

**Der**

**Geschäftsplan**

# Inhalt

	Mit Abscheu und Empörung	9
1	No news is bad news	13
1.1	Warum Sie nicht »so ohne weiteres« Geld bekommen	13
1.2	Das Ziel: Risiken erkennen und vermeiden	14
1.3	Basel II und Ihr Geschäftsplan	14
1.4	Weitere Trend-Faktoren und Ihr Geschäftsplan	17
1.5	Die Konsequenzen	25
2	Das Unternehmen	29
2.1	Die Geschäftsidee	29
2.2	Das Unternehmen im Überblick	34
2.3	Die Unternehmens-Historie	36
2.4	Unternehmensleitbild und -Strategie	38
2.5	Management	41
2.6	Systeme	42
2.7	Regulatorisches Umfeld	49
3	Produkte und Dienstleistungen	51
3.1	Das bestehende Produktsortiment	51
3.2	Das künftige Produktsortiment	57
4	Markt und Wettbewerb	61
4.1	Die Bedeutung der Analyse von Markt und Wettbewerb	61
4.2	Aggregation	66
4.3	Marktdynamik, Marktposition und Wettbewerbsumfeld	67
4.4	Das Marktphasen-Modell	72
4.5	Beispiel: Analyse des Marktes eines mittelständischen Schulbuchverlags	81

5	Marketing und Vertrieb	87
5.1	Marketingstrategie	87
5.2	Vertriebsstruktur	88
5.3	Absatzpolitische Maßnahmen	90
6	Produktion, Forschung & Entwicklung und Logistik	101
6.1	Produktion	102
6.2	Forschung & Entwicklung	106
6.3	Logistik	107
7	Management und Mitarbeiter	111
7.1	Das Management	111
7.2	Mitarbeiter	112
7.3	Mitarbeiterbindung	116
8	Finanzierung	121
8.1	Innen- und Außenfinanzierung	124
8.2	Unternehmensstrategie und Finanzierungskonzept	126
8.3	Unternehmensgröße und Finanzierungskonzept	133
8.4	Rating und Finanzierungskonzept	137
8.5	Sonstige Anforderungen an das Finanzierungskonzept	140
9	Erstellung der Planungsrechnung	141
9.1	Grundlagen der Planungsrechnung	141
9.2	Erstellung der Planannahmen	150
9.3	Erarbeitung der Einzelpläne	168
10	Exkurs: Unternehmensbewertung	197
10.1	Von der Unternehmensplanung zum Unternehmenswert	197
10.2	Grundlagen der Unternehmensbewertung	198
10.3	Übersicht der Verfahren	199
10.4	Ansätze diskontierter Erfolgsgrößen	201
10.5	Marktvergleichsverfahren	215
11	Executive Summary	223

## Anhang

A	Formale Aspekte Ihres Geschäftsplans	225
A.1	Mustergliederung	226
A.2	Kennziffern	227
B	Beispiel	237
C	Glossar	259
D	Die Autoren	263
	Index	267