



TOPSIM-Planspiele
Learning business by doing business



Hans Lindner Institut
Stiftung des Bürgerlichen Rechts

TOPSIM – easyStartup!

Teilnehmerhandbuch

Teil 1

Version 2.1

Inhaltsverzeichnis

1	Einführung	1
1.1	Zum Sinn und Zweck dieses Handbuchs.....	1
1.2	Worum geht es bei TOPSIM - easyStartup! ?.....	1
1.3	Simulation zwischen Theorie und Praxis.....	2
1.4	Die Lernziele von TOPSIM – easyStartup!.....	2
1.5	Ablauf des Seminars	3
1.6	Kurzbeschreibung Ihrer Geschäftsidee	5
2	Business Plan	6
2.1	Informationsquellen.....	6
2.2	Erstellung des Business Plans	6
2.2.1	Bedienung	7
2.2.2	Die Bearbeitungsschritte	8
2.2.2.1	Unternehmenskonzept / Unternehmensstrategie / Executive Summary	8
2.2.2.2	Markt und Marketing	9
2.2.2.3	Einkauf / Produktion / Investitionen	10
2.2.2.4	Personalplanung / Miete / sonstiger Aufwand	10
2.2.2.5	Finanzplanung	11
2.2.2.6	Kapitaldienstberechnung.....	12
2.2.2.7	Plan-Gewinn- und Verlustrechnung	12
2.2.2.8	Planbilanz.....	12
2.2.2.9	Unternehmenswert.....	13
2.2.2.10	Unternehmerteam	13
2.3	Datentransfer	14
3	Gründung des Unternehmens.....	15
4	Markteintritt und Agieren am Markt.....	15
4.1	Vertrieb / Absatz	15
4.1.1	Preis	15
4.1.2	Werbung	16
4.1.2.1	Printwerbung.....	16
4.1.2.2	Verkaufsförderung	16
4.1.3	Großhändler.....	17
4.1.4	Mitarbeiter im Verkauf	17
4.2	Einkauf	17
4.3	Verwaltung.....	17
4.3.1	Mitarbeiter in der Verwaltung und im Einkauf.....	17
4.3.2	Verwaltungskosten	18
4.4	Forschung und Entwicklung.....	18
4.5	Leistungserstellung	18
4.5.1	Fertigungsanlagen	18
4.5.1.1	Investition / Desinvestition Fertigungsanlagen	18
4.5.1.2	Anzahl der Mitarbeiter in der Produktion	19
4.5.2	Geschäftsfläche	19
4.6	Personal	19
4.6.1	Personalkosten und -leistungen.....	20
4.6.2	Einstellungen und Entlassungen Personal	20
4.7	Finanz - und Rechnungswesen.....	20
4.7.1	Finanzierungsentscheidungen	21
4.7.1.1	Kurzfristiger Kredit	21
4.7.1.2	Überziehungskredit / Kassenmindestbestand.....	21

4.7.2	Kapitalanlage / Wertpapiere	21
4.7.3	Steuern.....	22
Index	23

1 Einführung

1.1 Zum Sinn und Zweck dieses Handbuchs

Sie können dieses Handbuch zur Vorbereitung des Planspiels TOPSIM – easyStartup! nutzen. Einen groben Überblick bieten Ihnen zunächst das Inhaltsverzeichnis des Handbuchs sowie das Kapitel 1. Zur optimalen Vorbereitung auf das Seminar ist es empfehlenswert, das zweite, dritte und vierte Kapitel intensiv zu studieren.

Während des Planspielverlaufs dient Ihnen das Handbuch als Nachschlagewerk und zur Unterstützung bei der Entscheidungsfindung. Neben diesem Hauptteil des Handbuchs existiert ein Anhang, der Ihnen zu einem späteren Zeitpunkt von der Seminarleitung zur Verfügung gestellt wird. Insbesondere die Erläuterungen zu den Auswertungen und zum Entscheidungsformular, die Sie im Anhang finden, helfen Ihnen später, in der Simulation planvoll vorzugehen. Im Anhang finden Sie zudem einen „Leitfaden für die ersten Perioden“. Er bietet eine schrittweise Orientierungshilfe, damit Sie die Komplexität der ersten Perioden souverän bewältigen können.

Wichtige Informationen für Ihre unternehmerischen Entscheidungen sind auch im easyStartup! Web enthalten. An einigen Stellen bleiben nach der Lektüre des Handbuchs Fragen offen, beispielsweise bezüglich der exakten Werte für bestimmte Einflussfaktoren wie Gehälter oder Preisniveaus. Um diese Informationen zu finden, müssen Sie (wie ein „realer“ Unternehmensgründer auch) selbst recherchieren. In der Realität finden Sie in der Regel nahezu alle wichtigen Informationen im Internet. Die TOPSIM - easyStartup! – Simulation beinhaltet daher ein Modell des World Wide Web (WWW) in Form des easyStartup! Webs.

1.2 Worum geht es bei TOPSIM - easyStartup! ?

Im Planspiel TOPSIM – easyStartup! übernehmen Sie zusammen mit Ihren Teammitgliedern die Rolle eines Gründerteams. Sie planen eine Unternehmensgründung in Form eines kleinen Betriebs, der Surfboards produziert. Im Rahmen der easyStartup! – Simulation durchlaufen Sie den gesamten Prozess einer Unternehmensgründung von der Darstellung Ihrer Geschäftsidee über das Ausarbeiten eines Business Plans bis hin zum Markteintritt und nachfolgender Geschäftstätigkeit.

Zunächst sollten Sie sich also Informationen beschaffen, um Ihren Business Plan formulieren zu können. In dieser Phase steht Ihnen ein Business Plan Assistent zur Verfügung, der Sie schrittweise durch die Erstellung des Business Plans begleitet. Das Ziel dieser Phase ist insbesondere, dass Sie lernen, welches die zentralen Elemente eines Business Plans sind und wo Probleme bei der Formulierung und der Berechnung Ihrer Planzahlen bestehen. Zudem beeinflusst der von Ihnen erarbeitete Business Plan auch den weiteren Verlauf der Simulation. Die Seminarleitung entscheidet auf Basis des Business Plans, ob und in welcher Höhe ein Förderdarlehen gewährt wird oder ob ein Kapitalgeber bereit ist, sich in Ihrem Unternehmen finanziell zu engagieren.

Nachdem der Business Plan vom Seminarleiter genehmigt wurde, folgt die Gründung Ihres Unternehmens und der anschließende Markteintritt. Im Verlauf der sechs Perioden Ihrer Geschäftstätigkeit treffen Sie unter Berücksichtigung gesamtwirtschaftlicher Rahmenbedingungen alle wichtigen unternehmerischen Entscheidungen. Mit Ihnen agieren noch bis zu vier Konkurrenzunternehmen am virtuellen Markt. Ein computergestütztes Simulationsprogramm verarbeitet die getroffenen Entscheidungen und simuliert so den Wettbewerb. Sie erfahren durch Auswertungen nach jeder Entscheidungsrunde, ob und inwieweit Ihre Maßnahmen erfolgreich waren. Auf diesem Weg können Sie den Umgang mit betriebswirtschaftlichen Instrumenten sowie deren Wirkungszusammenhänge kennen lernen. Sie werden den virtuellen Markt, in dem Ihr Unternehmen agiert, als komplexes System erfahren, in dem zwangsläufig Zielkonflikte auftreten, die es zu lösen gilt.

1.3 Simulation zwischen Theorie und Praxis

Somit bildet **TOPSIM - easyStartup!** als Unternehmensplanspiel eine Brücke zwischen betriebswirtschaftlicher Theorie und betrieblicher Praxis. Das Planspiel stellt ein realitätsnahes Modell einer Unternehmensgründung dar und bietet damit für die Teilnehmer

- **schnelles,**
- **risikoloses und**
- **nachhaltiges Sammeln**
- **von praxisbezogenen Erfahrungen.**

Selbstverständlich kann eine Simulation die Wirklichkeit nicht vollständig in ihrer ganzen Vielschichtigkeit abbilden. Dies ist auch nicht gewollt. Aus didaktischen Gründen sind Vereinfachungen notwendig (Komplexitätsreduzierung), um zu vermeiden, dass wegen zu großer Komplexität des Planspiels der Blick für das Wesentliche verloren geht und damit Lernen verhindert wird.

