

Inhalt

Einleitung	13
Der Nutzen des Businessplanes	15
Was kann mit einem Businessplan geplant werden?	16
Erwartungen an dieses Buch	17
Methodische Businessplan-Entwicklung	19
Phase 1: Businessplan-Idee entwickeln	21
Phase 2: Ausrichtung finden	23
Phase 3: Zielgruppen bestimmen	24
Phase 4: Rahmenwerk aufsetzen	25
Phase 5: Analyse und Dokumentation erstellen	26
Phase 6: Zustimmung einholen	27
<i>Phase 6a: Interne Kontrolle und Rückmeldung</i>	27
<i>Phase 6b: Zustimmung der Zielgruppe</i>	28
Phase 7: Businessplan durchführen und präsentieren	29
Erfolg ist, was man daraus macht!	31
Der erste Schritt zum Businessplan	33
Vorbereitung des Übersichtsblattes mit der 6-3-Abstraktion	34
Inhaltliche Zusammenstellung des Übersichtsblattes	38
Der konkrete Inhalt des Übersichtsblattes	40
Zustimmung einholen	42

Ausrichtung des Businessplanes – Das Ziel ist wichtig!	46
Thematisches Ziel eines Businessplanes (WAS)	47
<i>Strategische Ausrichtung</i>	48
<i>Interne Neu-/Ausgründung</i>	49
<i>Finanzierung</i>	51
<i>Fachliche Ausarbeitung</i>	52
Bestimmung der Zielgruppe (WER)	53
<i>Unternehmensführung und Executives</i>	54
<i>Banken und externe Geldgeber</i>	55
<i>Unternehmensinterne Sponsoren</i>	56
<i>Projektteams</i>	57
Zeitplanung	58
Methoden zur Wissenserhebung und -darstellung	62
Wissen aus eigenen Unterlagen	63
Wissen aus öffentlichen Quellen	64
Brainstorming	66
<i>Brainstorming-Ansatz</i>	67
<i>Brainstorming-Vorgehensweise und -Regeln</i>	68
Fragebogen	70
<i>Fragebogen-Vorgehensweise und -Regeln</i>	71
<i>Die Erstellung des Fragebogens</i>	72
Delphi-Methode	74
<i>Delphi-Vorgehensweise und -Regeln</i>	75
<i>Anwendung der Delphi-Methode</i>	76
Workshops	77
<i>Workshop-Vorgehensweise und -Regeln</i>	77
<i>Anwendung von Workshops</i>	79
Interviews	79
<i>Interview-Vorgehensweise und -Regeln</i>	80
<i>Anwendung von Interviews</i>	81
PEST-Analyse	82
<i>PEST-Vorgehensweise und -Regeln</i>	83
<i>PEST-Einflussfaktoren</i>	84

SWOT-Analyse	86
<i>SWOT-Vorgehensweise und -Regeln</i>	87
<i>SWOT-Anwendung</i>	89
<i>Ein Vergleich zwischen SWOT- und PEST-Analyse</i>	90
Mindmap	91
<i>Mindmap-Vorgehensweise und -Regeln</i>	92
<i>Mindmap-Anwendung</i>	93
Entscheidungsbaum	96
<i>Entscheidungsbaum-Vorgehensweise und -Regeln</i>	96
<i>Entscheidungsbaum-Anwendung</i>	97
Gut gefragt ist halb gewonnen	98
Das Businessplan-Rahmenwerk festlegen	101
Hauptkategorien des Businessplanes	102
Die Einzelkapitel des Businessplanes	104
Detailplanung der Einzelkapitel eines Businessplanes	107
Die ABC-Methode zur Unterstützung der Grobgliederung	109
Analyse und Dokumentation	113
Executive-Summary	114
<i>Der Inhalt</i>	116
<i>Der richtige Stil</i>	119
<i>Umfang der Executive-Summary</i>	120
<i>Fehler, die Sie vermeiden sollten</i>	122
Einführung und Überblick in das fachliche Thema	125
<i>Grafiken und Diagramme</i>	132
<i>Begriffsdefinitionen</i>	132
<i>Der Anhang</i>	133
Marktumfeld und Zielkunden	135
<i>Analyse und Bewertung des Marktes</i>	137
<i>Segmentierung des Marktes nach Zielkunden</i>	145
<i>Zugrunde liegende Annahmen</i>	150
Wettbewerber	154
<i>Im Zentrum des Interesses</i>	154

