

BUSINESSPLAN



Firmenlogo

Businessplan

Muster

Name, Straße, Ort
Telefon, Telefax, Internet, E-Mail

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	2
1. Zusammenfassung.....	3
2. Unternehmensgegenstand und rechtliche Verhältnisse.....	4
3. Management und Personal.....	5
3.1. Geschäftsführung	5
3.2. Mitarbeiter und Organisation	6
3.3. externe Berater	6
4. Unternehmenskonzept.....	7
4.1. Geschäftsstrategie	7
4.2. Produkte und Leistungen	7
4.3. Weiterentwicklung / Innovation	8
4.4. Qualitätsmanagement.....	8
5. Markt und Mitbewerber	9
5.1. Marktsituation	9
5.2. Mitbewerber	10
5.3. eigene Markposition.....	10
5.4. Marketing und Vertrieb	11
5.5. regulatorisches Umfeld	11
6. Investitionsvorhaben	12
6.1. Kapitalbedarf.....	13
6.2. Finanzierungsbedarf	14
7. Geschäftliche Entwicklung / Planung	16
7.1. aktuelle wirtschaftliche Situation	16
7.2. operative Planung	17
8. Chancen und Risiken	19
9. Anhang	20

1. Zusammenfassung

Die Zusammenfassung zeigt die wichtigsten Informationen des Geschäftsplans in straffer, komprimierter Weise auf. Sie sollte – sofern möglich – nicht länger als eine Seite betragen.

Es ist wichtig, in dieser Übersicht das Interesse des Lesers zu wecken und ihn für die Geschäftsidee zu begeistern. Detaillierte Informationen erhält er dann in den folgenden Seiten.

Folgende Punkte sollten in der Zusammenfassung aufgeführt sein:

- Gegenstand des Unternehmens/Geschäftskonzept. Schildern Sie kurz den Geschäftszweck, das Leistungs- bzw. Produktangebot bzw. das geplante Investitionsvorhaben.
- Was wollen Sie mit der neuen Investition erreichen, warum ist sie notwendig?
- Welche Vorteile bringt die Investition?
- Welche (ggf. neuen) Absatzmärkte werden bedient und wie stellt sich die Konkurrenzsituation dar?
- Welcher Kapitalbedarf (insgesamt) ist notwendig und wie wird er finanziert, über welchen Zeitraum?
- Welcher Umsatz- und Gewinn ist künftig zu erwarten? Geben Sie nur realistische Planungen zur Umsetzung der Investition an.

Notizen:

2. Unternehmensgegenstand und rechtliche Verhältnisse

In diesem Punkt wird es dem Kapitalgeber ermöglicht, die bisherige Unternehmensentwicklung zu erfassen, die Ausgangslage zu erkennen und die aktuelle Situation zu beurteilen.

- Gründungsdatum, Firmenname, Sitz des Unternehmens, Handelsregister
- Unternehmensentwicklung: Geben Sie einen kurzen geschichtlichen Abriss des Unternehmens und die Entwicklung der letzten Jahre.
- Rechtsform des Unternehmens und Eigentumsverhältnisse. Bei mehreren Eigentümern und verschiedenen, zusammengehörenden Gesellschaften stellen Sie die Beteiligungs- und Kapitalstruktur dar. Erläutern Sie die Gründe für die Wahl der Gesellschaften und der Rechtsform. Bei mehreren vorhandenen Beteiligungen (z.B. Muttergesellschaft mit div. Tochterunternehmen) fügen Sie im Anhang ggf. eine Übersicht über die Art und Höhe der Beteiligungen bei.
- wesentliche Verträge (z.B. zum Betriebsgrundstück, Pachtverträge, Verträge zur Absatzsicherung, Finanzierungsverträge) – ohne ins Detail zu gehen. Umfang, zeitliche Dauer, Zweck sind ausreichend.

Notizen:

3. Management und Personal

Für die Umsetzung einer Geschäftsidee sind immer einzelne Menschen verantwortlich. Selbstverständlich sind die angebotenen Produkte und Leistungen ebenso wichtig wie die im Unternehmen zum Einsatz kommenden Technologien, der Erfolg ist letztlich aber immer von der Qualität des Managements abhängig.

