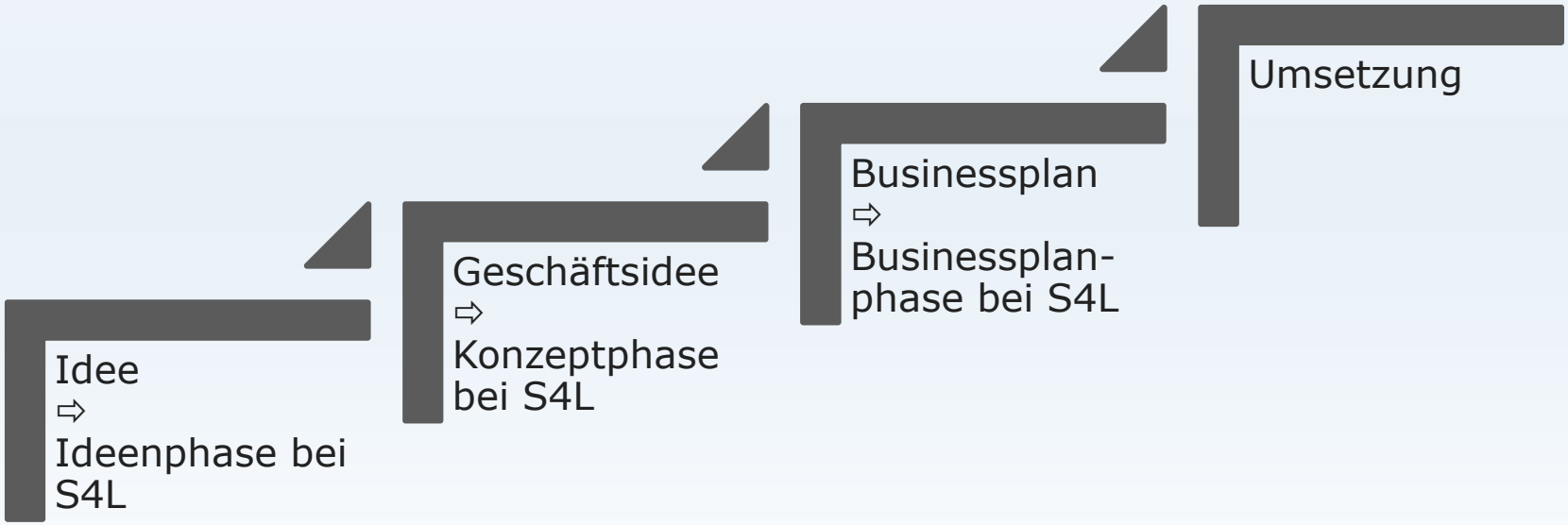
Science4Life Webinar

Von der Idee zum Geschäftskonzept



GENAU ©
Consulting • Training • Coaching

Science 4 Life
GRÜNDERINITIATIVE • LIFE SCIENCES • CHEMIE

Agenda

Von der Idee zum Geschäftskonzept

Vorstellung Ingrid Genau

1) Sinn und Zweck des Businessplans
2) Bausteine Businessplan Science4Life im Überblick
3) Vorgehensweise bei der Businessplan-Ausarbeitung: Theorie und Praxis
4) Die drei Bausteine des Geschäftskonzepts
5) Top-10 Businessplan-Fehler, die Sie vermeiden
6) Plan für die Businessplan-Erstellung
7) Fragen und Diskussion

Ingrid Genau

Tätigkeitsschwerpunkte

- Strategie
- Finanzplanung
- Controlling
- Businessplan

- 3-Tage: Strategisches Management
- 2-Tage: BWL-Praxistraining
- Online-Training für Finanzplanungssoftware „ecomplan UnternehmensCONTROLLER" und „Strategie-Navi: Das Navigationssystem für Strategie"

- Leading Yourself
- Leading Your People
- Leading Your Business

Biografie

ab 2003: GENAU Consulting Training Coaching

bis 2003 (letzte 2 Positionen):

- **CFO** des weltweit tätigen Konzerns Marker und in Personalunion **Geschäftsführerin** der deutschen GmbH
- CFO des weltweit tätigen Konzerns Boards and More (North Sails, Mistral, Fanatic, F2) und in Personalunion Prokuristin aller deutschen GmbHs

Aus- und Weiterbildungen

- Zertifizierter European Business Coach
- Zertifizierte Trainerin
- Studium BWL in D und USA (Fulbright Stipendium)

Sonstiges

- u.a. Jurorin Science4Life Businessplanwettbewerb
- Fachautorin zu Unternehmensplan und Strategie

Wozu erstellen Sie Ihren Businessplan?

