

Businessplan – Nicht nur für Gründer

Die Koordinaten, die für das Unternehmensschiff erforderlich sind, damit es auf hoher See, auf dem Ozean der Marktwirtschaft, bestehen kann, stehen im Businessplan. Der Businessplan soll eine für den Leser sofort erkennbare Struktur aufweisen. Hier hat sich die Einteilung in folgende acht Punkte bewährt:

1. Zusammenfassung (Executive Summary)
2. Unternehmen
3. Produkte und Dienstleistungen
4. Markt und Wettbewerb
5. Marketing
6. Management und Organisation
7. Finanzplanung
8. Chancen und Risiken

1. Zusammenfassung (Executive Summary)

Das ist das Sonnendeck des Businessplans. Hier zeigt der Unternehmer dem Leser, der meist nicht viel Zeit hat, - in der Regel sind dies Kapitalgeber wie Banken, Sparkassen, Förderbanken, Venture-Capital-Gesellschaften - das Wichtigste in aller Kürze.

Wenn die Zusammenfassung spannend und überzeugend geschrieben ist, bekommt der Leser Lust, bis zur letzten Seite des Businessplanes weiter zu lesen.

Die Zusammenfassung wird erst geschrieben, wenn alle anderen Bestandteile des Businessplanes erarbeitet sind.

2. Unternehmen

In diesem Teil des Businessplans finden wir die rechtliche, wirtschaftliche und organisatorische Struktur des Unternehmens, am besten in folgender Einteilung:

- Unternehmensstruktur
- Unternehmenshistorie
- Unternehmensbild und Unternehmensstrategie
- Einordnung des Produkt- und Leistungsangebotes

3. Produkte und Dienstleistungen

Hier gilt es, das Alleinstellungsmerkmal des Produkts oder der Dienstleistung zu beschreiben. Worin besteht die Innovation und wodurch hebt sich das Produkt oder die Dienstleistung vom Wettbewerb ab? Idealerweise unterteilt sich die Beschreibung des Produkts oder der Dienstleistung in drei Bereiche:

1. Kundennutzen
2. Herstellung /Leistungserstellung
3. Kosten bzw. Preise

Auch die Entwicklungen des Produkts oder der Dienstleistung sollen in dieser Beschreibung erwähnt sein, ebenso wie vorhandene Patente, Markenrechte, Urheberrechte und Gebrauchsmuster.

4. Markt und Wettbewerb

An erster Stelle steht hier die Darstellung des Gesamtmarktes, in der folgende Fragen beantwortet werden:

Wie sieht das Marktpotenzial aus?
Wie ist die Marktentwicklung?
Welche Trends sind erkennbar?

Im zweiten Schritt wird die Zielgruppe näher beleuchtet:

Welches brennende Problem hat die Zielgruppe?

Welchen Nutzen bietet das Produkt oder die Dienstleistung der Zielgruppe?

Am Schluss dieses Kapitels wird die Wettbewerbsanalyse dargestellt. Dies kann mittels der SWOT-Analyse geschehen. Damit kann der Unternehmer die Stärken und Schwächen der Konkurrenz aufdecken. Gleichzeitig ist die SWOT-Analyse ein gutes Instrument, um das eigene Produkt oder die eigene Dienstleistung einzuschätzen.

Was ist die SWOT-Analyse, die auch als Potenzialanalyse bekannt ist?

Die SWOT-Analyse ist eine simple aber aufschlussreiche Methode, die Stärken und Schwächen des eigenen Unternehmens mit denen des wichtigsten Wettbewerbers vergleicht und die noch ungenutzten Potenziale zum Erzielen von [Wettbewerbsvorteilen](#) aufzeigt.

Wichtige Fragen hierzu sind:

Stärken (Strengths) - interne Faktoren

Auf welche Ursachen sind vergangene Erfolge zurückzuführen?

Welches sind die Chancen der eigenen Unternehmung in der Zukunft?

Welche Synergiepotenziale liegen vor, die mit neuen Strategien stärker genutzt werden können?

Schwächen (Weakness) - interne Faktoren

Welche Schwachpunkte gilt es, auszubügeln und künftig zu vermeiden?

Welches Produkt ist besonders umsatzschwach?

Chancen (Opportunities) - externe Faktoren

Welche Möglichkeiten stehen offen?

Welche Trends gilt es zu verfolgen?

Gefahren (Threats) - externe Faktoren

Welche Schwierigkeiten hinsichtlich der gesamtwirtschaftlichen Situation oder welche Markttrends liegen vor?

Was machen die Wettbewerber?

Ändern sich die Vorschriften für Produkte oder Serviceleistungen?

Droht ein Technologiewechsel?

Eine gute Hilfe bieten dem Unternehmer die Brancheninformationen der Verbände und der Sparkassen, Volks- und Geschäftsbanken. Diese Broschüren enthalten wertvolle Informationen über den Markt.

5. Marketing

In diesem Kapitel des Businessplans wird darüber berichtet, wie das Produkt oder die Dienstleistung der Zielgruppe präsentiert und bekannt gemacht wird. Wie erfolgt der Verkauf? Welches ist das Alleinstellungsmerkmal und wie wird dies dem Zielkunden vorgestellt? Wie wird dem Kunden erläutert, welchen Nutzen er für sein brennendes Problem bekommt? Wie wurde der Preis kalkuliert und welchen Preis will das Unternehmen am Markt erzielen? Dies sind weitere Fragen, die in diesem Kapitel beantwortet werden. Auch die Vertriebskanäle sollten hier nicht vergessen werden. Anzeigen, Broschüren, Flyer können dem Businessplan als Anlage beigelegt sein.

