Business-Plan Mustermann GmbH

Version 4, ab Feb. 2012

Dies ist ein Kommentar, der Ihnen einzelne Bereiche dieser Vorlage erläutert und von Ihnen später gelöscht werden kann

# Bearbeitungshistorie

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Datum** | **Version** | **Änderung** | **Datei** |
| bis Okt. 2011 | 1-3 | diverse Vorgänger |  |
| Nov. 2011 | 4.1 | Neukonzeption | dieses Dokument |
| Feb. 2012 | 4.2 | kleinere Korrekturen, Einfügen der Gewinnschwellenanalyse (xls) unter Finanzen | dieses Dokument |
| 28.11.2012 | 4.3. | Anpassung der Unternehmensbereiche an die Matrix: ING wird EGW und KDN wird AGW.  Kleinere Korrekturen |  |
| 21.6.2013 | 4.4. | Geänderte Berechnung des Marktfaktors. [Mehr >](#_Immobilienpreise_im_Bundesdurchschn) |  |
| 25.7.2013 | 4.5. | Einarbeitung von Kennziffern der G7-Arbeitsgruppe |  |
| 1.10.2013 | 4.5.1 | Überarbeitung BS-Kriterien |  |
| 17.2.2014 | 4.6. | Weitere Überarbeitung der Kriterien im Bereich SUPPORT |  |

Dies ist die Versionshistorie dieser Vorlage. In diesem Bereich können Sie verschiedene Versionen Ihrer Businessplanung benennen und auch die entsprechenden Dateien verwalten, wenn Sie ältere Versionen ablegen (z.B. als PDF)

Das Inhaltverzeichnis wird automatisch von Word aus den Überschriften generiert und muss von Ihnen nicht erstellt werden.

# Inhalt

[Inhalt 2](#_Toc341975531)

[Der Unternehmer und sein Unternehmen 4](#_Toc341975532)

[Der Einsatz: Geld und Zeit 4](#_Toc341975533)

[Unternehmensidentität 6](#_Toc341975534)

[Das Unternehmen 6](#_Toc341975535)

[Geschäftliche Entwicklung 7](#_Toc341975536)

[Management 7](#_Toc341975537)

[Stand Business-Scan 7](#_Toc341975538)

[Ablauforganisation 7](#_Toc341975539)

[Bewertung Management 8](#_Toc341975540)

[Planung & Realisierungsfahrplan 8](#_Toc341975541)

[Büro, Standort, Lage und Technik (SUP) 9](#_Toc341975542)

[Standort: 9](#_Toc341975543)

[Räumlichkeiten: 9](#_Toc341975544)

[Technik 9](#_Toc341975545)

[Bewertung 9](#_Toc341975546)

[Planung und Realisierungsfahrplan 9](#_Toc341975547)

[IT / Technik 9](#_Toc341975548)

[Büro 9](#_Toc341975549)

[Führung & Personal (FHG) 11](#_Toc341975550)

[Personalstärke 11](#_Toc341975551)

[Aufbauorganisation 11](#_Toc341975552)

[Rollenmodell 11](#_Toc341975553)

[Rollenbeschreibung und Besetzung 11](#_Toc341975554)

[Bewertung 13](#_Toc341975555)

[Planung, Verbesserung 13](#_Toc341975556)

[Marketing 14](#_Toc341975557)

[Marketingziele, Kurzform 14](#_Toc341975558)

[Elevator Pitch 14](#_Toc341975559)

[Positionierungsaussage 14](#_Toc341975560)

[Dienstleistungs-Portfolio 14](#_Toc341975561)

[Dienstleistungen über Kooperationspartner 14](#_Toc341975562)

[Vorhandene Kooperationen 14](#_Toc341975563)

[Angestrebte Kooperationen / Wunschpartner 14](#_Toc341975564)

[Einflussfaktoren für unseren Immobilienmarkt 15](#_Toc341975565)

[Marktentwicklung (Prognose) 15](#_Toc341975566)

[Wettbewerber, Sparrings-Partner und Vorbilder 15](#_Toc341975567)

[Lokale Wettbewerber mit Analyse 15](#_Toc341975568)

[Sparings-Partner 16](#_Toc341975569)

[Vorbilder 16](#_Toc341975570)

[Bewertung 16](#_Toc341975571)

[Planung in Kurzform 16](#_Toc341975572)

[Dokumentation 16](#_Toc341975573)

[Finanzen 17](#_Toc341975574)

[Umsatz / Gewinn / Rendite 5-Jahresbetrachtung 17](#_Toc341975575)

[Beschreibung, Kommentar zur Finanzplanung 17](#_Toc341975576)

[GuV-Quartalsbetrachtung 17](#_Toc341975577)

[Gewinnschwellenanalyse 18](#_Toc341975578)

[Bewertung 19](#_Toc341975579)

[Planung 19](#_Toc341975580)

[Eigentümer-Gewinnung (EGW) 19](#_Toc341975581)

[Bewertung 19](#_Toc341975582)

[Beschreibung der Situation 19](#_Toc341975583)

[Verbesserungspotentiale / Ideen / Realisierungsfahrplan 19](#_Toc341975584)

[Auftrags-Gewinnung (AGW) 20](#_Toc341975585)

[Bewertung 20](#_Toc341975586)

[Beschreibung der Situation 20](#_Toc341975587)

[Verbesserungen und Realisierungsfahrplan 20](#_Toc341975588)

[Leistungserbringung (LEB) 20](#_Toc341975589)

[Bewertung 20](#_Toc341975590)

[Beschreibung der Situation 20](#_Toc341975591)

[Verbesserungen und Realisierungsfahrplan 20](#_Toc341975592)

[Anhang 22](#_Toc341975593)

[Kennziffern 22](#_Toc341975594)

[Bewertung Management 24](#_Toc341975595)

[Bewertung Finanzen 25](#_Toc341975596)

[Bewertung Support 26](#_Toc341975597)

[Bewertung Führung 28](#_Toc341975598)

[Bewertung Marketing 29](#_Toc341975599)

[Bewertung Eigentümer-Gewinnung 30](#_Toc341975600)

[Bewertung Auftrags-Gewinnung 32](#_Toc341975601)

[Bewertung Leistungserbringung 34](#_Toc341975602)

[Vergleichszahlen für die Berechnungen 36](#_Toc341975603)

[Immobilienpreise im Bundesdurchschnitt 36](#_Toc341975604)

[Unternehmerische Kennziffern 36](#_Toc341975605)

[Kalkulatorischer Unternehmerlohn 36](#_Toc341975606)

[Werbeplanung, aktuelles Jahr 37](#_Toc341975607)

[Prozesse- und Checklistensammlung 37](#_Toc341975608)

[Bevölkerungsstatistik für Musterstadt 37](#_Toc341975609)

[Stellenbeschreibung Mustermann Immobilien 37](#_Toc341975610)

[Lebensstilmodell 37](#_Toc341975611)

# Der Unternehmer und sein Unternehmen

Das Unternehmen ist nicht Ihr Leben, sondern das Mittel zum Zweck, damit Sie Ihre persönlichen Ziele erreichen. Die nachfolgenden Fragen helfen Ihnen, Ihre derzeitige Situation zu erkennen und sich Klarheit über Ihre Ziele zu verschaffen.

