

Interview mit dem Businessplan-Experten der Smart Cap GmbH



Torsten Montag: *Warum sollte ein Existenzgründer Ihre Software/Excel-Berechnungen nutzen und nicht einen Gründungscoach zur Erstellung eines Businessplans oder Finanzplans engagieren?*

Dirk Gostomski: Das Thema Finanzplanung und Kapitalbedarfsermittlung ist immer mit zwei verschiedenen Aufgabenstellungen bzw. Kompetenzen verbunden.

1. Zum einen müssen verschiedenste Annahmen zum eigenen Geschäftsmodell gemacht werden (z.B. Welche Investitionen muss ich tätigen? Wieviel Personal benötige ich wann? Welche Kosten habe ich? Welche Preise kann ich für meine Produkte/Dienstleistungen verlangen? Welche Umsätze werde ich voraussichtlich erzielen? etc.)
2. Zum anderen geht es darum, sämtliche Daten und Annahmen möglichst betriebswirtschaftlich korrekt in einen Finanzplan einzuarbeiten, um so die entsprechenden Rückschlüsse auf Kapitalbedarf und Rentabilität des

Vorhabens ziehen zu können.

Spielen finanzielle Mittel in der Vorgründungsphase keine Rolle oder steht eine umfangreiche Beratungsförderung zur Verfügung, kann man natürlich als Gründer den bequemsten Weg gehen und einen Gründungscoach engagieren. Allerdings zeigt die Praxis, dass insbesondere vor dem Start die finanziellen Ressourcen knapp sind und häufig die Beratungsförderung auf wenige Stunden beschränkt ist.

Gerade aber die zweite Aufgabenstellung, d.h. die Zusammenstellung der Planungsannahmen zu einer vollständigen Finanzplanung, ist mit der richtigen Excel-Vorlage reines Handwerk und kann deshalb auch durch den Gründer selbst bewerkstelligt werden. Nutzen Sie wertvolle Beraterstunden für andere Bereiche.

Da auch die beste Finanzplanung immer nur so gut ist, wie die Qualität der Annahmen (sog. „GiGo-Prinzip“ => **G**arbage **I**n, **G**arbage **O**ut), sollte man die für die Erstellung der Excel-Tabellen eingesparte Zeit nutzen, um die eigenen Annahmen (= Inputdaten) zu validieren. Bei dieser Aufgabe spricht nichts dagegen, sich durch einen erfahrenen Gründungscoach unterstützen zu lassen.

Die Verwendung einer professionellen Vorlage, wie das Excel-Finanzplan-Tool, und eigenständige Eingabe der Daten hat einen weiteren Vorteil. Sie können später vor potentiellen Kapitalgebern (z.B. Business Angels, Risikokapitalgeber, Banken, Fördermittelgeber etc.) ihre Zahlen und Annahmen auch erläutern und vermitteln auf diese Weise Vertrauen und Kompetenz. Dies erhöht die Wahrscheinlichkeit einer Finanzierungszusage erheblich.

Zwischenfazit: Professionelle Excel-Vorlage nutzen, eingesparte Zeit bzw. knappes Budget zur Validierung der Annahmen nutzen. Evt. lediglich Endkontrolle der Planung durch externen Gründungscoach (= Vieraugenprinzip).

Torsten Montag: *Für die Arbeitsagentur benötigt ein Existenzgründer*

in den meisten Fällen keinen Finanzplan. Ich behaupte: Kreditinstitute schauen weniger auf die finanzielle Situation, als eher auf das persönliche Auftreten des Existenzgründers sowie eine überzeugende und stichhaltige Argumentation im Bankgespräch. Jemand der keine Ahnung von einer Finanzplanung hat, wird mit Excel auf keinen Fall seinen Banksachbearbeiter überzeugen können ohne zusätzliche persönliche Hilfe von einem Unternehmensberater oder Existenzgründungsberater in Anspruch zu nehmen. Was sagen Sie zu diesen Thesen?

Dirk Gostomski: Auch wenn die Arbeitsagentur auf die Vorlage eines Finanzplanes verzichtet, darf nicht vergessen werden, dass eine solche Planung kein Selbstzweck für öffentliche Ämter oder Förderzusagen ist, sondern wichtige Funktionen im Rahmen der eigenen Gründung erfüllt.

