

Ready4 Businessplan

Tools, Vorlagen, Beispiele und Handbuch für die
Erstellung deines Businessplans

Ready4Businessplan.de
Version 10/2018



Willkommen zu dem Ready4Businessplan -Leitfaden

Dieser Leitfaden ist die optimale Begleitung um deinen Businessplan zu schreiben. Ziel des Leitfadens ist es dir alles an die Hand zu geben, was du brauchst. Du findest hier Vorschläge für eine Gliederung mit Erklärungen und Tipps, worauf es in jedem Kapitel ankommt. Dazu findest du außerdem Beispiele, Begriffserklärungen, Checklisten und ergänzend einiges Wissen, das du bei einer Unternehmensgründung brauchst.

Warum schreibst du überhaupt einen Businessplan? Sei dir im Klaren darüber was du erreichen willst und lese dazu Kapitel 1. Wenn du das getan hast, erfährst du in Kapitel 2 was unbedingt in dem Businessplan stehen muss und wie er aufgebaut sein könnte. Anschließend kannst du loslegen – und deinen Plan Schritt für Schritt erstellen.

Inhaltsverzeichnis

| | |
|--|----|
| Willkommen zu dem Ready4Businessplan -Leitfaden | 1 |
| Kapitel 1: Bevor du anfängst | 2 |
| Zweck eines Businessplans | 2 |
| Feedback einholen | 3 |
| Kapitel 2: Inhalt und Gliederungsvorschlag | 4 |
| Kapitel 3: Geschäftsidee..... | 5 |
| Das Vision & Mission Statement..... | 5 |
| Stelle deine Geschäftsidee vor..... | 5 |
| Kapitel 4: Mindestens genauso wichtig wie die Idee – Du und dein Team | 7 |
| Geplante Organisationsstruktur & rechtliche Gesellschaftsform | 7 |
| Kapitel 5: Ja wir schaffen das! – Die Umsetzung deiner Idee | 9 |
| Markt und Wettbewerb | 9 |
| Marketing und Kundenakquise | 10 |
| Die SWOT Analyse | 10 |
| Kapitel 6: Der Weg zum Ziel - Was sind die Milestones und wie willst du sie erreichen? | 12 |
| Was sind die relevanten Milestones deiner Idee? | 12 |
| Die passende Darstellung..... | 13 |
| Kapitel 7: Zahlen, Zahlen, Zahlen – Die Finanzplanung | 15 |
| Was willst du, was bietest du..... | 15 |
| Umsätze und Kosten in der Gewinn- und Verlustrechnung | 15 |
| Abschreibungen | 16 |
| Kapitel 8: Last but definitely not least - Das Executive Summary..... | 19 |
| Kapitel 9: Das Auge isst mit – Format, Design und Aufbereitung | 20 |

Kapitel 1: Bevor du anfängst

Zweck eines Businessplans

Der Businessplan ist ein schriftliches Dokument, das möglichst präzise und in kompakter Form alle wesentlichen Aspekte eines Unternehmens erklärt. Aber wozu das Ganze?

Für dich selbst oder dein Team soll der BP Klarheit darüber schaffen, was notwendig ist, damit dein Unternehmen erfolgreich ist. Zum anderen ist der BP dazu da, Stakeholder außerhalb des Unternehmens von der Geschäftsidee zu überzeugen. Um einen Investor zu überzeugen oder einen Kredit von einer Bank zu erhalten, ist ein BP quasi Pflicht.

Du selbst und dein Team:

Der BP eignet sich besonders gut um Meilensteine festzulegen und so später zu bewerten was du bereits erreicht hast. Der Businessplan dient daher immer auch dir selbst. Er dient dir bei der Unternehmensgründung zum Verschaffen von



Klarheit und später zur systematischen Bewertung der Entwicklung deines Unternehmens. Bestimmt schwirren dir jetzt schon unzählige Ideen in deinem Kopf herum, welche Produkte du anbietest, zu welchen Preisen du etwas verkaufst, wie du dich von Konkurrenten abhebst, usw. Bestimmt weißt, dass du dir Dinge, die du schriftlich notierst, wesentlich besser merken kannst. Schreibe deine Ideen also auf! Neben all der Begeisterung, die du zu Papier bringst, musst du dann aber auch bedenken, dass jede Unternehmensgründung mit Risiken verbunden ist. Auch die solltest du bewerten und dir Gedanken machen, wie du Ihnen entgegentreten kannst.

Der wahre Wert eines Businessplans liegt oft in all den Erkenntnissen, die du während der Erstellung zuteilwerden. Ihn zu verfassen ist kein einmaliger Prozess. Einmal erstellt, solltest du den Plan regelmäßig anpassen um veränderte Marktbedingungen oder gesammelte Erfahrungen einfließen zu lassen.

Externe Stakeholder: Banken, Risikokapitalgeber und Business Angels

Bei der Gründung eines Unternehmens benötigst du häufig Kapital um deine Idee zu finanzieren. Du kannst also ganz klassisch zu einer Bank gehen und nach einem Kredit fragen. Denkst du das klappt? Wahrscheinlich nur wenn du ausreichende Sicherheiten für den Kreditbetrag vorweisen kannst. Banken investieren sehr konservativ und wollen keine riskanten Kredite vergeben. Daher können für dich eher Risikokapitalgeber (oder „Venture Capitalists“) in Frage kommen. Diese stellen dir Geld zur Verfügung – wollen im Gegenzug aber z.B. mit Unternehmensanteilen beteiligt werden. Hat dein Unternehmen keinen Erfolg, so verlieren sie ihr Geld. Als weitere Gruppe kommen Business Angels in Frage. Ein Business Angel unterstützt dich nicht nur mit finanziellen Mitteln, sondern berät dich auch mit Hilfe Ihrer eigenen Praxiserfahrungen.



Alle drei Gruppen – Banken, Venture Capitalists oder Business Angels – werden von dir einen Businessplan verlangen. Dein Plan muss sie also überzeugen, dass deine Geschäftsidee erfolgsversprechend ist.

Tipp: Passe deinen Businessplan an den jeweiligen Leser an. Sendest du den Plan an einen Finanzinvestor, so wird dieser vermutlich besonderen Wert auf die Renditemöglichkeiten legen.

Handelt es sich stattdessen um einen Business Angel können „softe“ Inhalte wie die Beschreibung des Gründerteams oder der technologische Hintergrund eines Produktes stärker im Vordergrund stehen.

Feedback einholen

Bevor du anfängst zu schreiben, kannst du dir sehr leicht einen ersten Eindruck zur Umsetzbarkeit verschaffen. Ohne großen Zeitaufwand kannst du sofort folgende Schritte umsetzen:

- Stelle die Idee einem Bekannten vor und bitte ihn um ein ehrliches Feedback
- Mache eine kurze Internetrecherche. Hat deine Idee schon jemand umgesetzt?
- Stößt deine Idee auf Begeisterung? Präsentiere deine Idee möglichst kurz und prägnant Außenstehenden.

Kapitelfazit: Erstelle den Businessplan um dir selbst Klarheit über deine Idee zu verschaffen und um externe Stakeholder zu überzeugen. Bevor du anfängst zu schreiben, kannst du dir erstes Feedback zu einer Idee von Bekannten und über eine Internetrecherche einholen.