<i>Allgemeine Übersicht über Wettbewerber</i>	155
<i>Servicebasierte Analyse</i>	158
<i>Klassifizierung der Wettbewerbsausprägung</i>	162
<i>Notwendige Wettbewerberinformationen im Businessplan</i>	164
<i>Eine Kurzübersicht und ihre Grenzen</i>	166
<i>Wettbewerberanalyse im eigenen Unternehmen</i>	167
Die Value-Proposition	170
<i>Strategischer Nutzen</i>	172
<i>Kommerzieller Nutzen</i>	173
<i>Organisatorischer Nutzen</i>	174
<i>Indirekter Nutzen</i>	176
<i>Kundennutzen</i>	177
<i>Die Bedürfnisse regeln die Value-Proposition</i>	178
<i>Die Formulierung einer Value-Proposition</i>	179
Positionierung des Themas	182
<i>Die Position in der Unternehmensstruktur</i>	184
<i>Die Verantwortlichkeiten</i>	188
<i>Weitere Informationen zum Projektteam</i>	192
Marketing- und Vertriebsplan	194
<i>Grundlegende Gedanken zum Marketing</i>	196
<i>Einflussfaktoren zur Marketingplanung</i>	197
<i>Bestimmung der Marketingziele</i>	199
<i>Der passende Marketing-Mix</i>	200
<i>Marketingmaßnahmen</i>	202
<i>Budgetplanung</i>	205
<i>Erfolgskontrolle</i>	207
<i>Vertriebsstruktur</i>	209
Mögliche Anwendungsbeispiele	213
<i>Beschreibung der Beispiele</i>	216
Finanzübersicht	218
<i>Schritt 1: Was wird an Mitteln benötigt?</i>	221
<i>Schritt 2: Wie werden die Mittel eingesetzt?</i>	224
<i>Schritt 3: Wann werden die Mittel benötigt?</i>	226
<i>Schritt 4: Die Rentabilität des Vorhabens</i>	226
<i>Schritt 5: Die finanziellen Annahmen</i>	231

Weitere Vorgehensweise	233
<i>Der Aktivitätenplan</i>	235
<i>Die Dokumentation der Aktivitäten im Businessplan</i>	239
<i>Die Zeitplanung</i>	241
<i>Ablaufdarstellung in Phasen</i>	244
<i>Nähere Beschreibung der ersten Schritte</i>	246
Risiken	248
<i>Risiken identifizieren</i>	249
<i>Risiken klassifizieren</i>	254
<i>Notwendige Maßnahmen bestimmen</i>	256
<i>Risiken kontrollieren</i>	257
<i>Risikobeschreibung im Businessplan</i>	257
Alternativen	261
<i>Beschreibung der Alternativen</i>	264
Kritische Erfolgsfaktoren	269
Der Business-Case	273
Die Ausgangslage der Finanzplanung	275
<i>Die Macht der Zahlen</i>	275
<i>Annahmen treffen</i>	276
Die Finanzziele des Vorhabens	279
Übersicht über die Business-Case-Berechnung	281
<i>Der Investitionsbedarf</i>	284
<i>Die Einnahmenseite</i>	293
<i>Der Liquiditätsplan</i>	300
<i>Cash-Flow-Berechnungen</i>	304
<i>EVA</i>	309
<i>Weitere Kennzahlen</i>	311
<i>Indirekte Erträge im Business-Case</i>	318
Zustimmung einholen	323
Qualitätskontrolle	324
Präsentation des Businessplanes	328
Das Anschreiben zum Businessplan	332

Der Zeitplan zur Zustimmung	333
<i>Die Abgabe des Businessplanes</i>	333
<i>Die erwartete Rückmeldung</i>	335
<i>Die erste Rückfrage</i>	336
<i>Das vertiefende Gespräch</i>	336
<i>Die offizielle Zustimmung</i>	338
Businessplan durchführen und präsentieren	342
Der Businessplan als Grundlage zur Durchführung	343
Vertrauen ist gut – Kontrolle ist besser	347
<i>Ziele festlegen</i>	349
<i>Die Zielkontrolle</i>	350
<i>Die Ist-Soll-Darstellung</i>	351
Die Ist-Soll-Analyse und das Risiko	353
Die Präsentation des Erfolges	355
Erfolgsfaktoren	359
Der Businessplan ist keine One-Man-Show	360
Auf die Unterstützung kommt es an	361
Lügen haben kurze Beine	362
Große Sorgen am Anfang, kleine Sorgen am Ende	363
Case-Studies und Erfahrungsberichte	364
Sagen Sie, was Sie wirklich wollen	364
Der Schreibstil des Businessplanes	365
Technische Unterstützung	366
Softwareprogramme für den Businessplan	366
Externe Berater	367
Der rechtliche Aspekt eines Businessplanes	368
<i>Patente</i>	370
<i>Marken</i>	370
<i>Designs</i>	371
<i>Betriebsgeheimnisse</i>	371

<i>Die Kommerzialisierung von Rechten</i>	372
<i>Das Fernabsatzgesetz</i>	372
Businessplan-Entwicklungstechnik	375
Das Arbeitsblatt zur Entwicklungstechnik	376
Die Standard-Entwicklungstechnik im Überblick	377
Entwicklungstechnik mit Checklisten	379
Die individuelle Entwicklungstechnik	391
Danksagung	393
Literatur	394