

Inhaltsverzeichnis

Teil 1 Die Einzelteile des Businessplans im Detail

1	Management Summary	3
2	Geschäftsidee und Geschäftsmodell	5
2.1	Die Geschäftsidee	5
2.1.1	Start with „Why“ – Warum machen wir, was wir machen? . .	6
2.1.2	Marktlücken	6
2.1.3	Drei Grundfragen zur Geschäftsidee	7
2.1.4	Den Kundennutzen im Fokus	7
2.1.5	Startpunkt eines innovativen Entwicklungsprozesses	8
2.1.6	Kreativität als Schlüssel zu erfolgreichem Innovieren	9
2.2	Das Geschäftsmodell	12
2.2.1	Drei Punkte als Basis eines Geschäftsmodells	12
2.2.2	Entwicklung eines Geschäftsmodells mittels Business Model Canvas	13
	Literatur	20
3	Markt und Wettbewerb	21
3.1	Recherche ist wichtig	21
3.2	In welcher Branche spielen wir? Die Analyse der Branche	23
3.3	Wer spielt mit? Die Analyse der Konkurrenz	25
3.4	Der Weg zum Zielmarkt	27
3.5	Überblick über die Gesamtlage: Die SWOT-Analyse	36
	Literatur	38
4	Produkt und Dienstleistung	39
4.1	Beschreibung des Produktes bzw. der Dienstleistung	39
4.1.1	Qualität aus Kundensicht	39
4.1.2	Alleinstellungsmerkmal/Unique-Selling-Proposition (USP) . .	40
4.1.3	Das Aussehen und das Kleingedruckte	40

4.1.4	Das Image als wichtiger Teil des Produktes bzw. der Dienstleistung	42
4.1.5	Zusatzleistungen	42
4.2	Beschreibung der Wertkette – Outsourcen oder selbst machen?	43
4.3	Kooperationen eingehen und sich auf die eigenen Kernkompetenzen konzentrieren	44
4.4	Last but not least: Markt- und Produkttests	45
	Literatur	46
5	Marketing und Vertrieb	47
5.1	Der Unterschied macht's!	48
5.1.1	Das Besondere am Konsumgütermarketing	48
5.1.2	Das Besondere am Dienstleistungsmarketing	49
5.2	Das erste P: Die Produktpolitik	49
5.3	Das zweite P: Die Preispolitik	49
5.3.1	Die Selbstkosten als Grundlage der Preisfindung	50
5.3.2	Welche Preisstrategie will ich verfolgen?	51
5.3.3	Immer derselbe Preis oder doch auf das Kundensegment abgestimmt?	52
5.4	Das dritte P: Die Distributionspolitik	54
5.4.1	Die Wahl der richtigen Vertriebsform und des geeigneten Vertriebskanals	54
5.4.2	Die Marketinglogistik als weiteres großes Thema der Distributionspolitik	56
5.5	Das vierte und letzte P: Die Kommunikationspolitik	57
	Literatur	61
6	Unternehmen und Management	63
6.1	Das Team	64
6.2	Die organisatorische Personalplanung	66
6.3	Die Organisationsform	67
6.4	Mögliche Rechtsformen	70
6.4.1	Einzelunternehmen	71
6.4.2	Personengesellschaften	74
6.4.3	Kapitalgesellschaften	78
6.4.4	Mischformen	83
6.4.5	Offene Personenvereinigungen mit eigener Rechtspersönlichkeit	85
	Literatur	90
7	Chancen und Risiken	93
7.1	Die Chancen, die sich bieten	93
7.2	Die Risiken, die lauern	94

