

## Die wichtigsten Punkte eines Business-Planes

-Erste Hilfe für Existenzgründer (innen) bei der Business-Plan-Erstellung-



PK080206

8. Februar 2006

# Die wichtigsten Punkte eines Business-Planes

-Erste-Hilfe für Existenzgründer (innen) bei der Businessplanerstellung-

von Dipl.-Ing. Peter Kindermann<sup>1</sup>

## Vorwort und „Was ist ein Business-Plan?“

Jeder „Häuslesbauer“ weiß, dass zu seinem Bauvorhaben auch ein detaillierter Plan gehört. Je größer das Vorhaben, umso wichtiger ist die Planung.

Auch am Anfang jeder Existenzgründung sollte immer ein sorgfältig ausgearbeiteter, schriftlicher Businessplan stehen. In diesem Businessplan ist die Geschäftsidee ausführlich zu beschreiben; so wie in der Baubeschreibung und dem Bauplan das künftige Heim im Detail beschrieben wird.

Bei jeder Geschäftsgründung gilt: „Ein gutes Konzept ist der halbe Erfolg“.

Die Unternehmensberatung Baumgartner und Partner definiert den Begriff Business-Plan wie folgt:

„Der Business-Plan oder auch Geschäftsplan ist die komprimierte, schriftliche Zusammenfassung einer zukünftigen Geschäftstätigkeit. Ausgehend von der Geschäftsidee werden sämtliche mit der Herstellung, dem Vertrieb, dem Management und der Finanzierung verbundene Aktivitäten, Strategien und Ziele veranschaulicht“<sup>2</sup>.

Der Businessplan soll in erster Linie dem Gründer/ der Gründerin helfen, ein dauerhaftes Fundament für die geplante Selbständigkeit zu schaffen.

In zweiter Linie ist der Businessplan auch für kapitalgebende Dritte, wie Banken und Investoren, eine Hilfe zur Beurteilung der Geschäftsidee. Ohne einen überzeugenden Businessplan ist heute keine Bank bereit, dem Existenzgründer einen Kredit zu geben. Das unterstreicht die Bedeutung eines Businessplanes.

Diese Ausarbeitung soll Existenzgründern und Gründerinnen bei der Abfassung eines Businessplanes behilflich sein.

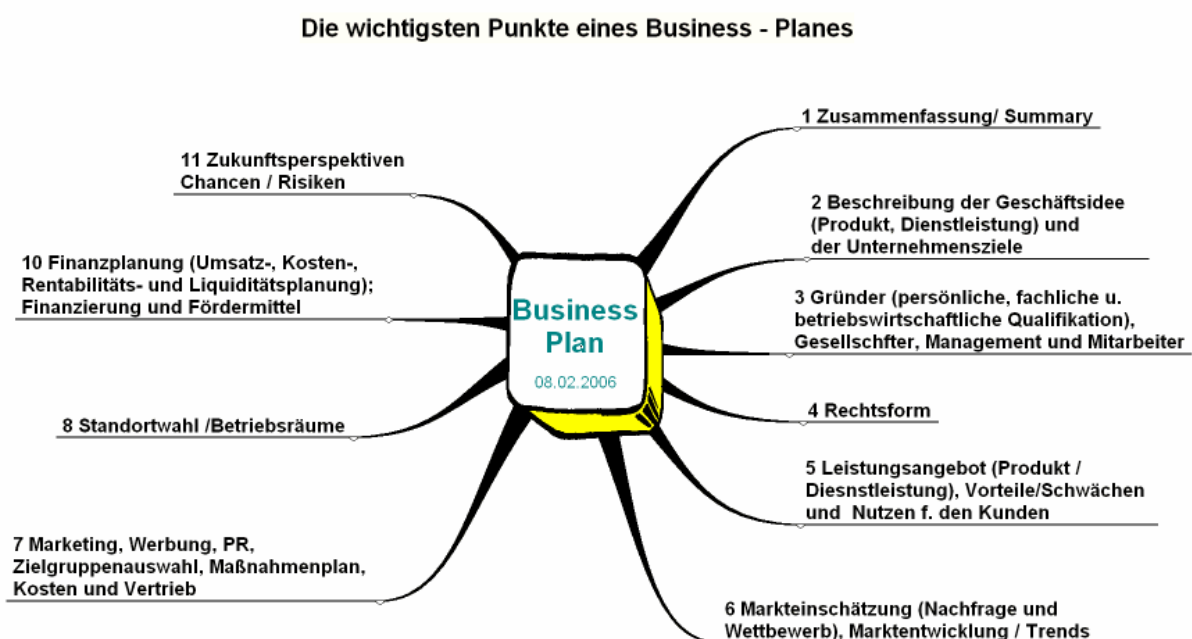
---

<sup>1</sup> Der Verfasser ist Wirtschaftsingenieur (Simultanstudium Maschinenbau und Betriebswirtschaft) und hat 25 Jahre zwei kleinere Verbände in Stuttgart geleitet. er berät seit 2001 als Senior ehrenamtlich junge Existenzgründer im Auftrag von Senioren helfen Junioren (ShJ) und im Auftrag vom IHK Starter-Center in Stuttgart

<sup>2</sup> Baumgartner & Partner, Der Businessplan, Ein Handbuch zur Erstellung des Businessplanes für die Teilnehmer des CyberOne-E-Business-Award 2000“, Stuttgart, 1998/99

Einen Businessplan zu erstellen ist kein Hexenwerk, wenn der Gründer/die Gründerin einige Punkte beachtet. Auch gibt es zum Thema Businessplan eine Menge Literatur, sowohl von verschiedenen Buch-Autoren als auch von Banken oder der Industrie- und Handelskammer (IHK). Auch im Internet findet der Gründer viele Empfehlungen u. a. vom Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie. (BMWi); vergl. hierzu die Literaturempfehlungen.