## Der Einsatz: Geld und Zeit

Wie viel Geld benötigen Sie derzeit monatlich um Ihren Lebensstandard zu halten?

Antwort: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Welches Jahreseinkommen soll Ihr Unternehmen für Sie erwirtschaften?

Antwort: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ ab wann? \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Welchen Wert für einen Käufer soll das Unternehmen in Zukunft erzielen, damit Sie es verkaufen können?

Antwort: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ im Jahr \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Als Alternative zum Verkauf gibt es die Möglichkeit, das Unternehmen schrittweise an Mitarbeiter oder andere zu verkaufen und weiterhin von den Erträgen leben zu können. Welche Personen kommen in Frage und in welchen Schritten und wann könnte diese Teilveräußerung ablaufen?

Antwort / Idee:

Dieses Projekt könnte auch an anderer Stelle ausführlich beschrieben werden.

Wie viele Stunden arbeiten Sie wöchentlich in Ihrem Unternehmen und wie verteilen sie sich?

Antwort: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Tätigkeit | Ist | Soll |
| E-Mails, etc. |  |  |
| Telefonate |  |  |
| Verkauf und Akquise |  |  |
| Fahrten |  |  |
| Weiterbildung, Seminare, Fachliteratur o.ä. |  |  |
| Strategische Arbeiten |  |  |
| Mitarbeitergespräche |  |  |
| unbekannt: Tätigkeiten von denen Sie es nicht mehr wissen |  |  |
| Sonstiges |  |  |
| Summe: |  |  |

Tragen Sie in die Spalte IST die tatsächlichen Zeiten und in die Spalte SOLL die gewünschten Zeiten ein. Bilden Sie jeweils in der letzten Spalte die Summe. Ggf. können Sie weitere Tätigkeiten ergänzen.

Wie viel Urlaub gönnen Sie sich derzeit und wie sollte es sein?

Antwort:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Beschreibung | Häufigkeit | Dauer |
| IST | Sommerurlaub | 1 | 3 Wochen |
| IST | Skifahren | 1 | 1 Woche |
| IST | Verlängertes Wochenende | 1 | 4 Tage |
| Soll | Sommer- Herbsturlaub | 2 | 2 Wochen |
| SOLL | Skifahren | 1 | 2 Wochen |
| SOLL | Verlängertes Wochenende | 8 | 4 Tage |

Oben: Musterwerte

## Unternehmensidentität

Wer oder was ist mein Unternehmen?

Beispiel: Die Mustermann GmbH ist ein Dienstleister in der Immobilienbranche. Der Schwerpunkt des Unternehmens liegt auf der Vermittlung von Wohnimmobilien mit Schwerpunkt auf Selbstbezieher.

Wir sind seit x Jahren auf dem Markt. Die Geschäfte entwickeln sich gemäß Planung. Wir werden das Unternehmen ab November 2011 zunehmend nach "Makeln21" systematisieren und dies im Jahre 2012 weiterentwickeln und perfektionieren.

(...)

Welchen Nutzen bietet mein Unternehmen für den typischen Kunden?

(...)

Welche Vorteile bietet mein Unternehmen im Vergleich mit ähnlichen Anbietern?

(...)

Warum betreibe ich mein Unternehmen? Warum gibt es mein Unternehmen überhaupt?

(...)

Woran glaube ich und woran glauben die Menschen in meinem Unternehmen?

(...)

## Das Unternehmen

|  |  |
| --- | --- |
| Firmenanschrift |  |
| Gründung |  |
| Rechtsform |  |
| Gesellschafter & Geschäftsführer |  |
| Eigenkapital |  |
| Steuerberater |  |
| Branche |  |
| Beteiligungen |  |
| Kooperationen & strategische Allianzen |  |
| Mitgliedschaften |  |

## Geschäftliche Entwicklung

Tabellarischer Aufbau, etwa:

2004 Gründung der Mustermann, Müller und Meier GbR

2005 Gründung der Einzelfirma Mustermann + Partner GbR

2006 Umfirmierung zur GmbH

2006 Aufbau des Vermietungsgeschäfts

2007 Aufbau eines Netzwerks mit Mustermann als zentraler Dienstleister usw.

# Management

## Stand Business-Scan

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Bereich (Strategisch) | Punkte | Bereich (Operativ) | Punkte |
| [Management (MGM)](#_Bewertung_Management_1) |  | [Eigentümer-Gewinnung (EGW)](#_Bewertung_Eigentümer-Gewinnung) |  |
| [Support (SUP)](#_Bewertung_Finanzen) |  | A[uftragsgewinnung (AGW)](#_Bewertung_Auftrags-Gewinnung) |  |
| [Führung (FHG](#_Bewertung_Support)) |  | [Leistungserbringung (LEB)](#_Bewertung_Leistungserbringung) |  |
| [Marketing (MKT](#_Bewertung_Support)) |  |  |  |
| [Finanzen (FIN)](#_Bewertung_Finanzen_1) |  | Gesamtbewertung (max. 800 Punkte) |  |

## Ablauforganisation

Die Firma Mustermann dokumentiert seit Anfang 2011 alle Geschäftsvorgänge in Prozessabläufen und Checklisten. Diese sind nach Rollen getrennt auf dem Arbeitsplatz (Server) hinterlegt und stets aktuell einsehbar. Die Prozesse werden so dokumentiert, dass ein sachkundiger Dritter sich in kurzer Zeit die Informationen aneignen kann.

Die Dokumente werden in diesem Businessplan aufgrund des Umfangs nicht hinterlegt.

## Bewertung Management

|  |  |
| --- | --- |
| Die Bewertung durchgeführt am: | durch: ([Selbsteinschätzung](#_Bewertung_Management) / Prüfung) |
| Punktestand von 100: |  |

## Planung & Realisierungsfahrplan

Verbesserung des Bereichs Management um 25 Punkte durch Dokumentation Einführung der Kostenrechnung und Aufbau eines Systems zur Kunden-Bewertung.

Weitere Verbesserungen sind in den Folgekapiteln genannt. Für das Folgejahr streben wir einen Scan-Saldo von 640 Punkten an.

# Büro, Standort, Lage und Technik (SUP)

Innenstadt von [Musterstadt], im so genannten [Viertel], angemietete Büroräume in der [Musterstraße Nr. 13], erstes Obergeschoss.

