Gerald Schwetje
Sam Vaseghi

Der Businessplan

Wie Sie Kapitalgeber überzeugen

Zweite, überarbeitete
und erweiterte Auflage
mit 39 Abbildungen
und 25 Tabellen

4ü Springer

Inhaltsverzeichnis

1 Die Notwendigkeit zu planen 1

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 schreiben 7

1.5 Schlüsselfragen 8

2 Projekt Businessplan 11

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

3 Executive Summary 23

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

4 Geschäftsidee und strategische Ziele 31

4.1 Geschäftsidee 31

4.2 Geschäftsmodell 34

4.3 Strategische Ziele 36
4.3.1 Die Vision 37
4.3.2 Die Mission 38
4.3.3 Unternehrnensziele 39
4.4 Schlüsselfragen 41

5 Führungsteam und Organisation 43
"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

6 Produkte und Dienstleistungen 65
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

7 **Markt und Wettbewerb** 71
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

8 Marketing und Vertrieb 83
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

9 Forschung und Entwicklung 95
9.1 Darstellung der Forschung und Entwicklung 95
9.2 Entwicklungsplan 98
9.3 Schlüsselfragen 98

10 Produktion 101
10.1 Darstellung der Produktion 101
10.2 Produktionsplan 103
10.3 Schlüsselfragen 104

11 Einkaufund Logistik 107
11.1 Einkauf 107
11.2 Logistik 110
11.3 Schlüsselfragen 113

12 Finanzen 117
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

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

13 Der Weg zum Kapitalgeber 161
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

Anhang: Wichtige Kennzahlen 169

Abkürzungsverzeichnis 175

Abbildungsverzeichnis 177

Tabellenverzeichnis 179

Weiterführende Literatur 181

Sachverzeichnis 187

Autoren 193