|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| BERUFLICHE | | | | |
|  |  | | |  |
| Dienstleistungen | | | | |
|  | | Geschäftsplan |  | |

INHALTSVERZEICHNIS

[Einführung 3](#_Toc22719164)

[1. Zusammenfassung 4](#_Toc22719165)

[2. Unternehmensübersicht 5](#_Toc22719166)

[3. Geschäftsbeschreibung 6](#_Toc22719167)

[4. Marktanalyse 8](#_Toc22719168)

[5. Betriebsplan 10](#_Toc22719169)

[6. Marketing- und Vertriebsplan 11](#_Toc22719170)

[7. Finanzplan 12](#_Toc22719171)

[Anhang 15](#_Toc22719172)

[Anleitung: Erste Start beim Berechnen der geschätzten Anlaufkosten 16](#_Toc22719173)

[Anleitung: Erste Schritte Beim Berechnen Der Gewinn- Und Verlustprognose 18](#_Toc22719174)

# Einführung

Die meisten Unternehmen brauchen für den Start keinen umfassenden Geschäftsplan. Die Erstellung eines kurzen Geschäftsplans bietet Ihnen aber mehrere Vorteile, die den Zeitaufwand mehr als überwiegen:

* Die damit verbundenen Überlegungen und das Verfassen des Plans sorgen für Klarheit in Bezug auf Ihr Unternehmen.
* Falls die benötigten Geldmittel über Ihre Ersparnisse hinausgehen, möchten Investoren einen Plan sehen, der ein solides Verständnis und eine klare Vision für das Unternehmen vermittelt.
* Der Plan unterstützt bei der Priorisierung der wichtigsten Schritte.
* Wenn das Unternehmen wächst, bietet der Plan neuen Führungskräften ein einheitliches Verständnis der Geschäftsvision.

Ein einfacher Geschäftsplan für ein Dienstleistungsunternehmen, das gerade entsteht, kann recht schnell verfasst werden. Denken Sie daran, wer die beabsichtigte Zielgruppe ist, schreiben Sie einfach. Der Plan muss verständlich, leicht lesbar und realistisch sein.

Diese Vorlage ist in sieben Unterpläne oder Abschnitte gegliedert, die jeweils zu erstellen sind.

1. Zusammenfassung
2. Übersicht über das Unternehmen
3. Geschäftsbeschreibung
4. Marktanalyse
5. Geschäftsplan
6. Marketing- und Vertriebsplan
7. Finanzplan

Die Zusammenfassung sollte erst am Ende verfasst werden, nachdem die anderen Abschnitte abgeschlossen sind. Aus der Unternehmensübersicht und dem Finanzplan sollte die Geschichte der Motivation und Vision hinter dem Unternehmen hervorgehen. Fügen Sie unbedingt mit ein, was dem Unternehmen zum Erfolg verhilft, wie der Erfolg erreicht werden kann und wie der Erfolg gemessen wird.

Es ist wichtig, den Geschäftsplan auf dem neuesten Stand zu halten, um den Fortschritt zu sehen, Erfolge zu feiern und Anpassungen vorzunehmen, wenn Probleme entstehen. Dies geschieht am besten quartalsweise, wenn nicht monatlich.

# Zusammenfassung

Die Zusammenfassung sollte erst zuletzt verfasst werden, nachdem Sie die anderen Abschnitte des Plans abgeschlossen haben. Es handelt sich hierbei um eine Übersicht (die nicht mehr als eine Seite lang sein sollte) des Unternehmens, die das des Problem enthalt, das das Unternehmen lösen soll, warum diese Geschäftslösung anders ist, wie der ideale Kunde des Unternehmens aussieht und wie die erwarteten Ergebnisse aussehen. Die Zusammenfassung ist eine allgemeine und optimistische Beschreibung des Unternehmens.

Wenn das Unternehmen externe oder externe Investitionen oder Investoren benötigt, geben Sie an, wie viel erforderlich ist, wie diese Investitionen verwendet werden und wie das Unternehmen dadurch rentabler wird. Dieser Abschnitt ist das erste, was ein potenzieller Investor liest. Es muss also schnell sein Interesse wecken.

Vorschläge für Überschriften zur Organisation dieses Geschäftsplans:

* Geschäftschancen:Welches Problem löst Ihr Unternehmen?
* Zielsetzung: Welches Problem löst Ihr Unternehmen?
* Lösung: Wie wird die Dienstleistung das erkannte Problem lösen und was ist an dieser Lösung einzigartig?
* Marktausrichtung: Welche Märkte und idealen Kunden werden Sie ansprechen?
* Wettbewerbsvorteil: Wie setzt sich das Unternehmen von seinen Konkurrenten ab?
* Besitzer: Wer sind die wichtigsten Beteiligten am Unternehmen?
* Ertragserwartungen: Was sind die wichtigsten Meilensteine im Hinblick auf Umsatz, Gewinn, Wachstum und Kunden?

# Unternehmensübersicht

Die Unternehmensübersicht ist eine kurze Zusammenfassung Ihres beabsichtigten Geschäfts, einschließlich dessen, was es einzigartig leistet, der Mission, die ersten Schritte, Marktpositionierung, operative Struktur und finanzielle Ziele. Nach der Lektüre dieses Abschnitts sollte der Leser ein breites Verständnis darüber haben, was das Unternehmen zu tun beabsichtigt und wie es organisiert ist.

