

# Inhalt

<b>Vorwort</b> .....	13
Erklärung der Symbole .....	18
<b>Einführung in die erste Auflage</b> .....	19
<b>Einführung in die zweite Auflage</b> .....	23
Der Business-Plan war lückenhaft .....	23
Wenn Sie mehr wissen wollen ... ..	25
<b>1 Worum geht es?</b> .....	27
Kennen Sie den schon? .....	28
Wer soll dieses Buch lesen? .....	30
Eine schnelle Lösung oder ein längerfristiges Instrument? .....	33
Was ist überhaupt ein Plan? .....	34
Warum sich verrückt machen? .....	34
Die Hauptziele Ihres Plans .....	36
Ihr Zielpublikum .....	38
Zehn Schritte zum Unternehmensplan .....	39
Trauen Sie keinem Berater .....	43
Wer erstellt den Unternehmensplan? .....	44
Über den Umgang mit diesem Buch .....	45
<b>2 Eine überzeugende Präsentation</b> .....	49
Präzise Kommunikation .....	50
Software .....	51
Ein gutes Gefühl erwecken .....	52
Einige Gedanken zum Layout .....	53
Einen Entwurf für das Dokument erstellen .....	56
<b>3 Kommen wir zur Sache</b> .....	65
Warum der Plan? .....	66
Wenn Sie nicht zu den Großen gehören wollen .....	67
Was macht man, wenn man mehrere Firmen hat? .....	69
Ihr Inhaltsverzeichnis .....	70
Das Führungsdossier .....	72
Die Schlussfolgerung .....	75

Verantwortlichkeiten und Terminplan . . . . .	75
Die SWOT-Analyse . . . . .	77
Wohin nun? . . . . .	79
<b>4 Selbsterkenntnis . . . . .</b>	<b>81</b>
Bestandsaufnahme . . . . .	82
Die Grundlagen zuerst . . . . .	82
Das Hauptziel . . . . .	84
Sind Sie ein Visionär? . . . . .	85
Ihr Weg hierher . . . . .	89
Schöne Zahlen für die Banken . . . . .	90
Wertsteigerung . . . . .	92
Das überaus wichtige Führungsteam . . . . .	95
Unternehmensorganisation . . . . .	96
Direktoren . . . . .	97
Infrastruktur des Unternehmens . . . . .	101
Produkte und Dienstleistungen . . . . .	101
Kernkompetenzen . . . . .	103
Der nächste Schritt . . . . .	105
<b>5 Die Welt erkennen . . . . .</b>	<b>107</b>
Für oder gegen Sie? . . . . .	108
Die nächsten Schritte . . . . .	109
Informationen sammeln . . . . .	110
Die ganze Welt verstehen . . . . .	114
Geschäftspartner . . . . .	119
Der Markt – wofür Sie kämpfen . . . . .	121
Die Branche – was Sie vor sich haben . . . . .	125
Wettbewerbsvorteile . . . . .	128
Bringen Sie es zu Papier . . . . .	131
Es geht weiter . . . . .	131
<b>6 Der Kern Ihres Plans . . . . .</b>	<b>133</b>
Eine Strategie und ein Arbeitsplan . . . . .	134
Portfoliostrategie . . . . .	137
Unternehmensstrategien, die Ihre Wünsche erfüllen . . . . .	140
Strategien für Abteilungsleiter . . . . .	145
Betriebsmittelbedarf . . . . .	153
Strategische Ziele . . . . .	154
Die Strategie dokumentieren . . . . .	154
Einen Arbeitsplan erstellen . . . . .	156
Arbeitspläne allgemein . . . . .	157

