BUSINESSPLAN STEP BY STEP?

open ear
Unternehmensgruppe
consulting | training | communication | controlling

EINFÜHRUNG

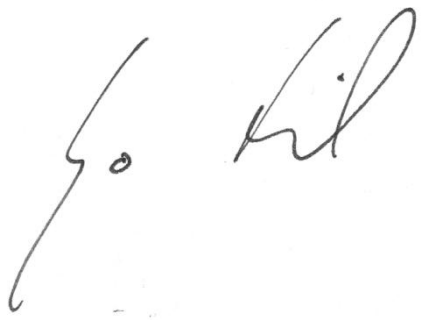
Das Erstellen eines Businessplans ist ein großes Stück Arbeit schon vor dem Start in eine Existenzgründung. Und wenn jemand behauptet, dass das Schreiben ganz einfach sei, dann sollten Sie sich lieber schnell die Taschen zuhalten, damit diese Ihnen nicht „vollgehauen“ werden.

Wenn Sie allerdings die notwendige Arbeit in Ihren Plan investieren, Ihre Gedanken, Ideen und Informationen zusammentragen, dann hilft er Ihnen zu erkennen, ob und wie Ihre Geschäftsidee funktionieren kann. Und gleichzeitig ist er Ihre „Regieanweisung“ für die Umsetzung Ihres Gründungsprojektes in den ersten Jahren. Durch ihn wird letztendlich das jetzige und spätere Vorgehen bestimmt.

Vorlagen für Businesspläne gibt es im Internet sehr viele. Manche sind recht gut, manche sind etwas fragwürdig. Unser Ziel war es hier, Ihnen eine klare Handlungsempfehlung zu geben, wie Sie Ihren persönlichen Businessplan aufbauen sollten. Wie Sie ihn gliedern. Und welche Fragen Sie darin konkret beantworten sollten – damit Sie am Ende ein Dokument haben, das Sie bei Ihrem Vorhaben unterstützt und welches auch Geldgeber davon überzeugt, in Ihr Vorhaben zu investieren.

Insofern wünschen wir Ihnen viel Spaß beim Lesen und Erarbeiten.

Ihr



© 2019 by **open ear Unternehmensgruppe**

INHALT

ALLGEMEINE HINWEISE 4

ZUSAMMENFASSUNG/EXECUTIVE SUMMARY 6

UNTERNEHMENSVORSTELLUNG 7
Unternehmen 8
Mission & Vision 9
Rechtsform, Name, Sitz und Verantwortungsbereiche im Unternehmen 10
Steckbrief Gründer*innen 11
Leistungsbeschreibung 12
Mitarbeiter*innen 14
Realisierungsfahrplan 15

MARKT- UND WETTBEWERBSSITUATION 17
Marktsituation 18
Mitwettbewerber 19
Zielgruppen 20
Standort 21

MARKETING 22
Marketingziele 23
Produkt- & Leistungspolitik 24
Preispolitik 25
Vertriebspolitik 26
Kommunikationspolitik 27

SWOT-ANALYSE & SWOT-STRATEGIEN 29

BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE BERECHNUNGEN 30
Privater Kapitalbedarf 31
Betrieblicher Kapitalbedarf 32
Rentabilitätsplanung 33
Liquiditätsplanung 35

SCHLUSSBEMERKUNG 37

ÜBER UNS 38

© 2019 by open ear **Unternehmensgruppe**

ALLGEMEINE HINWEISE

Ich habe schon Businesspläne gesehen, die so unübersichtlich und schwer lesbar waren – das war nicht wirklich schön. Manche sagen vielleicht, dass es nur auf die Inhalte ankäme – und sie mögen Recht und ich Unrecht haben. Aber wenn Sie sich in die Lage eines Geldgebers versetzen...

‚Ich bekomme hier ein Papier auf den Tisch, aus dem ich mir mühsam meine Informationen zusammensuchen muss – und das Ganze gespickt mit Rechtschreibfehlern und schlecht formatiert. Soll das spätere Unternehmen genauso aussehen???‘

...Es könnte sein, dass Sie von diesen Leser*innen kein Geld bekommen.

Große Unternehmen stecken inzwischen viel Arbeit und Mühe in ihre Geschäftsberichte und werten diese auch grafisch auf, um ihre Geldgeber auf interessante Weise über die Geschäftsentwicklungen zu informieren.

Insofern rate ich Ihnen, Ihren Plan auch gut aufzubereiten, nicht nur Text zu verarbeiten, sondern auch Grafiken zu verwenden. Ein Diagramm liest sich nun einmal schneller als eine lange Zahlenkolonne. Des Weiteren ist es besser, den Plan nicht einfach hintereinander weg zu schreiben, sondern jedes Kapitel auf einer neuen Seite beginnen zu lassen. Ein Deckblatt, ein Inhaltsverzeichnis und Seitenzahlen vervollständigen das Ganze, so dass Sie sich selbst und auch eventuelle Leser*innen gut zurecht finden.

© 2019 by **open ear Unternehmensgruppe**

Es kann auch sein, dass sich Informationen teilweise doppelt finden, zum Beispiel Informationen aus dem Kapitel ***Produkt- und Leistungspolitik*** (ein Unterkapitel zum Thema Marketing) im Kapitel ***Leistungsbeschreibung*** (ein Unterkapitel der Unternehmensvorstellung). Das ist nichts Schlimmes, da sich unterschiedliche Leser*innen auf unterschiedliche Kapitel stürzen. Mal liegt der Fokus eben mehr auf dem Thema Marketing, mal mehr auf dem Thema Unternehmen.

Und ein Tipp ganz zum Schluss: Wenn Sie den Plan nicht nur als PDF erstellen, sondern auch ausdrucken wollen, lassen Sie den ganzen Spaß im Copyshop binden – das sieht soooo viel besser aus...

FÜR EILIGE

- **Zeit für ein Deckblatt, ein Inhaltsverzeichnis und Seitenzahlen sollte sein**
- **eine Gliederung verschafft Übersichtlichkeit – jedes Kapitel sollte auf einer neuen Seite anfangen**
- **nicht nur Text schreiben, sondern auch Grafiken oder Diagramme verwenden**
- **ausgedruckte Exemplare binden lassen**

© 2019 by **open ear Unternehmensgruppe**

ZUSAMMENFASSUNG/EXECUTIVE SUMMARY

Die Zusammenfassung bzw. das Executive Summary dient wie der Name schon sagt als Zusammenfassung des Unternehmenskonzepts und enthält alle **wesentlichen Elemente des Gründungsvorhabens**. Ich würde an Ihrer Stelle damit warten, bis Sie alle anderen Kapitel fertig haben. Dann haben Sie wirklich alles zusammen, was hinein gehört.

Das Executive Summary sollte kurz und knapp, aber anregend formuliert sein und Interesse auf mehr wecken. Ein bis zwei Seiten sollte es nicht überschreiten. Besondere Aufmerksamkeit gilt dem zugrunde liegenden **Geschäftsmodell**. Interessant sind definitiv der **Investitions- und Finanzbedarf** sowie die möglichen **Umsätze**. Zusätzlich sollte aus dieser Zusammenfassung hervorgehen, wohin die Reise geht, was erreicht werden soll und wie es erreicht werden soll.

In diesem Kapitel wird Ihre persönliche (Zukunfts-)Strategie für das Unternehmen zusammengefasst und so zu einem wesentlichen Faktor für den Erfolg. Erst wenn die Strategie stimmt, können die anderen Unternehmensprozesse sinnvoll daran ausgerichtet werden.

