



# Der Geschäftsplan/ Businessplan

Schritt für Schritt zum  
Unternehmenskonzept



**IHK** Industrie- und Handelskammer  
Stade für den Elbe-Weser-Raum

## Impressum

Herausgeber: IHK Stade für den Elbe-Weser-Raum,  
Am Schäferstieg 2, 21680 Stade  
Geschäftsbereich  
Tel.: 04141/524-0  
Fax: 04141/524-111  
Internet: [www.stade.ihk24.de](http://www.stade.ihk24.de)  
E-Mail: [info@stade.ihk.de](mailto:info@stade.ihk.de)



Textbeiträge/Grafiken: Frank Graalheer  
Gestaltung: Marie Duchow  
Fotos: @gettyimages  
Nachweise: Ijubaphoto, Turac Novruzova

Eine Vervielfältigung oder Übernahme, auch auszugsweise, bedarf unserer Zustimmung. Diese Broschüre wurde mit der gebotenen Sorgfalt erstellt. Eine Gewähr für die Richtigkeit und Vollständigkeit der Angaben kann jedoch nicht übernommen werden.

# Inhaltsverzeichnis

Einleitung	4
Die neun Abschnitte eines Businessplanes	
■ Die Zusammenfassung	5
■ Unternehmensgegenstand und rechtliche Verhältnisse	5
■ Unternehmensidee (Ihr Produkt)	5
■ Markt- und Konkurrenzsituation	6
■ Marketing und Vertrieb	7
■ Management und Personal	8
■ Finanzkonzept	8-9
■ Chancen und Risiken	10
■ Anhang	10
Ihre Ansprechpartner bei der IHK Stade	10
Anlagen	
■ Kapitalbedarfsplan	11
■ Finanzierungsplan	12
■ Ertragsvorschau / Rentabilitätsvorschau	13
■ Ertrags-/Rentabilitätsvorschau (Hinweise)	14
■ Liquiditätsplan	15

# Einleitung

Der Businessplan ist ein schriftliches, relativ umfassendes Unternehmenskonzept, das die Unternehmensidee, die Strategien des Unternehmens (Marketing, Vertrieb, Produktentwicklung), die Aufgaben der unterschiedlichen Unternehmensbereiche, den relevanten Markt und die Zukunftsprojektion des Betriebes beschreibt. Er behandelt also alle bedeutsamen Teilaspekte einer Gründungsplanung und ist daher eine wichtige Voraussetzung für den Erfolg eines Start-Ups.

Das Konzept sollte einen zeitlichen Horizont von drei bis fünf Jahren abdecken und qualitative Aussagen zur Unternehmensentwicklung, zu den Potenzialen aber auch zu den Risiken treffen.

Unternehmensintern dient der Plan

- der Strukturierung und Darstellung des Konzeptes,
- der Definition der Ziele, Strategien und Maßnahmen,
- als Richtschnur für die Umsetzung der Gründungsplanung sowie
- als Überwachungsinstrument durch die Möglichkeit eines Soll-Ist-Vergleiches

Unternehmensextern ist er unentbehrlich für

- die Beschaffung von Fremdkapital,
- die Beschaffung von Eigenkapital von Beteiligungsgesellschaften und anderen Investoren,
- die Beantragung öffentlicher Fördermittel,
- die Einarbeitung potenzieller Mitarbeiter sowie
- für die Gewinnung von Kunde

Nutzen Sie die Erstellung des Businessplans als Chance, Ihr eigenes Konzept kritisch und genau zu durchdenken. Je schlüssiger und übersichtlicher Ihr Gesamtkonzept und je besser der Nachweis Ihrer Chancen am Markt ist, desto erfolgreicher werden Ihre Verhandlungen mit den Kapitalgebern verlaufen. Für die Datensammlung, die Reifung der Idee, die Präzisierung und die Erstellung des eigentlichen Businessplans sollten Sie einen ausreichenden Zeitraum veranschlagen, der häufig über ein Jahr hinausgehen kann.

## Der Aufbau des Businessplans

Vor der Erstellung des Planes sollten Sie überlegen, für welche Zielgruppen er gedacht ist. Eventuell muss der Plan für verschiedene Adressaten in leichten Abwandlungen ausgeführt werden, um diese zu überzeugen. Die Adressaten des Planes kommen i.d.R. nicht aus Ihrer Branche. Aus diesem Grunde sollte er

- leicht verständlich sein: Fachbegriffe müssen evtl. erläutert werden und technische Details sollten zugunsten klarer Darstellungen vermieden werden,
- eine vollständige aber knappe Darstellung von Aufgaben, Chancen aber auch Risiken enthalten,
- eine sachliche und realistische Darstellung sein (sonst wirken die Planungen nicht glaubhaft) und
- ansprechend sein bezüglich der Form, der Aufbereitung (kurze Sätze, Umfang des Planes nicht länger als ca. 30 Seiten) und des Inhalts.