Kapitel 2: Inhalt und Gliederungsvorschlag

Wir schlagen dir folgende Kapitel und Gliederung vor:

1. **Executive Summary:** Das Executive Summary ist einer der wichtigsten Teile, denn es ist das erste was von deinem Businessplan gelesen wird. Hier sollte ein Kurzüberblick über den gesamten Businessplan gegeben werden, der zeigt, warum jemand dein Unternehmen unterstützen sollte. Das Executive Summary muss besonders zielgerichtet auf den Adressaten des Businessplans und dessen Interessen zugeschnitten sein. Da es sich um eine Zusammenfassung des gesamten Dokuments handelt, sollte dieses Kapitel als letztes, also nach Fertigstellung aller übrigen Kapitel geschrieben werden.
2. **Geschäftsidee:** Welche Produkte wirst du anbieten? Wer kommt als Zielgruppe für die Produkte in Frage? Wie willst du Geld verdienen und was ist das Ziel deines Unternehmens? Beantworte diese Fragen in diesem Kapitel, z.B. mit einem Vision & Mission Statement.
3. **Gründerperson, -team:** Stelle dich bzw. dein Team vor. Welche Qualifikationen werden für die Umsetzung deiner Geschäftsidee benötigt und wer aus dem Team bringt diese mit? Außerdem sollte hier die Motivation für die Gründung aufgezeigt werden und klar werden: Du bist außerordentlich motiviert und wirst alles daran setzen deine Gründung zu einem Erfolg zu machen!
4. **Markt und Wettbewerb:** Stelle dar welche Nachfrage nach deinem Produkt du erwartest, welche Umsätze angestrebt werden, mit welchen Unternehmen du im Wettbewerb stehst und was du besser machst als die bestehenden Anbieter. Dazu gehört auch deine Schwächen und Risiken zu beschreiben.
5. **Marketing:** Marketing ist viel mehr als Werbung. Plane anhand der 4 Ps des Marketingmix deine Strategie: Product, Price, Place, Promotion. Im Dienstleistungsmarketing kommen drei weitere Ps dazu: People, Process und Physical Facilities. Deine Stärken und Schwächen kannst du hier mit einer SWOT-Analyse darstellen.
6. **Organisation:** Zur Organisation gehört die Wahl einer geeigneten Rechtsform, Angaben zum Personal und Organigramm, zum Standort, etwaigen Schutzrechten der Technologie oder der Marke und neben dieser formalen Aufbauorganisation auch die Ablauforganisation und die Glieder der Wertschöpfungskette. War das zuviel auf einmal? Später im Leitfaden findest du ein anschauliches Beispiel.
7. **Finanzplanung:** Hier stellst du die Unternehmensentwicklung in Zahlen vor und zeigst ob sich die Gründung lohnt. Oder auch nicht? Die Finanzplanung wird dir auch selbst zeigen, was notwendig ist um wirtschaftlich erfolgreich zu sein. Zeigen musst du zumindest deinen Kapitalbedarf, eine GuV und eine Liquiditätsrechnung. Unsere Exceltools machen die Erstellung für dich einfach und stellen die Ergebnisse in Diagrammen dar, die du einfach in deinen Businessplan einfügen kannst.
8. **Anhänge:** Damit dein Businessplan nicht überfrachtet wird, ist es sinnvoll umfangreiche Darstellungen und Tabellen in einem Anhang aufzuführen. Die Leser deines Plans können sich die Anhänge dann bei Bedarf ansehen – oder auch nicht.

Diese Auflistung muss keinesfalls abschließend sein. Es sind allerdings die wesentlichen Inhalte, die enthalten sein sollten. In den folgenden Kapiteln unseres Leitfadens findest du nun Erläuterungen zu den einzelnen Bestandteilen des Businessplans.

Kapitel 3: Geschäftsidee

Das Vision & Mission Statement



Aller Anfang ist schwer: Das gilt häufig beim Verfassen von Dokumenten. Die Beschreibung deiner Geschäftsidee ist das erste, was du in deinem Businessplan schreibst. Eine schöne Möglichkeit in dieses Kapitel einzusteigen, ist ein Vision & Mission Statement zu formulieren. Ein solches Statement nennt die angestrebte Position des Unternehmens in der Zukunft (Vision) und die Geschäftsidee, die Ziele des Unternehmens und den Weg diese zu erreichen (Mission).

Das Vision Statement sollte zeigen wozu dein Unternehmen existiert. Was ist der Zweck deines Unternehmens, d.h. welches Bedürfnis deiner Kunden wird es befriedigen?

Wer zwei Minuten nach Beispielen für Vision & Mission Statements googelt, findet häufig nur Beispiele von riesigen Playern wie Google, Wikipedia oder Apple. Wir haben im Folgenden bewusst etwas weniger bekannte Beispiele gewählt, die dir für deine Idee vielleicht eher eine Hilfe sind:

Beispiele für gute Vision Statements:

- Alzheimer's Association: A World Without Alzheimer's Disease.
- Haarstudio: Wir zeigen dir was alles mit deinen Haaren möglich ist.
- Pizzeria Antonio: Wir machen die leckerste Pizza in Marburg.

Während das Vision Statement sagt, was dein Unternehmen erreichen will, sagt das Das Mission Statement wie und mit welchen Mitteln es das erreichen will. Es sollte beantworten was das Unternehmen tut, für wen es das tut und wie das tut.

Beispiele für gute Mission Statements:

- Schwarzkopf: Ob Styling, Coloration oder die richtige Haarpflege: Hier finden Sie alles, was Ihr Haar schöner macht! Hilfreiche Tipps und Tricks fürs tägliche Haarstyling, glamouröse Abendfrisuren step by step erklärt und natürlich eine professionelle Farbberatung, mit der Ihre Lieblingsfarbe auch zu Hause perfekt gelingt.
- Tafel Ostheim: Unsere Aufgabe ist Verschwendung zu beenden und Lebensmittel an Bedürftige zu verteilen. Damit Bedürftige neben Müllcontainern voller guter Lebensmittel nicht hungern müssen, retten wir täglich Lebensmittel aus dem Müll.
- Pizzeria Antonio: Um die leckerste Pizza anzubieten, verwenden wir die frischesten Zutaten und Gewürze und begeistern unsere Gäste mit aufregend persönlichem Service.

Wie gesagt - aller Anfang ist schwer: Dir wird vielleicht nicht sofort das perfekte Vision & Mission Statement einfallen. Schreibe trotzdem etwas auf um eine erste Version zu haben, die du später noch verbessern kannst. Deine erste Version kann erstmal ganz sachlich beschreiben, was dein Unternehmen tut.

Stelle deine Geschäftsidee vor

Nachdem dein Vision & Mission Statement in höchstens 5 Sätzen den Auftakt dieses Kapitels gemacht hat, stellst du deine Geschäftsidee vor. Beschreibe welches Produkt oder welche Dienstleistung du anbieten möchtest. Erkläre dann an welche Zielgruppe sich das Produkt richtet und durch welche Merkmale sich diese Zielgruppe auszeichnet. Wenn möglich, beantworte folgende Fragen: Welche Bedürfnisse der Zielgruppe werden mit deinem Produkt befriedigt? Welches Kaufverhalten hat sie, d.h.

z.B. wo kauft sie ein (online oder stationär), wann kauft sie ein (zu bestimmten Tageszeiten oder nur während bestimmter Jahreszeiten)? Wie oft wird sie dein Produkt kaufen oder die Dienstleistung in Anspruch nehmen?

Beantworte als nächstes ob es bereits andere Anbieter gibt, die mit dir im Wettbewerb stehen. Warum werden Kunden dein Angebot den anderen Anbietern vorziehen?

Kapitel 4: Mindestens genauso wichtig wie die Idee – Du und dein Team



Für viele Investoren ist das Team hinter einer Unternehmensgründung mindestens genauso wichtig wie die Geschäftsidee. Schließlich bringt eine noch so gute Idee nichts, wenn die Gründer nicht in der Lage sind sie umzusetzen. Daher ist die Darstellung der beteiligten Personen extrem wichtig.

In diesem Kapitel sollte der Leser des Businessplans erkennen, ob das Team die fachliche Qualifikation besitzt, relevante Erfahrung für die Geschäftsidee mitbringt und zur Umsetzung der Gründung motiviert ist. Daneben muss auch gezeigt werden, wo das kaufmännische Wissen herkommt, das für eine Unternehmensgründung benötigt wird.