FÜR EILIGE

- **Wann soll Ihr Unternehmen gegründet werden?**
- **Welchen Namen soll es tragen?**
- **Welche Rechtsform soll es haben und wer sind die Inhaber bzw. Gesellschafter?**
- **Wo soll es seinen Sitz haben?**
- **Welchen Geschäftszweck verfolgt es, welche Leistungen bietet es?**
- **Was ist das Besondere daran?**
- **Welche Zielgruppen kommen für Ihr Unternehmen in Frage?**
- **Wie soll Ihr Angebot diese Zielgruppen erreichen?**
- **Welchen Gesamtkapitalbedarf benötigen Sie für Ihr Vorhaben?**

© 2019 by open ear Unternehmensgruppe

UNTERNEHMENSVORSTELLUNG

Hier wird Ihr Unternehmen umfangreich vorgestellt. Wie heißt es? Wann soll es gegründet werden? Wie soll es heißen? Was ist die Idee dahinter? Welche Ziele verfolgt es? Welche Leistungen oder Produkte wird es anbieten? Wie sieht der Realisierungsfahrplan aus? Welche Struktur wird es haben? Wer steckt als Inhaber*in oder Gesellschafter*in dahinter?

Das ist auf jeden Fall so viel, dass man dieses Kapitel untergliedern sollte.

© 2019 by **open ear Unternehmensgruppe**

UNTERNEHMEN

Schreiben Sie auf, zu welchem **Zeitpunkt** das Unternehmen mit welcher **Rechtsform** unter welchem **Namen** von welchen **Personen** an welchem **Ort** gegründet werden soll. Anschließend schreiben Sie noch etwas zum Geschäftszweck (zum Beispiel Café, Hausverwaltung, Fußbodenleger, Anlagenbauer usw.) und zu den Besonderheiten.

Unter Umständen gibt es auch bestimmte Voraussetzungen zur Gründung, die dem Unternehmen jede Menge Rückenwind bescheren - vielleicht geschieht die Gründung aus einer Nachfolgesituation heraus oder es gibt schon gute Kontakte zu potentiellen Auftraggebern. Bringen Sie das alles da rein, dann weiß man als Leser*in schon mal Bescheid.

FÜR EILIGE

- **Wann soll Ihr Unternehmen gegründet werden?**
- **Welchen Namen soll es tragen?**
- **Welche Rechtsform soll es haben und wer sind die Inhaber*innen bzw. Gesellschafter*innen?**
- **Wo soll es seinen Sitz haben?**
- **Welchen Geschäftszweck verfolgt es und was wird das Besondere daran sein?**
- **Gibt es bestimmte Gründungsvoraussetzungen?**

© 2019 by open ear **Unternehmensgruppe**

MISSION & VISION

Wofür brennen Sie? Wofür brennt Ihr Unternehmen? Was ist Ihnen wichtig? Mission & Vision stecken hinter dem Unternehmen und den Menschen, die dieses Unternehmen zum Leben erwecken. Sie fördert Leben und Inspiration, steckt an und verbreitet sich so. Man kann sie nicht kaufen, produzieren oder per Dekret erlassen. Fehlt die Vision, dann fehlt der Initiator.

Mission & Vision **beschreiben die Identität**, die das Unternehmen wirklich ausmacht. Langfristig erfolgreiche Unternehmen verfügen über ein klares Zusammengehörigkeitsempfinden, das aus der Vision gespeist wird. Meist ist diese aus dem Traum der Gründer entstanden.

Arbeiten Sie in diesem Kapitel heraus, warum die Organisation existiert und was **das Ziel der Reise** ist. Dies erfordert auch eine grundsätzliche Auseinandersetzung mit den Wünschen als Unternehmer*in und den wesentlichen Interessengruppen der Organisation. Bei einer Unternehmensvision handelt es um die Beschreibung eines zukünftigen erstrebenswerten Zustandes bzw. der zukünftigen Entwicklung eines Unternehmens. Sie soll einen **positiven Sog auf die Menschen im Unternehmen (und teils außerhalb)** ausüben.

Jedes Unternehmen kann langfristig nur dann erfolgreich sein, wenn sich die Mitarbeiter*innen mit dem Unternehmen identifizieren. Sie wollen wissen, wofür Ihr Unternehmen steht und welchen Sinn ihre Arbeit hat. Sie wollen zu positiven Zielen beitragen, eigenständig Entscheidungen treffen und selbstständig handeln. Darauf basiert die **emotionale Bindung** zum Unternehmen, aus der sich wiederum das Engagement der Mitarbeiter*innen ableitet.

Strategien, Pläne und Maßnahmen eines Unternehmens werden sich immer wieder verändern. Gute Manager*innen passen diese regelmäßig an die Rahmenbedingungen, Kundenanforderungen, Märkte und den Wettbewerb an. Sie wollen so die Chancen nutzen, die sich gerade zeigen, und Risiken eingrenzen. Sie sind flexibel. Sie orientieren sich dabei aber immer am **Wesenskern des Unternehmens**. Der bleibt unveränderlich.

FÜR EILIGE

- **Wofür steht Ihr Unternehmen? Was ist ihm wichtig? Und was möchte es erreichen?**
- **In welcher Situation soll es sich bspw. in fünf Jahren befinden?**

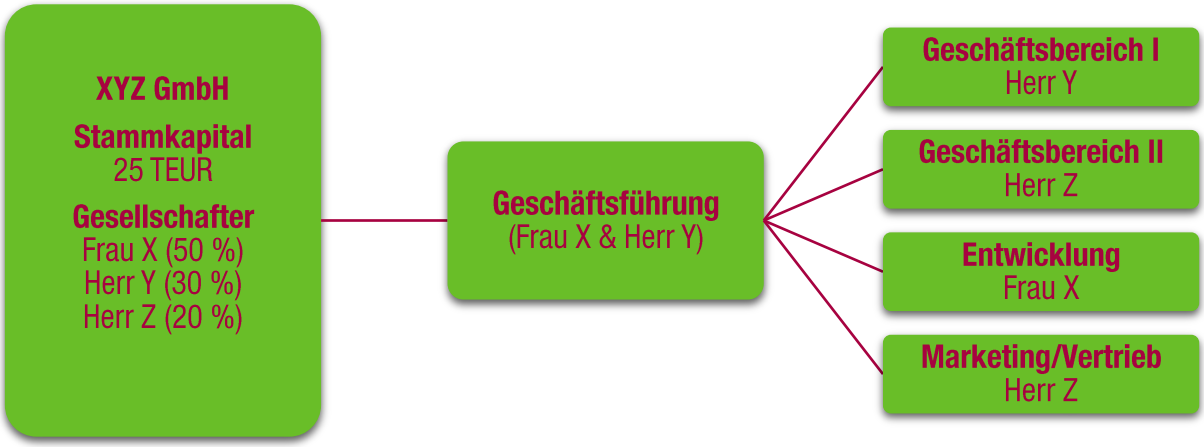
© 2019 by open ear Unternehmensgruppe

RECHTSFORM, NAME, SITZ UND VERANTWORTUNGS-BEREICHE IM UNTERNEHMEN

Im Kapitel ***Unternehmen*** haben Sie es schon beschrieben, den Zeitpunkt der Gründung, die Rechtsform, den Namen und den Sitz des Unternehmens. Schreiben Sie es ruhig nochmal – Copy and Past sind hier keine Sünde.

Führen Sie hier aber weiter aus, wie unter Umständen die **Gesellschafterstruktur** mit den jeweiligen **Gesellschafteranteilen** aussieht. Des Weiteren gehört hier rein, ob und welche **Anmeldungen** oder **Genehmigungen** noch notwendig sind (zum Beispiel der Eintrag in die Handwerkerrolle, die Gaststättenerlaubnis oder die Gewerbeerlaubnis bei bestimmten Berufsgruppen).