### Bedenken Sie:

Die erste und damit zumeist auch wichtigste Wirkung Ihres Businessplans hängt wesentlich von der Präsentation des Papiers ab.

# Die neun Abschnitte des Businessplanes

## 1. Die Zusammenfassung

Hierbei handelt es sich nicht um eine Einleitung, sondern um eine komprimierte Darstellung der anschließenden Detail-Ausführungen.

An dieser Stelle muss bereits das Interesse des Lesers geweckt werden

Folgende Punkte sollten behandelt werden:

- Ihre grundsätzliche Unternehmensidee?
- Was ist das Besondere an Ihrer Geschäftsidee und wo liegen die wesentlichen Wettbewerbsvorteile?
- Was umfasst Ihr Leistungsangebot?
- Welche Märkte sollen bedient werden und wie soll der Markteintritt gelingen?
- Ziele und Expansionsmöglichkeiten für das Unternehmen?
- Eckdaten, wie z.B. geplanter Umsatz, Gewinn und Kapitalbedarf
- Ihre persönlichen Kompetenzen

## 2. Unternehmensgegenstand und rechtliche Verhältnisse

Aus diesem Abschnitt sollen ausreichende Grundinformationen über den geplanten Betrieb und seine rechtlichen Verhältnisse ersichtlich sein. Dazu gehören:



- Name/Anschrift/Gründungsdatum
- Gründe für die Gründung
- Unternehmensgegenstand und -zustand
- Rechtsform
- Besitzverhältnisse/Gesellschafterstruktur
- Höhe des Eigenkapitals/Möglichkeiten für eine nachträgliche Zufuhr von Eigenkapital
- Zuständigkeit oder Befugnisse der Gesellschafter oder Mitinhaber

## 3. Unternehmensidee (Ihr Produkt)

Hier wird das Unternehmenskonzept und das Leistungsangebot ausführlich beschrieben: Was soll an wen verkauft werden? Worin liegt der besondere Vorteil des Produktes/der Dienstleistung, worin besteht der genaue Nutzen für den Kunden? Wie ist der Stand der Entwicklung des Produktes/der Dienstleistung? Warum ist die Idee ggf. einzigartig und nur schwer kopierbar?

Wichtig für Ihr Unternehmen ist eine dauerhaft starke Wettbewerbsposition. Aus diesem Grunde ist es an dieser Stelle relevant aufzuführen, wie der Marktzugang geschafft und die Marktposition anschließend behauptet werden soll. Worin bestehen Ihre besonderen Leistungen und Vorteile im Vergleich zu den Mitbewerbern? Erläutern Sie die Wettbewerbspolitik Ihres Unternehmens, mit der Sie diese Vorteile vermarkten, sichern und ausbauen wollen. Was sind Ihre Unternehmensgrundsätze und Ihre langfristigen Unternehmensziele?

Letztlich ist es der Kunde, der über Ihren Erfolg oder Misserfolg entscheidet. Er muss deshalb stets im Mittelpunkt Ihrer Bemühungen stehen. Was ist der besondere Kundennutzen, den Sie bieten können? Warum sollte der Kunde gerade Ihr Produkt kaufen und nicht das der Konkurrenz?

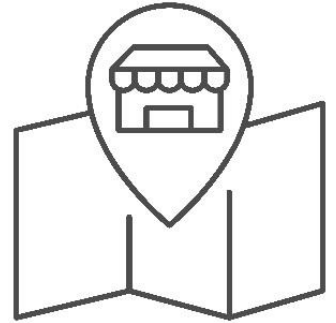
Stellen Sie den Stand der Entwicklung Ihres Produktes oder Ihrer Dienstleistung dar. Welche Entwicklungspotentiale sehen Sie für Ihre Leistung? In diesem Zusammenhang müssen konkrete Angaben zu den Produkten gemacht werden, z.B. Umsatzanteil, Deckungsbeitrag, qualitative Bedeutung, wesentliche technische Merkmale. Möglicherweise gehören auch Angaben zu den Lebenszyklusphasen (wie lange die Produkte am Markt sind und wann diese durch Nachfolgeprodukte ersetzt werden sollen) und zur Schutzrechtsituation (bestehende Patente und Schutzrechte) dazu. Bei innovativen Produkten ist es wichtig, den aktuellen Stand der technischen Entwicklung verständlich zu beschreiben, damit der Leser Ihr Produkt auch in dieser Hinsicht bewerten kann. Erläutern Sie auch das Service- und Wartungsangebot für Ihr Produkt oder sonstige additional Services, die Ihr Angebot aufwerten.

