

Finanzplan 2027 bis 2031

Die Kurzfassung.

Stand 9. September 2026 · Basis: lebendes Modell v2.2.6 · Aktives Szenario: **Basis (realistisch)**

Dieses PDF fasst die wichtigsten Zahlen zusammen. Das vollständige Modell mit allen 60 Monatsspalten, sichtbaren Formeln und dem Szenario-Schalter (Basis / Ziel / Stress) liegt in der Excel-Datei CORTHEA_Finanzplan.xlsx.

Fünf-Jahres-Bild auf einen Blick

	JAHR 1 (2027)	JAHR 2 (2028)	JAHR 3 (2029)	JAHR 4 (2030)	JAHR 5 (2031)
Nettoumsatz (EUR)	1.517.144	4.293.454	8.082.252	13.225.921	19.306.687
Ertragskraft, EBITDA vor Programm (EUR)	291.795	1.232.909	2.344.076	4.127.473	6.365.854
Ertragskraft-Marge	19 %	29 %	29 %	31 %	33 %
Operatives Ergebnis (EUR)	-627.051	308.227	586.019	1.031.868	1.591.463
Cash-Bestand Jahresende (EUR)	447.671	1.253.115	2.950.115	5.922.548	10.846.977

Inhalt

01	Lesehilfe: Begriffe und zwei Bilder	Seite 2 bis 3
02	Jahresübersicht	Seite 4
03	Gewinn- und Verlustrechnung	Seite 5
04	Liquidität: Jahre und Monate	Seite 6
05	Kennzahlen und Wachstum	Seite 7
06	Annahmen und Szenarien	Seite 8
07	Umsatzbrücke	Seite 9
08	Partnerkonditionen und Mengengerüst	Seite 10

Lesehilfe: Begriffe und zwei Bilder

KAPITEL 01

Zwei Umsatzbegriffe, drei Preise je Box, ein Programm. Wer diese Seite kennt, liest jede weitere richtig. Zahlen aus Jahr 2 (2028).

Endkundenumsatz (Aussenumsatz)	Alle verkauften Boxen × Endkundenpreis (135,45 EUR netto), egal ob CORTHEA, ein Hotel oder eine Apotheke verkauft hat. Zeigt die Grösse der Marke am Markt. Steht in keiner GuV.
CORTHEA-Umsatz (Nettoumsatz der GuV)	Was CORTHEA selbst in Rechnung stellt. Im Webshop der Endkundenpreis, beim Verkauf an Hotels und Apotheken deren Einkaufspreis. Nur diese Zahl steht in der GuV.
Einkaufspreis Partner	Der Preis, zu dem Hotel oder Apotheke die Box kauft: 88,05 EUR (35 %), 81,27 EUR (40 %), 67,73 EUR (50 %) je nach Staffelstufe. Die Differenz zum Endkundenpreis ist die Partnermarge , sie bleibt beim Partner.
Startphase (Kommission)	Nur die ersten drei Monate eines neuen Partners. CORTHEA verkauft selbst, der Partner vermittelt und erhält 30 Prozent Provision. Umsatz zum Endkundenpreis, Provision als Aufwand.
Ertragskraft	EBITDA vor dem Wachstumsprogramm: was das Geschäft operativ verdient, bevor bewusst reinvestiert wird.
Wachstumsprogramm	Die bewusste Reinvestition. Jahr 1: 700.000 EUR aus dem Wachstumskapital. Jedes Jahr zusätzlich mindestens 75 Prozent der Ertragskraft, in vier Felder: Wissenschaft und Studien, Internationalisierung, neue Produktkategorien, Gebietspartner. Jährlich im Gesellschafterkreis beschlossen. Über fünf Jahre rund 11,5 Mio EUR aus eigener Kraft.
Operatives Ergebnis	Ertragskraft minus Wachstumsprogramm. Bewusst nahe null: das Geschäft verdient, und investiert es.

