



Lernziele

Die Schülerinnen und Schüler sollen

- die Funktion eines Businessplans im Rahmen einer Existenzgründung bzw. unternehmerischen Tätigkeit kennen lernen.
- die wesentlichen Bestandteile eines Businessplans kennen.



Aufgaben

- 1) Welche Funktion hat ein Businessplan im Rahmen einer Existenzgründung? Welche Bedeutung hat er insbesondere im Rahmen der Kapitalaufnahme und Finanzierungssicherung?
- 2) Erläutern Sie, warum die Erstellung eines Businessplans auch für bereits bestehende Unternehmen sinnvoll ist.
- 3) Fassen Sie die wesentlichen Bestandteile eines Businessplanes zusammen. Welche Detailaspekte müssen unterhalb der vom Autor genannten fünf generellen Gliederungspunkte abgedeckt werden? Erstellen Sie eine möglichst detaillierte Gliederung eines Businessplanes.
- 4) Sollten Sie sich im Rahmen eines Projektes, der Gründung einer Schülerfirma o. ä. mit einer konkreten Existenzgründungsidee auseinandersetzen, so erstellen Sie auf der Basis des vorliegenden Artikels einen passgenauen Businessplan und stellen Sie diesen – sofern die Möglichkeit besteht – einem Experten (z. B. IHK, Kreditinstitut) vor.



Vorschläge zur unterrichtlichen Realisierung

Wie bereits die Frage 4) verdeutlicht, ist der Artikel aufgrund seiner Form sehr gut als Grundlagenmaterial einsetzbar.

Der Businessplan ist heute ein Muss

Banken geben Kredite nicht mehr nach Bauchgefühl

- 5 Ohne soliden Businessplan ist eine Kapitalaufnahme fast unmöglich. Denn jeder Kapitalgeber -ob Bank, Privatinvestor oder staatliche Institutionen - versucht sich ein konkretes Bild über die Zukunft des Kunden zu machen.
- 10 Insofern ist der Businessplan nicht nur ein Thema für Existenzgründer, sondern für jedes Unternehmen. Es handelt sich dabei um eine Detailplanung für die Entwicklung des Unternehmens in den nächsten zwei bis drei Geschäftsjahren. Mittelständler müssen sich daran gewöhnen, dass Banken nicht mehr in Bauchgefühle, sondern in geplantes Wachstum investieren.
- 15 Aufgabe des Businessplans ist eine kompakte und realistische Unternehmensdarstellung. Bedeutsam sind dabei Entscheidungsrelevanz und Nachvollziehbarkeit. Der Kapitalgeber muss daraus alle Informationen entnehmen können, die für seine Kredit- bzw. Investitionsentscheidung benötigt werden. Alle Angaben müssen sich auf belegbare Sachverhalte stützen. Technische Spezifika des innovativen Geräteparks sind ebenso irrelevant wie grobe Schätzwerte für die Gewinnerwartung.
- 20 Den Auftakt bildet eine Zusammenfassung, in der der Unternehmensgegenstand beschrieben, die Wettbewerbssituation dargestellt und der Kapitalbedarf zusammengefasst wird. Die Lektüre dieses Absatzes entscheidet wesentlich darüber, ob der Kapitalgeber weiterliest und sich der Kreditwunsch realisieren lässt. Die folgende Planung sollte sich wie eine Perlenkette an der Zusammenfassung aufreihen. Ist das Unternehmen vorgestellt, wird der Kundennutzen erläutert. Eine Innovation kann nur dann finanziert werden, wenn das Produkt auch gebraucht wird.
- 25 Dreh- und Angelpunkt des Businessplans ist die Darstellung der Strategie. Dazu gehören die Definition der internen und externen Ziele und daraus abgeleitet auch Wege zur Beseitigung von Marktwiderständen und eine Analyse der Stärken und Schwächen. Die Bank fordert Transparenz über mögliche Risiken und deren Absicherung, wie Veränderungen in der Wettbewerbs- und Lieferantenstruktur.
- 30 Den zweiten wesentlichen Teil bildet die Vorstellung des Managements und der Organisation. Wie sind Aufgaben verteilt, wie wird die Erfüllung kontrolliert? Bei Dienstleistern ist die Personalstruktur und die Bündelung von Know-how besonders wichtig, bei Produktionsunternehmen wird großer Wert auf das Ausbildungsniveau und die Altersstruktur bei Trägern von Spezialwissen gelegt. Ist die Belegschaft im fortgeschrittenen Alter, müssen die Entwicklung des Personalstabs und die Chancen für Personalgewinnung erörtert werden.
- 35 Dritter wichtiger Baustein ist die Vorstellung des Produktes vor dem Hintergrund der Fragen: Wie unterscheide ich mich? Hat das Unternehmen Alleinstellungsmerkmale? Wie zeichnet sich das Produkt gegenüber den Mitbewerbern aus? Sind alle Patente und andere Schutzrechte gesichert bzw. wie lange laufen die Patentrechte?
- 40 Viertens sollte - je nach Marktsituation - der Wettbewerb dargestellt und das mit Zahlen belegt werden. Der Unternehmer muss sich mit den Charakteristika des Marktes sowie den relevanten Wettbewerbern auseinandersetzen.
- 45 Den Abschluss des Businessplans bildet die detaillierte integrierte Unternehmensplanung. Diese besteht aus einer zusammenhängenden, in sich geschlossenen Bilanz-, Erfolgs- und Liquiditätsplanung. Die Planung sollte auf den Werten des letzten Jahresabschlusses aufbauen und einen Planungshorizont von zwei bis drei Jahren haben. Ergänzend können aussagekräftige Kennzahlen wie Cash-flow, dynamischer Verschuldungsgrad und Eigenkapitalrentabilität mit ausgewiesen werden. Bei der Aufstellung bzw. Verprobung der
- 50 Schlüssigkeit der Unternehmensplanung kann ein externer Berater unterstützen.

55 Nachdem sich die Banken bei Kreditvergaben an Hand der prognostizierten Ertrags- und
Finanzkraft eines kapitalsuchenden Unternehmens orientieren, bildet die Finanz- bzw.
Liquiditätsplanung die Basis der Kreditentscheidung. Für die Kapitalgeber steht hierbei
60 vor allem die vertragsgemäße Leistung der Zins- und Tilgungszahlungen im Mittelpunkt.
Zusammenfassend ist festzustellen, dass der Businessplan nicht für die Bank gemacht
wird, sondern aus ureigenem Unternehmerinteresse. Ohne Planung lassen sich weder
Strategie noch Ziele fixieren. Wer nicht weiß wohin er will, wird auch schwer ankommen.

*Der Autor Martin Wambach ist Wirtschaftsprüfer und Steuerberater sowie Geschäftsfüh-
render Partner von Rödl & Partner in Köln.*

65

Quelle: Wambach, M., Handelsblatt, Nr. 174, 08.09.04, r03