Ein Kapitalgeber ist daher stark daran interessiert, sich über die Qualifikation der Geschäftsführung und der Mitarbeiter, zumindest in den Schlüsselpositionen, einen umfassenden Überblick zu verschaffen.

3.1. Geschäftsführung

Wichtig ist in diesem Abschnitt die Darstellung der fachlichen, aber auch der unternehmerischen Kompetenz der Geschäftsführung. Wichtig sind vor allem diejenigen Punkte, die für die Erreichung der unternehmerischen Ziele erforderlich sind. Berufserfahrung und Kenntnisse innerhalb der Branche wiegen stärker als ein akademischer Titel. Bei vorhandenen Lücken zeigen Sie Maßnahmen auf, diese zu beseitigen. Bei mehreren Geschäftsführern stellen Sie die Aufgabenbereiche und Zuständigkeiten mit entsprechender Begründung dar.

Notizen:

3.2. Mitarbeiter und Organisation

Stellen Sie die Organisationsstruktur Ihres Unternehmens dar und geben Sie die Zahl Ihrer Mitarbeiter bekannt, ggf. auch aufgeteilt auf einzelne Sparten und Bereiche. Bei größeren Unternehmen mit mehreren Abteilungen fügen Sie im Anhang ggf. ein Organigramm bei.

Bei mehreren Abteilungen stellen Sie die Qualifikation der Führungskräfte, deren Aufgaben und Entscheidungsspielräume kurz dar. Haben Sie sich für eine Führungskraft mit weniger Erfahrung entschieden, erläutern Sie knapp die wesentlichen Gründe hierfür.

3.3. externe Berater

Es ist kein Thema, wenn Sie externe Berater im Unternehmen hinzuziehen, um fehlendes Know-how zu ergänzen oder Erfahrung zu vertiefen. Geben Sie nur Ihre wichtigsten Berater an. Es zeugt auch von Professionalität, wenn Sie extern das Wissen von Steuerberatern, Rechtsanwälten und Managementberatern nutzen.

Notizen:

4. Unternehmenskonzept

4.1. Geschäftsstrategie

In diesem Bereich stellen Sie Ihre unternehmerischen Ziele dar und die Maßnahmen, mit denen Sie die Erreichung dieser Ziele sicherstellen wollen.

Welche Zielgruppe wird von Ihnen angesprochen und warum?

Stellen Sie die Wertschöpfungskette im Unternehmen von der Beschaffung bis zum Vertrieb hin dar.

Welcher Markt ist für Ihr Unternehmen entscheidend, welche neuen Märkte, Regionen wollen Sie künftig erschließen?

Wie unterscheidet sich Ihr Unternehmen von den Mitbewerbern (Alleinstellung)?

4.2. Produkte und Leistungen

Mit welchen Produkten sind Sie am Markt präsent. Wie stellt sich der Umsatzanteil der einzelnen Produkte am Gesamtumsatz dar, welche Produkte bringen den meisten Ertrag.

Informationen zu Ihren Produkten, was zeichnet Ihre Produkte aus, Besonderheiten?

Notizen:

4.3. Weiterentwicklung / Innovation

Welche neuen Produkte planen Sie auf dem Markt zu bringen. Wie hoch ist der Anteil der Kosten im Bereich Forschung, Entwicklung und Innovation?

Mit welchen neuen Technologien werden Sie Wettbewerbsvorteile gegenüber Mitbewerbern erreichen?

Gibt es spezielle Patente oder Schutzrechte?

4.4. Qualitätsmanagement

Stellen Sie dar, wie in Ihrem Unternehmen die Qualitätssicherung im Produktions- und im Abfüllbereich sichergestellt wird. Welche gesetzlichen Qualitätsstandards sind einzuhalten?

Gibt es eine nachträgliche Qualitätssicherung z.B. bei Zwischenhändlern?

Notizen:

5. Markt und Mitbewerber

5.1. Marktsituation

Ihr Unternehmen kann nur erfolgreich sein, wenn es einen Markt für den Absatz Ihrer Produkte gibt. Es muss ein entsprechender Bedarf vorhanden sein.