Eine Box, drei Preise

Einkaufsweg (Stufe 2, Jahr 2): Partner kauft die Box zu 81,27 EUR

Endkunde zahlt 149,00 brutto = 135,45 netto



Startphase (erste drei Monate eines neuen Partners): CORTHEA verkauft selbst, Partner vermittelt

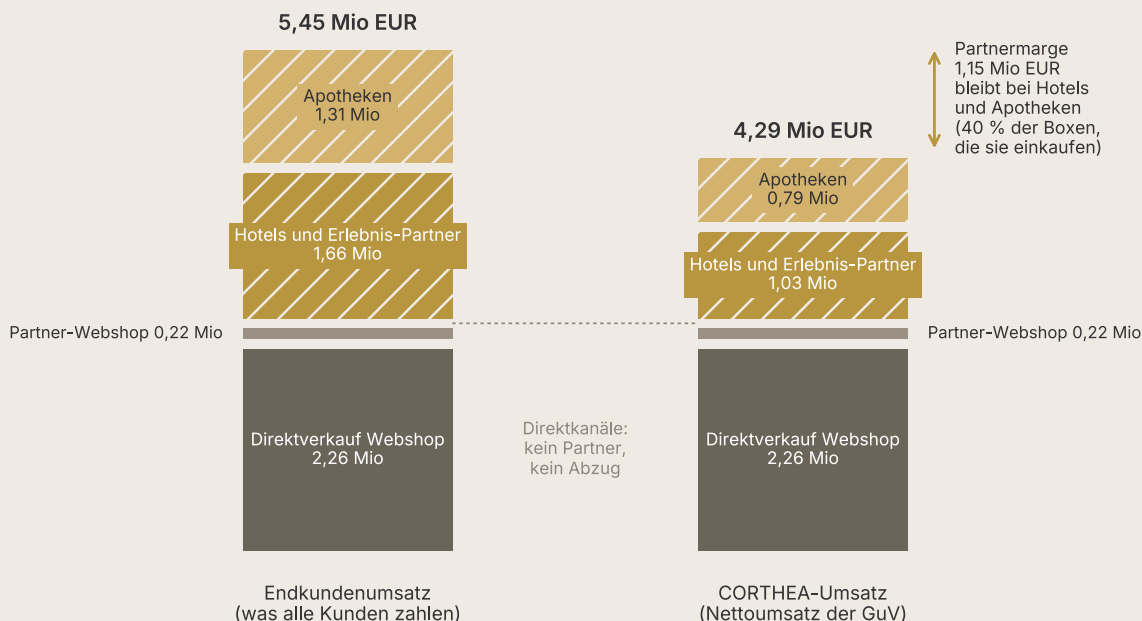


Einkaufsweg: von 135,45 EUR Endkundenpreis behält der Partner 54,18 EUR, CORTHEA stellt 81,27 EUR in Rechnung, davon 40,00 EUR Ware und 1,60 EUR Logistik. Startphase: CORTHEA bucht 135,45 EUR und zahlt 40,64 EUR Provision.

Lesehilfe: die Umsatzbrücke im Bild

KAPITEL 01

Warum die Partnermarge im Gesamtbild klein wirkt. Jahr 2 (2028), Basis-Szenario, alle Werte netto.



Links, was alle Kunden zahlen. Rechts, was CORTHEA in Rechnung stellt. Die beiden unteren Segmente sind identisch, weil dort kein Partner beteiligt ist. Schraffiert = Partner beteiligt: nur diese Segmente schrumpfen, um die Partnermarge.

KANAL, JAHR 2	ENDKUNDENUMSATZ	CORTHEA-UMSATZ	PARTNERMARGE	MARGE IN % ENDKUNDE
Direktverkauf Webshop (kein Partner)	2.260.127	2.260.127	keine	0 %
Partner - Webshop (CORTHEA verkauft, 10 % Provision)	220.003	220.003	keine	0 %
Hotels und Erlebnis - Partner	1.658.433	1.028.229	630.205	38,0 %
Apotheken	1.308.491	785.095	523.396	40,0 %
Gesamt	5.447.055	4.293.454	1.153.601	21,2 %

So lesen. Auf den gesamten Endkundenumsatz bezogen sind es 21 Prozent Partnermarge, weil knapp die Hälfte des Umsatzes direkt und ohne Handelsstufe läuft. Auf die Boxen bezogen, die Hotels und Apotheken einkaufen, sind es exakt 40 Prozent, die Staffelstufe des zweiten Jahres (Stufe 2, ab 250 Boxen). Ab Jahr 3 rechnet das Modell für alle Partner mit 50 Prozent, der höchsten Stufe. Dazu kommen Provisionen (Kommission 30 Prozent in der Startphase, Webshop 10 Prozent lebenslang) und Agentenvergütung, in Jahr 2 zusammen 106.000 EUR. Partnervergütung gesamt: 1,26 Mio EUR, das sind 42 Prozent des Endkundenumsatzes über Partner.

Alle Werte in EUR. Jahreswerte summieren die Monatszeilen des Modells.