1.4 Die Lernziele von TOPSIM – easyStartup!

TOPSIM – easyStartup! ist in seiner Eigenschaft als Planspiel eine interaktive Lehr- und Lernmethode (action learning). Das Motto, das ihm mit allen TOPSIM – Produkten gemeinsam ist, lautet:

**Learning business
by doing business**

Die Lernziele von TOPSIM – easyStartup! sind:

- Informationskomplexität in einer Gründungssituation bewältigen
- Informationsgrundlagen aufbereiten und einen Business Plan erstellen
- Unternehmerisches Denken und Handeln im Gründungskontext trainieren
- Märkte und Marktpotenziale einschätzen
- Kundennutzen formulieren und einschätzen
- Verhandlungskompetenz mit Kapitalgebern aufbauen

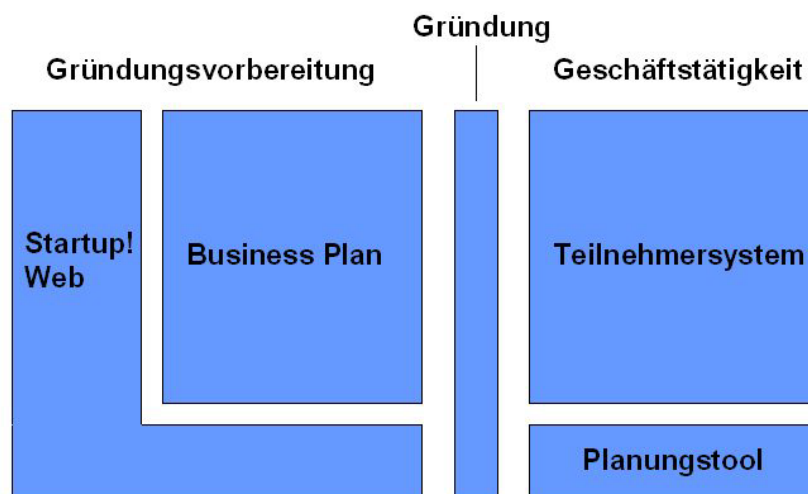
- Erfolgsfaktoren für Unternehmensgründung sowie Werttreiber für Unternehmenserfolg identifizieren
- Teamarbeit lernen
- Persönliches Leistungsvermögen einschätzen können
- Bewährte Management-Methoden und Instrumente für die Entscheidungsfindung einsetzen

Diese Startup! – Simulation beschäftigt sich mit einer Unternehmensgründung im Bereich produzierendes Gewerbe. Weitere, auf eine Unternehmensgründung in diesem Bereich bezogene Lernziele sind:

- Marktsituationen und Marktergebnisse richtig interpretieren und in zielorientierte Entscheidungen umsetzen.
- Komplexe betriebswirtschaftliche Zusammenhänge kritisch analysieren.
 - Erkennen der Erfolgsfaktoren und Zusammenhänge zwischen Printwerbung und Verkaufsförderung, Bekanntheit, Qualität der angebotenen Produkte, Preisen und generierter Nachfrage.
 - Vorhalten ausreichender Fertigungskapazitäten und Vermeidung teurer Überkapazitäten.
 - Bewältigung des Wachstums und saisonaler Schwankungen.
- Vernetztes Denken: Zusammenhänge zwischen Entscheidungsbereichen erkennen und Entscheidungen koordinieren.

1.5 Ablauf des Seminars

Die easyStartup! – Simulation besteht aus den beiden oben erwähnten Phasen „Erstellung des Business Plans“ sowie „Gründung, Markteintritt und Geschäftstätigkeit“.



In der ersten Phase der easyStartup! - Simulation entwickeln Sie zunächst Ihr Unternehmenskonzept. Eine grundlegende **Geschäftsidee** wird vorgegeben, um sicherzustellen, dass alle teilnehmenden Unternehmen später auf einem gemeinsamen Markt konkurrieren. Für die Erarbeitung eines detaillierten Unternehmenskonzepts in Form eines **Business Plans** steht ein Business Plan Assistent zur Verfügung, der eine Struktur für die Antworten vorgibt und damit eine Verwertbarkeit der erarbeiteten Informationen gewährleistet.

Alle bei der Erstellung des Business Plans erarbeiteten Informationen und Kennzahlen werden anschließend von der Seminarleitung ausgewertet. Die wichtigsten Kennzahlen dienen im weiteren Verlauf der Simulation als grobe Plangrößen, an denen die Geschäftsentwicklung Ihres Unternehmens gemessen werden kann.

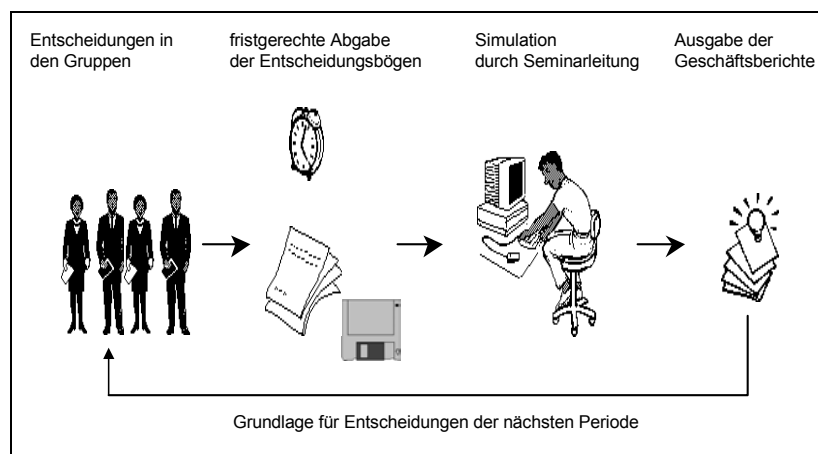
Nachdem der Seminarleiter Ihren Business Plan bewertet und eine Entscheidung bezüglich Ihrer Kapitalausstattung getroffen hat, können Sie Ihre Unternehmensgründung durchführen. Für diese zweite Phase der Simulation stehen Entscheidungsformulare bereit, in die Sie Ihre Gründungsentscheidungen sowie die Entscheidungen der folgenden Perioden eintragen und an den Seminarleiter weiterreichen. Oder Sie geben die Daten selbst in den Computer ein und „übergeben“ dem Seminarleiter anschließend ein Datenmedium (USB-Stick oder Diskette) mit den abgespeicherten Daten (oder er übernimmt sie über das Netz).

Nach der Gründung Ihres Unternehmens treffen Sie jetzt für die jeweils folgende Periode Entscheidungen in den Unternehmensbereichen Absatz, Warenbeschaffung, Fertigung, Personal, Investitionen und Finanzierung. Eine Periode im Planspiel repräsentiert ein Halbjahr.

Anhand der Entscheidungsdaten der Planspielunternehmen werden sämtliche Geschäftsvorfälle und Aktivitäten der gerade gefällten Entscheidungen für die aktuelle Periode am Computer simuliert. Die Auswertung der Spielperiode durch die Wettbewerbssimulation kann aber erst beginnen, wenn alle Teilnehmer die Entscheidungsblätter vollständig ausgefüllt haben. Um einen fairen Wettbewerb zu sichern, ist es daher wichtig, dass Sie die angegebenen Fristen einhalten und Ihre Entscheidungsbögen rechtzeitig abgeben, auch wenn Sie den Eindruck haben, dass Ihnen die Zeit davonläuft.