Beschreibe also welche Personen an der Gründung beteiligt sind und welche Rolle welche Person einnimmt.

- Füge Fotos der Gründerpersonen ein. Das macht das geplante Unternehmen für die Leser viel interessanter und greifbarer. An Bilder erinnern wir uns besonders gut und lang – oder besser gesagt: Mögliche Investoren, die dutzende Businesspläne lesen, erinnern sich an denen viel eher als an die mit keinen oder langweiligen Bildern.
- Füge die Lebensläufe der Gründer im Anhang des Businessplans auf. In diesem Kapitel stellst du nur die Highlights und relevantesten Dinge des Lebenslaufs dar, gibst den Lesern aber die Chance im Anhang mehr zu erfahren. Stelle die Fähigkeiten und Erfahrungen heraus, die für die Gründung besonders entscheidend sind.
- Optimal ist, wenn sich die Fähigkeiten der der Gründer gegenseitig ergänzen. Versuche klar herauszustellen, wer für welche Themen verantwortlich sein wird. Eine Möglichkeit das plastisch darzustellen, ist ein Organigramm.

Die überwiegende Zahl von Unternehmensgründungen wird allerdings von „Solo-Gründern“ vorgenommen. Gegenüber einer „Team-Gründung“ kann das Vorteile haben, wie z.B. höhere Flexibilität, schnellere Entscheidungsfindung und große unternehmerische Freiheit. Gründungen im Team überzeugen dagegen durch breit gefächertes Wissen und ein geringeres Risiko: Die anfallende Arbeit wird auf mehrere Schultern verteilt, insbesondere wenn einmal jemand ausfällt.



Gründungen alleine oder in kleinen Teams sollten daher Zweifel an ausreichender Kompetenz durch die Nennung von Beratern und externen Dienstleistern ausräumen. In dem Businessplan sollte also dargestellt werden, durch wen der oder die Gründer unterstützt werden: Das können Beratungsagenturen, Handelskammern, Anwälte oder auch Freunde und Familie sein. Dieser Tipp gilt genauso auch für Gründungen in großen Teams: Gehe im Businessplan ehrlich mit den Schwächen des Gründerteams um und beschreibe wie du diesen entgegenwirkt.

Warum willst du überhaupt ein Unternehmen gründen? Deine Motivation sollte in diesem Kapitel ebenfalls deutlich werden. Ein Investor will hören, dass du alle deine Kraft aufwendest, 100% deiner Zeit in das Unternehmen steckst und nicht bei dem ersten Rückschlag sofort hinwirfst.

Geplante Organisationsstruktur & rechtliche Gesellschaftsform

Wenn du ein Unternehmen gründest, musst du dich mit der Frage einer geeigneten Gesellschaftsform auseinandersetzen. Über die Wahl einer geeigneten Gesellschaftsform könnte man einen eigenen

Leitfaden erstellen. Hier findest du daher einen ersten Einstieg. Kriterien für die Wahl der Gesellschaftsform sind vor allem:

- Haftung: Soll die Haftung der Gesellschaft begrenzt sein oder nimmst du in Kauf, dass die Gründer unbegrenzt mit ihrem Privatvermögen haften?
- Besteuerung: Kapitalgesellschaften wie eine GmbH unterliegen der Körperschaftsteuer während bei Personengesellschaften die persönliche Einkommenssteuer der Gründer anfallen kann.
- Buchführung: Kleine Personengesellschaften unterliegen keiner Buchführungspflicht. Der Aufwand liegt nur in einer einfachen Einnahme-Überschuss-Rechnung und ist daher wesentlich kleiner als z.B. bei Kapitalgesellschaften.

Im Businessplan solltest du beschreiben, welche Rechtsform du wählst und warum diese für dein Vorhaben besonders geeignet ist. Die häufigsten sind die Gründung eines Einzelunternehmens, einer Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR), einer Gesellschaft mit begränkter Haftung (GmbH) oder einer Unternehmergesellschaft (UG).

In fast jeder Stadt gibt es kostenlose Beratungsangebote zur Förderung von Unternehmensgründungen. Wenn du keine teure Rechtsberatung in Anspruch nehmen willst, wende dich einfach an Rathaus oder Handelskammer in deiner Region und erkundige dich nach einer Beratung für eine Unternehmensgründung. Hier wirst du schnell einen passenden Ansprechpartner finden, der dir Empfehlungen gibt und dich bei der Anmeldung der Gesellschaftsform unterstützt.

Kapitel 5: Ja wir schaffen das! – Die Umsetzung deiner Idee

Markt und Wettbewerb



Zeige den Lesern deines Businessplans in dem Kapitel „Markt und Wettbewerb“, wie groß der Markt für dein Produkt ist und mit welchen Unternehmen du im Wettbewerb stehen wirst.

Beginnen musst du erstmal mit einer Definition des für dich relevanten Marktes. Den ersten Schritt dazu hast du schon gemacht, als du zusammen mit der Geschäftsidee die Zielgruppe vorgestellt hast. Jetzt kannst du den Markt näher beschreiben, indem du folgende Fragen beantwortest:

1. Struktur des Marktes:
 - a) Lässt sich der Markt geografisch abgrenzen, also in Länder, Regionen oder Stadtteile?
 - b) Welche Kundengruppen gibt es auf diesem Markt? Die kannst du anhand demografischer Merkmale (z.B. Geschlecht, Alter, Familienstand) und sozioökonomischer Merkmale (z.B. Einkommen, Ausbildung, soziale Schicht) beschreiben.
 - c) Welche Vertriebskanäle existieren? Z.B. online und offline, Ladengeschäfte oder Lieferdienste. Gibt es direkte Vertriebe oder erfolgt indirekter Vertrieb mit Hilfe von Groß- und Einzelhändlern, Beratern oder Unternehmen, die dein Produkt mit anderen bündeln und gemeinsam vertreiben?
2. Die Marktgröße
 - a) Wie viele Umsätze erreicht der Markt in einem definierten Zeitraum (i.d.R. 1 Jahr)?
 - b) Versuche abzuschätzen wie viele Kunden es gibt, wie oft sie ein Produkt wie deines kaufen, welche Menge und wie viel Geld sie dafür durchschnittlich ausgeben.
 - c) Wie entwickelt sich der Markt in den nächsten Jahren? Handelt es sich um einen wachsenden, stagnierenden oder schrumpfenden Markt?
3. Produktlebenszyklus
 - a) Sind Produkte wie deine schon auf dem Markt verfügbar? In welchem Status des Produktlebenszykluses befinden sie sich (Einführung, Wachstum, Reife/Sättigung, Degeneration)?
 - b) Wie lange werden die Phasen des Produktlebenszyklus voraussichtlich andauern?

Im späteren Verlauf des Businessplans wirst du eine Umsatzprognose erstellen. Du solltest dann nicht den Fehler machen, einen pauschalen Anteil der Marktgröße als eigene Umsatzprognose zu nennen, wie z.B.

„Wir müssen nur 5 % der Marktvolumens erreichen und schon verdienen wie 2,5 Mio. Euro.“

Alle Zahlen, die du nennst, musst du nachvollziehbar herleiten. Die Abschätzung der Marktgröße dient daher dazu abzuschätzen, welche Erlöse in dem Markt überhaupt möglich sind. Handelt es sich um einen stagnierenden Markt mit einer Größe von 10 Mio. Euro, so kannst du in einem späteren Kapitel z.B. niemals behaupten Umsatzerlöse i.H.v. 15 Mio. Euro anzustreben. Leite alle Zahlen anhand einer plausiblen Begründung her.

