



# Infoblatt

## Businessplan – für die Antragstellung in Horizont 2020

|   |                                                                                    |   |
|---|------------------------------------------------------------------------------------|---|
| 1 | Was ist ein Businessplan? .....                                                    | 1 |
| 2 | Inhalte und Aufbau eines Businessplans .....                                       | 1 |
| 3 | Politische Hintergründe: Businessplan für Forschungsgelder? .....                  | 2 |
| 4 | Was soll in Ihrem EU-Antrag zum Thema Businessplan stehen .....                    | 3 |
| 5 | Weiterführende Links und Beispiel für die Gliederung eines Gründungskonzepts ..... | 5 |

### 1 Was ist ein Businessplan?

Grundlage jeder Unternehmensgründung sollte ein sogenanntes Gründungskonzept (engl. *Business Plan*) sein. Ein **Gründungskonzept hilft, die wirtschaftlichen Erfolgsaussichten einer Geschäftsidee realistisch einzuschätzen**. Die Umsetzung der Geschäftsidee führt zum Aufbau eines neuen Geschäftszweiges innerhalb eines existierenden Unternehmens oder zur Gründung eines neuen Unternehmens.

Tatsächlich informiert der Businessplan nicht nur den (künftigen) Unternehmer selbst, sondern auch seine Kapitalgeber, im Regelfall kreditgebende Banken, Bürgen oder private Investoren (Vergabe von Risikokapital; engl. *Venture Capital*). Ein fundierter Businessplan weckt Interesse und überzeugt die Kapitalgeber, dass die **Geschäftsidee es wert ist** und

- die Kreditvergabe ohne zu großes Risiko erfolgt, d.h., der Kredit mit hoher Wahrscheinlichkeit zurückgezahlt werden wird (die Kreditgeber verlangen üblicherweise Sicherheiten), bzw.
- die finanzielle Beteiligung mit einer hohen Rendite belohnt wird - wobei je nach Branche zweistellige Renditen innerhalb von 3-4 Jahren erwartet werden.

### 2 Inhalte und Aufbau eines Businessplans

Ein Businessplan ist ein Dokument, welches u.a. beschreibt:

- was die geplante Geschäftstätigkeit ist,

- wie groß die Chancen sind, damit tatsächlich jemals Geld zu verdienen,
- wann und wieviel Geld Sie damit voraussichtlich verdienen werden (Umsatz & Gewinn),
- in welchem Markt und an welche Kunden Sie verkaufen werden,
- welche Annahmen und Voraussetzungen für den Erfolg Ihres Geschäftsvorhabens
- wie die erforderlichen nächsten Schritte aussehen,
- welche finanziellen Möglichkeiten Sie haben (Eigenkapital) und
- wie hoch das erforderliche Finanzvolumen (Fremdkapital, Kredite, Bürgschaften,...) ist.

Ein Businessplan enthält üblicherweise folgende Teile:

- I.) das eigentliche Gründungskonzept,
- II.) diverse Finanzpläne: Kapitalbedarfsplan, Ertrags- und Rentabilitätsvorschau, Liquiditätsplan, Finanzierungsplan, sowie
- III.) den Anhang mit bereits bestehenden Verträgen, z.B. Mietvertrag, Lizenzvertrag, Kooperationsabkommen etc.

Um Ihnen eine Idee zu vermitteln, wie Sie den Konzeptteil gestalten können, finden Sie auf Seite 6 ein **Beispiel**. Bitte beachten Sie aber, dass je nach Geschäftsfeld, Marktreife und Adressat der Konzeptteil unterschiedlich ausführlich sein wird.

*Hinweis: In einem professionellen Gründungskonzept werden unter anderem Analysen zur Marktlage, zu Fragen der Produktion und zu den künftigen Marketingstrategien festgehalten. Eine sorgfältige **Marktanalyse** soll sicherstellen, dass eine ausreichende **Nachfrage** nach dem angebotenen Produkt oder der Dienstleistung besteht, die nicht bereits von Wettbewerbern abgedeckt wird.*

### 3 Politische Hintergründe: Businessplan für Forschungsgelder?

Geprägt durch die Finanz- und Wirtschaftskrise seit 2008 hat der Europäische Rat im Juni 2010 die **Europa 2020-Strategie** beschlossen. Durch intelligentes, nachhaltiges und integratives Wachstum sollen vorrangig Beschäftigung und Produktivität in Europa gesteigert und neue Arbeitsplätze geschaffen werden. Europa soll als Ganzes stärker aus der Finanz- und Wirtschaftskrise hervorgehen. Zentrale Begriffe in der Europa 2020-Strategie sind daher „Wachstum“ und „Innovation“.