7.2.1	Wie Sie die Risiken richtig bewerten	95
7.2.2	Wie Sie mit der Risikobewertung umgehen	97
	Literatur	97
8	Finanzen und Wirtschaftlichkeit	99
8.1	Die Investitionsplanung – Worin wird investiert?	103
8.2	Die Umsatzplanung – Mit welchen Erlösen kann gerechnet werden? .	107
8.3	Liquiditätsplanung – Wann werden wir wie viel Geld benötigen? . . .	110
8.4	Gewinn-und-Verlust-Rechnung (GuV) – Was bleibt unter dem Strich übrig?	114
8.5	Personalplanung – Wann brauchen wir wie viel Personal?	119
8.6	Bilanz – Woher kommen die Mittel und wie werden sie verwendet? .	122
8.7	Cashflow – Wie hoch ist der Zu- und Abfluss liquider Mittel?	125
8.8	Finanzierung – Woher kommt das nötige Geld?	127
8.9	Überblick und Zusammenhänge der Finanzpläne	129
8.10	Gewerberecht: Über Grenzen springen?	130
8.11	Steuerrecht für den Businessplan	149
8.11.1	Einkommensteuer	149
8.11.2	Gewinnermittlung durch eine ordnungsgemäße Buchführung nach unternehmensrechtlichen Grundsätzen	150
8.11.3	Gewinnermittlung durch Betriebsvermögensvergleich nur im Sinne des Steuerrechtes (Buchführungspflicht der Land- und Forstwirte)	151
8.11.4	Gewinnermittlung durch Einnahmen-Ausgaben-Rechnung . .	155
8.11.5	Steuerrecht versus Betriebswirtschaft – Abschreibungen im Businessplan versus steuerliche Abschreibung	156
8.12	Pauschalierung in der Landwirtschaft	158
8.12.1	Vollpauschalierung	159
8.12.2	Teilpauschalierung	160
8.13	Sozialversicherung: Landwirtschaft, Gewerbe oder beides?	165
8.13.1	Pflichtversicherung nach dem Allgemeinen Sozialversicherungsgesetz (ASVG)	166
8.13.2	Pflichtversicherung nach dem Gewerblichen Sozialversicherungsgesetz (GSVG)	167
8.13.3	Pflichtversicherung nach dem Bauern-Sozialversicherungsgesetz (BSVG)	171
8.13.4	Mehrfachversicherung	174
	Literatur	176
9	Umsetzungsplanung	181
	Literatur	184

10	Stimmen aus der Praxis	185
10.1	Interview mit Renate Steger, Geschäftsführerin der eवास edibles GmbH	185
10.2	Interview mit Antonia Krenn, Mitbegründerin von Mandl's Ziegenhof	187
10.3	Interview mit Günter Hansinger, Gründer und Geschäftsführer Hofmolkerei Hansinger	188
10.4	Interview mit Marcus Schweinzger, Co-Gründer und Geschäftsführer der Wuggl GmbH	190
10.5	Interview mit Johann Lehner, Steuerberater und Geschäftsführer von „Die Wirtschaftstreuhand“	194
10.6	Interview mit Erwin Nolz, Gründer und Geschäftsführer der „Seedose“, Restaurant in St. Pölten	196
	Literatur	199

Teil 2 Businessplanung – Fallbeispiele

11	Der Businessplan eines Elfjährigen	203
12	Biobüffelprodukte aus der Region Lungau	213
12.1	Management Summary	214
12.2	Geschäftsidee und Geschäftsmodell	216
12.2.1	Geschäftsidee	216
12.2.2	Wertschöpfung	217
12.2.3	Ertragsmodell	218
12.3	Markt und Wettbewerb	218
12.3.1	Marktentwicklung	218
12.3.2	Konkurrenzanalyse	219
12.4	Produkt/Dienstleistung	221
12.4.1	Mozzarella	221
12.4.2	Friskäse	222
12.4.3	Büffelfleisch	222
12.4.4	Produktion	223
12.5	Marketing und Vertrieb	224
12.5.1	Vertrieb	224
12.5.2	Preis	224
12.5.3	Kommunikation	225
12.6	Unternehmen und Management	225
12.6.1	Landwirtschaftlicher Hauptbetrieb	227
12.6.2	Betriebsspiegel und weitere Entwicklung	228