## Standort:

Der Standort liegt in der Mitte unseres Farminggebiets und ist mit öffentlichen Verkehrsmitteln gut zu erreichen. Das Büro liegt neben einem Groß-Parkhaus, wo wir mehrere Parkplätze angemietet haben. Die Dinge des täglichen Bedarfs sind fußläufig erreichbar. Unsere Objekte erreichen wir oftmals mit dem Fahrrad.

### Räumlichkeiten:

* Drei Büros
  + Empfang mit 2 Arbeitsplätzen
  + Zwei weitere Büros
* Ein kleiner Kellerraum als Lager
* Die Räumlichkeiten lassen keine weitere Vergrößerung zu.

### Technik

* 1 Server, 4 Arbeitsplätze, Netzwerkscanner
* Die CRM-Software XY bildet die zentrale Datenbank und wird sehr umfassend und effizient genutzt.
* 4 Telefone, 2 Mobiltelefon, 1 Multifunktions-Fax, DSL 18 MBit

## Bewertung

|  |  |
| --- | --- |
| Die Bewertung durchgeführt am: | durch: ([Selbsteinschätzung](#_Bewertung_Support) / Prüfung) |
| Punktestand von 100: |  |

## Planung und Realisierungsfahrplan

### IT / Technik

Im Laufe des Jahres sollen alle Arbeitsplätze durch neue, bautechnisch gleiche Rechner ersetzt werden.

### Büro

Das Büro lässt keine Erweiterung mehr zu. Aus strategischen Gründen werden wir gegen Mitte des kommenden Jahres in ein größeres Büro mit einem Ladenlokal in unmittelbarer Nähe umziehen. Verhandlungen dazu laufen bereits.

# Führung & Personal (FHG)

Folgende Personen sind im und für das Unternehmen tätig:

## Personalstärke



Dies ist eine Excel-Tabelle, die Sie per Doppelklick bearbeiten können. Die Personalstärke wird errechnet.

## Aufbauorganisation

Die Firma [Mustermann] baut ihre Organisation auf dem Standard-Rollenmodell[[1]](#footnote-1) nach „Makeln21“ auf. Jeder Rolle sind bestimmte Aufgaben zugewiesen, die durch eine oder mehrere Personen ausgefüllt werden können:

Die Zahl der Rollen im Unternehmen hat nichts mit dem tatsächlichen Personal zu tun. In einem Maklerunternehmen sind etwa 10 unterschiedliche Rollen zu finden, die meist nur von 2-3 Personen ausgefüllt werden. In größeren Unternehmen dagegen wird die Rolle Verkäufer beispielsweise von 10 Personen ausgefüllt.

### Rollenmodell



### Rollenbeschreibung und Besetzung

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Rolle | Beschreibung | Besetzung |
| Geschäftsführer | Kaufmännische Gesamtleitung inkl. Personalverantwortung. Ziel- und Marketingplanung. Verantwortung: Nachhaltige Sicherung und Steigerung des Unternehmenserfolgs | Erwin Mustermann |
| Berater | Externe Berater zur Unterstützung des Geschäftsführers. Generell wird diese Rolle extern besetzt und kann Coaching, Beratung aber auch Seminarbesuche bedeuten | IMMOBILIEN-PROFI, insbesondere CompetenceClub-Mitgliedschaft |
| Assistenz des GF | Unterstützung des Geschäftsführers zur vollständigen Entlastung des Geschäftsführers von administrativen Tätigkeiten | Helga Mustermann |
| Akquise | Akquise von Vermittlungsaufträgen | Erwin Mustermann |
| Kalt-Akquise | Vereinbarung von Terminen für die Akquise | Sabine Kaltenbach |
| Assistenz | Entlastung des Einkäufers von administrativen Tätigkeiten | Gerlinde Müller  Petra Meier (Vertretung) |
| Verkauf | Direkter und persönlicher Verkauf und Vermietung von Immobilien | Erwin Mustermann (Verkauf)  Frank Freimann (Vermietung) |
| Assistenz | Entlastung des Verkaufs und der Vermietung von administrativen Tätigkeiten | Petra Meier  Helga Mustermann (Vertr.) |
| Finanzen | Bearbeitung von Eingangs- und Ausgangsrechnungen, Zahlungsverkehr, Mahnwesen und Vorbereitung der Buchhaltung | Helga Mustermann |
| Buchhaltung | Zeitnahe Buchung aller Geschäftsvorfälle, Umsatzsteuermeldungen, Erstellung des Jahresabschluss und Berichte für die Geschäftsleitung | externe Rolle:  Steuerberater Georg von Mehrwert |
| Marketing | Ausrichtung aller Unternehmensbereiche auf den Markt bzw. den Kunden | nur teilweise und extern besetzt:  Agentur: DAS FARBIGE BÜRO, Hamburg |
| Werbung | Planung, Erstellung und Durchführung von Werbemaßnahmen | Erwin Mustermann |
| Büroleitung | Verantwortung für die allgemeine Funktionsfähigkeit des Büros, z. B. Ablage, Auswahl der Bürotechnik, sowie Sauberkeit und Gestaltung der Räumlichkeiten. | Erwin Mustermann (Technik)  Helga Mustermann (Ordnung) |
| IT / EDV-Administrator | Einrichtung und Pflege der EDV, der DV-Sicherheit, Telekommunikation. Ziel: Weitgehende Automatisierung von Prozessen mittels EDV. | externe Rolle:  Reset GmbH, Musterstadt |

## Bewertung

|  |  |
| --- | --- |
| Die Bewertung durchgeführt am: | durch: ([Selbsteinschätzung](#_Bewertung_Führung) / Prüfung) |
| Punktestand von 100: |  |

## Planung, Verbesserung

# Marketing

## Marketingziele, Kurzform

Innerhalb unseres Farminggebiets wollen wir der dominante Marktführer sein und es auch bleiben (vergl. Kennziffern). Wachstum erzielen wir dadurch, dass wir unser Farminggebiet erweitern, um dort binnen 6 Monaten die „gefühlte“ Marktführerschaft anzutreten.

### Elevator Pitch

(Warum sollen Eigentümer uns beauftragen?)

### Positionierungsaussage

(Wo sind wir die Besten?)

## Dienstleistungs-Portfolio

Mustermann Immobilien konzentriert sich auf die Vermittlung von Wohnimmobilien und den Vermietungsservice im Gebiet [Viertel, Quartier, etc.] Es ist keine Ausweitung des Angebots geplant, die Ausweitung des Farminggebiets erfolgt, wenn wir in den vorhandenen Regionen einen Marktanteil von mehr als 30 Prozent im Gesamtmarkt erzielen.

## Dienstleistungen über Kooperationspartner

Über Kooperationspartner können wir unseren Kunden folgende Leistungen offerieren, an denen wir teilweise über Provisionsvereinbarungen oder Empfehlungen partizipieren:

### Vorhandene Kooperationen

Finanzierungen

Relocation

Homestaging

Umzugsservice

etc.

### Angestrebte Kooperationen / Wunschpartner

1.

2.