Jedem Unternehmen werden im Anschluss an die Simulation einer Periode sieben verschiedene Auswertungen (Berichte) zur Verfügung gestellt, die Ihnen als Entscheidungsgrundlage für die nachfolgende Spielperiode dienen. Zu Beginn jeder Periode erhalten Sie zudem Wirtschaftsnachrichten, die Sie über das gesamtwirtschaftliche Umfeld informieren. Diese Informationen geben Ihnen weitere Anhaltspunkte für Ihre Entscheidungen, beispielsweise für Ihre Preis- und Personalpolitik. Im Gegensatz zur betrieblichen Praxis haben Sie im Planspiel den Vorteil, bereits nach kurzer Zeit die Auswirkungen Ihrer Entscheidungen zu erkennen.

Mit der folgenden Übersicht wird der gerade erläuterte Ablauf der Phase der Geschäftstätigkeit visualisiert.



1.6 Kurzbeschreibung Ihrer Geschäftsidee

Sie planen mit Ihren Partnern eine Unternehmensgründung in Form eines kleinen Betriebs, der Surfboards herstellt. Die Surfboards werden in Ihrem Surfboardgeschäft verkauft, in welchem neben den Verkaufsräumen auch die Produktion untergebracht ist. Sie bestimmen selbst den Preis, zu dem Sie Ihr Produkt anbieten.

Neben dem Verkauf in Ihrem eigenen Surfboardgeschäft können Sie sich gegebenenfalls ein weiteres Absatzpotenzial erschließen. Beispielsweise die Kooperation mit einem Großhändler, der Ihre Produkte unter einem anderen Namen weiterverkauft.

Bei der Ausarbeitung Ihrer Geschäftsidee sollten Sie sich zunächst grundsätzliche Gedanken über die zu verfolgende **Strategie** machen. Soll bei niedrigen Preisen und möglichst niedrig gehaltenen Kosten für Personal, Werbung etc. eine möglichst große Menge abgesetzt werden (Preis- Mengen- Strategie)? Oder halten Sie es für sinnvoller, mit möglichst hochwertigen Surfbrettern und hohem Personal- und Werbeinsatz mit höheren Gewinnspannen zu kalkulieren und dafür eine geringere Menge abzusetzen (Präferenzstrategie)? Natürlich ist auch zu überlegen, ob vielleicht eine Kombination aus beiden Strategien sinnvoll ist.

Im easyStartup! – Web können Sie zudem bereits einige Informationen über das Umfeld Ihres neuen Unternehmens finden.

2 Business Plan

2.1 Informationsquellen

Für die Erstellung des Business Plans stehen Ihnen eine Reihe externer Informationsquellen zur Verfügung. Sie finden hier grundsätzliche Informationen über Unternehmensgründungen, Informationen über Märkte, potenzielle Konkurrenten und vieles mehr:

- **easyStartup! Web:** Auf die Internetseiten des „easyStartup! Webs“, welche für die Gründungssimulation speziell aufbereitet wurden, können Sie mit jedem beliebigen Web-Browser zugreifen. Für den Fall, dass Ihnen ein Internetzugang zur Verfügung steht, ist an manchen Stellen auch ein Verweis auf Informationen des „richtigen“ WWW vorgesehen. Es ist jedoch für die Erstellung des Business Plans und auch für das spätere Planspiel nicht zwingend erforderlich, auf das WWW zugreifen zu können.

Im easyStartup! Web finden Sie zusätzlich auch ein **Nachschlagewerk** zum Thema „Grundlagenwissen für Unternehmensgründer“. Diese Informationen hat das IFEX¹ freundlicherweise zur Verfügung gestellt. Hier wird der Zugriff zu einer Vielzahl von normalerweise in gedruckter Form vorliegenden Informationen angeboten. Auch diese sind kostenlos erhältlich. Prinzipiell sind diese Informationen besser strukturiert als Informationen aus dem Internet, dafür aber weniger aktuell und nicht direkt auf die Gründungssimulation bezogen.

- **Nachrichten** erhalten Sie in Form eines Branchen-Newsletters, in dem für jede Periode aktuelle Informationen zu finden sind. Diese müssen allerdings interpretiert und auf Relevanz überprüft werden.

2.2 Erstellung des Business Plans

Der Business Plan Assistent unterstützt Sie bei der detaillierten Ausarbeitung Ihres Unternehmenskonzepts, indem er Sie in zehn Schritten durch die wesentlichen Bestandteile eines Business Plans begleitet und, falls erforderlich, Hilfestellungen und Erklärungen bereithält.

¹ Informationszentrum für Existenzgründungen (www.ifex.de).

Die Schritte, welche Sie bei der Erstellung des Business Plans im einzelnen durchlaufen, sind:

1. Unternehmenskonzept / Unternehmensstrategie / Executive Summary
2. Markt und Marketing
3. Einkauf / Produktion / Investitionen
4. Personal / Miete / Sonstiger Aufwand
5. Finanzplanung
6. Kapitaldienstberechnung
7. Plan-Gewinn- und Verlustrechnung
8. Planbilanz
9. Unternehmenswert
10. Unternehmerteam: Persönliche Daten und Qualifikationen

2.2.1 Bedienung

Für den gesamten Business Plan Assistenten sollten Sie Folgendes beachten:

- Nur hellgelbe Felder sind editierbar, in den restlichen Feldern werden auf Basis der von Ihnen eingegebenen Zahlen Berechnungen durchgeführt.
- Teilweise müssen Sie in die Felder Fließtext eingeben. In diesen Fällen sind folgende Formatierungen möglich:
 - Zeilenumbruch: Return
 - Fett: Strg + Shift + f
 - Kursiv: Strg + Shift + k
 - Unterstrichen: Strg + Shift + u
- Navigation



vorherige Seite



Menü



Hilfe



nächste Seite

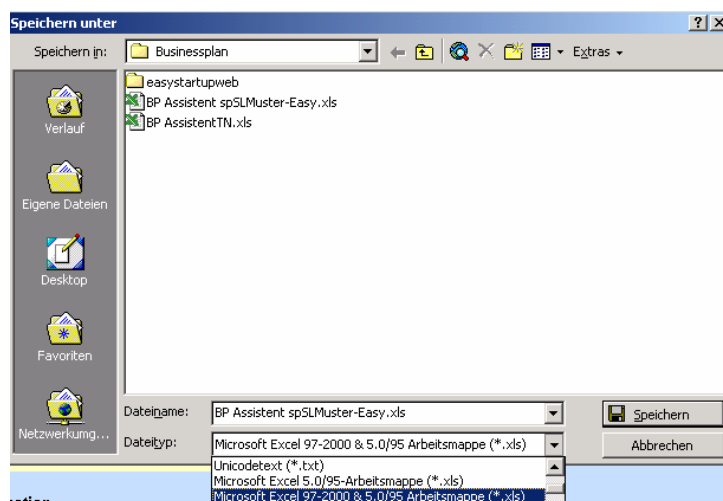
Wichtig: Wenn Sie ein Eingabefeld aktivieren und Werte eingeben, müssen Sie anschließend diese Eingabe bestätigen (bei großen Textfeldern, indem Sie mit der Maus an eine andere Stelle des Tabellenblatts klicken; bei kleinen Zahlenfeldern mit Return). Solange Sie die Eingabe nicht bestätigen, ist eine Navigation mit den Navigationsbuttons NICHT möglich!

Die Erstellung eines Business Plans dauert in Wirklichkeit mehrere Wochen. Im Rahmen der easyStartup! - Simulation wird ein vereinfachter Business Plan erarbeitet, der Ihnen ein Gefühl dafür geben soll, welches die wichtigen Elemente eines solchen Dokuments sind. Um einen Business Plan für ein reales Gründungsvorhaben zu erstellen, ist dieser Business Plan Assistent nicht geeignet.

Anmerkung zum Dateiformat des Business Plans

Der Business Plan Assistent basiert auf MS Excel. Wenn Sie mit MS Excel 97 oder höher arbeiten, besteht die Möglichkeit, die **Dateigröße des Business Plans zu reduzieren**, indem Sie ihn in einem anderen Format abspeichern.