Den Arbeitsplan dokumentieren .....	161
Weiter geht's .....	162
<b>7 Zahlen, Zahlen, Zahlen .....</b>	<b>163</b>
Umsichtig nachdenken und einschätzen .....	164
Unterschiedliche Auslegung derselben Zahlen .....	165
Wie Erbsenzähler denken .....	169
Der Planungshorizont .....	174
Blick zurück .....	177
Die Gegenwart abschätzen .....	178
Der Blick in die Kristallkugel .....	178
Softwaretools .....	180
Gut anwenden .....	183
<b>8 Den Bruttogewinn bestimmen .....</b>	<b>185</b>
Atmen Sie tief durch .....	186
Prognose des Umsatzvolumens .....	188
Das Gesamtbild – die Wirtschaft .....	191
Branchen- und Produktnachfrage .....	196
Führen Sie alles zusammen .....	200
Umsatzaufwendungen .....	201
Bruttogewinn .....	209
Schreiben Sie es nieder .....	210
<b>9 Den Nettogewinn bestimmen .....</b>	<b>213</b>
Wohin das Geld geht .....	214
Investitionen .....	216
Anlagevermögen, das Sie bereits besitzen .....	217
Anlagevermögen, das Sie brauchen .....	219
Berechnung des Anlagevermögens .....	223
Betriebliche Aufwendungen .....	226
Nettogewinn .....	235
Sonstige Erträge und Aufwendungen .....	240
So geht's weiter .....	242
<b>10 Die Finanzierung der Unternehmung .....</b>	<b>243</b>
Saldieren Sie Ihr Scheckbuch .....	244
Bilanz und Cashflowmechanismen .....	245
Hauptüberschriften der Bilanz .....	251
Erstellen der Dokumente .....	256
Beobachtung des Cashflow .....	258
Verwendung eines Überschusses .....	261

Fundierung . . . . .	263
Kredite oder Eigenkapital? . . . . .	263
Worum geht es? . . . . .	271
Setzen Sie einen Preis auf den Erfolg . . . . .	272
Wird das alles greifen? . . . . .	273
<b>11 Der Umgang mit Risiken . . . . .</b>	<b>275</b>
Risiken identifizieren und die Planung optimieren . . . . .	276
So sieht's normalerweise aus . . . . .	280
Wie viele Kokosnüsse müssen verkauft werden? . . . . .	288
Grenzwertiges Risiko eines Konkurses? . . . . .	293
Was brauchen Sie, und wann brauchen Sie es? . . . . .	296
Rechnet es sich? . . . . .	298
Was wäre, wenn ...? . . . . .	306
Die Wirtschaftslage . . . . .	307
Im schlimmsten Fall ... . . . .	308
Das große Finale . . . . .	309
<b>12 Die Zusage bekommen . . . . .</b>	<b>311</b>
Alles bündeln . . . . .	312
Fokus . . . . .	313
Worauf die Leser des Plans achten . . . . .	316
Schon wieder diese Finanzfragen . . . . .	321
Die Endkorrektur . . . . .	331
Sie wissen nicht, was auf ihrem Tisch landet . . . . .	332
Vorbereitung auf das erste Treffen . . . . .	336
Endlich – das erste Treffen . . . . .	337
Manöverkritik nach dem Meeting . . . . .	340
Follow-up . . . . .	340
Zurück ans Zeichenbrett . . . . .	341
Sorgfältige Überprüfung . . . . .	342
Der Vertrag . . . . .	344
Das Geld ist auf der Bank . . . . .	345
<b>13 Setzen Sie Ihren Plan in die Tat um . . . . .</b>	<b>347</b>
Zeit für eine Pause? . . . . .	348
Von der Planung zur Realität . . . . .	349
Verlagerung des Fokus . . . . .	350
Den Plan anderen vermitteln . . . . .	352
Wo ziehen Sie die Grenze? . . . . .	353
Strategie, Regeln und Abläufe . . . . .	355
Wer macht was? . . . . .	357

Unternehmensziele auf Mitarbeiterenebene .....	357
Wie viel Freiheit ist möglich? .....	360
Finanzielle Ziele .....	360
Andere Ziele im Fokus behalten .....	366
Die Welt im Fokus behalten .....	367
Strategien und Plänen bestätigen und überarbeiten .....	368
Die Mohrrüben nicht vergessen .....	368
Und auf zum nächsten Unternehmensplan .....	369
Ziele verändern sich ständig, also auch Pläne .....	369
<b>Danksagung</b> .....	<b>371</b>
<b>Register</b> .....	<b>373</b>