Geschäftsplan

Bedeutung und Funktion des Geschäftsplans

Ein detailliertes Unternehmenskonzept ist eine der wesentlichen Voraussetzungen für Ihren erfolgreichen Start in die Selbständigkeit. Es ist sinnvoll und notwendig für Sie selbst, für das Gespräch mit Beraterinnen bzw. Beratern und für die Entscheidung über eine Fremdfinanzierung durch Kreditinstitute.

Wer sich beruflich selbständig machen will, braucht zunächst eine Erfolg versprechende Geschäftsidee. Aber die Idee allein reicht nicht aus. Jede Gründung benötigt außerdem einen ausgefeilten Plan, wie diese Idee erfolgreich in die Tat umgesetzt werden kann; einen Plan, der alle Faktoren, die für Erfolg oder Misserfolg entscheidend sein können, berücksichtigt. Der Geschäftsplan ist somit eine unverzichtbare Regieanweisung für den Existenzgründer, die sein weiteres Vorgehen bestimmt.

Struktur des Geschäftsplans

Ein Geschäftsplan setzt sich typischer Weise aus folgenden Elementen zusammen, auf die im folgenden näher eingegangen wird:

1. Gründungsvorhaben – Kurzbeschreibung
2. Angaben zu(r) Gründerperson(en)
3. Produkt- und Leistungsangebot des Unternehmens
4. Markt und Wettbewerb
5. Marketing und Vertrieb
6. Betriebsorganisation und Personal
7. Steuern und Versicherungen
8. Investitionsplanung / Kapitalbedarf
9. Finanzplanung (Umsatz-, Ergebnis- und Liquiditätsplanung)

Elemente des Geschäftsplans

Die weiteren Ausführungen widmen sich der Beschreibung der einzelnen Elemente des Geschäftsplans und der dort jeweils im Mittelpunkt stehenden Fragen. Genaueres zum Thema Geschäftsplan erfahren Sie auf der Homepage des Beratungsnetzwerks (www.beratungsnetz-salzgitter.de, unter Geschäftsplan).

Gründungsvorhaben – Kurzbeschreibung

Die Kurzbeschreibung Ihres Gründungsvorhabens ist die Zusammenfassung der wesentlichen Elemente Ihres Gründungskonzepts. Sie dient den Institutionen, die Sie bei Ihrer Gründungsvorbereitung beraten bzw. über eine Kreditmittelvergabe entscheiden, zur ersten Einschätzung Ihres Vorhabens. Die Kurzbeschreibung sollte daher in ca. 5 Minuten von Dritten gelesen und verstanden werden können.
Wir empfehlen Ihnen, für die Kurzbeschreibung Ihres Gründungsvorhabens folgende Fragestellungen kurz, aber gleichzeitig präzise und aussagefähig zu beantworten:

* Was ist Ihre Gründungsidee?
* Handelt es sich bei Ihrem Vorhaben um eine Neugründung oder eine Übernahme?
* Welche Märkte wollen Sie mit Ihren Produkten / Dienstleistungen bedienen?
* Wo liegen Ihre Stärken gegenüber den Mitbewerbern?
* Wie hoch sind Ihre erforderlichen Investitionen?

Angaben zur Gründerperson (bzw. zum Gründungsteam)

In diesem Abschnitt sollten Sie detaillierte Auskünfte über Ihre Person bzw. diejenigen geben, mit denen Sie gemeinsam Ihr Gründungsvorhaben umsetzen wollen. Denken Sie daran, dass Sie Dritten gegenüber Ihre Kompetenz zur erfolgreichen Umsetzung der Gründungsidee vermitteln müssen. Die folgenden Fragestellungen sind in diesem Zusammenhang von Bedeutung:

* Wollen Sie alleine oder mit Partnern Ihr Gründungsvorhaben umsetzen?
* Welchen persönlichen und beruflichen Werdegang weisen Sie bzw. Ihre Partner auf?
* Verfügen Sie bzw. Ihre Partner über Branchenerfahrungen?
* Können Sie neben der erforderlichen Fachqualifikation auch auf Schlüsselqualifikation zur Unternehmensführung zurückgreifen?
* Haben Sie bzw. Ihre Partner sich beraten oder qualifizieren lassen?
* Welche Unterstützung bietet Ihnen Ihr soziales Umfeld?

Produkt- und Leistungsangebot des Unternehmens

Sie wollen ein Produkt oder eine Dienstleistung verkaufen. Dann müssen Sie Ihren Geschäftspartner von der Qualität Ihres Angebots überzeugen. Das Gleiche gilt für die Formulierung dieses Punkts in Ihrem Unternehmenskonzept. Die Leserin bzw. der Leser Ihres Konzepts ist in der Regel kein Experte in Ihrer Branche. Aber es ist notwendig, dass Ihre Idee verstanden wird, um Sie sachgerecht unterstützen zu können. Denken Sie deshalb an Ihre Wortwahl (möglichst wenig Fachbegriffe) und schreiben Sie bitte keine fachliche oder gar wissenschaftliche Abhandlung über Ihre Gründungsidee. Zu den folgenden Fragen sollten Sie Stellung beziehen:

* Welche Produkte oder Dienstleistungen sind Gegenstand Ihrer Gründungsidee?