Dieser Abschnitt soll nicht langwierig sein. Halten Sie ihn kurz und bündig. Dies ist der Überblick über das Unternehmen. Durch die Art des Unternehmens wird bestimmt, welche der folgenden Abschnitte für den Geschäftsplan erforderlich sind. Verwenden Sie nur, was erforderlich ist, um das Unternehmen korrekt darzustellen, und löschen Sie alle anderen Abschnitte.

* Kurzdarstellung des Unternehmens: Hierbei handelt es sich um den Einführungsabschnitt des Unternehmens, der auch als „Elevator Pitch“ bezeichnet wird, wofür das Unternehmen steht und was es beabsichtigt zu tun. Schließen Sie die Unternehmensziele und einige der kurzfristigen Ziele ein. Auch wenn es sich um ein kleines, dienstorientiertes Unternehmen handelt, ist das Erstellen einer Zusammenfassung ein wichtiger Schritt, um das Kerngeschäft zu erklären und zusammenzufassen.
* Leitsatz: Hierbei handelt es sich um eine prägnante Aussage zum Leitbild des Unternehmens und seinen Zielen für Kunden, Mitarbeiter und Eigentümer.
* Unternehmensgeschichte: Erläutern Sie die Vorgeschichte des Unternehmens, insbesondere die persönliche Geschichte, die zu seiner Gründung führte. Verwenden Sie diesen Abschnitt, um die übergreifende Geschichte des Unternehmens von Anfang an zu beschreiben und den Leser auf dem neuesten Stand zu bringen, wo sich das Unternehmen nun hinsichtlich Umsatz, Gewinn, wichtigste Dienstleistungen und Kunden befindet.
* Märkte und Dienstleistungen: In diesem Abschnitt werden der Zielmarkt und die entsprechenden Anforderungen des Unternehmens beschrieben. Schließen Sie kurze Beschreibungen der angebotenen Dienste und Zielmärkte sowie der Kundentypen ein. Dieser Abschnitt kann eine allgemeine Übersicht sein, da in einem späteren Abschnitt dieses Plans weitere Details vorgeschlagen werden.
* Operative Struktur: Hier werden die operativen Details Ihres Unternehmens beschrieben. Führen Sie alle potenziellen Mitarbeiter auf, die Sie benötigen, damit das Unternehmen gut läuft.
* Finanzielle Ziele: Hier werden das benötigte Startkapital, die geplanten Einnahmen und Gewinne, die Prognose, der Zeitplan und das Budget beschrieben.

# Geschäftsbeschreibung

In diesem Abschnitt werden zuerst die Geschäftschancen behandelt und die folgende Frage beantwortet: welches Problem versucht das Unternehmen zu lösen? Verwenden Sie ein Fallbeispiel, um den Schmerzpunkt der Kunden zu beschreiben und wie dessen Lösung heute aussieht. Wenn die Dienstleistung des Unternehmens ein Problem angeht, das der Markt noch nicht als solches erkannt hat (z. B. eine neue App für Mobilgeräte oder eine neue Bekleidungslinie), beschreiben Sie zusätzlich, wie die Lösung des Unternehmens den Stress verringert, Kosten spart oder den Kunden Freude macht.

Beschreiben Sie, nachdem Sie die Geschäftschancen formuliert haben, die Dienstleistung im Detail sowie die Lösung, die das Unternehmen bietet, wie das Problem gelöst werden kann und welche Vorteile sie den Kunden bietet.

In diesem Abschnitt wird außerdem beschrieben, wie die Dienstleistungen erbracht werden. Darüber hinaus wird die Preisstruktur beschrieben (z. B. Festpreis oder Abrechnung auf Stundenbasis). Beschreiben Sie, wie das Unternehmen sich von seinen Mitbewerbern differenzieren möchte. Was ist der Zielmarkt und wie kann der Kunde von ihrem einmaligen Angebot profitieren?

Ob und welche der folgenden Abschnitte Sie benötigen hängt davon ab, um welche Art von Unternehmen es sich handelt. Verwenden Sie nur die relevanten Abschnitte, und entfernen Sie alle anderen Elemente.

* Geschäftschancen: Beschreiben Sie den aktuellen Markt der angebotenen Dienstleistungen des Unternehmens. Auf einer allgemeinen Ebene: Welches ist der Markt und wer sind die Teilnehmer? Sind es Geschäftskunden oder Konsumenten? Eine bestimmte Region usw.? Einzelheiten zum Markt sind im nächsten Abschnitt des Plans anzugeben. Beschreiben Sie als nächstes den aktuellen Status der verfügbaren Dienste und wie sich das Unternehmen abhebt. Beschreiben Sie außerdem alle weiteren Dienste, die das Unternehmen künftig bieten soll.
* Produktübersicht: Beschreiben Sie die Dienstangebote des Unternehmens so detailliert wie möglich. Wenn diesbezüglich Bilder hilfreich sind, wäre dies ein guter Ort, sie hinzuzufügen.
* Wichtigste Mitwirkende: Identifizieren Sie strategische Partner für das Unternehmen, z. B. wichtige Lieferanten, Verteiler, Empfehlungspartner oder andere. Einige Unternehmen bieten maßgefertigte Produkte, und jede Unterbrechung in der Zulieferung wirkt sich auf das Geschäft aus. Möglicherweise gibt es zentrale Mitwirkende an einer angebotenen Dienstleistung, daher ist es wichtig, diese zu identifizieren.
* Preisgestaltung: Nennen Sie Preise der Dienstleistungsunternehmen, die Bruttogewinnmarge und die Upgrademöglichkeiten. Beschreiben Sie, warum die Preise des Unternehmens für den Zielmarkt attraktiv sind. Beurteilen Sie die Preise der Konkurrenz, und erläutern Sie, inwiefern die Dienstleistung des Unternehmens einmalig ist, um die Preisstruktur zu rechtfertigen.
* Beachten Sie sich den Unterschied zwischen Arbeitsstunden und abrechenbaren Stunden. Nicht alle Arbeitsstunden können abgerechnet werden. Wenn im Unternehmen Mitarbeiter mit unterschiedlichen Kenntnissen vorhanden sind (in einer Anwaltskanzlei gibt es beispielsweise Mitarbeiter, Rechtsanwaltsgehilfen, Anwälte, Partner usw.), geben Sie die unterschiedlichen Abrechnungssätze an.
* Kommunizieren Sie die Preise an Kunden deutlich. Falls es möglicherweise zusätzliche Gebühren gibt, die an Kunden weitergegeben werden, definieren und etablieren Sie Sie im Vorfeld.

