

Der Businessplan

Egal wie klein eine Firma auch ist, sie benötigt einen Businessplan. Erschrecken Sie nicht vor diesem Wort. Ein Businessplan ist der Leitfaden durch Ihren Betrieb. Er beinhaltet nicht nur Ihre Geschäftsidee, sondern gibt auch Auskunft über die Führung des Unternehmens. Er enthält betriebswirtschaftliche Analysen, z. B. über Umsätze und Kosten, er zeigt die Wettbewerbssituation und ist Grundlage für Ihre Marketingplanung. Sie brauchen den Businessplan aber nicht nur für sich selbst, Sie brauchen ihn auch für Banken, Investoren oder die Agentur für Arbeit.

Ihr Businessplan muss übersichtlich strukturiert sein. Halten Sie sich hierfür an nachfolgende Gliederung; sie stellt die gültige „Norm“ dar. Beschreiben Sie nur Fakten ohne weitere Ausschmückungen. Details erläutern Sie in separaten Plänen, z. B. im Marketingplan. Der Businessplan sollte inklusive Anlagen nicht mehr als 20 bis 30 DinA4-Seiten umfassen.

1. Zusammenfassung

Ihr Businessplan beginnt mit maximal 2 Seiten Zusammenfassung. In der Zusammenfassung vermitteln Sie dem Leser kurz und knapp, um was es bei Ihrem Geschäft geht. Sie vermitteln hiermit ein umfassendes Bild Ihres Projektes. Diese „executive summary“ entscheidet oft darüber, ob der Rest des Businessplans gelesen wird oder nicht. Daher muss die Zusammenfassung alle wichtigen Aspekte enthalten und das Interesse des Lesers wecken. Erfahrungsgemäß schreibt sich dieses Kapitel am leichtesten ganz zum Schluss, wenn Sie alles weitere bereits fertig gestellt haben..

2. Geschäftsidee

Hier stellen Sie Ihre Geschäftsidee vor. Schildern Sie zunächst das Problem, das Ihre Idee lösen wird aus der Sicht des Kunden. Denken Sie dabei daran, es ist bei weitem leichter, statt dem eigentlichen Produkt eine Problemlösung zu verkaufen. Stellen Sie Ihre Firma als Problemlöser dar. Befassen Sie sich mit jenen Fragen, die Ihre Interessenten beschäftigen, um ihnen anschließend Ihre Produkte oder Dienstleistungen als passende Antwort anzubieten. Stellen Sie aus der Sicht des Problemlösers dar, wie ihr Konzept sich von denen anderer unterscheidet. Stellen Sie die Vorteile heraus,

die ihr Kunde hat, wenn er ihren Service nutzt bzw. ihr Produkt verwendet. Sie können damit leicht die anzunehmende Kundenakzeptanz aufzeigen. Einige graphische Darstellungen, wie z.B. ein Bild des Produktes oder ein Diagramm der Kostenersparnis des Kunden mit Ihrem Produkt tragen zum besseren Verständnis bei. Vermeiden Sie aber zu sehr ins Detail zu gehen, insbesondere langwierige, technische Erklärungen sind in diesem Zusammenhang nicht angebracht.

3. Der Unternehmer bzw. das Team

Egal wie gut Ihre Geschäftsidee auch ist, sie steht und fällt mit dem oder den Menschen, die dahinter stehen. Aus der Sicht eines Kreditgebers besteht ein ideales Unternehmerteam aus 3 bis 6 Personen. Ideal ist es, wenn Sie durch ihre individuelle Ausbildung und Erfahrung alle wichtigen Bereiche des Unternehmens abdecken. Die Aufgaben innerhalb dieses Gründerteams sollten klar verteilt sein. Die einzelnen Mitglieder sollten sich gut ergänzen. Im Vordergrund steht immer der gemeinsame Geschäftserfolg.

Stellen Sie die einzelnen Mitglieder des Gründerteams kurz vor, zeigen Sie die Erfahrungen und Fähigkeiten jedes einzelnen auf und erläutern Sie, warum er sich für seinen Aufgabenbereich innerhalb des Teams besonders eignet. Erläutern Sie auch, welche Erfahrungen und Fähigkeiten Ihrem Team noch fehlen. Wenn Sie z. B. noch einen Mitarbeiter für eine bestimmte Aufgabe suchen, sollten Sie dieses nicht verheimlichen. Es zeigt vielmehr, dass Sie alle Aspekte bedacht haben und ihre Fähigkeiten und Aufgaben richtig einschätzen können. Als Einzelunternehmerin oder Einzelunternehmer stellen Sie hier klar, in welchen Bereichen Sie sich Hilfe holen werden (z. B. Bürotätigkeiten, Buchhaltung, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit), um sich zumindest mittelfristig ganz auf Ihre Kernkompetenz konzentrieren können.

