**Vorlage Businessplan**

**ZAT Startup Combo (F) Programm**

*Ein Businessplan ist ein schriftliches Dokument, das die Ziele eines Unternehmens, die Strategien zur Erreichung dieser Ziele und die Zeitachse für die Umsetzung der Strategien beschreibt. Er dient als Leitfaden für das Unternehmen und kann auch dazu verwendet werden, Investoren oder Kreditgeber zu überzeugen.*

Gestalte ein aussagekräftiges Deckblatt für deinen Businessplan. Hier kann beispielsweise ein Logo und ein Slogan für dein Unternehmen stehen



**Zentrum für angewandte Technologie Leoben**

**Wir helfen dir dabei aus deiner Geschäftsidee ein Unternehmen zu entwickeln!**

**Inhaltsverzeichnis**

[1. Executive Summary 3](#_Toc148012658)

[2. Produkt / Dienstleistung & Technologie 4](#_Toc148012659)

[Produkt / Dienstleistung & Entwicklungsstand 4](#_Toc148012660)

[USP, Stärken & Schwächen 4](#_Toc148012661)

[Technologie & Leistungserbringung & Schutzrechte 4](#_Toc148012662)

[Wertschöpfung & Leistungserstellung 5](#_Toc148012663)

[3. Markt & Wettbewerb 6](#_Toc148012664)

[Marktgröße & Marktwachstum 6](#_Toc148012665)

[Zielgruppe & Marktanteil 6](#_Toc148012666)

[Wettbewerbsanalyse & Konkurrenzanalyse 6](#_Toc148012667)

[Markteintrittsbarrieren & Marktpositionierung 6](#_Toc148012668)

[4. Marketing & Vertrieb 8](#_Toc148012669)

[Marketingstrategie & Kommunikationskanäle 8](#_Toc148012670)

[Vertriebsstrategie 8](#_Toc148012671)

[Preisgestaltung & Erlösmodell 8](#_Toc148012672)

[5. Unternehmen & Team 9](#_Toc148012673)

[Gründungsteam 9](#_Toc148012674)

[Unternehmen 9](#_Toc148012675)

[Organisation 9](#_Toc148012676)

[Umsetzungsplan & Meilensteine 9](#_Toc148012677)

[6. Green Impact 11](#_Toc148012678)

[7. Risikoanalyse 12](#_Toc148012679)

[8. Finanzplanung 13](#_Toc148012680)

[Gründungskosten & Gründungsinvestitionen 13](#_Toc148012681)

[Laufende Kosten 13](#_Toc148012682)

[Kapitalbedarf & Finanzierungsquellen 13](#_Toc148012683)

[Gewinn & Verlustrechnung 13](#_Toc148012684)

[Wichtige Key Performance Indicators (KPIs) 14](#_Toc148012685)

[9. Anhang 15](#_Toc148012686)

# Executive Summary

Die Executive Summary ist die Zusammenfassung des gesamten Businessplans und eines der wichtigsten Kapitel. Die Zusammenfassung soll prägnant und überzeugend sein. Nach dem Lesen der Zusammenfassung sollen alle wichtigen Eckpunkte des Unternehmens verstanden worden sein.

Mögliche Fragestellungen, die in diesem Kapitel beantwortet werden:

* Welches Problem hast du identifiziert?
* Wie löst du das Problem? (Produkt/Dienstleistung)
* Wer hat das Problem? (Zielkunden)
* Was ist der relevante Markt?
* Wer ist die Konkurrenz und wie unterscheidest du dich davon?
* Welche relevanten Kompetenzen / Erfahrungen hast du bzw. dein Team?
* Wie ist die Kostenstruktur und Erlösstruktur aufgebaut?
* Wie sieht die Entwicklung der nächsten Jahre aus?

# Produkt / Dienstleistung & Technologie

In diesem Kapitel soll das Produkt/ die Dienstleistung beschrieben werden. Dazu gehören unter anderem eine generelle Beschreibung, der aktuelle Entwicklungsstand aber auch die Produktion und Preisgestaltung. Zusätzlich soll die Einzigartigkeit des Produktes / der Dienstleistung beschrieben werden (USP).

## Produkt / Dienstleistung & Entwicklungsstand

Hier wird das Produkt bzw. die Dienstleistung und der aktuelle Entwicklungsstand beschrieben

Mögliche Fragestellungen, die in diesem Kapitel beantwortet werden:

* Was ist das Produkt / die Dienstleistung?
* Welches Problem wird damit wie gelöst?
* Was sind die zentralen Merkmale des Produkts / der Dienstleistung?
* Wie ist der aktuelle Stand der Entwicklung?
* Liegt bereits ein Prototyp vor?