1. So ist eine zentrale Aufgabe die Ermittlung des benötigten Kapitalbedarfes. Viele Gründer wissen gar nicht genau, wie viel Geld eigentlich benötigt wird. Entweder, weil wichtige Dinge vergessen wurden (z.B. Lageraufbau, verspätete Zahlungen der Kunden etc.) oder weil keine Reserven für Unvorhergesehenes eingeplant wurden.

2. Die Sicherstellung der Liquidität (d.h. die Fähigkeit jederzeit alle seine Zahlungsverpflichtungen erfüllen zu können) ist eine weitere wichtige Voraussetzung, bei der eine Planrechnung hilft und zwar auch nach der eigentlichen Gründung. Werden finanzielle Engpässe frühzeitig erkannt, kann durch rechtzeitige, geeignete Maßnahmen eine etwaige Zahlungsunfähigkeit (= Insolvenz) vermieden werden.

3. Schließlich benötigt jeder seriöse Kapitalgeber einen Finanzplan, da dieser zeigt, ob das Vorhaben vollständig durchdacht wurde und zumindest mittel- bis langfristig auch rentabel (d.h. mit Gewinn) betrieben werden kann. Jede Bank möchte wissen, ob Sie auch zukünftig in der Lage sein werden, ihren Kapitaleinsatz, also Zinsen und Tilgungen für ihre Kredite, leisten zu können. Um diese Kapitalgeber zu überzeugen, muss man deren Sprache sprechen und dabei sind Finanz- und Liquiditätspläne nun mal die *lingua franca* der Investoren.

Fühlt sich der Gründer in diesen Belangen nicht sicher genug, spricht auch nichts dagegen, Bankgespräche zusammen mit einem Berater vorzubereiten oder diesen sogar zu einzelnen Terminen mitzunehmen. Dies ist aber unabhängig von der Erstellung des eigenen Finanzplanes. Auch hier sollte wiederum das knappe Gründungsbudget effizient eingesetzt werden. Wie so häufig bei unternehmerischer Tätigkeit gilt hier: „Das eine machen ohne das andere zu lassen“.

Torsten Montag: *Worin liegen die größten Unterschiede Ihrer Software zu denen am Markt angebotenen Konkurrenzprodukten?*

Dirk Gostomski: Grundsätzlich gibt es verschiedene Möglichkeiten beim Thema Finanzplanung zum Ziel zu gelangen.

Der bereits erwähnte Gang zum Unternehmens- oder Steuerberater ist der scheinbar einfachste Weg, allerdings ist dies auch die mit Abstand teuerste Variante. Außerdem ist man bei Änderungen i.d.R. abhängig von den Erstellern und die Zahlen müssen auch vor Investoren und Banken von den Gründern selbst erläutert werden können (siehe Anmerkungen oben).

Will man die Sache eigenständig per Software angehen, so scheiden häufig in Gründungssituationen professionelle Finanzplanungsprodukte aus. Nicht nur weil diese viele hundert bis tausende Euro kosten, sondern auch weil der Einarbeitungsaufwand hoch und zeitintensiv ist.

Klar zu empfehlen ist die Nutzung von Tabellenkalkulationsprogrammen wie bspw. Excel. Nicht nur, dass die Software i.d.R. mit einem Office-Paket bereits vorhanden ist, sondern auch weil sich das Programm einfach bedienen lässt, eine hohe Flexibilität und Anpassbarkeit gegeben ist und die Dateien problemlos ausgetauscht werden können.

Und ja, es gibt zwar auch zahlreiche kostenlose Excel-Vorlagen im Web, aber vergessen Sie nicht die folgenden Aspekte: Die Vorlagen müssen zunächst gesucht, dann alle zeitaufwendig gesichtet werden. Die ausgewählte Datei muss an die eigenen Erfordernisse angepasst werden. Oft stellt man erst viel später fest, dass doch nicht alles selbsterklärend ist,

eine ausführliche Anleitung und Support fehlen und wichtige Funktionalitäten schmerzlich vermisst werden, so dass die Suche von vorne beginnt (*“Wer billig kauft, kauft zweimal”*).

