

Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	5
Abbildungsverzeichnis	11
Tabellenverzeichnis.....	15
Verzeichnis der Beispiele für das Unternehmen MTI.....	17
Abkürzungsverzeichnis	19
Teil A: Strategische Planung	21
1. Grundlagen.....	21
2. Strategische Analyse	25
2.1 Umfeldanalyse.....	26
2.1.1 Marktanalyse und -abgrenzung.....	27
2.1.2 Analyse des globalen Umfelds	28
2.1.2.1 Politische Faktoren	28
2.1.2.2 Wirtschaftliche Faktoren	29
2.1.2.3 Gesellschaftliche und ökologische Faktoren	30
2.1.2.4 Technologische Faktoren.....	32
2.1.2.5 Bewertung.....	33
2.1.3 Stakeholderanalyse	36
2.1.4 Branchen-/Wettbewerbsanalyse	41
2.1.4.1 Rivalität unter den bestehenden Unternehmen	42
2.1.4.2 Bedrohung durch neue Konkurrenten.....	42
2.1.4.3 Verhandlungsstärke der Lieferanten.....	43
2.1.4.4 Verhandlungsstärke der Abnehmer	43
2.1.4.5 Druck durch Substitutionsprodukte	44
2.1.5 Bestimmung der kritischen Erfolgsfaktoren	46
2.1.6 Unternehmensanalyse.....	47
2.1.6.1 Stärken-Schwächen-Analyse	47
2.1.6.2 SWOT-Analyse	49
2.1.6.3 Potenzialanalyse	51
2.1.7 Vision.....	53
2.1.8 Mission	54
2.1.9 Leitbild.....	55
3. Strategiekonzeption.....	56
3.1 Geschäftsstrategien nach Porter	56
3.1.1 Strategie der Kostenführerschaft	57
3.1.2 Differenzierungsstrategie.....	59
3.1.3 Nischenstrategie.....	62
3.2 Wachstumsstrategien.....	63
3.2.1 Intensives Wachstum	63
3.2.2 Integratives Wachstum	64
3.2.3 Diversifiziertes Wachstum.....	65
3.3 Marktanteils-Marktwachstumsmatrix (BCG-Matrix)	65
3.3.1 Einführung	65

3.3.2	Produktlebenszykluskonzept	65
3.3.2.1	Einführungsphase	66
3.3.2.2	Wachstumsphase	67
3.3.2.3	Reifephase	67
3.3.2.4	Sättigungsphase	68
3.3.3	Erstellung der BCG-Matrix	68
3.4	STP-Marketing	72
3.4.1	Marktsegmentierung	73
3.4.1.1	Null-Segmentierung	73
3.4.1.2	Segmentbildung	73
3.4.1.3	Nischenbildung	74
3.4.1.4	Atomische Segmentierung	74
3.4.2	Zielmarktbestimmung	75
3.4.3	Positionierung	75
3.5	Marketing-Mix	77
3.5.1	Product (Produktpolitik)	78
3.5.1.1	Produkttypologien	79
3.5.1.2	Produktmix/Produktlinien	79
3.5.2	Price (Preispolitik)	80
3.5.3	Place (Distributionspolitik)	82
3.5.4	Promotion (Kommunikationspolitik)	83
3.5.5	Besonderheiten des Dienstleistungsmarketings	84
3.5.5.1	People	88
3.5.5.2	Physical Evidence	88
3.5.5.3	Processes	88
4.	Strategieumsetzung	90
4.1	Ausgewählte Instrumente der Strategieumsetzung	91
4.2	Balanced Scorecard	92
4.2.1	Grundlagen der Balanced Scorecard	92
4.2.1.1	Perspektiven	93
4.2.1.1.1	Finanzperspektive	93
4.2.1.1.2	Kundenperspektive	94
4.2.1.1.3	Interne Prozessperspektive	94
4.2.1.1.4	Lern- und Entwicklungsperspektive	94
4.2.1.2	Strategische Zusammenhänge	96
4.2.1.2.1	Ursache-Wirkungsketten	96
4.2.1.2.2	Früh- und Spätindikatoren	98
4.2.1.3	Die Balanced Scorecard als Grundlage der operativen Planung	98
4.2.1.4	Kritische Würdigung der Balanced Scorecard	99
4.2.1.5	Praxisorientierte Balanced Scorecard nach BATCON	100
5.	Strategiekontrolle	110
5.1	Begriffsabgrenzung	110
5.2	Strategische Frühaufklärung	112
5.2.1	Ausgewählte Frühaufklärungssysteme	112
5.2.2	Mögliche Indikatoren des Frühaufklärungssystems	113

