
Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
Teil I Module eines Business-/Geschäftsplans		5
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 der Finanzplanung	61
10.2	Bestandteile und Aufbau der Finanzplanung	62
10.3	Darstellung der Finanzplanung	76
11	Hilfreiche Hinweise	79
Teil II	Fallstudie AeroLas GmbH: State of the Art	81
12	Die AeroLas GmbH	89
12.1	Profil und Meilensteine	89
12.2	Vorteile für strategische Investoren	92
12.3	Unternehmensvision	93
13	Der Zielmarkt	95
13.1	Der Markt für Lager- und Führungskomponenten	95
13.2	Der Markt für luftgelagerte Antriebssysteme	97
13.3	Potenzielle Zielbranchen	98
13.4	Die Marktsegmentierung	99
13.5	Die Zielkunden	101
13.6	Business Cases	104
13.7	Das Marktpotenzial	105
13.8	Der Wettbewerb	107
13.9	Die Marktposition von AeroLas	108
14	Ziele und Strategie	111
14.1	Unternehmensziele	111
14.2	Strategie	113
15	Das Leistungs- und Produktportfolio	115
15.1	Konventionelle Luftlager	115
15.2	Die Luftlagertechnologie von AeroLas	117
15.3	Luftgelagerte Antriebssysteme	119
15.4	Sicherung des Technologievorsprungs	121
15.5	Entwicklung und Qualitätssicherung	121
16	Marketing und Vertrieb	125
16.1	Marketingstrategie und Positionierung	125
16.2	Produktstrategie	127
16.3	Vertriebsstrategie	129

16.4	Preisstrategie	130
16.5	Kommunikationspolitik	131
17	Management, Personal und Organisation	133
17.1	Führungsgrundsätze	133
17.2	Geschäftsführung und Schlüsselpersonen	134
17.3	Organisationsstruktur	134
17.4	Personalplanung	135
17.5	Controlling und Berichtswesen	136
18	Chancen und Risiken	139
18.1	Chancen	139
18.2	Risiken	140
19	Finanzplanung	141
19.1	Umsatz- und Ergebnisplanung	141
19.2	Personalkostenplanung	141
19.3	Investitionsplanung	141
19.4	Cashflow-Planung	141
19.5	Fortschreibung Cashflow-Planung	143
20	Anhang	145
20.1	Schutzrechte	145
20.2	Presseartikel	145
Teil III Geschäftsplanung für ein Unternehmen der Energiewirtschaft:		
	Praxisbeispiel	147
21	Grundlagen der Geschäftsplanung	149
21.1	Gründe für die Erstellung einer Geschäftsplanung	149
21.2	Geschäftsplanung folgt der Organisationsstruktur	150
21.3	Interne und externe Ergebnisrechnung	151
21.4	Zentrale und dezentrale Erstellung der Geschäftsplanung	154
21.5	Zeithorizont der Geschäftsplanung	155
21.6	Geschäftsplanung als Bindeglied zwischen Strategieprozess und konkreter Realisierung	156
22	Terminplan	159
23	Zielvorgaben/-vereinbarungen und Prämissen	161
23.1	Zielvorgaben bzw. Zielvereinbarungen	161
23.2	Prämissen und Eckpunkte der Geschäftsplanung	163
24	Dezentrale (Teil-)Planungen der Organisationseinheiten	165
24.1	Überblick	165
24.2	Vertrieb	165
24.3	Handel	168

24.4	Netz	168
24.5	Erzeugung	172
24.6	Interne Dienstleister	173
24.7	Querschnittsfunktionen	174
24.8	Einheitlich durchzuführende (funktionale) Teilplanungen	174
25	Zentrale (Teil-)Planungen	177
26	Koordination von zentralen und dezentralen (Teil-) Planungen	179
27	Zusammenführung der dezentralen und zentralen (Teil-)Planungen zur Geschäftsplanung des Gesamtunternehmens	183
28	Iterative Plananpassungen zur Erreichung der Zielvorgaben/- vereinbarungen	187
29	Verbindlichkeit der Geschäftsplanung	189
Teil IV Erfolgsfaktoren		191
30	Erfolgskriterien aus Sicht der Bank	193
30.1	Begriffsklärung Basel III und Rating	193
30.2	Typische Fehler kreditsuchender Unternehmen	195
30.3	Falldarstellung	197
30.4	Konsequenzen	215
31	Erfolgsfaktoren aus Sicht des Gründers und Unternehmers	217
31.1	Fehleinschätzungen	218
31.2	Wichtige Erfolgsfaktoren	223
31.3	Business-/Geschäftspläne nach der Gründungsphase	226
31.4	Planungsmethoden in späteren Unternehmensphasen	229
31.5	Bedeutung des Businessplans bei Eigentümerwechsel	245
31.6	Fallbeispiel Peppercon AG Zwickau	251
32	Zusammenfassung	255
Stimmen zum Buch		257
Glossar		259
Literatur		265