Damit werden die Alleinstellungsmerkmale des Excel-Finanzplan-Tools von Fimovi schnell nachvollziehbar.

- Günstige Lösung auf Excel-Basis (ab EUR 80,- (netto), einmalig, beliebig viele Planungen, kostenlose Updates)
- Professionell, dennoch einfach ohne BWL-Kenntnisse zu bedienen und frei erweiterbar bzw. anpassbar (kein Schutz, keine versteckten Zellen)
- Investoren- und Bankenkonform (automatische Berechnungen und grafische Darstellung aller wichtigen Daten und Übersichten)
- Aufbau nach internationalem FAST-Standard (sichert Transparenz, Nachvollziehbarkeit, Qualität und Fehlerfreiheit)
- Langjährig in der Praxis bewährt und von Planungsexperten empfohlen (viele Beraternetzwerke nutzen bereits unsere Tools)
- Umfassende Anleitung (inkl. Video-Tutorials), laufende Weiterentwicklung sowie Support bei Fragen und Problemen

Darüber hinaus lassen wir die Gründer nach Erwerb der Software nicht alleine, sondern neben den oben erwähnten Anleitungen und Video-Tutorials kann **zusätzlich individuelle Beratung** angefordert werden. Dabei bekommt der Gründer genau dort Unterstützung, wo er es wünscht (z.B. Einführung, individuelle Anpassungen oder auch Endkontrolle und Validierung) und zahlt nur die tatsächlich in Anspruch genommene Zeit zu einem rabattierten Gründersatz.

Torsten Montag: *Wo liegen die größten Fehler beim Erstellen eines Finanzplans?*

Dirk Gostomski: Hierbei ist zwischen zwei verschiedenen Fehlerarten zu unterscheiden. Dies sind zum einen konkrete Planungsfehler mit zum Teil schwerwiegenden Konsequenzen bzgl. der Richtigkeit bzw. Realitätsnähe der berechneten Zahlen sowie zum anderen Umsetzungsfehler, welche die

Flexibilität und Nachvollziehbarkeit einer Planung stark einschränken und in vielen Fällen auch mit gewichtigen – oft nicht erkannten - Berechnungsfehlern einhergehen.

1. Planungsfehler

Zu den Klassikern in diesem Bereich gehört eine Unterschätzung des Kapitalbedarfes weil vergessen wird, dass z.B. zu Beginn ggf. auch ein Warenlager aufgebaut werden muss (oder unterjährig bspw. nur alle paar Monate Warenlieferungen erfolgen) oder weil fälschlicherweise davon ausgegangen wird, dass Umsatz gleich Einzahlung bedeutet. In der Realität zahlen viele Kunden aber teilweise erst Wochen, wenn nicht erst Monate später. Auf der anderen Seite müssen Wareneinsätze oder Handelswaren von den Gründern oft im Voraus bezahlt werden. Das in der Praxis wichtige Phänomen des Betriebskapitals (= Working Capital) wird aufgrund fehlender kaufmännischer Erfahrung häufig vernachlässigt bzw. kann in der Planrechnung nicht korrekt abgebildet werden.

Eine häufige weitere Fehlerquelle resultiert aus der Tatsache, dass unabhängig von Gewinnermittlungsmethode (Einnahme-Überschuss-Rechnung vs. Bilanzierung) oder Rechtsform des Unternehmens eine Universalvorlage verwendet wird. Je nach Rechtsform macht es aber z.B. bei den Ertragsteuern einen riesen Unterschied, ob für eine gewerbe- und körperschaftsteuerpflichtige UG bzw. GmbH oder für eine Personengesellschaft (z.B. KG, OHG od. GmbH & Co. KG) geplant wird. Letztere muss nur Gewerbesteuer zahlen und hat sogar noch einen Freibetrag i.H.v. € 24.500.

Privatentnahmen und -einlagen sind ein weiterer Punkt, bei dem häufig fehlerhaft geplant wird. Inhaber einer Einzelunternehmung und die geschäftsführenden Gesellschafter einer Personengesellschaft erhalten kein Gehalt, sondern ihre Vergütung ist Bestandteil des Gewinns und damit als Privatentnahme zu behandeln. Während in einer GmbH z.B. der geschäftsführende Gesellschafter Lohn- bzw. Gehalt erhält, wie ein normaler Angestellter des Unternehmens. Auch kann man nicht einfach Kapital aus einer GmbH entnehmen bzw. einschießen (Dies geht bspw.

durch Gewinnausschüttungen oder z.B. im Rahmen eines Gesellschafterdarlehens).