Diese Arbeit will in Kurzform einige Empfehlungen zur Erstellung eines Businessplanes gegeben. Die wichtigsten Punkte, auf die in einem Businessplan einzugehen ist, enthält nachstehende Abbildung.



Der Businessplan soll kurz aber aussagefähig sein, etwa 4 bis 10 Seiten lang, d.h. nicht zu ausführlich!

Auf die einzelnen in der Grafik genannten Themen wird im Folgenden eingegangen.

## **1 Zusammenfassung / Summary**

Es ist üblich, dass am Anfang eines Businessplanes eine Zusammenfassung steht. In der Zusammenfassung, auch Summary genannt, werden die wichtigsten Erkenntnisse der einzelnen Businessplan-Punkte, die Unternehmensziele und die wichtigsten geplanten Maßnahmen „zusammengefasst“.

Kurz: Die Zusammenfassung soll einen schnellen Überblick über den gesamten Businessplan geben.

Der eilige Leser, z. B. der potentielle Partner oder Geldgeber, kann sich so schnell einen ersten Überblick über das Projekt machen, ohne erst lange im Text blättern zu müssen. Daher muss die Zusammenfassung so abgefasst sein, dass der Leser auch Lust bekommt, weiter zu lesen.

**Tipp:**

1) Es empfiehlt sich, die Zusammenfassung erst am Schluss, wenn alle Punkte des Businessplanes fertig gestellt sind, zu formulieren.

2) Die etwa zwei seitige Zusammenfassung sollte sorgfältig formuliert werden, denn sie ist der „Türöffner“ für den Leser.

## **2 Beschreibung der Geschäftsidee (des Produktes / der Dienstleistung) und der Unternehmensziele**

In diesem Kapitel ist die Geschäftsidee (das Produkt/ die Dienstleistung) oder die angebotene Problemlösung zu erläutern, den Nutzen für den Kunden und die Vorteile des eigenen Angebotes gegenüber den Konkurrenzprodukten darzustellen.

Die Leistung muss für jedermann verständlich beschrieben werden.

Außerdem müssen in diesem Kapitel die Ziele des Gründers, des Unternehmens, genannt werden. qualitativ und quantitativ. Insbesondere ist anzugeben welchen Umsatz und welcher Gewinn in EURO für die nächsten Jahre geplant sind; die Prognosen sind zu begründen. Die geplanten Strategien und Maßnahmen zur Zielerreichung sind ebenfalls anzugeben.

**Tipp:**

1) Gegebenenfalls sind die hier genannten Ziele im Laufe der **Planungsarbeit** zu ergänzen bzw. anzupassen.

2) Zur Prognose des Umsatzes und des Gewinnes können die Tabellen vom Kapitel Finanzplanung verwendet werden. Die Angaben zum geplanten Gewinn und Umsatz können an dieser Stelle auch später, nach der Behandlung des Kapitels Finanzplanung, eingesetzt werden

3) Häufig werden die Umsatzerwartungen vom Gründer zu optimistisch angegeben; dabei wird meist vergessen, dass „aller Anfang schwer ist“ und dass Verkaufsbemühungen in der Regel nur nach und nach erfolgreich sind.

### **3 Gründer (persönliche, fachliche und betriebswirtschaftliche Qualifikation), Gesellschafter, Management und Mitarbeiter**

Eine der wichtigsten Säulen eines Unternehmens sind der Gründer und seine Mitarbeiter.

Der Gründer wird daher aufgefordert, an dieser Stelle u.a. folgende Punkte zu beschreiben:

- seine Berufsausbildung,
- seine bisherige berufliche Tätigkeit,
- seine fachliche Qualifikation für die Existenzgründung,
- seine kaufmännischen / betriebswirtschaftlichen Kenntnisse,
- die Zulassungsvoraussetzungen; wenn die Aufnahme eines Gewerbes (z.B. Gastwirtschaft, Taxibetrieb) an Zulassungsvoraussetzungen geknüpft ist, dann ist anzugeben, ob diese Voraussetzungen erfüllt werden und
- seine Motivation, sich mit diesem Projekt selbständig zu machen.

Wenn mehrere Personen gemeinsam eine Existenz gründen wollen – wie zum Beispiel bei einer Gesellschaft des bürgerlichen Rechts (GbR.), dann sind diese Angaben für alle Personen zu machen.