4. Markt und Marketing

Hier erhält der Leser zunächst einen Überblick über den Markt, den Sie in Zukunft bedienen wollen, welche Umsätze in diesem Markt erzielt

werden, wie sich die Umsätze in letzter Zeit entwickelt haben und wie die prognostizierte Entwicklung in Zukunft aussieht. Untermauern Sie Ihre Aussagen wenn möglich mit konkreten Zahlen vielleicht in Form eines Diagramms. Diese Zahlen können aus unterschiedlichen Quellen stammen, beispielsweise aus dem statistischen Bundesamt oder von Kammern und Verbänden. Um sich im Marketing mit Erfolg zu engagieren, müssen Sie unbedingt einen Marketingplan aufstellen. Über den Businessplan hinaus ist dieser Marketingplan einer Ihrer wichtigsten

Arbeitsmittel. Eine Kurzfassung Ihres Marketingplans (siehe Kasten) gehört hierhin.

5. Risiken

Jedes Geschäft enthält Risiken. Zeigen Sie auf, dass Sie die Risiken Ihres Geschäftes kennen und abschätzen können. Steigern Sie ihre Glaubwürdigkeit gegenüber Kreditgebern.

Exkurs: Der Marketingplan

Sie beginnen zu forschen, gehen auf alle Einzelheiten ein und denken viel über Ihre Sache nach. Verlassen Sie sich darauf, dass in vielen Fällen der Unterschied zwischen Ihrem Erfolg und Misserfolg in der Marketingplanung und in nichts anderem besteht. Den Marketingplan im Vorfeld zur Businessplan-erstellung zu erarbeiten ist deshalb so wichtig, weil Sie mit diesem Ihre Zielgruppen finden und Ihre Positionierung am Markt festlegen.

Positionierung ist das Wort, das Sie ab jetzt benutzen und verstehen müssen. Es bedeutet genau zu bestimmen, welche Marktnische ihr Angebot ausfüllen soll. Die Positionierung Ihres Produktes im Markt ist eine der bedeutendsten Einzelentscheidungen, die Sie treffen müssen. Das Ergebnis Ihres Marketings hat weniger mit dem Inhalt Ihrer Werbung zu tun, sondern damit, wie Sie das Produkt oder die Dienstleistung positionieren. Ihr Marketingplan oder Ihre Positionierungsstrategie dient Ihnen als Sprungbrett für das Marketing, das Umsatz bringt.

Wenn Sie ihre eigene Marketingplanung aufstellen, überprüfen Sie Ihr Angebot im Hinblick auf Ihre Ziele, die Stärken und Schwächen Ihrer Produkte, die Konkurrenz, Ihren Zielmarkt, den Bedarf dieses Marktes und die in der Wirtschaft erkennbaren Trends. Das alles hilft Ihnen bei der Festlegung der Position. Stellen Sie sich selbst einfache Fragen: In welcher Branche bin ich tätig, was ist mein Ziel. Wenn Sie die wirkliche Art ihres Geschäftes, Ihr Ziel, Ihre Stärken und Schwächen, die Stärken und Schwächen Ihrer Konkurrenten und den Bedarf Ihres Zielmarktes kennen, wird Ihre Positionierung viel einfacher zu planen sein. Um sich der Festlegung der Position

für Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung zu nähern, sollten Sie sie an 4 Kriterien messen:

- Bietet es einen Nutzen, den mein Zielpublikum wirklich wünscht?
- Ist es ein wirklicher Nutzen?
- Hebt es mich tatsächlich von der Konkurrenz ab?
- Ist es einmalig und/oder leicht zu kopieren?