	JAHR 1 (2027)	JAHR 2 (2028)	JAHR 3 (2029)	JAHR 4 (2030)	JAHR 5 (2031)
Nettoumsatz	1.517.144	4.293.454	8.082.252	13.225.921	19.306.687
Wachstum ggü. Vorjahr		183,0 %	88,2 %	63,6 %	46,0 %
Ertragskraft (EBITDA vor Programm)	291.795	1.232.909	2.344.076	4.127.473	6.365.854
Ertragskraft-Marge	19,2 %	28,7 %	29,0 %	31,2 %	33,0 %
Wachstumsprogramm	918.846	924.682	1.758.057	3.095.604	4.774.390
davon Kapitaleinsatz	700.000	0	0	0	0
davon Reinvestition (Ertragskraft)	218.846	924.682	1.758.057	3.095.604	4.774.390
Operatives Ergebnis	-627.051	308.227	586.019	1.031.868	1.591.463
Ergebnis-Marge	-41,3 %	7,2 %	7,3 %	7,8 %	8,2 %
Cash-Bestand Jahresende	447.671	1.253.115	2.950.115	5.922.548	10.846.977
Cash-Tiefpunkt im Jahr	447.671	594.443	1.617.939	3.699.461	7.132.545
Liquiditäts-Floor (Minimum)	138.521	329.426	731.759	1.087.211	1.561.525

Doktrin. Ertragskraft ist der operative Überschuss vor jeder Wachstumsinvestition. Das Wachstumsprogramm besteht aus dem Einsatz des Wachstumskapitals (1,0 Mio EUR, davon 700 Tsd EUR über die ersten 12 Monate) plus mindestens 75 Prozent der Ertragskraft als Reinvestition. Das operative Ergebnis liegt bewusst nahe Null, weil reinvestiert wird.

Gewinn- und Verlustrechnung

KAPITEL 03

Aktives Szenario, alle Werte in EUR.

	JAHR 1 (2027)	JAHR 2 (2028)	JAHR 3 (2029)	JAHR 4 (2030)	JAHR 5 (2031)
D2C-Umsatz	708.463	2.260.127	4.311.154	7.121.714	10.505.613
Vor-Ort-Umsatz (Hotels, Erlebnis)	510.227	1.028.229	1.503.075	2.069.228	2.607.988
davon Verkauf an Partner zum Einkaufspreis	401.282	945.307	1.359.925	1.872.159	2.359.608
davon Kommission zum Endkundenpreis	108.945	82.922	143.150	197.069	248.380
Apotheken-Umsatz (Verkauf zum Einkaufspreis)	241.245	785.095	1.792.064	3.263.100	5.124.245
Partner-Umsatz Webshop	57.209	220.003	475.959	771.879	1.068.840
Nettoumsatz	1.517.144	4.293.454	8.082.252	13.225.921	19.306.687
Wareneinsatz	-568.965	-1.679.342	-3.468.888	-5.686.056	-8.319.575
D2C-Fulfillment	-79.308	-230.294	-409.780	-679.669	-1.002.413
B2B-Logistik	-12.564	-34.036	-74.316	-120.988	-176.256
Provisionen an Partner	-38.405	-46.877	-90.541	-136.309	-181.398
davon Kommissionsphase 30 %	-32.684	-24.876	-42.945	-59.121	-74.514
davon Webshop 10 % lebenslang	-5.721	-22.000	-47.596	-77.188	-106.884
Agenten-Vergütung an Vermittler	-23.108	-59.593	-110.417	-179.037	-258.590
Personal	-236.000	-415.402	-629.234	-846.389	-1.022.600
Performance-Marketing	-120.000	-300.000	-500.000	-800.000	-1.100.000
Gemeinkosten	-92.000	-185.000	-315.000	-470.000	-650.000
Technik	-20.000	-50.000	-80.000	-120.000	-170.000
Gründerhonorar	-35.000	-60.000	-60.000	-60.000	-60.000
Ertragskraft (EBITDA vor Programm)	291.795	1.232.909	2.344.076	4.127.473	6.365.854
Ertragskraft-Marge	19,2 %	28,7 %	29,0 %	31,2 %	33,0 %
Wachstumsprogramm (Kapital + Reinvestition)	-918.846	-924.682	-1.758.057	-3.095.604	-4.774.390
Operatives Ergebnis	-627.051	308.227	586.019	1.031.868	1.591.463
Ergebnis-Marge	-41,3 %	7,2 %	7,3 %	7,8 %	8,2 %

Nettoumsatz ist ausschliesslich, was CORTHEA in Rechnung stellt. Begriffe in Kapitel 01, Herleitung in Kapitel 07.