Falls der Gründer das Unternehmen nicht selbst führen will, dann wird er einen Manager einsetzen. Die Qualifikation dieser Führungskraft ist zu beschreiben.

Und wenn von Anfang an mit Personal gearbeitet wird, ist auf dessen Qualifikation aber auch auf die künftigen Zuständigkeiten der einzelnen Mitarbeiter (Organisationsplan usw.) einzugehen. Auch für die Zukunft geplante Personalerweiterungspläne sind hier aufzuführen und zu begründen.

#### **Tipp:**

Wenn ein Unternehmer bestimmte für die Unternehmensführung wichtige Qualifikationen nicht besitzt, dann ist anzugeben, durch welche Maßnahmen dieses Defizit ausgeglichen werden kann/soll.

### **4 Rechtsform**

Hier ist vom Gründer darzulegen, welche Rechtsform er für das neue Unternehmen gewählt hat und warum.

Die Wahl der Rechtsform hängt auch von den möglichen Haftungsrisiken ab. Eine Darstellung der Haftung bei den verschiedenen Rechtsformen (Einpersonenunternehmen, Personengesellschaften usw.) zeigt die nachfolgende Tabelle:

<b>Rechtsform</b>	<b>Haftung</b>
Einzelunternehmen	unbeschränkt mit dem Betriebs- und Privatvermögen
Freiberufler	unbeschränkt mit dem Betriebs- und Privatvermögen
<b>Personengesellschaften:</b>	
Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR) = BGB-Gesellschaft	gesamtschuldnerisch und unbeschränkt mit dem Gesellschafts- und Privatvermögen
Offene Handelsgesellschaft (OHG)	gesamtschuldnerisch und unbeschränkt mit dem Gesellschafts- und Privatvermögen
Kommanditgesellschaft (KG): a) Komplementär b) Kommanditist	a) unbeschränkt mit Privatvermögen b) mit seiner Einlage
Sonderfall: GmbH & Co. KG	"Vollhafter" dieser KG ist die GmbH, die mit dem Vermögen der Muttergesellschaft haftet. Die Kommanditisten haften auch hier nur mit ihrer Einlage.
Partnerschaftsgesellschaft	nur mit dem Gesellschaftsvermögen, aber unbeschränkt mit dem Privatvermögen bei allein zu verantwortenden Aufträgen
Stille Gesellschaft: a) Unternehmer b) Stiller Gesellschafter	a) je nach gewählter Rechtsform b) mit der Einlage
<b>Kapitalgesellschaften:</b>	
Aktiengesellschaft (AG)	mit dem Gesellschaftsvermögen
Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	mit dem Gesellschaftsvermögen

Kleine Ein-Mann (Frau)-Unternehmen wählen in der Regel die Rechtsform des Einzelunternehmens.

**Tipp:**

- 1) In Zweifelsfällen sollte der Gründer einen Fachjuristen zu Rate ziehen.
- 2) In der IHK Stuttgart kann sich der Gründer zu einer für ihn kostenlosen Erstberatung anmelden.

## **5 Leistungsangebot (Produkt bzw. Dienstleistung), Vorteile / Schwächen und der Nutzen für den Kunden.**

In diesem Kapitel ist das geplante Produkt oder die anzubietende Dienstleistung des Unternehmens genauer zu beschreiben, detaillierter als im Abschnitt Geschäftsidee, aber nicht davon abweichend.

Einzugehen ist insbesondere auf die Punkte:

- Produktangebot (Was wird angeboten?),
- Design, Gestaltung (Wie sieht das Produkt aus? Wie unterscheidet es sich von denen der Mitbieter),
- Qualität/ Qualitätsniveau,
- Preis (Hier kommt es auf die Preispolitik an: Niedrigpreis, Hochpreis (abhängig von der Qualität),
- Service (Welcher Service wird geboten? Was ist mit der Garantie?
- Verpackung (verpackt oder unverpackt), Verpackungsgestaltung.
- **Nutzen des Produktes für den Kunden** und
- Vorteile gegenüber dem Wettbewerb

Man erkennt, dass jeder der genannten Punkte spezielle Fragen aufwirft und Entscheidungen erfordert. Wichtig ist, dass der Gründer sich darüber klar wird, was er anbieten will und kann. Einzelne dieser Punkte sind im Rahmen der Marketingüberlegungen (siehe Kapitel 7) zu entscheiden.

## **6 Markteinschätzung (Nachfrage und Wettbewerb), Marktentwicklung und Trends**

Diese Themen zählen zu den schwierigsten Kapiteln innerhalb der gesamten Gründungsplanung.

Denn hier müssen Informationen gesammelt, ausgewertet und bewertet werden. Hier muss sich der Gründer darüber klar werden,

- wie hoch die Gesamtnachfrage nach der Produktgruppe ist, zu der auch sein Produkt zählt.
- wie die Konkurrenzsituation ist (wie viele Wettbewerber gibt es? Welche Bedeutung haben sie?)
- usw.