12.6.3	Rechtliche Grundlagen	230
12.7	Chancen und Risiken	232
12.8	Finanzen und Wirtschaftlichkeit	234
12.8.1	Investitionsplanung jährlich	234
12.8.2	Investitionsplanung monatlich	236
12.8.3	Finanzierung	238
12.8.4	Planung der Büffelmilchproduktion	239
12.8.5	Umsatzplanung monatlich: Landwirtschaft, pauschalierter Betrieb	241
12.8.6	Gewinn-und-Verlust-Rechnung 1. Jahr: Landwirtschaft, pauschalierter Betrieb	242
12.8.7	Gewinn-und-Verlust-Rechnung jährlich: Landwirtschaft, pauschalierter Betrieb	244
12.8.8	Liquiditätsplanung monatlich: Landwirtschaft, pauschalierter Betrieb	245
12.8.9	Liquiditätsplanung jährlich: Landwirtschaft, pauschalierter Betrieb	247
12.8.10	Umsatzplanung jährlich: Gewerbebetrieb	248
12.8.11	Gewinn-und-Verlust-Rechnung jährlich: Gewerbebetrieb	249
12.8.12	Liquiditätsplanung jährlich: Gewerbebetrieb	250
12.9	Umsetzungsplanung	251
13	Bau einer Fernwärmanlage mit einer zusätzlichen Getreidetrocknungsanlage	255
13.1	Management Summary	257
13.2	Geschäftsidee und Geschäftsmodell	258
13.3	Markt und Wettbewerb	260
13.3.1	Branchenanalyse Fernwärme	260
13.3.2	Branchenanalyse Getreidetrocknung	261
13.3.3	SWOT – Analyse	262
13.4	Produkt/Dienstleistung	263
13.4.1	Holzanlieferung	263
13.4.2	Ankauf des Hackgutes	263
13.4.3	Lagerung	263
13.4.4	Verwertung und Lieferung	264
13.4.5	Getreidetrocknung	264
13.4.6	Grundriss Bauplan	265
13.5	Marketing und Vertrieb	267
13.5.1	Produkt bzw. Dienstleistung	267
13.5.2	Preis	267

13.5.3	Distribution	268
13.5.4	Kommunikation	268
13.6	Unternehmen und Management	269
13.6.1	Name, Anschrift und Logo des Unternehmens	269
13.6.2	Das Gründerteam	270
13.7	Chancen und Risiken	273
13.7.1	Marktrisiken	273
13.7.2	Finanzierungsrisiken	273
13.7.3	Strategische Risiken	274
13.8	Finanzen und Wirtschaftlichkeit	275
13.8.1	Investitionsplan monatlich im 1. Jahr (2018)	275
13.8.2	Investitionsplan jährlich	277
13.8.3	Finanzierung	278
13.8.4	Umsatzplanung	279
13.8.5	Gesamtumsatz	282
13.8.6	Umsatzentwicklung im 1. Jahr (monatlich)	283
13.8.7	Gewinn-und-Verlust-Rechnung	284
13.8.8	Liquiditätsplan	287
13.8.9	Cashflow-Rechnung	289
13.8.10	Planbilanz	289
13.9	Umsetzungsplanung	290
13.10	Szenarioplanung	291
A	Anhang	295
14	Showready	297
14.1	Management Summary	298
14.2	Geschäftsidee und Geschäftsmodell	299
14.2.1	Geschäftsidee	299
14.2.2	Geschäftsmodell	300
14.3	Markt und Wettbewerb	301
14.3.1	Marktbeschreibung und Ausblick	301
14.3.2	Segmentierung	303
14.3.3	Branchenanalyse	305
14.3.4	Konkurrenzanalyse	306
14.3.5	SWOT-Analyse	308
14.4	Produkt/Dienstleistung – Geschäftsfelder	309
14.4.1	Beschreibung der Dienstleistungen	309
14.5	Marketing und Vertrieb	311
14.5.1	Produkt bzw. Dienstleistung	311
14.5.2	Preis	312
14.5.3	Kommunikation	312

14.5.4	Distribution	313
14.6	Unternehmen und Management	313
14.6.1	Gesellschaft und Rechtsform	313
14.6.2	Gründungsteam	314
14.6.3	Organigramm	316
14.7	Chancen und Risiken	316
14.7.1	Chancen	316
14.7.2	Risiken	316
14.8	Finanzen und Wirtschaftlichkeit	317
14.8.1	Investitionsplanung	317
14.8.2	Umsatzplanung	320
14.8.3	Plan-Gewinn-und-Verlust-Rechnung	321
14.8.4	Liquiditätsplan	325
14.8.5	Finanzierung	327
14.9	Umsetzungsplanung	328
15	Trial-Power beim Trial-Bauern	331
15.1	Management Summary	332
15.2	Geschäftsidee und Geschäftsmodell	334
15.3	Markt und Wettbewerb	335
15.3.1	Marktbeschreibung und Ausblick	335
15.3.2	Zielgruppen	336
15.3.3	Wettbewerbsvergleich	338
15.3.4	Erkenntnisse aus dem Wettbewerbsvergleich	339
15.4	Produkt/Dienstleistung	340
15.4.1	Beschreibung des Produkts	340
15.4.2	Ausrüstung	341
15.5	Marketing und Vertrieb	343
15.5.1	Preise	343
15.5.2	Distribution	344
15.5.3	Kommunikation	344
15.5.4	Marketingkooperation mit Sponsoren und Partnern	344
15.6	Unternehmen und Management	345
15.6.1	Eigentümer	345
15.6.2	Organigramm von „Trial Power beim Trial Bauern“	347
15.6.3	Rechtliche Grundlagen	347
15.6.4	Überblick über die Genehmigungen	350
15.7	Chancen und Risiken	351
15.7.1	SWOT-Analyse	351
15.7.2	Erkenntnisse aus der SWOT-Analyse	351
15.8	Finanzen und Wirtschaftlichkeit	352
15.8.1	Investitionsplanung monatlich	354