Klicken Sie hierzu im Menü auf „Datei“, „Speichern unter...“ und wählen Sie als Dateityp „Microsoft Excel Arbeitsmappe“ (anstelle des voreingestellten Dateityps „Microsoft Excel 97-2000 & 5.0/95 Arbeitsmappe“). Die Dateigröße reduziert sich dadurch um ca. 30-40%, es ist dann jedoch nicht mehr möglich, den Business Plan mit Excel 95 oder Excel 5.0 zu öffnen.



2.2.2 Die Bearbeitungsschritte

2.2.2.1 Unternehmenskonzept / Unternehmensstrategie / Executive Summary

Zunächst wird das **Unternehmenskonzept** beschrieben. Für eine erfolgsversprechende Geschäftsidee sind folgende drei Punkte, auf die Sie dabei näher eingehen sollten, von existenzieller Bedeutung:

- Klarer Kundennutzen
- Ausreichend großer Markt
- Machbarkeit und Profitabilität

Die **Produktidee**, die **Servicebeschreibung**, die **Beschreibung des Kundennutzens**, der **Zielgruppe/n**, die Analyse der **Wettbewerbssituation**, die **Vorteile gegenüber den Wettbewerbern** und die **Unternehmensstrategie** dienen dazu, auf Ihr Unternehmenskonzept genauer einzugehen. Es geht um das konkrete Formulieren von Produkteigenschaften und den Möglichkeiten, diese Produkteigenschaften in ein schlüssiges Geschäftsmodell zu übertragen. Mit anderen Worten: Ein gutes Produkt allein ist noch keine Garantie für ein florierendes Geschäft. Erst wenn Sie sich Gedanken über die Vermarktung Ihres Produkts gemacht haben, kann das eigentliche Potenzial Ihres Produkts erst richtig eingeschätzt werden.

Je weiter Sie mit Ihrem Businessplan kommen, desto mehr werden sich die Felder der Executive Summary füllen. Sie belegen zahlenmäßig das, was Sie sich in Ihrem Unternehmenskonzept verbal vorgenommen haben und geben die prägnantesten Zahlen des Businessplans wieder.

Gehen Sie auch bei diesem Schritt sehr sorgfältig vor, da Ihr Business Plan durch eine realistische Darstellung an Glaubhaftigkeit gewinnt. Um alle wichtigen Punkte der einzelnen Bereiche zu identifizieren, sind evtl. Brainstorming-Sitzungen hilfreich.

2.2.2.2 Markt und Marketing

"Ein Pferd läuft nie so schnell, als wenn es andere Pferde gibt, die es überholen kann."

Ovid

Marktvolumina

Sie prognostizieren zunächst die erwarteten Marktvolumina des Gesamtmarktes in Stück. Aus Ihrem erwarteten Marktanteil ergibt sich dann der geplante Absatz Ihres Unternehmens in Stück.

Alle Zahlen, die hier angegeben werden, sollten auf gut begründeten Argumenten basieren. Daher ist es sehr wichtig, dass Sie realistische Prognosen durchführen und diese nachvollziehbar begründen können. (Die Begründung Ihrer Prognosen ist Bestandteil der nächsten Seiten des Business Plans.)

Preis

Wenn Sie die Planung Ihrer Absatzzahlen abgeschlossen und einen Preis gesetzt haben, ergibt sich daraus Ihr Umsatz in Euro. Diese Schätzungen werden als erwartete Umsatzerlöse in anderen Teilen des Business Plans wieder verwendet. Daher sollten Sie bei der Prognose der Zahlen sehr gründlich recherchieren.

Erwarteter Zahlungseingang in der aktuellen Periode

Um eine Finanzplanung durchführen zu können, benötigen Sie schließlich eine Schätzung darüber, welcher Anteil der Umsätze einer Periode auch als Zahlungen eingeht. Die restlichen Zahlungen stellen Forderungen aus Lieferung und Leistung dar und gehen in der Folgeperiode ein.

Marketing-Maßnahmen

Zunächst geben Sie an, wie viel Budget Sie für Kommunikationsmaßnahmen zur Verfügung stellen. Um ein Gefühl für die Höhe des Budgets zu bekommen, dient Ihnen der Bezug dieser Ausgaben zum geplanten Umsatz. Für Ihre Plan-Finanzrechnung und Plan-GuV ist natürlich auch wichtig, welche Investitionen voraussichtlich notwendig sein werden, um Ihre Werbestrategie zu realisieren.

Verbal können Sie beschreiben, wie Sie sich Ihren Mix aus den verschiedenen Marketinginstrumenten zusammenstellen.

- Produktpolitik

Welche Produkte wollen Sie anbieten? Welche Produktmerkmale sind für die von Ihnen verfolgten Ziele besonders wichtig?

- Preispolitik

Verfolgen Sie eine Kostenführer- oder eine Differenzierungsstrategie? Wenn Sie Ihre Kunden beispielsweise durch niedrige Preise an Ihr Unternehmen binden wollen, sollten Sie sich darum bemühen, Ihre Herstellkosten möglichst gering zu halten.

- Distributionspolitik

Welche Vertriebskanäle sollen Ihnen zur Verfügung stehen? Welche Vertriebskanäle sind wichtig, welche weniger wichtig? Welchen Standort möchten Sie wählen und wie soll der Verkaufspunkt (Point of Sales) gestaltet sein?

- Kommunikationspolitik

Welche Werbestrategie wollen Sie verfolgen? In welchem Verhältnis stehen z.B. die Ausgaben für Printwerbung und Verkaufsförderung? Welche Rolle spielt Werbung grundsätzlich für die von Ihnen verfolgte Strategie?

2.2.2.3 Einkauf / Produktion / Investitionen

Produktion

Nachdem Sie hier die geplanten Fertigungsmengen festgelegt haben, können Sie sehen, wie viele Fertigprodukte auf Lager liegen, wenn der von Ihnen prognostizierte Absatz realisiert wird. Alle auf Lager liegenden Fertigprodukte verursachen Lagerkosten. Die zu erwartenden Lagerkostensätze können ebenfalls an dieser Stelle im Rahmen der Logistikplanung angegeben werden.

Als nächsten Schritt müssen Sie die **Einkaufspreise** für die Einsatzstoffe schätzen. Hieraus ergeben sich dann die erwarteten Auszahlungen in Euro.

Im Bereich der Investitionen planen Sie hier, wie viele Maschinen Sie voraussichtlich für Ihre Produktion benötigen und wie viele Maschinen Sie erwerben möchten. Wichtig sind auch hier verlässliche Zahlen und eine gute Kapazitätsplanung. Informationen zu Preisen etc. finden Sie im easyStartup! Web.

Die Abschreibung der BGA und der Maschinen werden automatisch berechnet. (Anschaffungskosten durch Nutzungsdauer)

2.2.2.4 Personalplanung / Miete / sonstiger Aufwand

Eine sehr bedeutende Position für Ihre Finanzplanung sind die laufenden Personalkosten. In der Regel wird es schwierig sein, Ihr Personal kurzfristig an die Bedürfnisse in Ihrem Unternehmen anzupassen, außerdem können durch Einstellungen und Entlassungen zusätzliche Kosten entstehen (z.B. Vertragsverhandlungen, Einarbeitung / Schulung etc.). Daher ist es wichtig, dass Sie die Anzahl der benötigten Mitarbeiter möglichst genau planen!

Informationen, die Sie hierfür benötigen sind beispielsweise:

- Voraussichtliche Gehälter
- Produktivitäten der Mitarbeiter (also z.B., wie viele Produkte ein Fertigungsmitarbeiter pro Periode produzieren kann) etc.

Alle diese Informationen finden Sie im Startup! Web.

Die resultierenden "zu erwartenden Personalkosten in €" werden wiederum in Ihrer Finanzplanung und Plan GuV übernommen.