Du hast nun den bestehenden Markt und dessen voraussichtliche Entwicklung beschrieben. Doch welche Unternehmen sind in diesem Markt heute aktiv? Stelle nun deine zukünftigen Wettbewerber vor, indem du sie auflistest und anhand der folgenden Kriterien bewertest:

1. Größe des Wettbewerbers (z.B. anhand von Umsatz und Mitarbeitern) und deren Marktanteile.
2. Positionierung im Wettbewerb: Versuchen die Wettbewerber Kunden durch niedrige Preise oder durch besondere Qualität zu gewinnen? Bedienen Sie den gesamten Markt oder fokussieren Sie sich auf bestimmte Zielgruppen oder Nischen?
3. Stärken und Schwächen: Was machen die Wettbewerber besonders gut, welche Fähigkeiten oder Angebote fehlen ihnen?

Marketing und Kundenakquise



Wie willst du es schaffen, Kunden für dein Unternehmen zu gewinnen? Nachdem du in dem vorherigen Kapitel den Markt und den Wettbewerb beschrieben hast, geht es jetzt in dem Kapitel „Marketing“ darum zu zeigen wie du dich in diesem Markt bewegen willst.

Anhand der obigen Kriterien kannst auch du beschreiben, wie dein Unternehmen im Wettbewerb Erfolg haben soll. Willst du durch niedrige Preise oder besondere Qualität überzeugen? Welches Angebot wirst du deinen Kunden machen? Wie willst du Kunden auf dich aufmerksam machen? All das kannst du anhand der sogenannten 4 P des Marketing Mix darstellen:

Product: Beschreibe welche Produkte oder welche Varianten bzw. Modelle deines Produktes angeboten wird und wie es sich vom Wettbewerb unterscheidet. Wie ist die Qualität und welche Menge bietest du an?

Price: Zu welchem Preis bietest du dein Produkt an?

Place: Hiermit ist der Vertriebskanal gemeint. Wird dein Produkt online oder offline verkauft? Verkaufst du es direkt oder über Zwischenhändler?

Promotion: Wie willst du auf das Produkt aufmerksam machen? Denkbar ist z.B. Werbung auf verschiedenen Kanälen, Direktmarketing oder Sponsoring.

Handelt es sich bei deinem Produkt um eine Dienstleistung, so werden die 4 P erweitert auf 7 P:

Physical Evidence – oder auf deutsch: Ausstattungspolitik. Gemeint ist hiermit die Ausstattung der Umgebung, in der die Dienstleistung angeboten wird.

People: Die Personalpolitik ist wichtig, da der Erfolg der Dienstleistung davon abhängt, wie gut das Personal die Dienstleistung erbringen.

Processes: Die Prozesspolitik legt fest, wie der Prozess der Dienstleistungserbringung effizient gestaltet wird, welcher Mitarbeiter welche Leistung erbringt und wer wofür verantwortlich ist.

Die SWOT Analyse

Nachdem du deine Wettbewerber und dich selbst beschrieben hast, kannst du die SWOT-Analyse darstellen. SWOT steht für strengths, weaknesses, opportunities und threats.

Beschreibe dein Unternehmen anhand seiner Stärken, Schwächen, Möglichkeiten und Gefahren. Eine einfache Möglichkeit hierzu ist eine 2x2 Matrix:

| | Stärken | Schwächen |
|---------------|---------|-----------|
| Möglichkeiten | ... | ... |
| Risiken | ... | ... |

Kapitel 6: Der Weg zum Ziel - Was sind die Milestones und wie willst du sie erreichen?



Jetzt bist du an einem Punkt, an dem du dein Team, deine Idee und den Markt im Business Plan vorgestellt hast. Es gilt nun zu zeigen wie du deine Geschäftsidee in die Tat umsetzen möchtest, indem du die wichtigsten Meilensteine (-> Milestones) vorstellst und angibst wann du diese (ungefähr) erreichen wirst.

Je nach Geschäftsidee variiert natürlich der Zeithorizont dieser Planung. Wenn du bspw. Dienstleistungen anbietest, oder einen Imbiss eröffnen möchtest, brauchst du am Anfang zwar ein paar Wochen bis alles eingerichtet und vorbereitet ist, du kannst aber relativ kurzfristig nach der Gründung schon Anfangen Kunden zu akquirieren und Umsätze zu generieren. Reden wird aber über eine technisch komplexes Produkt, oder eine umfangreiche Software, dann kann es am Anfang durchaus ein paar Jahre Entwicklungsarbeit bzw. Programmierung bis zum Markteintritt brauchen. Ganz egal ob du eine Startphase von ein paar Wochen oder ein Startphase von mehreren Jahren hast, die Leser deines Business Plans brennen darauf zu sehen wie du deine Idee zeitlich umsetzen möchtest.

Was sind die relevanten Milestones deiner Idee?

Auf diese Frage gibt es natürlich keine universelle Antwort, da die Milestones immer auch von deiner Idee abhängen. Eine Milestone ist hierbei der Abschluss eines Teilprojekts bzw. das Erreichen eines Teilziels. Auf sich alleine gestellt sind sie in der Regel nicht ausreichend um ein Ziel zu erreichen, dafür müssen (in der Regel) alle Milestones dieses Ziels erreicht werden, nicht nur einige wenige. Sie dienen also dazu ein größeres Vorhaben in kleinere Teile zu unterteilen, um somit den Fortschritt in dem größeren Vorhaben besser zu messen und abzubilden.

Bei der Eröffnung eines Friseursalons könnte es bspw. folgende Milestones geben:

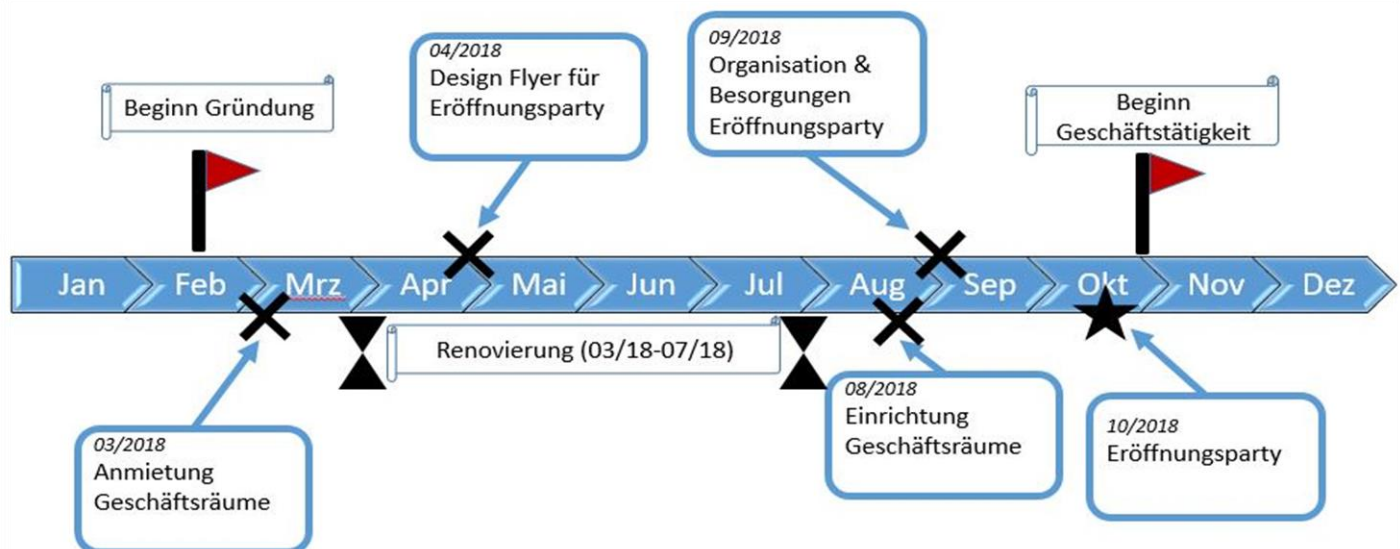
- **Gründung:** Fasst alle Tätigkeiten zusammen, die mit der Gründung des Unternehmens in Zusammenhang stehen. Also die Anmeldung beim Gewerbeamt, Kontoeröffnung, Namenseintragung, bei Gesellschaften auch Aufsetzen der Satzung und Eintragung etc.. Ist erreicht, wenn die Gesellschaft gegründet ist und die organisatorischen Themen der Gründung geklärt und abgeschlossen sind.
- **Finanzierung:** Fasst alle Tätigkeiten zusammen, die mit der Finanzierung in Verbindung stehen, also das Schreiben des Businessplans, die Kontaktaufnahme mit potentiellen Geldgebern und die Aushandlung der Finanzierung. Ist abgeschlossen, sobald das Geld auf dem Konto der Gesellschaft zur Verfügung steht.
- **Anmieten/Kaufen der Geschäftsräume:** Fasst alle Tätigkeiten zusammen, die mit der Beschaffung der Geschäftsräume in Verbindung stehen, also die Standortwahl, die Besichtigung mehrerer potentieller Objekte, die Anmietung/ das Kaufen des ausgewählten Objekts und die Anpassung der Räumlichkeiten (Renovierung) an den Geschäftszweck. Ist abgeschlossen, wenn die Geschäftsräume einzugsfertig zur Verfügung stehen.
- **Einrichtung der Geschäftsräume:** Fasst alle Tätigkeiten zusammen, die mit der Einrichtung der Geschäftsräume zum Geschäftszweck zur Verfügung stehen, also die Sanitär- und Elektroausstattung, die Möblierung, Telekommunikation, Kasse, Dekoration, Warenauslage zum Verkauf, Beschaffung der notwendigen Geräten und Waren zum Anbieten der Dienstleistung. Ist abgeschlossen sobald die Geschäftsräume bereit sind um die Geschäftstätigkeit in diesen anzubieten.