Wenn Sie die Fragen zu Ihrer eigenen Zufriedenheit beantwortet haben, werden Sie eine vernünftige Position haben und diese sollte zu Ihrem Ziel führen. Genaue Positionierung kommt nicht von selbst. Sie erfordert eine Menge klaren Denkens, eine enorme Anstrengung, aber sie ist der Schlüssel zu einem wirkungsvollen Marketing. Wenn Sie jetzt Ihre Position im Markt gefunden haben, können Sie auch im Businessplan Ihre Marketingstrategie darlegen, d.h. wie Sie an zukünftige Kunden kommen, wie Sie sie ansprechen wollen. Dazu gehören alle geplanten Marketingaktionen z. B. Anzeigenwerbung, direkte Ansprache der Kunden oder strategische Partnerschaften mit anderen Unternehmen. Welchen Einfluss hat die Gestaltung des Produktes und die Preisgestaltung auf die Vermarktung, wie wird der Vertrieb organisiert?

Alle Angaben müssen schlüssig und logisch sein und sollen dem Leser zeigen, dass Sie alle Facetten des Marktes bedacht und geprüft haben.

Erläutern Sie, von welchen Faktoren Ihr Erfolg abhängt und wie Sie die Risiken von vornherein vermeiden werden oder minimieren können.

6. Organisation

In diesem Kapitel erläutern Sie ihren genauen Geschäftsablauf, von der Entstehung Ihres Produktes bis zu der Auslieferung an Ihren Kunden bzw. den genauen Ablauf Ihrer Dienstleistung. Stellen Sie besonders die Bereiche in den Vordergrund, die Sie von anderen Unternehmen unterscheiden und die Ihrem Kunden und dem Unternehmen besonderen Vorteil bringen bzw. Einsparungen gegenüber herkömmlichen Methoden.

7. Realisierung

Der zeitliche Ablauf Ihrer Firmengründung unterteilt sich in verschiedene Phasen, z. B. Planung, Testphase, Markteinführung, Expansion sind einige Schritte, die Ihr Unternehmen durchlaufen wird. Stellen Sie einen Zeitplan auf, wann einzelne Meilensteine in dieser Entwicklung erreicht werden sollen. Achten Sie darauf, dass dieser Zeitplan möglichst realistisch ist, denn größere Abweichungen bei der Realisierung führen zwangsläufig zu einem Vertrauensverlust

8. Finanzierung

Machen Sie hier deutlich, wie viel Kapital insgesamt benötigt wird, woher das Kapital kommen soll und welche Rendite erwartet wird. Dabei sollte auch deutlich werden, wie die Beteiligung eines Kreditgebers aussehen soll und wie der Kreditgeber sein Geld zurückerhalten wird. Ein Finanzplan klärt, wie viel Kapital Sie insgesamt brauchen und wofür das Geld verwendet werden soll.

Die Ausgaben unterteilen sich in Investitionen, in die Ausstattung der Firma, z. B. Maschinen und Büroeinrichtungen usw., in Betriebsstoffe oder Rohmaterialien zur Herstellung von Produkten und in die laufenden Kosten für den Geschäftsbetrieb. Während die Ausgaben meist durch Erfahrungswerte in der Branche kalkuliert werden können, sind die Einnahmen auf angenommene Werte angewiesen.

Hier sollten Sie darlegen, warum Sie mit welchen Einnahmen rechnen. Stellen Sie die angenommenen Einnahmen den geplanten Ausgaben gegenüber.

Daraus ergibt sich, wie viel Kapital dem Betrieb der Firma zugeschossen werden muss, ist der „break even“, also der Punkt, an dem Einnahmen und Ausgaben ausgeglichen sind, erreicht wird. Anhand einer Tabelle sollten Sie eine Finanzplanung über 3 Jahre je nach Art Ihres Projektes darstellen. Dieser Plan stellt Ertrag und Aufwand gegenüber und gibt Auskunft über das zu erwartende Betriebsergebnis. Naturgemäß wird dieser Plan in der Startphase einen Verlust aufweisen, der nach Erreichen des break even in Gewinn übergeht, der dann sukzessive ansteigen sollte.

Nur wenn der Gewinn in einem überschaubaren Zeitraum den anfänglichen Verlust deutlich übersteigt, ist ihr Konzept rentabel und damit für Investoren interessant. Der „cash flow-Plan“ stellt die Geldeingänge und Ausgänge gegenüber und ermittelt, wann welches Kapital wofür zur Verfügung stehen muss.

9. Anlagen

Erläuterungen zu den Angaben im Businessplan können als Anlagen angefügt werden. Häufige Anlagen sind graphische Darstellungen von cash flow, angenommener Bilanz und Erfolgsrechnung. Lebensläufe der wichtigsten Mitglieder des Unternehmensteams können hier auch angefügt werden. Bilder des Produktes oder grafische Darstellungen sind weitere typische Anlagen.

Peter Seebacher