

Fleißarbeit mit großem Nutzen

Businessplan als Leitfaden für das gesamte Unternehmen

VON CLEMENS DWORNITZAK,
EDEWECHT

Kaum sind die Zeiten für die Wirtschaft rau, wird es mitunter schwierig, ein Unternehmen auszulasten, die Preise zu halten oder an Kredite zu kommen. Einige Firmen wachsen selbst in solchen wirtschaftlichen Phasen entgegen der allgemeinen Entwicklung. „Wie machen die das?“ haben Sie sich vielleicht auch schon gefragt. „Wie wollen Sie das machen?“ wurden Sie aber vielleicht auch schon einmal gefragt. Firmen, die beide Fragen gut beantworten können, widerstehen fast jeder Situation, sie wachsen sogar mitunter. Oft steckt bei diesen Firmen eine klare Beschäftigung mit dem Markt und die Analyse des eigenen Angebotes, eine schriftliche Fixierung der Ziele und der Strategien sowie die Auskleidung mit Zahlen in einem Businessplan als Erfolgsschlüssel dahinter.

Was ist ein Businessplan?

Ein Businessplan beschreibt Ihre

Geschäftsidee, analysiert den Markt, den Sie bedienen wollen, die Wettbewerbssituation, beleuchtet die Chancen und Risiken, beschreibt Ihre geplante Vorgehensweise, schätzt den Kapitalbedarf ab und gibt Auskunft über die möglichen Gewinne. Außerdem zeigt er außenstehenden Kapitalgebern, wo Chancen und Risiken ihres eingesetzten Kapitals liegen. Der Businessplan ist somit auch eine wichtige Grundlage bei der Kapitalbeschaffung, Leitfaden und „Prospekt“ für das gesamte Unternehmen. Dies gilt sowohl für Neugründungen als auch für bestehende Unternehmen. Einmal aufgestellt und in regelmäßigen Abständen aktualisiert steht Ihnen mit dem Businessplan immer ein Arbeitsmittel zur Verfügung, an dem Sie sich orientieren können. Ein Businessplan dient der Analyse und Fortschreibung Ihrer Geschäftsidee, der Kostenplanung und -kontrolle sowie zur Beschaffung von Kapital. Er sorgt für Ertragsplanung und -kontrolle, für die Darstellung Ihres Unternehmens im

Geschäftsleben sowie für die Beobachtung und Bewertung des Marktes.

Wofür? Für Wen?

Die Frage ist sicherlich berechtigt, macht doch ein Businessplan scheinbar viel Arbeit. Aber nur scheinbar. Zugegeben, am Anfang hat man einiges zu tun, das Fortschreiben ist dann einfacher, vorausgesetzt, man macht es regelmäßig. Zuerst ist einmal festzustellen, für wen der Businessplan überhaupt ist: Für die Banken? Für Ihre Mitarbeiter? Um es kurz zu machen, eigentlich für beide, aber in aller erster für Sie selbst. Im Businessplan werden alle Fakten und Faktoren genannt und aufgelistet, die Ihr Unternehmen und damit Sie selbst auf die Erfolgsspur bringen und halten. Damit setzen Sie sich intensiv mit ihren Produkten und Dienstleistungen, aber auch mit dem Wettbewerb und allen Chancen und Risiken auseinander. Damit benennen Sie Alleinstellungsmerkmale, mit denen Sie sich vom Wettbewerb absetzen. Sie kleiden diese Annahmen nicht nur in Worte, sondern auch in Zahlen und nehmen dafür Bezug auf den letzten und aktuellen Geschäftsverlauf. Letztlich definieren Sie mit dem Businessplan auch was passiert, wenn Sie einmal nicht der Firma zur Verfügung stehen.

Rundum, der Businessplan ist der Leitfaden für Ihr Unternehmen, den Sie in regelmäßigen Abständen immer wieder aktualisieren. Den größten Nutzen haben also Sie selbst. Die Bank oder ein anderer Investor möchte durch

Ihren Businessplan erfahren, ob und wie Sie ihr Rüstzeug zum Erfolg vorbereitet haben. Der Businessplan ist Ihre geschäftliche Visitenkarte gegenüber Banken und Investoren.

Form und Inhalte eines Businessplans

Die Fachwelt ist sich einig, dass ein Businessplan nicht länger als 10 bis 12 DIN A 4-Seiten lang sein soll. Von der Textmenge her überschaubar, aber zum Überzeugen „knackig“. Der Leser - oft ein Banker, Berater oder andere Leute mit wenig Zeit - wird sich für Ihren Businessplan kaum mehr als 30 Minuten Zeit nehmen. In dieser Zeit muss der Groschen also fallen, das Kamel muss durchs Nadelöhr!

Ein Businessplan beginnt mit einer Zusammenfassung des gesamten Plans, im Fachjargon als „Executive Summary“ bezeichnet. Auf ein bis maximal zwei Seiten stellen Sie die wesentlichen Ergebnisse des Businessplans vor. Auch wenn diese Zusammenfassung am Anfang des Businessplans steht, kann sie erst am Ende geschrieben werden, wenn alle Punkte bearbeitet sind.

