



Farming concepts and innovative
funding/financing

MODUL C: Geschäftsplan

Entwickeln eines Businessplans für die Finanzierung



Kofinanziert durch das
Programm Erasmus+
der Europäischen Union

Finanziert von der Europäischen Union. Die Unterstützung der Europäischen Kommission für die Erstellung dieser Veröffentlichung stellt keine Billigung des Inhalts dar, der nur die Ansichten der Autoren widerspiegelt, und die Kommission kann nicht für die Verwendung der darin enthaltenen Informationen verantwortlich gemacht werden.
Projekt-Nr: 2019-1-BE01-KA202-050397

EINLEITUNG

Um eine Finanzierung für ein Projekt zu erhalten, entweder über traditionelle Finanzierungskanäle (Banken und Finanzinstitute) oder über neue Finanzierungsinstrumente, die im FARMINFIN-Katalog untersucht werden, müssen Sie einen Geschäftsplan/ Businessplan als grundlegendes Dokument entwickeln, um Ihr Projekt und dessen Durchführbarkeit gegenüber Dritten erläutern zu können.

Dieses Modul bietet Ihnen einen Leitfaden für die Elemente, aus denen Ihr Businessplan bestehen sollte. Sie erfahren, welche Fragen Sie sich beantworten sollten, um einen Überblick über Ihr Projekt, die erforderlichen Mittel und die erwarteten Ergebnisse zu geben.

Obwohl es üblich ist, sich auf finanzielle Aspekte als Grundlage für die Rechtfertigung der Rentabilität des Projekts zu konzentrieren, ist eine Analyse des Marktes, des Umfelds und Ihres Unternehmens unerlässlich, um allen betrieblichen Plänen Konsistenz zu verleihen.

Wir hoffen, dass alle Informationen und Konzepte, die in diesem Modul angeboten werden, Ihnen helfen können, einen Businessplan zu entwickeln, der die Identifizierung von Möglichkeiten erleichtert und es Ihnen ermöglicht, die benötigte Finanzierung zu erhalten.

LERNZIELE

Ziel dieses Moduls ist es, Ihnen das notwendige Wissen zu vermitteln, um einen Businessplan zu entwickeln:

- Dazu ist es unerlässlich, eine detaillierte Analyse des Umfeldes, des Marktes und Ihre SWOT-Analyse durchzuführen.
- Von hier aus werden Sie in der Lage sein, die verschiedenen operativen Pläne zu entwickeln, die Ihrem Geschäfts- und Investitionsplan entsprechen. Dies wird den Rahmen Ihrer Strategie, Ziele und deren Umsetzung in den verschiedenen Bereichen des Unternehmens vorgeben.
- Die Entwicklung einer korrekten Marketingstrategie, die Evaluierung der notwendigen Ressourcen und die Abschätzung der wirtschaftlichen und finanziellen Auswirkungen dieser Maßnahmen sind die grundlegenden Werkzeuge, um Ihr Projekt bei potenziellen Investoren bekannt zu machen.
- Die Kenntnis und Verwaltung von Finanzinstrumenten wie der Bilanz, der Gewinn- und Verlustrechnung und der Kapitalflussrechnung ist von grundlegender Bedeutung, um die Lebensfähigkeit Ihres Unternehmens und seine langfristige Nachhaltigkeit zu begründen.

INHALT

1. Was ist ein Businessplan?	5
2. Warum einen Businessplan entwickeln?	6
3. Businessplan vs. Geschäftsmodell	7
4. Businessplan-Elemente	8
4.1. Kurzfassung	9
4.2. SWOT-Analyse	10
4.3. Marktanalyse	11
4.4. Strategischer Plan	14
4.5. Marketingplan	15
4.6. Verkaufsplan	16
4.7. Einsatzplan	26
4.8. Finanzplan	27
4.9. Notfallplan	33
Schlussfolgerungen	34

Dauer des Moduls: 3 Stunden und 30 Minuten

1. WAS IST EIN GESCHÄFTSPLAN/ BUSINESSPLAN?

- Im Businessplan wird ein Geschäftsprojekt analysiert, bewertet und präsentiert.
- Mit dem Businessplan werden die verschiedenen Alternativen für die Durchführung eines Unternehmens untersucht, wobei die technische und kommerzielle Kapazität (ist es machbar?), die wirtschaftlich-finanziellen Ergebnisse (werden wir die erwarteten Ergebnisse haben?) und die Beschaffung von Ressourcen (haben wir die notwendigen Ressourcen?) bewertet werden.
- In jeder Phase seiner Entwicklung (Gründung, Wachstum, Reife etc.) benötigt das Unternehmen unterschiedliche Ansätze und Werkzeuge, um seine Ziele zu erreichen.

Leben Zyklus	Typ des Plans	Ziele des Geschäfts
Start	Businessplan für ein Start-up-Unternehmen	<ul style="list-style-type: none">• Eingliederung als Junglandwirt• Einführung neuer Geschäftszweige
Wachstum	Geschäftsplan für Wachstum/Expansion	<ul style="list-style-type: none">• Erhöhung des Marktanteils• Neue Produkte oder Märkte• Erhöhte Rentabilität
Reifegrad	Businessplan für Wachstum	<ul style="list-style-type: none">• Erhöhter Marktanteil• Neue Produkte oder Märkte• Erhöhte Rentabilität

2. WARUM EINEN BUSINESSPLAN ENTWICKELN?

Der Businessplan dient als:

- Definition des Geschäftsziels mit Hilfe der richtigen Informationen und Durchführung der richtigen Analyse.
- Verkaufsinstrument, in allen Arten von Beziehungen (z. B. mit Teams, Banken, Investmentgesellschaften usw.)
- eingehende Analyse der zu findenden Stärken und Schwächen.
- Prognose der zukünftigen Ergebnisse und Bedürfnisse.
- Zusammenfassung und Integration der Ziele des Unternehmens.

Grundsätzlich ist der Businessplan ein wesentliches Instrument zur Analyse der Lebensfähigkeit des Unternehmens. Der Businessplan hat zwei grundlegende Ziele:

1. **Definiton der Gelegenheit am Markt** (Zukunfts Betrachtung)
2. **Werbung für Ihren Plan**



3. GESCHÄFTSPLAN VS. GESCHÄFTSMODELL

Viele Unternehmer und Geschäftsleute denken, dass ein Geschäftsmodell dasselbe ist wie ein Geschäftsplan. Beide sind verbunden, aber es gibt Unterschiede, derer Sie sich bewusst sein sollten.

GESCHÄFTSPLAN

GESCHÄFTSMODELL

Ein **Geschäftsmodell** ist Teil Ihres Geschäftsplans und erfüllt folgende Aufgaben :

- Sie bestimmt, wie das Unternehmen Geld generiert.
- Identifiziert, was Ihre Kunden am meisten schätzen.
- Es zeigt die Beziehung zwischen Ressourcen und dem, was das Unternehmen anbietet.
- Es ist etwas, das Sie ändern und anpassen, während Sie mit Ihrem Projekt vorankommen.
- Das Ziel Ihres Geschäftsmodells ist es, **eine Formel zu finden, die zeigt, wie Ihre Idee lebensfähig**, nachhaltig und skalierbar ist.

Während ein **Businessplan**:

- Geben Sie die **Details zu Ihrem Unternehmen** an.
- Nehmen Sie den Modellansatz und bauen Sie darauf auf.
- Erläutern Sie, wie Sie **Kunden gewinnen und binden** und mit dem Wettbewerb umgehen werden.
- Erläutern Sie die **finanzielle Stabilität** Ihres Unternehmens zu einem bestimmten Zeitpunkt, sowie Zukunftsprognosen.
- Unterstützen Sie das Geschäftsmodell und erläutern Sie die notwendigen Schritte, um **die Ziele** dieses Modells zu erreichen.

4. ELEMENTE DES GESCHÄFTSPLANS

1. Zusammenfassung

2. SWOT-Analyse

3. Markt-Analyse

4. Wettbewerbs-Analyse

5. Strategie Plan

6. Marketing- und Vertriebsplan

7. Operativer Plan

8. Finanzplan

9. Notfallplan

4.1. Kurzfassung

- Ein Executive Summary ist die zusammenfassende Darstellung eines Businessplans. Sie besteht aus einer Zusammenfassung der wichtigsten Punkte des Plans.
- Die Zusammenfassung wird nach Fertigstellung des Plans erstellt und dient als "Vorstellungsschreiben", um die Elemente, aus denen der Businessplan besteht, in zusammengefasster Form in verschiedenen Foren zu präsentieren.
- Das Ziel der Zusammenfassung ist es, dem Zielpublikum einen Überblick über das Projekt zu geben, damit es versteht, woraus das Geschäft besteht und wie es entwickelt wird. Sie zielt darauf ab, Interesse am Businessplan zu wecken.
- Die Bedeutung der Zusammenfassung liegt darin, dass sie für den Leser den Schlüssel darstellt, um sich tiefer mit dem Projekt zu beschäftigen. Sie ist der An/Aus-Schalter, um weiterzukommen.

