

Stephan A. Paxmann, Gerhard Fuchs

Der unternehmensinterne Businessplan

Neue Geschäftsmöglichkeiten entdecken,
präsentieren, durchsetzen

Campus Verlag
Frankfurt/New York

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

SWOT-Analyse.	86
<i>SWOT-Vorgehensweise und -Regeln.</i>	87
<i>SW</i>	89
<i>OT-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>	3	72
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