Definieren Sie also zunächst kurz das Ziel Ihres Unternehmens. Machen Sie den Leser mit ihrer Branche bekannt. Erläutern Sie, was Sie dabei antreibt und welche Vision sie haben. Im nächsten Abschnitt definieren Sie das Leistungsspektrum, das Sie (künftig) anbieten (werden).

Dann befassen Sie sich in den nächsten Abschnitten mit dem Markt. Dieser Abschnitt ist für die Leser spannend. Und für Sie ist es der vielleicht wichtigste Abschnitt: Sie haben eine unschlagbar gute Dienstleistung, kennen dessen Vorteile wie kein anderer. Wer hat etwas Ähnliches und zu welchem Preis? Wer wird meine Dienstleistungen in Anspruch nehmen? Welches ist Ihr Einzugsgebiet? Wie weit werden Sie für Ihre Kunden fahren? Mit dem Be-



Clemens Dwornitzak
Dipl.-Ing. (FH) Landespflege
Lessingstr. 14, 26188 Edewecht
04405-925892, 0171 - 6428940
Email: info@dwornitzak.de
www.dwornitzak.de

- * Pflanzenkläranlagen für Abwässer
- * Freiraumplanung
- * Generationenspielpätze
- * Unternehmensberater Grüner Berufe
- * IT - Fachberater GaLaBau



schreiben ihrer Entscheidungsgrundlage beschreiben Sie die Größe Ihres Marktes.

Der Wettbewerbssituation müssen Sie auch und gerade im Businessplan große Aufmerksamkeit schenken: Wer sind die Wettbewerber? Was bieten sie zu welchen Preisen an, wie treten sie auf? Listen Sie 5 bis 10 Wettbewerber, deren Zielgruppe, Preissegment und Auftreten auf. Wenn Sie einmal in das Branchen telefonbuch schauen, werden Sie feststellen, wer sich dort in Ihrer Branche und Ihrem Ort alles tummelt. Welches Preissegment steuern Sie an? Skizzieren Sie Ihre Gedanken in ein paar Sätzen.

Die Ertragsvorschau ist eines der wesentlichen Elemente des Businessplans. Sie stellen in diesem Bereich den geplanten Erlösen die vermutlichen Kosten gegenüber und ermitteln daraus den zu erwartenden Gewinn und daraus resultierende betriebswirtschaftliche Kennzahlen. Es hat Vorteile, die Ertragsvorschau nicht nur über eine Periode bzw. ein Wirtschaftsjahr zu machen. Zwei Perioden vermitteln dem Leser vorausschauendes und damit strategisches Denken. Drei Perioden werden als Idealfall angesehen.

Auch die Liquiditätsplanung als Bereich des Businessplans wird sehr aufmerksam gelesen. Hier zeigt sich, wie intensiv Sie sich mit dem Unternehmen im Detail auseinander gesetzt haben und wo anhand dieser Planung eventuell auch kurzfristige Risiken liegen könnten. Eine Vertretungs-/Nachfolgeregelung zeigt dem Leser Ihren Anspruch auf Absicherung. Wer übernimmt die Geschicke der Firma, wenn Sie, aus welchem Grund auch immer, nicht zur Verfügung stehen? Definieren Sie einen Ansatz dafür!

Beschreiben Sie Ihren Geschäftsstandort und dessen Möglichkeiten für die Zukunft. Hierfür kann es hilfreich sein, in den Bebauungsplan des Standortes zu schauen. Welche Entwicklungsmöglichkeiten haben Sie, wenn

das Unternehmen wächst und das Grundstück „aus den Nähten platzt“? Schließlich beschreiben Sie die Unternehmens- bzw. Gesellschaftsform, benennen Gesellschafter und/oder Anteilseigner. Natürlich darf auch ein Lebenslauf mit den wichtigsten beruflichen Stationen von Ihnen selbst nicht fehlen.

Berechnung der Kalkulationszuschläge

Verschiedene Berechnungen runden das Bild für den Leser ab: Wichtige Kalkulationsansätze ermöglichen eine Einschätzung, wie Sie an die Sache herangehen. Im Businessplan verankert haben diese Berechnungen einen festen Platz. Eine der wohl schwierigsten Fragen ist die nach dem Kalkulationsverfahren und den zu verwendenden Zuschlägen. Wurden früher häufig pauschal 10 bis 20% aufgeschlagen, ist dies für damalige Zeiten zwar nicht optimal, aber immerhin noch ausreichend gewesen. Zu viele Veränderungen in Markt und Wettbewerb schließen dieses Verfahren definitiv aus. Sich mit Kalkulationszuschlägen auseinandersetzen bedingt die Ein- und Durchführung eines betrieblichen Controllings, da die einmal festgelegten Zuschläge regelmäßig überprüft werden müssen. Neben den Kalkulationszuschlägen sind auch die Kalkulationsverfahren festzulegen. Formulieren Sie immer möglichst in kurzen Sätzen. „Fachchinesisch“ setzen Sie nur dort ein, wo es zwingend erforderlich ist. Ihre Leser müssen den Inhalt verstehen können. Info-Tel.: 0171/6428940, www.dwornitzak.de

ZUM AUTOR

Clemens Dwornitzak (47) ist selbstständige müsTd (-12.30ATLe-)Tj 010599 Tw o -12.3004 Td „Fa übataber G (aLaBaGrundWirt-)Tj 5.8121 Tw o beebortber