* Liegt eine Neuheit, eine Weiterentwicklung oder eine Verbesserung vor?
* Wie sind die Zukunftsaussichten für Ihre Produkte / Dienstleistungen?
* Wie schätzen Sie die Entwicklungs- und Herstellungskosten im Hinblick auf mögliche Verkaufspreise ein?
* Wie sieht Ihr Beschaffungsmarkt aus?
* Ist das Franchise-Konzept, mit dem Sie arbeiten wollen, seriös und ausgereift?

Markt und Wettbewerb

In diesem Abschnitt untersuchen Sie die Erfolgsaussichten Ihres Unternehmens. Ob Ihr Vorhaben erfolgreich sein wird hängt davon ab, ob der Markt für Ihre Gründungsidee aufnahmefähig ist. Hierzu ist eine ausführliche Analyse der branchen- und marktspezifischen Bedingungen und Gegebenheiten erforderlich. Gleichzeitig müssen Sie sich über Ihre Mitbewerber informieren, um deren Stärken und Schwächen abschätzen zu können. Schließen Sie Ihr eigenes Unternehmen in den Vergleich mit ein und ermitteln Sie Ihre Wettbewerbsvorteile. Denken Sie darüber nach, wie Ihre Mitbewerber auf Ihren Markteintritt reagieren werden und wie Sie Ihr Unternehmen schützen können. Gehen Sie auf Ihre Standortwahl ein. Hier geht es um folgende Fragen:

* Welche Zielgruppen können und wollen Sie ansprechen?
* Besteht eine Marktlücke, ein Marktbedürfnis oder muss es erst geweckt werden?
* Kennen Sie die aktuelle Branchensituation und die erwarteten Trends?
* Mit welchen Absatzmöglichkeiten rechnen Sie?
* Wie bewerten Sie Ihren Standort?
* Wer sind Ihre Mitbewerber?
* Wie werden die Mitbewerber auf Ihren Markteintritt reagieren und welche Schutzmöglichkeiten haben Sie?
* Wie dauerhaft sind die von Ihnen ermittelten Wettbewerbs- und Standortvorteile für Ihr Unternehmen?

Marketing und Vertrieb

Günstige Marktchancen allein genügen nicht, um als Unternehmen erfolgreich zu sein. Sie müssen Ihre Produkte / Dienstleistungen auch verkaufen. Marketing ist nicht gleichbedeutend mit Werbung. Werbung ist nur ein Mittel (Instrument) zur Umsetzung Ihrer Marketingstrategie. Beschreiben Sie Ihr zukünftiges Erscheinungsbild am Markt und setzen Sie es konsequent mit Hilfe der Marketing-Instrumentarien um. Neben der Strategie für den Markteintritt müssen Sie auch die zukünftigen Vertriebswege für Ihre Produkte/ Dienstleistungen erläutern und die geplanten Maßnahmen zur Absatz- / Verkaufsförderung vorstellen. Integraler Bestandteil sind auch Ihre Überlegungen zur Preisgestaltung, wobei Sie dann in der Umsatz- und Ergebnisplanung Ihres Konzepts prüfen sollten, ob Sie mit Ihren Konditionen mindestens kostendeckend, besser noch mit Gewinn arbeiten können. Die folgenden Fragestellungen sind in diesem Zusammenhang von Bedeutung:

* Wie sieht Ihre Markteintrittsstrategie aus?
* Für welches Vertriebskonzept haben Sie sich entschieden?
* Welche Verkaufspreise wollen Sie mit Ihren Produkten / Dienstleistungen erzielen?
* Welche Maßnahmen planen Sie zur Verkaufsförderung?
* Mit welchen Werbeausgaben rechnen Sie?
* Welche Aktivitäten unternehmen Sie im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit?

Betriebsorganisation und Personal

Sofern Sie Ihre Gründungsidee nicht alleine umsetzen wollen, müssen Sie sich Gedanken über Ihre Führungsstruktur und Betriebsorganisation machen. Im Zusammenhang mit der Erstellung von Produkten bzw. der Erbringung von Dienstleistungen müssen Verantwortungsbereiche für Produktion, Vertrieb, Rechnungswesen, Einkauf usw. definiert werden. Gleichzeitig ist eine Personalbedarfs-, Personaleinsatz- und -kostenplanung unter Berücksichtigung der arbeitsvertraglichen Gesichtspunkte vorzunehmen sowie die Kenntnis über die für das Unternehmen geltenden besonderen Rechtsvorschriften zu vertiefen. Damit Sie keinen der wesentlichen Bearbeitungspunkte außer Acht lassen, orientieren Sie sich mit Ihren Ausführungen an folgenden Fragestellungen:

* Wie sieht die zukünftige Führungs- und Organisationsstruktur Ihres Unternehmens aus?
* Von welcher Personalbedarfsplanung gehen Sie aus?
* Wie gestaltet sich Ihre Personaleinsatzplanung?
* Mit welchen Personalkosten rechnen Sie?
* Sind Ihre Gehaltsprognosen „marktgerecht"?
* Können Sie verschiedene Tätigkeitsbereiche ggf. anderweitig abdecken?
* Inwieweit sind Sie von einzelnen Mitarbeitern / Partnern abhängig? Können diese ggf. ersetzt werden?
* Welche Gesellschafts- und Arbeitsverträge werden benötigt?
* Ist für Ihr Unternehmen ein (zertifiziertes) Qualitätssicherungs- bzw. -managementsystem erstrebenswert?
* Welche besonderen rechtlichen Vorschriften müssen Sie für Ihr Unternehmen beachten?

Steuern und Versicherungen

Spätestens wenn Sie sich über Ihre Liquiditätsplanung Gedanken machen, müssen Sie auch überlegen, welche Beträge Sie für Steuern, Versicherungen und sonstige Beiträge ansetzen wollen. Höhe und Fälligkeitstermine

der Zahlungen werden hier wichtig. Steuern werden nicht automatisch eingezogen, sondern Sie müssen selbst dafür Sorge tragen, dass Sie Steuererklärungen abgeben, Steuervorauszahlungen leisten und Steuerbescheide bezahlen.

Folgende Fragen sind hier von Belang:

1. Welche steuerlichen Belastungen kommen auf Ihr Unternehmen zu?
2. Welche Risiken ergeben sich für Ihr Unternehmen?
3. Welche Aufwendungen haben Sie für die Abdeckung Ihrer persönlichen Risiken und der Ihrer Familie?
4. Welche Pflichtbeiträge müssen Sie ggf. zahlen?

Investitionsplanung / Kapitalbedarf

Die Ermittlung des genauen Kapitalbedarfs ist die Grundlage für die optimale Finanzierung Ihres Vorhabens. Trennen Sie kurz- und langfristigen Kapitalbedarf.

* Welchen langfristigen Kapitalbedarf haben Sie?
* Können Sie Einsparungen beim Investitionsvolumen realisieren?
* Welcher kurzfristige Kapitalbedarf wird erwartet?
* Wie soll die Finanzierung erfolgen?
* Inwieweit können Sie zur Finanzierung Ihres Kapitalbedarfs auf Eigenmittel zurückgreifen?

Umsatz- und Ergebnisplanung sowie Liquiditätsplanung

Die Finanzplanung Ihres Vorhabens manifestiert sich einerseits in der Umsatz- und Ergebnisplanung, andererseits in der Liquiditätsplanung. Die Umsatz- und Ergebnisplanung ist das Herz Ihres Konzepts. Sie ist Grundlage für die Entscheidung, ob und ggf. wie Sie Ihr Vorhaben beginnen werden. Sie hilft den späteren Unternehmenserfolg einzuschätzen. Während der Umsatz- und Ergebnisplan starr auf ein Geschäftsjahr bezogen ist, ergeben sich unterjährig ganz andere Zahlungs- und Finanzströme, welche die Liquidität beeinflussen. Der Liquiditätsplan sagt Ihnen, ob Sie jederzeit liquide („flüssig") sind. Die Aufrechterhaltung der Liquidität ist entscheidend für den Unternehmensverlauf, da Zahlungsschwierigkeiten die unternehmerischen Möglichkeiten begrenzen und zum Konkurs führen können. Fragen, die es im Hinblick auf die Umsatz- und Ergebnisplanung zu beantworten gilt:

* Haben Sie alle Risiken beachtet? Wie realistisch ist Ihre Planung?
* Wie sieht Ihre Planung für die nächsten 3 Jahre im günstigsten und im ungünstigsten Fall aus?
* Haben Sie Ihre eigenen Gehaltsvorstellungen zuzüglich Sozialabgaben in die Planung eingerechnet?
* Eignet sich Ihre Planung für eine Stärken-Schwächen-Analyse?

Fragen, die bei der Liquiditätsplanung eine gewichtige Rolle spielen:

* Haben Sie alle Schwankungen und Zuwächse berücksichtigt?
* Wollen Sie Ihre Planung als zukünftiges Kontrollinstrument für ein Soll-/Ist-Vergleich verwenden?
* Mit welchen Maßnahmen können Sie eventuell auftretenden Liquiditätsengpässen begegnen?

Einen ausführlichen Leitfaden zum Thema Geschäftsplanerstellung finden Sie als Download unter *www.wis-salzgitter.de*.

Zudem findet dieses Thema Berücksichtigung im Rahmen des regelmäßig stattfindenden Workshops „Gründungsmodul 2" (siehe zu den Terminen unter *www.beratungsnetz-salzgitter.de*).