

## Wie erstellt man einen Businessplan Wie erstellt man einen Businessplan?

Besonderheiten für Early Stage-Unternehmen

- Was ist ein Businessplan?
- Welchen Zwecken dient der Businessplan?
- Die Zielgruppe des Early Stage-Businessplans
- Typische Gliederung eines Businessplans
- Leserservice und weitere Ressourcen

### Was ist ein Businessplan?

Schreiben ist präzises Denken

Der Businessplan ist ein schriftliches Abbild der gesamten geplanten Entwicklung eines Wirtschaftsunternehmens. Folglich sollten alle Aspekte im Businessplan behandelt werden, welche die zukünftige Entwicklung des Unternehmens beeinflussen. Hierzu gehören auch historische Daten, aus denen wichtige Annahmen abgeleitet werden können. Ein Businessplan sollte in jedem Fall kurz, knapp und präzise formuliert werden. Er ist allerdings kein wissenschaftliches Arbeitspapier und sollte auch nicht so aussehen.

Ein Early Stage Unternehmen verfügt per Definition über keine lange und damit aussagekräftige Historie. Aber die bisherigen beruflichen Lebenswege der Gründer sowie die Historien von Wettbewerbern und Zielmärkten sind interessant und sollten berücksichtigt werden.

Für die Gliederung, Reihenfolge und Benennung der einzelnen Kapitel gibt es keine Standards. Es haben sie je nach Zielgruppe des Businessplanes aber bestimmte Gliederungen bewährt. **Welchen Zwecken dient der Businessplan?**

Planungsgrundlage und Werbung

Ein Businessplan dient unterschiedlichen Zwecken. Zum einen ist er die schriftliche Vorwegnahme der eigenen Planung des Gründers, welches ihm zur Planung seines Ressourceneinsatzes und als Controlling-Instrument dienen kann. Zum anderen ist der Businessplan ein Werbedokument an die Adresse des Kapitalmarktes, um Finanzmittel und Anteilseigner zu gewinnen.

Neben der Person des Gründers zählt der Businessplan für einen Early Stage-Investor zu den wichtigsten Anhaltspunkten bei der Beurteilung einer Investitionsmöglichkeit. Nur dieser Einsatzzweck wird im Folgenden weiter vertieft.

Daneben gibt es Businesspläne, die zum Beispiel zur Beantragung von Fördermitteln, Krediten oder für die Teilnahme an Businessplanwettbewerben geschrieben werden. Diese Businesspläne müssen sich nicht zwangsläufig von den Investorenplänen unterscheiden. Es ist für den Erfolg eines Businessplanes aber hilfreich, wenn der Autor berücksichtigt, wie der Adressat den Businessplan liest und welche Informationen welche Bedeutung für ihn haben. **Die Zielgruppe des Early Stage-Businessplans**

Immer an den Leser denken!

Investoren erhalten tagtäglich eine Vielzahl von spontan eingesandten Investitionsanfragen. Die verhältnismäßig kleinen Teams im Hause des Investors müssen sich in einer sehr kurzen Zeit eine erste Meinung bilden. Die Situation ist durchaus vergleichbar mit der Beurteilung von Bewerbungen um einen Arbeitsplatz, wo die ersten Zeilen entscheiden können. Daher ist es wichtig, dass der Autor eines Businessplanes durch Gestaltung, Gliederung und Ausdruck dem Leser entgegenkommt und ihn in die

Lage versetzt, sich schnell einen Überblick über wesentliche Aspekte des Businessplanes zu verschaffen.

Stellen sie auch sicher, dass der Investor die Sprache lesen kann, in der sie den Businessplan schreiben. International tätige Investoren bevorzugen den Businessplan in Englisch, auch wenn das Investmentteam aus Deutschen besteht. Spätestens die Mitglieder der übergeordneten Entscheidungsgremien sind meistens international besetzt und ein Investor hat keinerlei Ressourcen, um ihren Businessplan in eine andere Sprache zu übersetzen.