Aufbau der Zusammenfassung:

- **Die Beschreibung des Unternehmens:** Worin besteht das Geschäft, welches Produkt oder welche Dienstleistung werden wir anbieten, was sind die Hauptmerkmale, was ist das Geschäftsmodell.
- **Der mögliche Markt:** Quantifizieren Sie den möglichen Markt.
- **Unverwechselbare Kompetenz:** Wie wir uns von unseren Wettbewerbern unterscheiden. Was ist es, das das Produkt oder die Dienstleistung anders und besser macht als die Konkurrenz.
- **Wettbewerbsvorteile:** die Aspekte, in denen wir einen Vorteil gegenüber unseren Konkurrenten haben werden.
- **Die Gründe, die den Geschäftsvorschlag rechtfertigen:** Die Gründe, warum die Idee als Geschäftsmöglichkeit angesehen wird. Wie ist die Marktsituation, welche unerfüllten Bedürfnisse gibt es, welches Problem löst unser Produkt/unsere Dienstleistung, welche Verbesserung bringt sie, etc.
- **Die Geschäftsziele:** Die Geschäftsziele über einen Horizont von drei oder vier Jahren.
- **Die Strategie:** Womit die Ziele erreicht werden sollen.
- **Das Team:** Die Personen, die das Projekt leiten werden.
- **Die Finanzdaten:** Finanzdaten mit einem Drei- bis Vierjahreshorizont.
- **Die benötigten Ressourcen:** Insbesondere die benötigte Investition sowohl mit eigenen als auch mit externen Ressourcen.

4.2. SWOT-Analyse

Identifizierung der Stärken, Schwächen, Chancen und Bedrohungen (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). Die Identifizierung der SWOTs ist wichtig, weil die nachfolgenden Schritte im Prozess der Marketingplanung aus den SWOTs abgeleitet werden können und einige Ziele auf der Grundlage der SWOT-Analyse festgelegt werden könnten.

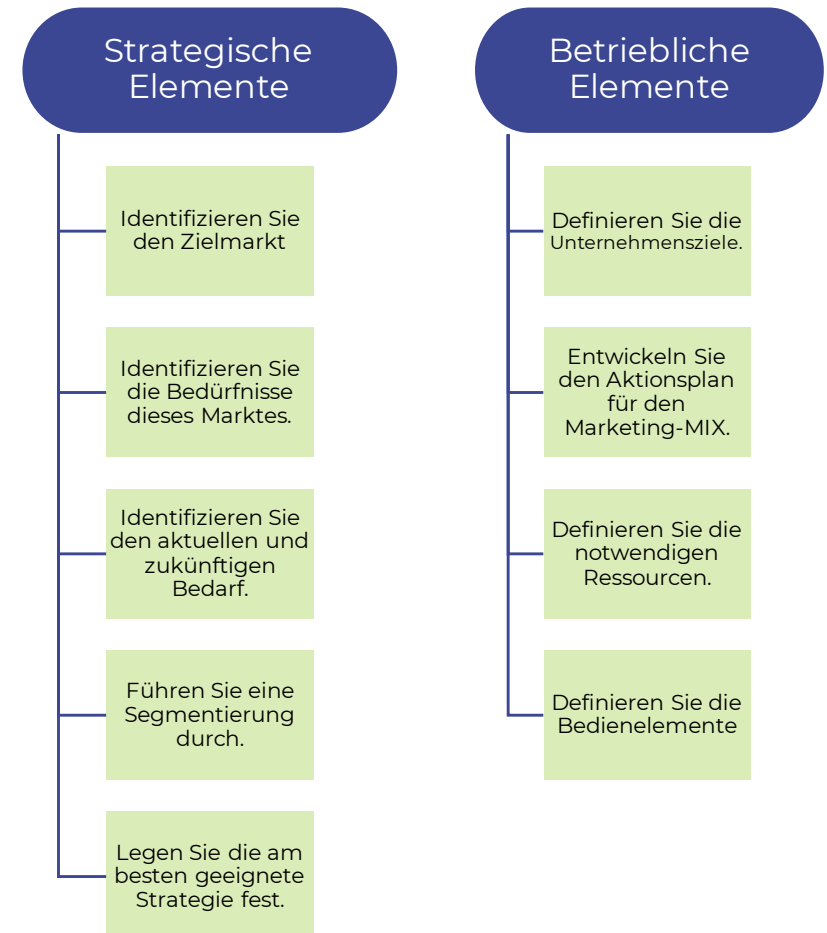
Bisher haben wir die externen Elemente des Unternehmens analysiert, die uns Chancen oder Bedrohungen bieten können, auf die wir für unseren Marketingplan vorbereitet sein müssen. Aber wir müssen auch wissen, dass interne Aspekte einen positiven (Stärken) oder negativen (Schwächen) Einfluss auf unseren Marketingplan haben können. In diesem Sinne müssen wir über die Bereiche unseres Betriebes nachdenken, die sich auf ihn auswirken können. Unter diesen Bereichen müssen wir die Produktion, das Management, die Finanzen, die logistischen Kapazitäten, das Arbeitsteam usw. berücksichtigen. Durch eine gründliche Untersuchung unseres Betriebs können wir die Stärken und Schwächen identifizieren, die wir als Unternehmen haben.

		Günstig	Ungünstig
Intern	Stärken	Denken Sie über die interne Zusammensetzung Ihres Betriebs nach und beantworten Sie die Frage: "Was bringt jedes Mitglied der Familie oder des Betriebs in den Betrieb ein?"	Reflektieren Sie die interne Zusammensetzung Ihres Betriebs und identifizieren Sie die Faktoren, die angesprochen werden müssen, um einen erfolgreichen Betrieb zu führen.
	Schwächen		
Extern	Chancen	Reale/potentielle externe Faktoren, die Ihrem Betrieb zur Verfügung stehen, wie neue Unternehmen, zinsgünstige Kredite, etc.	Reale/ potentielle externe Bedingungen, auf die Sie Einfluss nehmen können oder auch nicht, die sich auf das Geschäft auswirken könnten.
	Risiken		

4.3. Marktanalyse

Es ist unabdingbar, dass das aufstrebende Unternehmen oder die junge Gesellschaft vorab eine Analyse ihrer Ziele und Kapazitäten vornimmt. Dies ist die Analyse der Geschäftschance. Hier ist der erste Schritt die Durchführung einer eingehenden Marktanalyse, für die wir studieren werden:

- Der Markt.
- Kunden und ihre Bedürfnisse.
- Der Wettbewerb.
- Unsere Ressourcen.
- Die Geschäftsmöglichkeit.



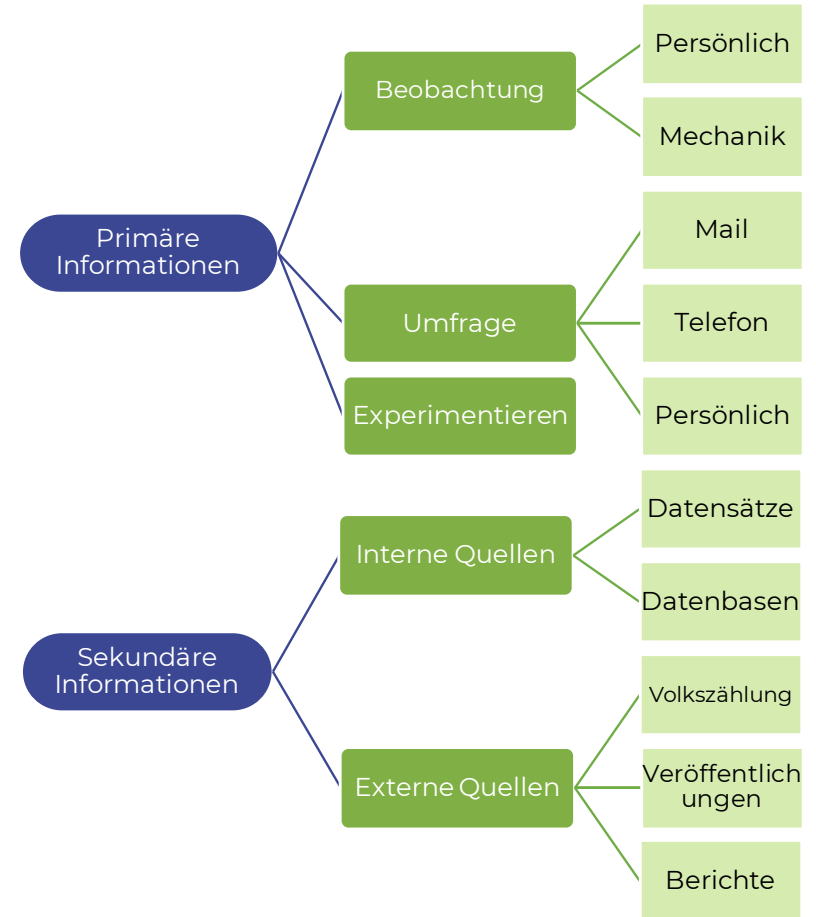
Die Marktforschung ermöglicht es dem Unternehmen, den Markt zu kennen, auf dem es seine Produkte und Dienstleistungen anbieten will.

Richtig durchgeführte Marktforschung hilft, den Bedarf zu ermitteln und die quantitativen und qualitativen Aspekte des Bedarfs zu kennen.

Den Markt zu studieren erlaubt es, ihn zu verstehen und mit diesem Wissen die eigene Geschäftsstrategie zu entwickeln.

Es gibt zwei Arten von Informationen in der Marktforschung: Primär- und Sekundärinformationen.

- **Primäre Informationen:** Informationen, die für einen bestimmten Zweck erforderlich sind (z. B. Entwicklung des Geschäftsplans). Sie werden durch Feldarbeit gewonnen.
- **Sekundärinformationen:** Informationen, die bereits irgendwo vorhanden sind (z. B. in der Bibliographie, im Internet, in Datenbanken usw.). Sie werden von offiziellen Organisationen, Unternehmen, Zeitungen, Bibliotheken, dem Internet usw. bezogen.