Bitte ankreuzen

- ☐ ich will das Geschäftsmodell **ausarbeiten**
- ☐ ich will das **Unternehmerteam** und Partnerschaften faktisch / gedanklich **etablieren**
- ☐ ich will **Markt und Wettbewerb** verstehen ⇨ **Markt- und Wettbewerbsstrategien entwickeln**
- ☐ ich will mich auf die **Vermarktung vorbereiten**: u.a. Marketing-Mix ⇨ **Umsatz etc. einschätzen**
- ☐ ich will Markteintrittsbarrieren **erkennen** ⇨ Wettbewerbs-, Technologie-, Patent**strategie**
- ☐ ich will Organisation, Personal, Standort **planen**
- ☐ ich will die Finanzen checken: **profitabel? liquide? überschuldet? Kapitalbedarf?**
- ☐ ich will einen **Realisierungsplan** aufstellen
- ☐ ich will Chancen + Risiken / Stärken + Schwächen **überlegen** ⇨ Best-/Worst-Case-Szenarien **ableiten**
- ☐ mir dient der Businessplan als Basis für die **marktgerechte Umsetzung der Geschäftsidee** zur Verwirklichung meiner unternehmerischen und persönlichen Ziele
- ☐ ...

Bausteine Businessplan Science4Life: orange: Geschäftskonzept

0. Executive Summary = Zusammenfassung

1. Geschäftsidee
Idee, Ursprung, Stand der Technik, Geschäftsmodell Geschäftssystem

2. Unternehmerteam
Mitglieder, Beschreibung, Aufgabenverteilung Netzwerkpartner GAP-Analyse

3. Marktanalyse,
Markt/-entwicklung, Kunden, Marktattraktivität, Wettbewerber

Marketing,
Zielmarkt, Positionierung, Portfolio-Analyse, Marketing-Mix

Markteintritts-barrieren,
Wettbewerbsstrategie, Patentstrategie

Organisation,
Organisation, Personalplanung, Standortwahl

Finanzplanung
(GuV, Bilanz, Liquidität, Cashflow, Finanzierung)

Realisierungs-fahrplan

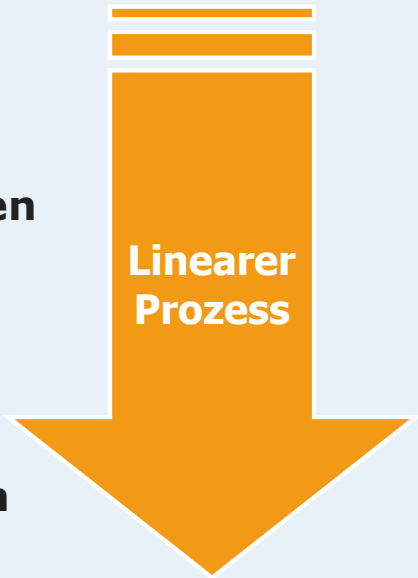
Chancen/Risiken,
Stärken/Schwächen, Best- und Worst-Case-Szenarien