- Recruiting: Fasst alle Tätigkeiten zusammen, die mit dem Suchen und Finden von Angestellten im Zusammenhang stehen. Ist abgeschlossen, wenn genug Leute vorhanden sind um die Geschäftstätigkeit aufzunehmen.
- Beginn der kommerziellen Geschäftstätigkeit.

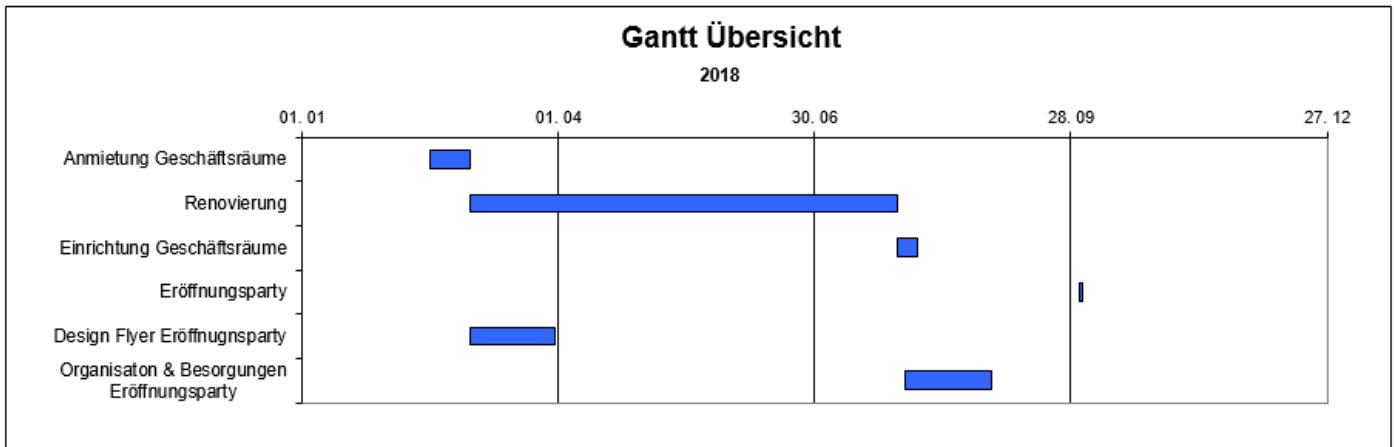
Milestones können auch voneinander abhängig sein. Solche Abhängigkeiten sind wichtig zu verstehen und auch zu verbildlichen, denn diese bergen oft ein Risiko der zeitlichen Verzögerung. Jede Verzögerung in einem frühen Milestone verzögert in der Regel alle von diesem Milestone abhängigen folgenden Milestones. Im Beispiel oben wäre das bspw. das Anmieten/Kaufen der Geschäftsräume und die Einrichtung dieser. Verzögert sich die Anmietung der Geschäftsräume, bspw. weil bei der Renovierung ein früherer Wasserschaden entdeckt wird, dann würde auch deren Einrichtung erst verspätet abgeschlossen werden können.

Die passende Darstellung

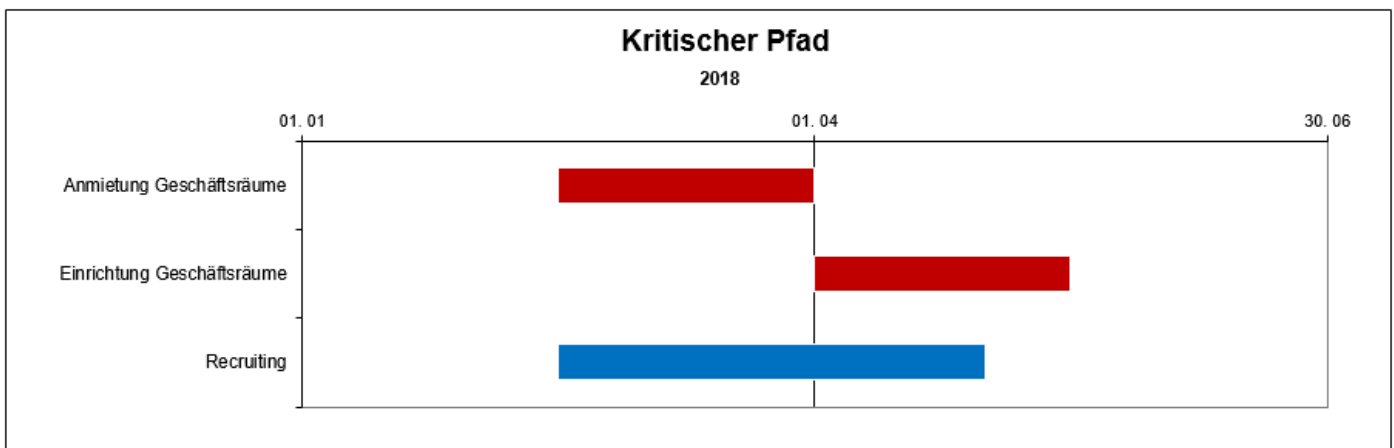
Es gibt nun unterschiedliche Möglichkeiten diese Planung abzubilden. Bei kurzen Zeithorizonten mit einer Handvoll Milestones ist oft ein übersichtlicher Zeitstrahl die beste Wahl.



Bei längerfristigen Planungen und mehreren, möglicherweise sogar voneinander abhängigen Milestones, ist der Zeitstrahl jedoch alleine nicht ausreichend. Er kann und sollte zwar genutzt werden um eine prägnante und zusammengefasste Übersicht zu geben, muss dann aber mit einer detaillierteren Abbildung ergänzt werden. Hier bietet sich bspw. ein Gantt-Chart an, welches auch im Projektmanagement sehr oft Anwendung findet.