Am Anfang der Marktüberlegungen steht daher die Marktforschung, d.h. die Suche nach Informationen über den bestehenden Markt. Quellen über den Markt können u.a. sein:

## **Marktdatenquellen**

- Branchenstatistiken (s. Statistisches Bundesamt, Statistische Landesämter, Archive usw).
- Verbandsinformationen( z.B. IHK, Handwerkskammer; Wirtschaftsverbände wie Verband der Maschinenbauanstalten (VDMA), Zentralverband der Elektroindustrie (ZVEI), Verband der Chemischen Industrie (VCI) usw.); vergl. [www.verbaende.com](http://www.verbaende.com),
- Bankinformationen,
- Internetrecherchen,
- Anzeigen der Konkurrenz,
- Eigene Befragungen,
- Messen,
- Gespräche mit Brancheninsidern
- usw.

Einen Teil dieser Marktforschungsarbeiten kann der Gründer delegieren, u.a. an Institute, spezielle Referate an Hochschulen. Der Verfasser hat gute Erfahrung mit dem Einsatz von Studenten für die Informationssuche gemacht.

Informationsquellen über die künftige Marktentwicklung und zu Trends können sein:

- Trends und Prognosen des Gesamtmarkts (z.B. Entwicklung des Automobilmarktes in Deutschland)
- Trends und Prognosen einzelner Teilmärkte bzw. Marktsegmente
- Analyse der Produktsituation (z.B. wie lange befindet sich mein Produkt schon auf dem Markt)
- Analyse der Verwenderstruktur (z.B. die Veränderung von Verhaltens- und Verwendungsweisen)
- Konkurrenzanalyse
- Analyse der Vertriebswege (Situation des Handels, direkter oder indirekter Vertrieb,...)

Mit Hilfe dieser Informationen kann der Gründer eine Vorstellung vom bestehenden Gesamtmarkt erhalten (Markteinschätzung). Anschließend kann der Gründer überlegen, wie er einen Teil des Gesamtmarktes für sich gewinnen kann (vergl. Kapitel 7 Marketing).

## **7 Marketing, Werbung, PR und Massnahmenplan, Kosten und Vertrieb**



Die „Kundengewinnung oder das Verkaufen sind heute für den Gründer die größte Herausforderung! Hier tun sich alle Unternehmen, aber natürlich vor allem die jungen Unternehmer, besonders schwer.

Anfragen bei ShJ (Senioren helfen Junioren) lauten oft: „Ich habe mich vor einem Jahr selbständig gemacht. Leider habe ich in dieser Zeit keine neuen Kunden gewonnen. Was kann ich tun, um neue Kunden zu gewinnen?“

Daher wird der Abschnitt Marketing hier etwas ausführlicher behandelt.

Was versteht man unter Marketing?

„Das moderne Marketing ist als umfassendes Bemühen des Unternehmens zu verstehen, das auf Erschließung und Pflege der Absatzmärkte ausgerichtet ist“<sup>3</sup>

Der Verfasser empfiehlt den Gründern, den Begriff Marketing als eine Zusammenziehung der Worte „Market“, gleich Markt und „ing“ gleich ingenieurmäßig“ anzusehen. Danach bedeutet „Marketing“ das ingenieurmäßige Herangehen an den Markt. Ingenieurmäßig steht für „etwas sehr gründlich (wie bei Ingenieuren üblich) untersuchen“ und „etwas bis ins Detail entwickeln und planen“.

### **Den „Market“ „ing.-mäßig“ angehen heißt demnach**

- Marktforschung, Situationsanalyse (Angebot?, Nachfrage?)
- Planung des Markteintritts,
- Zielgruppenauswahl,
- Test der Marktchancen,
- Erschließung des Marktes mit Werbung, PR, usw.,
- Vergrößerung des Absatzes und
- Vertrieb.

### **Marktforschung**

Die Bedeutung der Marktforschung und die zu lösende Aufgaben wurden bereits behandelt (siehe Kapitel 6).

### **Planung des Markteintritts**

Ein Existenzgründer sollte nach der Marktforschung den Markteintritt vorbereiten. Dabei wird er sich als erstes fragen, „wem möchte ich mein Produkt, meine Dienstleistung anbieten und wem möchte ich mein Produkt verkaufen?“

In Beratungsgesprächen wird hierauf häufig geantwortet: „Ich möchte mein Produkt jedem, allen Bundesbürgern oder allen Internetnutzern verkaufen“.

---

<sup>3</sup> Luger-Geisbüsch-Neumann, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Band 2, Funktionsbereiche des betrieblichen Ablaufs, 4. überarbeitete und erweiterte Auflage, Carl Hanser Verlag, München, 1999, Seite 163

Wegen der Werbe- und Vertriebskosten ist dieses Ziel (Verkauf an alle Bundesbürger) zu unspezifisch und daher –vor allem in der Anfangsphase– nicht realisierbar.

Der Gründer muss sich daher genau überlegen, wer als Kunde überhaupt in Frage kommt. Die Zielgruppenauswahl kann eine Hilfe sein.

## **Zielgruppenauswahl**

Die Frage ist:

- Wer ist meine Zielgruppe?
- Wer sind meine Wunschkunden?