Benennen Sie die wichtigsten **Unternehmensbereiche** und tragen die **Zuständigkeiten** zusammen. Hier bietet sich ein grafisch aufbereitetes Organigramm an, beispielsweise:



FÜR EILIGE

- **Wann soll Ihr Unternehmen wo und unter welchem Namen gegründet werden?**
- **Welche Rechtsform soll es haben?**
- **Wer sind die Inhaber*innen bzw. Gesellschafter*innen und welche Anteile haben sie?**
- **Welche Anmeldungen und Genehmigungen sind eventuell erforderlich?**
- **Welche Unternehmensbereiche und Zuständigkeiten gibt es?**

© 2019 by open ear **Unternehmensgruppe**

STECKBRIEF GRÜNDER*INNEN

Sie können es ausformulieren oder auch als wirklichen Steckbrief (bei mehreren Gründer*innen für jede einzeln) gestalten. Wer sind Sie (mit **Namen** und **Alter**)? Welchen **Beruf** und welche **Berufserfahrung** haben Sie? Welche **Weiterbildungen** haben Sie absolviert? Welche **Interessen** haben Sie? Was ist Ihnen wichtig? Warum machen Sie sich selbständig?

Tragen Sie Ihre persönlichen **Stärken** und auch Ihre **Schwächen** zusammen. Schwächen sind nichts Schlimmes. Das Entscheidende dabei ist, wie der **Umgang damit im Unternehmensalltag** ist und ob Sie sich vielleicht auch von außen Unterstützung holen. Es gibt zum Beispiel Unternehmer*innen, die keinerlei Verbindung zu Zahlen haben – aber mit entsprechender externer Hilfe (oder auch mit entsprechenden Mitarbeiter*inen) dürfte das kein Problem sein.

Ihr **Lebenslauf** gehört mit in den Businessplan. Sie können ihn hier anschließend an den Steckbrief einfügen oder als Anhang nach ganz hinten verfrachten.

FÜR EILIGE

- **Wie heißen Sie? Und wann sind Sie geboren?**
- **Welchen Beruf und welche Berufserfahrung haben Sie?**
- **Welche Weiterbildungen haben Sie absolviert?**
- **Was sind Ihre Interessen?**
- **Was sind Ihre Stärken?**
- **Was sind Ihre Schwächen? Und wie gehen Sie mit ihnen im Unternehmeralltag um?**

© 2019 by open ear **Unternehmensgruppe**

LEISTUNGSBESCHREIBUNG

Dieses Unterkapitel ist etwas umfangreicher und sehr wichtig. Hier beschreiben Sie letztendlich, mit welchen Leistungen bzw. Produkten Ihr Unternehmen Geld verdienen wird. In dieses Kapitel sollten auch die Erkenntnisse aus dem Kapitel ***Markt- und Wettbewerbssituation*** einfließen.

Hier erfassen Sie alle Ihre Leistungsmöglichkeiten und strukturieren diese klar verständlich. Sehen Sie es als eine Art ausformulierten **Leistungs- und Produktkatalog**. Aber konzentrieren Sie sich nicht nur auf eine einfache, anfängliche IST-Situation, sondern arbeiten Sie Ihre Besonderheit heraus und schauen Sie auch in die Zukunft.

Gibt es **Engpässe** in der aktuellen Situation, welche von der Konkurrenz noch nicht wahrgenommen wurde? Wie beurteilen Sie Ihr Produktsortiment dahingehend?

Die technologische Entwicklung und Wettbewerbsintensität nehmen beständig zu. Marktzyklen werden kürzer und so verstärkt sich der Druck auf Unternehmen, die Komplexität der Veränderung mit hoher Geschwindigkeit zu meistern. Ein hohes Anpassungs- und Veränderungstempo ist also für den künftigen Erfolg zentral. Dies erfordert nicht nur eine systematische Auseinandersetzung mit den Grundlagen der eigenen Angebote, sondern auch die Neukombination von altem Wissen oder den Transfer von Entwicklungen anderer Branchen auf die eigene.

Konzentrieren Sie sich auf Ihre **Kernkompetenzen** oder gleicht Ihr Unternehmen eher einem Bauchladen? Hat Ihre Produktpalette eine ausgewogene **Lebenszyklusstruktur**? Sind Sie von einem oder sehr wenigen Produkt(-en) abhängig? Bieten Sie mit Ihren Leistungen und/oder Produkten einen echten Nutzen für Ihre Kund*innen? Und können diese ihn auch wahrnehmen?

Der alleinige Bezugspunkt für wirkliche **Nutzeninnovationen** darf nicht das Agieren der Konkurrenz sein, denn dann schwimmen Sie weiter mit der Masse. Hier sollten Sie immer versuchen sich zu differenzieren und trotzdem durch Weglassen, Reduzieren oder Verstärken niedrigere Kosten vorzulegen.

Wenn Sie in diesem Punkt tatsächlich Ihre „Hausaufgaben“ gemacht haben, können Sie einen wirklichen Kundennutzen und damit einen **USP** (Unique selling proposition), kurz Alleinstellungsmerkmal erlangen. Das Ziel muss sein, den **Begehrlichkeitsfaktor** zu erreichen.

© 2019 by open ear Unternehmensgruppe

Meist wird Ihr Unternehmen einen ähnlichen Geschäftszweck wie der Konkurrent um die Ecke verfolgen. Wie können Sie sich dennoch abheben? Die eigene Wahrnehmbarkeit ist Trumpf, ungeachtet dessen, ob Sie Handwerker*in, Freiberufler*in oder ein Produktionsbetrieb sind. Alle fühlen sich von einzigartigen Angeboten angezogen. Hat das Unternehmen Fähigkeiten, Talente, Ressourcen und Erfahrungen so kombiniert, dass ein unverwechselbares Angebot entstanden ist? Kund*innen sollen Ihr Angebot in wenigen Worten einordnen können - die Voraussetzung für künftige Käufe, Wiedererkennung und Markterfolg.

FÜR EILIGE

- **Welches Produkt/welche Dienstleistung wollen Sie herstellen bzw. verkaufen?**
- **Was ist das Besondere an Ihrem Angebot? Gibt es besondere Nutzeninnovationen bzw. Alleinstellungsmerkmale?**
- **Start der Produktion/der Dienstleistung?**
- **Entwicklungsstand Ihres Produktes/Ihrer Dienstleistung?**
- **Wie werden Sie produzieren bzw. wie stellen Sie Ihre Dienstleistung zur Verfügung?**
- **Welche Voraussetzungen müssen bis zum Start noch erfüllt werden?**
- **Wann kann das Produkt/die Dienstleistung vermarktet werden?**
- **Welche gesetzlichen Formalitäten (z.B. Zulassungen, Genehmigungen) sind zu erledigen?**
- **Welche Lebenszyklusstruktur hat Ihre Produktpalette?**

Für entwicklungsintensivere Vorhaben:

- **Welche Entwicklungsschritte sind für Ihr Produkt noch notwendig?**
- **Wann kann eine Nullserie aufgelegt werden?**
- **Wer führt das Testverfahren durch?**
- **Wann ist das eventuelle Patentverfahren abgeschlossen?**
- **Welche technischen Zulassungen sind notwendig?**
- **Welche Patent– oder Gebrauchsmusterschutzrechte besitzen Sie bzw. haben Sie beantragt?**

© 2019 by open ear **Unternehmensgruppe**

MITARBEITER*INNEN

Natürlich kann es sein, dass Sie komplett allein arbeiten wollen und keine weiteren Mitarbeiter*innen benötigen. Dann können Sie dieses Kapitel sehr kurz halten und nur die Information darüber niederschreiben, damit Leser*innen klar ist, dass Sie diesen Aspekt nicht übersehen haben.

In allen anderen Fällen ist wichtig, dass Sie hier niederlegen, wann Sie welche Mitarbeiter*innen einstellen wollen und welche **Qualifikationen** diese benötigen oder gar vorweisen müssen.

