

Inhaltsverzeichnis

Teil I Module eines Business-/Geschäftsplans

1	Einleitung	3
2	Executive Summary	7
3	Geschäftsmodell/Unternehmenskonzept	9
4	Zielmarkt	13
4.1	Informationsgewinnung	14
4.2	Marktentwicklung/-prognose	14
4.3	Wettbewerbsanalyse	15
4.4	SWOT-Analyse	19
5	Ziele und Strategie	23
5.1	Wettbewerbsstrategie	24
5.2	Marktfeld-/Zielgruppenstrategie	26
6	Leistungs- und Produktportfolio	29
6.1	Portfolio	30
6.2	Serviceleistungen	31
6.3	Rechtliche Voraussetzungen	32
6.4	Patente und Schutzrechte	32
6.5	Entwicklung und Qualitätssicherung	34
7	Marketing und Vertrieb	37
7.1	Marktsegmentierung und Positionierung	39
7.2	Produkt- und Leistungs politik	40
7.3	Preispolitik	41

7.4	Vertriebspolitik	44
7.5	Kommunikationspolitik	46
7.6	Kundenzufriedenheit und Kundenbindung	48
8	Management, Personal und Organisation	51
8.1	Management und Personal	51
8.2	Organisation	52
9	Chancen und Risiken	57
10	Finanzplanung	61
10.1	Bedeutung	61
10.2	Bestandteile und Aufbau	63
10.3	Darstellung der	79
11	Hilfreiche Hinweise	81
Teil II Fallstudie AeroLas GmbH: State of the Art		
12	Die AeroLas GmbH	91
12.1	Profil und Meilensteine	91
12.2	Vorteile für strategische Investoren	94
12.3	Unternehmensvision	96
13	Der Zielmarkt	97
13.1	Der Markt für Lager- und Führungskomponenten	97
13.2	Der Markt für luftgelagerte Antriebssysteme	99
13.3	Potenzielle Zielbranchen	100
13.4	Die Marktsegmentierung	101
13.5	Die Zielkunden	103
13.6	Business Cases	106
13.7	Das Marktpotenzial	107
13.8	Der Wettbewerb	109
13.9	Die Marktposition von AeroLas	110
14	Ziele und Strategie	113
14.1	Unternehmensziele	113
14.2	Strategie	115
15	Das Leistungs- und Produktportfolio	117
15.1	Konventionelle Luftlager	117
15.2	Die Luftlagertechnologie von AeroLas	119

15.3	Luftgelagerte Antriebssysteme	121
15.4	Sicherung des Technologievorsprungs	122
15.5	Entwicklung und Qualitätssicherung	123
16	Marketing und Vertrieb	127
16.1	Marketingstrategie und Positionierung	127
16.2	Produktstrategie	129
16.3	Vertriebsstrategie	131
16.4	Preisstrategie	132
16.5	Kommunikationspolitik	133
17	Management, Personal und Organisation	135
17.1	Führungsgrundsätze	135
17.2	Geschäftsführung und Schlüsselpersonen	136
17.3	Organisationsstruktur	136
17.4	Personalplanung	137
17.5	Controlling und Berichtswesen	138
18	Chancen und Risiken	141
18.1	Chancen	141
18.2	Risiken	142
19	Finanzplanung	143
19.1	Umsatz- und Ergebnisplanung	143
19.2	Personalkostenplanung	143
19.3	Investitionsplanung	143
19.4	Cashflow-Planung	143
19.5	Fortschreibung Cashflow-Planung	145
20	Anhang	147
20.1	Schutzrechte	147
20.2	Presseartikel	147
 Teil III Business Case: Brillenfassungen aus dem 3D-Drucker		
21	Vorbemerkungen zu Teil III	151
21.1	Unterschiede zwischen Businessplan und Business Case	151
21.2	Ausgangssituation des Unternehmens	152
21.3	Haftungsausschluss/Haftungsfreistellung	154
22	Der Business Case	155
22.1	Management Summary	155

22.2	Geschäftsmodell	157
22.3	Technologie und Produktspezifikationen	158
22.4	Geschäftsprozess	159
22.5	Forschung und Entwicklung	161
22.6	Management, Personal und Organisation	162
22.7	Marktumfeld/Wettbewerberanalyse	164
22.8	Zielkunden	166
23	Planungsmethoden	167
23.1	Basisannahmen	167
23.2	Investitionsplanung	167
23.3	Abschreibungsplanung	170
23.4	Absatz- und Umsatzplanung	170
23.5	Aufwandsplanung	172
23.6	Glaspreisliste	173
23.7	Finanzierung	175
24	Betriebswirtschaftliche Auswirkungen	177
24.1	Rentabilitätsplanung	177
24.2	Finanzmittelbestand/Liquiditätsplanung	177
25	Risiko- und Sensitivitätsanalyse	181
25.1	Risikoanalyse	181
25.2	Sensitivitätsanalyse	182
25.3	Projektabbruch	185
26	Schlussfolgerungen und Empfehlungen	187
 Teil IV Geschäftsplanung für ein Unternehmen der Energiewirtschaft: Praxisbeispiel		
27	Grundlagen der Geschäftsplanung	203
27.1	Gründe für die Erstellung einer Geschäftsplanung	203
27.2	Geschäftsplanung folgt der Organisationsstruktur	204
27.3	Interne und externe Ergebnisrechnung	205
27.4	Zentrale und dezentrale Erstellung der Geschäftsplanung	208
27.5	Zeithorizont der Geschäftsplanung	209
27.6	Geschäftsplanung als Bindeglied zwischen Strategieprozess und konkreter Realisierung	209
28	Terminplan	211

29	Zielvorgaben/-vereinbarungen und Prämissen	213
29.1	Zielvorgaben bzw. Zielvereinbarungen	213
29.2	Prämissen und Eckpunkte der Geschäftsplanung	215
30	Dezentrale (Teil-)Planungen der Organisationseinheiten	217
30.1	Überblick	217
30.2	Vertrieb	217
30.3	Handel	220
30.4	Netz	220
30.5	Erzeugung	224
30.6	Interne Dienstleister	225
30.7	Querschnittsfunktionen	226
30.8	Einheitlich durchzuführende (funktionale) Teilplanungen	226
31	Zentrale (Teil-) Planungen	229
32	Koordination von zentralen und dezentralen (Teil-) Planungen	231
33	Zusammenführung der dezentralen und zentralen (Teil-) Planungen zur Geschäftsplanung des Gesamtunternehmens	235
34	Iterative Plananpassungen zur Erreichung der Zielvorgaben/-vereinbarungen	239
35	Verbindlichkeit der Geschäftsplanung	241

Teil V Erfolgsfaktoren

36	Erfolgskriterien aus Sicht der Bank	245
36.1	Begriffsklärung Basel III und Rating	245
36.2	Typische Fehler kredit suchender Unternehmen	247
36.3	Falldarstellung	249
36.4	Konsequenzen	266
37	Erfolgsfaktoren aus Sicht des Gründers und Unternehmers	269
37.1	Fehleinschätzungen	270
37.2	Wichtige Erfolgsfaktoren	275
37.3	Business-/Geschäftspläne nach der Gründungsphase	278
37.4	Planungsmethoden in späteren Unternehmensphasen	281
37.5	Bedeutung des Businessplans bei Eigentümerwechsel	297
37.6	Fallbeispiel Peppercon AG Zwickau	303

38 Zusammenfassung	307
Stimmen zum Buch	309
Glossar	311
Literatur	317