# Marktanalyse

Die Marktanalyse vermittelt dem Leser eine Vorstellung davon, wie gut das Unternehmen seinen Markt kennt und ob er groß genug ist, um die Geschäftsziele des Unternehmens zu unterstützen. Dieser Abschnitt bietet eine Übersicht über die Branche, in der das Unternehmen tätig sein wird. Da dieser Abschnitt auf Basis der Geschäftsstrategie auf den idealen Kunden reduziert wird, wird der Zielmarkt durch den Plan bestimmt. Eine detaillierte Beschreibung und Größenbestimmung des Zielmarktes wird dem Leser helfen, den Marktwert zu verstehen, den das Unternehmen anstrebt (die Anzahl der potenziellen Kunden, multipliziert mit dem durchschnittlichen Umsatz für das Produkt oder die Dienstleistung).

Identifizieren Sie bei der Bestimmung des Zielmarktes zentrale Elemente wie geografischer Standort, Demografie, Käufermerkmale, die Nachfrage des Zielmarktes und die Art und Weise, wie diese Nachfrage aktuell gedeckt wird. Wenn es irgendwelche direkten Konkurrenten gibt, erläutern Sie, inwiefern sich die Dienstleistung des Unternehmens von seinen Wettbewerbern abhebt, wenn es darum geht, die Probleme der Kunden zu lösen.

In diesem Abschnitt können Sie ggf. auch eine SSCG-Analyse (Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken) durchführen, um die Position des Unternehmens gegenüber den Wettbewerbern besser beurteilen zu können.

Ob und welche der folgenden Abschnitte Sie benötigen hängt davon ab, um welche Art von Unternehmen es sich handelt. Verwenden Sie nur, was Sie brauchen, und entfernen Sie alle anderen Elemente.

* Wirtschaftszweig: Beginnen Sie mit der umfassenderen Beschreibung der Marktchancen. Wenn das Unternehmen beispielsweise ein Reisebüro ist, wäre die Branche „Dienstleistungsbranche“. In diesem speziellen Markt werden die weltweiten Umsätze auf über 183 Milliarden Euro geschätzt, aber die lokale Agentur hat einen viel kleineren Markt. Ermitteln Sie die potenziellen Kundenstamm in der lokalen Geografie des Unternehmens, der möglicherweise in die demographische Zielgruppe passt. In diesem Abschnitt werden außerdem branchenspezifische Bestimmungen ermittelt und Trends bei Marktwachstum und Stabilität bewertet.
* Marktsegmentierung: In diesem Abschnitt werden die wichtigsten Marktsegmente sowie die Ziele des Unternehmens definiert. Bei einem Marktsegment handelt es sich um eine Gruppe von Personen (oder anderen Unternehmen) innerhalb der Branche, die kleinere Segmente wie Luxusreisen oder exotische Kreuzfahrten anbieten. Sie können den Markt auch nach Kriterien wie Qualität, Preis, Produktpalette, Geografie, Demografie und anderen Kriterien segmentieren. Folgende Punkte sollten Sie ebenfalls berücksichtigen: Wächst das Segment, schrumpft es oder wird es in den nächsten Jahre gleich bleiben? Wie hoch ist der prozentuale Marktanteil, den jeder von ihnen erreicht? Welchen Marktanteil schätzen Sie innerhalb der nächsten 2-3 Jahre zu erreichen? Grafiken eignen sich sehr gut für einen Abschnitt wie diesen zur Darstellung des Wachstums (Liniendiagramm) oder von prozentualen Anteilen von Märkten oder Gruppen (Kreisdiagramm).
* Konkurrenz: Alle Unternehmen konkurrieren auf die eine oder andere Weise gegeneinander. Dabei kann es sich um spezifische, direkte Konkurrenten handeln oder um die Art und Weise, wie Kunden etwas seit langem gewohnt sind zu tun. Wenn Sie die Konkurrenz identifizieren, sollten Sie herausfinden, wer sonst noch Dienstleistungen anbietet, um das gleiche Problem zu lösen, das das Unternehmen anspricht. Welche Vorteile hat das Unternehmen gegenüber diesen Konkurrenten? Wie wird sich das Unternehmen neben diesen Konkurrenten Sichtbarkeit verschaffen? Manchmal umfasst ein Geschäftsplan eine Matrix mit Merkmalen und einen Vergleich, ob, wie und in welchem Umfang die einzelnen Unternehmen diese Merkmale aufweisen. Dieser Abschnitt stellt dar, inwiefern sich die Lösung des Unternehmens von der von Mitbewerbern unterscheidet und warum sie besser für den ermittelten Zielmarkt geeignet ist.
* SSCG-Analyse: Sie können eine SSCG-Analyse in Ihren Geschäftsplan einschließen, indem Sie die folgenden Felder ausfüllen, um Ihr Unternehmen in der aktuellen Umgebung hinsichtlich Stärken und Schwächen (intern) sowie Chancen und Risiken (extern) zu beurteilen. Dies ist eine gute Übung, die jährlich durchgeführt werden sollte. Formulieren Sie nach Abschluss der Analyse Ihre Gedanken zu folgenden Fragen: Wie können die Stärken des Unternehmens helfen, Chancen zu maximieren und Risiken zu minimieren? Wie könnten die Schwächen des Unternehmens seine Fähigkeit zur Nutzung von Geschäftschancen ausbremsen und das Unternehmen Risiken aussetzen?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| STÄRKEN   * Vorteil * Potenzial * Ressourcen, Personen * Erfahrung * Finanzielle Reserven * Wertversprechen * Preis, Wert, Qualität |  | SCHWÄCHEN   * Nachteile * Fehlendes Potenzial * Cashflow * Zulieferer * Erfahrung * Zu verbessernde Bereiche * Gründe für den Umsatzverlust |
| CHANCEN   * Zu verbessernde Bereiche * Neue Segmente * Branchentrends * Neue Produkte * Neue Innovationen * Wichtige Partnerschaft | GEFAHREN   * Wirtschaftliche Entwicklung * Hindernisse * Aktionen der Konkurrenten * Politische Einflüsse * Umwelteinflüsse * Ausfall wichtigen Personals * Marktnachfrage |

