

Der Businessplan

# Kluges Arbeitsinstrument für die Umsetzung von innovativen Vorhaben

Die Chancen eines Unternehmens liegen immer in der Zukunft und nicht in der Vergangenheit, daher kommt der Planung eine besondere Bedeutung zu. Für die entsprechende Planung und aussagekräftige Gestaltung ist der Businessplan das ideale Instrument. Wie schon der chinesische Philosoph Lao-tse im 3. Jahrhundert vor Christus sagte: «Nur wer sein Ziel kennt, findet den Weg.» Ein Businessplan zeigt der Zielperson das Ziel des Vorhabens auf und beschreibt den Weg zur Zielerreichung. Beide Komponenten – Ziel und Weg – werden so im Businessplan vereint.

## Klare Vorstellungen

Bei der Erstellung eines Businessplans geht es um die detaillierte und strukturierte gedankliche Durchdringung eines Vorhabens. Gerade bei einer Innovation, also einer Neuerung oder Erneuerung, ist eine detaillierte Planung der Umsetzung von grösster Wichtigkeit, da das innovative Element, das Neue, eben nicht aus bestehenden Arbeitsabläufen übernommen werden kann. Es ergeben sich zwangsläufig neue Prozesse, die präzise geplant sein wollen. Der Businessplan gibt Auskunft über die Erfolgschan-

Das heutige Wirtschaftsumfeld stellt Unternehmen auf die Probe und erfordert Innovation, ein laufendes Überdenken und Adjustieren des Geschäftsmodells sowie eine zielgerichtete strategische Planung, deren Resultate mittels einem geeigneten Management-Instrument erarbeitet und dargestellt werden können: dem Businessplan.

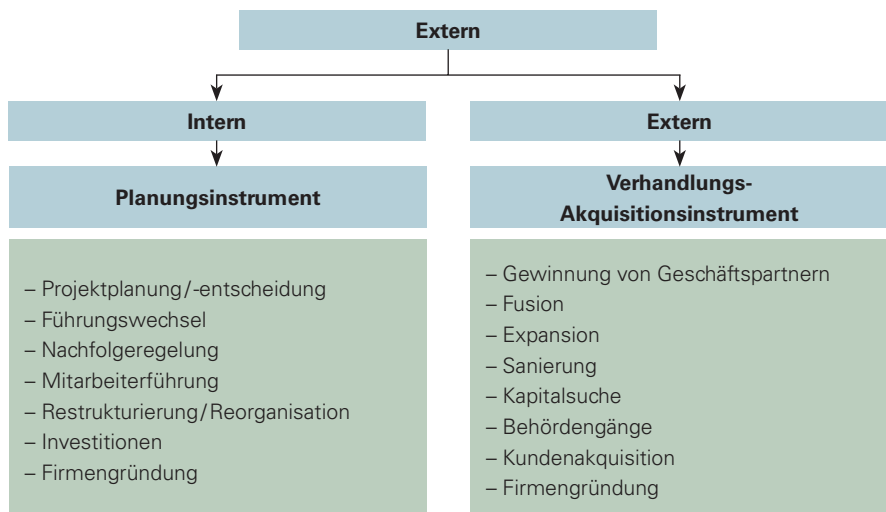
*Franco Dorizzi  
Pascal O. Stocker*

cen, Risiken und den Ressourcenbedarf eines Vorhabens und bildet eine sehr gute Entscheidungsgrundlage. Er motiviert den Unternehmer, sich über die anzustrebenden Ziele sowie die Mittel zu deren Erreichung klare Vorstellungen zu machen.

Im Weiteren hilft der Businessplan, Geschäftsideen und Projekte wirkungsvoll zu präsentieren und ist somit ein unerlässliches Instrument zur Gewinnung von zukünftigen Geschäftspartnern, seien dies Banken, Investoren, Mitarbeiter oder Lieferanten.

Der Businessplan gibt Auskunft über Erfolgchancen, Risiken und Ressourcenbedarf eines Vorhabens und bildet eine sehr gute Entscheidungsgrundlage.

