



## Inhaltsverzeichnis

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1 Die Notwendigkeit zu planen.....</b>                        | <b>1</b>  |
| 1.1 Externe Anwendung des Businessplans .....                    | 2         |
| 1.1.1 Finanzierung durch Venture-Capital.....                    | 2         |
| 1.1.2 Finanzierung durch Kredite der Banken .....                | 3         |
| 1.1.3 Strategische Allianzen .....                               | 4         |
| 1.1.4 Fusionen und Übernahmen .....                              | 4         |
| 1.1.5 Kunden- und Vertriebsbeziehungen .....                     | 4         |
| 1.2 Interne Anwendung des Businessplans .....                    | 5         |
| 1.3 Grundtypen von Businessplänen .....                          | 5         |
| 1.3.1 Kurzer Businessplan .....                                  | 6         |
| 1.3.2 Ausführlicher Businessplan .....                           | 6         |
| 1.3.3 Operationaler Businessplan .....                           | 7         |
| 1.4 Warum Manager dennoch keinen Businessplan<br>schreiben ..... | 7         |
| 1.5 Schlüsselfragen .....  | 8         |
| <b>2 Projekt Businessplan.....</b>                               | <b>11</b> |
| 2.1 Daten erfassen.....  | 15        |
| 2.2 Erste übergreifende Analyse der Daten .....                  | 18        |
| 2.3 Entwicklung der Teilpläne.....                               | 19        |
| 2.4 Entwicklung des Finanzplans und Kontrolle .....              | 20        |
| 2.5 Schlüsselfragen .....  | 21        |
| <b>3 Executive Summary .....</b>                                 | <b>23</b> |
| 3.1 Schlüssel zur effektiven Executive Summary .....             | 24        |
| 3.2 Executive Summary und der Businessplan.....                  | 27        |
| 3.3 Vorzüge einer Executive Summary .....                        | 29        |
| 3.4 Schlüsselfragen .....  | 30        |
| <b>4 Geschäftsidee und strategische Ziele.....</b>               | <b>31</b> |
| 4.1 Geschäftsidee .....  | 31        |
| 4.2 Geschäftsmodell .....  | 34        |

## VIII Inhaltsverzeichnis

|   |           |
|---|-----------|
| 4.3 Strategische Ziele.....                     | 36        |
| 4.3.1 Die Vision .....                          | 37        |
| 4.3.2 Die Mission.....                          | 38        |
| 4.3.3 Unternehmensziele.....                    | 39        |
| 4.4 Schlüsselfragen .....                       | 41        |
| <b>5 Führungsteam und Organisation.....</b>     | <b>43</b> |
| 5.1 Die Ablauforganisation.....                 | 44        |
| 5.2 Die Aufbauorganisation.....                 | 49        |
| 5.3 Die Personalplanung.....                    | 54        |
| 5.4 Das Führungsteam .....                      | 56        |
| 5.5 Die Berichtssysteme .....                   | 57        |
| 5.6 Rechtsform.....                             | 59        |
| 5.7 Schlüsselfragen .....                       | 60        |
| <b>6 Produkte und Dienstleistungen .....</b>    | <b>65</b> |
| 6.1 Produkteigenschaften.....                   | 65        |
| 6.1.1 Alleinstellungsmerkmale .....             | 65        |
| 6.1.2 Zusatzleistungen .....                    | 66        |
| 6.2 Produktbeschreibung .....                   | 67        |
| 6.3 Produktportfolio und Produktplan .....      | 67        |
| 6.4 Schlüsselfragen .....                       | 69        |
| <b>7 Markt und Wettbewerb .....</b>             | <b>71</b> |
| 7.1 Markt.....                                  | 71        |
| 7.1.1 Beschreibung des relevanten Marktes ..... | 71        |
| 7.1.2 Segmentierung des Marktes.....            | 73        |
| 7.1.3 Wachstum des Marktes.....                 | 76        |
| 7.2 Wettbewerb.....                             | 77        |
| 7.3 Marktstellung.....                          | 78        |
| 7.4 Schlüsselfragen .....                       | 80        |
| <b>8 Marketing und Vertrieb .....</b>           | <b>83</b> |
| 8.1 Marketing.....                              | 83        |
| 8.1.1 Marketingstrategie .....                  | 83        |
| 8.1.2 Marketingplan .....                       | 84        |
| 8.1.3 Preispolitik.....                         | 85        |