Zwischenfazit: Es sollte auf jeden Fall eine individuelle, spezifische Planung erstellt werden. Eine Universalvorlage, mit der sich auch für unterschiedliche Rechtsformen alles korrekt abbilden lässt, habe ich in meiner mehr als 20-jährigen Praxis noch nicht gesehen. Das Excel-Finanzplan-Tool von Fimovi ist maßgeschneidert in rechtsformspezifischen Varianten erhältlich.

2. Umsetzungsfehler

Zu den erwähnten Umsetzungsfehlern zählt vor allem die Tatsache, dass wichtige Planungsgrundsätze von Excel-basierten Finanzmodellen nicht beachtet werden, da diese schlicht nicht bekannt sind. Dabei handelt es sich nicht um Excel-Know-how i.e.S. oder spezielle finanzmathematische Funktionen, sondern um eine „Planungsphilosophie“, die Struktur, Format und Methodik beschreibt, um die zentralen Ziele Transparenz, Nachvollziehbarkeit, Qualität und Fehlerfreiheit eines Planungsmodells sicherzustellen.

Diese Grundsätze wurden von Experten mit jahrzehntelanger Erfahrung entwickelt und haben sich auch international als Standard etabliert. Man kann einen eigenen Beitrag zu diesem umfangreichen Thema verfassen. An dieser Stelle nur einige Beispiele und die Vorteile bei der Planung:

- Alle Annahmen des Modells gesammelt an einer Stelle (z.B. eigenes Blatt „Annahmen“)
- Jede Unterplanung auf einem separaten Tabellenblatt (Umsatz-, Kostenplanung etc. sowie separate, aggregierte Übersichtsblätter für Investoren und Banken).
- Zeitachse auf jedem Blatt identisch
- Alle Eingabe-/Inputzellen sind schnell und gut erkennbar (einheitlich formatiert)
- Einheiten für Eingabezellen klar kenntlich gemacht (eindeutig beschriftet)

- In jeder Zeile nur eine Formel, die durchkopiert werden kann (keine Zwischensummen etc.)
- Keine festen (absoluten) Werte in Formeln
- Nutzung von Zellformatvorlagen (wg. Übersicht und Zeitersparnis)
- Nutzung von Eingabebeschränkungen (verhindert Fehler) und bedingten Formatierungen (gute Sichtbarkeit)
- Verwendung von Kontrollzellen und Integritätsprüfungen

Die letztgenannten Kontrollzellen verhindern bspw., dass bei Vermögensgegenständen mehr abgeschrieben wird als diese gekostet haben, bei Darlehen die Tilgung höher ist als der Kreditbetrag, eine Unterfinanzierung vorliegt (d.h. es fehlt Kapital!) oder, dass die Bilanz nicht ausgeglichen ist.

Die [Excel-Finanzplan-Tools](#) wenden diese Prinzipien durchgehend und konsequent an, weshalb die Vorlagen flexibel und gleichzeitig transparent sind, Fehler minimiert werden und so die Nachvollziehbarkeit und Glaubwürdigkeit auf Investorensseite erhöht wird (und das bei voller Anpassbarkeit).

Fazit:

Wie Sie, liebe LeserInnen, in diesem Interview selbst feststellen konnten, ist der Businessplan nicht so eine Sache für Nebenbei. Er wird aus den unterschiedlichsten Absichten geschrieben und ist aber in allen Fällen zunächst für die Selbstfindung des Existenzgründers wichtig. Man kann viele Fehler dabei machen und es gibt unterschiedliche Herangehensweisen und Systeme beim Schreiben eines Businessplans, was nicht zuletzt in unterschiedlich hohen Kosten bei variablen Qualitäten bei der Erstellung des Konzeptes mündet. An dieser Stelle bedanke ich mich bei Herrn Gostomski für das aufschlussreiche Interview und die interessanten Einblicke bei der Erstellung eines Businessplans.