3.

## Einflussfaktoren für unseren Immobilienmarkt

Das neue Baugebiet mit x Wohneinheiten wird die Nachfrage für Neubauten in den nächsten 24 Monaten weitgehend absorbieren. Dies könnte eventuell zu einem Rückgang der Nachfrage auch für Gebrauchtimmobilien sorgen.

## Marktentwicklung (Prognose)

Musterstadt ist mit 80.000 Einwohnern und einer günstigen Lage zwischen Nachbarstadt A und Nachbarschaft B, der neuen S-Bahn und der Nähe zur Autobahn A999 und dem Flughafen weiterhin Zuzugsgebiet. Die Kaufkraft liegt mit xxxxxx im oberen Drittel des Bundeslandes, was für stetige Nachfrage nach Immobilieneigentum verantwortlich ist. (....)

Folgende Prognosen sind möglich:

Anstieg der Bevölkerung um x %

Anstieg der Kaufpreise um x%

## Wettbewerber, Sparrings-Partner und Vorbilder

### Lokale Wettbewerber mit Analyse

In Musterstadt sind insgesamt ca. 40 Immobilienmakler aktiv. Davon erkennen wir lediglich 4 Unternehmen als echte Wettbewerber an.

In unseren Farminggebieten A und besonders in B haben wir den Wettbewerb ziemlich zurückgedrängt. Lediglich die Kreissparkasse und das Unternehmen [Gierschlund & Raffke] erhalten dort gelegentlich Vermittlungsaufträge. Größter „Wettbewerber“ ist weiterhin der Privatverkauf mit [x] Prozent Marktanteil.



Dies ist eine Excel-Tabelle, die Sie per Doppelklick bearbeiten können. Geben Sie in der linken Spalte die für Sie wichtigen Kriterien ein und bewerten Sie entsprechend Ihre Mitbewerber (Einschätzung)

### Sparings-Partner

Sparrings-Partner sind Unternehmen, mit denen wir nicht im Wettbewerb stehen, mit denen wir uns aber aufgrund ähnlicher Firmenstruktur und vergleichbaren lokalen Bedingungen vergleichen und messen. Über die Mitgliedschaft im CompetenceClub stehen wir zu diesen Unternehmen in Kontakt und beobachten deren Verhalten im Markt. Regelmäßige, wechselseitige Besuche und der offene Umgang miteinander. Wir haben folgende Unternehmen als Sparrings-Partner ausgewählt:

* Firma A
* Firma B

### Vorbilder

Vorbilder sind Unternehmen, mit denen wir nicht im Wettbewerb stehen und die mit uns auch aufgrund ihrer Firmenstruktur oder der lokalen Marktverhältnisse nicht vergleichbar sind. Wir bewundern deren Leistung und beobachten diese Unternehmen sehr genau. Zu den genannten Vorbildern pflegen wir ebenfalls über den CompetenceClub engen Kontakt.

* Vorbild 1: Großes Unternehmen in einem hart umkämpften Markt in einer Millionenstadt.
* Vorbild 2: Mittleres Unternehmen, perfekt geführt, erzielt erstaunlich hohe Gewinne in einem problematischen Marktumfeld.

## Bewertung

|  |  |
| --- | --- |
| Die Bewertung durchgeführt am: | durch: ([Selbsteinschätzung](#_Bewertung_Marketing) / Prüfung) |
| Punktestand von 100: |  |

## Planung in Kurzform

* Neue Farminggebiete?
* Ausweitung der Farminggebiete?
* Stärkung der Wettbewerbsposition?
* Verkleinerung des Farminggebiets zwecks Positionierung?
* Kooperation in anderen Gebieten?

### Dokumentation

Die ausführliche Marketingplanung ist aufgrund des Umfangs in einem gesonderten Dokument hinterlegt.

# Finanzen

Die nachfolgenden Zahlen dienen als Überblick und zum Abgleich der Soll/Ist-Werte zum Zeitpunkt der Angleichung des Business-Plans (i.d.R. quartalsweise). Die detaillierten Zahlen und die monatliche Überwachung erfolgt aufgrund des Finanzplanungsinstruments in Excel.

Alle Betrachtungen erfolgen in Tausend-€.

## Umsatz / Gewinn / Rendite 5-Jahresbetrachtung

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2011 | 2012e | 2013e | 2014e**[[2]](#footnote-2)** | 2015e |
| Umsatz |  |  |  |  |  |
| Gewinn |  |  |  |  |  |
| Rendite |  |  |  |  |  |

### Beschreibung, Kommentar zur Finanzplanung

(...)

## GuV-Quartalsbetrachtung

Aktuelles Jahr mit SOLL/IST Abweichungen je Quartal und in den wichtigsten Kategorien.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Soll / Plan | Q1 | Q2 | Q3 | Q4 |
| Umsatz |  |  |  |  |  |
| Provisionen |  |  |  |  |  |
| Objektwerbung |  |  |  |  |  |
| Personal |  |  |  |  |  |
| Fixkosten |  |  |  |  |  |

## Gewinnschwellenanalyse

Sie können die unten eingebettete Excel-Tabelle unmittelbar für eigene Analysen nutzen. Geben Sie einfach eigene Daten für den Monats- bzw. Quartals-Umsatz und das jeweilige Ergebnis ein.



Es erscheint die Trendlinie, die hier ab einem Umsatz von ca. 35.000 Euro die Null-Linie schneidet. Bei diesem Wert liegt demnach die Gewinnschwelle. Die Fixkosten sind oben rechts in der Formel angegeben und liegen bei 10.752 Euro. Der Wert R² (Korrelationskoeffizent) zeigt wie nahe die monatlichen Werte dem Trend folgen (Max.-Wert = 1). Hier ist noch Nachholbedarf. Eventuell muss die Buchhaltung umgestellt werden, damit Einnahme und Aufwand zeitnah, in der gleichen Periode, verbucht werden.

## Bewertung

|  |  |
| --- | --- |
| Die Bewertung durchgeführt am: | durch: ([Selbsteinschätzung](#_Bewertung_Finanzen) / Prüfung) |
| Punktestand von 100: |  |

## Planung

(...)

# Eigentümer-Gewinnung (EGW)

Die Eigentümer-Gewinnung (EGW, vormals: Interessentengewinnung) dient der Zuführung von Kontakten zu Eigentümern, Interessenten für die Maklerleistung. Eigentümer-Gewinnung kann nur mittels „Farming“(s.u.) und im Zusammenspiel mit der Leistungserbringung funktionieren.

## Bewertung

|  |  |
| --- | --- |
| Die Bewertung durchgeführt am: | durch: ([Selbsteinschätzung](#_Bewertung_Interessentengewinnung) / Prüfung) |
| Punktestand von 100: |  |

### Beschreibung der Situation

Unsere Zielkunden sind alle Immobilienbesitzer in unserem Farminggebiet, die uns für Verkauf oder Vermietung beauftragen. Unser Farminggebiet umfasst die Stadtteile A und B, auf die wir uns konzentrieren (siehe Marketing).