#### 4. Markt- und Konkurrenzsituation

Ein Unternehmen kann nur erfolgreich sein, wenn sich das Produkt dauerhaft am Markt durchsetzt. Überprüfen Sie deshalb Ihre potenzielle Marktposition. Dafür ist es erforderlich, sich umfassend mit dem relevanten Markt zu befassen. In diesem Abschnitt sollten Sie Angaben zum Markt, zu den Kunden, der Konkurrenz und dem Marketingkonzept machen. Dabei sind Daten und Fakten gefragt, keine Mutmaßungen, die Sie nicht glaubwürdig belegen können.

##### ■ Der Markt:

Es ist zwischen dem Absatzmarkt und dem Beschaffungsmarkt zu unterscheiden. Zu beiden sollte Stellung genommen werden. Beschaffen Sie sich Daten über die Marktgröße (Absatz in Stück, Umsatz in Euro), die Wachstumsraten der Branche in den vergangenen Jahren, die branchentypischen Renditen und Kostenstrukturen, die branchenüblichen Preise und mögliche Markteintrittsbarrieren. Welche Gesetze, Verordnungen und Bestimmungen beeinflussen Ihren Markt und in der Folge auch Ihr Unternehmen? Sie sollten beschreiben, warum Sie gerade auf dieses Marktsegment abzielen und welche Erfolgsfaktoren Sie in diesem Markt sehen. Wichtig ist es, die Entwicklung der Kosten, die sich aus dem Markt ergeben, (z.B. Materialkosten) zu berücksichtigen. Belegen Sie Ihre Marktrecherche mit Quellenhinweisen Die IHK ist für das Sammeln von Marktdaten Ihr erster, aber keinesfalls der einzige Ansprechpartner. Internet-Recherchen und das Auswerten von Fachzeitschriften können ebenfalls wichtige Hilfen darstellen. Sofern Sie keine Marktstudie in Auftrag geben, müssen Sie für das Zusammentragen und Auswerten aller Daten viel Zeit investieren.



##### ■ Die Kunden:

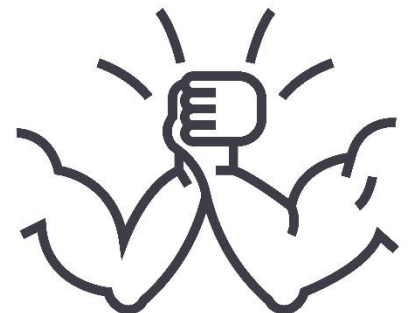
Hier interessiert den Leser, wer Ihre potenziellen Kunden sind, welche besonderen Merkmale und Bedürfnisse diese haben und warum sie bei Ihnen und nicht bei Ihren Mitbewerbern kaufen. Sind Sie ggf. abhängig von Großkunden? Wenn ja, welche Konsequenzen entstehen daraus? Bedenken Sie bei Ihren Recherchen, dass eine möglichst klare Segmentierung von Kundengruppen die Grundlage für ein effektives Marketing ist. Kriterien für die Segmentierung können der Kundennutzen, das Kaufverhalten, die Verwendung des Produktes oder aber auch Regionen sein. Wichtig ist, dass jede Kundengruppe mit einer angemessenen Absatzstrategie erreichbar ist. Für die spätere Kundenbetreuung ist zudem eine Segmentierung nach Umsatzbedeutung der Kunden ratsam. Bedenken Sie, dass es erheblich teurer ist, Kunden zu finden, als diese zu binden.



##### ■ Die Konkurrenz:

Führen Sie eine sorgfältige Wettbewerbsanalyse durch. Sie sollten bei der Bewertung folgende Kriterien berücksichtigen: Produkte, Zielgruppen, Marktanteil, Absatz, Umsatz, Standort, Vertriebskanäle, Kundennähe und Kompetenz. Versuchen Sie einen Überblick zu geben, welchen Marktanteil und welche Kundengruppen Ihre Mitbewerber haben und welche Strategien diese mit welchen Vertriebskanälen verfolgen. Entscheidend sind für Sie die Schwächen und Stärken Ihrer Mitbewerber. Zeigen Sie auch in diesem Zusammenhang Ihre besonderen Wettbewerbsvorteile auf.