Liquidität: Jahre und Monate

KAPITEL 04

Oben Jahreswerte in EUR, unten Cash-Bestand am Monatsende in Tsd EUR.

	JAHR 1 (2027)	JAHR 2 (2028)	JAHR 3 (2029)	JAHR 4 (2030)	JAHR 5 (2031)
Cash - Zufluss	1.422.901	4.021.328	7.594.344	12.440.430	18.180.077
Cash - Abfluss operativ	-1.056.385	-2.291.202	-4.139.287	-6.372.392	-8.481.258
Kapitaleinsatz	-700.000	0	0	0	0
Reinvestition	-218.846	-924.682	-1.758.057	-3.095.604	-4.774.390
Cash - Bestand Jahresende	447.671	1.253.115	2.950.115	5.922.548	10.846.977
Cash - Tiefpunkt im Jahr	447.671	594.443	1.617.939	3.699.461	7.132.545
Liquiditäts - Floor (Minimum)	138.521	329.426	731.759	1.087.211	1.561.525

Cash-Bestand je Monat (Tsd EUR)

MONAT	JAHR 1 (2027)	JAHR 2 (2028)	JAHR 3 (2029)	JAHR 4 (2030)	JAHR 5 (2031)
Januar	875	594	1.618	3.699	7.133
Februar	824	599	1.701	3.859	7.401
März	788	633	1.797	4.013	7.637
April	746	706	1.934	4.211	7.917
Mai	709	769	2.042	4.443	8.253
Juni	634	801	2.152	4.638	8.564
Juli	613	862	2.272	4.825	8.829
August	586	951	2.413	5.045	9.118
September	573	1.019	2.575	5.287	9.480
Oktober	504	1.076	2.686	5.501	9.916
November	469	1.150	2.808	5.686	10.335
Dezember	448	1.253	2.950	5.923	10.847

Lesehilfe. Jahr 1 startet mit dem eingezahlten Wachstumskapital und baut planmässig Bestand ab, weil Kapitaleinsatz und Lageraufbau vorlaufen. Der Tiefpunkt von Jahr 1 liegt im Dezember bei rund 448 Tsd EUR, deutlich über dem Floor (2,5 Monatsauszahlungen, wächst mit dem Geschäft mit). Ab Jahr 2 wächst der Bestand aus eigener Ertragskraft.

Unit Economics und Wachstumstreiber, aktives Szenario.

Unit Economics

	JAHR 1 (2027)	JAHR 2 (2028)	JAHR 3 (2029)	JAHR 4 (2030)	JAHR 5 (2031)
LTV, D2C konservativ (EUR)	323	329	333	333	333
CAC Paid, aktiv (EUR)	100	100	100	100	100
LTV / CAC	3,2x	3,3x	3,3x	3,3x	3,3x
CAC - Payback (Monate)	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2
Deckungsbeitrag je Box, D2C (EUR)	82,45	83,95	84,95	84,95	84,95
Ø Boxen je Kunde (Lebensdauer)	3,9	3,9	3,9	3,9	3,9

Kunden und Volumen

	JAHR 1 (2027)	JAHR 2 (2028)	JAHR 3 (2029)	JAHR 4 (2030)	JAHR 5 (2031)
Neukunden gesamt	1.846	4.286	6.667	10.256	13.750
davon organisch	646	1.286	1.667	2.256	2.750
Abonnenten Jahresende	604	1.701	3.063	5.005	7.243
Boxen gesamt (Volumen)	13.953	41.298	85.474	140.348	205.628
Performance-Marketing (EUR)	120.000	300.000	500.000	800.000	1.100.000

B2B-Aktivierung (Türen Jahresende)

	JAHR 1 (2027)	JAHR 2 (2028)	JAHR 3 (2029)	JAHR 4 (2030)	JAHR 5 (2031)
Hotels	10	22	32	40	48
Erlebnis-Partner	15	40	75	110	150
Apotheken	40	90	150	210	270
FTE gesamt (Jahresende)	4	5	7	9	10

Basis. LTV auf Deckungsbeitragsbasis, konservativ gerechnet mit gemessener Monat-1-Retention von 35 Prozent und ohne Preiserhöhungen. Das Betriebsmodell bleibt bewusst schlank: KI-gestützte Abläufe, variable Fremdleistungen ab Jahr 2, Einstellungen folgen definierten Auslösern.