Sinnvoll ist hier auch ein **Unternehmensorganigramm** anzulegen, aus dem die einzelnen Teilbereiche mit den jeweiligen Führungspersonen hervorgehen (im Kapitel ***Rechtsform, Name, Sitz und Verantwortungsbereiche im Unternehmen*** hatten wir dieses Thema bereits schon einmal bei einer etwaigen Gesellschafterstruktur).

FÜR EILIGE

- **Welche Mitarbeiter*innen benötigen Sie?**
- **Benötigen diese besondere Qualifikationen, Ausbildungen oder Zertifikate?**
- **Zu welchen Zeitpunkten wollen Sie diese einstellen?**
- **Mit welcher Art von Beschäftigungsverhältnis sollen die Mitarbeiter*innen eingestellt werden und mit welchen Stundenkontingenten?**

© 2019 by open ear Unternehmensgruppe

REALISIERUNGSFAHRPLAN

Um Ihrem Unternehmen das Laufen beizubringen, sind viele Schritte nötig. Wenn Sie allein auf die Reise gehen etwas weniger, wenn das Gründungsvorhaben umfangreicher ist, dann etwas mehr. Dieses Kapitel muss nicht unbedingt aus Text bestehen – sinnvoller ist es hier einen Zeitstrahl zu nutzen, der in die folgenden vier Phasen untergliedert ist:

1. **Vorgründungsphase**
   Schreiben Sie hier alles rein, was vor der Gründung notwendig ist, zum Beispiel welche Anmeldungen oder Genehmigungen erforderlich sind, welche Lieferantenbeziehungen Sie anbahnen müssen, welche Finanzierungs- oder Fördermittelanträge gestellt werden sollen usw.
2. **Kurzfristige Ziele** (in den ersten Monaten nach der Gründung)
   Nach der Gründung geht es beispielsweise darum, bestimmte Abläufe zu optimieren, konkrete Marketingziele umzusetzen, eventuelle Nachkalkulationen oder Kostenoptimierungen vorzunehmen und auch den Break Even zu erreichen.
3. **Mittelfristige Ziele** (bis zwei Jahre nach der Gründung)
   Unter Umständen haben Sie sich vorgenommen, ein neues Vertriebsgebiet zu erschließen oder Ihre Produktpalette auszubauen bzw. weiterzuentwickeln. Oder vielleicht wollen Sie auch eine bestimmte Zertifizierung erreichen oder sich in einem bestimmten Bereich weiterbilden. Solche Punkte gehören hier rein.
4. **Langfristige Ziele**
   Vielleicht planen Sie, neue Märkte zu erschließen oder sich in einer weiteren Branche anzusiedeln. Vielleicht planen Sie auch bei Erreichen eines bestimmten Umsatz-/Gewinnzieles einen Umzug an einen anderen Unternehmenssitz. Vielleicht planen Sie auch, dass Sie die Weltmarktführerschaft anstreben – wobei letzter Punkt ist eher als Scherz gemeint...

© 2019 by open ear Unternehmensgruppe

Auf jeden Fall sollten Ihre Ziele realistisch und so konkret wie möglich sein, sonst verschiebt sich das Erreichen auf den Sankt-Nimmerleins-Tag – und Geldgeber*innen nehmen Sie auch nicht mehr ernst.

Ihr Realisierungsfahrplan könnte zum Beispiel so aussehen:

© 2019 by open ear **Unternehmensgruppe**

MARKT- UND WETTBEWERBSSITUATION

Es gibt immer wieder Gründer*innen, die vollständig blauäugig in ihr Gründungsvorhaben stolpern – das kann funktionieren, muss aber nicht. Auf jeden Fall benötigt man in diesem Fall sehr, sehr viel Glück...

Da Sie nicht zu dieser Gruppe gehören – sonst hätten Sie nicht bis hierher gelesen – sollten Sie sich jede Menge **Marktinformationen** beschaffen, diese für sich analysieren und Ihre Schlüsse daraus ziehen. Dieser Punkt ist auch sehr wichtig für Ihre Produkt- bzw. Leistungsentwicklung, da Sie mit Ihrem aus der Analyse gewonnenen Wissen Lücken aufdecken und echte Nutzeninnovationen schaffen können.

Um hier genügend Informationen zusammen zu bekommen, empfehle ich Ihnen die guten alten Suchmaschinen zu bemühen, alles zusammen zu tragen, was Sie bekommen können und diese Informationen dann auszuwerten. Gute Quellen sind immer wieder das **Statistische Bundesamt** (www.destatis.de), die **Statista GmbH** (www.statista.de), die **Industrie- und Handelskammern** bzw. **Handwerkskammern**, **Berufs- bzw. Branchenverbände** oder auch **Banken** (hier zum Beispiel die Branchenbriefe der VR-Banken).

Da hier mit allgemeinen Markt- und Brancheninformationen, den Analysen zu Mitwettbewerbern und Zielgruppen sowie zum Standort wieder jede Menge Fakten zusammen kommen, sollten Sie dieses große Kapitel wieder untergliedern. Wie, können Sie auf den nächsten Seiten lesen.

© 2019 by **open ear Unternehmensgruppe**

MARKTSITUATION

Sie selbst und auch die Leser*innen Ihres Businessplans benötigen einen allgemeinen Überblick über Ihre Branche. Wie tickt sie? Was sind **Besonderheiten**? Wie hat Sie sich in der **Vergangenheit** entwickelt? Und gibt es Prognosen für die **Zukunft**? Wie groß ist das generelle **Marktvolumen**? Was wird von einzelnen Haushalten jährlich für Produkte oder Leistungen in dieser Branche ausgegeben? Wie viele **Akteure** gibt es in der Branche? Ist sie von äußeren **wirtschaftlichen Faktoren** abhängig? Oder wird sie von **gesetzlichen Vorgaben** bestimmt, die sich ändern können?

Das sind sehr viele zusammengetragene Informationen. Hier ist es auf jeden Fall hilfreich Tabellen bzw. Diagramme für die Darstellung von Zahlen und Entwicklungen zu nutzen, um sich einen schnellen visuellen Überblick verschaffen zu können.

FÜR EILIGE

- **In welcher Branche (manchmal sind Sie auch in zwei Branchen gleichzeitig unterwegs, z.B. Buchhandlung & Café) wird das Unternehmen angesiedelt sein?**
- **Wie war die Branchenentwicklung in der Vergangenheit?**
- **Wie wird sich die Branche weiterentwickeln?**
- **Wie groß ist das Marktvolumen?**
- **Wie viele Unternehmen sind insgesamt in der Branche angesiedelt?**
- **Wie groß ist der durchschnittliche Umsatz pro Unternehmen und pro Beschäftigtem/r in der Branche?**
- **Was geben Haushalte (wenn Ihre Zielgruppe Privatkund*innen sind) jährlich für Produkte und Leistungen Ihrer Branche aus?**
- **Gibt es Besonderheiten oder besondere Zugangshürden?**
- **Wie abhängig ist die Branche von äußeren wirtschaftlichen oder demografischen Entwicklungen und gesetzlichen Vorgaben?**

Tipp: Nutzen Sie zur Veranschaulichung Diagramme oder Tabellen.

© 2019 by open ear Unternehmensgruppe

MITWETTBEWERBER

Die **Analyse Ihrer Mitwettbewerber** ist wichtig für Ihr Marketing, aber liefert auch tiefgreifende Erkenntnisse über das Potenzial der wichtigsten Konkurrenten. Sie sind vielleicht der Meinung, Ihre Wettbewerber bereits bestens zu kennen und einschätzen zu können. Und doch basieren diese Annahmen jedoch häufig auf persönlichen Eindrücken und Annahmen und entsprechen somit selten dem tatsächlichen Bild.

Dies kann dazu führen, dass Sie das Potential übersehen, welches der Markt und Ihre Zielgruppe Ihnen bieten, oder dass die Konkurrenten bereits klammheimlich an Ihnen vorbeiziehen. Eine der umfangreichsten und besten Möglichkeiten die Wettbewerber und die Branche zu bewerten, ist die Erstellung einer **Strategischen Kontur** mit vorheriger Definition der **Markterfolgsfaktoren**.