## USP, Stärken & Schwächen

Hier wird die Einzigartigkeit des Produktes / der Dienstleistung beschrieben (Unique Selling Proposition). Zudem wird auf die Stärken und Schwächen eingegangen.

Mögliche Fragestellungen, die in diesem Kapitel beantwortet werden:

* Wieso sollten Kunden dein Produkt / deine Dienstleistung kaufen?
* Welche Stärken hat das Produkt / die Dienstleistung?
* Welche Schwächen hat das Produkt / die Dienstleistung?
* Was kann das Produkt / die Dienstleistung besser als vorhandene Alternativen?

## Technologie & Leistungserbringung & Schutzrechte

Hier wird die Technologie und der Innovationsgrad des Produktes / der Dienstleistung beschrieben. Zusätzlich wird auf die Leistungserbringung eingegangen.

Mögliche Fragestellungen, die in diesem Kapitel beantwortet werden:

* Um welche Art von Innovation handelt es sich?
* Wie hoch ist der Innovationsgrad im Vergleich zu vorhandenen Produkten/ Leistungen?
* Sind für dein Produkt Zulassungen oder Zertifizierungen gesetzlich vorgeschrieben?
* Wie ist die Produktion/Leistungserbringung geplant?
* Wie sieht der Produktionsprozess aus (inhouse vs. outsourcing)?
* Welche Schutzrechtsstrategie wird verfolgt?
* Lässt sich der Vorteil deiner Lösung durch Schutzrechte absichern?

## Wertschöpfung & Leistungserstellung

Hier werden die Wertschöpfungskette und die Prozesse der Leistungserstellung deines Unternehmens aufgezeigt.

Mögliche Fragestellungen, die in diesem Kapitel beantwortet werden:

* Wie sieht der Produktionsprozess / die Dienstleistungserstellung aus?
* Über welche Kapazitäten verfügt das Unternehmen?
* Welcher Standort wird gewählt und wieso?
* Müssen rechtliche Vorschriften erfüllt werden?
* Was kostet das Produkt / die Dienstleistung in der Erstellung?
* Gibt es in Zukunft weitere Versionen des Produkts / der Dienstleistung?

# Markt & Wettbewerb

In diesem Kapitel werden der Markt und die Kunden beschrieben. Zusätzlich wird auf den Wettbewerb und auf verschiedenen Wettbewerbsfaktoren eingegangen.

## Marktgröße & Marktwachstum

Die Marktgröße ist eine wichtige Kennzahl für deine Unternehmen. Erstelle eine genaue Analyse des Marktes mit allen relevanten Aspekten.

Mögliche Fragestellungen, die in diesem Kapitel beantwortet werden:

* Wie groß ist der Markt allgemein?
* Wie groß ist mein Marktpotenzial allgemein?
* Wie entwickelt sich der Markt?
* Welche Markttrends gibt es?
* Was sind die wichtigen Faktoren für die Entwicklung des Marktes?

## Zielgruppe & Marktanteil

In diesem Kapitel wird der Markt auf die relevanten Zielgruppen heruntergebrochen und weiter im Detail analysiert.

Mögliche Fragestellungen, die in diesem Kapitel beantwortet werden:

* Wer ist die Zielgruppe für dein Produkt / deine Dienstleistung?
* Wie sehen die einzelnen Zielgruppen-Segmente aus?
* Wo befinden sich die einzelnen Zielgruppensegmente?
* Welcher Marktanteil ist in welchem Segment zu erwarten?
* Wurden schon erste Umfragen mit der realen Zielgruppe erstellt?

## Wettbewerbsanalyse & Konkurrenzanalyse

Hier werden die Wettbewerbssituation und die Konkurrenten analysiert. Wichtig hierbei ist, vor allem auf die Vorteile und Nachteile einzugehen.

Mögliche Fragestellungen, die in diesem Kapitel beantwortet werden:

* Wie viele Konkurrenten gibt es?
* Was sind meine direkten und indirekten Konkurrenten?
* Was sind die Vorteile meines Produkts / meiner Dienstleistung gegenüber der Konkurrenz?
* Was sind die Nachteile meines Produkts / meiner Dienstleistung gegenüber der Konkurrenz?

## Markteintrittsbarrieren & Marktpositionierung

Hier werden mögliche Positionierungen des Produktes / der Dienstleistung aufgezeigt und mögliche Eintrittsbarrieren evaluiert.

Mögliche Fragestellungen, die in diesem Kapitel beantwortet werden:

* Gibt es Markteintrittsbarrieren?
* Wie können diese Barrieren überwunden werden?
* Wie soll das Produkt / die Dienstleistung am Markt positioniert werden?

# Marketing & Vertrieb

In diesem Kapitel werden die Marketingstrategie und die dazugehörige Operationalisierung erklärt. Zusätzlich wird auf den Vertrieb und die Preisstrategie eingegangen.