Nur wenn sich der Gründer hierüber umfassend Gedanken gemacht hat, kann er, ohne allzu große Streuverluste, diese Kundengruppe auch umwerben. Je differenzierter die Zielgruppe gewählt wird, umso besser (erfolgsversprechender) ist es.

Je nach Produkt und Firmenziel kann sich die Zielgruppenauswahl nach einem oder mehreren der folgenden Kriterien richten:

## **Zielgruppensuche**

- konkrete sachlogische Kriterien
  - Berufsgruppen, gemeinsame Hobbies, Sportarten, Vereinszugehörigkeit, Urlaubsziele, etc.
- geographische Kriterien
  - bestimmte Städte, Regionen, Volkstumsgebiet, etc.
- demographische Kriterien
  - Geschlecht, Alter, Familienstand, Religion, Staatsangehörigkeit, etc.
- sozioökonomische Kriterien
  - Bildungsstand, Einkommen, sozialer Status, Wohngebiet, Kaufverhalten, etc.
- motivationspsychologische Kriterien
  - Einstellungen, Wünsche, Verhalten, Erwartungen, etc.
- Kriterien des Medien-Nutzungsverhaltens:
  - Informationsverhalten, Freizeitverhalten, Interessenbreite, feste Abonnements

Häufig ist es sinnvoll, vor allem in der Startphase, sich auf eine Zielgruppe in einer Region (z.B. Großraum Stuttgart) zu beschränken, um Reisekosten, Versandkosten und Werbekosten zu sparen.

Wer sein Produkt nur über das Internet vertreiben will, muss die hierfür erforderlichen ganz speziellen Entscheidungen treffen.

Quellen für die Zielgruppen Adressen sind u.a.:

- Adressbücher
- Branchenbücher (gelbe Seiten)
- Telefonbücher
- Adressverlage
- Handwerkskammern
- IHK`s
- Verbände
- Internet / Suchmaschinen
- Archive
- Anzeigen / Werbung in Zeitungen
- Vereine
- Städte/Gemeinden
- usw.

Erst wenn die Zielgruppe feststeht, sollten die erforderlichen Marketing- und Werbemaßnahmen für das eigene Produkt geplant werden.

### **Test der Marktchancen / Markttest**

Ein neuer Autotyp oder eine neue Bohrmaschine wird selbstverständlich vor der Markteinführung Probe gefahren bzw. getestet.

Um sicherzustellen, dass das eigene neue Produkt bei der ausgewählten Zielgruppe auch wirklich „ankommt“, sollte die Meinung von potentiellen Kunden eingeholt werden, und das Produkt und das Marketing am Markt getestet werden.

Anschließend können / müssen eventuell nötige Änderungen vorgenommen werden. Erst dann können die Maßnahmen zur Markteinführung im Detail geplant werden.

### **Planung des Werbemittleinsatzes**

Entsprechend den Unternehmens- und Marketingzielen ist jetzt der Werbemittleinsatz zu planen.

Dabei ist zu prüfen, welche Werbemittel sich für das Produkt und die ausgewählte Zielgruppe besonders eignen, bzw. besonders erfolgreich sein könnten. Nachstehend eine Aufzählung der verschiedenen möglichen Kommunikationsinstrumente aus den Bereichen Marketing, Werbung und PR.

### **Kommunikations-Instrumente:**

### **Werbeformen**

- Print-Anzeigen
- Beilagen, Beihefter
- Plakat-, Bandenwerbung
- Hörfunk-, TV- und Kinospots
- Buttons, Aufkleber
- Give Aways

### **Medienarbeit :**

- Pressemitteilung, -Mappe, -Foto
- Hörfunkproduktion,
- Fernsehproduktion, Medienpreise

### **Neue Medien:**

- Internet-Präsenz
- Newsgroups, Chats, Blogs
- Intranet
- Computeranimationen
- Computerspiele
- CD-Rom
- Videotext
- Business TV

### **Publikationen:**

- Mitarbeiterzeitschrift
- Kundenzeitschrift
- Newsletter
- Geschäftsbericht
- Pressespiegel
- Faltblatt
- Prospekt
- Broschüre
- Sonderausgaben
- Fachbuch

### **Dialog:**

- persönliches Gespräch
- Kleingruppengespräch
- Sprechstunde
- Telefonberatung, Call-Center
- Persönliche Briefe
- Kummerkasten
- Seminare, Trainings

### **Veranstaltungen:**

- Kongress, Symposium
- Messe

- Ausstellung
- Podiumsgespräche
- Tag der Offenen Tür
- Betriebsfest

#### **Aktionsformen / Events:**

- Wettbewerbe
- Preisausschreiben
- Auszeichnungen
- Wahlen
- Shows

#### **Fundraising:**

- Geld- und Sachsponsoring
- Spendenacquire

#### **Verbündetenpolitik:**

- informelle Publikationen
- Vergünstigungen
- Mitgliedschaften
- Vorschlagswesen
- Wissenschaftliche Studien

#### **Schaumedien:**

- Logo
- Lehrfilm
- Schaufenster
- Schwarzes Brett

Häufig empfiehlt es sich, einen Werbespezialisten einzuschalten, der bei der Auswahl und Gestaltung der Werbemittel und der Verteilung der Mittel beratend zur Seite stehen kann.