Quelle: Science4Life Businessplan Handbuch

Methoden der Businessplan-Erstellung: Theorie und Praxis

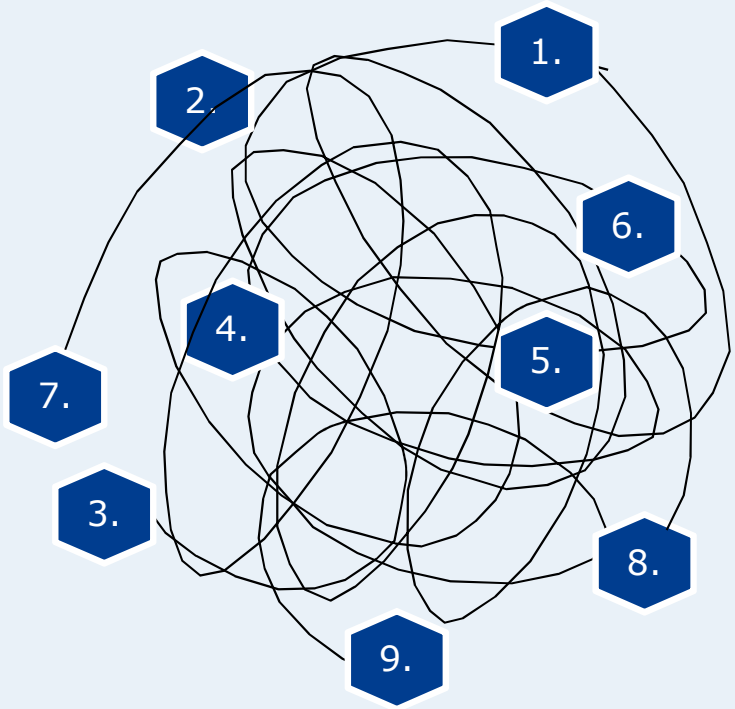
Theorie: ein Kapitel nach dem anderen

1. Geschäftsidee
2. Unternehmerteam
3. Marktanalyse
4. Marketing
5. Markteintrittsbarrieren
6. Organisation
7. Finanzplanung
8. Realisierungsfahrplan
9. Chancen und Risiken



und am Schluss: 0. Executive Summary

Praxis



und zwischendurch immer mal wieder: 0. Executive Summary

Geschäftsidee: Baustein 1 des Geschäftskonzepts

Unterkapitel Geschäftsmodell: Der Klassiker: Das Drei-Komponenten-Modell

Was bieten Sie dem Kunden? Welche Prozesse sind nötig? Wodurch erzielen Sie Umsätze?

Nutzenangebot: Value **Proposition**

Beschreibung der Kunden und des Nutzen für die Kunden

Kundennutzen: Vorteile bei z.B. **Qualität** (inkl. Convenience), **Preis**, **Zeit** für die Kunden im Vergleich zu Wettbewerb

Architektur der Wertschöpfung: Value **Creation**

Konfiguration der Entwicklung, Herstellung, Vermarktung von Produkt / Dienstleistung

Wertschöpfungskette: Kern- und Supportprozesse

Ertragsmodell: Value **Capture**

Wodurch wird Geld verdient?