**Tipp:** Nutzen Sie die Phase des Datensammelns auch, um wichtige Kontakte zu knüpfen.



## 5. Marketing und Vertrieb

Ihr Marketing- und Vertriebskonzept ist ein wichtiger Bestandteil Ihres Businessplans. Der Unternehmenserfolg hängt im hohen Maße davon ab, wie Ihre Zielgruppe Ihr Unternehmen, Ihre Produkte und Ihre Preise beurteilt. Bei Ihrer Produkt-, Vertriebs- und Kommunikationsstrategie dürfen Sie Ihre Zielgruppe und den Kundennutzen nie aus den Augen verlieren. Gewichten Sie die Kundenvorteile, um den primären Kundennutzen zu ermitteln. Bei der Informationsüberflutung im Markt ist es sinnvoll, nur eine Botschaft bei Ihrer Werbung ins Zentrum zu rücken. Dieser kommt dann eine entsprechend hohe Bedeutung zu.



In diesem Abschnitt sollten Sie überzeugend darlegen, wie Sie Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung verkaufen wollen. Im Einzelnen kommt es darauf an, die Strategie für den Markteintritt zu erläutern, die Vertriebswege für Ihr Produkt darzulegen und die geplanten Maßnahmen zur Absatzförderung vorzustellen. Beim Marketingkonzept geht es darum, alle Aktivitäten Ihres Unternehmens konsequent auf den Markt und Ihre Kunden auszurichten. Nennen Sie die vorgesehenen Instrumente und stellen Sie einen Zeitplan mit Ihren geplanten Aktivitäten auf. Im Vertriebskonzept müssen Sie darlegen, über welche Absatzwege Sie Ihr Produkt, bzw. Ihre Dienstleistung an den Kunden bringen wollen. Beschreiben Sie die Vertriebswege und bewerten Sie diese nach Kosten und Nutzen.

Marketing setzt sich aus folgenden Bestandteilen zusammen:

### Preispolitik

- Welche Preisstrategie soll verfolgt werden?
- Wollen sie ein teures Prestigeprodukt verkaufen?
- Ihre Kostenkalkulation sollte die Preisuntergrenze darstellen. Was kostete die Herstellung eines Produktes oder die Erstellung einer Dienstleistung?
- Welche Zahlungskonditionen (Zahlungsfristen, Skonti, Rabatte) gibt es?

### Produktpolitik

- Welche Produkte/Dienstleistungen wollen Sie anbieten?
- Wie soll die Produktgestaltung sein?
- Welche Serviceleistungen sollen angeboten werden?

### Distributionspolitik

- Welches sind die Absatzkanäle und -wege?
- Wie werden die Verkaufsaktivitäten organisiert und durchgeführt?
- Welche Anforderungen stellen die Produkte bezüglich der Lagerbarkeit.

### Kommunikationspolitik

- Wie werden potenzielle Kunden informiert?
- Wie soll die Werbung aussehen?
- Soll eine Verkaufsförderung (z.B. Tag der offenen Tür) durchgeführt werden?
- Planen Sie Öffentlichkeitsarbeit?



## 6. Management und Personal

Ein Unternehmen steht und fällt mit den daran beteiligten Menschen. Sie stellen einen sehr wichtigen Erfolgsfaktor dar. Aus diesem Grunde sehen Kapitalgeber ihre Beteiligung als Investition in die Menschen des zu gründenden Unternehmens. Sie sollten sorgfältig auf folgende Fragen eingehen:



- Wie sieht Ihr beruflicher Werdegang aus?
- Ihre fachlichen und kaufmännischen Qualifikationen?
- Welche Erfahrungen bringen Sie auf diesem Gebiet/in dieser Branche mit?
- Haben Sie Führungserfahrungen?
- Waren Sie bereits selbständig?
- Warum wollen Sie sich selbständig machen?
- Werden Sie sich mit einem Partner zusammen selbständig machen?
- Was sind dessen Qualifikationen?
- Wie wollen Sie ggf. bestehende Qualifikationsdefizite ausgleichen

Welche personellen Unterstützungen können Sie ggf. aus der Familie erwarten? Welchen Rückhalt für Ihr Vorhaben finden Sie dort? Wie viele Mitarbeiter sind geplant? Wenn sich darunter leitende Mitarbeiter befinden: In welchen Bereichen werden diese eingesetzt und wie werden sie entlohnt?

Ein Unternehmen hat nur Erfolgchancen mit einem kompletten und qualifizierten Managementteam. Es muss Know-how in allen Bereichen des Unternehmens, wie z.B. der Produktion, dem Vertrieb, dem Marketing und der Finanzierung vorhanden sein. Ist dies nicht gegeben, muss die Möglichkeit und Bereitschaft vorhanden sein, im Bedarfsfall externe Berater hinzuzuziehen. Es sollte ggf. aufgeführt werden, welche externen Berater beschäftigt werden sollen.