In einem Gantt Chart lassen sich Abhängigkeiten zwischen den Milestones verdeutlichen. Dadurch ist es auch möglich den wichtigen kritischen Pfad zu identifizieren und im Business Plan abzubilden. Der kritische Pfad ist hierbei die Kette an voneinander abhängigen Milestones, die laut Plan am Ende der Kette den spätesten Abschlusszeitpunkt haben. Also die Tätigkeiten die bestimmen wann die kommerzielle Geschäftstätigkeit aufgenommen werden kann. Verzögerungen im kritischen Pfad führen damit in der Regel automatisch zu Verzögerungen im gesamten Vorhaben.



Nehmen wir wieder das Beispiel von oben und nehmen wir an, dass die beiden voneinander abhängigen Teilprojekte Anmieten der Geschäftsräume und Einrichtung der Geschäftsräume jeweils 1,5 Monate dauern. Das parallel laufende Recruiting (das zum gleichen Zeitpunkt startet wie das Anmieten der Geschäftsräume) braucht 2,5 Monate. Der kritische Pfad ist damit die Verbindung der beiden abhängigen Teilprojekte, da sie zusammen einen halben Monat länger laufen als das Recruiting. Verzögert sich nun das Recruiting um 2 Wochen hat das keine Auswirkung auf das gesamte Vorhaben, da dieses sowieso 2 Wochen auf den Abschluss der Einrichtung der Geschäftsräume hätte warten müssen. Recruiting und Einrichtung werden in diesem Fall gleichzeitig fertig. Verzögert sich jedoch eines der Teilprojekte auf dem kritischen Pfad um zwei Wochen, verzögert sich automatisch auch das gesamte Vorhaben um zwei Wochen.

Verzögert sich das Recruiting jedoch um 4 Wochen verzögert es auch das gesamte Vorhaben um 2 Wochen und wird selbst zum kritischen Pfad, da es nun ausschlaggebend für den Abschlusstermin des gesamten Vorhabens ist.

Kapitel 7: Zahlen, Zahlen, Zahlen – Die Finanzplanung



Die Finanzplanung ist wahrscheinlich der schwierigste Abschnitt in deinem Business Plan. Nicht weil das Thema kompliziert ist, sondern weil es vielen Leuten sehr schwer fällt ihre Idee und deren Umsetzung in Zahlen zu fassen. Auch wird dieser Abschnitt (aus unserer Sicht zu Unrecht) als sehr trocken empfunden. Dabei ist dieses Kapitel nicht nur existenziell (für viele Gruppen ist es sogar das wichtigste Kapitel im ganzen Business Plan), sondern hilft dir auch dabei dich mit deinen Annahmen auseinanderzusetzen und „nachzurechnen“ ob du am Ende des Tages auch adäquat für deinen Einsatz belohnt wirst, oder ob du doch nochmal über deine Preispolitik oder Kostenstruktur drüber schauen solltest.

Was willst du, was bietest du

Investoren bewerten ihre Investments oft nach den drei Hauptkriterien Risiko, Rendite und Dauer. Diese Kriterien sind eng miteinander verbunden. Eine lange Dauer oder ein hohes Risiko wird oft nur akzeptiert, wenn die Rendite hoch ist. Nun ist das Problem, dass Neugründungen in der Regel mit einem hohen Risiko verbunden sind, du musst also zeigen, dass deine (Finanz-)Planung solide ist. Hierbei gibt es zwei wichtige Dinge, die du mit deiner Idee unbedingt erfüllen musst.

1. Du musst mit deiner Idee in der Zukunft irgendwann profitabel werden
2. Du musst zeigen, dass du zu keinem Zeitpunkt „Pleite“ gehst (keine liquiden Mittel mehr hast) und du laut Plan das Investment zurückzahlen und die Rendite an deine Geldgeber auszahlen kannst.

Umsätze und Kosten in der Gewinn- und Verlustrechnung

Eine einfache (nicht im Sinne von leicht sondern im Sinne von Kurzform) Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) sollte Bestandteil jedes Businessplans sein. Die GuV ist eine Erfolgsrechnung, die Erträge und Aufwände gegenüberstellt und damit den Gewinn bzw. den Verlust der Geschäftstätigkeit anzeigt. Im Fall eines Businessplans zeigt sie (im Normalfall) nicht den tatsächlich erwirtschafteten Gewinn, wie bei Ihrem Einsatz in den Jahresabschlüssen von Kapitalgesellschaften, sondern die Gewinn- und Verlusterwartung deiner Idee. Sie dient daher dazu den Lesern deines Plans zu zeigen ab wann du mit deiner Idee erfolgreich wirtschaften wirst und wie hoch die zu erwartenden Gewinne sind. Je höher die Gewinne, desto mehr Sicherheit besteht für das Investment der Kapitalgeber, was dadurch die Konditionen der Finanzierung verbessert.

Die einfache GuV erfüllt natürlich nicht die vollen Anforderungen einer GuV laut HGB. In dieser Detailform ist sie aber insbesondere für kleine Gründungen auch nicht notwendig. Wir können uns also auf die wichtigsten Posten beschränken.

Gewinn- und Verlustrechnung

| | Jan | Feb | Mrz | Apr | Mai | Jun | Jul | Aug | Sep | Okt | Nov | Dez | Total2018 |
|-----------------|------------------|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| Umsatzerlöse | 1.000 € | 1.500 € | 2.500 € | 2.600 € | 2.700 € | 2.800 € | 2.900 € | 3.000 € | 3.000 € | 3.000 € | 3.000 € | 3.000 € | 31.000 € |
| Sonst. Erträge | 100 € | 100 € | 750 € | 100 € | 100 € | 750 € | 100 € | 100 € | 750 € | 100 € | 100 € | 750 € | 3.800 € |
| Ertrag | 1.100 € | 1.600 € | 3.250 € | 2.700 € | 2.800 € | 3.550 € | 3.000 € | 3.100 € | 3.750 € | 3.100 € | 3.100 € | 3.750 € | 34.800 € |
| Materialaufwand | 200 € | 500 € | 750 € | 750 € | 750 € | 750 € | 750 € | 750 € | 750 € | 750 € | 750 € | 750 € | 8.200 € |
| Personalaufwand | 2.250 € | 2.250 € | 2.250 € | 2.250 € | 2.250 € | 2.250 € | 2.250 € | 2.250 € | 2.250 € | 2.250 € | 2.250 € | 2.250 € | 27.000 € |
| Abschreibungen | 250 € | 250 € | 250 € | 250 € | 250 € | 250 € | 250 € | 250 € | 250 € | 250 € | 250 € | 250 € | 3.000 € |
| Zinsaufwand | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € |
| Sonst. Aufwand | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € |
| Aufwand | 2.700 € | 3.000 € | 3.250 € | 3.250 € | 3.250 € | 3.250 € | 3.250 € | 3.250 € | 3.250 € | 3.250 € | 3.250 € | 3.250 € | 38.200 € |
| Ergebnis | - 1.600 € | - 1.400 € | - € | - 550 € | - 450 € | 300 € | - 250 € | - 150 € | 500 € | - 150 € | - 150 € | 500 € | - 3.400 € |

Deine Erträge kannst du in zwei Kategorien zusammenfassen. Zum einen hast du die Umsatzerlöse, also den Umsatz den du mit deiner gewöhnlichen Geschäftstätigkeit erwirtschaftest. Im Falle eines Imbiss also das Geld dass du mit dem Verkauf von Gerichten und Getränken einnimmst. Die zweite Kategorie umfasst alle anderen Erträge, die du nicht durch die gewöhnliche Geschäftstätigkeit erwirtschaftest, bspw. Zinserträge auf dem Geschäftskonto. Wichtig hier: Es handelt sich um eine Erfolgsrechnung, nicht um eine Cash-Flow Rechnung. Erfolgsneutrale Transaktionen zählen daher nicht als Ertrag oder als Aufwand. Im folgenden Kapitel zu den Abschreibungen findest du ein paar Beispiele für erfolgsneutrale Ausgaben. Als Beispiel für erfolgsneutralen Einnahmen könnte man bspw. einen Bankkredit nehmen. Wenn du auf der Bank einen Kredit über 100.000 € aufnimmst ist dies eine erfolgsneutrale Aktion. Du hast nach Auszahlung des Kredits zwar 100.000 € mehr auf dem Konto, allerdings hast du dieses Geld nicht „verdient“. Die Kreditaufnahme wird daher in der GuV nicht direkt abgebildet, denn du hast damit keine Erträge (keinen Erfolg) generiert.