15.8.2	Investitionsplanung jährlich	355
15.8.3	Umsatzplanung	357
15.8.4	Gewinn-und-Verlust-Rechnung monatlich	359
15.8.5	Gewinn-und-Verlust-Rechnung jährlich	360
15.8.6	Liquiditätsplanung monatlich	364
15.8.7	Liquiditätsplanung jährlich	365
15.9	Umsetzungsplanung	366
16	F(r)isch vom Land	369
16.1	Management Summary	370
16.2	Geschäftsidee und Geschäftsmodell	371
16.2.1	Geschäftsidee	371
16.2.2	Geschäftsmodell	372
16.3	Markt und Wettbewerb	374
16.3.1	Marktbeschreibung und Ausblick	374
16.3.2	Marktsegmentierung	375
16.3.3	Wettbewerb	375
16.4	Produkt/Dienstleistung	377
16.4.1	Produkte	377
16.4.2	Konkurrenzprodukte	377
16.4.3	Produktion	378
16.5	Marketing und Vertrieb	380
16.5.1	Produkt	380
16.5.2	Distribution	380
16.5.3	Kommunikation	381
16.5.4	Preis	382
16.6	Unternehmen und Management	382
16.7	Chancen und Risiken	385
16.8	Finanzen und Wirtschaftlichkeit	387
16.8.1	Investitionsplanung monatlich (2018)	387
16.8.2	Investitionsplanung jährlich	389
16.8.3	Umsatzplanung monatlich (2019)	389
16.8.4	Umsatzplanung jährlich	390
16.8.5	Liquiditätsplan monatlich (2018)	391
16.8.6	Liquiditätsplanung jährlich	393
16.8.7	Gewinn-und-Verlust-Rechnung monatlich (2018)	394
16.8.8	Gewinn-und-Verlust-Rechnung jährlich	397
16.8.9	Finanzierung	398
16.9	Umsetzungsplanung	399
16.9.1	Jahr 1 (2018)	399
16.9.2	Jahr 2 (2019)	401
A	Anhang	401

17	Helga – Be Part of the Re-Generation	405
17.1	Executive Summary	406
17.2	Produkt- und Unternehmensidee	411
17.2.1	Produktbeschreibung	412
17.2.2	Der Inhaltsstoff Algen	412
17.2.3	Unternehmensbeschreibung	415
17.2.4	Alleinstellungsmerkmale	415
17.2.5	Wertschöpfungskette	416
17.3	Unternehmen	418
17.3.1	Unternehmensform und Geschäftsmodell	418
17.3.2	Managementteam	418
17.3.3	Ziele	419
17.3.4	Unternehmensstatus	420
17.4	Markt und Wettbewerb	421
17.4.1	Branchenanalyse	421
17.4.2	Konkurrenzanalyse	422
17.4.3	Kundenanalyse und Zielgruppe	424
17.5	Marketing	424
17.5.1	Produkt (Flasche)	424
17.5.2	Vertrieb	425
17.5.3	Preis	426
17.5.4	Absatzförderung	427
17.6	SWOT-Analyse	428
17.7	Finanzplanung	430
17.7.1	Bilanz	430
17.7.2	Gewinn-und-Verlust-Rechnung	431
17.7.3	Kapitalbedarf und Mittelverwendung	435
	Literatur	438
	Internetadressen, die Ihnen behilflich sein können	439