

## Inhalt und Gliederung eines Businessplans

In der Praxis haben sich bestimmte Standards herausgebildet, was hinsichtlich Gliederung und Inhalt eines Businessplans erwartet wird. Auch wenn man gut daran tut, sich an solchen Standards zu orientieren, steht an erster Stelle die Forderung, dass ein guter Businessplan auf das jeweilige Projekt ausgerichtet sein muss. Der nachstehende Vorschlag für eine Gliederung folgt einem Schema, das für viele Fälle geeignet ist. Bitte gehen Sie aber nicht ungeprüft nach diesem Schema vor, sondern überlegen immer, ob die vorgeschlagene Gliederung und der Inhalt für Ihr Projekt oder Ihre Geschäftsidee auch im Detail passen oder ob Sie bei der Erstellung Ihres Geschäftsplans davon abweichen sollten.

Angaben zum Seitenumfang sind indikativ. Ein Businessplan soll lesbar bleiben. Deshalb wird ein Umfang von insgesamt etwa 30 Seiten empfohlen. Detailangaben können zusätzlich im Anhang aufgeführt werden. Bei Großprojekten kann ein Businessplan auch 100 Seiten überschreiten. Wichtig bleiben eine klare Gliederung und Übersichtlichkeit.

### 1. Executive Summary

Am Anfang des Geschäftsplans werden die wesentlichen Inhalte und Argumente im Executive Summary zusammengefasst: Die Geschäftsidee oder das Projektziel; Mittel und Wege, die Idee zu verwirklichen oder das Ziel zu erreichen; geplante Ergebnisse sowie Ihre überzeugendsten Argumente, warum das Projekt durchgeführt werden sollte. Umfang: Zwei, maximal drei Seiten. Die Zusammenfassung sollte erst am Schluss erstellt werden, wenn alle anderen Teile des Businessplans erarbeitet und verabschiedet sind.

### 2. Das Unternehmen bzw. Der / Die Unternehmer bzw. Das Management

Wenn es sich um ein bestehendes Unternehmen handelt, so werden hier auf drei bis vier Seiten die bisherige und zukünftig geplante Entwicklung des Unternehmens aufgezeigt. Bei einer Gründung werden Informationen zu den Gründern gegeben: Sind die Gründer Einzelpersonen, dann fügt man einen tabellarischen Lebenslauf bei und geht auf die geplante Funktion im Unternehmen ein sowie auf den beruflichen Background. Sind die Gründer Kapitalgesellschaften, so geht man auf deren Entwicklung ein und fügt Geschäftsberichte, Bilanzen und ähnliche Informationen im Anhang bei.

### 3. Produkte und Dienstleistungen

Beschreiben Sie hier die Produkte und Dienstleistungen, die Sie anbieten werden und welche Argumente für Ihr Angebot sprechen. Zeigen Sie auf, warum die Kunden diese Angebote annehmen werden. Ein häufig gemachter Fehler: Im Businessplan werden technische Details zu intensiv abgehandelt, was für die Adressaten ermüdend ist und oft dazu führt, dass der rote Faden des Geschäftsplans verloren geht. Entscheidend ist hier auch die Herausarbeitung des Alleinstellungsmerkmals (USP).

### 4. Externe Analyse oder Markt- und Wettbewerbs-Analyse

Hier sind Bedarfszahlen und Prognosen, die Struktur des Marktes (Vertriebskanäle), Marktstruktur, Segmente, Anzahl und Bedeutung der Wettbewerber, Wettbewerbsverhalten, Preis- und Kostensituation sowie Chancen und Risiken des Marktes aufzuzeigen.

Weiterhin ist zu prüfen, welche Substitutionsprodukte oder Wettbewerber neu auf den Markt kommen könnten. Der Analyse-Teil legt die Grundlage für die Konzeption und muss deshalb äußerst sorgfältig bearbeitet werden.