## 7. Finanzkonzept

Aus diesem Abschnitt soll ersichtlich sein, ob Ihr Unternehmen finanzierbar und rentabel ist. In Textform soll nur ein Überblick gegeben werden. Detailangaben in Form einer evtl. Plan-Bilanz und einer Plan-Gewinn- und Verlustrechnung, mindestens für die ersten drei Jahre, gehören in den Anhang. Machen Sie eine Aufwands- und Ausgabenplanung für die ersten drei bis fünf Jahre. Das erste Jahr sollte monats-weise strukturiert sein. Die Aufstellung sollte gründungsbezogene Aufwendungen/Ausgaben sowie wiederkehrende und private Aufwendungen/Ausgaben enthalten. Sinnvoll ist es, zwischen der Personalplanung und der Investitionsplanung zu differenzieren. In die Investitionsplanung gehen alle Güter ein, die Sie anschaffen, um sie langfristig für Ihr Geschäft zu nutzen. Dazu zählen u.a. Gebäude, Maschinen, Fahrzeuge, Computer, Software, aber auch die Erstausrüstung des Warenlagers. Die angeschafften Güter müssen später gemäß ihrer Nutzungsdauer abgeschrieben werden. Bei der Personalplanung ist darzustellen, welche Mitarbeiter mit welcher Qualifikation und welchem Gehalt zu welchem Zeitpunkt eingestellt werden sollen. Dabei müssen natürlich die gesamten Personalkosten berücksichtigt werden inklusive den Lohnnebenkosten (von der Sozialversicherung bis zu den vermögenswirksamen Leistungen).

Planen Sie auch Ihre Liquidität. Ihr Liquiditätsplan hat zwei Aufgaben. Sie können zum einen durch die Anfertigung dieser Übersicht über die laufenden Zahlungsein- und -ausgänge die jederzeitige Zahlungsfähigkeit Ihres Unternehmens in der Anfangsphase überprüfen und belegen. Zum anderen ist diese Planung eine wesentliche Grundlage für die Ermittlung Ihres Finanzierungsbedarfs. Die Rentabilitätsvorschau soll aufdecken, wie viele Einkünfte nach Abzug aller Kosten am Ende des Jahres übrig bleiben. Umsätze und Kosten müssen also geplant, bzw. geschätzt werden. Der Jahresüberschuss (Gewinn) ergibt sich, indem alle Kosten eines Geschäftsjahres von den Erträgen abgezogen werden. Verkaufen Sie beispielsweise Ihr Produkt im laufenden Geschäftsjahr und wird die Rechnung dafür erst im Folgejahr beglichen, müssen Sie in der Rentabilitätsvorschau den Ertrag aus dem Verkauf angeben, obwohl noch kein Geld in die Kasse geflossen ist. Dieses Prinzip gilt auch für Aufwendungen, die Sie nicht sofort, sondern erst im Folgejahr bezahlen müssen.





Wenn Sie ein Unternehmen übernehmen, machen Sie insbesondere zu folgenden Punkten Angaben:

- bisherige Jahresabschlüsse
- Umsatz-, Kosten- und Ergebnisentwicklung sowie Kundenentwicklung
- Personalentwicklung
- wichtige Eckdaten, wie z.B. Investitionen, Innovationen, Umstrukturierung
- aktueller Auftragsbestand
- finanzielle Situation inkl. Verbindlichkeiten und Forderungen

Ferner sollte eine übersichtliche Finanzierungsplanung erfolgen. Damit wird geprüft, wie der ermittelte Finanzierungs-/Kapitalbedarf gedeckt werden kann. Ihre Eigenmittel stellen die Grundlage der Finanzierung Ihrer Existenzgründung dar. Die Differenz zum benötigten Kapital wird durch Fremdmittel gedeckt. Aufgrund der branchenspezifischen Unterschiede gibt es keine feste Eigenkapitalquote. Diese wird meistens von dem Kreditgeber bestimmt. Aber in Ihrem Interesse sollte die Eigenkapitalquote möglichst hoch sein. Das Eigenkapital dient Ihnen als Puffer für unvorhersehbare Ausgaben oder zeitliche Verzögerungen von Einnahmen und verbessert Ihre Verhandlungsposition bei den Kapitalgebern.