## Businessplan: Planungs- und Kommunikationsinstrument



## Die Gliederung des Businessplans

| Kapitel                          | Inhalt  |
|----------------------------------|---|
| <b>Executive Summary</b>         | Zusammenfassung der wichtigsten Aussagen auf rund zwei Seiten inklusive Antrag.   |
| <b>Unternehmung</b>              | Unternehmensgeschichte, heutige Situation, Rechtsform, Besitzverhältnisse, Aussicht.  |
| <b>Produkte/Dienstleistungen</b> | Sortiment, Produktzyklus, Vergleich Konkurrenzprodukte, USP, Innovation, Vergleich mit Konkurrenzprodukten.                 |
| <b>Vision und Strategie</b>      | Vision, Leitbild, strategische Geschäftsfelder, strategische Erfolgspositionen, Umwelt- und Unternehmensanalyse, Strategie. |
| <b>Märkte und Marketing</b>      | Marktanalyse inklusive Konkurrenzanalyse, Marketingziele, Marketingstrategie.   |
| <b>Management/Organisation</b>   | Management, Geschäftsmodell, Wertschöpfungskette, Kernprozesse, Organisation.   |
| <b>Finanzen</b>                  | Finanzplanung, Finanzierungsform, Kennzahlen.   |
| <b>Realisierungsfahrplan</b>     | Grafischer Fahrplan, Meilensteine.  |
| <b>Chancen und Risiken</b>       | Analyse der Chancen und Risiken, Risikohandhabung.  |
| <b>Konklusion und Antrag</b>     | Konklusion, zum Beispiel in Form einer Gesamt-SWOT-Analyse, Formulierung des Antrags.                                       |
| <b>Anhang</b>                    | Planrechnungen, Analysen, Lebensläufe, Abschlüsse, Kennzahlen usw.  |



▲ Grundsätzlich wird dann ein Businessplan benötigt, wenn Entscheidungsträger vor einem wichtigen Entwicklungsschritt mit grosser Tragweite stehen.

### Der breite Verwendungszweck

Grundsätzlich wird dann ein Businessplan benötigt, wenn Entscheidungsträger vor einem wichtigen Entwicklungsschritt mit grosser Tragweite stehen. Ein profunder Businessplan zeigt die Chancen und Risiken des Vorhabens auf. Anhand des fertigen Dokumentes ist der Entscheidungsträger in der Lage, einen Entschluss über das weitere Vorgehen zu fassen. Dabei wird der Businessplan als Planungs- und Kommunikationsinstrument breit eingesetzt:

(Eigenkapitalgeber, Fremdkapitalgeber, Verwaltungsrat und Geschäftsleitung usw.). Zunehmend wichtiger wird der Businessplan vor allem für den Umgang mit Banken. Für Finanzierungen wird immer öfter ein Businessplan verlangt. Des Weiteren kann sich der Businessplan jedoch auch an involvierte Dritte (Behörden, Lieferanten und sonstige Geschäftspartner) und innerhalb von Unternehmen an Mitarbeiter richten, um ein gemeinsames Verständnis über die Ziele zu erreichen.

### Die Zielgruppen

Mit dem Businessplan wird ein im Voraus bestimmtes Ziel verfolgt. Um dieses Ziel zu erreichen, muss der Businessplan exakt auf die Informationsbedürfnisse der Zielgruppe ausgerichtet sein. Denn nur durch eine zielgerichtete Ansprache und abgestimmte Informationen wird die gewünschte Wirkung erzielt. In der Regel richtet sich ein Businessplan an potenzielle Geldgeber und Entscheidungsträger

### Von der Idee zur Umsetzung

Oft beginnt ein Vorhaben mit einer groben, undurchdachten Idee. Diese Gedanken werden weiterentwickelt und erste Abklärungen getroffen. Wird die Idee als aussichtsreich und umsetzbar erachtet, beginnt die Detailarbeit. Empfehlenswert ist die Bildung eines Projektteams, das die einzelnen Teilkonzepte in modularen Workshops analysiert bzw. erarbeitet: Vision und Strategie, Produkte, Markt und Marketing, Management und

### Praxistipp

Entscheidungsträger und Investoren können eine Menge schlechter Nachrichten hinnehmen, aber sie hassen Überraschungen!