Innovation ist ein(es von mehreren) Mittel(n), um Wirtschaftswachstum, Wettbewerbsfähigkeit und Beschäftigung in Europa zu sichern. Bezogen auf die europäischen Förderprogramme heißt das: Die Europäische Kommission möchte gewährleisten, dass die Ergebnisse europäischer Förderprojekte stärker als bisher verbreitet und verwertet werden. Von der Kommission geförderte

Forschungsleistungen sollen also möglichst zügig in innovative Produkte, Prozesse bzw. Dienstleistungen umgesetzt werden und sich dann im Markt wirtschaftlich erfolgreich etablieren.

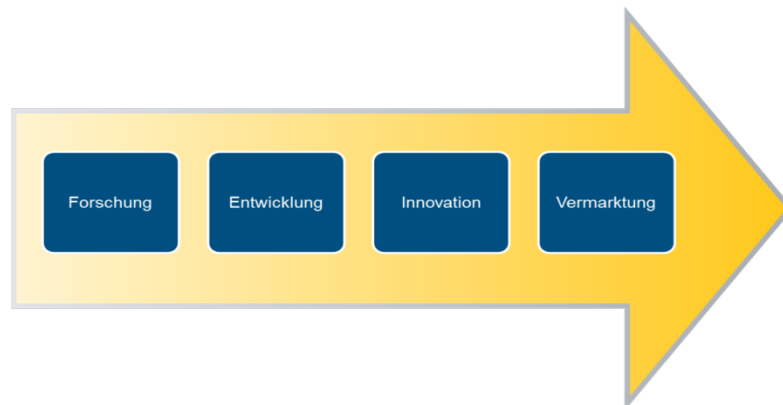


Abbildung 1: Schematische Darstellung der Innovationskette

Für die Antragstellenden in europäischen Förderprogrammen heißt das: Die **zukünftige Vermarktung der generierten Erkenntnisse** soll von Beginn an mitgedacht und je nach Ausschreibung entsprechend im Projekt vorangebracht werden. Selbst wenn in Ihrem Projekt vorrangig Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten getätigt werden und Ihr Projekt möglicherweise sehr früh in der **Innovationskette** ansetzt (siehe Abbildung 1), sollten Sie eine Vorstellung davon haben, in welche Art neues Produkt oder Dienstleistung Ihre Projektergebnisse einfließen können.

#### 4 Was soll in Ihrem EU-Antrag zum Thema Businessplan stehen

In EU-Anträgen für Forschungsprojekte wird kein vollständig ausgereifter Businessplan erwartet. Je marktnäher das Projekt, d.h. je näher Sie mit den Projektaktivitäten an der Vermarktung der Geschäftsidee sind, desto ausgereifter sollte der Businessplan in Ihrem Antrag sein. Nutzen Sie, neben dem Beispiel auf Seite 6, auch die Hinweise in der Ausschreibung (z.B. dem Topictext) und dem Antragsvordruck (*Proposal Template*), um den angemessenen Detaillierungsgrad zu finden.

##### Der Antragsvordruck

Die Europäische Kommission stellt auf dem Teilnehmerportal gemeinsam mit den Ausschreibungstexten auch die Vordrucke für die Antragstellung zur Verfügung (s. Infoblatt „Antragstellung“). In Anträgen zu „**Research and Innovation Actions**“ (RIA) sowie mehr noch den „**Innovation Actions**“ (IA), werden folgende Aspekte eines Businessplans besonders abgefragt:

In Kapitel 2.2 „*Measures to maximize Impact*“ sollen Sie erläutern, inwiefern die im Antrag vorgeschlagenen **Maßnahmen** helfen werden, die mit den Projektergebnissen erreichbaren Auswirkungen auch tatsächlich zu bewirken. Schöpfen Sie das Potenzial an möglichen Aktivitäten aus, um Ihre Idee Richtung vermarktungsfähiges Produkt zu entwickeln. So steigern Sie die

Wahrscheinlichkeit, dass Ihre Entwicklung vermarktungsfähig und im Markt erfolgreich sein kann. Dabei steht **die Marktanalyse** im Fokus des Kapitels. Sie sollen ausführliche Informationen liefern zu allen möglichen Zielgruppen, hauptsächlich Nutzergruppen und Kunden. Sofern es Markteintrittshürden gibt: welche sind dies (z.B. Zulassungen, Normen, etc.) und welche Maßnahmen ergreifen Sie, um die Hürden zu überwinden (z.B. enger Kontakt zu Zulassungsbehörden; Mitwirkung in Normen-Arbeitsgruppen o.ä.). Ein wichtiger Trend in Horizont 2020 ist auch die frühzeitige Einbindung weiterer Akteure (engl. **Stakeholders**) wie Patientenvereinigungen, Krankenkassen, Bauernverbänden, Clusterorganisationen oder NGO's. Für marktnahe Projekte kann darüber hinaus die Einbindung von Kunden, Zulieferern und Verbrauchern wichtig sein und die Erfolgsaussichten erhöhen, dass das zu entwickelnde Produkt später im Markt erfolgreich sein wird.<sup>1</sup>

### **Der Businessplan im *SME-Instrument***

Für die Antragstellung im „*SME-Instrument*“ werden deutlich mehr Aspekte eines Businessplans abgefragt. Deshalb heißt es häufig man müsse einen Businessplan mitliefern - der ist dort aber Bestandteil des Antragsdokuments! In Kapitel 2.1. „*Expected Impacts*“ sollen Sie umfangreiche Angaben zu Nutzern und Markt, sowie zum Unternehmen selbst tätigen. Wenngleich die Reihenfolge der Punkte dabei etwas vom „üblichen“ Schema eines Gründungskonzepts abweicht, gilt: Nutzen und berücksichtigen Sie die im *Proposal Template* vorgegebene Gliederung der Darstellung, denn dies erleichtert den Gutachtern die Durchsicht Ihres EU-Antrags. In Kapitel 2.2. „*Measures to maximise impact*“ benennen Sie dann alle für und bis zur Vermarktung relevanten Akteure und führen in einem Aktionsplan alle bis zur Vermarktung erforderlichen Schritte auf. Insgesamt geht es darum, mit Ihrem Gründungskonzept zu überzeugen, dass die Geschäftsidee innovativ und in naher Zukunft wirtschaftlich (europaweit) erfolgreich sein wird.

*Hinweis: Im SME-Instrument treten Sie mit Ihrem wirtschaftlich gesunden und (üblicherweise) etablierten Unternehmen im Wettbewerb gegen andere Unternehmen bzw. KMU-Konsortien an.*

*Die Geschäftsidee muss exzellent und innovativ (d.h. neu und wirtschaftlich aussichtsreich) sein, sich mindestens europaweit durchsetzen können und zu wirtschaftlichem Wachstum in Europa beitragen.*

*Tipp: Schildern Sie im Antrag glaubwürdig, dass Ihre Geschäftsidee und Ihr Gründungskonzept zu Ihrer Unternehmensstrategie passen, und dass Ihr Unternehmen durch die Projektförderung international expandieren und Arbeitsplätze schaffen kann.*

---

<sup>1</sup> siehe auch unser Infoblatt „*Dissemination and Exploitation*“

### Beispiel für die Gliederung eines Gründungskonzepts

#### 1) der/ die **Gründer**

Hier beschreiben Sie die an der Gründung beteiligten Personen mit ihren Qualifikationen (fachlich und ggf. kaufmännisch), Erfahrungen (auch Führungserfahrungen, Branchenkenntnisse) und die gewählte Unternehmensform. Auch die generelle Unternehmensstrategie und kurz-/langfristige Unternehmensziele können hier umrissen werden.