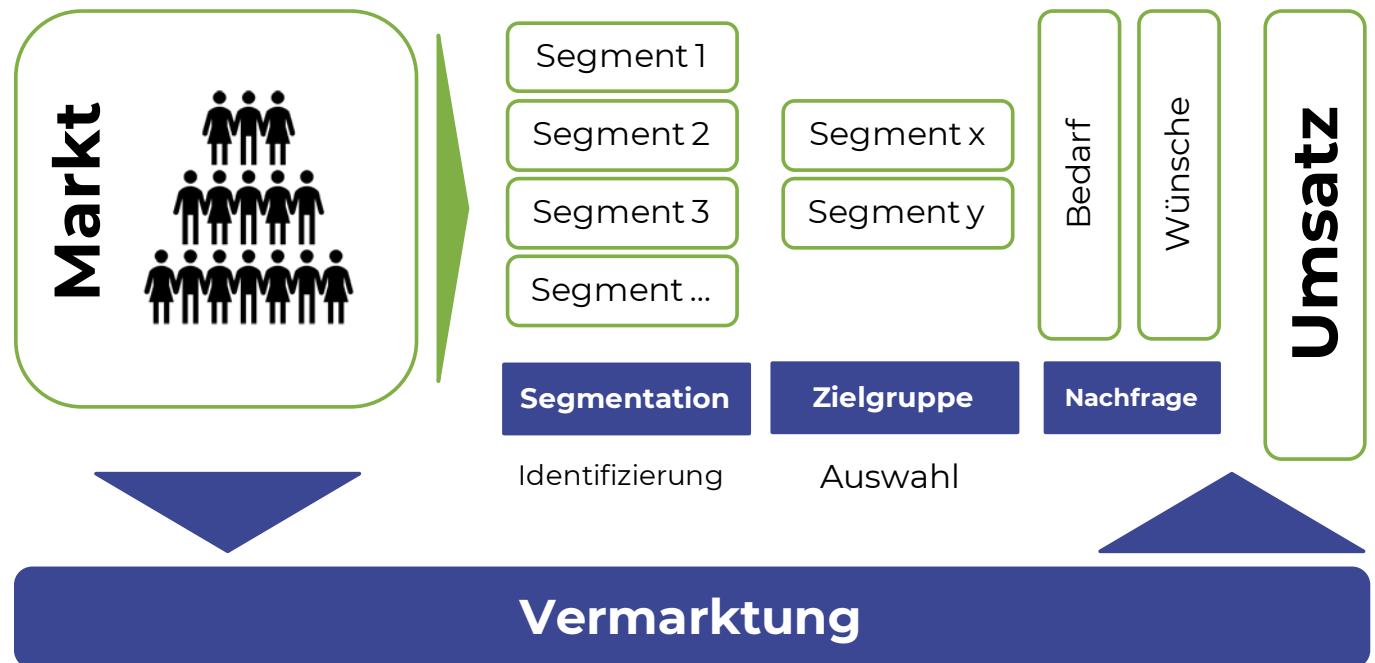


Es ist notwendig, das Verhalten von Verbrauchern/Kunden zu untersuchen, um ihre Konsumbedürfnisse zu erkennen (Art der Produkte/Dienstleistungen, die sie benötigen, warum sie sie benötigen, usw.) und um etwas über ihre Kaufgewohnheiten herauszufinden (Orte des Einkaufs, Zeit, usw.). Das Ziel der Analyse ist es, Informationen zu erhalten, die uns erlauben, die unbefriedigten Bedürfnisse des Kunden, seine Vorlieben usw. zu kennen.

Manchmal sind wir nicht daran interessiert, auf dem gesamten Markt zu agieren und werden versuchen, bestimmte Gruppen innerhalb unseres Marktes zu erreichen. Daher kann es interessant sein, den potenziellen Markt in Segmente zu unterteilen, d. h. in homogene Gruppen mit ähnlichen Merkmalen. Beispiele für spezifische Zielgruppen: Personengruppen mit hoher Kaufkraft, Familien mit Kindern, Menschen, die sportlich sind und/oder auf ihre Gesundheit achten, Gastronomiebetriebe.

Um diese Art von Fragen zu beantworten, ist es notwendig, eine Studie über den Kunden oder Verbraucher durchzuführen:

- Wer sind sie?
- Warum kaufen sie?
- Wie kaufen sie?
- Wo kaufen sie ein?
- Wann kaufen sie?
- Wie viel kaufen sie?
- Wie oft kaufen sie?
- Was denken sie?
- Wie nehmen sie die Produkte oder Dienstleistungen wahr?
- Was sind ihre Schwächen?



4.4. Wettbewerbsanalyse

Michael Porter erkennt an, dass Unternehmen ihre Konkurrenten wahrscheinlich genau beobachten, aber er ermutigte sie, über die Aktionen ihrer Konkurrenten hinaus zu schauen und zu untersuchen, welche anderen Faktoren das Geschäftsumfeld beeinflussen könnten. Porter identifizierte fünf Kräfte, die das Wettbewerbsumfeld (Markt) ausmachen.

Die folgenden Fragen sollten angesprochen werden:

- Wer sind meine Konkurrenten?
- Welche Produkte oder Dienstleistungen bieten sie an?
- Was ist ihre Differenzierungsstrategie?
- Wie hoch ist der Marktanteil Ihrer Wettbewerber?
- Wie ist ihre Preispolitik für ihre Produkte oder Dienstleistungen?
- Welche Substitute werden wahrscheinlich erscheinen?
- Was sind die Trends in der Branche in den kommenden Jahren?
- Wie kann die Konkurrenz auf den Eintritt eines weiteren Wettbewerbers reagieren?

Konkurrenz-Situation	Dabei wird die Anzahl und Stärke Ihrer Konkurrenten betrachtet.	Ausstiegsbarrieren Branchenkonzentration Fixe Kosten Wertschöpfung	Überkapazitäten Produktunterschiede Umstellungskosten Markenidentität	Anzahl der Wettbewerber Qualitätsunterschiede Kundentreue
Angebots-Situation	Anzahl der Anbieter und deren Kontrolle über Ihre Einkaufspreise.	Konzentration der Lieferanten Bedeutung des Volumens der Lieferanten Differenzierung der Vorleistungen Einfluss der Vorleistungen auf Ihre Kosten	Größe des Lieferanten Vorhandensein von Substitutionsprodukten Bedrohung durch Terminintegrationen Kosten für den Wechsel zu einem anderen Lieferanten	
Nachfrage-Situation	Anzahl der Käufer und deren Kontrolle über Ihre Verkaufspreise.	Käufervolumen Verhandlungsspielraum Informationen über den Käufer Markenidentität	Preissensitivität Substitut verfügbar Produktdifferenzierung Käuferkonzentration	
Markteintritte	Ihre Position kann dadurch beeinflusst werden, dass andere in Ihren Markt eintreten können.	Eintrittsbarrieren Kostenvorteile Lernkurven Zugang zu Inputs	Politik der Regierung Größenvorteile Kapitalbedarf Markenidentität	Umschaltkosten Zugang zur Distribution Zeit und Kosten für den Einstieg Technologie-Schutz
Gütersubstitution	Dies bezieht sich auf die Wahrscheinlichkeit, dass Ihre Kunden ein alternatives Angebot zu Ihrem Angebot finden.	Umstiegskosten Neigung des Käufers zur Substitution Preis/Leistungs-Verhältnis von Substituten		

Die fünf Kräfte von Porter

4.5. Strategieplan

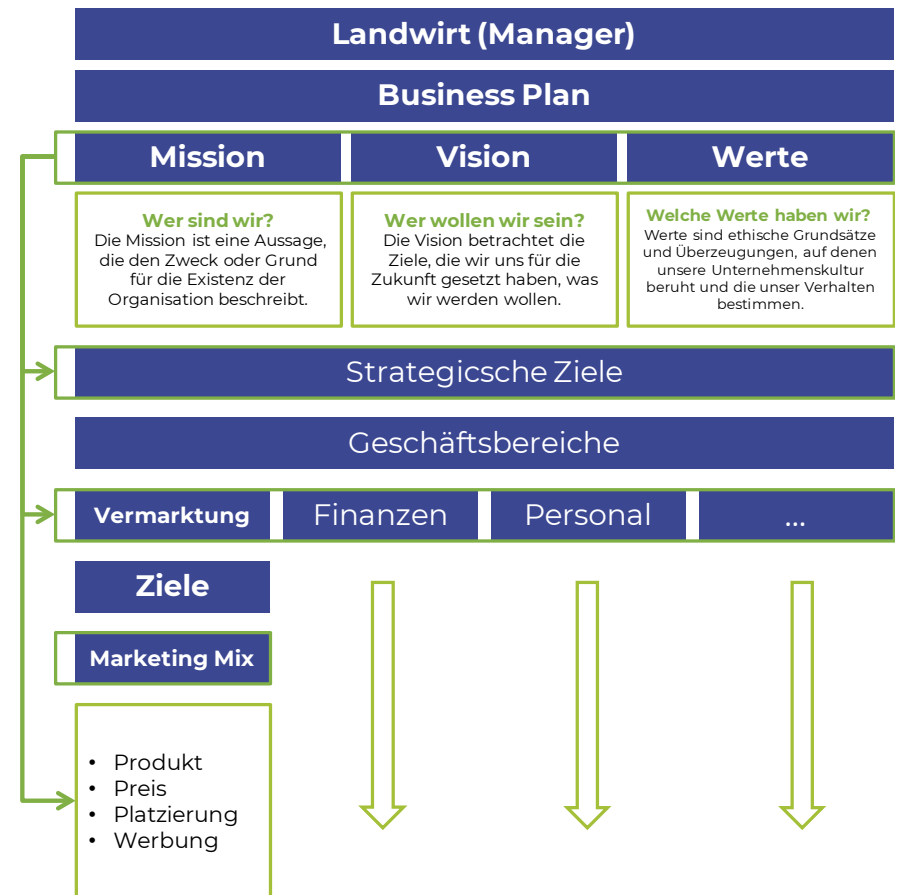
Unternehmen sollten, wie Menschen, einen Zweck und eine Persönlichkeit haben, die sie definieren und von anderen unterscheiden. Im Falle von Unternehmen wird dies durch die Definition eines strategischen Plans festgelegt, in dem ihre Mission-Vision-Werte beschrieben werden müssen und Ziele festgelegt werden.