Wichtige Anmerkung: Gut geschultes und in ausreichender Anzahl vorhandenes Personal ist eine der entscheidenden Voraussetzungen für ein Unternehmen, um erfolgreich am Markt agieren zu können. Die Gründer selbst stehen natürlich in der Regel von Beginn an als Arbeitskräfte zur Verfügung, und übernehmen Schlüsselfunktionen im jungen Unternehmen. (Auch im Rahmen der easyStartup! Simulation sind Sie als Gründer im Unternehmen tätig. Die einzelnen Mitglieder Ihres Gründerteams nehmen je nach Qualifikation unterschiedliche Aufgaben wahr (z.B. Verkauf, Fertigung) und stellen damit einen Teil des aufgelisteten Personals dar.). Grundsätzlich können bei kurzfristigen Kapazitätsengpässen **Leiharbeiter** eines Zeitarbeitsunternehmens einspringen, mit

diesen allerdings **in der Businessplan-Erstellung** zu planen ist **nicht vorgesehen**.

Ihre **Mietausgaben** hängen von der Entscheidung über Ihren Standort ab. Es gibt Standorte, die teurer sind, dafür aber einen Vorteil bei der Kundengewinnung bieten. Umgekehrt haben billigere Mietobjekte einen Kostenvorteil, jedoch einen kleinen Nachteil am Markt.

Sie haben die Möglichkeit, **weitere Aufwendungen**, die im Laufe Ihrer Geschäftstätigkeit anfallen, in Ihrer Kalkulation zu berücksichtigen.

Diese Positionen finden Sie in der Finanzplanung und in der GuV unter "Sonstiger Aufwand".

2.2.2.5 Finanzplanung

"Willst Du den Wert des Geldes kennen lernen, geh und versuche dir welches zu borgen."

Benjamin Franklin

Bevor Sie mit Ihrer Finanzplanung beginnen, sollten Sie die Schritte eins bis vier vollständig bearbeitet haben, da die dort prognostizierten Zahlen in die Finanzplanung eingehen.

Die Finanzplanung dient dazu, Ihren Finanzierungsbedarf zu ermitteln. Wenn Sie alle Zahlen der Schritte eins bis vier vollständig eingegeben haben, können Sie anhand des Kassenbestandes erkennen, wie viel Liquidität Ihrem Unternehmen in den einzelnen Perioden fehlt bzw. wie viel Überschuss Sie erwirtschaften. In der Regel wird sich hier ein Defizit ergeben, welches Ihren Finanzierungsbedarf darstellt. Um diesen Bedarf an Finanzmitteln zu decken, haben Sie die folgenden zwei Möglichkeiten, (die selbstverständlich auch beide gleichzeitig genutzt werden können):

Beteiligungskapital

Sie können in der Gründungsperiode die erwartete "Einzahlung Beteiligungskapital" eingeben. Überschüssige Finanzmittel sollten natürlich angelegt werden, damit Sie von Zinserträgen profitieren können.

Beteiligungskapitalgeber wollen an Ihrer Unternehmung beteiligt werden. Die Quote hierfür ist Verhandlungssache (vgl. auch 16. „Unternehmenswert“).

Förderdarlehen

Wenn Sie keine Anteile von Ihrem Unternehmen abgeben wollen, müssen Sie Ihre Investitionen durch Kredite und Förderdarlehen finanzieren. Hierfür müssen Sie natürlich zunächst einmal eine Bank finden, die von Ihrem Unternehmenskonzept überzeugt ist und die entsprechenden Kredite bewilligt. Dies wird in der Regel weitaus schwieriger sein, als einen Beteiligungskapitalgeber zu finden, (evtl. sogar unmöglich!). Ein weiterer Nachteil sind die zusätzlichen Belastungen durch die Verzinsung des Kredits!

Vergessen Sie nicht Ihre Prognose bezüglich der zu erwartenden Zinssätze (ganz unten auf der Seite)!

2.2.2.6 Kapitaldienstberechnung

Um zu erreichen, dass die geplanten Kredite von einer Bank auch eingeräumt werden, ist eine gute Absicherung notwendig. An dieser Stelle sollten Sie daher deutlich machen, wie die Kredite in Ihrem Fall abgesichert sind!

2.2.2.7 Plan-Gewinn- und Verlustrechnung

Alle in den vorhergehenden Schritten prognostizierten Zahlen, werden nun in der GuV zusammengefasst, um das "Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit" zu berechnen. Bis auf die Berücksichtigung von außerordentlichen Erträgen / Aufwendungen und Steuern entspricht dies dem späteren Periodenüberschuss.

2.2.2.8 Planbilanz

Die hier dargestellten Bilanzen der sechs Perioden basieren ebenfalls (wie die Plan GuV) ausschließlich auf Werten, die von Ihnen in den vorhergehenden Schritten im Business Plan prognostiziert werden müssen.

Abschreibungen AIEG:

Sie spielen in dieser Simulation keine Rolle und sind nur der Vollständigkeit halber aufgeführt.

Aktiva (Vermögensgegenstände)

Auf der Aktivseite der Bilanz finden sich alle Vermögensgegenstände. Es wird hier unterschieden in:

ANLAGEVERMÖGEN ("Gegenstände, die bestimmt sind, dauernd dem Geschäftsbetrieb zu dienen", § 247, Abs. 2 HGB)

UMLAUFVERMÖGEN (nur vorübergehend genutzte Gegenstände)

Passiva (Schulden)

EIGENKAPITAL

Es werden alle Posten des Eigenkapitals unter Einbeziehung des Periodenüberschusses bzw. -fehlbetrages sowie von Verlustvorträgen zu einer Gruppe „Eigenkapital“ zusammengefasst. Die Positionen des Eigenkapitals umfassen im Einzelnen:

- Stammkapital: entspricht dem Grundkapital, d.h. dem Wert des hinterlegten Haftungskapitals.
- Kapitalrücklagen: entstehen z.B. durch ein Aufgeld (Agio) bei der Ausgabe junger Aktien; bei Kapitalgesellschaften wie z.B. der GmbH entspricht diese Kapitalrücklage dem über dem gesetzlich geforderten Haftungskapital eingezahlten Stammkapital. Diese Position war bisher Teil der gesetzlichen Rücklagen.
- Gewinnrücklagen: wurden aus dem bereits versteuerten Periodenüberschuss der Vorperioden durch Nicht-Ausschüttung der Gewinnanteile gebildet.

- Gewinn- / Verlustvortrag: Verluste der Vorperioden vermindern nicht sofort die Rücklagen, sondern können mit späteren Überschüssen verrechnet werden.
- Periodenüberschuss / -fehlbetrag: Das Ergebnis der laufenden Periode wird unverteilt in voller Höhe in die Schlussbilanz übernommen. Die Verwendung des Periodenüberschusses (vgl. Ergänzung zur Gewinn- und Verlustrechnung), die Ausschüttung, Bildung von Rücklagen oder das Verrechnen mit Verlustvorträgen erfolgt buchhalterisch erst in der neuen Periode.

VERBINDLICHKEITEN

Alle Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten. Hierzu gehören Förderdarlehen, Kredite mit einer Restlaufzeit unter einem Jahr und Überziehungskredite.

2.2.2.9 Unternehmenswert

Berechnung des Cash Flow

Cash Flow = Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit + Abschreibungen AIEG + Abschreibungen

Unternehmenswert

Der Unternehmenswert wird als Barwert der Cash Flows berechnet, durch Abzinsen der Cash Flows mit dem angegebenen erwarteten Zinssatz. In diesem Zinssatz sollte im Vergleich zur Alternativrendite ein branchen- bzw. unternehmensbezogener Risikozuschlag enthalten sein!

Unter der Annahme der "Going Concern"-Prämisse wird der für die sechste Periode erwartete Cash Flow als ewige Rente für die Folgeperioden fortgeschrieben.