|   |            |
|---|------------|
| 8.1.4 Werbung und Verkaufsförderung .....           | 87         |
| 8.1.5 Marketingorganisation .....                   | 88         |
| 8.2 Vertrieb .....                                  | 89         |
| 8.2.1 Vertriebsstrategie .....                      | 89         |
| 8.2.2 Vertriebsorganisation .....                   | 89         |
| 8.2.3 Vertriebsplan .....                           | 92         |
| 8.3 Schlüsselfragen .....                           | 94         |
| <b>9. Forschung und Entwicklung .....</b>           | <b>95</b>  |
| 9.1 Darstellung der Forschung und Entwicklung ..... | 95         |
| 9.2 Entwicklungsplan .....                          | 98         |
| 9.3 Schlüsselfragen .....                           | 98         |
| <b>10 Produktion .....</b>                          | <b>101</b> |
| 10.1 Darstellung der Produktion .....               | 101        |
| 10.2 Produktionsplan .....                          | 103        |
| 10.3 Schlüsselfragen .....                          | 104        |
| <b>11 Einkauf und Logistik .....</b>                | <b>107</b> |
| 11.1 Einkauf .....                                  | 107        |
| 11.2 Logistik .....                                 | 110        |
| 11.3 Schlüsselfragen .....                          | 113        |
| <b>12 Finanzen .....</b>                            | <b>117</b> |
| 12.1 Darstellung der finanziellen Situation .....   | 117        |
| 12.2 Betriebswirtschaftliche Zahlensysteme .....    | 118        |
| 12.3 Analyse der wirtschaftlichen Entwicklung ..... | 122        |
| 12.3.1 Schlüsselfragen .....                        | 129        |
| 12.4 Zukünftige Unternehmensentwicklung .....       | 130        |
| 12.4.1 Planung der Umsätze .....                    | 131        |
| 12.4.2 Planung der Kosten .....                     | 135        |
| 12.4.3 Planung der Bilanzen und GuV .....           | 144        |
| 12.4.4 Planung des Cashflows .....                  | 150        |
| 12.5 Sensitivitäts- und Risikoanalyse .....         | 152        |
| 12.5.1 Schlüsselfragen .....                        | 154        |
| 12.6 Wie Finanzexperten Planungen beurteilen .....  | 156        |
| 12.6.1 Margen .....                                 | 156        |

X Inhaltsverzeichnis

|  |            |
|--|------------|
| 12.6.2 Vermögensmanagement.....                        | 156        |
| 12.6.3 Unternehmensbewertung .....                     | 157        |
| 12.7 Finanzierungsanfrage .....                        | 157        |
| 12.7.1 Schlüsselfragen .....                           | 159        |
| 12.8 Rückzahlungs- und Exit-Strategie .....            | 160        |
| <b>13 Der Weg zum Kapitalgeber.....</b>                | <b>161</b> |
| 13.1 Planung der Finanzierungsstrategie.....           | 162        |
| 13.1.1 Wo stehen Sie mit Ihrem Unternehmen? .....      | 162        |
| 13.1.2 Ein realistischer Businessplan .....            | 163        |
| 13.1.3 Identifizierung der Finanzierungsoptionen ..... | 163        |
| 13.2 Vorbereitung auf den Finanzierungsprozess .....   | 165        |
| 13.2.1 Die Darstellung der Organisationsstruktur ..... | 165        |
| 13.2.2 Überprüfung des Geschäftsmodells .....          | 165        |
| 13.2.3 Validierung des Finanzpakets .....              | 166        |
| 13.3 Binden Sie den Investor ein.....                  | 166        |
| 13.3.1 Einen „Deal Shoppen“ .....                      | 167        |
| 13.3.2 Die Verhandlung der Details .....               | 167        |
| 13.3.3 „Close, Collect and Reflect“ .....              | 168        |
| <b>Anhang: Wichtige Kennzahlen.....</b>                | <b>169</b> |
| <b>Abkürzungsverzeichnis .....</b>                     | <b>175</b> |
| <b>Abbildungsverzeichnis.....</b>                      | <b>177</b> |
| <b>Tabellenverzeichnis.....</b>                        | <b>179</b> |
| <b>Weiterführende Literatur .....</b>                  | <b>181</b> |
| <b>Sachverzeichnis .....</b>                           | <b>187</b> |
| <b>Autoren .....</b>                                   | <b>193</b> |

Der Businessplan

Wie Sie Kapitalgeber überzeugen

Schwetje, G.; Vaseghi, S.

2005, X, 194 S., Hardcover

ISBN: 978-3-540-23574-3