Mögliche Quellen für Eigenkapital sind:

- Bareinlagen, Wertpapiere, Sparguthaben, Lebensversicherungen
- Sacheinlagen
- Mittel von Partnern
- stille Beteiligungen (ohne Mitwirkung des Geldgebers im Betrieb)
- Venture Capital (Beteiligung einer Gesellschaft an dem Gründungsunternehmen in der Hoffnung, diesen Anteil später mit Gewinn zu verkaufen. Dies ist in der Regel nur bei besonders gewinnträchtigen Unternehmen praktikabel.)
- Unternehmerkapital (ERP Kapital für Gründung) der KfW Mittelstandsbank

Mögliche Quellen für Fremdkapital sind:

- Darlehen zur Finanzierung des Anlagevermögens
- Kontokorrentkredite zur Finanzierung des laufenden Zahlungsverkehrs
- Lieferantenkredite
- Öffentliche Förderprogramme

Es muss ausreichend erläutert werden, wie Sie auf die Planzahlen kommen. Versuchen Sie, realistisch zu planen und einen Plan für kritische Situationen aufzustellen.



## 8. Chancen und Risiken

Schließen Sie Ihre Darstellung mit einem Resümee, in dem Sie Chancen und Risiken des Vorhabens gegenüberstellen. Auf jeden Fall sollten Sie die Marktrisiken noch einmal klar überdenken und aufzeigen mit welchen Maßnahmen Sie diesen begegnen wollen. Ebenso sollten Sie Ihre Chancen aufzählen und darlegen, ob Ihnen genug Kapital zur Verfügung steht, diese auch tatsächlich zu nutzen.

## 9. Anhang

In den Anhang gehören:

- ggf. Handelsregisterauszug
- ggf. Entwürfe von Gesellschaftsvertrag, Gesellschafterliste, Kooperationsverträge, Franchisevertrag, Mietvertrag
- Lebensläufe
- Plan-Zahlen (z.B. Absatz, Kunden, Auftragsvolumen)
- Finanzplanung (insbes.: Kapitalbedarfsplan, Ertragsvorschau/Rentabilitätsplan, Liquiditätsplanung)
- Unterlagen zur Preiskalkulation
- Mitarbeiter und Kompetenzen
- Betriebserlaubnis, Gewerbeerlaubnis, Lizenzen etc.
- ggf. Organigramm
- Prospekte, Broschüren oder anderes Werbematerial
- Entwurf des Kaufvertrages, Bilanzen/Jahresabschlüsse, aktuelle betriebswirtschaftliche Auswertungen bei Kauf eines bestehenden Unternehmens/Unternehmensnachfolge.

### ■ Literaturhinweise:

Herzberg, Uwe: Erste Hilfe. Mein Businessplan. Strategisch planen -Erfolge präsentieren. Sicher und effektiv alle Kennzahlen errechnen und darstellen. Für Unternehmer, Existenzgründer und Führungskräfte. Auf CD-ROM: Businessplaner für perfekte Präsentationen .Haufe Erste Hilfe Ratgeber Verlag

Hofmeister, Roman: Der Business Plan.; Geschäftsidee prüfen. Firmengründung planen. Finanzierung sichern. Reihe: Redline Wirtschaft bei Ueberreuter; Verlag: WCU Wirtschaftsverlag.

Ottersbach, Jörg H.: Der Businessplan.; Praxisbeispiele für Unternehmensgründer und Unternehmer. Reihe: dtv-Taschenbücher Beck Wirtschaftsberater, 50875; Verlag: DTV Deutscher Taschenbuch

Schlembach, Claudia / Schlembach, Hans-Günther: Businessplan; Geldgeber überzeugen und zielgerichtet planen. Reihe: Pocket Business Verlag: Cornelsen Verlag GmbH + C

# Ihre Ansprechpartner bei der IHK Stade für den Elbe-Weser-Raum

### In Stade

Frank Graalheer  
Tel.: 04141 / 524-138  
Fax: 04141 / 524-222  
E-Mail: frank.graalheer@stade.ihk.de

### In Cuxhaven

Günter Feuster  
Tel.: 04721 / 7216-252  
Fax: 04721 / 7216-261  
E-Mail: guenter.feuster@stade.ihk.de

### In Verden

Daniela Westerhoff  
Tel.: 04231 / 92 46-234  
Fax: 04231 / 92 46-241  
E-Mail: daniela.westerhoff@stade.ihk.de

# Anlagen

## Anlage I: Kapitalbedarfsplan

Investitionen	EUR
Grundstücke und Gebäude	
Renovierungskosten/Nebenkosten	
Betriebsausstattung (Büroeinrichtung, Maschinen etc.)	
Fahrzeuge	
Warenanfangsbestand	
Kaufpreis/Übernahmepreis bei Unternehmenskauf	
<b>Summe</b>	

Gründungsnebenkosten (einmalige)	EUR
Mietkaution	
Patent-, Lizenz-, Franchisegebühr	
Beratungen	
Notar/Handelsregister	
Markteinführung	
Sonstiges	
<b>Summe</b>	