Die Quote für das Verhältnis der Beteiligungen von Kapitalgebern und Gründern ergibt sich später aus den Verhandlungen mit Ihren Beteiligungskapitalgebern. Im Business Plan geben Sie eine realistische, von Ihnen geschätzte / gewünschte Quote an.

2.2.2.10 Unternehmerteam

"Ich investiere in Menschen, nicht in Ideen."

Eugene Kleiner, Venture-Capitalist

Für Ihren potenziellen Kapitalgeber sind die Informationen zum Unternehmerteam fast genauso wichtig wie das zugrunde liegende Unternehmenskonzept. Wenn die Gründer Ihre Idee nicht umsetzen oder nicht verkaufen können, wenn Sie keine betriebswirtschaftliche Erfahrung besitzen oder im Bereich Teamarbeit oder Personalführung versagen, ist das Gründungsvorhaben in der Regel von vornherein zum Scheitern verurteilt.

An dieser Stelle ist es also insbesondere in einem Business Plan für eine real geplante Unternehmensgründung wichtig, dass die Qualifikationen der Gründer ausführlich dargestellt und insbesondere alle Aspekte, welche für die Umsetzung der Geschäftsidee relevant sind, betont werden.

Für Ihren easyStartup! - Business Plan wird es teilweise natürlich etwas schwierig sein, hier sinnvolle Angaben zu machen. Durchdenken Sie jedoch trotzdem alle genannten Punkte und versuchen Sie, Ihre Qualifikationen in Bezug auf die easyStartup! - Geschäftsidee möglichst gut darzustellen.

Dieser Teil des Business Plans dient auch dazu, potenzielle Unternehmensgründer für wichtige Aspekte zu sensibilisieren, die Sie bislang evtl. noch nicht beachtet haben. (z.B. Was ist meine Motivation für die Unternehmensgründung? etc.)

2.3 Datentransfer

In Ihrem Business Plan haben Sie Unternehmensziele formuliert und daraus Strategien und Maßnahmen abgeleitet. Er kann daher auch nach der Gründung Ihres Unternehmens eine wichtige Funktion übernehmen: Im Rahmen Ihrer Geschäftstätigkeit dient der Business Plan als Orientierung und Kontrollinstrument.

So können beispielsweise auf Basis der im Business Plan kalkulierten Zahlen **Soll-Ist-Vergleiche** vorgenommen werden. Für den Import der realisierten Werte (Ist-Werte) aus der Simulation, steht Ihnen eine Transferfunktion zur Verfügung. Immer dann, wenn Sie mit dem Teilnehmersystem Ihre Ergebnisse einlesen, werden bestimmte Kennzahlen für den Import in den Business Plan vorbereitet. Um diese zu importieren, wählen Sie im Hauptmenü des Business Plan Assistenten „Transfer der Daten“ aus. Auf der folgenden Seite klicken Sie auf „Werte aktualisieren“.

Neben dem Import aus der Simulation besteht auch die Möglichkeit, Plan-Werte aus dem Planungstool in den Business Plan zu kopieren. Diese Werte können Sie in die gelbe Tabelle unterhalb der Transfer-Tabelle einfügen. Gehen Sie dazu folgendermaßen vor:

- Öffnen Sie das Planungstool. (Der Business Plan bleibt im Hintergrund geöffnet.)
- Wählen Sie die Tabelle „transfer“.
- Klicken Sie auf „Werte für den Export vorbereiten“.
- Markieren Sie die gelben Felder, indem Sie mit der Maus auf das oberste Feld klicken und den Mauszeiger nach unten ziehen.
- Kopieren Sie die Werte (mit „Strg + C“ oder, indem Sie im Excel-Menü „Bearbeiten“ – „Kopieren“ auswählen).
- Wechseln Sie zurück in den Business Plan (im Menü „Fenster“ die Arbeitsmappe „BP Assistent...“ auswählen).
- Markieren Sie die Spalte der gelben Tabelle, in die Sie die Werte einfügen wollen.
- Fügen Sie die Werte ein (mit „Strg + V“ oder in dem Sie im Excel-Menü „Bearbeiten“ – „Einfügen“ auswählen).

Wichtig:

1. Sie können jederzeit auch manuell Werte in die gelbe Tabelle eingeben.
2. Wenn in der gelben Tabelle Werte eingetragen sind (durch Kopieren aus dem Planungstool oder durch manuelle Eingabe), überschreiben diese Werte **IMMER** ggf. importierte Werte aus der Simulation. Um für eine bestimmte Periode Werte importieren zu können, müssen Sie daher sicherstellen, dass die entsprechende Spalte in der gelben Tabelle leer ist, bevor Sie auf „Werte aktualisieren“ klicken.
3. Sie können die importierten Werte (in der blauen Tabelle) jederzeit von Hand löschen.

4. Sie können beliebig oft „Werte aktualisieren“ klicken. Jedes Mal werden die vom Teilnehmersystem vorbereiteten Werte eingelesen und anschließend ggf. manche Felder durch Werte aus der gelben Tabelle überschrieben.

3 Gründung des Unternehmens

Der Moment der Gründung wird separat vom Markteintritt simuliert. Sie erhalten in Ihrem Posteingang die endgültige, genehmigte Form des Business Plans und einen aktuellen Bankauszug, welcher Ihnen Informationen über die zur Verfügung stehende Liquidität gibt.

Jetzt sind die konstitutiven Entscheidungen zu treffen, wie z.B.:

- Aufnahme von Krediten und Beantragung von Förderdarlehen
- Anmietung von Gebäuden
- Kauf von Maschinen, BGA etc.
- Einstellung von Mitarbeitern

Entstehende Aufwendungen werden als „Aufwendungen für die Inangsetzung und Erweiterung eines Geschäftsbetriebs“ (AIEG) kapitalisiert (vgl. Plan-Gewinn- und Verlustrechnung im Business Plan).

4 Markteintritt und Agieren am Markt

In TOPSIM - easyStartup! lässt sich die wirtschaftliche Entwicklung Ihres Unternehmens durch zahlreiche Entscheidungen beeinflussen. Die Ausführungen dieses Kapitels zeigen, welche Entscheidungsgrößen Ihnen zur Verfügung stehen. Sie sollten bei Ihren Maßnahmen stets die Entscheidungen und Reaktionen der Konkurrenz und die wirtschaftlichen Rahmendaten mit bedenken. Die Ergebnisse Ihrer Entscheidungen können Sie nach jeder Periode den Berichten entnehmen.

4.1 Vertrieb / Absatz

4.1.1 Preis

Für jedes Produkt kann zunächst ein Preis für den Verkauf im Surfboardgeschäft festgelegt werden (in Euro / Einheit). Die Wirkung des Preises auf den Markt ist abhängig vom Preisniveau der Konkurrenz. Wird zu einem relativ günstigen Preis angeboten, so kann ein höherer Absatz erzielt werden. Ist dagegen das Preisniveau gegenüber der Konkurrenz eher hoch, wird weniger abgesetzt.

Einen Überblick über Ihren zukünftigen Absatzmarkt und übliche Preisniveaus Ihrer Wettbewerber können Sie sich im easyStartup! Web verschaffen.

4.1.2 Werbung

Um mit Ihrem Unternehmen eine größere Bekanntheit zu erlangen, stehen zwei verschiedene Werbeinstrumente zur Verfügung. Die Werbung wirkt sich dabei auf den Absatz in Ihrem Surfbrettgeschäft aus.

Es ist wichtig, den richtigen Mix zu bestimmen, der die Bekanntheit und somit den Marktanteil optimal erhöht. D.h. die Werbeausgaben müssen in einem vernünftigen Verhältnis zum erzielten Umsatz stehen.

Alle **Werbemaßnahmen** sind von unterschiedlicher zeitlicher Wirkung und können zudem das Marktverhalten insgesamt beeinflussen (d.h. starke Werbeaktivitäten aller Wettbewerber können zu einem Anstieg des gesamten Marktvolumens führen).