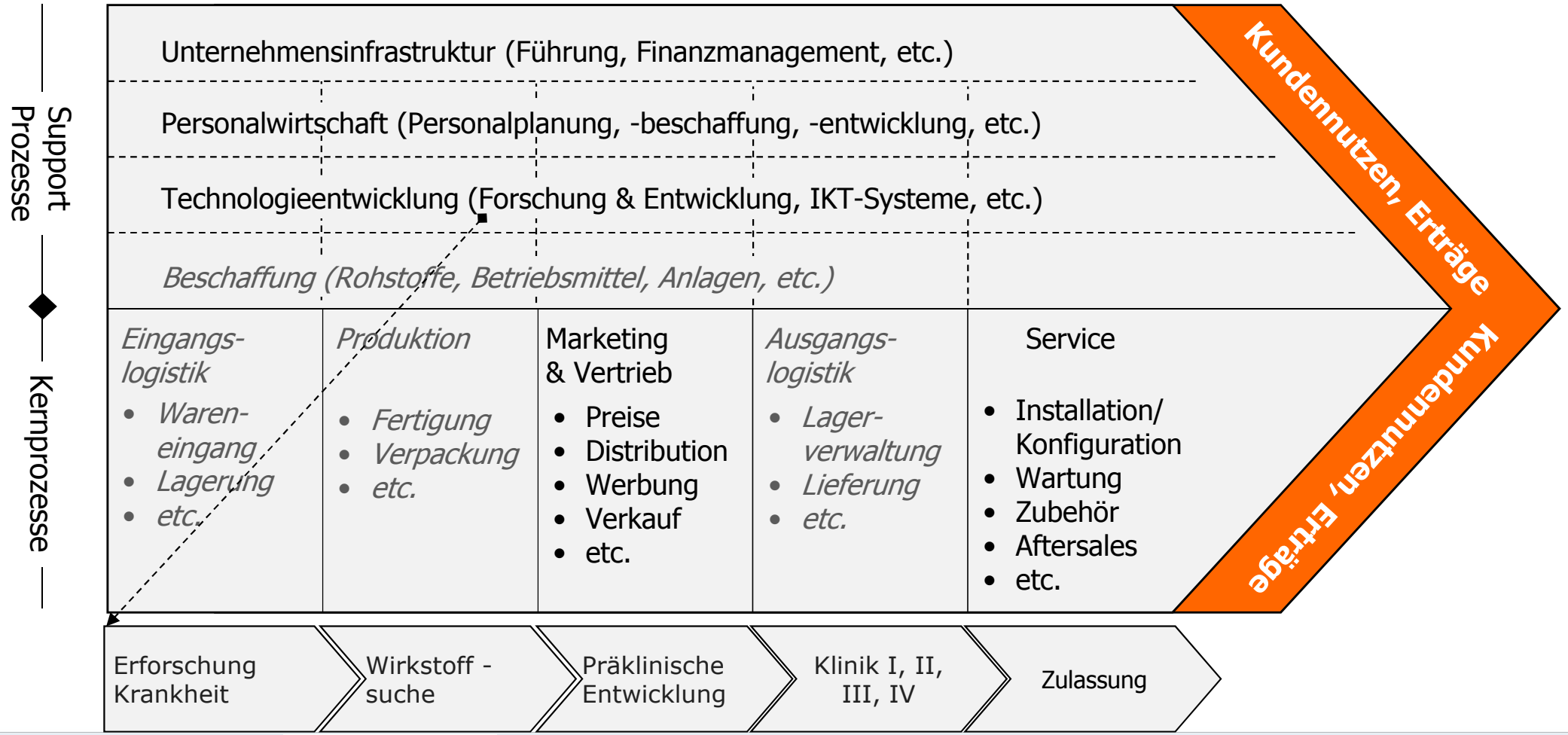
Umsätze: z.B. Verkauf von Produkten; Werbe-einnahmen, Lizenzen

Geschäftsidee: Baustein 1 des Geschäftskonzepts

Unterkapitel: Architektur der Wertschöpfung: Geschäftssystem

Wie sieht Ihre Wertkette aus? Welche Kern-, welche Unterstützungsprozesse sind nötig?

kursiv = ausgelagert (Buy; Outsourced); nicht-kursiv = intern (Make; Inhouse)



Unternehmerteam: 2. Baustein Geschäftskonzept

Checkliste Unternehmerteam

- Alle Mitglieder des Unternehmerteams und weitere Schlüsselpersonen (Ausbildung, Arbeitserfahrung, Erfolge, Publikationen, Ruf in der Geschäftswelt)
- Erfahrungen, Fähigkeiten und Kontakte, die für die Umsetzung der Geschäftsidee und den Aufbau des Unternehmens von Nutzen sind
- Aufgabenverteilung im Team
- Fehlende Erfahrungen und Fähigkeiten, Lücken im Team; Bereitschaft, Lücken zu füllen
- Motivation der einzelnen Teammitglieder und die Darstellung der gemeinsamen Ziele
- Eigentumsverhältnisse, Leistungsanreize, zukünftige Rolle