Die Schlüsselrolle des Businessplanes kommt dem ersten Kapitel zu, dem so genannten Executive Summary. Im ungünstigen Fall wird nur dieses Kapitel gelesen. Versuchen Sie, den gesamten Businessplan hier kurz und knackig zusammenzufassen, ohne reißerische Adjektive zu verwenden. Versetzen sie sich in die Lage des Lesers und beantworten sie zu allererst die Frage, was der Investor davon hat, wenn er in ihr Unternehmen investiert. Kenntnisse über das Geschäftsmodell und die Interessen des Investors helfen sehr. Sie dürfen gerne unterstellen, dass er zuerst an einer dem Risiko angemessenen Rendite interessiert ist und erst nachrangig an ihrer Branche, einem Trend, der Zusammenarbeit mit ihnen oder der Verbesserung der Welt.

Zuletzt noch ein Rat im Umgang mit Investoren: geben sie gleich auf dem Deckblatt ihre Kontaktdaten an, unter der er sie direkt erreichen kann. Machen sie es ihm nicht zu schwer und errichten sie zwischen sich und ihm keine Barrieren, wie Vorzimmerdamen, Büroservices, Rechtsanwälte oder Finanzberater. Der Early Stage-Investor erwartet einen direkten Zugang zum Gründer des Unternehmens. Lassen sie ihm Zeit für die Prüfung ihres Businessplanes, bevor sie sich bei ihm nach dem Stand der Dinge erkundigen. Viele Investoren verfahren nach dem Motto: „Don't call me, I call you.“ **Typische**

### **Gliederung eines Businessplans**

Variiert nach Branche

Das folgende Gliederungsbeispiel geht weitestgehend selbsterklärend auf weitere wichtige Kapitel eines Businessplans an die Adresse von Early Stage-Investoren ein. Es soll keine Blaupause sein, sondern anregen, bestimmte Aspekte im eigenen Businessplan zu berücksichtigen.

### **Executive Summary**

- Inklusive „SWOT Analyse“ (Stärken/Schwächen des eigenen Vorhabens und Chancen/Risiken des Marktes)

### **Das Unternehmen**

- In welchem Geschäft ist das Unternehmen tätig?
- Welche Strategie verfolgt das Unternehmen (die Vision)?
- Was ist der unmittelbare Geschäftszweck des Unternehmens (die Mission)?
- Historie und Gesellschafterstruktur des Unternehmens?
- Meilensteinplanung

### **Markt**

- Historische und zukünftige Marktentwicklung (qualitativ und quantitativ)
- Bisherige und zukünftige Trends
- Relevante Marktsegmente für das eigene Vorhaben?

### **Angebot des Unternehmens**

- Was bietet das Unternehmen für Produkte/Dienstleistungen an?



- Welches Problem soll damit gelöst werden? Was ist dessen Wert für den Kunden?
- Preisgestaltung?
- Herstellungsprozess?
- Zeitplan für Entwicklung und Verkaufsstart?
- Unterscheidungsmerkmale der angebotenen Produkte/Dienstleistungen?
- Wie verdient das Unternehmen damit Geld?
- Beschreibung der Service- und Wartungsleistungen sowie des Qualitätssicherungssystems

### **Vertrieb**

- Wer sind die Kunden, Zielgruppenanalyse?
- Wie gewinnen sie Kunden?
- Schließen sie Partnerschaften, um Kunden zu gewinnen?
- Über welche Kanäle erreichen sie die Kunden und liefern Produkte/Dienstleistungen?
- Umsatzanteile der jeweiligen Produkte/Dienstleistungen
- Geplante Verkaufspreise (mit Angabe der Grundlagen zur Preisbestimmung) und Gewinnspanne
- Wie werden Referenzkunden gewonnen

### **Wettbewerb**

- Wer sind Wettbewerber und warum? Wo stehen sie im Vergleich mit den Wettbewerbern?
- Wer kann kurzfristig Wettbewerber werden?
- Wie sind sie den Wettbewerbern überlegen (Wie nachhaltig sind diese USB's)?
- Wie erreichten Sie Barrieren gegen den Wettbewerb?
- Welche Einflüsse/Faktoren sind erfolgsentscheidend?