Sie sollten hier also drei Schritte gehen:

1. **Evaluation aller Mitwettbewerber** in Ihrem Vertriebsgebiet und Auflistung der für Sie Wichtigsten mit ihren Stärken, Schwächen und Besonderheiten
2. **Definition der Markterfolgsfaktoren** und dahingehende Bewertung der Mitwettbewerber
3. Erstellung Ihrer eigenen **Strategischen Kontur** unter Nutzung eines Diagrammes

FÜR EILIGE

- **Welches sind Ihre wichtigsten Mitwettbewerber in Ihrem Vertriebsgebiet?**
- **Welche Stärken, Schwächen und Besonderheiten haben sie?**
- **Was sind die wichtigsten Markterfolgsfaktoren und wie bewerten Sie Ihre Mitwettbewerber dahingehend?**
- **Wie wollen Sie selbst diese Markterfolgsfaktoren erfüllen?**

Tipp: Ihre Mitwettbewerber können Sie auf einer Karte eintragen und diese in den Businessplan aufnehmen. Damit erhalten Leser*innen einen guten Überblick über Einzugsgebiete (z.B. im Einzelhandel oder in der Gastronomie).

© 2019 by open ear Unternehmensgruppe

ZIELGRUPPEN

Nachdem Sie Ihre Mitwettbewerber analysiert haben geht es an die Analyse der zweiten wichtigen Gruppe für Ihr Unternehmen – Ihre Zielgruppe in Form Ihrer Kund*innen...

In welchen Bereichen sind Sie unterwegs? Bieten Sie Ihre Leistungen für **Privatkund*innen oder für Unternehmen** an? Kennen Sie die Probleme der Zielgruppen? Welche Zielgruppe passt zu Ihnen und dem angebotenen Nutzen? Gibt es „**Nichtkunden**", die zu Ihnen passen könnten?

Zielgruppenfokus ist wichtig: Bestimmte Kundengruppen ins Visier zu nehmen, sich auf sie zu konzentrieren, diese genau zu verstehen und dann mit der eigenen Problemlösungsfähigkeit genau die richtige Zielgruppe zu bedienen – DAS ist die Kunst. Die Konzentration auf das Wesentliche bringt dabei viele Vorteile, insbesondere kleinere Unternehmen werden so schneller wahrgenommen. Lieber wählt man eine kleine Nische, ist dort der/die Beste und legt dann gezielt ein Angebot für eine spezielle und zahlungskräftige Zielgruppe auf, als dass man versucht alles anzubieten.

Wenn Ihre Zielgruppe im gewerblichen Bereich angesiedelt ist, fällt es oftmals leichter, die Bedürfnisse zu erkennen und entsprechend zu agieren. Bei Kund*innen im privaten Bereich stehen viele Gründer*innen vor einer Herausforderung, wirklich die relevanten Zielgruppen zu identifizieren und zu homogenen Gruppen zusammen zu führen. Hier ist unter Umständen die Einteilung der Bevölkerung in die sogenannten **Sinus-Milieus** der SINUS Markt- und Sozialforschung GmbH (www.sinus-institut.de) hilfreich.

In diesem Kapitel ist aber auch wichtig, die Frage zu beantworten, mit welchen Kundenzahlen und Umsätzen pro Kund*in Sie rechnen.

FÜR EILIGE

- **Welches sind Ihre relevanten Zielgruppen?**
- **Sind es private Kund*innen? Oder richten sich Ihre Angebote an Unternehmen?**
- **Wie groß ist bei Privatkund*innen deren Anteil an der Gesamtbevölkerungszahl?**
- **Welche Bedürfnisse hat Ihre Zielgruppe?**
- **Wie hoch wird der voraussichtliche Umsatz/Kund*in und das gesamte Umsatzvolumen sein?**

© 2019 by open ear Unternehmensgruppe

STANDORT

Manchmal ist der Standort sehr nebensächlich – zum Beispiel bei der Gründung eines Einzelunternehmens durch eine*n Übersetzer*in, der/die vom heimischen Arbeitszimmer aus startet. Manchmal entscheidet der Standort aber über den Erfolg oder eben Misserfolg eines Unternehmens – zum Beispiel bei einem Gastronomiebetrieb oder einem Einzelhandelsgeschäft.

Gerade in der Gastronomie sind an den Standort einige **gesetzliche Anforderungen** gestellt. Hier sollten Sie sich frühzeitig informieren und Kontakt zur Industrie- und Handelskammer und dem zuständigen Gesundheitsamt suchen.

Bei allen Standorten, die relevant für den Erfolg sind, sollten Sie diese hinsichtlich der Gegebenheiten, der **Lage**, der **Konkurrenzsituation** analysieren und auch weichen Faktoren, wie **Einzugsgebiet**, **Multiplikatoren** (zum Beispiel Unternehmen oder Behörden, welche zusätzliches Publikum anziehen), **Sichtbarkeit**, **ÖPNV-Erreichbarkeit**, **Parkplätze** usw. Beachtung schenken.

Unter Umständen kann es sein, dass sich ein Standort in naher Zukunft positiv entwickelt. Ein Einzelhändler, in dessen angrenzendem Gebiet gerade ein riesiges Areal mit neuen Wohnungen erschlossen wird, kann daraus durchaus seine Vorteile ziehen – gehen Sie darauf in Ihrem Plan ein, denn die weit entfernte Förderbank hat sicher noch nichts von diesen Entwicklungen gehört.

Nehmen Sie in Ihren Businessplan auch Angaben zur **Mietdauer und –höhe** sowie Größe und Ausstattung Ihres Unternehmensstandortes auf. Ein paar **Bilder** können dies abrunden.

FÜR EILIGE

- **Wo wird der Standort sein?**
- **Sind gesetzliche Anforderungen zu erfüllen?**
- **Wie ist der Standort beschaffen und was sind die Kosten?**
- **Wie funktioniert die Erreichbarkeit?**
- **Welche Konkurrenzsituation ist vor Ort?**
- **Gibt es relevante weiche Faktoren oder Entwicklungen?**

Tipp: nutzen Sie zur Darstellung eine Karte und fügen Sie ein paar Bilder vom Standort ein.

© 2019 by open ear **Unternehmensgruppe**

MARKETING

Jetzt haben Sie lange an Ihren Produkten und Leistungen gefeilt, den Markt analysiert, Ihr Unternehmen organisiert – aber wie kommen Ihre Produkte oder Ihre Dienstleistungen zu Ihren Kund*innen? Wie werden diese angesprochen? Welche Preise rufen Sie auf? Wie entwickeln Sie Ihre Leistungen im Sinne Ihrer Kund*innen weiter?

Marketing wird von vielen Menschen mit Werbung gleichgesetzt. Mit der ist es allerdings nicht getan. Marketing umfasst die **Gesamtheit aller Ihrer Aktionen am Markt**, nämlich die vier Punkte

1. Produkt- & Leistungspolitik
2. Preispolitik
3. Vertriebspolitik
4. Kommunikationspolitik.

Diese vier Punkte bilden den sogenannten **Marketing-Mix** und sie sollten sich allen Ihren aufgestellten Marketingzielen unterordnen.

Aus diesem Grund steht auch das Aufstellen der Ziele am Anfang – und ich würde Ihnen wiederum empfehlen, dieses große Kapitel zu untergliedern.

MARKETINGZIELE

Es lassen sich für Marketingziele generell zwei Grundformen herausstellen - die **ökonomischen Ziele** und die **psychologischen Ziele**.