6. Management und Organisation

In diesem Kapitel werden Kapitalgeber davon überzeugt, warum ein Unternehmen in das Team investiert. Deshalb wird herausgestellt, dass das Team mit guten Leuten besetzt ist. Die Stärken des Managementteams und der wichtigsten Mitarbeiter sind hier genannt. Nicht nur die Schulbildung, Berufsausbildung und Berufserfahrung, sondern auch die Zusatzqualifikationen.

Auch die Kooperationspartner, mit denen das Unternehmen zusammenarbeitet, sind wichtig. Dabei können auch externe Berater wie Steuerberater, Rechtsanwälte und Unternehmensberater genannt werden.

Der künftige Personalbedarf und die damit verbundenen Personalkosten müssen unbedingt aufgeführt sein. Für eine optische Aufbereitung eignet sich am besten ein Organigramm oder ein Ablaufdiagramm.

7. Finanzplanung

Die drei Bestandteile der Finanzplanung, die Liquiditätsplanung, die Plan-Gewinn- und Verlustrechnung und die Planbilanz müssen aufeinander abgestimmt sein. Mit der Plan-Gewinn- und Verlustrechnung rechnet der Unternehmer vor, dass seine Geschäftsidee rentabel ist und begründet mit der Liquiditätsplanung, wann er welchen Kapitalbedarf hat. Die zeitliche Komponente spielt hier eine wichtige Rolle. Für den Leser ist es hilfreich, wenn drei Szenarien in den Plan aufgenommen werden: Best Case, Real Case und Worst Case. Mit deren Hilfe werden auch die Risiken in Kapitel 8 dargestellt:

8. Chancen und Risiken

Jede unternehmerische Tätigkeit birgt Chancen und Risiken. Dieses Kapitel zeigt, ob der Unternehmer die Lage realistisch einschätzen kann. Für die Darstellung hat sich die SWOT-Analyse bewährt, die in Kapitel 4 näher beschrieben ist. Sie ist die verbale Darstellung der Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken. Für die Eintrittswahrscheinlichkeit der aufgeführten Chancen und Risiken ist eine Bewertung gefordert. Die finanziellen Auswirkungen von Chancen und Risiken lassen sich durch die in Kapitel 7 genannten Szenarien zahlenmäßig darstellen (Best Case, Real Case, Worst Case).

Anlagen

Die im Businessplan genannten Punkte werden möglichst mit Dokumenten nachgewiesen und ergänzt. Mögliche Anlagen zum Businessplan sind:

- Verträge (z.B. Gesellschaftsvertrag, Kooperationsvertrag)
- Registerauszüge
- Lebensläufe, Qualifikationsnachweise, Zeugnisse
- Produktbeschreibungen, technische Unterlagen
- Anzeigen, Broschüren, Flyer
- Genehmigungen
- Patente, Schutz- und Markenrechte
- Genutzte Marktstudien
- Sicherheiten, Bürgschaften, Bewertungsgutachten
- Berechnungen zur Finanzplanung, die als Erläuterungen zu einzelnen Zahlen des Rechenwerkes dienen

Warum braucht ein Unternehmer einen Businessplan?

- Eine gute Planung ist einer der Erfolgsfaktoren für jedes Unternehmen.
- Die Szenarien Best Case, Real Case, Worst Case sind Übungen für den Notfall. Hier kann der Unternehmer schon vorausschauend Lösungen finden, wenn Erste Hilfe erforderlich wird.
- Wenn ein Unternehmer Kapital benötigt, ist eine Planungsrechnung zwingend erforderlich.

Was erwartet ein Banker von einem Businessplan?

Kurz zusammengefasst:

Investoren erwarten einen klaren Kunden-Nutzen.

Eine eindeutige USP (Unique-Selling-Proposition), das Alleinstellungsmerkmal, das den Unternehmer von seiner Konkurrenz abhebt, sollte immer in der Geschäftsidee enthalten sein.

Auf Innovation legen viele Kapitalgeber besonderen Wert.

Der Markt für das Produkt oder die Dienstleistung sollte hinsichtlich der erzielbaren Margen, des Wachstums und der Wettbewerbsintensität untersucht werden.

Investoren prüfen besonders die Fähigkeiten des Teams. Das Team muss fachliche und kaufmännische Kenntnisse, sowie Soft Skills wie Motivation und Kreativität mitbringen.

Die Argumentation, warum das Produkt oder die Dienstleistung überlegen und somit eine Investition in das Unternehmen rentabel ist, muss sich wie ein roter Faden durch den Businessplan ziehen und schlüssig sein.

Fast alle Aussagen im Businessplan beziehen sich auf die Zukunft. Wenn die Umsatzprognosen glaubwürdig, die Abschätzungen über die Kosten realistisch und die gesetzten Ziele erreichbar sind, bringt dies dem Banker große Entscheidungssicherheit.

Willi Kreh – Steuerberater und BankStrategieBerater, 28. 11. 2008

www.BankStrategieBerater.de www.DieRatingChance.de