#### 2) die Geschäftsidee bzw. das **Produkt** (die Dienstleistung, Technologie etc.)

Hier beantworten und erläutern Sie z.B. folgende Fragen:

- Welche grundsätzlichen technischen/ medizinischen/ sozialen/ sonstigen Probleme löst Ihr Produkt? Was ist der Hauptnutzen, und gibt es weitere (Zusatz-) Nutzen?
- Was ist der Produktidee noch zu tun, bis das Produkt marktreif ist (Entwicklungsschritte, Herstellwege, evtl. Hürden). Hier sollte ein Aktionsplan klar umreißen, welche Art Aktivitäten in den kommenden Monate-Jahren in welchem Umfang, mit welchen Partnern vorgesehen sind (oder verweisen Sie auf einen solchen Plan).
- Warum soll das Produkt ausgerechnet von Ihnen/ Ihrem Unternehmen hergestellt und angeboten werden? Eventuell besitzen Sie besondere Maschinen/ Technologien/ Netzwerke, die es Ihnen besonders ermöglichen, das Produkt (in hoher Qualität/ Stückzahl/ Reinheit/ kostengünstig, etc.) herzustellen

#### 3) die **Marktsituation**

Hier betrachten Sie ausführlich Ihren Zielmarkt/ Ihre Zielmärkte:

- In welche Branche(n) und welche(s) Marktsegment(e) wollen Sie verkaufen? Begründen Sie Ihre Entscheidung, eventuell gibt es strategische Abwägungen für die Wahl oder Reihenfolge in der Sie verschiedene Märkte, Marktsegmente oder Länder bearbeiten wollen. Im Gesundheitsbereich wären Marktsegmente z.B. verschiedene Indikationsgebiete (Erkrankungen) oder verschiedene Patientengruppen.
- Wie groß ist der Markt? Welchen Marktanteil werden Sie unter welchen Annahmen erreichen/ bedienen können? Bedenken Sie: Bei radikalen Innovationen: muss der Markt erst noch geschaffen werden?
- Wie sieht die Wettbewerbssituation aus: gibt es vergleichbare Produkte am Markt? Wenn ja: was ist das Einzigartige an Ihrer Lösung - was sind die Besonderheiten Ihres Angebotes gegenüber möglichen Wettbewerbsprodukten (USP = *unique selling proposition*)? Wird Ihr Produkt technisch überlegen sein (schneller, leistungsfähiger), länger haltbar, weniger fehleranfällig etc.)? Im Gesundheitsbereich wäre dies : z.B. ein Medikament, das weniger Nebenwirkungen aufweist.
- Ihre Kunden: Wer sind Ihre Kunden? Welche finanziellen Möglichkeiten haben diese? Wer hat welchen Nutzen vom Produkt? Wer trifft die Kaufentscheidungen: sind Käufer/Kaufentscheider und Nutzer identisch? Dies ist z.B. im Markt der verschreibungspflichtigen Medikamente anders (Arzt verschreibt, Nutzer sind Patienten).

#### 4) das Marketing- und Vertriebs-**Konzept**

- Wie wollen Sie Ihr Produkt positionieren, und wie ist die daraus abzuleitende Preisstrategie für das neue Produkt? Als Marktführer können Sie z.B. höhere Preise realisieren als mit Nachfolge/ Nachahmerprodukten.
- Mit welchen Marketing-Mitteln soll die Idee vermarktet werden? Wie gestalten Sie Ihr Produkt (Verpackung etc.), wie loben Sie es aus (Wirkungsnachweise, Claims, etc.), wer wirbt dafür (Werbeträger, Testimonials, etc.)?
- Über welche Vertriebswege soll die Vermarktung erfolgen (z.B. Direktvertrieb, Online, Vertreter,...)? Haben Sie eventuell für einzelne Regionen Vertriebspartner, oder eine eigene Vertriebsmannschaft?