S4L Handbuch 4. Auflage S. 35

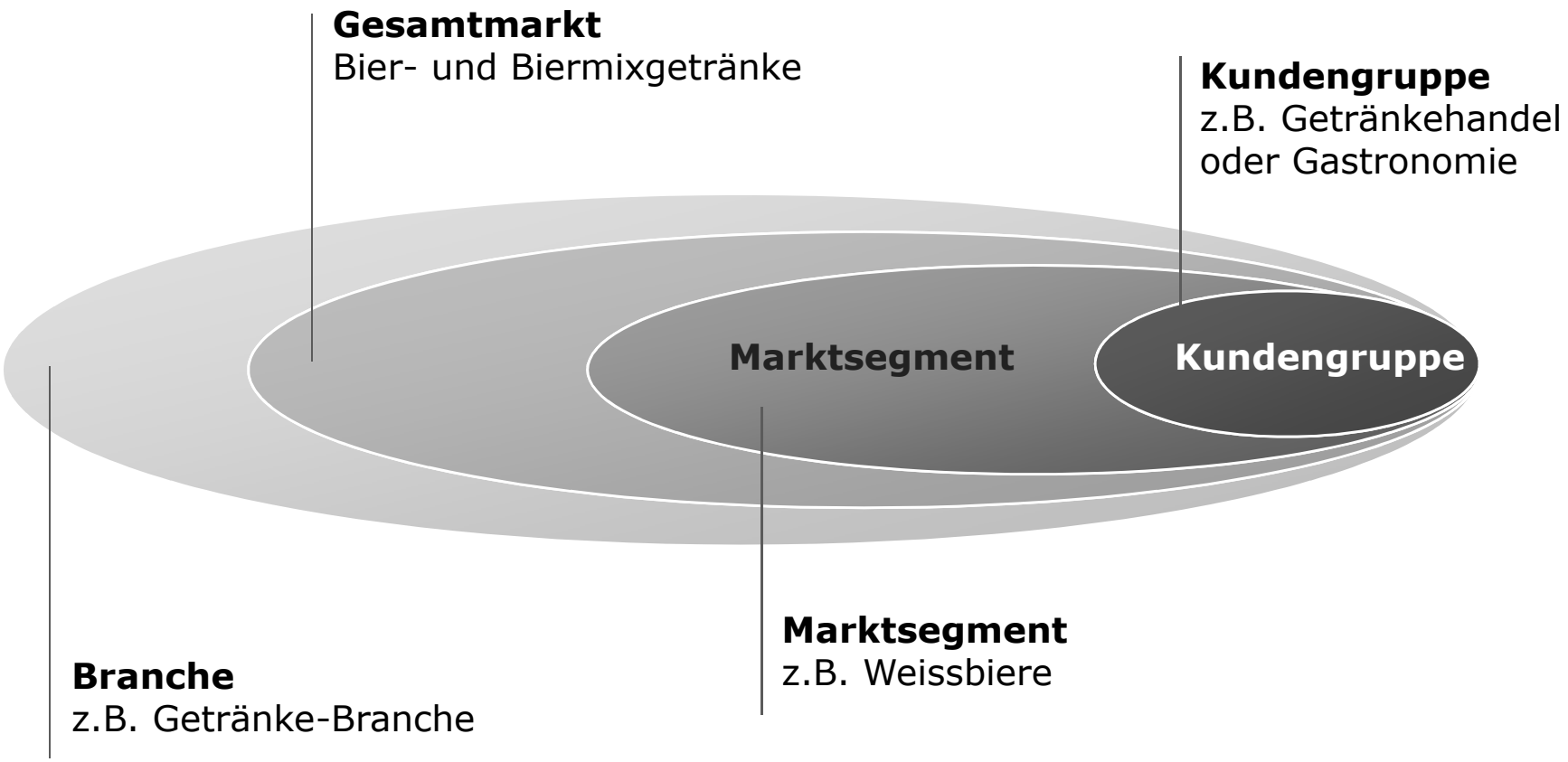
GAP-Analyse

		J. MILLER	C. MEYER	S. SCHMIDT	N.N.	N.N.
		Geschäftsführung	*Forschung & Entwicklung*	*Business Developement*	*Finanzen & Administration*	*Produktion*
HARTE FAKTOREN	Technologie		●			●
	Finanzen	○			●	
	Projektmanagement	●	○			
	Netzwerk/Kontakte	○		●	○	
	Marketing/Vertrieb		●	●		
	Produktion					●
	Personalwesen		○		●	
WEICHE FAKTOREN	Internationalität	○	○		○	
	Initiative			●		●
	Kommunikation	●			●	
	Verhandlungsgeschick	●				
	Durchsetzungsvermögen	●			○	●