### **Unternehmensführung**

- Welches sind die Rollen und Verantwortlichkeiten?
- Was sind die beruflichen und privaten Hintergründe der Teammitglieder (Lebensläufe, Referenzen)?
- Wer sind die Mitglieder Ihres Aufsichtsrates/Beirates und was können die Mitglieder beitragen?
- Persönliche Intention zur Gründung des Unternehmens?
- In welchen Bereichen gibt es Ergänzungsbedarf (Erfahrungen, Fähigkeiten), wie und durch welche Person(-en) sollen diese behoben werden?

### **Finanzen**

- Aktueller Finanzstatus
- Zukünftige Planung über 5 Jahre (GuV, Bilanz, Cash-Flow)
- Personalplan
- Investitionsplan
- Zeitplan für die Finanzierung des Unternehmens

### **Der Deal - Investition in das Unternehmen**

- Höhe der gesuchten Investition
- Angenommener Unternehmenswert
- Was erwarten sie vom Investor außer Geld?
- Potentielle Möglichkeiten für den Verkauf des Unternehmens (Exit)



## Anhang

- Produktbroschüren
- Presseveröffentlichungen
- Jahresabschlüsse

## Leserservice und weitere Ressourcen

Aus: Prof. Dr. Stefan Jugel, Was man bei der Erstellung eines Businessplans richtig und falsch machen kann, Vortragsfolien

Kriterien zurückgewiesener Vorhaben (in der Reihenfolge der Häufigkeit)

1. Produkt bzw. Dienstleistung existiert bereits in eindrucksvoller Präsenz im anvisierten Markt
  2. Break-even nur sehr langfristig realisierbar
  3. Utopische Annahme zur Umsatz-/Ergebnisentwicklung
  4. Ohne erkennbaren langfristigen Kundennutzen
  5. Keine Branche für Risikokapital
  6. Vorhaben birgt keine Exit-Story (weder Börsengang noch Trade Sale)
  7. Niedrige Markteintrittsbarrieren für Wettbewerb, Innovation schnell kopierbar
  8. Wichtige Personen sind intensiv in andere Projekte eingebunden, kein echtes Commitment
  9. Finanzbedarf in erster Linie aufgrund von Marketingaufwendungen
  10. Produkt bzw. Dienstleistung lässt keine Skalierbarkeit zu
  11. Team ohne Branchenkenntnis
  12. Vielzahl von Venture Capital-Gesellschaften bereits verfrüht und ohne Erfolg angesprochen
  13. Finanzbedarf des Vorhabens unter- (oder über-) schreitet kritische Wagniskapitalgröße
- Kennzeichen weiter verfolgter Vorhaben (in der Reihenfolge der Häufigkeit)

1. Kundennutzen ist klar nachvollziehbar
2. Team mit hoher Fach- und Managementkompetenz
3. Produkt- bzw. Dienstleistungsinnovation mit deutlichem Alleinstellungsmerkmal
4. Team hat bereits strategische Allianzen geschlossen
5. Team verfügt über exzellentes Netzwerk
6. Produkt bzw. Dienstleistung mit hoher Verteidigungsfähigkeit
7. „Proof-of-concept“ (Prototyp) vorhanden
8. Realistischer Break-even mittelfristig möglich

*Für die Erstellung des Beitrages danken wir den BVK-Mitgliedern:*

- Hasso Plattner Ventures Management GmbH (Leitung),
- Leonardo Venture GmbH & Co. KGaA,
- Siemens Financial Services GmbH,
- Partech International