#### 5) Die 3-Jahresplanung soll einen Überblick geben über die erforderlichen **Ressourcen** (Personal, Ausstattung, Finanzen). Gerade in den ersten Jahren werden die Ausgaben die Einnahmen deutlich übersteigen, so dass Sie zeigen müssen, wie Sie Ihre Liquidität und Handlungsfähigkeit gewährleisten werden. Wichtig ist auch, zu zeigen, dass (und wann) Sie mit der Geschäftsidee Umsatz und Rendite erzielen werden, und wann Sie voraussichtlich den sogenannten **Break-Even-Point** erreichen können. Der Break-Even-Point ist der Punkt, (an welchem die bis dahin getätigten Investitionen durch die erzielten Gewinne kompensiert werden).

#### 6) Dem Gründungskonzept können ausführliche Planungsdokumente als Anhang beigelegt werden, in denen z.B. die Rendite- und Umsatzplanung ausgeführt sind. Auch ein **Aktionsplan** ist sinnvoll, der klar umreißt, welche Aktivitäten Sie in den kommenden Monaten und Jahren in welchem Umfang und mit welchen Partnern vorsehen.

## Weiterführende Links

Allgemeine Informationen zum Businessplan: [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)

Schriftenreihe GründerZeiten auf: [www.bmwi.de](http://www.bmwi.de)

Im Netz verfügbare Leitfäden: <http://www.w-tec.de/downloads/Leitfaden.pdf>

[http://www.bmwi-unternehmensportal.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Checklisten-Uebersichten/Finanzierung-Foerderung/check-Finanzierungsplan.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.bmwi-unternehmensportal.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Checklisten-Uebersichten/Finanzierung-Foerderung/check-Finanzierungsplan.pdf?__blob=publicationFile)

Im Netz verfügbare Muster-Vordrucke: <http://www.bmwi-unternehmensportal.de/DE/Planer-Hilfen/Planer/BMWi-Businessplan/BMWi-Businessplaner.html>

[http://www.bmwi-unternehmensportal.de/SharedDocs/Downloads/DE/GruenderZeiten/GruenderZeiten-07.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.bmwi-unternehmensportal.de/SharedDocs/Downloads/DE/GruenderZeiten/GruenderZeiten-07.pdf?__blob=publicationFile)

<http://www.formblitz.de/downloads/businessplaene/> (branchenspezifische Muster, kostenpflichtig)

Hilfestellung bei der Antragstellung: [www.nks-lebenswissenschaften.de](http://www.nks-lebenswissenschaften.de) und [www.nks-kmu.de](http://www.nks-kmu.de)

---

Die Nationale Kontaktstelle Lebenswissenschaften (NKS-L) arbeitet im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung und Forschung. Sie wird gemeinsam vom DLR Projektträger (DLR PT) und dem Projektträger Jülich (PtJ) betreut. Sie ist einer der von der Bundesregierung autorisierten Ansprechpartner der Europäischen Kommission in Deutschland für Horizont 2020, das Rahmenprogramm für Forschung und Innovation der Europäischen Union. Ihre Zuständigkeit umfasst die Programmteile „Gesundheit, demografischer Wandel, Wohlergehen“ (NKS Gesundheit, betreut durch DLR PT) und „Ernährungs- und Lebensmittelsicherheit, nachhaltige Land- und Forstwirtschaft, marine, maritime und limnologische Forschung und Biowirtschaft“ sowie die Schlüsseltechnologie „Biotechnologie“ (NKS Bioökonomie, betreut durch PtJ) im Rahmenprogramm für Forschung und Innovation der Europäischen Union, Horizont 2020. Sie berät zu Fördermöglichkeiten und unterstützt bei der Antragstellung.

---

### Impressum

**Die Infoblätter werden herausgegeben durch:**  
Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt e.V.  
DLR Projektträger  
Nationale Kontaktstelle Lebenswissenschaften

**Anschrift:**  
Heinrich-Konen-Straße 1  
53227 Bonn  
Tel.: 0228 3821-1697  
E-Mail: [nks-lebenswissenschaften@dlr.de](mailto:nks-lebenswissenschaften@dlr.de)  
[www.nks-lebenswissenschaften.de](http://www.nks-lebenswissenschaften.de)

**Verantwortliche nach § 55, Abs. 2,  
Rundfunkstaatsvertrag: Dr. Sabine Steiner-Lange**

**Quellennachweise**  
S.1: Thinkstock  
S.3: DLR-PT

BEAUFTRAGT VOM



**Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung**

Stand: November 2016