## Checkliste

### Checkliste für den Schlusscheck: Erfüllung der Erfolgskriterien

- Das Gesamtwerk muss in sich plausibel sein.
- Die getroffenen Annahmen und Prognosen müssen realistisch und mit fundierten Zahlen untermauert sein.
- Der Businessplan muss strukturiert und übersichtlich aufbereitet sein.
- Der Businessplan hat eine klare Absicht und stellt einen unmissverständlichen Antrag an den Adressaten dar.
- Die Präsentation ist verständlich und überzeugend.

### Praxistipp

Das Executive Summary sind die wichtigsten Seiten des Businessplans. Man stelle sich bei dessen Erarbeitung vor, man müsste vor einer Gruppe von Entscheidungsträgern sein Vorhaben präsentieren und hätten nur wenige Minuten Zeit. Das Executive Summary entspricht dem Skript des Vortrags.

Organisation, Finanzen und Risiken. Die Resultate der Workshops werden im Businessplan als Gesamtdokument zusammengefasst.

### Form und Aufbau

Der Businessplan vermittelt vielfach den ersten Eindruck eines Unternehmens. Ein unsauber erarbeiteter Businessplan provoziert schnell die Frage, ob sich die Exponenten profund genug mit ihrer Geschäftsidee auseinander gesetzt haben respektive ob operativ ebenso gearbeitet wird.

Der Businessplan ist eine Visitenkarte und somit eine Chance, das Unternehmen gleich zu Beginn von der besten Seite zu präsentieren. Zwei wichtige

Punkte bei der Gestaltung des Businessplans sind der Aufbau sowie die Formulierung des Textes. Grundsätzlich hat der Businessplan die nachstehenden Kriterien zu erfüllen:

- aussagekräftig
- prägnant
- strukturiert
- verständlich
- kurz
- leserfreundlich
- logisch
- ansprechend

Bei der sprachlichen und grafischen Ausarbeitung des Businessplans darf die Innovation für einmal im Hintergrund stehen. Auf Experimente sollte hierbei zu Gunsten einer zielgruppengerechten Aufbereitung verzichtet werden.

### Der fundierte Inhalt

Wichtig ist eine fundierte und durchdachte Ausführung der Annahmen, Analysen und Prognosen. Die Resultate müssen für den Entscheidungsträger nachvollziehbar und mit Detailplänen und -analysen im Anhang unterlegt sein. Eine mögliche Gliederung des Businessplans zeigt die nachstehende Tabelle.

### Kritisch sein

Bei der Erarbeitung des Businessplans wird das Vorhaben strukturiert überdacht. Kritische Aspekte können dadurch frühzeitig erkannt und danach detailliert analysiert werden. Es geht somit darum, sich eines Risikos überhaupt bewusst zu werden und sich danach Gedanken



◀ Der Businessplan ist eine Visitenkarte und somit eine wertvolle Chance, das Unternehmen gleich zu Beginn von der besten Seite zu präsentieren.


► Für Verhandlungen mit Investoren und Banken ist der Businessplan ein unverzichtbares Instrument.

über die möglichen Gefahren zu machen, diese zu analysieren und auf Grund des Fazits zu entscheiden, wie mit dem Risiko umgegangen wird. Die bewusste und objektive Auseinandersetzung mit den Risiken weckt das Vertrauen des Entscheidungsträgers. Gerade bei innovativen Vorhaben ergeben sich immer auch Risiken: Diese sollten transparent aufgezeigt werden – und über die Vorkehrungen zur Verminderung dieser ist eingehend zu informieren.