STARK AUSGEPRÄGT ● NORMAL AUSGEPRÄGT ○

S4L Handbuch S. 33

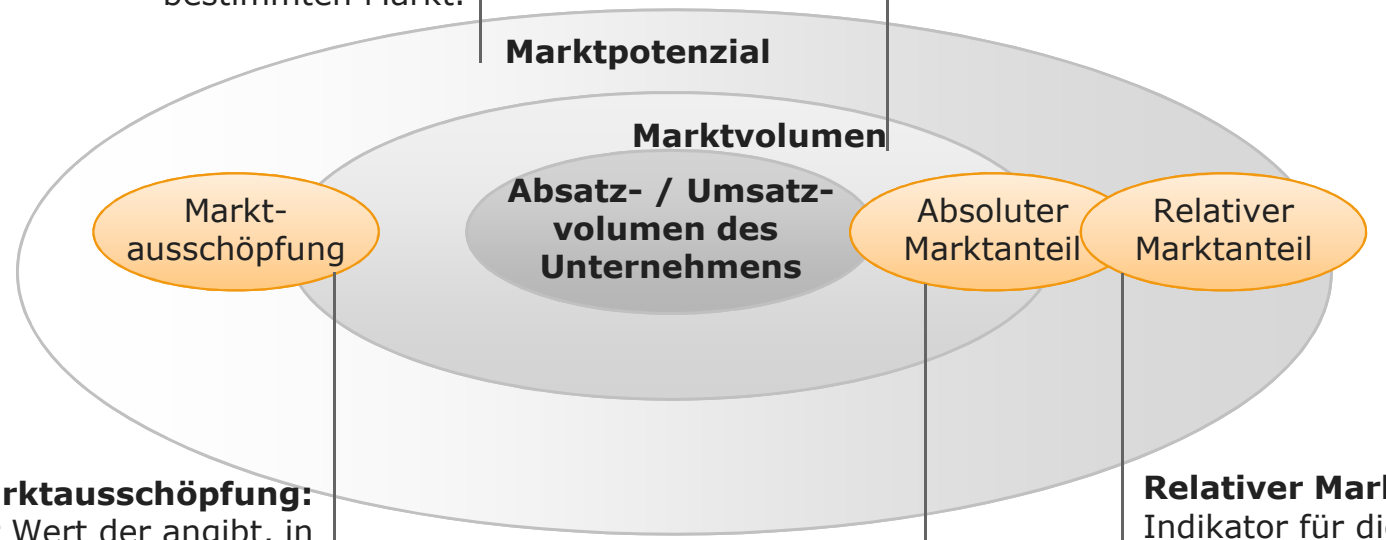
Zusammenhang Branche-Markt-Marktsegment-Kundengruppe am Beispiel Getränke



zu Baustein Markt: Markteinschätzung - Begriffserläuterung

Marktpotenzial:
Entspricht der Aufnahmefähigkeit des Marktes (Marktkapazität) bzw. der Höhe der möglich absetzbaren Mengen eines Produktes auf einem bestimmten Markt.

Marktvolumen:
Realisierter / geplanter Umsatz oder Absatz für ein entsprechendes Produkt z.B. für ein Jahr. Deutlich konkreter als das Marktpotenzial.



Marktausschöpfung:
Prozentualer Wert der angibt, in welchem Grad die in Frage kommenden Kunden eines Produktes diese konsumieren. (Marktausschöpfungsgrad als Maßgröße für zukünftiges Marktwachstum)

Absoluter Marktanteil:
Marktanteil, den das Unternehmen auf einem bestimmten Markt realisiert hat bzw. realisieren wird (Absatz- oder Umsatzanteil)

Relativer Marktanteil:
Indikator für die Marktstellung durch bezug des eigenen Umsatzes zu dem Umsatz des größten Wettbewerbers der Branche (aktuell bzw. künftig).