Anhand des Lebensstil-Modells des iib-Instituts Dr. Hettenbach finden wir unsere Kunden im Lebensstil „Tradition“ und „Gegenwart“, wobei im Stadtteil B eine höhere Kaufkraft vorliegt und dort sowohl höhere Immobilienpreise als auch Vermietungsaufträge generiert werden können.

## Verbesserungspotentiale / Ideen / Realisierungsfahrplan

Wir nutzen derzeit neben der Kaltakquise vier Konzepte zur Generierung von Leads für die Akquise. Ziel ist es in den nächsten Monaten weitere „Zylinder für unseren Akquise-Motor“ zu etablieren. Mittelfristig ist folgendes in Planung:

* Infoveranstaltungen für Privatanbieter
* Einstiegsprodukte / Services für Privatanbieter
* Seminare für Käufer an der VHS

# Auftrags-Gewinnung (AGW)

Die Auftrags-Gewinnung hat die Aufgabe, aus qualifizierten Anfragen Aufträge zu generieren

## Bewertung

|  |  |
| --- | --- |
| Die Bewertung durchgeführt am: | durch: ([Selbsteinschätzung](#_Bewertung_Kundengewinnung) / Prüfung) |
| Punktestand von 100: |  |

### Beschreibung der Situation

Lt. unserer Statistik wandeln wir 80% der vereinbarten Termine mit Eigentümern in Aufträge mit vollständiger Innenprovision um. Der Angebotspreis entspricht mit geringen Abweichungen (3%) dem späteren Verkaufspreis.

Fazit: Wir können uns im Einkauf kaum zu vertretbaren Kosten verbessern und konzentrieren uns deshalb auf die Potenziale in der Eigentümer-Gewinnung.

## Verbesserungen und Realisierungsfahrplan

Keine aktuelle Planung für die Auftrags-Gewinnung, deshalb Konzentration auf die Eigentümer-Gewinnung (s.o.)

# Leistungserbringung (LEB)

Die Leistungserbringung ist die Erfüllung des Leistungsversprechend an den Eigentümer und somit die Vermittlung / Vermietung Immobilie.

## Bewertung

|  |  |
| --- | --- |
| Die Bewertung durchgeführt am: | durch: ([Selbsteinschätzung](#_Bewertung_Leistungserbringung) / Prüfung) |
| Punktestand von 100: |  |

### Beschreibung der Situation

Nach eigener Einschätzung werden im Bereich LEB derzeit viele Ressourcen vergeudet. In den nächsten Monaten wird es darum gehen, schlankere Prozesse zu etablieren umso Zeit und Geld zu sparen.

## Verbesserungen und Realisierungsfahrplan

Etablierung schlankerer Prozesse, u.a. Einführung der Innenprovision. Der Innendienst und die Aushilfen werden stärker in der Vermarktung eingebunden. Makler sollen entlastet werden und sich möglich kaum noch mit dem Verkauf beschäftigen

# Anhang

## Kennziffern

Folgende Kennziffern werden regelmäßig erfasst und ausgewertet:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Kürzel | Bereich | Name | Beschreibung |
|  | FHG | Mitarbeiterstärke | Die Gesamtzahl der Vollzeit-Arbeitsplätze im Unternehmen inkl. „freie Mitarbeiter“ und Inhaber. Teilzeitkräfte werden anteilig angesetzt. |
|  |  | Umsatz | Der monatliche Umsatz des Unternehmens |
|  |  | Gewinn | Der monatliche Überschuss |
|  |  | Personal | Personalaufwand inkl. Nebenkosten evtl. inkl. kalkulatorischem Unternehmerlohn |
|  |  | Fixkosten, allgemein | Die monatlichen Fixkosten und die Gewinnschwelle mittels Gewinnschwellenanalyse |
|  |  | Objektwerbung | Summe der objektbezogenen Werbeaufwendungen |
| AW | LEB | Auftragswahrscheinlichkeit | Anteil erfolgreich abgewickelter Aufträge innerhalb der üblichen Vertragslaufzeit verglichen mit allen Aufträgen über einen Zeitraum von 12 Monaten (gleitend) |
| PG | AGW | Provisionssumme | Summe der vereinbarten Provision in allen Aufträgen (innen / außen) |
| VP | AGW | Verkäufer-Provisionssumme | Summe der enthaltenen vereinbarten Provisionen für Vertriebsmitarbeiter |
| AE | AGW | Akquirierte Aufträge |  |
| L | AGW | Leads, Akquise-Versuche | Akquise-Versuche, gemessen wird die Akquise ab der Terminvereinbarung (aktiv / passiv) |
|  | AGW | Akquise 2 | Abweichung Verkaufspreis / Angebotspreis je Auftrag |
|  | AGW | Akquise 3 | Auftragswahrscheinlichkeit: Verhältnis erfolgreich abgeschlossener Aufträge zur Anzahl der akquirierten Aufträge (letzte 12 Monate, gleitender Durchschnitt) |
|  |  | Marktanteil 1 | Unser Anteil im Farminggebiet am Gesamtmarkt |
|  |  | Marktanteil 2:  Verdrängung | Anteil im Farminggebiet im Verhältnis aller Objekte, die von Maklern vermittelt wurden |

## Bewertung Management

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Leistungsbereich Management max. 100 Punkte | | |
| Strategische Unternehmensplanung (max. 50 Punkte) | Soll | Ist |
| Es liegen schriftlich formulierte Unternehmensgrundsätze und ein Firmenleitbild vor. (ggf. Punkte anteilig vergeben) | 10 |  |
| Es existiert eine aktuelle und schriftliche Business-Planung. | 10 |  |
| Schriftliche aktuelle Marketingplanung mit Budgetplanung liegt vor. | 10 |  |
| Einhaltungsgrad der Maßnahmenplanung | 20 |  |
| Controlling-Instrumente (max. 20 Punkte) |  |  |
| Eine spezifische BWA-Struktur für Immobilienmakler wird verwendet und ausgewertet (siehe Makler-BWA). | 10 |  |
| Im Unternehmen werden für alle Geschäftsbereiche Kennzahlen ermittelt und ausgewertet | 10 |  |
| Prozessqualität (max. 30 Punkte) |  |  |
| Im Unternehmen wird eine zentrale Maklersoftware verwendet (Branchenpaket) | 10 |  |
| Prozessdokumentation im Unternehmen erfolgt (hier: Eigenlösung, s.u.) | 20 |  |
| Summe | 100 |  |

Notizen:

## Bewertung Support

Der Bereich Support beschreibt unterstützende Prozesse für alle Hauptgeschäftsprozesse. Dazu zählen zwangsläufig EDV, Kommunikationstechnik sowie Büro und Infrastruktur. An dieser Stelle wird aber auch der Unternehmer bewertet.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Leistungsbereich Support max. 100 Punkte | | |
| Dokumentation, Hard- und Software (max. 40 Punkte) | Soll | Ist |
| Je 10 Punkte, wenn folgende Dokumentationen vorliegen:   * EDV-Handbuch zur Administration * Prozess zur regelmäßigen Kontrolle der Software-Lizenzen * Notfallplan * Datensicherungsplan[[3]](#footnote-3) | 40 |  |
| Büro: Lage und Funktionsfähigkeit (max. 15 Punkte) |  |  |
| Das Büro ist günstig im Verkaufsgebiet gelegen, es ist mit öffentlichen Verkehrsmitteln verhältnismäßig[[4]](#footnote-4) gut erreichbar. Es stehen Parkplätze für Besucher zur Verfügung (ggf. anteilig bewerten). | 15 |  |
| Kommunikations- und Verwaltungsprozesse (max. 15 Punkte) |  |  |
| Unterstützende Arbeiten wie Foto-Shooting, Erstellung von Werbemitteln, Texten, Exposé-Erstellung u.a. wird ausschließlich von geschultem bzw. ausgebildetem Personal durchgeführt. (Abzüge, wenn Exposés oder Fotos von Vertriebsmitarbeitern erstellt werden) | 10 |  |
| Daten, Medien, Handbücher, Objektunterlagen und andere Dokumente des Unternehmens sind zentral archiviert und alle Berechtigten haben Zugriff darauf. | 5 |  |
| Der Unternehmer (max. 30 Punkte) |  |  |
| Wöchentliche Arbeitszeit des Unternehmers in Stunden (Maximum bei 40 oder weniger Stunden, Null ab 80 Wochenstunden) | 15 |  |
| Jahresurlaub in Wochen (Maximum bei 5 oder mehr Wochen, Null ab 2 Wochen oder weniger) | 15 |  |
| Summe | 100 |  |

Notizen:

## Bewertung Finanzen

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Leistungsbereich Finanzen max. 100 Punkte | Soll | Ist |
| Systematisierungsgrad, Dokumentation (max. 30 Punkte) |  |  |
| Es existiert eine jährliche Finanzplanung mit Umsatz-, Kosten und Investitionsplanung. | 20 |  |
| Umsatz, Kosten und Rendite werden regelmäßig in einem Soll-Ist-Vergleich kontrolliert. | 10 |  |
| Liquidität (max. 20 Punkte) | 20 |  |
| Es gibt eine Liquiditätsplanung im Unternehmen. | 20 |  |
| Provisionserwartungswert (max. 20 Punkte) |  |  |
| Ermittelt wird die vereinbarte Provisionssumme der vorhanden Aufträge gewichtet mit der Auftragswahrscheinlichkeit:  Provisionserwartungswert =PG\*AW  Die Bewertung erfolgt im Verhältnis zum Umsatz der letzten 6 Monate: Provisionserwartungswert / Halbjahres-Umsatz\* Soll-Punkte\*0,9; jedoch nicht höher als die maximale Punktzahl. | 20 |  |
| Umsatzrendite (max. 30 Punkte) |  |  |
| Ermittelt wird die Umsatzrendite der letzten 4 Quartale. Die Berechnung ergibt je einen Punkt pro Prozent Rendite, max. 30. Achtung: **Kalkulatorisches Unternehmergehalt beachten!**  Berechnung: Umsatzrendite in Prozent = (max. 30) Punkte | 30 |  |
| Summe | 100 |  |

Notizen:

## Bewertung Führung

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Leistungsbereich Führung max. 100 Punkte** |  |  |
| Systematisierung (max. 50 Punkte) | Soll | Ist |
| Das Unternehmen verfügt über ein Rollenmodell | 10 |  |
| Im Unternehmen liegen Stellenbeschreibungen und Arbeitsanweisungen vor | 20 |  |
| Rekrutierungsqualität (Maximum, wenn Mitarbeiter nach einem klar beschriebenen Prozess eingestellt werden) | 20 |  |
| Mitarbeiter: Bewertung und Schulung (max. 20 Punkte) |  |  |
| Alle[[5]](#footnote-5) Mitarbeiter werden jährlich bewertet und es existieren Zielvereinbarungen | 10 |  |
| Für alle Mitarbeiter existiert ein jährlicher Weiterbildungs-Plan (Null, wenn Mitarbeiter nur bei Gelegenheit an Schulungen teilnehmen) | 10 |  |
| Pro-Kopf-Umsatz (max. 20 Punkte) |  |  |
| Wert = (Umsatz pro Mitarbeiter / Referenzwert[[6]](#footnote-6)) / lokale Objektwertanpassung[[7]](#footnote-7) \* 10 Punkte | 20 |  |
| Anteil fester Mitarbeiter (max. 10 Punkte) |  |  |
| Zahl der Festangestellten im Verhältnis zu der Gesamtzahl der Mitarbeiter  Wert = Mf / Mg \* Soll-Punkte | 10 |  |
| Summe | 100 |  |

Notizen:

## Bewertung Marketing

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Leistungsbereich Marketing max. 100 Punkte** |  |  |
| Systematisierung und Planung (max. 30 Punkte) | Soll | Ist |
| Marketing-Planung liegt vor | 20 |  |
| Ein Werbeplan liegt vor (die Kommunikation des Marketing-Plans) | 10 |  |
| Kundenbewertung (max. 20 Punkte) |  |  |
| Ein permanentes System der Bewertung des Unternehmens durch die Kunden ist dokumentiert und wird genutzt. | 20 |  |
| Lokale Präsenz (max. 30 Punkte) |  |  |
| Ladenlokal in bester Lage und entsprechender Ausstattung liegt vor, Ggf. anteilig bewerten bei Nebenlagen, zweitklassischer Ausstattung, andere Defizite | 30 |  |
| Resonanz des Marktes (max. 20 Punkte) |  |  |
| Anteil Kaltakquise (AK) zu allen akquirierten Aufträge (AG)  Wert = Aw / AG\*Soll-Punkte | 20 |  |
| Summe | 100 |  |

Notizen:

## Bewertung Eigentümer-Gewinnung

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Leistungsbereich Eigentümer-Gewinnung, max. 100 Punkte** | | |
| Prozessdokumentation Eigentümer-Gewinnung (max. 20 Punkte) | Soll | Ist |
| Jeweils 2 Punkte für jede dokumentierte Maßnahme inkl. Kaltakquise. Die Dokumentation muss einen „Trigger“ oder eine definierte Frequenz enthalten und regelmäßig eingesetzt werden. | 20 |  |
| Farming (max. 40 Punkte) |  |  |
| Marktanteil des Makler (MT) im „Farminggebiet[[8]](#footnote-8)“ von allen Transaktionen.  Formel: MT\*3,3\*Soll-Punkte  Hinweise: Bei einem Marktanteil von 33% wird der Maximalwert von 20 Punkten erzielt | 20 |  |
| Größe des o.g. Farminggebiets in Haushalten (FH) mit mindestens 25% Marktanteil.  Formel: Wert = FH / 10.000 \* Soll-Punkte | 20 |  |
| Leadgenerierung allgemein (max. 40 Punkte) |  |  |
| Gemessen wird die Anzahl der Leads im Verhältnis zum Sollwert gemäß Jahresplanung. Im ersten Schritt wird ermittelt, wie viele Leads (LS) benötigt werden, um die Planzahl verkaufter / vermieteter Objekte zu erreichen. Hierzu wird der Objektverkauf gem. Planung (Os) gewichtet mit der Auftragswahrscheinlichkeit (AW) und der Konversionsquote (KQ).  Formel: LS = OS / (AW\*KQ)  Beispiel: OS = 30 Objekte, AW = 80% = 0,8 und KQ = 70%, 0,7 ergibt:  LS = 30 / 0,8\*0,7) = 30/0,56 = 53,57 Leads pro Jahr und ca. 4,5 pro Monat.  Im zweiten Schritt wird das Verhältnis zwischen tatsächlichen Leads im zurückliegenden Monat oder Halbjahr zur Planzahl für den gleichen Zeitraum gebildet:  Formel: Wert = Li / LS \* Soll-Punkte | 40 |  |
| Summe | 100 |  |

Notizen:

## Bewertung Auftrags-Gewinnung

Die Aufgabe der Auftrags-Gewinnung (AGW) besteht darin, aus vorhandenen Interessenten (siehe Eigentümer-Gewinnung(EGW)) Auftraggeber für die Maklerleistung zu machen. Bei den Aufträgen entscheidet besonders die Qualität des Verhandlungsergebnisses. Dies bezieht sich auf die exklusive Beauftragung (Alleinauftrag), die Durchsetzung der Provision auf Auftraggeber Seite und die Vereinbarung des marktgerechten Angebotspreises. Aufgrund der Bedeutung für alle anderen Abläufe fließt auch die Makler-Innencourtage in die Bewertung ein.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Leistungsbereich Auftrags-Gewinnung max. 100 Punkte** | | |
| Prozessdokumentation der Auftrags-Gewinnung (max. 20 Punkte) | Soll | Ist |
| Die Prozesse der AGW sind inklusive des Einsatzes aller unterstützenden Tools Gesprächsleitfaden, Broschüren, Muster, etc. vollständig dokumentiert. | 20 |  |
| Interessentenkonversion (max. 30 Punkte) |  |  |
| Formel: Verhältnis erfolgreicher Akquise (AE) von **Allein-Aufträgen** zu Akquise-Versuche (AV) (Terminvereinbarung).  Formel: Wert = AE / AV \*Soll- Punkte  Die Messung muss belegbar sein, ansonsten 10 Pkt. Abschlag | 30 |  |
| Provisionsergebnis auf Auftraggeber Seite (max. 25 Punkte) |  |  |
| Der Wert ergibt sich aus der Formel: Verhältnis der Provisionsvereinbarung auf Auftraggeber Seite (PA) zur ortsübliche Gesamtprovision von 5 bzw. 6 Prozent (GP)\*Soll-Punkte  Wert = PA / GP \* Soll-Punkte | 25 |  |
| Angebotspreis (max. 25 Punkte) |  |  |
| Der Wert (VKD) ergibt sich aus der durchschnittlichen Abweichung des Verkaufspreises (VKS) vom Angebotspreis (VKI ) der letzten 12 Monate[[9]](#footnote-9).  Dieser Wert wird vom Basiswert 20 abgezogen. Beispiel: 20 Punkte abzgl. einer durchschnittliche Abweichung vom Angebotspreis von 10% = 10 Punkte. (Maximalwert 20, Minimalwert 9). Es sind somit auch Mehrerlöse möglich!  Wert = 20-VKD  Beispiel: Durchschnittliche Abweichung 10 Prozent ergibt: 20-10=10 Punkte | 25 |  |
| Summe | 100 |  |

Notizen:

## Bewertung Leistungserbringung

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Unternehmensbereich: Leistungserbringung (max. 100 Punkte)** | **Soll** | **Ist** |
| Dokumentation (max. 20 Punkte) |  |  |
| Es existiert ein schriftlich dokumentierter Vermarktungsprozess | 10 |  |
| Es existiert ein schriftlich dokumentierter Multiplikations-Prozess[[10]](#footnote-10) | 10 |  |
| Vermarktungsdauer (max. 30 Punkte) |  |  |
| Verhältnis der durchschnittlichen Vermarktungsdauer (VD) zur durchschnittlich vereinbarten Vertragslaufzeit (VL) in Monaten (ohne Vertragsverlängerungen)  Formel: (VL - VD)/(VL-1,5)\*Soll-Punkte | 30 |  |
| Auftragswahrscheinlichkeit (max. 30 Punkte) |  |  |
| Verhältnis der erfolgreich abgeschlossenen Vermittlungsaufträge (Aae) (6 oder 12 Monate) im Verhältnis aller übernommenen Aufträgen (Ag) im gleichen Zeitraum.  Wert = 30\*AE / AG = AW  Wird der Wert nur geschätzt, gibt es einen Abschlag von 10 Punkten | 30 |  |
| Erfüllung Leistungsversprechen (max. 20 Punkte) |  |  |
| Anteil der erfüllten Leistungsversprechen innerhalb der ersten 10 Wochen seit Auftragserteilung zur Summe aller Aufträge im Vergleichszeitraum.  Formel: Wert = LI/AG \*Soll-Punkte | 20 |  |
| Summe | 100 |  |

Notizen:

# Verweise

## Vergleichszahlen für die Berechnungen

### Immobilienpreise im Bundesdurchschnitt[[11]](#footnote-11)

Dient zur Berechnung des Marktfaktors wie folgt:

* Wohnungen im Bestand (m²), bundesweit, Baujahr älter als 2009: 1.548 Euro/m²
* Wohnung-Miete im Bestand - 6,50 €/m²
* EFH im Bestand 1.496,57 €/m² (Ausstattungsqualitäten sind unberücksichtigt)

Errechnet wird der Markt-Faktor wie folgt:

Lokale Durchschnittspreise pro Objekt / pro Quadratmeter (Wohnungen   
geteilt durch  
bundesweite Durchschnittspreise  
Beispiel: Lokal 2.200 Euro / m² wird gerechnet: 2200 / 1548 = 1,42. Ein ermittelter Pro-Kopf-Umsatz von beispielsweise 100.000 Euro ergibt preisbereinigt 100.000 / 1,42 = 70.000 Euro.