Weisen Sie deshalb anhand einer Analyse von Branche und Markt die Potenziale nach, die Ihr Zielmarkt eröffnet. Ihr Business Plan sollte Informationen liefern zu:

- Marktstruktur und -volumen
- branchentypische Renditen
- potenzielle Kunden und Zielgruppen
- Marktentwicklung im letzten Jahr und in den letzten Monaten
- Einschätzung zur künftigen Marktentwicklung

Notizen:

5.2. Mitbewerber

Stellen Sie Ihre wichtigsten Mitbewerber am Markt kurz vor und zeigen Sie auf, wie sich Ihr Unternehmen von den Mitbewerbern unterscheidet.

- Name und Sitz des Mitbewerbers
- seine Hauptprodukte und die Preispolitik
- Zusammenfassung / Unterschied
-

5.3. eigene Marktposition

Stellen Sie in diesem Bereich Ihre eigenen Marktanteile im Vergleich zu Ihren Mitbewerbern heraus. Welche Marktposition streben Sie in welchem Zeitraum an?

Notizen:

5.4. Marketing und Vertrieb

Mit welchen Maßnahmen planen Sie, Ihre Produkte im Markt bei Ihrer Zielgruppe zu platzieren?

Wie ist Ihr Vertrieb organisiert? Wie erfolgt Ihre Preisgestaltung?

Welches sind Ihre klassischen Werbemittel? Nennen Sie ggf. Bereiche, in denen Sie im Kultur- oder Sportsponsoring auftreten.

5.5. regulatorisches Umfeld

Nachdem Ihr Unternehmen Produkte im Lebensmittelbereich herstellt und vertreibt, sind insbesondere regulatorische Anforderungen aus dem Lebensmittel-, Immissionsschutz- und dem Umweltrecht vorhanden, die zum Teil erheblichen Einfluss auf Ihr Unternehmen haben können.

Stellen Sie kurz die wichtigsten Regelungen (wertneutral) dar.

Notizen:

6. Investitionsvorhaben

In den vorhergehenden Abschnitten haben Sie die Grundlage für die Darstellung Ihrer Investition gelegt. Eine kurze Zusammenfassung über die Einführung neuer Produktionstechniken, neuer Produkte, veränderter Marktgegebenheiten, etc. dient hier als Begründung für die geplante Investition.

Schildern Sie so kurz, aber dennoch so prägnant wie möglich, das Vorhaben. Verlieren Sie sich nicht in technischen Details. Stellen Sie insbesondere den Nutzen für Ihr Unternehmen und für die Kunden dar. Mit welchen Produktionsmengen wird gerechnet, wann und wie erreichen Sie den Break-Even?

Notizen:

6.1. Kapitalbedarf

An dieser Stelle erfolgt eine Zusammenstellung der entstehenden Kosten für die Investition. Nennen Sie hier nur Oberbegriffe und gehen Sie nicht ins Detail.

Beispiel: bei der Planung und dem Bau einer neuen Produktionshalle können u.a. diverse Aufwendungen für den Architekten oder für die Erschließung eines Grundstücks anfallen. Es wird nur die Gesamtsumme für diese Positionen aufgeführt, nicht, wie sich die Position im Detail aus Einzelkosten zusammensetzt. Details gehören für den interessierten Leser in den Anhang.

Führen Sie auf, warum Kosten in dieser Höhe angesetzt werden (Kostenvoranschlag, Kostenangebote, Preislisten für Maschinen, etc.).

Berücksichtigen Sie ggf. auch Kosten für die Inbetriebnahme oder Vorlaufkosten über einen gewissen Zeitraum bis zur „Freigabe“ der Investition.

Notizen:

6.2. Finanzierungsbedarf

Auf Grund des in 6.1. vorgegebenen Kapitalbedarfs stellen Sie in diesem Kapitel dar, woher die finanziellen Mittel für die Investition kommen.