### 5. Marketingkonzept bzw. strategische Planung

Auf der Basis der vorausgegangenen Analyse werden das strategische Vorgehen und das Marketingkonzept (einschließlich des Vertriebskonzepts) beschrieben. Ausgehend von der Vision,

Mission, Leitbild und Schlüsselwerten des Unternehmens werden die die Zielsetzungen beschrieben und die Strategien, wie diese Zielsetzungen erreicht werden sollen. Im Marketingkonzept sind die vier Bereiche Produkt-, Preis-, Kommunikations- und Distributionspolitik darzustellen.

## **6. Management und Organisation**

Neben der Ablauf- und Strukturplanung zeigen Sie hier die Führungsprinzipien (Management by ...), die Personalplanung, das Geschäftssystem (einschließlich Make or Buy-Entscheidungen, strategischen Allianzen, Partnerschaften etc.) und die Planungen hinsichtlich Qualitäts-, Sicherheits- und Umweltmanagement auf.

## **7. Projekt-Ablaufplan mit Maßnahmenplanung**

Es empfiehlt sich, den Projektablauf in Form eines Gantt-Diagramms (mit einer Excel-Tabelle) oder bei größeren Projekten in Form eines Netzplans (mit einer Projekt-Software) zu erstellen. Projekte, für die Fördermittel beantragt werden sollen, sind in der Regel auf drei Jahre auszulegen.

## **8. Investitionsplanung**

Aus der Maßnahmenplanung ergeben sich die erforderlichen Investitionen. Hier sollte eine Liste der geplanten Investitionen erstellt werden, aus der das Objekt, der Anschaffungspreis, das geplante Anschaffungsdatum und die Abschreibungsdauer aufgeführt sind.

## **9. Finanzplanung**

Die Finanzplanung umfasst eine Bilanz, die Gewinn- und Verlustrechnung sowie eine Liquiditätsplanung, die mindestens für das erste Jahr monatlich darzustellen ist. Hier sollten immer Planungsreserven vorgesehen werden. Der häufigste Fehler in diesem Bereich: Es wird zu optimistisch geplant: Zu geringe Anlaufkosten in Verbindung mit zu früh und zu hoch angesetzten Umsätzen könnten sehr schnell das Aus für das Projekt bedeuten. Besser ist daher, vorsichtig zu planen und die entsprechende Finanzierung von vorneherein sicherzustellen.

Unter diesem Punkt sind auch verschiedene finanzwirtschaftliche Kennzahlen darzustellen.

Aus der Investitions- und Finanzplanung ergibt sich der Kapitalbedarf. Hier ist aufzuzeigen, wie dieser gedeckt werden soll, welche Eigenmittel und Sicherheiten zur Verfügung stehen usw.

## **10. Chancen und Risiken / Sensitivitätsanalysen**

Die Finanzplanung sowie der gesamte Geschäftsplan gehen von Annahmen aus, die man selbst als realistisch oder als am wahrscheinlichsten einstuft. Unter dem Gesichtspunkt einer verantwortlichen Darstellung des Gesamtprojekts sind im Geschäftsplan auch Worst-Case- und Best-Case-Betrachtungen anzustellen und Chancen und Risiken, soweit diese nicht in der externen Analyse und im Marketingkonzept dargestellt wurden, aufzuzeigen. Daneben sollte man untersuchen, wie sich zum Beispiel Abweichungen in den Umsätzen oder bei den Materialkosten oder anderen wesentlichen Kosteneinflussfaktoren auf das Ergebnis auswirken werden und welche Ausstiegs- oder Lösungsszenarien für den Worst-Case gesehen werden.

## **10. Sonstige Punkte**

Weitere Punkte, die im Businessplan näher untersucht werden können, sind je nach konkretem Projekt:

- Maschinen und Anlagen
- Forschung und Entwicklung
- Partnerschaften
- Standortfragen
- Geschäftsmodell