Die entscheidenden Eingaben. Vollständige Annahmen im Blatt INPUT der Excel-Datei.

Kern-Annahmen

Bruttopreis Box / netto	149,00 / 135,45 EUR
Wareneinsatz je Box	40,00 EUR, konstant
Jahres-Abo: Rabatt / Anteil	20 % / 20 %
Provision Startphase / Webshop	30 % / 10 %
Partnerstaffel J1 bis J5	35 / 40 / 50 / 50 / 50 %
Wachstumskapital	1.000.000 EUR
Kapitaleinsatz	700.000 EUR / 12 Monate
Reinvestitionsquote	mind. 75 %
Liquiditäts-Floor	2,5 Monatsauszahlungen
Erstcharge	2.000 Boxen à 40,00 EUR

Szenario-Treiber (J1)

	BASIS	ZIEL	STRESS
Monat-1-Retention	35 %	50 %	30 %
Churn Monats-Abo	12 %	12 %	15 %
CAC (EUR)	100	100	110

Kostenreihen (EUR, J1 bis J5)

	J1	J2	J3	J4	J5
Performance-Marketing	120	300	500	800	1.100
Science / Studien	80	150	200	300	400
Gemeinkosten	92	185	315	470	650
Technik	20	50	80	120	170

Kostenreihen in Tsd EUR.

Szenarien. Der Plan rechnet auf dem Basis-Szenario mit der gemessenen Monat-1-Retention von 35 Prozent. Im Stress-Szenario (schwächere Retention, teurere Akquise, schwächere Partner) bleibt der Cash-Bestand in jedem Monat über dem Floor. Die Umschaltung erfolgt in der Excel-Datei über INPUT!B5, alle Blätter rechnen live mit.

Wareneinsatz je Box: konstante Annahme und Sensitivität der Ertragskraft

ERTRAGSKRAFT IN MIO EUR · MARGE	J1	J2	J3	J4	J5
40,00 EUR je Box · Plan	0,29 · 19,2%	1,23 · 28,7%	2,34 · 29,0%	4,13 · 31,2%	6,37 · 33,0%
35,00 EUR	0,36 · 23,5%	1,44 · 33,5%	2,77 · 34,3%	4,83 · 36,5%	7,39 · 38,3%
30,00 EUR	0,43 · 28,1%	1,65 · 38,3%	3,20 · 39,6%	5,53 · 41,8%	8,42 · 43,6%
25,00 EUR · Herstellerangabe	0,50 · 32,7%	1,85 · 43,1%	3,63 · 44,9%	6,23 · 47,1%	9,45 · 48,9%
20,00 EUR · Ziel Serienfertigung	0,57 · 37,3%	2,06 · 48,0%	4,05 · 50,2%	6,93 · 52,4%	10,48 · 54,3%

Wareneinsatz. 40,00 EUR je Box in allen fünf Jahren ist der heutige Preis im Jahresliefervertrag ab 5.000 Boxen. Der Hersteller stellt ab 10.000 Boxen im Jahr 25,00 EUR in Aussicht, für die Serienfertigung ist nach aktuellem Stand ein Preis unter 20,00 EUR denkbar (Rohstoffpreise, Chargengrösse). Bereits Jahr 1 liegt über 10.000 Boxen. Bewusst nicht eingerechnet, bleibt als Potential offen. Deshalb wächst die Marge im Plan nur langsam, während der Erlös je Box mit der Partnerstaffel bis Jahr 3 sinkt. Herleitung und Rechenweg: Blatt KONDITIONEN, Block 6.

Vom Endkundenumsatz über die Partnermarge zum CORTHEA-Umsatz. Alle Werte in EUR, aktives Szenario, Blatt UMSATZBRÜCKE der Excel-Datei.

Endkundenumsatz, Partnervergütung, CORTHEA-Umsatz

	JAHR 1 (2027)	JAHR 2 (2028)	JAHR 3 (2029)	JAHR 4 (2030)	JAHR 5 (2031)
Endkundenumsatz gesamt, netto	1.863.120	5.447.055	11.234.240	18.361.179	26.790.540
abzüglich Partnermarge im Einkaufsweg	- 345.976	- 1.153.601	- 3.151.988	- 5.135.259	- 7.483.854
CORTHEA-Umsatz (Nettoumsatz der GuV)	1.517.144	4.293.454	8.082.252	13.225.921	19.306.687
Innenumsatz-Quote (CORTHEA je Euro Endkunde)	81,4 %	78,8 %	71,9 %	72,0 %	72,1 %
Provisionen an Partner (30 % / 10 %)	38.405	46.877	90.541	136.309	181.398
Agenten-Vergütung an Vermittler	23.108	59.593	110.417	179.037	258.590
Partnervergütung gesamt	407.489	1.260.071	3.352.946	5.450.604	7.923.842
in Prozent des Endkundenumsatzes	21,9 %	23,1 %	29,8 %	29,7 %	29,6 %