Betriebsmittel	EUR
Anlaufkosten	
Courtage	
Vorfinanzierung von Aufträgen/Forderungen	
Liquiditäts-Puffer (evtl. Reserven für Lebensunterhalt)	
<b>Summe</b>	

Gesamtbedarf	EUR
(Summe Investitionen, Gründungsnebenkosten, Betriebsmittel)	

Tragen Sie für Ihre Investitionen und Gründungsnebenkosten die voraussichtlichen Beträge ein, die einmalig zur Gründung oder Betriebsübernahme anfallen. Kalkulieren Sie demgegenüber Ihren Betriebsmittelbedarf – möglichst durch einen Liquiditätsplan unterlegt – für die Anlaufphase und nicht zu knapp. Viele Gründungen scheitern wegen einer unzureichenden Kapitalausstattung.

## Anlage II: Finanzierungsplan

Eigenmittel	EUR
Barvermögen	
Sacheinlagen/Eigenleistungen (aktivierungsfähige)	
Verwandtendarlehen/Drittmittel (langfristig, ungesichert)	
Beteiligungskapital	
<b>Summe</b>	

Fremdmittel	EUR
KfW-Startgeld / MikroSTARTer Niedersachsen	
KfW-Unternehmerkapital (ERP-Kapital für Gründung)	
KfW-Unternehmerkredit	
Niedersachsen-Gründerkreditkredit	
Hausbankdarlehen	
Sonstige Finanzierungsmittel	
<b>Summe</b>	

Ihre Eigenmittel bilden die Grundlage für eine solide Unternehmensfinanzierung. Sie sollten in angemessenem Umfang (mind. 15 %) eingesetzt werden, um eine möglichst krisenfeste Finanzierung zu erreichen.

Prüfen Sie, ob günstige staatliche Finanzierungshilfen wie Darlehen, Zuschüsse, Beteiligungen, Bürgschaften in Frage kommen. Auskünfte sowie umfassende Merkblätter erhalten Sie bei der IHK Stade.

### Anlage III: Ertragsvorschau / Rentabilitätsvorschau

Beträge ohne Umsatz-/Vorsteuer in Euro	1. Geschäftsjahr (ggf. Rumpjahr)	2. Geschäftsjahr	3. Geschäftsjahr
<b>Umsatzerlöse</b>			
+ Sonstige Erträge			
- Material-/Wareneinsatz			
<b>= Rohertrag</b>			
- Personalkosten (Löhne, Gehälter, Sozialabgaben)			
- Geschäftsführerbezüge (nur GmbH)			
- Raumkosten (Miete, Nebenkosten, Instandhaltung)			
- Energie (Heizung, Strom, Wasser, Gas)			
- Werbung, Vertrieb			
- Kraftfahrzeugkosten			
- Reisekosten			
- Telefon, Fax, Internet			
- Büromaterial, Verpackung			
- Reparaturen, Instandhaltung			
- Versicherungen, Beiträge, sonstige Steuern (Grundsteuer)			
- Leasing			
- Buchführungskosten, Steuerberatung			
- Abschreibungen			
- Sonstige betriebliche Aufwendungen			
<b>= Betriebsergebnis</b>			
+/- Zinsaufwendungen, Zinserträge			
<b>= Ergebnis vor Steuern</b>			
- Steuern (Gewerbe, Körperschaft, Ertrag)			
<b>= Gewinn/Jahresüberschuss</b>			

Außerhalb der Ertragsvorschau sollten Sie berücksichtigen:

- Tilgung			
- Private Versicherungen (Kranken, Pflege, Rente, ...)			
<b>= Verfügbares Einkommen</b>			

**Ertrags-/Rentabilitätsvorschau (Hinweise)** Zu den wichtigsten, wohl aber auch schwierigsten Berechnungen im Rahmen des Businessplans zählt die Ertragsvorschau. Wenn auch eine derartige Prognose naturgemäß mit Unwägbarkeiten behaftet ist, so sollten Sie doch in der Lage sein, die Erfolgchancen Ihres Leistungsangebotes möglichst realistisch einzuschätzen. Daraus beantwortet sich die zentrale Frage, ob Sie mit Ihrem Vorhaben eine tragfähige Vollexistenz erreichen und Ihren künftigen finanziellen Verpflichtungen nachkommen können.

Beachten Sie, dass Ihre geschäftlichen Erwartungen mit Ihren individuellen betrieblichen Kapazitäten übereinstimmen.