Bei den Aufwänden zeigt sich ein ähnliches Bild. Hier wird zwischen Aufwänden für Material, Personal (-> Gehälter für Angestellte und evtl. auch für dich selbst wenn du dir ein Gehalt auszahlen lässt), Abschreibungen, Zinsen und sonstigen Aufwänden unterschieden.

Aufwände für Material sind die Aufwände die durch deine Geschäftstätigkeit direkt verursacht werden. Im Falle unseres Imbiss wären das die Zutaten die du kaufen musst, das Geschirr, die Getränke etc.. Davon abgegrenzt sind Personalaufwände und Finanzierungsaufwände. Alles was in keine dieser Kategorien passt (beispielsweise Gründungsaufwände) kommt in die Kategorie sonstige Aufwände. Dazu kommen die Abschreibungen, die wir im folgenden Kapitel etwas genauer anschauen.

Wenn du hier technische Unterstützung möchtest können wir dir unsere Exceltools aus der Premiumversion empfehlen, die einfache Eingabemasken haben um dich bei der Erstellung der GuV und Cashflow Rechnung zu unterstützen.

Abschreibungen

Kommen wir zu den Abschreibungen. Abschreibungen sind die erfolgsrelevanten Aufwände, die die Wertminderung von Wirtschaftsgütern/Vermögensgegenständen abbilden. Der Hintergrund ist, dass du wenn du physische (oder digitale) Vermögensgegenstände für deine Geschäftstätigkeit erwirbst, du die Kosten dieser Gegenstände nicht in dem Jahr der Anschaffung komplett als Aufwand verrechnen musst, sondern diese über die geplante Nutzungsdauer abrechnen kannst (im einfachsten Fall zu

gleichen Teilen).

Das hört sich komplizierter an als es ist. Nehmen wir bspw. den Fall eines Computers für 1000€, den du im ersten Jahr kaufst. Du planst damit den Computer für drei Jahre zu nutzen bevor du ihn mit einem moderneren Gerät ersetzt (die angenommenen Nutzungsdauern können auch in den Absetzung für Abnutzung - Tabellen, kurz AfA, nachgeschaut werden:

https://www.bundesfinanzministerium.de/Content/DE/Standardartikel/Themen/Steuern/Weitere_Steuerthemen/Betriebsprüfung/AfA-Tabellen/afa-tabellen.html). Nun hast du in deiner GuV nicht einen Aufwand von 1000€ im ersten Jahr, sondern du hast jeweils einen Aufwand von 333,33€ im ersten, zweiten und dritten Jahr. Damit wird verhindert, dass du in Jahren mit hohen Investitionen hohe Verluste anhäufst und dafür in Jahren ohne direkte Investitionen zu hohe Gewinne ausweist. Durch die Abschreibung werden also die Anschaffungskosten über die komplette Nutzungsdauer verteilt angerechnet.

Alle Investitionsgüter über 250€ können und über 1000€ müssen abgeschrieben werden. Bis 1000€ gelten diese als Geringwertige Wirtschaftsgüter (GWG), für welche Sonderregeln gelten (unter 250€ muss sofort angesetzt werden, zw. 250€ und 1000€ gibt es Wahlmöglichkeiten). Mehr als 1000€ kosten im Normalfall Immobilien, Einrichtungen, die Elektro- und Sanitärausstattungen, (selbstentwickelte) Software, Maschinen und Kraftfahrzeuge, etc.. Abschreiben kannst du natürlich nur Gegenstände, die eine Nutzungsdauer von mehr als einem Jahr haben. Verbrauchsgüter werden in der Regel nicht abgeschrieben und sofort im gleichen Jahr als Materialaufwand angesetzt.

Cashbestand und Cashflow

Neben der Gewinn- und Verlustrechnung ist es immer wichtig der voraussichtlichen Cash-Bestand im Auge zu haben. Daher ist es sehr wichtig den geplanten Bestand an liquiden Mitteln sowie die geplanten Änderungen von Monat zu Monat aufzuzeigen.

Cashflow und Cashbestand

| | Jan | Feb | Mrz | Apr | Mai | Jun | Jul | Aug | Sep | Okt | Nov | Dez | Total 2018 |
|--|-----------------|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|-----------------|
| Liquide Mittel zum Beginn der Periode | 10.000 € | 11.150 € | 10.000 € | 10.250 € | 11.450 € | 11.250 € | 11.800 € | 12.800 € | 12.900 € | 13.650 € | 14.750 € | 14.850 € | 10.000 € |
| Umsatzerlöse | 1.000 € | 1.500 € | 2.500 € | 2.600 € | 2.700 € | 2.800 € | 2.900 € | 3.000 € | 3.000 € | 3.000 € | 3.000 € | 3.000 € | 31.000 € |
| Sonst. Einnahmen | 100 € | 100 € | 750 € | 100 € | 100 € | 750 € | 100 € | 100 € | 750 € | 100 € | 100 € | 750 € | 3.800 € |
| Einnahmen | 1.100 € | 1.600 € | 3.250 € | 2.700 € | 2.800 € | 3.550 € | 3.000 € | 3.100 € | 3.750 € | 3.100 € | 3.100 € | 3.750 € | 34.800 € |
| Materialausgaben | 200 € | 500 € | 750 € | 750 € | 750 € | 750 € | 750 € | 750 € | 750 € | 750 € | 750 € | 750 € | 8.200 € |
| Personalausgaben | 2.250 € | 2.250 € | 2.250 € | 2.250 € | 2.250 € | 2.250 € | 2.250 € | 2.250 € | 2.250 € | 2.250 € | 2.250 € | 2.250 € | 27.000 € |
| Zinsausgaben | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € |
| Sonst. Ausgabane | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € |
| Ausgaben | 2.450 € | 2.750 € | 3.000 € | 3.000 € | 3.000 € | 3.000 € | 3.000 € | 3.000 € | 3.000 € | 3.000 € | 3.000 € | 3.000 € | 35.200 € |
| Tilgungen | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € |
| Sonst. ergebnisneutralen Ausgaben | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | 2.500 € | - € |
| Sonst. ergebnisneutralen Einnahmen | 2.500 € | - € | - € | 1.500 € | - € | - € | 1.000 € | - € | - € | 1.000 € | - € | - € | - € |
| Cashflow | 1.150 € | - 1.150 € | 250 € | 1.200 € | - 200 € | 550 € | 1.000 € | 100 € | 750 € | 1.100 € | 100 € | - 1.750 € | 3.100 € |
| Liquide Mittel zum Ende der Periode | 11.150 € | 10.000 € | 10.250 € | 11.450 € | 11.250 € | 11.800 € | 12.800 € | 12.900 € | 13.650 € | 14.750 € | 14.850 € | 13.100 € | 13.100 € |

Nochmal zur Erinnerung: Der Cashflow ist im Normalfall nicht gleich dem Gewinn. Zwei Beispiele:

Fall 1: Du hast 200.000€ auf dem Konto. Nun kaufst du im ersten Jahr eine Immobilie für 200.000€. Da Immobilien normalerweise über 40 Jahre abgeschrieben werden ist der Verlust im ersten Jahr 5000€. Du hast also einen Verlust von 5000€, aber einen negativen Cashflow von 200.000€ (und damit 0€ auf dem Konto). Wenn nun eine weitere Zahlungsverpflichtung kommt, bspw. die Rate eines Kredits, ist dein Unternehmen sogar zahlungsunfähig, obwohl es auf dem Papier nur 5000€ + den Betrag aus der zweiten Zahlungsverpflichtung an Aufwänden verursacht hat.