### Unternehmerische Kennziffern[[12]](#footnote-12)

* Pro-Kopf-Umsatz in Maklerunternehmen: 73.000 Euro
* Umsatzrendite: 6,8

### Kalkulatorischer Unternehmerlohn

Der kalkulatorische Unternehmerlohn ermöglicht es bei Personengesellschaften den effektiven Überschuss nach Abzug der fiktiven Kosten für den Unternehmer / Inhaber zu ermitteln. Gleichzeitig ermöglicht es der KU, Personengesellschaften mit Kapitalgesellschaften zu vergleichen. Im bundesweiten Betriebsvergleich des IVD gemeinsam mit der Universität Köln wird beispielsweise folgender Unternehmerlohn angesetzt, der übernommen wird:

|  |  |
| --- | --- |
| Betriebsgröße | Kalkulatorischer Unternehmerlohn |
| bis 2 | 30.000 |
| bis 4 | 35.000 |
| bis 6 | 45.000 |
| bis 10 | 55.000 |
| bis 30 | 70.000 |
| Über 30 | 92.000 |

Sind mehrere Inhaber im Unternehmen tätig, wird die Gesamtzahl der Beschäftigten (inkl. Inhaber) durch die Zahl der Inhaber geteilt und jeder Inhaber anteilig zu bewerten.

Ermittlung des Gewinns mit dem KU

1. Personengesellschaften: Ermittlung des Gewinns abzgl. des kalkulatorischen Unternehmerlohnes. Beispiel:   
   Gewinn: 100.000 Euro, Unternehmerlohn 40.000 = bereinigter Gewinn 60.000 Euro

* Bei Kapitalgesellschaften: Gewinn zzgl. Gehalt der / des tätigen Gesellschafter abzgl. Unternehmerlohn.   
  Beispiel: Gewinn: 10.000 Euro + GF-Gehalt 90.000 –Unternehmerlohn 60.000

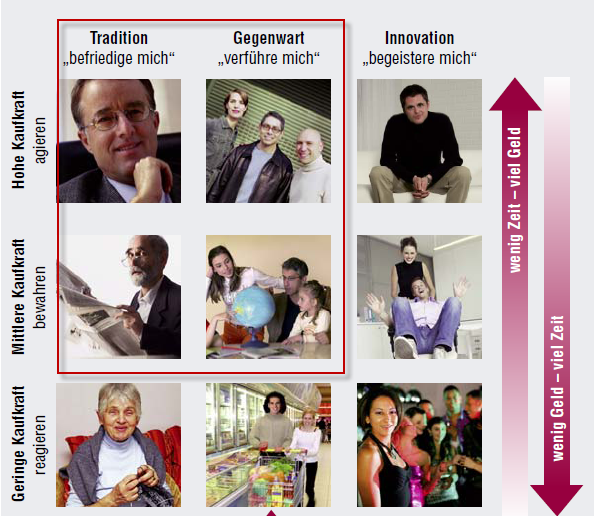
## Werbeplanung, aktuelles Jahr

## Prozesse- und Checklistensammlung

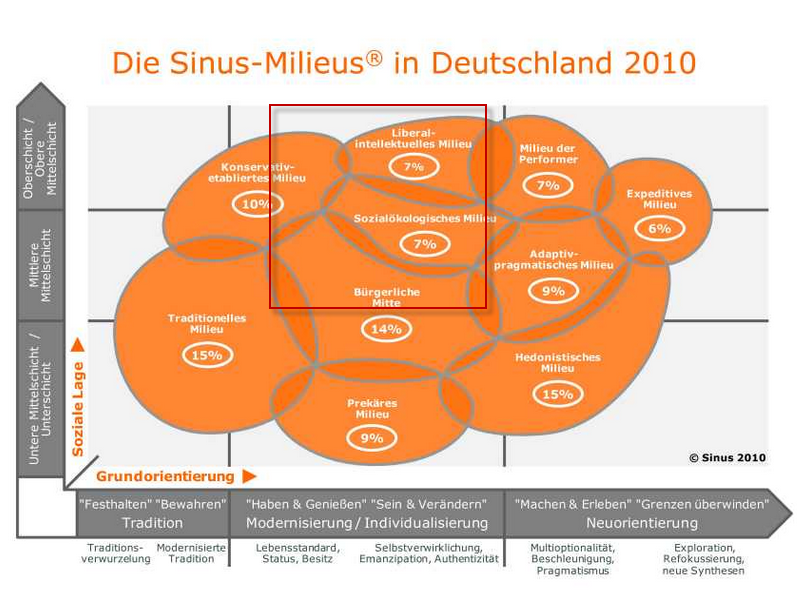
## Bevölkerungsstatistik für Musterstadt

## Stellenbeschreibung Mustermann Immobilien

## Lebensstilmodell



Quelle: Immobilien-Profi 67, Beitrag: Prof. Binckebanck. Modell: iib-Institut, Dr. Hettenbach



Zum Vergleich: Einordnung unserer Zielgruppe in den Sinus-Millieus

Quelle: [www.sinus-institut.de](http://www.sinus-institut.de)

1. Rollenmodell für 1 bis 10 Mitarbeiter [↑](#footnote-ref-1)
2. e = Schätzung / Planung [↑](#footnote-ref-2)
3. wird die EDV ganz oder teilweise extern gehostet, können die Punkte ohne Nachweis vergeben werden. [↑](#footnote-ref-3)
4. hier müssen lokale Gegebenheiten berücksichtigt werden (Städtische oder ländliche Lage) [↑](#footnote-ref-4)
5. Die Weiterbildung darf sich nicht nur auf die Vertriebsmitarbeiter beziehen. [↑](#footnote-ref-5)
6. Hier der aktuelle IVD-Betriebsvergleich. Z.B. Pro-Kopf-Umsatz 2008 ca. 73.000 Euro. [↑](#footnote-ref-6)
7. Hierzu mit der Markt-Faktor (der lokalen Durchschnittspreis pro Objekt / pro Quadratmeter (Wohnungen) geteilt durch den entsprechenden bundesweiten Durchschnittspreis) multipliziert. Beispiel: Lokal 2.200 Euro / m² wird gerechnet: 2.200 /1548 = 1,42. [Mehr Info >](#Immobilienpreise im Bundesdurchschnitt) [↑](#footnote-ref-7)
8. Hier wird das vom Makler genannte Farminggebiet zu Grunde gelegt und mit der nächsten Position in Relation gebracht. [↑](#footnote-ref-8)
9. Diese Abweichung wird bei jedem erfolgreich abgeschlossenen Auftrag wie folgt ermittelt:  
   Formel: Abweichung = (VKS - VKI)/ VKS \*100. Daraus wird der (gleitende) Durchschnittswert der letzten 12 Monate ermittelt. [↑](#footnote-ref-9)
10. Z.B. After-Sales [↑](#footnote-ref-10)
11. Quelle: Wohnpreis.de, Datenstand 31.3.2012 [↑](#footnote-ref-11)
12. Quelle: IVD Betriebsvergleich 2009 für 2008 [↑](#footnote-ref-12)