Abbildung: Begriffsdefinitionen zur Analyse der Marktgröße und des eigenen Marktanteils

zu Baustein Markt: Markteinschätzung

Beispiel zur Einschätzung der Marktgröße und des eigenen Anteils

Marktabschätzung: Größen und Kennzahlen	**2014 Vorjahr**	**2015**	**2016**	**2017**
Absatz**potenzial** mengenmäßig	1.000.000	1.200.000	1.440.000	1.728.000
Durchschnittlicher Verkaufspreis netto	100	90	80	70
Umsatz**potenzial** wertmäßig	100.000.000	108.000.000	115.200.000	120.960.000
Absatz**volumen** des Marktes (Menge)	600.000	840.000	1.152.000	1.555.200
Umsatz**volumen** (Wert, z.B. Euro)	60.000.000	75.600.000	92.160.000	108.864.000
Marktausschöpfung % (wertmäßig)	60%	70%	80%	90%
Marktwachstum mengenmäßig %	n.a.	40%	37%	35%
Marktwachstum wertmäßig %	n.a.	26%	22%	18%
Absatzmenge des Unternehmens	90.000	126.000	172.800	233.280
Umsatz des Unternehmens	9.900.000	13.608.000	17.971.200	22.861.440
Mengenmäßiger Marktanteil % absolut	15%	15%	15%	15%
Wertmäßiger Marktanteil % absolut	17%	18%	20%	21%

Zu Baustein Markt: Branche: Five Forces (fünf Wettbewerbskräfte)

Branchenstrukturanalyse mit Hilfe des Fünf-Kräfte-Modells

Strategien

1. Hürden für den Eintritt neuer Wettbewerber aufbauen

2. Begrenzung des Preiskampfs unter den vorhandenen Unternehmen

3. Bedrohung durch Ersatzprodukte begrenzen

4. Neutralisierung/Minderung der Verhandlungsmacht der Lieferanten

5. Minderung der Verhandlungsmacht der Kunden

zu Baustein Markt: Analyse der Wettbewerber

Wettbewerber 1	**Vergangenheit (z.B. 3 Jahre)**	**Zukunft (Strategie)**
Rechtsform, Sitz, Gesellschafter		
Kerntätigkeit		
Mission, Unternehmenswerte, -politik		
Vision, Strategisches Zielbild		
Marktregionen, Marktbearbeitung		
Positionierung, Image		
Geschäftsfelder, Markenportfolio		
Hauptkundensegmente		
Hauptproduktsegmente		
Vermarktung		
Geschäftsmodell		
Wertschöpfungskette		
Mitarbeiter		
Organisation		
Finanzdaten		
Stärken insbes. Kernkompetenzen	•	•
Schwächen	•	•

Abbildung: Muster für Analyse der Wettbewerber

zu Baustein Markt: Marktattraktivität

Dimensionen der Marktattraktivität			
Marktgröße	**Marktqualität**	**Marktbesetzung**	**Exogene Faktoren**
• Marktpotenzial • Marktvolumen • Marktwachstum • …	• **Rentabilität** hoch/mittel/niedrig steigend/konstant/fallend • **Preisniveau** hoch/mittel/niedrig steigend/konstant/fallend • **Kapazitätsauslastung** Über-, Unterkapazität • **Grad der Differenzierung** • **…**	• **Anzahl Wettbewerber** hoch/mittel/niedrig steigend/konstant/fallend • **Struktur der Wettbewerber** groß/mittel/klein • **Strategie der Wettbewerber** z.B. Marktanteil um jeden Preis • **…**	• **Abhängigkeit von Gesetzen** • **Risiko staatlicher Eingriffe** • **Konjunktur-abhängigkeit** • **…**