Erläutern Sie Ihre Umsatzprognose (Menge, Preis der Produkte/Dienstleistungen). Da der Geschäftserfolg in der Aufbauphase meist geringer und später als geplant eintritt, sollten Sie eine zu optimistische Darstellung vermeiden. Lassen sich die Absatzchancen für Ihre Produkte und Dienstleistungen nur schwer abschätzen, bietet eine zunächst auf Kostendeckung angelegte Planung, eine grobe Orientierung. Berücksichtigen Sie für die Erstellung Ihrer Ertragsvorschau bitte folgende Hinweise:



- Umsätze (bzw. Erlöse, Provisionen), Waren- und Materialeinsatz ohne Mehrwertsteuer ansetzen
- Für Unternehmen mit unterschiedlichen Geschäftszweigen (z.B. Handel und Dienstleistungen sollten die Umsätze/Erlöse separat ausgewiesen werden.
- Zumindest im 1. Geschäftsjahr sollte eine monatliche Planungsrechnung erfolgen
- Alle Kosten beziehen sich auf den Gewerbebetrieb, nicht auf den privaten Sektor
- Die Personalkosten sollten nicht nur die Bruttogehälter und -löhne enthalten, sondern auch die Arbeitgeberanteile zur Sozialversicherung und freiwillige soziale Aufwendungen
- Berücksichtigen Sie in der Ertragsvorschau die Kreditzinsen; die Tilgungsbeträge sind von den Überschüssen aufzubringen
- Abschreibungen sind der Begriff für die Absetzung kalkulatorischer Beträge für die Abnutzung der Sachanlagen; sie umfassen auch die Abschreibung geringwertiger Wirtschaftsgüter.

Für die Prognose Ihrer Umsätze, Kosten und Gewinne sollten Sie möglichst eigene Erfahrungen einbringen oder auch erfahrene Fachleute (Unternehmensberater, Steuerberater, Bekannte mit Branchenkenntnis. usw.) hinzuziehen. Über bestimmte Branchen, z. B. im Einzelhandel, liegen Betriebsvergleichsergebnisse vor, die Ihnen Anhaltspunkte für die eigene Planung bieten können. Diese Informationsquellen sind bei unserer Industrie- und Handelskammer oder den Fachverbänden zu erfragen.

## Anlage IV: Liquiditätsplan

Beträge in Euro	Geschäftsjahre 1 bis 3												
	Jan.	Febr.	März	April	Mai	Juni	Juli	Aug.	Sept.	Okt.	Nov.	Dez.	Sum
Kasse/Bank (Bestand am Monatsanfang)													

<b>Einzahlungen</b>													
+ Umsatz (inkl. MwSt.)													
+ Vorsteuererstattung													
+ Sonst. Einzahlungen													
<b>= Summe Liquiditäts-Zugang</b>													

<b>Auszahlungen</b>													
+ Anlageinvestitionen													
+ Material-/Wareneinsatz													
+ Personalkosten													
+ Raumkosten (Miete, Nebenkosten, ....)													
+ Energie (Heizung, Strom, Gas, Wasser)													
+ Telefon, Fax, Internet													
+ Büromaterial, Verpackung													
+ Kraftfahrzeugkosten													
+ Werbung/Vertrieb													
+ Kredittilgung													
+ Zinsen													
+ Umsatzsteuer													
+ Ertragssteuern													
+ Privatentnahmen													
+ Sonstige Kosten (bitte erläutern)													
<b>= Summe Liquiditäts-Abgang</b>													

Liquiditätssaldo Monat													
Liquiditätssaldo (kumuliert)													

Finanzierung/Ausgleich durch:													
Privateinlage/Darlehen													
Kontokorrentkredit													
Verfügbare Liquidität													

Die Anlagen als Excel-Datei finden Sie hier:



IHK Stade für den Elbe-Weser-Raum  
Am Schäferstieg 2 | 21680 Stade  
Telefon: 04141/524-0, Fax: 04141/524-111  
E-Mail: [info@stade.ihk.de](mailto:info@stade.ihk.de)  
Internet: [www.stade.ihk24.de](http://www.stade.ihk24.de)

Geschäftsstelle Cuxhaven  
Altenwalder Chaussee 7 | 27474 Cuxhaven  
Telefon: 04721/7216-0, Fax: 04721/7216-261

Geschäftsstelle Verden  
Roggenkamp 1 | 27283 Verden  
Telefon: 04231/9246-0, Fax: 04231/9246-240

Unser ServiceCenter bietet Ihnen als zentraler Anlaufpunkt umfassende Dienstleistungen an.  
Termine außerhalb der Geschäftszeiten sind nach telefonischer Absprache unter Tel.: 04141/524-0 möglich.  
Montag bis Donnerstag 9:00 bis 17:00 Uhr  
Freitag 9:00 bis 15:00 Uhr



Industrie- und Handelskammer  
Stade für den Elbe-Weser-Raum