## Marketingstrategie & Kommunikationskanäle

Hier soll die Marketingstrategie und die daraus abgeleiteten Marketingaktivitäten inkl. einem Zeitplan aufgearbeitet werden.

Mögliche Fragestellungen, die in diesem Kapitel beantwortet werden:

* Wie sieht die Marketingstrategie allgemein aus?
* Welche Ziele werden mit der Marketingstrategie verfolgt?
* Welcher Zeitplan lässt sich daraus ableiten?
* Welche Kommunikationskanäle werden verwendet?
* Welche Message wird über welchen Kanal ausgespielt?
* Welche Conversion wird über welchen Kanal erwartet?
* Was kostet ein Kunde?

## Vertriebsstrategie

Hier sollen die wichtigen Eckpunkte und Informationen zur Strategie, Vertriebspartner und Prozesse stehen.

Mögliche Fragestellungen, die in diesem Kapitel beantwortet werden:

* Welche Vertriebsstrategie wird verfolgt?
* Wie sieht der Vertriebsprozess aus?
* Gibt es verschiedene Prozesse für verschiedene Kundensegmente?
* Wenn es Vertriebspartner gibt: Wie sehen die Vereinbarungen aus?

## Preisgestaltung & Erlösmodell

Die Preisgestaltung ist ein wichtiger Eckpunkt. Hier sollte eine Kalkulation der Preise mit möglichen Rabattierungen stehen inkl. verschiedener Erlösmodelle.

Mögliche Fragestellungen, die in diesem Kapitel beantwortet werden:

* Welche Preisstrategie wird verfolgt?
* Gibt es unterschiedliche Preise oder Abnahmemengen für jedes Kundensegment?
* Welche Aspekte des Produkts / der Dienstleistung können monetarisiert werden?
* Wie sieht dein Geschäftsmodell aus?

# Unternehmen & Team

In diesem Kapitel soll das Unternehmen und das Team näher beleuchtet werden. Hierbei soll auf das Team und die Kernkompetenzen eingegangen werden und zusätzlich die Organisation und ein Meilensteinplan aufgezeigt werden.

## Gründungsteam

Hier soll näher auf das Gründungsteam und die Kompetenzen eingegangen werden.

Mögliche Fragestellungen, die in diesem Kapitel beantwortet werden:

* Wer sind die Personen in Gründungsteam?
* Welche Kernkompetenzen bringt jede Person mit?
* Welche Vorerfahrung hat jede einzelne Person?
* Welche Rollen wird jede einzelne Person einnehmen?
* Gibt es Kernkompetenzen, die nicht im Team vorhanden sind?
* Wie werden fehlende Kernkompetenzen kompensiert?
* Wie erfolgt die Entlohnung der einzelnen Personen?

## Unternehmen

Hier sollen verschiedene Eckpunkte zum Unternehmen stehen. Sollte noch kein Unternehmen vorhanden sein, soll auf die zukünftige Entwicklung eingegangen werden.

Mögliche Fragestellungen, die in diesem Kapitel beantwortet werden:

* Wie ist der Firmenwortlaut und ggf. das (geplante) Datum der Unternehmensgründung?
* Welche Rechtsform ist geplant?
* Firmensitz
* Wie sind die (geplanten) Eigentumsverhältnisse (wer hält welche Anteile am Unternehmen)?
* Gibt es schon entsprechende Verträge (Gesellschaftsvertrag, ...)?
* Gibt es externe Kooperationspartner und welche Vor- und Nachteile sind diesbezüglich denkbar?
* Status der Unternehmensgründung

## Organisation

Hier soll die Organisation des Unternehmens und die Zuständigkeiten aufgezeigt werden.

Mögliche Fragestellungen, die in diesem Kapitel beantwortet werden:

* Wie ist die Organisation des Unternehmens aufgebaut?
* Wer ist für welche Bereiche zuständig?
* Wie werden die Entscheidungen im Unternehmen getroffen?

## Umsetzungsplan & Meilensteine

Der Umsetzungsplan spielt eine wichtige Rolle. Hier wird geplant, welche nächsten Schritte gesetzt werden müssen, um die Unternehmensziele zu erreichen. Er dient zudem als Kontroll-Tool, welches in regelmäßigen Abständen evaluiert werden sollte. Wichtig ist, dass die Ziele SMART (spezifisch, messbar, realistisch, relevant & zeitlich festgelegt) sind.

Mögliche Fragestellungen, die in diesem Kapitel beantwortet werden:

* Welche Unternehmensziele werden verfolgt (kurzfristig / mittelfristig / langfristig)?
* Welche Meilensteine sollen umgesetzt werden?
* Gibt es einen kritischen Pfad?