Berücksichtigen Sie, dass jeder Kapitalgeber auch daran interessiert ist, dass der Investor einen Teil aus eigenen Mitteln bereitstellt. Die Größenordnung für den **Eigenmitteleinsatz sollte mindestens zwischen 10 – 20% der Investitionssumme liegen**. Stellen Sie dar, in welcher Form die Eigenmittel erbracht werden:

- aus vorhandenen Guthaben des Unternehmens
- Bareinlage des/der Gesellschafter/s aus privaten Mitteln (Nachweis in der Anlage, z.B. Kontoauszug)
- Sacheinlage → Teile der Investition werden als vorhandenes Anlagegut ins Unternehmen eingebracht
- (stille) Beteiligung; in diesem Fall sind die Konditionen für diese Beteiligung mit anzugeben. Eine Beteiligung wird für andere Kapitalgeber nur dann als „Eigenkapital“ gewertet, wenn eine sog. „Nachrangklausel“ vereinbart ist.

Notizen:

Für die Betrachtung der notwendigen **Fremdmittel** ist es wichtig, dass Sie Zinssätze und Laufzeiten mit darstellen. Bleiben Sie hierbei realistisch und nehmen Sie gemäß dem geltenden Vorsichtsprinzip eher ungünstigere Konditionen an. Ziel ist es hier, einem möglichen Finanzierungsgeber Ihre Prämissen für eine Finanzierung darzustellen, welche letztlich auch die Grundlage für Ihre Kalkulation und Ertragsvorschau bilden. Selbstverständlich können bei tatsächlichem Vertragsabschluss Abweichungen vorkommen, allerdings sollten diese dann eher zu Ihren Gunsten ausfallen.

Weitere Mittel zur Finanzierung der Investition können sein:

- Bankdarlehen
- Leasing
- öffentliche Fördermittel (Darlehen oder Zuschüsse)
- (stille) Beteiligung ohne/mit Nachrangklausel

Sofern Sie beabsichtigen, Ihre Investition ganz oder teilweise mit öffentlichen Mitteln zu finanzieren, ist es zwingend erforderlich, vor Bewilligung dieser Mittel keinerlei bindende Verträge abzuschließen. Selbstverständlich können Angebote und Kostenvoranschläge eingeholt werden. Öffentliche Finanzierungsgeber fordern grundsätzlich eine vorausschauende 3-Jahres-Planung (Ertrag und Liquidität) ab Investitionsbeginn.

Stellen Sie für externe Finanzierungsgeber, insbesondere für Kreditinstitute, auch dar, wie die Absicherung der Rückzahlung (Sicherheitenstellung) für den Kapitalgeber erfolgen soll.

Notizen:

7. Geschäftliche Entwicklung / Planung

An dieser Stelle bilden Sie Ihr Unternehmen in Form eines Planungskonzepts ab. Nutzen Sie hierfür eine gängige Planungssoftware, ggf. nehmen Sie externe Hilfe in Anspruch.

7.1. aktuelle wirtschaftliche Situation

Stellen Sie zuerst die aktuelle wirtschaftliche Situation Ihres Unternehmens dar. Hierzu zählen:

- die Umsatz-, Kosten- und Ergebnisentwicklung der letzten Jahre (Gesamtbetrachtung, aber auch unterteilt nach geschäftssparten und/oder Kundengruppen)
- Jahresabschlüsse der letzten drei Jahre
- wichtige Ereignisse in dieser Zeit, z.B. Investitionen, Gewinnung neuer wichtiger Kunden, Innovationen, Erschließung neuer Märkte, etc.)

Kapitalgeber sind vor allem auch an den aktuellen Zahlen des laufenden Geschäftsjahres (z.B. Auftragsbestand) und der Liquiditätslage interessiert. Hierzu gehören auch: Bankverbindungen, Kreditlinien, Kreditinanspruchnahmen, fällige Verbindlichkeiten und offene Forderungen. Tragen sie dabei nicht nur "nackte" Zahlen zusammen, sondern erläutern Sie diese auch.

Auch hier gilt: Details und Aufstellungen gehören in den Anhang. An dieser Stelle erfolgen eine Kurzübersicht und die entsprechenden Erläuterungen zu den Positionen.