# Betriebsplan

Sie sollten auch erläutern, wie das Unternehmen derzeit und in Zukunft eine treue Kundenbasis aufbaut und diese aufrecht erhält. Dieser Abschnitt umfasst Verwaltungsaufgaben mit Terminen und Budgets sowie Maßnahmen, um die Ergebnisse nachverfolgen zu können. Welche Phasen sind für zukünftiges Wachstum vorgesehen, und welche Grundlagen sind erforderlich, um Wachstum zu erzielen?

Der Betriebsplan beschreibt, wie Ihr Unternehmen funktioniert. Je nach Art des Unternehmens sollte der Plan wichtige Elemente beinhalten wie etwa, wie das Unternehmen Produkte oder Dienstleistungen auf den Markt bringt und Kunden unterstützt. Es geht um die Logistik, die Technologien und die grundlegenden Tätigkeiten im Unternehmen.

Ob und welche der folgenden Abschnitte Sie benötigen hängt davon ab, um welche Art von Unternehmen es sich handelt. Verwenden Sie nur, was Sie brauchen, und entfernen Sie alle anderen Elemente. Bedenken Sie: Halten Sie den Geschäftsplan so kurz wie möglich. Zu viele Details in diesem Abschnitt führen dazu, dass der Plan zu lang wird.

* Auftragserfüllung: Beschreiben Sie die Vorgehensweisen des Unternehmens für die Bereitstellung von Dienstleistungen für Kunden. Als Dienstleistungsunternehmen können Sie festlegen, wie die Kundenbasis, die Art der Kommunikation und die optimale Verwaltung von Umsatz und Daten verfolgt werden soll.
* Zahlung: Beschreiben Sie die standardmäßigen Zahlungsbedingungen und die von akzeptierten Zahlungsmethoden. Beschreiben Sie die Preise (einmalige Servicegebühren, stundenbasierte Gebühren, Markups und alle anderen Gebühren) sowie die Auswirkungen auf den Cashflow.
* Technologie: Wenn Technologien für die Unternehmenstätigkeit wesentlich sind – ob als Teil des Produktangebots oder für die Bereitstellung einer Dienstleistung –, beschreiben Sie die proprietären Schlüsseltechnologien, die eingesetzt werden. Wenn die Geschäftsdaten (des Unternehmens oder von Kunden) Risiken ausgesetzt sind, beschreiben Sie das vorhandene Datensicherheitskonzept sowie alle Sicherungs- oder Wiederherstellungsmaßnahmen im Falle eines Datenunfalls oder eines Ausfalls.
* Hauptkunden: Ermitteln Sie die Kunden, die für den Erfolg des Unternehmens wichtig sind – ob aufgrund einer Partnerschaft, des Auftragsvolumens oder der Eröffnung eines neuen Marktes. Ermitteln Sie auch Kunden, die mehr als 10 % des Unternehmensumsatzes einbringen.
* Wichtige Mitarbeiter und Organisationen: Beschreiben Sie alle besonderen Qualifikationen und Erfahrungen, die das aktuelle Team aufweisen muss. Falls dies ein wichtiger Aspekt ist, beschreiben Sie alle gegenwärtigen proprietären Rekrutierungs- oder Schulungsmaßnahmen. Führen Sie die wichtigsten Mitarbeiter auf, die für den Erfolg verantwortlich sind. Verwenden Sie eventuell ein Organigramm, das diesen Abschnitt unterlegen kann.
* Betriebsanlagen: Beschreiben Sie die Art der Betriebsanlagen. Vielleicht haben Sie Geschäftsräumlichkeiten angemietet, erworben oder mit anderen geteilt. Listen Sie die Unternehmensstandorte zusammen mit ihrem Verwendungszweck auf und erläutern Sie Vorhaben in Bezug auf Betriebsanlagen. Wenn keine Anlagen vorhanden sind und das Unternehmen vor hat, diese zu erwerben oder anzumieten, schließen Sie das in diesen Plan ein.

# Marketing- und Vertriebsplan

Die Geschäftsförderung – ganz gleich, ob durch das Generieren von Leads oder von Traffic auf eine Website oder einen Shop – ist eine der wichtigsten Aufgaben eines jeden Unternehmens. Geben Sie in diesem Abschnitt des Geschäftsplans an, wie das Unternehmen vermarktet werden soll. Beschreiben Sie die wichtigsten Botschaften und Kanäle, die zum Generieren von Leads und zur Geschäftsförderung verwendet wurden. In diesem Abschnitt sollten Sie auch die Vertriebsstrategie beschreiben. Ob und welche der folgenden Abschnitte Sie benötigen hängt davon ab, um welche Art von Unternehmen es sich handelt. Verwenden Sie nur, was Sie brauchen, und entfernen Sie alle anderen Elemente.

* Kernbotschaften: Beschreiben Sie die Kernbotschaften, durch die das Interesse der Zielkunden für die Dienstleistungen geweckt werden soll. Wenn es Werbematerial oder grafische Darstellungen einiger der Botschaften gibt, schließen Sie diese ein.
* Marketingaktivitäten: Welche der folgenden Werbeoptionen bieten Ihrem Unternehmen die besten Chancen im Hinblick auf Produkterkennung, qualifizierte Leads, Kundenfrequenz oder Terminen?
* Medienwerbung (Zeitung, Magazin, Fernsehen, Radio)
* Direktwerbung
* Telefonische Angebote
* Seminare oder Geschäftstagungen
* Gemeinschaftswerbung mit anderen Unternehmen
* Mundpropaganda oder fixe Beschilderung
* Digitales Marketing, etwa in sozialen Medien, E-Mail-Marketing, SEO oder Blogs.
* Anbieten von kostenlosen Beratungen (z. B. kostenlose Stellenbewertung für Vertragsnehmer, kostenlose Beratung für Landschaftsgärtner oder kostenlose Stellungnahmen für Immobilienmakler)
* Sponsoring von lokalen Sportteams oder anderer Veranstaltungen
* Kostenlose Informationsgespräche entweder in den Geschäftsbüros oder für lokale Unternehmen, die komplementäre Dienstleistungen anbieten (beispielsweise ein Grundstücksmakler, der Seminare zur Vorbereitung eines Hauses für die Vermarktung gibt).
* Kostenlose Arbeit für lokale gemeinnützige Aktivitäten (z. B. eine Werbeagentur, die die Websites des lokalen Wochenmarkts kostenlos erstellt)
* Vertriebsstrategie: Was ist der Vertriebsansatz, falls diesbezüglich Bedarf besteht? Wird es beauftragte Vertriebsmitarbeiter in Vollzeit, Vertragsverkaufmodelle oder einen anderen Ansatz geben? Viele Dienstleistungsunternehmen mit einer Person sind in hohem Maße von Mundpropaganda abhängig. Berücksichtigen Sie dies bei der Entwicklung der Vertriebsstrategie.

# Finanzplan

In einem Finanzplan laufen alle Aspekte der Geschäftsplanung zusammen. Bisher wurden der Zielmarkt, die Zielkunden und die Preise identifiziert. Diese Elemente sowie Annahmen helfen bei der Einschätzung der Umsatzprognose des Unternehmens. Das Gegenstück sind die Kosten, mit denen gerechnet wird. Eine fortlaufende Berechnung ist hier wichtig, um zu sehen, wann die Tätigkeit des Unternehmens gewinnbringend ist. Es ist auch wichtig, dass Sie wissen, welche Kosten gedeckt werden müssen, bevor der Kundenumsatz oder der von ihnen generierte Cashflow eingeht.

In diesem Abschnitt sollten mindestens die voraussichtlichen Anlaufkosten und der erwartete Gewinn bzw. Verlust sowie eine Zusammenfassung der Annahmen, die auf diese Prognosen gestützt werden, enthalten sein. Annahmen sollten anfängliche und laufende Umsätze sowie den Zeitpunkt dieser Einnahmenströme umfassen.

* Voraussichtliche Anlaufkosten: In der nachstehenden Tabelle sind einige laufende und einmalige Kostenelemente aufgeführt, die das Unternehmen möglicherweise zum Eröffnen des Geschäfts benötigt. Viele Unternehmen werden auf Kredit über einen längeren Zeitraum bezahlt und nehmen nicht unmittelbar Bargeld ein. Es ist wichtig, zu schätzen, wann der Geldfluss in das Unternehmen einsetzen wird. Treffen Sie dazu eine Annahme darüber, wie viele Monate wiederkehrende Posten zusätzlich zu einmaligen Kosten finanziert werden müssen. Das Unternehmen muss hierzu zunächst Ersparnisse oder einer anfängliche Investition verwenden. Im Anhang finden Sie eine leere Tabelle, mit der Sie Berechnungen des Unternehmens hinsichtlich der zu erwartenden Anlaufkosten durchführen können.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| ANLAUFKOSTEN | | | | |
| Ihre bürobasierte Agentur | 1. Januar 20xx | | | |
| KOSTENELEMENTE | MONATE | KOSTEN/MONAT | EINMALIGE KOSTEN | GESAMTKOSTEN |
| Werbung/Marketing | 3 | 300 € | 2 000 € | 2 900 € |
| Mitarbeitergehälter\* | 4 | 500 € | 2 € | 2 002 € |
| Lohnsteuern und Leistungen für Mitarbeiter | 4 | 100 € | 1 500 € | 1 600 € |
| Miete/Pachtzahlungen/Nebenkosten | 4 | 750 € | 2 500 € | 5 500 € |
| Porto/Versand | 1 | 25 € | 25 € | 50 € |
| Kommunikation/Telefon | 4 | 70 € | 280 € | 560 € |
| Computerausrüstung |  | 0 € | 1 500 € | 1 500 € |
| Computersoftware |  | 0 € | 300 € | 300 € |
| Versicherungen |  | 0 € | 60 € | 60 € |
| Zinsbelastung |  | 0 € | 0 € | 0 € |
| Bankgebühren |  | 0 € | 0 € | 0 € |
| Betriebsmittel |  | 0 € | 0 € | 0 € |
| Reise- und Repräsentationsspesen |  | 0 € | 0 € | 0 € |
| Ausstattung |  | 0 € | 2 500 € | 2 500 € |
| Einrichtung und Betriebsausstattung |  | 0 € | 0 € | 0 € |
| Mietereinbauten |  | 0 € | 0 € | 0 € |
| Kaution(en) |  | 0 € | 0 € | 0 € |
| Geschäftslizenzen/Genehmigungen/Gebühren |  | 0 € | 5 000 € | 5 000 € |
| Professionelle Dienstleistungen – Rechtskosten, Buchhaltung |  | 0 € | 1 500 € | 1 500 € |
| Berater |  | 0 € | 0 € | 0 € |
| Bestand |  | 0 € | 0 € | 0 € |
| Bargeldbestand (Umlaufvermögen) |  | 0 € | 1 000 € | 1 000 € |
| Verschiedenes |  | 0 € | 2 000 € | 2 000 € |
| GESCHÄTZTES ANFANGSBUDGET |  |  |  | 26 472 € |
| \* Auf Basis von Teilzeitbeschäftigten. Dies kann sich ändern, sobald Sie Ihren Wachstums-Benchmark erreicht haben. | | | | |

**Modell für Gewinn- und Verlustprognosen:** Das nachstehende Modell zeigt einige Prognosen eines kleinen Unternehmens, bezogen auf die ersten 12 Monate seiner Tätigkeit. Im oberen Teil der Tabelle sind erwarteter Umsatz und Bruttogewinn aufgeführt. Dies ist ein guter Ausgangspunkt für die Erstellung der Umsatzprognose des Unternehmens. Im nächsten Abschnitt werden die wiederkehrenden Ausgaben aufgeführt, die das Unternehmen für die gleichen Monate prognostiziert. Diese sollten den geschätzten Anlaufkosten entsprechen, die Sie im vorherigen Abschnitt berechnet haben. Ganz unten in diesem Modell können Sie verfolgen, wann Ihr Unternehmen rentabel wird und welche Spesenposten sich am stärksten auf die Rentabilität auswirken. Im Anhang finden Sie eine leere Tabelle, mit der Sie eigene Berechnungen des Unternehmens hinsichtlich der zu erwartenden Anlaufkosten durchführen können.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ANLAUFKOSTEN | | | | | | | | | | | | | | |
| Ihre bürobasierte Agentur | | | | | | | 1. Januar 20xx | | | | | | | |
| UMSATZERLÖS | JAN | FEB | MRZ | APR | MAI | JUN | | JUL | AUG | SEP | OKT | NOV | DEZ | JBH |
| Geschätzter Umsatz | 5 000 € | 13 000 € | 16 000 € | 7 000 € | 14 500 € | 16 400 € | | 22 500 € | 23 125 € | 24 549 € | 22 000 € | 25 000 € | 27 349 € | 216 423 € |
| Minus Retouren und Rabatte | 0 € | (350 €) | 0 € | (206 €) | (234 €) | 0 € | | 0 € | (280 €) | (1 200 €) | (1 600 €) | 0 € | (2 400 €) | (6 270 €) |
| Serviceumsatzerlös | 0 € | 0 € | 0 € | 0 € | 0 € | 250 € | | 350 € | 100 € | 0 € | 0 € | 1 245 € | 1 360 € | 3 305 € |
| Sonstige Erträge | 0 € | 0 € | 0 € | 0 € | 0 € | 0 € | | 0 € | 1 500 € | 0 € | 0 € | 0 € | 0 € | 1 500 € |
| Nettoumsatz | 5 000 € | 12 650 € | 16 000 € | 6 794 € | 14 266 € | 16 650 € | | 22 850 € | 24 445 € | 23 349 € | 20 400 € | 26 245 € | 26 309 € | 214 958 € |
| Kosten der verkauften Produkte\* | 2 000 € | 5 200 € | 6 400 € | 2 800 € | 5 800 € | 6 560 € | | 9 000 € | 9 250 € | 9 820 € | 8 800 € | 10.000 € | 10 940 € | 86 569 € |
| Bruttogewinn | 3 000 € | 7 450 € | 9 600 € | 3 994 € | 8 466 € | 10 090 € | | 13 850 € | 15 195 € | 13 529 € | 11 600 € | 16 245 € | 15 369 € | 128 389 € |
| AUSGABEN | JAN | FEB | MRZ | APR | MAI | JUN | | JUL | AUG | SEP | OKT | NOV | DEZ | JBH |
| Löhne und Gehälter | 2 500 € | 2 500 € | 3 500 € | 5 000 € | 5 000 € | 5 000 € | | 8 000 € | 9 000 € | 9 000 € | 9 000 € | 9 000 € | 9 000 € | 76 500 € |
| Werbung/Marketing | 400 € | 450 € | 450 € | 450 € | 900 € | 900 € | | 900 € | 900 € | 900 € | 900 € | 1 200 € | 1 200 € | 9 550 € |
| Verkaufsprovisionen | 250 € | 650 € | 800 € | 350 € | 725 € | 820 € | | 1 125 € | 1 156 € | 1 227 € | 1 100 € | 1 250 € | 1 367 € | 10 821 € |
| Miete | 1 250 € | 1 250 € | 1 250 € | 1 250 € | 1 250 € | 1 250 € | | 1 250 € | 1 250 € | 1 250 € | 1 250 € | 1 250 € | 1 250 € | 15 000 € |
| Nebenkosten | 250 € | 150 € | 200 € | 200 € | 200 € | 250 € | | 250 € | 250 € | 200 € | 200 € | 250 € | 250 € | 2 650 € |
| Website-Ausgaben | 175 € | 175 € | 175 € | 175 € | 175 € | 175 € | | 175 € | 175 € | 175 € | 175 € | 225 € | 225 € | 2 200 € |
| Internet/Telefon | 110 € | 110 € | 110 € | 110 € | 110 € | 110 € | | 110 € | 110 € | 110 € | 110 € | 110 € | 110 € | 1 320 € |
| Versicherungen | 165 € | 165 € | 165 € | 165 € | 165 € | 165 € | | 165 € | 165 € | 165 € | 165 € | 165 € | 165 € | 1 980 € |
| Reisekosten | 100 € | 0 € | 0 € | 250 € | 0 € | 0 € | | 0 € | 0 € | 675 € | 800 € | 0 € | 0 € | 1 825 € |
| Rechtskosten/Buchhaltung | 1 200 € | 0 € | 0 € | 450 € | 0 € | 500 € | | 0 € | 0 € | 0 € | 0 € | 0 € | 250 € | 2 400 € |
| Büromaterial | 125 € | 125 € | 125 € | 125 € | 125 € | 125 € | | 125 € | 125 € | 125 € | 125 € | 125 € | 125 € | 1 500 € |
| Zinsbelastung | 0 € | 0 € | 0 € | 0 € | 0 € | 0 € | | 0 € | 0 € | 0 € | 0 € | 0 € | 0 € | 0 € |
| Gesamtausgaben | 6 525 € | 5 575 € | 6 775 € | 8 525 € | 8 650 € | 9 295 € | | 12 100 € | 13 131 € | 13 827 € | 13 825 € | 13 575 € | 13 942 € | 125 746 € |
| Einnahmen vor Steuern | (3 525 €) | 1 875 € | 2 825 € | (4 531 €) | (184 €) | 795 € | | 1 750 € | 2 064 € | (298 €) | (2 225 €) | 2 670 € | 1 427 € | 2 643 € |
| Einkommenssteueraufwand | (529 €) | 281 € | 424 € | (680 €) | (28 €) | 119 € | | 263 € | 310 € | (45 €) | (334 €) | 401 € | 214 € | 396 € |
| NETTOEINNAHMEN | (2 996 €) | 1 594 € | 2 401 € | (3 851 €) | (156 €) | 676 € | | 1 488 € | 1 754 € | (253 €) | (1 891 €) | 2 270 € | 1 213 € | 2 246 € |
| \*In der Dienstleistungsbranche sind die Kosten der verkauften Güter der monetarisierte Wert der für den Kunden aufgewendeten Zeit. | | | | | | | | | | | | | | |

# Anhang

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| ANLAUFKOSTEN | | | | |
| Ihre bürobasierte Agentur | | 1. Januar 20xx | | |
| KOSTENELEMENTE | MONATE | KOSTEN/MONAT | EINMALIGE KOSTEN | GESAMTKOSTEN |
| Werbung/Marketing |  |  |  |  |
| Mitarbeitergehälter |  |  |  |  |
| Lohnsteuern und Leistungen für Mitarbeiter |  |  |  |  |
| Miete/Pachtzahlungen/Nebenkosten |  |  |  |  |
| Porto/Versand |  |  |  |  |
| Kommunikation/Telefon |  |  |  |  |
| Computerausrüstung |  |  |  |  |
| Computersoftware |  |  |  |  |
| Versicherungen |  |  |  |  |
| Zinsbelastung |  |  |  |  |
| Bankgebühren |  |  |  |  |
| Betriebsmittel |  |  |  |  |
| Reise- und Repräsentationsspesen |  |  |  |  |
| Ausstattung |  |  |  |  |
| Einrichtung und Betriebsausstattung |  |  |  |  |
| Mietereinbauten |  |  |  |  |
| Kaution(en) |  |  |  |  |
| Geschäftslizenzen/Genehmigungen/ Gebühren |  |  |  |  |
| Professionelle Dienstleistungen – Rechtskosten, Buchhaltung |  |  |  |  |
| Berater |  |  |  |  |
| Bestand |  |  |  |  |
| Bargeldbestand (Umlaufvermögen) |  |  |  |  |
| Verschiedenes |  |  |  |  |
| GESCHÄTZTES ANFANGSBUDGET |  |  |  |  |

## Anleitung: Erste Start beim Berechnen der geschätzten Anlaufkosten

Die Ermittlung der Anlaufkosten eines Unternehmens ist entscheidend, um sicherzustellen, dass genügend Geld zur Verfügung steht, um den Geschäftsbetrieb innerhalb des budgetierten Zeitrahmens sowie innerhalb des Kostenbudgets aufzunehmen. Die Anlaufkosten sind in der Regel in zwei Kategorien unterteilt: monatliche Kosten und einmalige Kosten. Monatliche Kosten umfassen Kosten, die während der Anlaufzeit jeden Monat anfallen, und einmalige Kosten sind Kosten, die während dieser Zeit nur einmal anfallen.

Schritte zur Vorbereitung:

* Schritt 1: Geben Sie den Unternehmensnamen und das Datum ein, an dem diese Schätzung erstellt wird.
* Schritt 2: Geben Sie die Anzahl der Monate und die monatlichen Kosten für jede wiederkehrende Kostenposition ein. Bei einmaligen Kosten überspringen Sie die monatlichen Kosten. Wenn es Kostenpositionen gibt, für die sowohl periodische als auch einmalige Beträge anfallen, können Sie auch diese eingeben. Die Gesamtkosten werden automatisch in der Spalte ganz rechts berechnet.
* Schritt 3: Nachdem alle Kosten eingegeben wurden, überprüfen Sie die einzelnen Posten und den Gesamtbetrag, um zu sehen, wo Sie möglicherweise eine Feinabstimmung vornehmen müssen oder etwas in die Zukunft verschoben werden muss, wenn mehr Einnahmen eingehen.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ANLAUFKOSTEN | | | | | | | | | | | | | | |
| Ihre bürobasierte Agentur | | | | | | | | 1. Januar 20xx | | | | | | |
| UMSATZERLÖS | JAN | FEB | MRZ | APR | MAI | JUN | JUL | | AUG | SEP | OKT | NOV | DEZ | JBH |
| Geschätzter Produktumsatz |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Minus Retouren und Rabatte |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Serviceumsatz |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Sonstige Umsatzerlöse |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Nettoumsatz |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Kosten der verkauften Produkte\* |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Bruttogewinn |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| AUSGABEN | JAN | FEB | MRZ | APR | MAI | JUN | JUL | | AUG | SEP | OKT | NOV | DEZ | JBH |
| Löhne und Gehälter |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Werbung/Marketing |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Verkaufsprovisionen |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Miete |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Nebenkosten |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Website-Ausgaben |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Internet/Telefon |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Versicherungen |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Reisekosten |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Rechtskosten/Buchhaltung |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Büromaterial |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Zinsbelastung |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Sonstiges 1 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Gesamtausgaben |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Einnahmen vor Steuern |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Einkommenssteueraufwand |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| NETTOEINNAHMEN |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| \*In der Dienstleistungsbranche sind die Kosten der verkauften Güter der monetarisierte Wert der für den Kunden aufgewendeten Zeit. | | | | | | | | | | | | | | |

## ANLEITUNG: ERSTE SCHRITTE BEIM BERECHNEN DER GEWINN- UND VERLUSTPROGNOSE

Das Erstellen von Gewinn- und Verlustprognosen für ein neues Unternehmen ist eine gute Übung, um zu erkennen und zu vermitteln, wann das Unternehmen beginnt, kostendeckend zu arbeiten – und zu sehen, wie Umsatz und Gewinn wachsen. Der obere Teil des Modells links (Einnahmen) eignet sich sehr gut, um den Umsatz für jeden Monat des ersten Jahres zu prognostizieren. Im unteren Teil werden die Ausgaben für den gleichen Zeitraum berechnet, um die Rentabilität des Unternehmens zu schätzen.

Schritte zur Vorbereitung:

* **Schritt 1:** Geben Sie den Unternehmensnamen und das Datum ein, an dem diese Prognose erstellt wird.
* **Schritt 2:** Geben Sie für jeden Monat, beginnend im Januar oder wenn Ihre Schätzung beginnt, den erwarteten Umsatz ein. Hierbei kann es sich um einen einzelnen Dienst oder mehrere Dienste handeln. Sie können diesem Modell Zeilen für weitere Angebote hinzufügen. Hiervon sollten Sie alle Retouren oder Rabatte, die Sie nachverfolgen möchten, subtrahieren (diese sollten als negative Zahlen dargestellt werden, z. B. -10). Unter „Nettoumsatz“ können Sie die Kosten der verkauften Produkte eingeben. Dies bezieht sich auf den monetarisierten Wert der für einen bestimmten Kunden aufgewendeten Zeit.
* **Schritt 3:** Geben Sie für jeden Monat die geschätzten Kosten für Gehälter, Marketing, Nebenkosten und andere erwartete Kostenpositionen ein.
* **Schritt 4:** Nachdem alle Kosten eingegeben wurden, überprüfen Sie die einzelnen Posten und den Gesamtbetrag, um zu sehen, wo Sie möglicherweise eine Feinabstimmung vornehmen müssen oder etwas in die Zukunft verschoben werden muss, wenn mehr Einnahmen eingehen. Das Ziel besteht darin, so schnell wie möglich zu Rentabilität und positivem Cashflow zu gelangen.