Zu den ökonomischen Zielen zählen besonders der Gewinn, der Deckungsbeitrag, die Rendite, der Umsatz, der Absatz sowie der Marktanteil. Psychologische Ziele wiederum sind vorrangig der Bekanntheitsgrad und das Image von Produkten, Marken, Unternehmen, Händlern und damit verbunden das Erreichen von Kundenzufriedenheit und Kundenbindung.

Auch in diesem Kapitel bietet sich wieder die Nutzung eines Zeitstrahls an, den wir bereits im Kapitel ***Realisierungsfahrplan*** hatten. Achten Sie bei der Erstellung Ihrer Marketingziele darauf, dass diese mit Ihren Unternehmenszielen übereinstimmen. Wenn Sie beispielsweise ein neues Vertriebsgebiet erschließen wollen, müssen Sie Ihre Marketingmaßnahmen darauf abstimmen.

Der Zeitstrahl für Ihre Marketingziele könnte zum Beispiel so aussehen:

© 2019 by open ear **Unternehmensgruppe**

PRODUKT- & LEISTUNGSPOLITIK

Unter Produkt- & Leistungspolitik versteht man alle Tätigkeiten, die mit der Auswahl und **Weiterentwicklung** eines Produktes oder eines Produktbündels sowie dessen Vermarktung zusammenhängen. Produktpolitik ist für ein Unternehmen von Bedeutung, wenn in einer sich verändernden Umwelt der Absatz gesichert oder gesteigert werden soll.

Neben der Notwendigkeit zur **Produktinnovation und -variation** liegt die Verantwortung der Produktpolitik in der strategischen Einschätzung der Investitionen und den Folgen am Markt, sowie in der aktiven Veränderung von Nachfragerpräferenzen via Marktkommunikation.

Insofern sollten Sie hier Antworten darauf geben, auf welcher Basis, wie und in welchem Zeitrahmen Sie Ihre Produkte zukünftig **weiterentwickeln** wollen, welche neuen Nutzeninnovationen Sie dadurch schaffen können, und was Sie dadurch von den Angeboten der Konkurrenz abheben wird.

FÜR EILIGE

- **Welches sind Ihre aktuellen Produkte und Leistungen?**
- **Wie sichern Sie eine regelmäßige Weiterentwicklung ab?**
- **Inwiefern beziehen Sie Ihre Kund*innen und auch Marktveränderungen in die Weiterentwicklung mit ein?**
- **Welche neuen Nutzeninnovationen können Sie dadurch schaffen?**
- **Wodurch werden sich Ihre Produkte von der Konkurrenz abheben?**

© 2019 by open ear **Unternehmensgruppe**

PREISPOLITIK

Gute Preise aus Ihrer Sicht stellen das langfristige Überleben und das Wohlergehen des Unternehmens sicher. Das ist allerdings Ihre Sichtweise. Wie sieht die Sichtweise Ihrer Kund*innen aus? Wie gut sind Ihre Preise und Ihr **Preissystem** im Verhältnis zur Konkurrenz?

Natürlich sind die Preise immer eine Kombination oder Folge aus Kosten-Nutzen-Relationen. Sie bieten einen bestimmten Nutzen zu einem bestimmten Preis. Dieser gibt vor, ob es Ihren Kund*innen wert ist zu kaufen oder nicht. **Klare Preisstrategien** helfen, unklare verwirren, überhöhte schrecken ab.

Ermöglichen die **Preisstrukturen** das langfristige Überleben der Firma? Sind die Preise klar und übersichtlich genug? Verstehen Ihre Kund*Innen die Angebote oder gibt es zu viele Klauseln, die den Kauf erschweren? Verfügen Sie über flexible Preissysteme, die auf die Anforderungen Ihrer Kund*Innen abgestellt sind?

Provozieren Sie mit Ihren Preissystemen eine **Verwerfung** am Markt? Beispielsweise ein Abo-Modell in einem Markt, wo immer nur Festpreise für einzelne Produkte galten?

FÜR EILIGE

- **Welche Preisstrategie verfolgen Sie?**
- **Wie sieht Ihr Preissystem aus? Nennen Sie ruhig Einzelpreise und vergleichen Sie diese mit Preisen des Wettbewerbs.**
- **Betreiben Sie Preisdifferenzierungen oder -bündelungen und wenn ja, in welcher Form?**
- **Gibt es Besonderheiten in Ihrer Preispolitik?**

© 2019 by open ear Unternehmensgruppe

VERTRIEBSPOLITIK

In diesem Kapitel beschreiben Sie, auf welchem Weg letztendlich Ihre Produkte oder Leistungen zu Ihren Kund*innen kommen. Wie sieht Ihr persönlicher **Kundengewinnungsprozess** aus? Welche **Berührungspunkte/Touchpoints** mit den Kund*innen gibt es? Wie ist beispielsweise der Funnel für das Onlinemarketing aufgebaut?

Kennen alle Personen, die mit Ihren Kund*innen in Kontakt treten den Prozess der Kundengewinnung und wird dieser umgesetzt? Ihr Ziel muss es sein, die Kund*innen nicht nur zu bearbeiten, sondern eine echte **Kundenbindung** zu erreichen, die meist den privaten Bereich einschließt. Wenn die Kund*innen von Ihren Produkten und Leistungen dann immer noch begeistert sind, ist die Austrittsbarriere sehr hoch.

Ihr Unternehmen muss das Win-Win-Spiel beherrschen, bestmögliche **Kundenorientierung** haben und die Werkzeuge des Pre-sale-, Sale- und After-sale-Bereichs beherrschen. Sie selbst und Ich Team schaffen nicht nur die Verbindung zu Ihren Kund*innen, sie vertreten auch die Interessen Ihres Unternehmens, sind dessen wichtigste Botschafter*innen vor Ort und sollten geschätzte Partner*innen für Ihre Kund*innen sein.

Zusätzlich kommen hier tatsächlich noch die „harten Fakten“ aus den **Vertriebskennzahlen** hinzu – also wie viele Kund*innen benötigen Sie? Wie viele Neukund*innen müssen Sie in definierten Zeiträumen ansprechen und gewinnen? Wie werden Bestandskund*innen weiter betreut?

FÜR EILIGE

- **Welche Vertriebswege haben Sie und mit welchen Vertriebspartnern arbeiten Sie zusammen?**
- **Wie sieht Ihr Kundengewinnungsprozess aus? Welche Touchpoints gibt es?**
- **Wie ist Ihr Funnel für das Onlinemarketing aufgebaut?**
- **Welche Vertriebskennzahlen gibt es?**

© 2019 by open ear **Unternehmensgruppe**

KOMMUNIKATIONSPOLITIK

Hier sind wir dann tatsächlich bei der Werbung gelandet. Aber halt – Kommunikation ist hier nicht nur Werbung, sondern besteht auch aus anderen Kommunikationsformen nach außen und innen.

Zu den wesentlichen Elementen der Kommunikationspolitik zählen

- die **Corporate Identity**, inkl. Corporate Behavior und Corporate Design
- die **Werbung**, inkl. Online-Marketing
- **Verkaufsförderung** und persönlicher Verkauf
- **Messen** und Veranstaltungen
- **Sponsoring**
- **Öffentlichkeitsarbeit**, inkl. der **Social-Media**-Kanäle
- **interne Kommunikation**
- sowie eine klare **Markenpolitik**.

Kommunikation ist die Basis aller Unternehmen, Organisationen sowie sozialer Systeme und entscheidender Erfolgstreiber.

Ob gute Kommunikation stattfindet, entscheiden die Empfänger*innen. Richten Sie Ihre **Informationspolitik** stets an den Erfordernissen aus und überdenken Sie ihr Instrumentarium. Kommunikation funktioniert immer multidimensional. Selbst ein Dialog im Büroflur bedient verschiedene Kanäle verbaler und nonverbaler Natur.

In Unternehmen definiert man einerseits die interne Kommunikation, die sich um die Informationspolitik, Informationsweitergabe, Kommunikationswege, Durchlässigkeit, aber auch die Gemeinschaftsregeln im Alltag kümmert und Instrumente zur Pflege dieser Gemeinschaft koordiniert, als auch die externe Kommunikation

© 2019 by open ear Unternehmensgruppe

Zu ihr zählen nicht nur die Werbung und das allgemein bekannte Instrumentarium der Pressearbeit. Jeder Kontakt nach außen, jede öffentliche Äußerung, jeder Brief und jede Geschichte, die Mitarbeiter*innen über ihren Arbeitsalltag erzählen, gehören zur externen Kommunikation.

In diesem Kapitel sollten Sie also alle für Sie relevanten Punkte definieren, planen und auch entsprechende **Kosten** zuordnen.

FÜR EILIGE

- **Welche Elemente der Kommunikationspolitik sind für Sie relevant?**
- **Wie werden diese gestaltet?**
- **Welche konkreten Maßnahmen werden Sie einsetzen?**
- **Welche Kosten sind damit für Sie verbunden?**

© 2019 by open ear **Unternehmensgruppe**

SWOT-ANALYSE & SWOT-STRATEGIEN

Am Anfang eine kurze Begriffserklärung: SWOT sind die Strengths (**Stärken**), Weakness (**Schwächen**), Opportunities (**Chancen**) und Threats (**Risiken**).

Eine Unternehmensgründung und auch die spätere Unternehmensführung beinhalten immer Risiken. Umso wichtiger ist es aber, diese Risiken zu kennen und Strategien zu entwickeln, wie man diese **Risiken minimieren oder gar eliminieren** kann. Ihre Arbeit beinhaltet aber auch immer Chancen, die Sie wiederum nutzen können.

Sinnvoll ist es also, die **Analyse** von Risiken und Chancen, Stärken und Schwächen zu kombinieren und dann entsprechende **Strategien** zu entwickeln, wie man damit umgeht bzw. wie man Chancen und Stärken für sich nutzen kann. Insofern sind bei der Strategieentwicklung die Kombinationen Stärke-Chance, Stärke-Risiken, Schwäche-Chancen, Schwäche-Risiken zu berücksichtigen. Am besten passiert das in einer Matrix.

	Stärken - Stärke 1 - Stärke 2 - Stärke 3	**Schwächen** - Schwäche 1 - Schwäche 2 - Schwäche 3
Chancen - Chance 1 - Chance 2 - Chance 3	**Stärken-Chancen-Strategie** - Wie können wir zu den Stärken passende Chancen nutzen?	**Schwächen-Chancen-Strategie** - Wie können wir Schwächen minimieren/eliminieren um Chancen zu nutzen?
Gefahren - Gefahr 1 - Gefahr 2 - Gefahr 3	**Stärken-Gefahren-Strategie** - Wie können wir Stärken nutzen, um Risiken abzuwehren?	**Schwächen-Gefahren-Strategie** - Was können wir tun, um Schwächen nicht zu Bedrohungen werden zu lassen?

© 2019 by open ear Unternehmensgruppe

BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE BERECHNUNGEN

Jetzt sind wir bei dem Teil angelangt, der aus unserer Erfahrung heraus, Gründer*innen die meisten „Bauchschmerzen“ bereitet. Leider muss da aber tatsächlich jede/r durch, da Zahlen Grundlage für jede Unternehmensplanung und –steuerung sind.

Empfehlenswert ist hier wieder eine Vorgehensweise Step by Step und die Darstellung in Tabellen, unterstützt von Diagrammen (Texte sind hier nicht wirklich hilfreich)...

Tipp: Planen Sie immer einen Puffer ein, denn es können immer ungeplante Zusatzkosten entstehen.

© 2019 by **open ear Unternehmensgruppe**

PRIVATER KAPITALBEDARF

Hier geht es letztendlich darum, was Ihr neues Unternehmen mindestens abwerfen muss, damit Sie davon leben können. Aus diesem Grund tragen Sie Ihre **privaten Einnahmen** und **privaten Ausgaben** zusammen. Berufliche Kosten haben hier tatsächlich noch nichts verloren. Vergessen Sie nicht, bei den Ausgaben auch die Kosten für **Sozialversicherung** und **Einkommenssteuer** zu berechnen.

Am Ende bilden Sie dann einen Saldo, der im Falle eines Einzelunternehmens die Mindesthöhe Ihrer **Privatentnahmen** abbildet, im Falle einer Kapitalgesellschaft Ihr **Mindestgeschäftsführergehalt**...

FÜR EILIGE

- **Welche privaten Einnahmen haben Sie?**
- **Welche privaten Ausgaben haben Sie?**
- **Welche Kosten für Sozialversicherung und Einkommenssteuer kommen auf Sie zu?**

© 2019 by open ear **Unternehmensgruppe**

BETRIEBLICHER KAPITALBEDARF

Was benötigt Ihr Unternehmen an finanziellen Mitteln für den Start und die Anlaufphase? Hier gibt es vier große Punkte, die Berücksichtigung finden müssen:

1. **Anlagevermögen** (alle Investitionen, die den Betrag von 800,- Euro übersteigen)
2. **Betriebsmittelbedarf** (Marketingkosten, Bürobedarf, Deko, Kleinkram, Betriebsmittelbedarf in der Anlaufphase usw.)
3. **Umlaufvermögen** (Warenlager, Material usw., was zur Herstellung oder zum Weiterverkauf bestimmt ist)
4. **Gewerbliche Baukosten** (Kosten für (Um-)Baumaßnahmen)

Wenn Sie die Kosten zusammengetragen haben, wissen Sie schon mal die Summe, die Sie für den Start brauchen. Entweder Sie bekommen diese aus eigenen Mitteln finanziert, oder Sie müssen sich nach einem **Finanzierungspartner** (Hausbank, Förderbanken, Investoren) umsehen.

FÜR EILIGE

- **Welche Investitionskosten für Anlagegüter über 800 Euro haben Sie?**
- **Welche Kosten für Betriebsmittel haben Sie?**
- **Welche Kosten für Umlaufvermögen haben Sie?**
- **Haben Sie eventuell Kosten für Umbaumaßnahmen?**
- **Reicht Ihr Eigenkapital aus?**
- **Welche Finanzierungspartner brauchen Sie?**

© 2019 by open ear Unternehmensgruppe

RENTABILITÄTSPLANUNG (alles ohne Umsatzsteuer berechnet)

Dies ist das Herzstück Ihrer betrieblichen Planung, da sie alle Kosten und alle Umsätze zusammenfasst und am Ende Ihr Gewinn steht. Empfehlenswert ist, diese Planung auf die Monate runter zu brechen und nicht nur für 12 Monate im Voraus zu machen, da es bei der Inanspruchnahme von Förderkrediten tilgungsfreie Zeiten gibt und die Tilgung dann plötzlich ungeplant einsetzt und Ihre Zahlen durcheinanderwirbelt. Wir selbst planen für unsere Mandant*innen fast immer für drei Jahre im Voraus.

Gegliedert ist der ganze Spaß folgendermaßen:

	Umsatz
-	Wareneinsatz
=	**Rohgewinn I**
-	Personalkosten (bei Einzelunternehmen zählen Ihre Privatentnahmen hier nicht hinein, Ihr eventuelles Geschäftsführergehalt in einer GmbH schon)
=	**Rohgewinn II**
-	Betriebsausgaben (alles angefangen von der Miete, über Fahrzeuge, Bürobedarf, Werbung, Versicherungen, Weiterbildungen usw.)
=	**Betriebsergebnis vor Abschreibung, Zinsen und Steuern**
-	Abschreibung
-	Zinsen
=	**Betriebsergebnis vor Steuern**
-	Steuern (hier zählen nur Gewerbe- und Körperschaftssteuer mit rein, Umsatzsteuer und private Einkommenssteuer haben hier nichts zu suchen)
=	**Betriebsergebnis nach Steuern (Gewinn)**
-	Kapitaldienst/Tilgung
=	**Über-/Unterdeckung**

Wenn Sie gut sind, berechnen Sie auch noch den **Cash-Flow**, das ist der Betrag, der Ihnen wirklich zur Verfügung steht, also **Über-/Unterdeckung + Abschreibung = Cash Flow**.

© 2019 by open ear Unternehmensgruppe

Klingt viel und ist auch viel Arbeit. Fangen Sie bei den Kosten an und planen Sie danach erst Ihre Umsätze. Hier ist wichtig, dass Sie die Umsätze realistisch einschätzen. Das heißt:

- die Umsätze werden am Anfang gering sein und erst nach und nach steigen
- Umsätze können saisonal schwanken
- wenn Sie als Einzelunternehmer*in mit nur Ihrer Person als Mitarbeiter*in Umsätze haben, die weit über den im Kapitel ***Marktsituation*** beschriebenen Umsatzzahlen/Beschäftigten liegen, sind Sie entweder der tollste Hecht im Karpfenteich oder da läuft was schief

Das ganze wird ein umfangreiches Zahlenwerk. Hier bietet es sich zur besseren Wahrnehmung an, die Kostenaufteilung in einer **Tortengrafik** und die Entwicklung von Kosten, Umsatz und Gewinn (wenn Sie ihn berechnet haben, auch den Cash-Flow) in einem **Liniendiagramm** abzubilden.

FÜR EILIGE

- **Leider ist dieses Kapitel nichts für Eilige. Aber die Tabelle bringt einen guten Überblick.**

© 2019 by open ear **Unternehmensgruppe**

LIQUIDITÄTSPLANUNG

Jetzt sind wir am Ende der Finanzplanung angelangt. Die Umsätze sind (vorerst) klar und die Kosten auch. Aus der bisherigen Planung geht jedoch noch nicht hervor, ob das Unternehmen so wie es geplant ist, jederzeit liquide bleibt – also **genügend finanzielle Mittel** hat, um alle Ausgaben zu tätigen. Dafür gibt es die Liquiditätsplanung...

Auch diese ist wieder in Tabellenform aufgestellt und übernimmt Zahlen aus der Rentabilitätsplanung und ergänzt diese:

	Umsatz
+	Umsatzsteuer (aufpassen welche Umsätze 19% und welche eventuell 7% sind)
+	Sonstige Einzahlungen (Darlehen, Privateinlagen usw.)
=	**Liquiditätszugang**
-	Investitionen Anlagegüter
-	Wareneinsatz
-	Personalkosten
-	Betriebsausgaben
-	gezahlte Vorsteuerbeträge
-	Zinsen
-	Kapitaldienst/Tilgung
-	Steuern
-	Sonstige Auszahlungen
=	**Liquiditätsabgang**
+/-	Saldo Vorsteuererstattung/Umsatzsteuerzahlung
=	**Liquiditätssaldo**
+	Verfügbare Liquidität des Vormonats
=	**Liquiditätssaldo kumuliert (die Zahl aus dem aktuellen Monat mit der Zahl aus dem Vormonat addiert)**
-	Privatentnahmen (falls Sie Einzelunternehmer*in sind)
=	**Verfügbare Liquidität**

© 2019 by open ear **Unternehmensgruppe**

Das klingt kompliziert und ist auch kompliziert. Aber es ist notwendig, damit Sie Ihre **Ausgaben besser planen** und rechtzeitig gegensteuern können, wenn eine finanzielle Schieflage für das Unternehmen droht.

Auch hier ist es empfehlenswert, die Zahlen der verfügbaren Liquidität als **Liniendiagramm** darzustellen, da Sie in diesem Diagramm sofort sehen, wenn diese Zahl unter Null liegt – denn zu diesem Zeitpunkt haben Sie ein Problem.

FÜR EILIGE

- **Auch das hier ist leider nichts für Eilige – aber die Tabelle macht's wieder gut.**

© 2019 by **open ear Unternehmensgruppe**

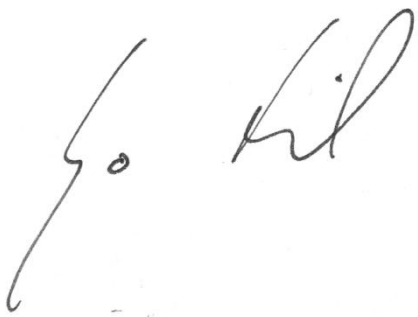
SCHLUSSBEMERKUNG

Wenn Sie bedenken, wie wichtig Ihre Unternehmensgründung für Sie ist, dann sollten Sie auch die Planung dafür sehr wichtig nehmen und eine richtig gute Präsentation daraus machen.

Das ist aber nur der Anfang. Jede Planung ist nur so gut, wie Sie weitergeführt wird. Ihr Businessplan ist nicht nur die Grundlage für Ihren persönlichen Start in die Selbständigkeit und für Ihre Finanzierungspartner, sondern er sollte auch zukünftig ein Fahrplan in Ihrem Unternehmer*innenalltag sein, den Sie immer wieder zur Hand nehmen sollten, um Ideen und Anregungen daraus zu ziehen und ihn weiterzuentwickeln – denn dann entwickeln Sie auch Ihr Unternehmen Stück für Stück weiter.

Insofern wünschen wir Ihnen viel Glück bei Ihrem Vorhaben!

Ihr



© 2019 by open ear Unternehmensgruppe

ÜBER UNS

Die **open ear Unternehmensgruppe** wurde 2006 von Ingo Hamisch gegründet und betreut seitdem ihre Mandant*innen nach dem Motto HINHÖREN...ANALYSIEREN...IDEEN ENTWICKELN...UMSETZEN.

Inzwischen sind wir ein bisschen gewachsen und bieten unter unserem Dach umfassende Leistungen und vor allem individuelle Lösungen aus den vier Bereichen Strategie & Management, Coaching & Entwicklung, Kreatives Marketing und Finanzmanagement.

Ein wichtiger Teil unserer Arbeit war und ist immer auch die Unterstützung von Existenzgründer*innen. Und somit haben wir eine Menge Erfahrung gesammelt, wie man Gründungen gut geplant durchführt und Strategien für den Umgang mit Finanzierungspartnern entwickelt. Mit diesem Whitepaper wollen wir Ihnen diese Erfahrungen zugänglich machen und dazu beitragen, dass Sie mit Ihrer Unternehmensgründung Erfolg haben werden.

Wir freuen uns, wenn Sie den Eindruck haben, gut mit diesem Papier arbeiten zu können. Und noch mehr freuen wir uns, wenn Sie uns Ihre Erfahrungen damit, Ihre Anregungen und Ideen mitteilen. Das können Sie bestens per Mail oder über das Kontaktformular auf unserer Webseite machen.

Wenn Sie aus Leipzig oder dem Umland kommen und Fragen rund um Ihre Existenzgründung haben, dann sind vielleicht die kostenfreien Sprechtage für Existenzgründer*innen etwas für Sie. Termine dafür finden Sie hier auf unserer Webpräsenz **www.openear.eu/terminbuchung**.

open ear Unternehmensgruppe
consulting | training | communication | controlling

Dresdner Straße 54
04317 Leipzig
Telefon 0341 20018616
Mail info@openear.eu
Internet www.openear.eu
www.facebook.com/openearleipzig
www.instagram.com/openear.leipzig

© 2019 by **open ear Unternehmensgruppe**

COPYRIGHT © 2019 by **open ear Unternehmensgruppe**
Dresdner Straße 54
04317 Leipzig

Nachdruck auch auszugsweise ist verboten

Bildnachweis:

Titelblatt	Helene Souza@pixelio.de
Seiten 7, 17, 22, 30	Robert Frenz
Seite 37	Ingo Hamisch