# Green Impact

In diesem Kapitel soll erklärt werden, welchen „grünen“ Impact das Projekt / Unternehmen haben soll und wie sich dieser in Zukunft entwickeln soll.

Mögliche Fragestellungen, die in diesem Kapitel beantwortet werden:

* Wie trägt mein Produkt / meine Dienstleistung zum Green Deal bei?
* Wie trägt mein Unternehmen zum Green Deal bei?
* Welche Personen adressiert meine Lösung?
* Welchen Impact wird meine Lösung auf die Gesellschaft / Umwelt haben?

# Risikoanalyse

In diesem Kapitel sollen mögliche Risiken analysiert und aufgezeigt werden. Dabei ist es wichtig, Strategien zu entwickeln, um diese Risiken zu minimieren und zu kontrollieren. Hier können verschiedene Methoden angewandt werden. (SWOT, Szenarioanalyse, PESTEL Analyse, Risikomatrix, usw…)

Mögliche Fragestellungen, die in diesem Kapitel beantwortet werden:

* Welche Risiken können auftreten?
* Können diese Risiken segmentiert werden?
* Wie kann ich die Risiken bewerten?
* Welche Strategien gibt es, um die Risiken zu minimieren?

# Finanzplanung

In diesem Kapitel sollen alle relevanten Faktoren der Finanzen deines Unternehmens abgedeckt sein. Hierzu benötigst du beispielsweise den Kapitalbedarf, die laufenden Kosten aber auch die erwarteten Umsätze.

## Gründungskosten & Gründungsinvestitionen

Der Start eines Unternehmens ist mit verschiedenen Kosten verbunden. Bitte liste diese Kosten hier auf.

Mögliche Fragestellungen, die in diesem Kapitel beantwortet werden:

* Welche Kosten fallen für die rechtliche Gründung deines Unternehmens an?
* Welche Kosten fallen für den Start deines Unternehmens an?
* Welche Kosten fallen für etwaige Entwicklungen vor dem Start des Unternehmens an?

## Laufende Kosten

Hier sollen laufende Kosten aufgezeigt werden. Bitte auch die Lebensführung miteinbeziehen, wenn du Vollzeit oder Teilzeit im Unternehmen arbeitest.

Mögliche Fragestellungen, die in diesem Kapitel beantwortet werden:

* Wie sieht die Struktur der laufenden Kosten aus?
* Welche Kosten für Infrastruktur fallen an?
* Welche Kosten für Lizenzen fallen an?
* Welche Kosten für die Lebensführung der Gründer fallen an?

## Kapitalbedarf & Finanzierungsquellen

Hier wird der gesamte Kapitalbedarf und die Finanzierungsquellen abgebildet. Solltest du Förderungen als Finanzierungsquelle in Betracht ziehen, dann benötigst du auch eine Strategie, wenn du keine Förderzusage bekommst.

Mögliche Fragestellungen, die in diesem Kapitel beantwortet werden:

* Wie sieht mein Kapitalbedarf aus?
* In welche Kostenkategorien kann ich meinen Kapitalbedarf einteilen?
* Wie sehen die jeweiligen Finanzierungsquellen aus?
* Gibt es Strategien, für noch nicht zugesagte Finanzierungsquellen?

## Gewinn & Verlustrechnung

Die Plan-GuV ist eines der wichtigsten Planungstools für junge Unternehmen. Hier werden alle deine Kosten und Erträge aufgearbeitet. Es ist darauf zu achten, dass die Planung ausreichend detailliert ist. Je größer die Kostenposition bzw., je kritischer die Kostenposition für dein Unternehmen ist, desto genauer muss die Planung sein. Zusätzlich ist es gerade als junges Unternehmen wichtig, auch eine Liquiditätsplanung anzufertigen. Wir empfehlen die Planungen im ersten Geschäftsjahr monatlich und in den folgenden drei Geschäftsjahren jährlich zu machen.

## Wichtige Key Performance Indicators (KPIs)

Hier sollst du wichtige Kennzahlen für dein Unternehmen und dein Businessmodel darstellen

Mögliche Fragestellungen, die in diesem Kapitel beantwortet werden:

* Was sind die wesentlichen Kostentreiber in meinem Unternehmen?
* Was sind die wesentlichen Umsatztreiber in meinem Unternehmen?
* Welche Kennzahlen sind in der Produktion wichtig?
* Welche Kennzahlen sind im Vertrieb wichtig?
* Welche Kennzahlen sind im Marketing wichtig?

# Anhang

Jegliche Informationen, die nicht unbedingt notwendig sind, um dein Unternehmen und dein Geschäftsmodell zu verstehen, können hier in den Anhang gepackt werden.