Teil B: Operative Planung	115
1. Grundlagen der operativen Planung	116
1.1 Begriffe	116
1.1.1 Budget	116
1.1.2 Budgetierung	117
1.1.2.1 Zeithorizont der Budgetierung	117
1.1.2.2 Charakter der Budgetentstehung	118
1.1.2.3 Zentralisationsgrad der Budgetentstehung	118
1.2 Historische Entwicklung der Budgetierung	119
1.3 Strategiegerechte Budgetierung	120
1.4 Das integrierte Unternehmensbudget	121
1.4.1 Grundlagen	121
1.4.2 Plan-Gewinn- und Verlustrechnung und Leistungsbudget	122
1.4.3 Plan-Kapitalflussrechnung	123
1.4.4 Plan-Bilanz	125
1.4.5 Zusammenhänge innerhalb der integrierten Planung	127
1.5 Ausgewählte Modelle der Budgetierung	129
1.5.1 „Klassische“ Budgetierung	130
1.5.1.1 Beschreibung des Konzepts	130
1.5.1.2 Kritische Würdigung des Konzepts	131
1.5.2 Better Budgeting/Advanced Budgeting	132
1.5.2.1 Beschreibung der Konzepte	132
1.5.2.2 Kritische Würdigung der Konzepte	133
1.5.3 Beyond Budgeting	134
1.5.3.1 Beschreibung des Konzepts	134
1.5.3.2 Kritische Würdigung des Konzepts	135
2. Gegenüberstellung der Budgetierungsmethoden hinsichtlich der Eignung für das Unternehmen MTI Management Training Institut GmbH	136
2.1 Spezielle Anforderungen an die Budgetierungsmethode von MTI	137
2.1.1 Anforderungen im Rahmen der Prognosefunktion	138
2.1.2 Anforderungen im Rahmen der Koordinationsfunktion	139
2.1.3 Anforderungen im Rahmen der Motivationsfunktion	139
2.2 „Klassische“ Budgetierung	140
2.2.1 Vor- und Nachteile der Anwendung im Unternehmen MTI	140
2.2.2 Beurteilung der Eignung für das Unternehmen MTI unter besonderer Berücksichtigung der Strategie	140
2.3 Better Budgeting/Advanced Budgeting	141
2.3.1 Vor- und Nachteile der Anwendung im Unternehmen MTI	141
2.3.2 Beurteilung der Eignung für das Unternehmen MTI unter besonderer Berücksichtigung der Strategie	141
2.4 Beyond Budgeting	142
2.4.1 Vor- und Nachteile der Anwendung im Unternehmen MTI	142
2.4.2 Beurteilung der Eignung für das Unternehmen MTI unter besonderer Berücksichtigung der Strategie	143

3. Erstellung eines strategiegerechten integrierten Unternehmensbudgets am Beispiel des Unternehmens MTI.....	145
3.1 Zusammenfassung der Ausgangssituation	145
3.2 Ableitung eines taktisches Aktionsprogramms auf Basis der BSC.....	145
3.3 Budgetprozess am Beispiel des Unternehmens MTI.....	150
3.3.1 Entwicklung und Kommunikation von Budgettrichtlinien.....	151
3.3.2 Aufstellen der Teilbudgets.....	151
3.3.3 Budgetabstimmung und Budgetverhandlung	154
3.3.4 Budgetprüfung und Budgetkonsolidierung.....	159
3.3.5 Genehmigung und Vorgabe.....	184
3.3.6 Kontrolle und Abweichungsanalyse	184
4. Operative Planung – ein Fazit.....	185
Teil C: Der professionelle Businessplan für Start-up-Unternehmen	187
1. Aufgaben des Businessplans.....	187
2. Bestandteile eines professionellen Businessplans.....	187
2.1 Management Summary.....	188
2.2 Beschreibung des Geschäftsmodells	189
2.3 Beschreibung des Unternehmens	189
2.4 Vorstellung des Unternehmers bzw. des Teams.....	191
2.5 Management und Organisation.....	191
2.6 Ziele und Strategien des Unternehmens	192
2.7 Produkte/Dienstleistungen.....	192
2.8 Beschreibung des Markts und Marktsegmentierung	193
2.9 Beschreibung des Wettbewerbs.....	194
2.10 Marketingkonzept.....	194
2.11 Finanzplanung, Kennzahlen und Finanzierungsvorhaben.....	195
2.12 Anhang	196
3. Beispiel eines Businessplans für ein Start-up-Unternehmen	196
Literatur- und Quellenverzeichnis.....	229