Das Ergebnis der Werbemittelleinsatzplanung sollte in einer Tabelle so dargestellt werden, dass daraus klar ersichtlich ist, was der Einsatz der verschiedenen Werbemittel in den einzelnen Monaten kosten wird.

Die Gesamt-Ausgaben für Marketing / Werbung sind für die ersten 1-3 Jahre, also in der Anfangsphase, besonders hoch.

Der fehlenden Finanzmittel wegen sehen junge Gründer häufig für die ersten Jahre nur jeweils einen sehr kleinen Werbeetat vor. Erst mit steigendem Umsatz steigt in diesen Businessplänen auch der Werbeetat. Als Berater müssen wir an dieser Stelle oft darauf hinweisen, dass das Bekanntmachen des eigenen Produktes gerade im ersten Jahr / in den ersten Jahren besonders wichtig ist.

**Werbeausgaben sind aber für den Gründer „Investitionen“ in den künftigen Markt“!** Gegebenenfalls ist nach einer Finanzierungsmöglichkeit der „Werbeinvestition“ zu suchen.

## **PR / Public Relations**

Innerhalb der Marketingarbeit ist die PR-Arbeit ein wichtiger Posten. Unter PR-Arbeit wird die Öffentlichkeitsarbeit eines Unternehmens verstanden. Aufgabe der Öffentlichkeitsarbeit ist es, „öffentliches Vertrauen zum Absender zu gewinnen“<sup>4</sup> und ein möglichst positives Bild einer Firma zu schaffen.

Mit Hilfe der PR kann u.a.:

- Aufmerksamkeit erzeugt werden,
- der Bekanntheit einer Firma erhöht werden
- Glaubwürdigkeit geschaffen werden und
- der Absatz vergrößert werden.

Der Existenzgründer sollte die Öffentlichkeitsarbeit zur Ergänzung seiner Werbeaktionen und zur Verkaufsförderung einsetzen. Durch gezielte PR-Maßnahmen (z.B. Presseinformationen, Fachaufsätze usw.) kann sich der Gründer einen Wettbewerbsvorteil verschaffen.

Auch die PR-Arbeit muss geplant werden; sie muss systematisch und kontinuierlich betrieben werden. Zu diesem Thema gibt es Literatur und spezielle Berater.

## **Zusammenfassung**

- **Ohne Kommunikation kein Verkauf, daher:**
  - Situationsanalyse machen
  - Marketing Ziele festlegen
  - Zielgruppe bestimmen
  - Marketing -Instrumente festlegen
  - CD (corporate design, Gesamterscheinungsbild) festlegen und Werbemittel auswählen
  - Marketing Budget bestimmen
  - Werbemittleinsatz zeitlich planen
  - PR Maßnahmen planen
  - Das Konzept testen

## **Vertrieb**

Durch wen der tatsächliche Verkauf der Produkte erfolgen soll und welche Vertriebswege geplant sind, ist an dieser Stelle zu beschreiben.

---

<sup>4</sup> Vergl. Werner Pepels S. 358 in *BWL-Wissen zur Existenzgründung*.

## **8 Standortwahl / Betriebsräume**

Hier ist der Standort des geplanten Unternehmens zu beschreiben und die Wahl des Standortes zu begründen.

Bei Einzelunternehmen ist der Standort in der Regel am Anfang in der eigenen Wohnung.

### **Tipp:**

Zum Thema Standortwahl gibt es spezielle Literatur.