Fall 2: Du hast 10.000€ auf dem Konto. Du nimmst in diesem Jahr einen Kredit über 100.000€ auf und kaufst dir einen Dienstwagen für 20.000€. Direkt nach dem Kauf stellst du fest, dass das Auto komplett unbrauchbar ist und du es verschrotten musst. Obwohl du 20.000€ „in den Sand gesetzt“ hast und einen Verlust von 20.000€ (durch außerplanmäßige Abschreibungen) eingefahren hast, ist dein Cashflow mit 80.000€ deutlich positiv. Du hast also am Jahresende durch den Bankkredit mehr Geld auf dem Konto als zum Beginn des Jahres, obwohl du durch deine Geschäftstätigkeit kein Geld verdient hast.

Nun Cash vermehrt sich selbstverständlich nicht durch die magische Verfügbarkeit von unendlich vielen Bankkrediten. Du musst daher mit deinem Geschäft irgendwann an den Punkt kommen, ab dem du durch deine normale Geschäftstätigkeit einen positiven Cashflow generierst. Und diesen Punkt solltest du, genauso wie den Break-Even beim Gewinn, in deinem Plan hervorheben.

Gerade in den Anfangsjahren wirst du durch Investitionen oder durch die gemächliche Aufnahme der Geschäftstätigkeit wahrscheinlich Verluste einfahren. Daher ist es zudem auch sehr wichtig, dass du genug Cash in deine Planung mit aufnimmst, also dir durch Finanzierung oder Förderung besorgst, sodass du zu keinem Zeitpunkt einen negativen Cash-Bestand hast, denn das bedeutet Zahlungsunfähigkeit.

Kapitel 8: Last but definitely not least - Das Executive Summary



Das Executive Summary ist die Zusammenfassung der wichtigsten Punkte deines Businessplans.

Du hast sicherlich schon Mal von dem sogenannten Elevator Pitch gehört. Das Konzept ist, dass du einer fremden Person, die du zufällig in einem Aufzug triffst, während der kurzen Dauer der Fahrstuhlfahrt deine Idee vorstellen kannst. Du musst also die wichtigsten Punkte deiner Idee in kurzer und einfacher Form zusammenfassen und eine verständliche und zusammenhängende Story bilden. Das Executive Summary ist nun genau das gleiche Konzept, nur in schriftlicher Form.

Das Ziel ist es also deine Idee und die wichtigsten Eckpunkte der Zeit- und Finanzplanung in einem relativ kurzem Abschnitt (1 Seite), in einer Form die kein Vorwissen über deinen Businessplan benötigt, darzustellen. Das Executive Summary bietet Lesern die Möglichkeit das Gesamtkonzept zu verstehen ohne den ganzen Plan im Detail lesen zu müssen. Insbesondere bei der Finanzierung ist dies immens wichtig, da im Normalfall viele Leute in den Entscheidungsprozessen bei den Geldgebern involviert sind, aber wahrscheinlich nur der zuständige Sachbearbeiter/die zuständige Sachbearbeiterin den Plan komplett durchlesen werden.

Nach dem Lesen des Executive Summary sollte der Leser Antworten auf die folgenden Fragen haben:

- Wer bist du?
- Was ist deine Idee?
- Was macht die Idee erfolgsversprechend?
- Wie möchtest du die Idee umsetzen?
- Mit wem möchtest du die Idee umsetzen?
- Was sind die Skills des Gründerteams?
- Was brauchst du von dem Leser (im Normalfall der Geldgeber)?
- Was bietest du dem Leser?
- Was sind die langfristigen Ziele und Pläne?

Alle diese Punkte werden in den jeweiligen Kapiteln im Businessplan im Detail behandelt. Du kannst dich im Executive Summary daher kurzfassen und dich auf die wichtigsten Aussagen beschränken.

Kapitel 9: Das Auge isst mit – Format, Design und Aufbereitung

Businesspläne werden (noch) von Menschen und nicht von Maschinen bearbeitet. Daher ist es wichtig dem Leser ein übersichtliches, angenehmes und attraktives Dokument vorzulegen. Den Text einfach nur stur herunterzuschreiben wie eine Einkaufsliste reicht hier nicht aus. Viele Leser von Businessplänen bewerten dessen Aufbereitung (manchmal unbewusst) und schließen daraus wie wichtig die Idee für dich selbst als Gründer ist. Und niemand will in eine Idee investieren, hinter welcher der Gründer nicht selbst vollumfänglich steht.

Nachdem du also den Inhalt fertiggestellt hast solltest du ein bisschen Zeit in eine attraktive Aufbereitung des Plans machen. Dies umfasst zum Einen eine stringente und professionelle Formatierung des Textes (oft reichen hier die Standardfunktionen von Word oder dem Textprogramm deiner Wahl schon aus. Niemand wird erwarten, dass du zu dem Zeitpunkt schon ein vollumfängliches eigenes Corporate Design hast). Als Anschauungsbeispiel nehme ich einfach Mal unseren vorliegenden Leitfaden.

Zum anderen wirst du wahrscheinlich (insbesondere in den Kapiteln zu den Finanzen) einige Tabellen haben die auch mit einfachen Mitteln leserlicher und hübscher gemacht werden können.

Gewinn- und Verlustrechnung

| | Jan | Feb | Mrz | Apr | Mai | Jun | Jul | Aug | Sep | Okt | Nov | Dez | Total2018 |
|-----------------|------------------|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| Umsatzerlöse | 1.000 € | 1.500 € | 2.500 € | 2.600 € | 2.700 € | 2.800 € | 2.900 € | 3.000 € | 3.000 € | 3.000 € | 3.000 € | 3.000 € | 31.000 € |
| Sonst. Erträge | 100 € | 100 € | 750 € | 100 € | 100 € | 750 € | 100 € | 100 € | 750 € | 100 € | 100 € | 750 € | 3.800 € |
| Ertrag | 1.100 € | 1.600 € | 3.250 € | 2.700 € | 2.800 € | 3.550 € | 3.000 € | 3.100 € | 3.750 € | 3.100 € | 3.100 € | 3.750 € | 34.800 € |
| Materialaufwand | 200 € | 500 € | 750 € | 750 € | 750 € | 750 € | 750 € | 750 € | 750 € | 750 € | 750 € | 750 € | 8.200 € |
| Personalaufwand | 2.250 € | 2.250 € | 2.250 € | 2.250 € | 2.250 € | 2.250 € | 2.250 € | 2.250 € | 2.250 € | 2.250 € | 2.250 € | 2.250 € | 27.000 € |
| Abschreibungen | 250 € | 250 € | 250 € | 250 € | 250 € | 250 € | 250 € | 250 € | 250 € | 250 € | 250 € | 250 € | 3.000 € |
| Zinsaufwand | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € |
| Sonst. Aufwand | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € |
| Aufwand | 2.700 € | 3.000 € | 3.250 € | 3.250 € | 3.250 € | 3.250 € | 3.250 € | 3.250 € | 3.250 € | 3.250 € | 3.250 € | 3.250 € | 38.200 € |
| Ergebnis | - 1.600 € | - 1.400 € | - € | - 550 € | - 450 € | 300 € | - 250 € | - 150 € | 500 € | - 150 € | - 150 € | 500 € | - 3.400 € |

Und zuletzt solltest du natürlich auch auf die Jagd nach Rechtschreib- und Grammatikfehlern gehen. Am besten lässt du den Plan nochmal von einer sprechbegabten Person aus deinem Bekanntenkreis durchlesen (alternativ gibt es natürlich auch Editoren die dies machen, suche im Bedarf einfach nach den Editoren, die auch Abschlussarbeiten Korrekturlesen).