Top 10 Businessplan-Fehler, die Sie vermeiden

Fehler **anderer** Businessplaner	Vermeidung durch
1. Sie schreiben den Businessplan ausschließlich für (potenzielle) Kapitalgeber	1. Schreiben Sie den Businessplan in erster Linie für sich selbst und selbst
2. Sie beschäftigen sich nicht mit der Planung der Businessplan-Erstellung	2. Erstellen Sie einen Projektplan für die Businessplan-Erstellung
3. Ihr Businessplan soll v. a. optisch auffallen	3. Auf Inhalt und Optik achten
4. Sie vernachlässigen eine sinnvolle Strukturierung, da nur der Inhalt zählt	4. Gliederung, ca. 30 Seiten, Lesbarkeit, Inhaltsverzeichnis mit Seiten, Grafiken
5. Sie verwenden überwiegend Fachvokabular	5. Formulieren Sie auch für Nicht-Spezialisten
6. Sie nehmen keine oder eine unzureichende Branchen-, Markt- und Wettbewerbsanalyse vor und leiten keine Strategien ab	6. Analysieren Sie Branche, Markt und Wettbewerb, schätzen Sie ggf. die Marktgrößen auf Basis von Ersatzgrößen und leiten Sie Strategien ab
7. Sie haben ihre Zielgruppe nicht analysiert: Interesse? Bedarf? Kaufbereitschaft? Größe?	7. Identifizieren Sie Ihre Zielgruppe(n), samt Bedürfnisse + Kaufbereitschaft zum Preis x
8. In ihrem Businessplan erwähnen sie lieber keine Risiken	8. Erkennen Sie Chancen + Risiken, erstellen Sie Worst- + Best-Case-Szenarien
9. Sie können sich nicht ausreichend von anderen Unternehmen differenzieren	9. klare Positionierung im Wettbewerbsumfeld „was bieten Sie, die Anderen nicht?“
10. Ihnen fehlt das nötige Wissen in Finanzfragen	10. Lernen Sie die Zusammenhänge verstehen und nutzen Sie Finanzplanungssoftware

Plan für die Businessplan-Erstellung

Praxistipps für systematisches Vorgehen

Organisation vor Beginn

- **Textverarbeitungstemplate anlegen** incl. Gliederung, Inhaltsverzeichnis, Seitennr.
- **Ordnerstruktur nach Kapiteln zur Info-Sammlung** (z.B. One-Note, Explorer, Dropbox, Google Docs, Synology DiscStation NAS)
- **Planungshorizont**: z.B. 5 Jahre

Zeitplan für Businessplan-Erstellung

- wer
- was
- Beginn
- Ende
- womit

X

1. Entwurf
2. Entwurf
3. Entwurf
4. Finale Version

Erster Entwurf

- alle Kapitel, zu denen man bereits Vorstellungen hat, einmal durch
- es spielt keine Rolle, womit Sie beginnen
- Alles hängt sowieso mit Allem zusammen

2. Entwurf

- Ergänzung und Überarbeitung des 1. Entwurfs: alle Kapitel
- 80-20-Regel: 80% erreicht man in 20% der Zeit
- Schnelligkeit vor Perfektion: ggf. erst mal Stichpunkte notieren, die später ausformuliert werden

3. Entwurf

- Überprüfung auf Stimmigkeit der Kapitel untereinander
- im Fokus: Verfeinerung und Ausformulierung bisher nur grob skizzierter Kapitel

Finalisierung

- eine Person übernimmt Korrekturlesung
- Vereinheitlichung hinsichtlich Formulierung, Gestaltung
- Anlagen

Wann lassen Sie Ihren Businessplan-Entwurf zum ersten Mal jemanden Externen lesen? Wie gehen Sie mit Feedback um?

Welche Fragen beschäftigen Sie am meisten? Was würden Sie gerne diskutieren?

-
-
-
-
-
-

Science 4 Life
GRÜNDERINITIATIVE • LIFE SCIENCES • CHEMIE

GENAU Consulting Training Coaching
Ingrid Genau
Max-Josef-Park 5
D-82319 Starnberg

Telefon: +49 (0) 8151 - 97 99 688
Fax: +49 (0) 8151 - 97 99 682

E-Mail: info@genau.biz
Xing: www.xing.com/profile/Ingrid_Genau
LinkedIn: www.de.linkedin.com/in/GenauIngrid
Web: www.genau.biz

Viel **Freude und Erfolg**
bei der **Erstellung** Ihres
Businessplans
und der
erfolgreichen **Umsetzung** Ihrer
Geschäftsidee

GENAU ©
Consulting • Training • Coaching