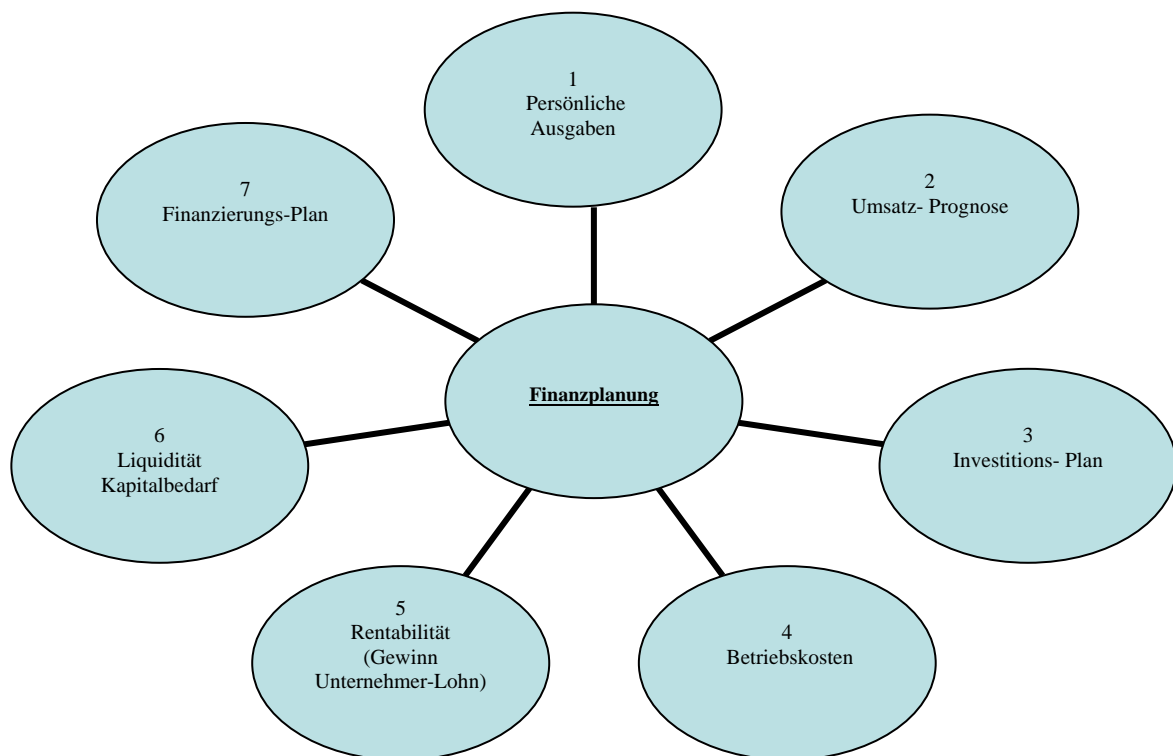
## **9 Finanzplanung**

Vor der Finanzplanung haben Existenzgründer und Existenzgründerinnen in der Regel eine große Scheu. Für Viele ist die Finanzplanung ein Buch mit sieben Siegeln, ein bisher unbekanntes Terrain. Aber zu jeder Existenzgründung und zu jedem Business-Plan gehört nun einmal auch eine grobe Finanzplanung mit Umsatzvorausschau, Rentabilitätsberechnung und Liquiditätsbetrachtung. Erst diese Daten – auch wenn es nur Schätzungen sind- zeigen, ob das geplante Unternehmen voraussichtlich auch Gewinn abwirft und sich in den nächsten Jahren auch auf dem Markt durchsetzen kann.

Ohne eine Darstellung der voraussichtlichen Finanzverhältnisse wird jedoch keine Bank dem Existenzgründer ein Darlehen geben oder einen Kredit einräumen.

Nachstehende Abbildung zeigt die wichtigsten Schritte der Finanzplanung

## Einzelne Schritte bei der Finanzplanung für die Existenzgründung



Zu diesem Thema hat der Verfasser eine spezielle Unterlage erstellt<sup>5</sup>. Daher wird hier nur noch die Zusammenfassung wiedergegeben.

### **Erforderliche Schritte bei der Finanzplanung, vergl. auch die obige Abbildung:**

- 1 Die persönlichen Ausgaben für den Lebensunterhalt ermitteln.
- 2 Den künftigen Umsatz, die künftigen Einnahmen, abschätzen.
- 3 Die geplanten Anschaffungen, Investitionen auflisten.
- 4 Die erwarteten Betriebskosten des Unternehmens schätzen.
- 5a Die Rentabilität, den Gewinn (Unternehmerlohn), ermitteln.
- 5b Das Ergebnis von 5a mit den persönlichen Ausgaben (s.1) vergleichen.
- 6 Die Liquidität bzw. den Liquiditätssaldo und den Kapitalbedarf ermitteln.
- 7 Mit dem Finanzierungsplan festlegen, wie das erforderliche Kapital beschafft werden kann.

Gegebenenfalls müssen einzelne Prognosen für Umsätze, Betriebskosten usw. überprüft, die Eingaben verändert und der Rechengang wiederholt werden.

<sup>5</sup> Kindermann, Peter, Finanzplanung für die Existenzgründung –Speziell für die Einpersonengesellschaft und die Ich-AG, 2. Auflage, Juni 2005.



Den Existenzgründern und -gründerinnen wird empfohlen, den Finanzplan abschließend mit einem Berater, z.B. von der IHK, von ShJ (Senioren helfen Junioren) und einem Steuerberater zu besprechen.

Die Prognosewerte für Umsatz, Kosten und Gewinn sollten für drei Jahre gemacht und die Daten im Businessplan begründet werden.

Das Kapitel Finanzplanung ist für den Gründer besonders wichtig. Immer wieder scheitern junge Unternehmen wegen mangelhafter Finanzplanung.

## **10 Zukunftsperspektiven**

Abschließend sollte der Gründer beschreiben, wie er sich die künftige Entwicklung seiner Firma vorstellt.

Spezielle künftige Chancen und auch künftige Risiken sollten hier erwähnt werden

## **11 Zusammenfassung / Schlussempfehlung**

Ziel dieser Arbeit war es, dem Gründer, der Gründerin einige Hilfestellungen für die Erarbeitung des Businessplanes zu geben.

Dafür wurden die 10 wichtigsten Punkte des Businessplanes (s. Deckblattgrafik) erläutert und zu den einzelnen Themen zusätzliche Tipps gegeben.

Jedem Gründer / jeder Gründerin wird empfohlen im eigenen Businessplan auf diese 10 Punkte einzugehen.

### **Nachwort**

Die Ausarbeitung eines Businessplanes braucht Zeit; an ihm wird der Gründer immer wieder arbeiten und neue Erkenntnisse einarbeiten.

### **Tipp**

1) Ein Worddokument mit dem Titel „Mein Businessplan“ anlegen und die 10 Kapitelüberschriften (s. o.) eintragen. Dann zu jeder Überschrift den zugehörigen Text entwerfen.

2) Den fertigen Text von mehreren Personen lesen lassen und um Verbesserungsvorschläge bitten.

3) Produktprospekte, Technische Beschreibungen usw. und der Lebenslauf sollten als Anlage dem Businessplan beigefügt werden.

4) Der fertig gestellte und gut ausgearbeitete Businessplan eignet sich hervorragend für die Vorstellung der künftigen Firma gegenüber einem möglichen Geschäftspartner oder bei einem Bankgespräch. Es empfiehlt sich diese Gespräche auch vorzubereiten.

### **Zwei Tipps zum Schluss**

1) Es wird empfohlen, vor der eigentlichen Präsentation des Businessplanes, eine Generalprobe vor einem Freund oder der Partnerin zu machen. So bekommt der künftige Unternehmer etwas Präsentationsroutine und merkt, wo gegebenenfalls noch am Text gefeilt werden muss.

2) Es gibt eine Reihe von Organisationen, bei denen sich der Gründer, die Gründerin Hilfe für die Erstellung des Businessplanes oder zur Überprüfung des fertigen Businessplanes holen kann.

Hier werden beispielhaft genannt:

Senioren helfen Junioren (ShJ) unter [www.shj-beratung.de](http://www.shj-beratung.de) und IHK-Stuttgart unter [www.stuttgart.ihk.de](http://www.stuttgart.ihk.de)

### **Literaturempfehlungen:**

- \* Baumgartner & Partner, Der Businessplan, Ein Handbuch zur Erstellung des Businessplanes für die Teilnehmer des CyberOne-E-Business-Award 2000“, 1998/99
- \* Bischof, Franz-Georg, Der professionelle Businessplan – Geschäftsideen erfolgreich umsetzen, Hombold Verlag, 2000
- \* BMWi, Ich AG und andere Klein Gründungen, 3. Auflage, Juni 2004, incl. Software, Klein Gründungen, 2.0, Agenda 2010
- \* BMWi, BMWi-Softwarepaket für Gründer und junge Unternehmen“, Version 4
- \* DIHT, Existenzsicherung- Die wichtigsten Bausteine für das eigene Unternehmen, Mai 1998
- \* Dresdner Bank, Ready for Take-off? Das Angebot für Existenzgründer mit eingebauter Checkliste, ohne Jahreszahl
- \* Falk, Franz u. Juhl, Bernd u.a., Selbständig und erfolgreich sein - Ein Leitfaden für Existenzgründer-, Deutscher Sparkassenverlag GmbH, Stuttgart, 1990/1997
- \* Ifex - Initiative für Existenzgründungen u. Unternehmensnachfolge-, Anlaufstellen und Literatur, Nov. 2004, Stuttgart

- \* Ifex, Beteiligungskapital, Stuttgart, 2003?
- \* Ifex, Öffentliche Förderprogramme, 2002, Stuttgart
- \* KfW, Gründungsberater – Ihr Wegbegleiter in die Selbstständigkeit, Frankfurt a. M, März 2004,.
- \* Kindermann, Peter, Finanzplanung für die Existenzgründung –Speziell für die Einpersonengesellschaft und die Ich-AG, 2. Auflage, Juni 2005, [www.kindermanns.de](http://www.kindermanns.de)
- \* Landesbank- Badenwürttemberg (LBBW), Existenzgründungskonzept für die Gesprächsvorbereitung, Stuttgart, ohne Jahreszahl
- \* L-Bank, Staatsbank für Baden-Württemberg, Werkzeuge für die Existenzgründung (Mappe mit verschiedenen Unterlagen, ohne Jahreszahl (204?).
- \* Luger, Adolf E., Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Band 1 Der Aufbau des Betriebes.1998
- \* Luger-Geisbüsch-Neumann, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Band 2, Funktionsbereiche des betrieblichen Ablaufs, 4. überarbeitete und erweiterte Auflage, Carl Hanser Verlag, München, 1999, Seite 163
- \* Pepels, Werner u.a., BWL-Wissen zur Existenzgründung,Expert Verlag, Renningen, 2003
- \* Volksbank Ludwigsburg e.G., Präsentationsmappe für Existenzgründer, ohne Jahreszahl
- \* Start Up Wettbewerb, Der Geschäftsplan – Basis für Ihren Erfolg, Deutscher Sparkassenverlag GmbH, Stuttgart, 2002
- \* WISO, Firmengründer – Der Weg in die eigene Existenz, incl. Software, 1999

**Anschrift des Verfassers:**

Dipl. Ing. Peter Kindermann,  
 Roseggerweg 1, 71254 Ditzingen,  
 Tel: 07156 6959, Fax: 07156 18220,  
 E-Mail: [peter@kindermanns.de](mailto:peter@kindermanns.de)  
 Internet [www.kindermanns.de/peter](http://www.kindermanns.de/peter)