Notizen:

7.2. operative Planung

Kapitalgeber erwarten eine Planung für die nächsten drei - oder besser fünf - Jahre. Legen Sie hierfür die tatsächlichen Unternehmenszahlen der letzten Geschäftsjahre zu Grunde. Ihre Planungen sollten sich dabei aus den vorhergehenden Kapiteln Ihres Geschäftsplans nachvollziehen lassen. Ertrags- und Aufwandsstrukturen der vergangenen Jahre sollten mit denen der Planzahlen vergleichbar sein. Wichtig sind Plausibilität, Logik und Nachvollziehbarkeit der Planung sowie Übereinstimmung mit den Ausführungen der bisherigen Abschnitte Ihres Business Plans. **Kommentieren Sie Ihre Planungen und die zugrunde liegenden Annahmen.**

Grundsätzlich sollte die kurzfristige Planung detaillierter als die längerfristige sein. Planen Sie z.B. das erste Planungsjahr monatsweise, die folgenden Jahre - je nach Anforderungen oder Ausgangsdaten - quartalsweise, halbjährlich oder jährlich. Öffentliche Finanzierungsgeber schreiben häufig eine detaillierte Monatsplanung über den Gesamtzeitraum vor.

Notizen:

Bedenken Sie, dass zu optimistische Planungen unglaubwürdig sind. Also planen Sie konservativ und realistisch. Kalkulieren Sie an verschiedenen Stellen Sicherheitsabschläge ein. Bedenken Sie, dass Finanzierungsgeber immer befürchtet, dass sein Kapital nicht sinnvoll eingesetzt wird und er keine Rückzahlung des eingesetzten Kapitals erhält. Aus diesem Grund wird er Ihre Planungen einer besonders kritischen Prüfung unterziehen.

Neben Ihrer "Normalplanung" sollten Sie auch ein pessimistisches Szenario entwerfen, das von niedrigeren Umsätzen, höherem Aufwand, geringen Preisen und niedrigeren Absatzmengen ausgeht. Es ist nicht sinnvoll ist, dieses Szenario gleich dem Business Plan beizufügen und bekannt zu geben. Die Erfahrung hat gezeigt, dass es besser ist es, dieses „Worst-Case-Szenario“ oder auch ein Szenario mit einem geringeren Kapitalbedarf für Nachfragen bereit zu halten.

In Ihren Planungen sollten nachstehende Punkte Berücksichtigung finden:

- **Planung von Umsätzen, Aufwendungen und Erträgen**, dargestellt einerseits bezogen auf das Gesamtunternehmen, aber auch unterteilt nach Sparten, Kunden- oder Produktgruppen, Absatzregionen. Diese Gewinn- und Verlustrechnung trifft nur eine Aussage hinsichtlich des Erfolgs Ihrer künftigen wirtschaftlichen Tätigkeit, lässt jedoch noch keinen Rückschluss auf die finanzielle Situation in Bezug auf Ihre liquiden Mittel zu. Daher ist es notwendig, zusätzlich zur Ertragsplanung Ihre
- **Finanz- und Liquiditätsplanung** darzustellen. In dieser Planung wird der Zeitpunkt und die Höhe von Geldeingängen und von Geldabflüssen genau dargestellt sowie die Inanspruchnahme und Ausnutzung ggf. vorhandener Betriebsmittel-Kreditlinien.
- die Zahlen aus der **Investitionsplanung** (siehe Kapitel 6.) fließen in beide Planungen mit ein und müssen übereinstimmen.
- Zeigen Sie hier auch auf, welche Mitarbeiter ggf. einzustellen sind und mit welchen (höheren) **Personalkosten** Sie planen müssen. Achten Sie darauf, dass auch die Lohnnebenkosten in Ihre Planung mit einfließen.

9. Anhang

- Handelsregisterauszug
- Gesellschafter und Beteiligungsverhältnisse (Namen, Höhe der Anteile)
- Lebenslauf Gesellschafter / Geschäftsführer (Nachweis Qualifikationen)
- Jahresabschlüsse der letzten drei Jahre
- Aufstellung Darlehen und Konten (betrieblich)
- bei privater Haftung:
Vermögensaufstellung und Einkommensteuerbescheid
- Plan G+V, Liquiditätsplanung der nächsten drei Jahre

- Kalkulation
- Baupläne
- Kostenvoranschläge, Angebote, Vertragsentwürfe
- Patente, Lizenzen
- Organigramm
- Firmenprospekte, Pressemappe
- etc.

Notizen:
