

Let's START...

Eine praktische Businessplananleitung

STARTglobal
www.startglobal.org



Wer sind wir?

START ist ein von Studierenden geführter Verein an der Universität St. Gallen, der sich für das Unternehmertum, insbesondere unter Studierenden an Schweizer Universitäten und Fachhochschulen, einsetzt. Als Initiative der Studentenschaft der Universität St. Gallen wurde die Organisation 1996 gegründet und bringt heute als Verein den Studierenden das Thema Unternehmertum mit verschiedenen Anlässen und Projekten näher.



Neben START St. Gallen verfolgen noch weitere START Offices in Erlangen-Nürnberg, Lausanne, Liechtenstein, München, Winterthur und Zürich das gleiche Ziel - der aktiven Förderung des Unternehmertums unter den Studierenden.

Als einziges Office von STARTglobal organisiert START St. Gallen nicht nur Events, sondern fördert die Studierenden und ihre Projekte auch direkt. Wir begleiten Deinen Weg zur Selbstständigkeit, von der Inspiration bis zum erfolgreichen Unternehmer. Neben kostenloser rechtlicher Beratung im Bereich Unternehmertum, der Hilfe zur Selbsthilfe in der Businessplanerstellung, helfen wir Dir auch in der Suche nach Kapital oder in der Vorbereitung auf Jungunternehmerwettbewerbe.

Haben wir Dein Interesse an START geweckt oder können wir Dir in irgendeinem der oben erwähnten Bereichen behilflich sein, dann schreib uns eine Mail an sg@startglobal.org oder schaue auf (www.startglobal.org).

Inhalt

	<i>Vorwort</i>	4
	<i>Sinn und Zweck eines Businessplans</i>	5
	<i>Erfolgskriterien</i>	6
1.	<i>Executive Summary</i>	7
2.	<i>Unternehmen</i>	8
3.	<i>Produkte/Dienstleistungen</i>	9
4.	<i>Markt/Kunden</i>	10
5.	<i>Konkurrenz</i>	11
6.	<i>Marketing</i>	12
7.	<i>Produktion/Standort</i>	13
8.	<i>Forschung und Entwicklung</i>	14
9.	<i>Management/Organisation</i>	15
10.	<i>Chancen und Risiken</i>	16
11.	<i>Realisierungsfahrplan</i>	17
12.	<i>Finanzplanung</i>	18
13.	<i>Anhang</i>	21

Vorwort

Liebe Studentin, lieber Student

Du hast eine Geschäftsidee, aber brauchst dafür Kapital? Vor der Verwirklichung Deiner Idee solltest Du deshalb unbedingt prüfen, ob Dein Vorhaben der harten Prüfung eines Businessplans standhält. Dies erhöht Deine Erfolgchancen in der Kapitalsuche und der späteren Umsetzung enorm. Untersuchungen haben gezeigt, dass Gründer, die einen Businessplan erstellen, erfolgreicher sind. Trotz aller Euphorie, Dein Vorhaben sofort in die Tat umzusetzen, ist es notwendig, dass Du Dir Zeit nimmst, einen Businessplan zu schreiben. Bei der schriftlichen Umsetzung Deines Businessplans wirst Du nämlich schnell auf Punkte stossen, mit denen Du Dich noch ausgiebig auseinandersetzen musst. Somit erkennst Du frühzeitig Probleme und kannst sie dadurch umgehen.

Also dann, let's START to join the challenging world of entrepreneurship...

Sinn und Zweck eines Businessplanes

Der Businessplan ist dazu da, die Zukunftsmöglichkeiten eines Vorhabens aufzuzeigen. Er motiviert Dich über die beabsichtigten Ziele sowie die notwendigen Mittel zu deren Erreichung klare Vorstellungen zu machen. Dementsprechend ist der Businessplan das Endprodukt in der Planung Deines Vorhabens.

Der Businessplan ist meist die Voraussetzung für die Beurteilung Deiner Geschäftsidee

Der Businessplan ist eine sehr gute Entscheidungsgrundlage, da er Auskunft über die Chancen, Risiken und den Ressourcenbedarf eines Vorhabens gibt. Er kann einerseits der unternehmensinternen Verwendung dienen, bei der das Dokument hauptsächlich zur Planung eingesetzt wird. Andererseits kann er zu unternehmensexternen Zwecken verwendet werden, wobei der Businessplan zur Planung, als Instrument für Verhandlungen und zur Gewinnung von zukünftigen Investoren, Geschäftspartnern, Mitarbeitern sowie Lieferanten, dient.

Diese Businessplananleitung ist schwerpunktmässig auf die Gewinnung zukünftiger Investoren zugeschnitten.

Durchdenken von Schwierigkeiten

Im Erstellungsprozess des Businessplans treten zahlreiche Schwierigkeiten auf. Jedoch werden gerade diese durchdachten und gelösten Schwierigkeiten, Dir bei Verhandlungen mit Interessengruppen die nötige Sicherheit verleihen. Zudem hilft Dir der Businessplan zu erkennen, ob und auf welche Weise das Vorhaben realisierbar ist.

Der Businessplan

- Zwingt Dich zu entscheiden
- Zwingt Dich, das Vorhaben gezielt zu durchdenken
- Ist ein geeignetes Instrument zur Kommunikation mit den verschiedenen Interessengruppen
- Führt zu einem effizienteren und strukturierteren Vorgehen bei der späteren Ausführung des Vorhabens
- Bewirkt die Geschäftsidee und deren Realisierung auf wenigen Seiten aussagekräftig darzustellen
- Zeigt Dir den benötigten Ressourcenbedarf auf

Erfolgskriterien

- Der ganze Businessplan ist in sich stimmig
- Das Gesamtwerk ist strukturiert und sauber aufbereitet
- Der Businessplan hat eine klare Absicht und stellt einen deutlichen Antrag an den Adressaten dar
- Die getroffenen Annahmen sind realistisch und mit fundierten Zahlen untermauert

Erfolgskriterien

Aufbau, Form und Inhalt des Businessplans bestimmen massgeblich die Chancen Deines Projektes. Gestalte deshalb Deinen Businessplan interessant und abwechslungsreich. Sich und seine Idee in einem Businessplan gut verkaufen können, ist das A und O des Erfolgs.

Inhalt

Der Inhalt sollte empfängerorientiert gestaltet werden. Du solltest Dir bewusst sein, dass es wichtig ist darauf zu achten, dass der angesprochene Investor im Businessplan die Informationen erhält, die er braucht. Der Text ist möglichst knapp zu fassen, deshalb sollte der Umfang des Businessplans nicht mehr als 20 bis 30 Seiten betragen. Desweiteren ist zu beachten, dass der Haupttext nicht mit Details überfüllt wird. Diese kommen in den Anhang.

Form

Der erste Eindruck ist auch hier entscheidend. Es ist darum bedeutend, dass Du den Businessplan gut präsentierst. Dazu gehört ein klares Layout und die Vermeidung einer „Losen-Blätter-Sammlung“. Der Businessplan sollte gebunden oder geheftet dem Empfänger übergeben werden. Bilanzen, Analysen, Lebensläufe, Zeitungsberichte, Briefe etc. werden am besten im Anhang beigelegt.

Aufbau

Je nach Geschäftsidee kann der Businessplan im Aufbau und in den Bestandteilen variieren. Allerdings haben sich in der Praxis folgende Bestandteile bewährt:

- Executive Summary
- Unternehmen
- Produkte / Dienstleistungen
- Markt / Kunden
- Konkurrenz
- Marketing
- Standort / Produktion
- Forschung und Entwicklung
- Management / Organisation
- Chancen und Risiken
- Realisierungsfahrplan
- Finanzplanung
- Anhang

1.ExecutiveSummary

Das Executive Summary (Zusammenfassung) oft auch als Management Summary bezeichnet, dient dem schnellen Überblick und vermittelt in gekürzter Form alles, was der Leser über Deinen Businessplan wissen muss.

Das Executive Summary wird als letztes Kapitel erstellt. Es sollte besonders verständlich, übersichtlich und packend geschrieben werden. Die wichtigsten Aspekte sollten auf maximal zwei Seiten beschrieben werden. Die weiteren Kapitel des Businessplans erweitern die Aussagen des Executive Summary, bringen jedoch keine völlig neuen Aussagen oder Konzepte.

Zuerst solltest Du die Problemstellung schildern und dementsprechend Deine Absicht formulieren. Danach sollte die Absicht des Planes und der Antrag an den Empfänger klar und unmissverständlich dargestellt werden. Anschliessend beschreibst Du die Kernpunkte betreffend Branche und Markt, Unternehmung, Finanzen sowie Chancen und Risiken.

Checkliste Executive Summary

| *Zweck und Geschäftsidee*

- Kurzbeschreibung der Geschäftsidee
- Zweck des Businessplans
- Antrag an den Empfänger

| *Branche und Markt*

- Marktsituation
- Marktübersicht
- Wichtigste Geschäftsfelder
- Grösse des Marktvolumen
- Eigene Stellung
- Wettbewerbsvorteile
- Erfolgsaussichten

| *Unternehmung*

- Historische Erfolge (sofern vorhanden)
- Unternehmerteam
- Anzahl Mitarbeiter
- Standort

| *Finanzplanung*

- Geldfluss und Gewinn der letzten 2 Jahren (sofern vorhanden)
- Geldfluss und Gewinn der nächsten 3-5 Jahren
- Finanzbedarf
- Verwendungszweck
- Rückzahlungsmodalitäten

| *Chancen und Risiken*

- Grösste Chancen
- Erläuterung des Glaubens an die Geschäftsidee
- Bestehende und mögliche zukünftige Risiken

Checkliste Unternehmen

| *Gründungsdatum*

| *Rechtsform des Unternehmens*

- Gründe für die Rechtsform
- Berücksichtigung der Interessen der Unternehmung durch die Rechtsform
- Verteilung der Gesellschaftsanteile / Beteiligungsverhältnisse
 - o Kapitalgeber / Aktionäre
- Gesellschaftsstruktur
 - o Verwaltungsratsmitglieder
 - o Geschäftsleitungsmitglieder
 - o Revisionsstelle

| *Beziehungen*

- Banken
- Externe Berater

| *Stärken und Schwächen des Unternehmens*

- Grösste Stärken und Schwächen im Hinblick auf
 - o Produkte
 - o Marketing
 - o Management
 - o Finanzen

| *Produkt- und Dienstleistungsangebot*

2. Unternehmen

Im Kapitel "Unternehmen" beschreibst Du Dein *START Up*.

Hast Du das Unternehmen bereits gegründet, so erläutere neben der bisherigen Entwicklung des Unternehmens vom Anfang bis zur heutigen Form die Besitzstruktur innerhalb der Firma und zeigst Geschäftsbeziehungen zu Kapitalgebern auf. Des Weiteren werden die wichtigsten Finanzzahlen der Vergangenheit aufgezeigt sowie auf Unternehmensstärken und -schwächen eingegangen.

Zusätzliche Informationen zu den Rechtsformen findest Du in der Infotoolbox auf www.startglobal.org

3. Produkte/ Dienstleistungen

Sinn und Zweck jedes START Up ist es, eine Lösung für eine im Markt existierende Herausforderung anzubieten. In diesem Kapitel des Businessplans konkretisierst Du, was Deine Idee zu einem unwiderstehlichen Marktangebot macht.

Dein Produkt und Deine Dienstleistung bilden die Basis Deines Geschäftsmodells. Dabei ist es entscheidend, dass Dein Angebot die Bedürfnisse Deiner Kunden exakt trifft, damit die Leute bereit sind einen entsprechenden Preis für Deine Produkte und Dienstleistungen zu zahlen. Es ist notwendig, dass Du die einzigartigen Produkteigenschaften (unique selling propositions) als auch Deine Zusatzleistungen (Services) zu dem Produkt beschreibst.

Checkliste Produkte/ DI

| *Nutzen und Bedürfnisse des Kunden*

- Zukünftige und gegenwärtige Bedürfnisse des Kunden
- Abdeckung der Kundenbedürfnisse

| *Produkte / Dienstleistungen*

- Aufzählung der verschiedenen Produkte und Dienstleistungen
- Innovation Deiner Geschäftsidee
- Einzigartigkeit des Leistungsangebots
 - o In Bezug auf Qualität
 - o In Bezug auf Preis
 - o Abgrenzung zu Konkurrenzprodukten
- Entwicklungsstand Deines Produktes bzw. Deiner Dienstleistung
- START der Produktion und der Vermarktung
- Bestehende Schutzrechte
- Nötige Zulassungen und Bewilligungen bezüglich Forschung & Entwicklung / Produktion / Verkauf

| *Nebenleistungen*

- Service
- Reparatur
- Schulung

Checkliste Markt/Kunden

| Marktübersicht

- Marktsegmentierung:
 - o Soziodemographische Kriterien (Einkommen, Geschlecht, Sprache, Ausbildung)
 - o Psychografische Kriterien (Werthaltung: konservativ, trendig, neugierig, ängstlich usw.)
 - o Bedürfnisse / Motive (Skifahrer, Segler)
 - o Geographische Kriterien (Ortschaft, Stadt, Region)
- Zielmarktauswahl:
 - o Marktgröße (Kapazität, Potenzial, Volumen, Marktanteil)
 - o Bearbeitungskosten
 - o Strategische Bedeutung

| Marktbeurteilung

- Kundenpräferenzen
 - o Kaufmotive (interne oder externe Einflüsse)
 - o Kundenbedürfnisse (Gefühl des Mangels)
 - o Kaufgewohnheiten
- Risiken und Chancen auf Kundenseite (Kaufgewohnheiten, Währung, Politik, Umwelt usw.)
- Markttrends und Marktentwicklungen
 - o In Bezug auf das Produkt bzw. die Dienstleistung
 - o In Bezug auf die Nebenleistungen
 - o Wachstumsrate der Zielmärkten in den nächsten (3-5) Jahren
- Markthürden (Eintrittsbarrieren, Markthemmnisse)
- Reaktion
 - o Der Kunden auf das Produkt / die Dienstleistung
 - o Der Konkurrenz auf das Produkt / die Dienstleistung
- Kurz- und langfristiges Gewinn- und Umsatzpotenzial

4. Markt/ Kunden

Die Grundlage eines jeden Geschäftserfolgs stellen gute Kenntnisse der Kunden und ihrer Bedürfnisse dar. Letztlich sind es die Kunden, welche mit dem Kauf Deiner Produkte oder Dienstleistungen entscheiden, ob und wie erfolgreich Dein Unternehmen sein wird. START defining your customers and where you will find them.

Eine Eingrenzung Deiner potentiellen Kunden nimmst Du bereits mit der Beschreibung Deiner Produkte und Dienstleistungen vor. Allerdings gilt es noch die wichtigsten Erfolgsfaktoren und die zukünftige Entwicklung im Markt zu definieren. Als relevanten Markt bezeichnet man die Zielgruppen von Kunden, die durch Deine Produkte und Dienstleistungen angesprochen werde.

Mit der Analyse des Marktes erarbeitest Du Dir wichtige Informationen- und Entscheidungsgrundlagen. Zusätzlich wollen die Investoren immer die Sicherheit haben, dass Du als Unternehmer den Markt sehr detailliert analysiert und ihn verstanden hast.

5. Konkurrenz

Um langfristig nachhaltige Marktstrategien zu entwickeln ist es unausweichlich, seine Wettbewerber und deren Marktverhalten zu bestimmen. START watching your competitors because you never know...

In der Konkurrenzanalyse untersuchst Du Konkurrenten, mit denen Du in einem ausgeprägten Wettbewerbsverhältnis stehst. Bedeutsam ist dabei zu beachten, dass man sich nicht nur auf inländische oder gut bekannte Unternehmen fokussieren darf. In vielen Fällen kann die stärkste Konkurrenz auch ein kleines, wachsendes Unternehmen sein, da etablierte, grosse Firmen oft verzögert auf neue Produkte oder Dienstleistungen reagieren.

Checkliste Konkurrenz

| Konkurrenten

- Name
- Standort
- Produktsortiment
- Marktanteil / geschätzte Absatzmenge

| Produktvergleich

- Preis
- Qualität
- Nebenleistungen (Service, Kundendienst)
- Marketing
- Technologie

| Strategien Deiner Konkurrenz

- Produktpolitik
- Preisgestaltung
- Marketingstrategie
- Allianzen oder Kooperationen

| Deine Gegenstrategien

- Steigerung der Marktpräsenz
- Preisreduktion
- Kooperierende / konkurrenzierende Strategie
- Technologische Entwicklungen / Innovationen

Checkliste Marketing

| Preispolitik

- Preisfestlegung (statisch, dynamisch)
- Preisdifferenzierung (zeitweilige Tarife, Tarife, Mengenrabatte)
- Skonti

| Distributionskanal

- Vertriebskanäle
- Vertriebsform (Intensive, selektive, exklusive Distribution)
- Vertriebspartner

| Werbung/PR

- Werbemittel
- Werbekosten
- Kontrolle der Werbewirksamkeit

Zusätzliche Informationen zum Marketingmix sowie Vorlagen zur SWOT-Analyse findest Du in der Infotoolbox auf: www.startglobal.org

6. Marketing

Die Grundlage für den Marketing- und Vertriebsplan bilden die Ergebnisse Deiner Markt- und Wettbewerbsbewertung. In diesem Kapitel befasst Du Dich damit, mit welcher Marketingstrategie und mit welchem Vertriebskonzept Du Deine strategischen Ziele erreichen kannst.

Die Markt- und Vertriebsziele werden durch die Marketingstrategie umschrieben. Deine Marketingstrategie sollte ausweisen, welchen Marktanteil Du in Deinem spezifischen Markt und mit Deinem spezifischen Produktportfolio erzielen möchtest. Nach diesen Größenordnungen wirst Du Deine Werbe- und Marketingausgaben ausrichten müssen. Bei der Konkretisierung Deiner Marketingstrategie solltest Du Dir genau überlegen, welche Preisgestaltung Du bei Deinen Kunden verfolgen möchtest.

7. Produktion/ Standort

In diesem Kapitel erläuterst Du, wie und wo Du produzieren möchtest. Ein optimal gewählter Standort sowie eine effiziente Herstellung bringen einen beträchtlichen Wettbewerbsvorteil. Maybe you START your business in some garage... Bill Gates did the same...

Du stellst unter Beweis, dass Deine Produktion es im Hinblick auf die Lieferschnelligkeit und -zuverlässigkeit sowie die Herstellkosten mit den Konkurrenten mithalten kann. Es ist hier ausserdem wichtig, Deinen Kapitalgebern bzw. Investoren zu zeigen, aus welchen Fertigungs- und Wertschöpfungsstufen Dein Herstellungsprozess besteht, z.B. Vor-/Komponentenfertigung, Montage, Verpackung. Desweiteren ist zu erwähnen, welche Fertigungsstufe an andere Firmen vergeben werden (Outsourcing).

Nebst der Produktion ist auf die Wahl eines guten Standorts zu achten, da diese in Zukunft nicht zu unterschätzende Kosteneinsparung bringen kann.

Checkliste Produktion/ Standort

| *Eigenproduktion*

- Produktionsanlagen und Infrastruktur
- Kosten der Produktionsanlagen
- Produktionsablauf
- Durchlauf-, Lieferzeiten
- Anzahl beschäftigter Mitarbeiter in der Produktion
- Know-how der Schlüsselpositionen in der Produktion
- Zukünftiger Investitionsbedarf

| *Fremdproduktion / Waren-, Materialeinkauf*

- Extern hergestellte Waren, Dienstleistungen
- Wichtigste Hersteller und Lieferanten
- Lieferfristen
- Warenherkunft
- Abnahmeverträge
- Substitutionsmöglichkeiten

| *Standort*

- Anzahl jetziger und zukünftiger Standorte
- Standortkriterien:
 - o Verkehrstechnische Lage
 - o Personalrekrutierung
 - o Attraktivität für Mitarbeiter
 - o Expansionsmöglichkeiten
 - o Steuerbelastung
 - o Kundennähe
 - o Lieferanten
 - o Infrastruktur
- Expansionsmöglichkeiten

Checkliste Forschung & Entwicklung

| *Entwicklungen in Bezug auf*

- Produkte / Dienstleistungen
- Markt- und Preistrends
- Technologien
- Personalentwicklungen

| *Produkte- und Markenschutz*

- Art des Markenschutz (national, international)
- Art des Missbrauchsschutz

| *Innovationspolitik*

- Verhalten gegenüber Neuerungen
- Einhaltung von gesellschaftlichen Richtlinien und ethischen Grundsätzen

| *Forschung & Entwicklung*

- Investitionen in Grundlagenforschung
- Ergebnisse aus der Grundlagenforschung
- Geplante Entwicklungsprojekte
 - o Kosten
 - o Nutzenerwartung
- Laufende Entwicklungsprojekte
 - o Momentane Entwicklungsphase
 - o Kosten
 - o Nutzenerwartung

8. Forschung und Entwicklung

Grosse Teile des zukünftigen Geschäftspotentials Deiner Firma liegen in Deinen Innovationen und Entwicklungsprojekten.

Du solltest Deine Entwicklungskompetenz sowie Entwicklungsvorhaben für neue Produkte und Dienstleistungen in Deinem Businessplan sorgfältig darstellen. Um in der Produktentwicklung erfolgreich zu sein, muss man einerseits über den Vertrieb präzise Vorgaben der Kundenwünsche und -bedürfnisse erhalten und andererseits die Neuigkeiten in enger Zusammenarbeit mit der Produktion fertigungsgerecht entwickeln.

9. Management/ Organisation

Dem Management eines START Ups schenken professionelle Investoren besonders viel Aufmerksamkeit, denn die Qualitäten der Führung sind entscheidend für den Erfolg eines Unternehmens. START choosing your management team with care...

Für den Investor ist es von zentraler Bedeutung, dass das Management vollen Einsatz zeigt und dass die einzelnen Mitglieder zu 100 Prozent die Ideen unterstützen. Es ist wichtig, dass Du im Businessplan aufzeigst, dass das Team bei der Verfolgung der Geschäftsidee keine Mühen scheut und voll motiviert ist. Zu beachten ist desweiteren, dass beim Führungsteam komplementäre Fähigkeiten zusammenkommen sollten.

Nebst dem Management ist es wichtig, die bestehende und geplante Aufbauorganisation Deiner Unternehmung zu beschreiben. Dabei sollten das Organigramm und die Entwicklung der Mitarbeiterzahlen nicht fehlen.

Checkliste Management/ Orga

| *Gründerperson*

- Name
- Berufserfahrung / Ausbildung
- Vorhandene Branchenkenntnisse
- Besondere Stärken und Schwächen
- Verantwortlichkeiten

| *Organisation*

- Form der Aufbau- und Ablauforganisation (Stärken und Schwächen)

| *Führungsgrundsätze*

- Führungsstil
- Lohnpolitik (Umsatzprozente, Gewinnanteile usw.)

| *Aus- und Weiterbildung*

- Förderungs- und Weiterbildungsprogramme für Mitarbeiter
- Nutzen der Aus- und Weiterbildung für das Unternehmen

| *Personal-Marketing*

- Personalrekrutierung
- Eingesetzte Instrumente in der Personalauswahl
- Eingesetzte Instrumente in der Personalplanung

Checkliste Chancen und Risiken

| *Interne Unternehmensrisiken*

- Überbrückung bei Produktionsausfällen einer Anlage
- Austritt von Schlüsselpersonen
- Know-how Schutz
- Notwendigkeit einer Produkthaftpflicht

| *Externe Unternehmensrisiken*

- Veränderung des Kundenverhalten
- Neue Trends, neue Produktionsverfahren
- Währungsrisiken und deren Absicherung
- Konjunkturelle Einflüsse
- Umweltverträglichkeit
 - o Entsorgung der Produktionsabfälle
 - o Verpackungsart der Produkte
 - o Umweltschutzauflagen

| *Risikomanagement*

- Überwachung der Risiken
- Versicherung der Risiken
- Massnahmen zur Behebung der Risiken

10. Chancen und Risiken

Jedes Unternehmen ist mit Risiken verbunden. Diese Risiken teilst Du als Firmengründer mit den Investoren, die Dein Projekt finanzieren. Damit Dein Businessplan glaubwürdig wirkt, um Vertrauen gegenüber den Investoren zu gewinnen, ist es wichtig, dass die Risikobetrachtung ehrlich und vollständig ist.

Jedes Unternehmen ist internen und externen Risiken ausgesetzt. Sie sind nicht statisch und sind deshalb immer wieder neu zu beurteilen, dabei ist es wichtig neue Risiken frühzeitig zu erkennen. In diesem Kapitel solltest Du nebst den Risiken auch auf die Gegenmassnahmen, die Du zu treffen gedenkst, ausführlich eingehen.

11. Realisierungsfahrplan

Der Realisierungsfahrplan zeigt meist grafisch auf, wie Du Deine Geschäftsidee zeitlich realisierst. Er hat einen wesentlichen Einfluss auf die Finanzierung und die Reduzierung der Risiken Deines Vorhabens.

Der Realisierungsfahrplan gibt dem Empfänger die Möglichkeit, sich über die zeitliche Machbarkeit des Vorhabens ein Bild zu machen. Ausserdem ist es dem Investor aufgrund des Realisierungsfahrplans möglich, Deine planerische Fähigkeiten sowie Dein vernetztes Denkvermögen zu erahnen. Damit darin die Übersichtlichkeit und der logische Aufbau gewährleistet sind, ist es bedeutsam, dass der Realisierungsfahrplan nur die wichtigsten Angaben enthält.

Checkliste Realisierungsfahrplan

| *Wesentlich*

- Aufgabengliederung
- Beginn und Ende der Arbeitsschritte
- Abhängigkeit zwischen den einzelnen Arbeitsschritten
- Dauer der Arbeitsschritte

Visualisiere dazu Dein Realisierungsplan indem Du Diagramme benutzt. Zeige darin die wichtigsten Zusammenhänge und Abhängigkeiten der einzelnen Phasen auf und setze Dir verbindliche Meilensteine.

Checkliste Bilanzen und Erfolgsrechnungen der letzten zwei Jahre

- Bilanz
- Erfolgsrechnung
- Ergänzung der Zahlen mit Prozentwerten
- Erläuterung wichtiger Veränderungen
- Revisionsstellenberichte

Checkliste Kennzahlenanalyse

- | *Wichtige Kennzahlen aus der Vergangenheit*
- Eigen- und Gesamtkapitalrentabilität
 - Liquiditätsgrad
 - Cash-Flow
 - Lager- und Debitoren-Umschlag
 - Finanzierungsverhältnis
 - Verschuldungsgrad
 - Verhältnis zwischen Investitionen und Cash-Flow

12 Finanzplanung

Das Kapitel Finanzen ist eines der wichtigsten Teile des Businessplans. In der Finanzplanung werden die Überlegungen, die Du in den vorherigen Kapiteln Deines Businessplans angestellt hast, quantifiziert. Die Hauptteile der Finanzplanung sind die Erfolgsrechnung, die Bilanz und die Geldflussrechnung.

Der Prozess des Zusammentragens der Plandaten versetzt Dich in die Lage, Schwachstellen oder sich bietende Möglichkeiten viel schneller zu erkennen, als es sonst geschehen würde. Der Umfang und die Art der Finanzen, die für Deinen Businessplan aufbereitet werden müssen, hängen zum grossen Teil von dem Entwicklungsstadium ab, in dem sich Dein Unternehmen befindet. Je länger ein Unternehmen besteht, desto grösser sind die Erwartungen in diesen Bereich.

Ausgangsbasis für die Finanzplanung

Kapitalgeber möchten die gegenwärtige Vermögens- und Ertragslage Deines Vorhabens verstehen, um Vertrauen in Deine unternehmerischen Aktivitäten und in Deine Person zu gewinnen. Meist verlangen sie hierzu, falls Du dies schon anbieten kannst, Jahresabschlüsse der letzten 2 Jahre.

Bevor Du Dich also mit den Planungen beschäftigst, solltest Du die wirtschaftliche Lage Deines Unternehmens genau analysieren, denn die zukünftige Entwicklung muss konsistent auf den Daten der Vergangenheit aufbauen.

Kennzahlenanalyse

Falls Du auf Daten der Vergangenheit zurückgreifen kannst, ist es wichtig, dass Du nicht nur den Kapitalgeber die Jahresabschlüsse Deines Unternehmens zukommen lässt, sondern die Daten entsprechend erläuterst. Zu diesem Zweck bieten sich vor allem die Kennzahlenanalyse an. Jedoch solltest Du darauf achten, dass Du Dich auf einige wenige und sinnvolle Kennzahlen konzentrierst.

Plan-Erfolgsrechnung

In der Planerfolgsrechnung stellt das Ergebnis zukünftigen geschäftlichen Aktivitäten dar. Hier fließen Umsätze und die Kosten eines Geschäftsjahres ein. Aus dieser Differenz errechnet sich die erwartete Ertragslage eines Unternehmens. Auch geht aus der Planerfolgsrechnung hervor, wie sich die Ertragssituation entwickeln wird, wenn die Unternehmung die geplanten Investitionen tätigt. Diese Zahlen ermöglichen somit den zukünftigen Wert der Unternehmung zu bestimmen.

Plan-Geldflussrechnung

Die Plan-Geldflussrechnung ist für die Kapitalgeber von besonderer Bedeutung. Sie sagt etwas über das zukünftige Selbstfinanzierungspotenzial Deines Unternehmens, das heisst, über welche Mittel Dein Unternehmen zur Zahlung von Dividenden, Tilgung von Schulden, Zahlung von Steuern sowie Durchführung von Investitionen verfügt.

Checkliste Plan-Erfolgsrechnung

| Erfolgsrechnungen der nächsten drei bis fünf Jahre

- Teilpläne zu folgenden Positionen:

- Umsatz
- Materialkosten
- Personalkosten
- Produktionskosten
- Zinsen
- Abschreibungen
- Steuern

Checkliste Plan-Geldflussrechnung

Plan-Geldflussrechnungen der nächsten drei bis fünf Jahre

| Teilpläne zu folgenden Positionen:

- Betriebstätigkeit:

- Cash-Flow gemäss Plan-Erfolgsrechnung
- Zu- / Abnahme der Debitoren
- Zu- / Abnahme des Warenlagers

- Investitionstätigkeit:

- Investitionen
- Desinvestitionen

- Finanzierungstätigkeit:

- Aufnahme / Rückzahlung von Darlehen
- Beschaffung Eigenmittel
- Zu- / Abnahme der Kreditoren
- Gewinnausschüttungen

Checkliste Plan-Bilanz

| *Plan-Bilanzen der nächsten drei bis fünf Jahre*

- Entwickle die Plan-Bilanz aus der Plan-Erfolgsrechnung und der Plan-Geldflussrechnung

Plan-Bilanz

Die Plan-Bilanz fasst Deine zukünftigen geschäftlichen Aktivitäten zu einem bestimmten Stichtag zusammen und gibt die und den Kapitalgebern einen Einblick in die erwartete Vermögens- und Finanzlage. Während die Aktiva die Mittelverwendung zeigen, stellen die Passiva die Mittelherkunft dar.

Checkliste Liquiditätsplan

- Maximal 12 Monate
- Einteilung in Quartalsabschnitte oder Monate
- Gedeckt durch Liquiditätsreserve
- Soll-Ist Analyse

Liquiditätsplan

Im Gegenteil zu den vorherigen Finanzpläne, indem der langfristige Finanzierungsbedarf festgestellt worden ist, widmet sich der Liquiditätsplan den kurzfristigen Finanzbedarf zu. Der Liquiditätsplan beinhaltet alle Schritte von der systematischen Schätzung und Errechnung ein- und ausgehender Zahlungsströme bis zur Sicherstellung der jederzeitigen Zahlungsfähigkeit des Unternehmens. Der Liquiditätsplan ist höchstens auf ein Jahr zu erstellen. Durch die Einplanung einer Soll-Ist-Analyse ist es dir möglich, die effektiv erzielten Ergebnisse den gesetzten Zielen gegenüberzustellen, was gleichzeitig auch ein effizientes Führungsinstrument ist.

Checkliste Finanzierungskonzept

| *Finanzierungskonzept*

- Finanzbedarfsermittlung der nächsten 3 bis 5 Jahre
- Eigene Finanzierungsmöglichkeit
- Sicherheit für Investor
- Zurückgabe der benötigten Fremdmittel
- Alternatives Finanzierungskonzept

Finanzierungskonzept

Oftmals reicht es für Investoren aus, dass man die Resultate in der Finanzplanung begründen kann und ein Grobkonzept vorliegt. Sie erwarten von einem Jungunternehmer kein vollständiges Finanzierungskonzept. Die detaillierte Finanzierung wird dann gewöhnlich zusammen aufgrund Deiner Vorlagen erarbeiten. Investoren sehen es gerne, wenn sich das Unternehmerteam oder der Unternehmer sich finanziell am Vorhaben beteiligen. Falls Du schon vorher in das Vorhaben investiert hast, ist dies ebenfalls nützlich zu erwähnen, da sich dadurch Dein bisheriges Engagement zeigt. Im Kapitel der Finanzplanung solltest Du ebenfalls auch erwähnen, wie Du dir die Zusammensetzung des Kapitals im Unternehmen vorstellst.

Zusätzliche Informationen zur Finanzplanung und praktische Excel-Vorlagen findest Du unter: www.startglobal.org

Anhang

Den Abschluss des Businessplans bildet der Anhang.

Die im Hauptteil erstellten Prognosen und Annahmen sowie die Zahlen bezüglich Markt und Finanzen werden im Anhang mit den entsprechenden Quellen begründet. Je nach Art des Vorhabens kannst Du dem Anhang weitere Dokumente beifügen.

Checkliste Anhang

- Handelsregisterauszug
- Auszüge rechtliche Grundlagen
- Firmen- und Produktbroschüren
- Leitbild
- Organigramm, Ablauforganisation
- Detaillierte Lebensläufe der Schlüsselpersonen
- Testierte Jahresabschlüsse (Bilanz, Erfolgsrechnung, Mittelflussrechnung)
- Kapitalbedarfsplan / Finanzierungsrunden
- Planbilanz, Planerfolgsrechnung, Planmittelflussrechnung
- Liquiditätsplan
- Marktanalysen
- Konkurrenzanalysen
- Pläne (Maschinen, Standort, Projektpläne, Produktpläne usw.)
- Verträge (Lizenzen, Patente, Kaufverträge, Kredite usw.)

Impressum

Herausgeber
START St. Gallen

Anschrift
START St. Gallen
Dufourstrasse 50
CH - 9000 St. Gallen
E-Mail: sg@startglobal.org
Internet: www.startglobal.org