Die Strategie sollte als ein Geschäftsplan verstanden werden, der darauf abzielt, Ihre Wettbewerbsvorteile so zu nutzen, dass Sie sich von Ihren Konkurrenten abheben, indem Sie Ihre geschäftlichen Stärken nutzen, mit dem Ziel, einen größeren Wert für Ihre Kunden zu schaffen.

Der STRATEGISCHE PLAN wird langfristig auf Unternehmensebene vorgeschlagen, aber jeder Bereich des Unternehmens muss unter den in seiner Mission, Vision und seinen Werten festgelegten Prämissen zur Erfüllung der Ziele beitragen.

Was beinhaltet der Strategieplan und welche Fragen beantwortet er?

- Was ist unsere Daseinsberechtigung? - Unsere Mission.
- Wo wollen wir hin? - Strategische Vision.
- Was machen wir gut? - Unverwechselbare Kompetenz.
- Was wollen wir tun? - Strategische Ziele.
- Was wollen wir erreichen? - Allgemeine Ziele.
- Wie kommen wir zu dieser Zukunft? - Aktionsplan.



4.6. Marketingplan

Sobald das Geschäft und die Ziele definiert sind, ist es notwendig, Strategien zu entwerfen. Das Marketing bietet hierfür 4 grundlegende Instrumente. Diese 4 Elemente sind die Variablen, die nach ihren englischen Anfangsbuchstaben als die 4 Ps bekannt sind: Produkt, Preis, Ort und Werbung.

Diese Variablen sind in der Regel durch das Unternehmen steuerbar, aber in KMUs werden sie nur dann relevant, wenn wir ein eigenes Marketing betreiben, bei dem wir eine gewisse Macht im Markt behalten können.

- Einerseits sind das Produkt und die Platzierung strategische Elemente, die sich entwickeln können, aber in der Regel eine langfristige Beständigkeit haben.
- Auf der anderen Seite sind Preis und Promotion taktische Instrumente, die leicht verändert werden können, wenn wir die Kontrolle über sie haben.

Aus der Perspektive des Käufers werden diese 4 Ps zu 4C:

Produkt	▶	Kundenwert
Preis	▶	Kosten
Platz	▶	Komfort
Förderung	▶	Kommunikation

Marketingplan (Produkt)

- Unser Produkt wird jede Ware oder Dienstleistung sein, die die Bedürfnisse unserer Zielgruppe (Kunde-Käufer) erfüllen kann. In diesem Sinne sollten wir uns nicht nur auf die Eigenschaften des Produkts konzentrieren, sondern auch auf den Nutzen, den es erzeugt, sowie auf die Gefühle für den Verbraucher.
- Eine Person, die ein Bioprodukt kauft, sucht neben dem Bedürfnis, sich zu ernähren, in der Regel nach einem gesunden Produkt, das auch das Bedürfnis nach Sicherheit und Ruhe befriedigt, das ein solches Produkt bietet. Aus unserer Sicht müssen wir uns überlegen, welche Werte oder Bedürfnisse durch den Kauf unserer Produkte abgedeckt werden können (z.B. unsere Fähigkeit erkunden, Erlebnisse zu generieren, den Kauf unserer Produkte mit emotionalen Bedürfnissen der Nutzer zu verknüpfen, sie langfristig an uns zu binden (Loyalität)).

- Daneben besteht das Produkt auch aus anderen Aspekten wie Qualität, Design, Marke, Dienstleistungen, Finanzierung, Garantie usw. Alle diese Merkmale zusammen erzeugen einen wahrgenommenen Wert, der jeden potenziellen Kunden dazu bringt, sich für oder gegen einen bestimmten Preis zu entscheiden.
- Die Menge der verschiedenen Produkte, die wir auf den Markt bringen, bestimmt unser Produktportfolio. Wir müssen über ihre Komplementarität, Homogenität und die Art und Weise entscheiden, in der wir sie gruppieren werden (Werden sie gruppiert oder einzeln verkauft?).
- Sobald wir die Merkmale definiert haben, die unsere Produkte unterscheiden und identifizieren, haben wir differenzierende Produkte. Dies muss dann einer unserer Wettbewerbsvorteile sein. Die Möglichkeiten zur Differenzierung sind vielfältig, man kann nach Qualität, Preis, Design, Image, Dienstleistungen usw. differenzieren. In unserem Fall unterscheidet uns die Tatsache, dass wir bestimmte Gruppen unterstützen, von anderen traditionellen Produkten, die diesen Differenzierungswert nicht bieten.
- Aspekte, die wir entwickeln müssen, sind die Marke, die Form und die Verpackung, die die Wiedererkennung des Produkts erleichtern und gleichzeitig eine Differenzierung der Produkte ermöglichen und ein positives Image gegenüber dem Produkt und dem Unternehmen erzeugen.

Um unsere Wettbewerbsposition zu stärken, müssen wir uns bemühen, unsere Produkte mit allen möglichen Unterscheidungsmerkmalen zu versehen. Auf diese Weise werden wir ein stärkeres Produkt haben und können mehr Kundentypen erreichen.

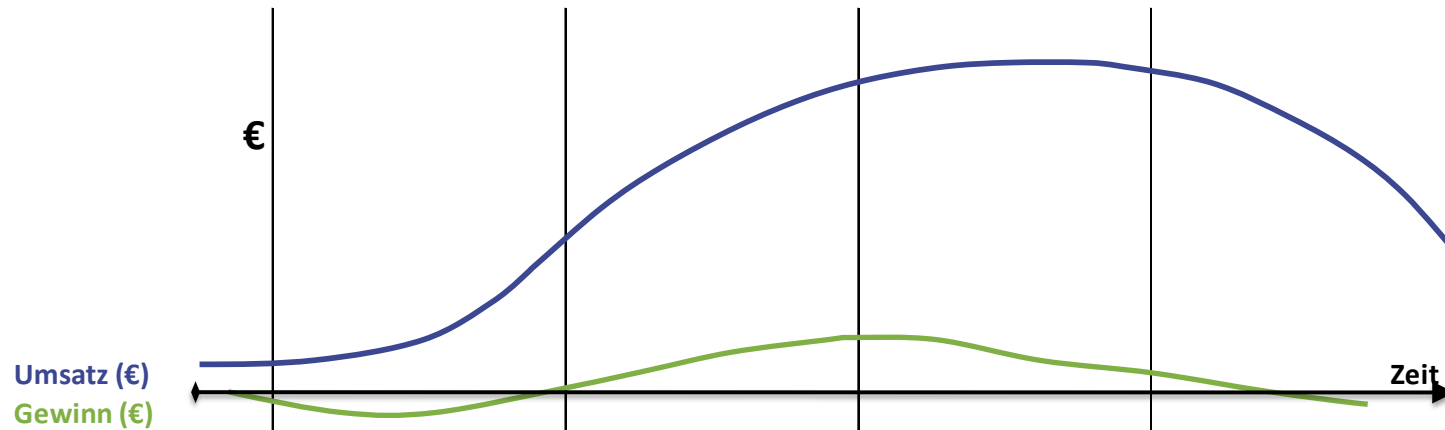
Die Marke ist ein immaterieller Wert, der mit dem Produkt verbunden ist und kulturelle und emotionale Werte einschließt. Differenzierende Elemente sind solche, die mit der Marke verbunden sind und eine emotionale Bindung an das Produkt erzeugen.

Wir haben bereits über die Positionierung gesprochen, d. h. den Platz, den Sie in der Vorstellung des Verbrauchers im Vergleich zu anderen Produkten auf dem Markt einnehmen. Sie hängt in hohem Maße von allen differenzierenden Attributen ab, die wir mit unserem Produkt verbunden haben, und bestimmt den Grad der Präferenz eines Verbrauchers gegenüber unserem Produkt.

Unsere Position zu kennen, ist relevant, um die Position, die wir im Kopf des Verbrauchers haben, zu erhalten oder zu korrigieren, es gibt mehrere Möglichkeiten, seine Produkte zu positionieren:

- Entsprechend den Produkteigenschaften.
- Bezogen auf Nutzen oder Probleme, die sie lösen.
- In Bezug auf die Art der Verwendung.
- Nach der Klasse der Benutzer, die auf das Produkt zugreifen.
- Wie es sich zu anderen Produkten der gleichen Klasse oder anderer Klassen verhält.
- So dass es sich von anderen Produkten der gleichen Klasse unterscheidet.

Der Produktlebenszyklus ist ein relevantes Konzept, da es versucht, das Verhalten eines Produkts auf dem Markt in Anlehnung an biologische Phasen darzustellen. Auf diese Weise kann die Entwicklung eines Produkts von seiner Einführung bis zu seinem Verschwinden erklärt werden. In diesem Sinne werden 4 Phasen definiert: Einführung, Wachstum, Reife und Niedergang. Diese Phasen sind mit der Entwicklung von Umsatz und Gewinn verbunden. Der Produktlebenszyklus ist eine Standardmethode, um die Entwicklung eines Produkts, das Verhalten der Verbraucher und Marketing- oder Wettbewerbsstrategien zu analysieren.



Area	Einführung	Wachstum	Reife	Rückgang
Umsatz	Niedrig	Sie steigen stark an	Wachstum / Stabilisierung	Verringern
Vorteile Verbraucher	Unbezahlbar Innovatoren	Höchster Punkt Erstanwender	Abnehmen Erste Mehrheit	Niedrig oder negativ letzte Mehrheit. Späte Benutzer
Kompetenz Marketing-Budget	Klein oder keine Hoch	Wachsend Hoch	Intensiv Abnehmen	Abnehmen Niedrig
Strategischer Ansatz	Markt ausbauen	Markt durchdringen	Teilnahme verteidigen	Produktiv
Marketing-Ansatz	Produkt (Verfügbarkeit) Versuch anregen	Markenpräferenz Wiederkauf stimulieren Neue Benutzer anlocken	Markentreue Neue Produktverwendungen Neue Anwender	Selektiv Benutzer treu halten
Marketing-Instrumente Vertrieb	Produkt und Werbung Ungleich / selektiv	Produkt und Werbung Intensiv	Preis und Werbung Intensiv	Werbung Selektiv
Preise	Hoch	Verringern	Niedrig	Aufsteigend
Produkt	Grundlegend	Verbessert	Differenziert	Rationalisierung
Investition in Werbung	Hoch	Hoch	Mäßig	Minimum
Werbestrategie	Innovatoren/sensibilisiert	alle ansprechen	Konkurrenten differenzieren	Fokus auf den Preis

Marketingplan (Preis)

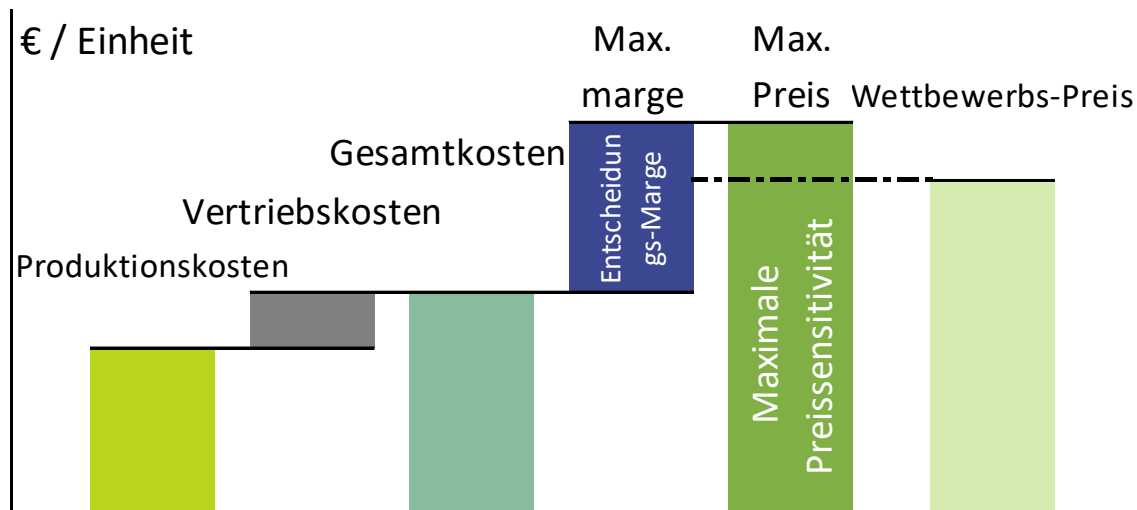
In der klassischen Wirtschaftstheorie geht man davon aus, dass bei einem Preisrückgang die Nachfrage tendenziell steigt und umgekehrt, und führt gleichzeitig das Konzept der Elastizität ein: Wenn das Nachfragewachstum größer ist als der Preisrückgang, ist die Nachfrage elastisch und wenn dies nicht der Fall ist, ist sie unelastisch. Die Elastizität hängt nicht nur von der Art des Produkts ab, sondern auch von der Art des Verbrauchers.

Der Preis für die Vermarktung ist der Geldwert, den der Käufer bereit ist, für ein Gut zu zahlen, das seine Bedürfnisse (Nutzen) erfüllt und das der Verkäufer bereit ist, zur Deckung seiner Kosten und seiner Handelsspanne zu verkaufen.

Die Stückkosten, d. h. was es uns kostet, eine Einheit des marktfähigen Produkts herzustellen, bestimmen den Mindestpreis, um keine Verluste zu machen. Der Maximalpreis wird durch die Preissensibilität der verschiedenen Käufersegmente bestimmt (der durchschnittliche Preis, den ein potenzieller Kunde zu zahlen bereit ist). Die Preisentscheidung liegt zwischen diesen Grenzen, und sollte eine rationale Marge enthalten, die uns eine gewisse Rentabilität ermöglicht, und andererseits von der Wettbewerbsposition ähnlicher oder substituierter Produkte, die von der Konkurrenz verkauft werden.

Die gängigen Preisbildungsmethoden:

1. die Kosten
2. wettbewerb
3. Die Nachfrage



Weitere Informationen zum Thema "Preis" aus finanzieller Sicht finden Sie im Modul "Finanzielle Aspekte: Grundkenntnisse und -kompetenzen".

Normalerweise setzen auf dem Markt die großen Hersteller Preise fest, die in der Regel die Referenz für den Verbraucher sind, und der Rest der Hersteller positioniert sich entsprechend.

Unsere Position in Bezug auf die Preise kann auf der Differenzierung des Produkts basieren. Um auf diese Differenzierung des Produkts/der Dienstleistung (z. B. in Bezug auf Qualität, Verfügbarkeit, Garantien usw.) zu reagieren, sind 9 Preisstrategien möglich.

Strategien, die in der Tabelle mit "X" gekennzeichnet sind, sollten nicht berücksichtigt werden. In der oberen Zeile finden wir eine strategische Position, in der wir bessere Qualitäten, Eigenschaften und/oder Dienstleistungen als die Marktführer anbieten. Ausgehend von unserer Kostenstruktur, unseren Rentabilitätserwartungen und kommerziellen Zielen werden wir unseren Preis oberhalb, unterhalb oder gleich positionieren.

Die grau markierten Positionen wären diejenigen, bei denen wir uns preislich unterscheiden, indem wir immer niedrigere Preise anbieten, wohl wissend, dass wir in Bezug auf Produkt/Dienstleistung gleich oder schlechter sind als unsere Konkurrenten.

Preis-Differenzierung

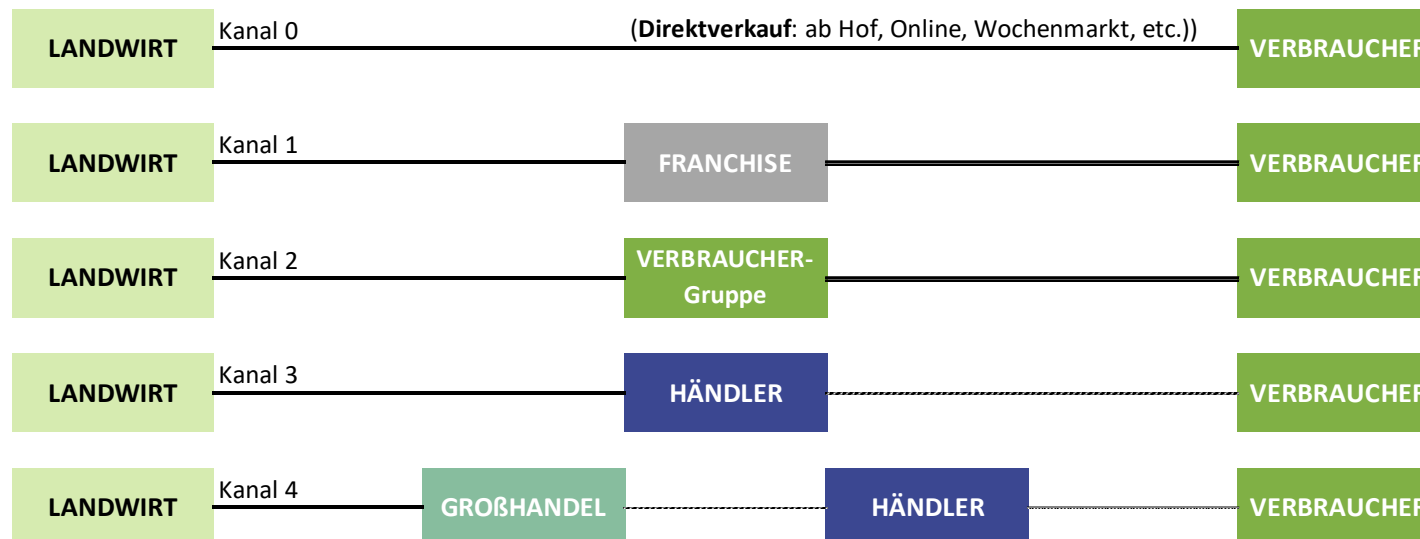
		Höher	Gleich	Weniger
Qualität/Service	Höher	Mehr für Mehr	Mehr für das Gleiche	Mehr für Weniger
	Gleich	X	X	Das Gleiche für Weniger
	Geringer	X	X	Weniger für Weniger

Marketingplan (Platzierung)

Nachdem wir das Produkt, das wir verkaufen wollen, und den Verkaufspreis festgelegt haben, müssen wir bestimmen, wo wir verkaufen wollen und wie wir das Produkt zum Endverbraucher bringen wollen. Die Aufgabe des Vertriebs besteht darin, unser Produkt zum Kauf verfügbar zu machen. In diesem Sinne müssen wir mehrere Konzepte berücksichtigen:

- **Verkaufspersonal:** Es stellt die Gruppe der Verkäufer dar, die ein Unternehmen hat. Es ist wichtig, den persönlichen Verkauf zu entwickeln und einen direkten Kontakt zwischen dem Unternehmen und den Kunden herzustellen.
- **Freie Handelsvertreter:** Dritte, die die Produkte gegen eine Gegenleistung vertreten.
- **Franchise:** eine Form der Zusammenarbeit zwischen zwei Unternehmen. Unter vertraglich festgelegten Bedingungen räumt ein Unternehmen dem anderen gegen eine bestimmte Menge und zu bestimmten Konditionen das Recht ein, eine Marke zu betreiben, wobei Dienstleistungen und Unterstützung für diese Nutzung gewährleistet werden.
- **Zwischenhändler:** Person oder Organisation, Einzelhändler oder Großhändler die unsere Produkte kaufen, um sie an einen anderen Käufer zu verkaufen.
- **Vertriebskanal:** Menge von Zwischenhändlern, durch die ein Produkt vom Hersteller zum Verbraucher gelangt.

Die Arten von Vertriebskanälen werden durch die Anzahl der Vermittler charakterisiert, die zwischen dem Produzenten und dem Konsumenten agieren:



Marketing-Plan (Werbung)

Die Werbung basiert auf Kommunikation, um Informationen zu übermitteln, die die Nachfrage nach den Produkten, auf die sie sich bezieht, anregt. Zu den Zielen der Promotion gehören:

- **Informieren Sie** über die Existenz des Produkts, machen Sie seine Eigenschaften und die Bedürfnisse, die es abdeckt, bekannt.
- Überzeugen **Sie** von den Vorteilen, die es bietet, und stimulieren Sie die Nachfrage.
- **Erinnern Sie sich** an die Existenz des Produkts und seine Vorteile, um einen Markenwechsel zu vermeiden.

Im Rahmen der kommerziellen Strategie muss das Unternehmen entscheiden, wohin seine Kommunikationsanstrengungen gehen und ob es diese der Kette und den Zwischenhändlern (Push) oder den Käufern (Pull) zukommen lassen will.

- **“Push”-Strategien:** Sie versuchen, die Kommunikation und die Ressourcen zu erhöhen, um die Aktionen der Kette zu verbessern, so dass sie diejenigen sind, die den Verkauf anschieben. In diesem Fall sind die Verkäufer, Agenten und Vermittler dann die Verkaufsförderer.
- **“Pull”-Strategien:** Versuchen, die Ressourcen in der Kommunikation zum Käufer zu verstärken und zuzuweisen, so dass sie diejenigen sind, die auf der Suche nach dem Produkt zu den Verkaufsstellen gehen. Hier zieht also der Käufer die Verkäufe an.

Werbung

Verkaufsförderung

Öffentlichkeitsarbeit

Merchandising

Persönlicher Verkauf

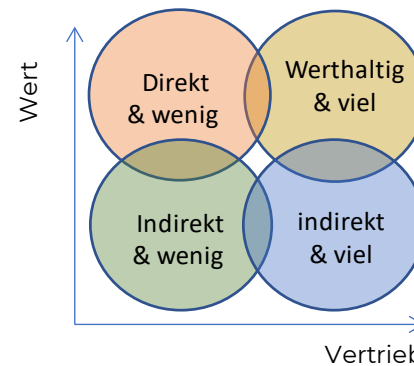
Direktmarketing

Der Verkaufsplan sollte enthalten:

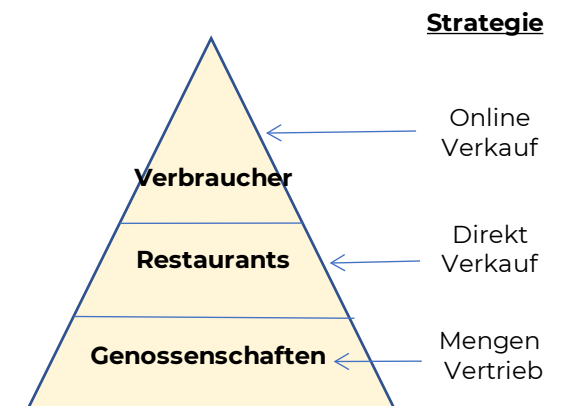
1. Verkaufsstrategie
2. Verkaufsbedingungen.
3. Außendienst.
4. Hypothesen und Effizienzkennzahlen.
5. Jährlicher Verkaufsplan.

1. Verkaufsstrategie

1. Definieren Sie die **Art der Beziehung** (direkt, Kette) mit Kunden, je nach Branche, Art des Produkts/der Dienstleistung, Art des Kunden.



2. Definieren Sie **Kundenebenen** und **Zielsektoren**.



2. Verkaufsbedingungen

Definieren Sie die **Verkaufsbedingungen:**
Preis, Rabatte,
Zahlungsweise, Lieferung,
Garantie usw.

3. Außendienst

Der **Außendienst ist das Instrument der Marktbeziehungen.** Er muss sich ganz dem Geschäft widmen und mit den übrigen Bereichen integriert sein.

Aufgaben:

- Setzen Sie **kommerzielle Ziele** im Einklang mit bestehenden Geschäftsmöglichkeiten.
- Angemessene **Größe des Außendienstes**, entsprechend dem Marktpotenzial, den Ressourcen und den Zielen.
- **Verteilen Sie Ihr Vertriebsnetz**, um die Geschäftsmöglichkeiten zu maximieren.
- Erstellen Sie einen **effektiven Incentive-Plan**, um Mitarbeiter zu entlohnen, zu motivieren und zu binden.

4. Hypothesen und Wirkungsgrade.

Sie müssen **Umsatzannahmen** treffen, **indem Sie Konversionsraten** aus Verkaufsaktionen auf reale Umsätze nach Kanal, Produkt und Kundentyp **anwenden**, um **zukünftige Umsätze** so genau wie möglich **abzuschätzen**. Dies kann auf der Grundlage historischer Informationen oder der Erstellung von Szenarien erfolgen.

**Verkaufsaktionen x
Wirkungsgrad=Umsatz
Umsatz x Preis=Fakturierung**

5. Jahresumsatzplan

Mein Betrieb

5 Jahres-Umsatzplanung

Konzept	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
Verkaufte Einheiten					
Produkt 1					
Produkt 2					
...					
Gesamtumsatz					
mittlicher Verkaufspreis					
Kosten des Umsatzes					
Bruttogewinnspanne					
Bruttogewinnspanne					

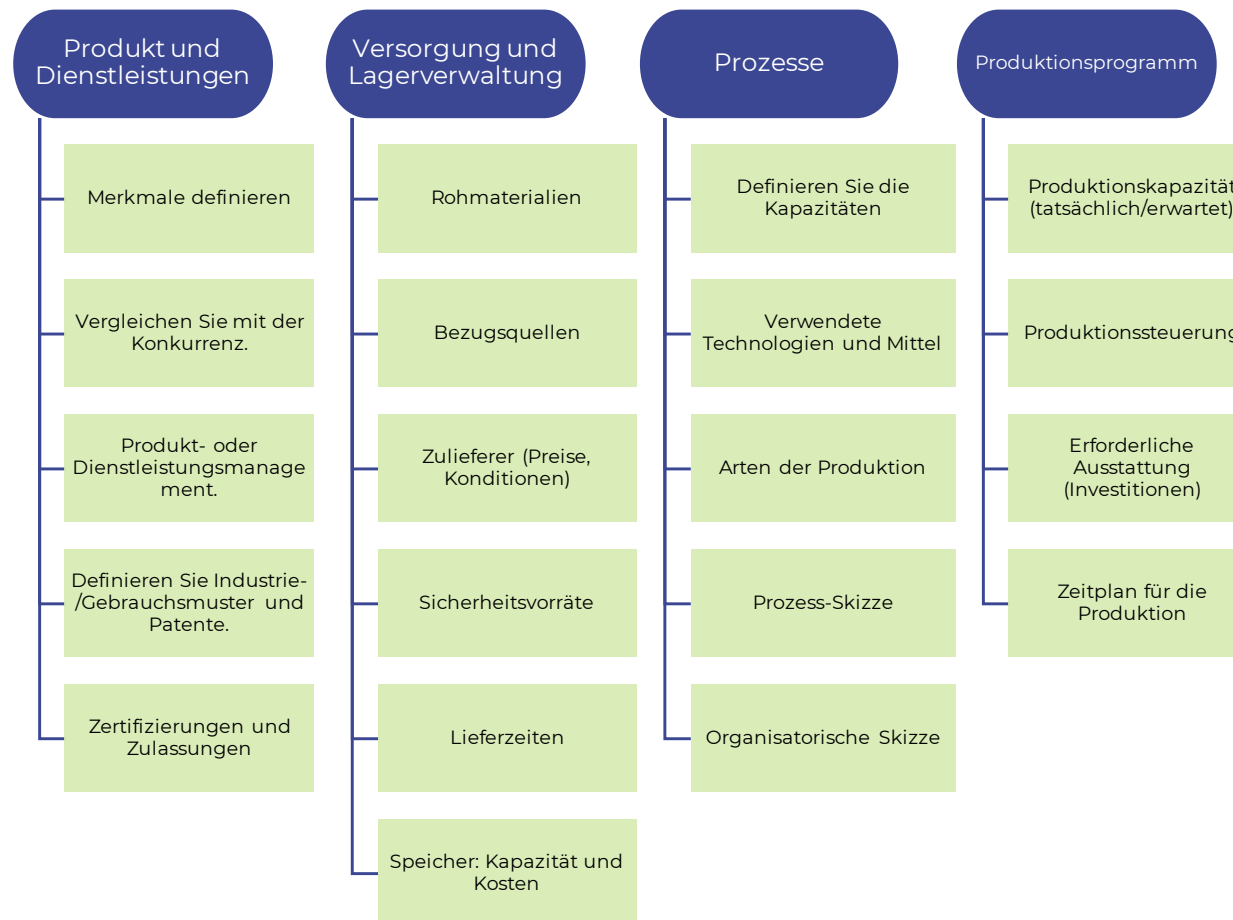
Hinweis: Struktur des Jahresumsatzplans, der im Excel-Format zur Verwendung als Arbeitsvorlage heruntergeladen werden kann.

4.7. Operativer Plan

Der operative Plan umfasst die technischen und organisatorischen Aspekte, die für die Herstellung von Produkten oder die Erbringung von Dienstleistungen notwendig sind.

Bei Start-up-Unternehmen kann der Plan sehr einfach sein. Aber für spezifische Investitionsprojekte, die einen Einfluss in diesem Bereich haben, um Wachstum oder Effizienz anzustreben, kann dieser Abschnitt besondere Relevanz für die Finanzierungsbegründung haben.

Der Betriebsplan enthält vier Elemente: Produkte und Dienstleistungen, Prozesse, Produktionsprogramm und Lieferprogramm sowie Lagerverwaltung.



4.8. Finanzplan

Aktiva und Passiva

Der Wirtschafts- und Finanzplan zielt darauf ab, ein grundlegendes Ziel eines jeden Unternehmens zu messen, nämlich seine Rentabilität, ohne dabei zu vergessen, dass es ein zweites Ziel gibt, das notwendig ist, um von Rentabilität sprechen zu können, nämlich das der Liquidität (Cashflow).

Um die Rentabilität und Liquidität eines Unternehmens zu messen, stützen wir uns auf die Verwaltung bestimmter Finanzdokumente, die Teil des Wirtschafts- und Finanzplans sind. Diese Dokumente sind:

1. **Die Bilanz.** Die sich aus den Vermögenswerten des Unternehmens und den zu ihrer Finanzierung erforderlichen Mitteln oder Verbindlichkeiten zusammensetzt.
 - **a. Berechnung des Investitionsbedarfs.** Die Anfangsinvestition eines Unternehmens ist, technisch gesehen, das Vermögen des Unternehmens. Dieses Vermögen umfasst die für die Aufnahme der Tätigkeit erforderlichen Güter und Rechte.
 - **b. Finanzierung der Investitionen.** Nachdem wir das anfängliche Investitionsvolumen für die Gründung des Unternehmens berechnet haben, müssen wir festlegen, wie wir diesen Betrag finanzieren werden.
2. **Gewinn- und Verlustrechnung.** Der Umsatz eines Unternehmens stammt aus den Verkäufen, wobei es auch außerordentliche Erträge geben kann (siehe Absatzplan). Die Gliederung der Gewinn- und Verlustrechnung beinhaltet die Klassifizierung von Ausgaben und Kosten (Unterscheidung von fixen und variablen Kosten).
3. **Cash-Budget.** Bei der Analyse der Lebensfähigkeit eines Unternehmens ist es notwendig, eine Analyse der Unternehmensliquidität durchzuführen, da ein Mangel an Liquidität den Tod eines Unternehmens verursachen kann. Der Finanzplan zeichnet die Einnahmen und Ausgaben des Unternehmens auf.

Diese Dokumente wurden zuvor im Modul B “Finanzielle Aspekte: Grundkenntnisse und Kompetenzen” untersucht, wo die finanziellen Konzepte vorgestellt wurden, die für ein Finanzierungsprojekt notwendig sind. In diesem Modul werden wir diese Dokumente auflisten und Ihnen ein Excel-Dokument anbieten, in dem wir verschiedene Vorlagen gesammelt haben, damit Sie diese bei der Ausarbeitung Ihres Businessplans verwenden können. Diese Dokumente sind von großer Bedeutung für die Förderung Ihres Businessplans. Wenn Sie also Zweifel an einigen Finanzkonzepten haben, lesen Sie bitte das Modul B “Finanzielle Aspekte: Grundwissen und Kompetenzen”.

Bilanz

Ihre Bilanz bietet einen Überblick darüber, wie viel Eigenkapital Sie in Ihrem Unternehmen haben. Auf der einen Seite müssen Sie Ihr gesamtes Betriebsvermögen auflisten (was Sie besitzen), und auf der anderen Seite alle Ihre Verbindlichkeiten (was Sie schulden). Dies liefert eine Momentaufnahme des Eigenkapitals Ihres Unternehmens, das wie folgt berechnet wird:

Aktiva - Passiva = Eigenkapital

Mein Betrieb	5 Jahres-Planung				
VERMÖGEN	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
Anlagevermögen					
Inbetriebnahmearbeiten					
Immaterielle Vermögensgegenstände					
Sachanlagevermögen					
Finanzielles Anlagevermögen					
Umlaufvermögen					
Vorräte					
Forderungen					
Liquidität					
Investitionen insgesamt					
KAPITAL UND VERBINDLICHKEITEN	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
Fremdkapital					
Eigenkapital					
Langfristiges Fremdkapital					
Kurzfristiges Fremdkapital					
Lieferanten					
Schulden					
Investitionen insgesamt					

Excel Verknüpfung

Diese Dokumente wurden bereits im Modul B "Finanzielle Aspekte: Grundwissen und Kompetenzen" behandelt. Wenn Sie Zweifel haben, können Sie die Inhalte noch einmal durchgehen.

Erweiterte Bilanz

Mein Betrieb		5 Jahres-Investitionsplanung				
INVESTITIONEN		Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
Anlagevermögen						
Start-up Kosten						
Immaterielle Vermögensgegenstände						
Patente und Warenzeichen						
Übertragungsrechte						
Computer-Software						
Leasing						
Sachanlagevermögen						
Grundstücke						
Gebäude						
Maschinen						
Werkzeuge und Geräte						
Mobiliar						
Computerausrüstung						
Transportgeräte						
Sonstiges						
Finanzielles Anlagevermögen						
Kautionen						
Umlaufvermögen						
Vorräte						
Debitoren						
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen						
Forderungen gegen die öffentliche Hand						
Liquidität						
Bargeld						
Banken						
Kapitalanlagen gesamt						

Mein Betrieb		5 Jahres -Finanzplan				
KAPITAL UND VERBINDLICHKEITEN		Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
Festes Fremdkapital						
Eigenkapital						
Langfristiges Fremdkapital						
Langfristige Darlehen						
Langfristige Schulden						
Leasing						
Sonstige Darlehen						
Kurzfristige Verbindlichkeiten						
Kurzfristige Darlehen						
Lieferanten						
Kredit						
Leasing						
Factoring						
Bestätigen						
Forfaitierung						
Summe Kapital und Verbindlichkeiten						

Excel Verknüpfung

Diese Dokumente wurden zuvor in Modul B "Finanzielle Aspekte: Grundwissen und Kompetenzen" studiert. Details entnehmen Sie bitte dem Modul B.

Hinweis: Das Dokument Struktur der Bilanz kann als Arbeitsvorlage im Excel-Format heruntergeladen werden.

Gewinn- und Verlustrechnung

Ihre Gewinn- und Verlustrechnung dient dazu, den Lesern einen Überblick über Ihre Einnahmen und Ausgaben in einem bestimmten Zeitraum zu geben. Mit diesen beiden Informationen können sie das alles entscheidende Endergebnis sehen, d. h. den Gewinn oder Verlust, den Ihr Unternehmen in dieser Zeit erzielt hat. Wenn Sie Ihr Geschäft noch nicht gestartet haben, können Sie zu Informationszwecken eine Prognose erstellen.

Mein Betrieb		5 Jahres-Planung				
Erlöse, Kosten und Bruttogewinn		Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
	Umsatzerlöse					
	Sonstige Erlöse					
	Retouren, Erstattungen, Rabatte (-)					
	Umsatzerlöse gesamt (A)					
	Kosten der verkauften Waren (B)					
	Bruttogewinn (C)=(A-B)					
Aufwendungen		Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
	Werbung und Verkaufsförderung					
	Abschreibung und Amortisation					
	Versicherungen					
	Wartung					
	Bürobedarf					
	Miete					
	Gehälter, Sozialleistungen und Löhne					
	Telekommunikation					
	Reisen					
	Verbrauchsmaterial					
	Sonstige Aufwendungen					
	Gesamtaufwand (D)					
EBIT	Ergebnis vor Zinsen und Steuern (E)=(C-D)					
	Zinsaufwand (F)					
EBT	Ergebnis vor Steuern (G)=(E-F)					
	Steuern (H)					
	Nettoergebnis (I)=(G-H)					

Excel Verknüpfung

EBITDA: Ergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Amortisation (EBIT + Abschreibungen + Amortisation).

Diese Dokumente wurden zuvor in Modul B "Finanzielle Aspekte: Grundwissen und Kompetenzen" studiert. Details entnehmen Sie bitte dem Modul B.

Hinweis: Das Dokument Struktur der Gewinn- und Verlustrechnung kann im Excel-Format heruntergeladen und als Arbeitsvorlage verwendet werden.

Kapitalflussrechnung

Die Cashflow-Kennzahl bezieht sich auf den Geldfluss im Unternehmen, d.h. auf die Zu- und Abflüsse. Dieser Fluss deckt sich in den meisten Fällen nicht mit dem Fluss der Einnahmen und Ausgaben.

Die Rentabilität eines Unternehmens wird an der Fähigkeit gemessen, Gewinne zu erwirtschaften, d. h. sie ergibt sich aus der Differenz zwischen den Umsätzen und den Ausgaben des Unternehmens.

Die Liquidität eines Unternehmens wird an der Fähigkeit gemessen, alle Zahlungen zu erfüllen, und diese wird durch die Differenz zwischen Einnahmen und Zahlungen gemessen.

Mein Betrieb	5 Jahres-Liquiditätsplanung				
	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
BETRIEBLICHE AKTIVITÄTEN					
Reingewinn					
Änderungen im Betriebskapital					
Abschreibung und Amortisation					
Debitoren					
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen					
Latente Steuern					
Sonstiges					
NETTOZAHLUNGSMITTEL AUS BETRIEBLICHER TÄTIGKEIT					
INVESTITIONSTÄTIGKEIT					
Einzahlungen aus dem Verkauf von Anlagevermögen					
Auszahlungen für Investitionen in das Anlagevermögen					
Zunahme der sonstigen langfristigen Vermögenswerte					
Sonstige 1					
Sonstige 2					
Sonstige 3					
NETTOZAHLUNGSMITTEL AUS INVESTITIONSTÄTIGKEIT					
FINANZIERUNGSTÄTIGKEIT					
Erlöse aus der Ausgabe von Stammaktien					
Einzahlungen aus der Ausgabe langfristiger Schuldtitel					
Ausbezahlte Dividende					
Erlöse aus der Ausgabe von Vorzugsaktien					
NETTOZAHLUNGSMITTEL AUS FINANZIERUNGSTÄTIGKEIT					
JNGSMITTEL UND ZAHLUNGSMITTELÄQUIVALENTE ZUM ENDE DER PERIODE					

Excel Verknüpfung

Diese Dokumente wurden bereits in Modul B "Finanzielle Aspekte: Grundwissen und Kompetenzen" besprochen, im Zweifelsfall lesen Sie bitte in Modul B nach.

Hinweis: Das Dokument "Struktur der Kapitalflussrechnung" kann im Excel-Format heruntergeladen und als Arbeitsvorlage verwendet werden.

Finanzkennzahlen

Liquiditätskennzahlen	<p>Das Hauptziel jeder Liquiditätskennzahl ist es, die kurzfristige Zahlungsfähigkeit des Unternehmens zu messen. Sie gibt an, wie effizient und fähig das Unternehmen ist, seine kurzfristigen Verbindlichkeiten und Schulden mit seinem Umlaufvermögen zu tilgen.</p> <p>Current Ratio = Kurzfristige Vermögenswerte / Kurzfristige Verbindlichkeiten Quick Ratio = Umlaufvermögen abzüglich Vorräte / Kurzfristige Verbindlichkeiten Cash Ratio = Liquide Mittel + marktgängige Wertpapiere / Kurzfristige Verbindlichkeiten</p>
Rentabilitätskennzahlen	<p>Rentabilitätskennzahlen messen die Fähigkeit und Effizienz des Unternehmens, sein Kapital zu nutzen, um Umsätze und letztlich Gewinne zu erzielen. In der Regel in % angegeben, stellt sie die Relation der Einheit in % des Umsatzes dar.</p> <p>Bruttogewinnquote = (Bruttogewinn / Nettoumsatz) * 100 Nettogewinn-Quote = (Nettogewinn / Nettoumsatz) * 100 Betriebsaufwandsquote = ((Herstellungskosten + Betriebsaufwand) / Umsatzerlöse) * 100 Rendite auf das eingesetzte Kapital = (Gewinn vor Zinsen und Steuern / Eingesetztes Kapital) * 100</p>
Aktivitätskennzahlen	<p>Aktivitätskennzahlen messen die Fähigkeit des Unternehmens, sein Vermögen zu verwalten und in Einnahmen umzuwandeln. Sie zeigt die Effizienz des Unternehmens bei der Nutzung seiner Vermögenswerte zur Erzielung von Einnahmen.</p> <p>Umschlagshäufigkeit der Vorräte = Herstellungskosten der verkauften Waren / Durchschnittlicher Lagerbestand Debitorenumschlag = Nettoumsatz / Durchschnittliche Debitoren Gesamtvermögensumschlag = Umsatz / Durchschnittliches Gesamtvermögen Anlagevermögensumschlag = Umsatz / Durchschnittliches Anlagevermögen</p>
Leverage-Verhältnisse	<p>Die Verschuldungskennzahlen tragen zur Bestimmung der langfristigen Solvenzaspekte des Unternehmens bei.</p> <p>Verschuldungsgrad = Gesamtverschuldung / Gesamteigenkapital Verschuldungsgrad = Gesamtverbindlichkeiten / Gesamtkapital Proprietäre Kennzahl = Eigenkapital / Gesamtvermögen</p>

4.9. Notfallplan

Während der Entwicklung des Plans und seiner Umsetzung können unerwartete Ereignisse auftreten, die die Arbeitshypothesen, mit denen der Geschäftsplan entwickelt wurde, verändern.

Um mit diesen unvorhergesehenen zukünftigen Ereignissen umzugehen, ist es notwendig, zu berücksichtigen, welche Ereignisse am wahrscheinlichsten eintreten und einen Alternativplan (Notfallplan) zu entwickeln, um deren Auswirkungen zu begrenzen oder aufzuheben.

RISIKEN

Wir können zwei Arten von Risiken unterscheiden: die marktspezifischen und die projektimmanenten Risiken.

1. Grundlegende Risiken, die den Markt beeinflussen:
 - **Geringeres Wachstum** als erwartet
 - Branchenimmanente **Unsicherheiten**, die in kurzen Zeiträumen zu erheblichen Diskontinuitäten führen können.
 - **Höhere Kosten** als erwartet .
 - **Unerwarteter** Eintritt eines Wettbewerbers.
 - Produkt **entspricht nicht den Kundenbedürfnissen**.
 - Etc.
2. Bei der Beurteilung der Risiken, die das Unternehmen betreffen können, ist es notwendig, konkrete Maßnahmen zu deren Bewältigung einzubeziehen.

KONTINGENZSTRATEGIEN

In jedem Businessplan ist es notwendig, mögliche Notfallstrategien für den Fall zu berücksichtigen, dass das Unternehmen seine Ziele nicht erreicht.

Einige der gebräuchlichsten Eventualstrategien können sein:

- Verkaufen Sie das Unternehmen ganz oder teilweise an andere Unternehmen.
- Allianz mit einem Partner aus der Branche.
- Verkaufen oder vermieten Sie die Ergebnisse der Investitionen.
- Verkaufen Sie den Kundenstamm.

SCHLUSSFOLGERUNGEN

1. Finanzielle Unterstützung zu erhalten ist eine unternehmerische Herausforderung. Die Vorstellung Ihres Businessplans kann eine große Hilfe im Prozess der Erlangung finanzieller Unterstützung sein.
2. Die finanziellen Aspekte sind in einem Businessplan von grundlegender Bedeutung, aber die Durchführung einer gründlichen Analyse im Vorfeld wird Ihren Projektionen und operativen Plänen Konsistenz und Wahrhaftigkeit verleihen.
3. Sie müssen eine klare Vorstellung davon haben, was Sie wollen (Mission, Vision und Werte), was Sie brauchen und wie Sie alle Ihre Ressourcen investieren werden, um Ihre strategischen und operativen Ziele zu erreichen.
4. Das Sichtbarmachen dieser Aspekte in den operativen Plänen (Marketing, Vertrieb, Betrieb, etc.) zusammen mit der Entwicklung von wirtschaftlichen und finanziellen Projektionen sollte die Grundlage Ihres Businessplans sein.
5. Kennen Sie die Konzepte, arbeiten Sie an ihnen und nutzen Sie sie als Werkzeuge, um Ihrer Projektidee Gestalt zu geben, aber immer unter der Berücksichtigung, an wen Sie sie adressieren werden. Mit diesem Ziel ist es auch wichtig zu wissen, wie man es kommuniziert.



REFERENZEN/LINKS

- De la Vega, I. The Business Plan: An indispensable tool. Business Institute.
- Barrow, Colin Barrow, Paul Brown, Rober. The Business Plan Workbook. Kogan Page.
- Coke, Al. How to create a successful business plan: a manager´s step-by-step guide. Amacom.
- Johnson, Ron. Perfect Business Plan. (Century/Arrow)
- Santesmases Mestre, Miguel. Fundamentals of Marketing, Ed. Piramide.
- Santesmases Mestre, Miguel. Marketing, Concepts and Strategies, Ed. Piramide.
- R. Alonso Sebastián. Agrifood Business Economy. Ed. Mundiprensa.
- Ballesteros, Enrique. Agricultural and Food Business Economics. Ed. Mundiprensa.
- Kotler, Philip. Broadening the Concept of Marketing. Journal of Marketing. 1969.

PROJEKT-PARTNER



PROJEKT-KOORDINATOR

The European Council of Young Farmers (CEJA), Belgien
www.ceja.eu

HOF UND
LEBEN

Hof Und Leben (HuL), Deutschland
www.hofundleben.de



On Projects Advising (OnP), Spanien
www.onprojects.es



Folkuniversitetet (FU), Schweden
www.folkuniversitetet.se



Agricoltura E' Vita (AéV), Italien
www.agricolturavita.it



Asociace soukromého zemědělství ČR
The Association of Private Farming of Czech Republic (APF CR),
Tschechische Republik
www.asz.cz



Union de agricultores y ganaderos - jóvenes agricultores de Jaén (COAG-Jaén), Spanien
www.coagjaen.es

Soziale Medien

Facebook: [@farminfin](https://www.facebook.com/farminfin)
Twitter: [@farminfin](https://twitter.com/farminfin)

Projekt-Website

www.farminfin.eu



Kofinanziert durch das
Programm Erasmus+
der Europäischen Union

Finanziert von der Europäischen Union. Die Unterstützung der Europäischen Kommission für die Erstellung dieser Veröffentlichung stellt keine Billigung des Inhalts dar, der nur die Ansichten der Autoren widerspiegelt, und die Kommission kann nicht für die Verwendung der darin enthaltenen Informationen verantwortlich gemacht werden.
Projekt-Nr: 2019-1-BE01-KA202-050397