Beachten Sie folgende Hinweise von Marketingstrategen:

Um Ihr neu gegründetes Unternehmen bekannt zu machen, kann es sinnvoll sein, zu Beginn etwas höhere Ausgaben für Werbung in Kauf zu nehmen. Etablierte Unternehmen in Ihrer Branche tätigen im Durchschnitt Investitionen in absatzpolitische Maßnahmen in Höhe von 5-10% Ihres Umsatzes. Das Werbebudget teilt sich in der Regel in etwa folgendermaßen auf:

Printwerbung	70%
Verkaufsförderung	30%

Wirkung der Marketingausgaben im Bereich "Werbung"

Wirkung in aktueller Periode	... nachfolgenden Per.
Printwerbung	stark	nachhaltig
Verkaufsförderung	stark	gering

4.1.2.1 Printwerbung

Printwerbung umfasst Anzeigen in Printmedien und auf Reklametafeln. Diese klassische Werbung ist nach Meinung von Werbefachleuten hervorragend geeignet für eine **Absatzförderung in der aktuellen Periode**, hat aber auch **nachhaltige Wirkung auf nachfolgende Perioden**. Anfangs wird sie ein gutes Instrument sein, um Ihr Unternehmen in Ihrer Region bekannt zu machen und Kunden dazu zu bewegen, einen Blick in Ihr Surfbrettgeschäft zu werfen.

4.1.2.2 Verkaufsförderung

Die **Verkaufsförderung** ist eine sehr wirksame Methode, neue Kunden zu akquirieren. Darunter fallen alle Aufwendungen wie Geschenkgutscheine, Bestellbons, Gewinnspiele und ähnliche Maßnahmen. Sie wirken verstärkt **in der Periode**, in der sie getätigt werden.

4.1.3 Großhändler

Neben dem Verkauf Ihrer Surfbretter in Ihrem Surfboardgeschäft haben Sie evtl. zudem die Möglichkeit, mit großen Handelsketten zu kooperieren. Diese Großhändler kaufen Produkte in größeren Stückzahlen ein und vertreiben diese unter einer anderen Markenbezeichnung (in der Regel zu einem günstigeren Preis). Dies ist somit auch eine Möglichkeit, sich neue Absatzpotenziale zu erschließen. Es wird jedoch in der Regel notwendig sein, dem Großhändler deutlich günstigere Preise zu gewähren, als sie auf dem regionalen Absatzmarkt erzielt werden können. Die Preise werden jeweils vom Großhändler vorgegeben. Sie können dann entscheiden, wie viele Surfboards sie zu diesem Preis liefern wollen.

4.1.4 Mitarbeiter im Verkauf

Mitarbeiter im Verkauf haben die Aufgabe, die Kunden in Ihrem Surfbrettgeschäft zu beraten. Je besser die Betreuung der Kunden durch kompetentes Verkaufspersonal ist, desto eher werden sie sich zu einem Kauf bei Ihnen entscheiden.

Hinweis:

Im **Entscheidungsformular** geben Sie den **Endbestand** an Mitarbeitern im Verkaufs-Bereich an (nicht Einstellungen und Entlassungen).

4.2 Einkauf

Der Einkaufspreis ist ein bestimmender Faktor bei der Frage, zu welchen Herstellkosten Sie Ihre Produkte produzieren. Deshalb ist es wichtig, die Entscheidung, wie viele Einsatzstoffe pro Periode gekauft werden sollen, genau zu überdenken.

Durch eine höhere Bestellmenge können Sie von günstigeren Mengenstaffeln profitieren. Sie sollten allerdings bedenken, dass die zuviel bestellten Einsatzstoffe, die in der Fertigung nicht benötigt werden, auf Lager gelegt werden. Hierfür fallen einerseits Lagerkosten an. Zudem sollte auch die Tatsache berücksichtigt werden, dass durch die Lagerbestände Kosten für das gebundene Kapital entstehen.

4.3 Verwaltung

Im Bereich der Verwaltung können keine Entscheidungen getroffen werden. Das System berücksichtigt automatisch die benötigte Anzahl von Mitarbeitern und die sonstigen Kosten in der Verwaltung.

4.3.1 Mitarbeiter in der Verwaltung und im Einkauf

Die Anzahl der Mitarbeiter richtet sich nach der Höhe des Umsatzes der Vorperiode. Folgende Richtgrößen sind dabei zu berücksichtigen:

Umsatz in TEURO	0	500	1.100	1.800	2.600	5.000	10.000	50.000
Anz. MA (Verw.)	0	1	2	3	4	8	15	64

In der Gründungsperiode wird automatisch eine 50 % Teilzeitkraft als Verwaltungsmitarbeiter/in eingestellt.

4.3.2 Verwaltungskosten

Darüber hinaus fallen Verwaltungsfixkosten in Höhe von 1.000 Euro pro Periode und umsatzabhängige Verwaltungskosten in Höhe von 1,0 % des Umsatzes (z.B. für Büromaterial) an.

4.4 Forschung und Entwicklung

Um den Anforderungen Ihrer Kunden gerecht zu werden und mit dem technologischen Fortschritt mithalten zu können, ist es wichtig, Ihre Produkte ständig weiterzuentwickeln. Sie haben hierfür die Möglichkeit, externe Unternehmen mit der Weiterentwicklung zu beauftragen. Je höher die Investitionen in externe Forschung und Entwicklung sind, desto höher ist die Qualität Ihrer Produkte, z.B. höherwertige Oberfläche Ihres Surfbrettes etc. (gemessen im Technologie-Index).

4.5 Leistungserstellung

4.5.1 Fertigungsanlagen

Mit den Entscheidungen im Bereich Technik legen Sie fest, wie viele Fertigungsanlagen Sie betreiben wollen.

Die **Kapazität der Fertigungsanlagen** wird in Einheiten pro Halbjahr angegeben. Genauere Informationen zu den Anlagen finden Sie im easyStartup! Web.

4.5.1.1 Investition / Desinvestition Fertigungsanlagen

Die Kapazität der Fertigungsanlagen können Sie über Investitionen und Desinvestitionen anpassen. Die Fertigungsanlagen werden pro Halbjahr **linear abgeschrieben** (d.h. Abschreibung = Kaufpreis / Nutzungsdauer).

Die **Desinvestition** von Fertigungsanlagen **verursacht außerordentlichen Aufwand** in Höhe des Restbuchwerts sowie **außerordentlichen Ertrag** in Form von Schrotterlösen. Wenn Sie eine Anlage desinvestieren wollen, geben Sie im Entscheidungsformular bitte die Nummer der Anlage an. Die Anlage wird noch in der gleichen Periode verschrottet.

4.5.1.2 Anzahl der Mitarbeiter in der Produktion

Für die Produktion der Surfboards benötigen Sie geschultes, zuverlässiges Fertigungspersonal. Wie viele Produkte ein einzelner Mitarbeiter pro Periode bearbeiten kann, hängt von der technischen Beschaffenheit des Produkts ab. Weitere Informationen hierzu finden Sie ebenfalls im easyStartup! Web.

Falls die Kapazität Ihrer Mitarbeiter in der Produktion für die geplanten Produktionsmengen nicht ausreicht, werden automatisch Zeitarbeiter einer Personalvermittlung eingestellt. Die Kosten für diese Arbeitskräfte finden Sie im easyStartup! Web.

4.5.2 Geschäftsfläche

Bezüglich des Standorts Ihres Unternehmens haben Sie die Wahl zwischen drei verschiedenen Standorten. Eine spätere Erweiterung Ihrer Geschäftsflächen ist nicht notwendig und auch nicht möglich. Die Mietobjekte unterscheiden sich bezüglich Miethöhe, Nebenkosten etc. Zudem ist auch die Lage des jeweiligen Objekts wichtig, da eine günstige Lage positiven Einfluss auf den Absatz Ihres Surfbrettgeschäfts haben kann.