## Überzeugend präsentieren

Oftmals muss der Businessplan einem Entscheidungsgremium präsentiert werden. Dabei ist insbesondere darauf zu achten, die Formulierungen und Darstellungen auf die Kenntnisse der Zielgruppe abzustimmen. Die Präsentation soll nicht nur Fakten enthalten, sondern auch die rechte Gehirnhälfte der Empfänger ansprechen und eine konsistente Glaubwürdigkeit in der Zielerreichung vermitteln.

## Fazit

Die richtige Mischung bringt den Erfolg. Der strukturiert und logisch aufgebaute Businessplan geht auf die wichtigen Aspekte für eine unternehmerische Entscheidung ein. Ebenso wichtig wie die fundierten Inhalte sind eine übersichtliche Aufbereitung der Informationen, eine umfassende, verständliche Dokumentation im Anhang sowie eine prägnante Präsentation. 

### Seminare

Lust auf mehr Unternehmer-Know-how? Die Autoren führen Seminare zum Buch durch. Die nächsten Seminare im Bereich Strategie und Planung in Zusammenarbeit mit dem Schweizerischen Institut für Betriebsökonomie (SIB) finden wie folgt statt:

**24. bis 25. April 2007**

«Grundlagen des strategischen Managements»

**15. bis 16. Oktober 2007**

«Der Businessplan»

**12. bis 13. November 2007**

«Grundlagen des strategischen Managements»

Mehr Informationen unter [www.periscope.ch](http://www.periscope.ch) oder [www.sib.ch](http://www.sib.ch).

### Literatur

Der vorliegende Beitrag stammt aus dem Buch «Der Businessplan – von der Idee zur Umsetzung». Dieses praxisnahe Handbuch beschreibt nicht nur, was in einen Businessplan gehört, sondern wie man sich mithilfe von vier aufbauenden Workshops die Inhalte, im Team oder alleine, erarbeiten kann. Die Workshops werden durch Tools, Checklisten, Praxistipps und Arbeitspapiere auf CD-ROM begleitet.



Franco Dorizzi  
Pascal O. Stocker

«Der Businessplan»  
Verlag SKV  
242 Seiten,  
broschiert  
Inkl. CD, CHF 58.–  
ISBN 3-286-51262-1  
[www.verlagskv.ch](http://www.verlagskv.ch)

### Porträt

Periscope ist ein Beratungsunternehmen, spezialisiert auf erfolgreiche Unternehmensentwicklung. Vom Neuunternehmer bis zum etablierten KMU unterstützt es mit individueller Beratung sowie anregenden Seminaren. Die Tätigkeit auf einem selber entwickelten Workshopkonzept, publiziert im Buch «Der Businessplan». Die Stärke der Autoren ist die praxisnahe und effektive Umsetzung pragmatischer Lösungen. Periscope arbeitet eng mit dem SIB Schweizerischen Institut für Betriebsökonomie zusammen. Das SIB ist seit 1963 die bevorzugte Adresse für Führungs- und betriebswirtschaftliche Aus- und Weiterbildung. Das SIB befindet sich im modernen «Sihlhof» an zentraler Lage in der Zürcher City neben dem Hauptbahnhof.



### Kontakt

**Pascal O. Stocker**

Eidg. dipl. Betriebsökonom FH



Geschäftsführer  
Periscope Vision AG  
Hafenweg 3  
8808 Pfäffikon  
Tel. 055 420 33 11  
[pascal.stocker@periscope.ch](mailto:pascal.stocker@periscope.ch)  
[www.periscope.ch](http://www.periscope.ch)

**Franco Dorizzi**

Eidg. dipl. Betriebsökonom FH



Finanzplaner mit eidg. Fachausweis  
Frei Mitarbeitender Berater  
Periscope Vision AG  
Hafenweg 3, CH-8808 Pfäffikon  
Tel. 055 420 33 11  
[franco.dorizzi@periscope.ch](mailto:franco.dorizzi@periscope.ch)  
[www.periscope.ch](http://www.periscope.ch)