Vor-Ort-Umsatz: Verkauf an Partner und Kommission

	JAHR 1 (2027)	JAHR 2 (2028)	JAHR 3 (2029)	JAHR 4 (2030)	JAHR 5 (2031)
Endkundenumsatz am Verkaufsort, netto	726.302	1.658.433	2.863.000	3.941.387	4.967.596
Partnermarge im Einkaufsweg	216.075	630.205	1.359.925	1.872.159	2.359.608
Verkauf an Partner zum Einkaufspreis	401.282	945.307	1.359.925	1.872.159	2.359.608
Kommission Startphase (Endkundenpreis)	108.945	82.922	143.150	197.069	248.380
Vor-Ort-Umsatz in der GuV	510.227	1.028.229	1.503.075	2.069.228	2.607.988
Partnervergütung Vor-Ort in % Endkundenumsatz	34,2 %	39,5 %	49,0 %	49,0 %	49,0 %

Lesehilfe. Der Nettoumsatz der GuV enthält ausschliesslich, was CORTHEA in Rechnung stellt. Im Einkaufsweg ist das der Einkaufspreis des Partners, die Handelsmarge bleibt beim Partner und erscheint nirgends als CORTHEA-Umsatz. Einzige Ausnahme ist die Startphase eines neuen Partners (erste drei Monate, danach nie wieder): CORTHEA verkauft auf Kommission, der Partner vermittelt, Umsatz zum Endkundenpreis, 30 Prozent Provision als Aufwand.

Was der Partner bezahlt und verdient, was CORTHEA behält, und die Stückzahlen dahinter. Blätter KONDITIONEN und MENGENDERÜST.

Konditionen je Vollbox (Nettopreis 135,45 EUR)

	STARTPHASE (KOMMISSION)	STUFE 1 · AB 50	STUFE 2 · AB 250	STUFE 3 · AB 1.000
Schwelle (Boxen je Partner)	keine	50	250	1.000
Partnerabschlag vom Nettopreis	30 %	35 %	40 %	50 %
Partner kauft zu	kein Einkauf	88,05	81,27	67,73
Partner verdient je Box	40,64	47,41	54,18	67,73
CORTHEA fakturiert je Box	94,82	88,05	81,27	67,73
CORTHEA Deckungsbeitrag je Box	53,22	46,45	39,67	26,13

Mengengerüst

	JAHR 1 (2027)	JAHR 2 (2028)	JAHR 3 (2029)	JAHR 4 (2030)	JAHR 5 (2031)
Hotels (Türen Jahresende)	10	22	32	40	48
Erlebnis-Partner (Türen Jahresende)	15	40	75	110	150
Apotheken (Türen Jahresende)	40	90	150	210	270
Vollboxen je Hotel und Monat	50	50	50	50	50
Boxen je Apotheke und Monat	8	12	18	22	26
D2C direkt: Boxen	5.678	18.401	35.513	59.032	87.577
Vor-Ort: Vollboxen	5.112	11.612	19.988	27.438	34.500
Vor-Ort: Minis (Probierkäufe)	3.098	7.834	14.264	20.612	26.988
Apotheken: Boxen	2.740	9.660	26.460	48.180	75.660
Partner-Webshop: Boxen	422	1.624	3.514	5.698	7.891
Vollboxen gesamt (ohne Minis)	13.953	41.298	85.474	140.348	205.628

Lesehilfe. Die Startphase gilt nur für die ersten drei Monate nach Aufnahme eines neuen Partners; er haftet dort für Schwund mit 50 Prozent des Verkaufspreises. Zur Handelsmarge kommt für jeden Partner die lebenslange Webshop-Provision von 10 Prozent auf alle Folgekäufe seiner Kunden. Staffel im Modell nach Jahren: Jahr 1 Stufe 1, Jahr 2 Stufe 2, ab Jahr 3 Stufe 3 für alle Partner. Mengengerüst als Typ-Modell mit Durchschnittsvolumen je Tür.