Für die Ausstattung Ihrer Betriebs- und Geschäftsräume müssen Sie in Betriebs- und Geschäftsausstattung investieren. Dies entspricht der Ausstattung der Räume mit Schreibtischen, Rechnern, Schränken etc.

Hinweis:

Der Abschreibungsbetrag berechnet sich aus den Anschaffungskosten geteilt durch die Nutzungsdauer der Betriebs- und Geschäftsausstattung.

4.6 Personal

Ihre Personalentscheidungen können einen wesentlichen Beitrag zu Ihrem Unternehmenserfolg leisten. Dabei geht es im Wesentlichen um die Ermittlung des Personalbedarfs, um Einstellungen und um Entlassungen. Der Mitarbeiterbedarf im Bereich **Einkauf / Verwaltung** hängt vom erzielten Umsatz ab.

Zu treffende Entscheidungen im Überblick:

- Anzahl (Endbestand!) der Mitarbeiter im Verkauf
- Einstellungen / Entlassungen in der Produktion

4.6.1 Personalkosten und -leistungen

Informationen zu den **Gehältern** als Hauptbestandteil der Personalkosten finden Sie im easyStartup! – Web. Ebenso finden Sie Informationen zu den gesetzlich vorgeschriebenen Personalnebenkosten.

4.6.2 Einstellungen und Entlassungen Personal

Nachdem Sie den Personalbedarf für die **Produktion** ermittelt haben, müssen Sie bei der Entscheidung über Einstellungen und Entlassungen prinzipiell auch die Fluktuation berücksichtigen.

ACHTUNG:

Im **Verkauf** bestimmen Sie den **Endbestand** an Mitarbeitern. Hier wird eine mögliche Fluktuation vom System automatisch ausgeglichen. Sie haben aber die Einstellungskosten zu berücksichtigen.

Zu Beginn Ihrer Unternehmertätigkeit wird die **Fluktuation keine Rolle** spielen. In diesem kleinen Unternehmen erfährt die Geschäftsleitung sehr schnell und direkt, wann sich mit Mitarbeiter mit Abwanderungsgedanken beschäftigen. (Sie bekommen das im Szenario mitgeteilt!)

Allerdings wird Ihr Unternehmen in der Regel natürlich expandieren. Wenn die Mitarbeiterzahl in einer Abteilung die Größe von **10 Personen übersteigen** sollte, müssen Sie damit rechnen, dass Sie nicht immer erfahren, ob und wann ein Mitarbeiter das Unternehmen verlassen möchte.

Bei dieser **natürlichen Fluktuation** spielt die Situation auf dem Arbeitsmarkt eine entscheidende Rolle, die Sie nicht beeinflussen können. Hierzu zählt das Abwandern von Mitarbeitern aus persönlichen Motiven wie Mutterschutz, Umzug, attraktiveren Arbeitsangeboten oder auch Austritt aus dem Berufsleben. Die Erfahrung zeigt, dass die Fluktuation in den einzelnen Abteilungen unterschiedlich ist. Verwaltungsmitarbeiter sind in der Regel weniger wechselwillig als Produktionsmitarbeiter.

Bei jeder **Einstellung und Entlassung** fallen u. U. pro Mitarbeiter fixe Kosten in bestimmter Höhe an. Informationen hierzu finden Sie im easyStartup! Web.

4.7 Finanz - und Rechnungswesen

Zu treffende Entscheidungen im Überblick:

- Aufnahme kurzfristiger Kredit
- Beantragung von Förderdarlehen
- Beschluss einer Kapitalerhöhung (Beteiligungskapital)
- Investition in Wertpapiere

4.7.1 Finanzierungsentscheidungen

Die Aufnahme von kurzfristigen Krediten sowie der Kauf von Wertpapieren ist jederzeit möglich. Die Beantragung von Förderdarlehen sowie die Kapitalerhöhung bedarf eines schlüssigen Konzepts des jeweiligen Unternehmens. Über die Vergabe entscheidet der Seminarleiter.

4.7.1.1 Kurzfristiger Kredit

Kurzfristige Kredite mit einer **Laufzeit von einem Halbjahr** können in jeder Periode aufgenommen werden. Der Kredit wird **automatisch in der Folgeperiode zurückgezahlt**. Das bedeutet, dass der Kredit in jeder Periode neu in den Entscheidungsbogen eingetragen werden muss. Die Zinszahlung erfolgt bereits in der aktuellen Periode (also in der Periode, in welcher der Kredit aufgenommen wird). Die Höhe des kurzfristigen Kredits ist nicht beschränkt.

Mit einem steigenden Verschuldungsgrad (gemessen am Eigenkapital) steigen aufgrund des höheren Risikos die Zinssätze deutlich. Die genauen Zinssätze finden Sie im easyStartup! – Web.

4.7.1.2 Überziehungskredit / Kassenmindestbestand

Am Ende jeder Periode muss Ihr Unternehmen einen bestimmten **Kassenmindestbestand** aufweisen (vgl. easyStartup! Web). Reichen Ihre Einzahlungen einschließlich des Kassenanfangsbestandes in einer Periode nicht aus, um diesen Kassenbestand nach Auszahlung aller Beträge zu decken, wird Ihnen automatisch ein **Überziehungskredit** in der erforderlichen Höhe zur Verfügung gestellt. Ein negativer Kassenbestand oder die Zahlungsunfähigkeit wird so vermieden. Sie können den jeweils zur Verfügung gestellten Betrag am Ende einer Periode dem Finanzbericht entnehmen. Die Rückzahlung des Kredits erfolgt automatisch in der nächsten Periode. Die **Zinszahlungen sind in der aktuellen Periode** fällig.

Sie sollten versuchen, Ihre Finanzplanung so anzulegen, dass die Höhe des benötigten Überziehungskredits möglichst niedrig ist, da dieser relativ teuer ist.

4.7.2 Kapitalanlage / Wertpapiere

Finanzmittelüberschüsse einer Periode können in kurzfristigen, festverzinslichen Wertpapieren angelegt werden. Die Rückzahlung erfolgt automatisch in der Folgeperiode. Die Zinserträge werden in der aktuellen Periode gutgeschrieben. Sie müssen lediglich den Anlagebetrag in das Entscheidungsformular eintragen. Damit kann kurzfristig Liquidität geparkt werden.

4.7.3 Steuern

Die zu zahlende Steuer errechnet sich wie folgt:

Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit
+/- außerordentliches Ergebnis
= zu versteuerndes Einkommen
* Steuersatz
= zu zahlende Steuer

Die genannten Größen können Sie der Gewinn- und Verlustrechnung entnehmen; den für Ihr Unternehmen gültigen Steuersatz finden Sie im easyStartup! – Web. Eventuelle, in vorangegangenen Perioden erwirtschaftete Verluste, werden mit dem zu versteuernden Einkommen verrechnet. Sie zahlen also erst Steuern, wenn Sie über alle Perioden hinweg betrachtet einen Überschuss erzielt haben. Die Steuerzahlung erfolgt in der laufenden Periode.

Index

A

Absatzprognose · 9

B

Beteiligungskapital · 11

Business Plan · 6

C

Cash Flow · 13

E

easyStartup! Web · 6

Einkauf · 17

Entscheidungsgrößen · 15

F

Fertigungsanlagen · 18

Finanzwesen · 20

Förderdarlehen · 11

G

Geschäftsfläche · 18

Großhändler · 16

Gründung · 15

I

Informationsquellen · 6

Innenfinanzierung · 20

K

Kapitalanlage · 21

Kurzfristiger Kredit · 20

L

Lohnkosten · 19

P

Personaleinstellungen · 19

Personalentlassungen · 19

Personalkosten · 19

Personalleistungen · 19

Produktidee · 8

R

Rechnungswesen · 20

S

Servicebeschreibung · 8

Steuern · 21

Strategie · 5, 8

Ü

Überziehungskredit · 20

U

Unternehmenskonzept · 8

V

Verwaltung · 17

W

Werbung · 15