

Vorwort

„Wer Visionen hat, soll zum Arzt gehen.“ Diese Aussage wurde vom deutschen Altkanzler Helmut Schmidt im Zuge des Bundestagswahlkampfs 1980 getätigt. Visionen – im Sinne von herausfordernden Vorstellungen über das Unternehmen in der Zukunft, die als „Leitstern des Handelns“ dienen – für bestehende, aber auch für zu gründende Unternehmen sind jedoch von entscheidender Bedeutung. Dass es möglich ist, Visionen, die zunächst abstrakt und in unerreichbarer Ferne erscheinen, dennoch weitestgehend zu realisieren, zeigt das Beispiel des Präsidenten der Coca-Cola Company, Robert W. Woodruff, der im Jahr 1919 das visionäre Ziel hatte, Coca-Cola überall auf der Welt auf Armeslänge verfügbar zu machen. Der Weg von einer Geschäftsidee oder einer Vision zur tatsächlichen operativen Umsetzung ist jedoch mit zahlreichen Stolpersteinen gepflastert. Eine marktorientierte strategische Planung sowie deren Überleitung in zielgerichtete operative Maßnahmen, die in die operative Planung auch entsprechend einfließen, sind für den nachhaltigen Erfolg eines Unternehmens von grundlegender Bedeutung.

Dieses Buch richtet sich insbesondere an Unternehmensgründer sowie an Manager, die mit den Themenbereichen strategische und/oder operative Planung in der Praxis befasst sind. Ziel der Verfasser ist es, nicht nur einen Leitfaden zur Erstellung von Businessplänen zu bieten, sondern die Bereiche strategische und operative Planung sowie deren Verzahnung sowohl für Neugründer als auch für Manager bestehender Unternehmen auf Basis wissenschaftlicher Erkenntnisse darzustellen. Konstitutive Entscheidungen wie die Wahl der geeigneten Rechtsform und des Standortes werden dabei bewusst nicht näher erläutert, da insbesondere hierbei die diversen Beratungsstellen individuelle Hilfe bieten können.

Anhand des durchgehenden Beispiels des Unternehmens MTI Management Training Institut GmbH, eines im Aus- und Weiterbildungsbereich tätigen Dienstleistungsunternehmens, wird zunächst der Strategieprozess in der Praxis geschildert. Sodann werden mittels der Balanced Scorecard die strategischen Ziele in operative Maßnahmen übersetzt und deren Erreichung durch entsprechende Kennzahlen messbar gemacht. Im letzten Teil wird das Themengebiet operative Planung beleuchtet, wobei insbesondere aufgezeigt werden soll, wie der Kontext zur Strategie gewahrt werden kann. Zwar ist es nicht möglich, mittels Planung die Zukunft vorauszusagen, jedoch ermöglicht die Auseinandersetzung mit künftigen Szenarien sowie deren Bewertung mitunter eine entsprechende, rechtzeitige Vorbereitung. Der athenische Politiker und Feldherr Perikles (um 500–429 v.Chr.) stellte schon fest: „Es kommt nicht darauf an, die Zukunft vorauszusagen, sondern darauf, auf die Zukunft vorbereitet zu sein.“

Der USP dieses Buches besteht darin, dass anhand eines durchgehenden Praxisbeispiels der Bogen von der strategischen Planung bis hin zur strategiegerechten Budgetierung gespannt wird. Das Buch gliedert sich deshalb innerhalb der Kapitel in einen Input-Teil, der jeweils die wichtigsten wissenschaftlichen Erkenntnisse verständlich und kompakt beschreibt, sowie einen Beispiel-Teil, in dem die praktische Anwendung sowie geeignete Instrumente dargestellt werden.

Teil C dieses Buches richtet sich speziell an Unternehmensgründer, die hier den Aufbau sowie die Bestandteile eines Businessplans, der als Verhandlungsgrundlage für Gespräche mit

Kapitalgebern dienen soll, entnehmen können. Des Weiteren findet sich in diesem Teil ein konkretes Beispiel eines Businessplans für ein Start-up-Unternehmen.

Wir haben uns bemüht, geschlechtsneutrale Bezeichnungen zu wählen und in den Beispielen sowohl die weibliche als auch die männliche Person vorkommen zu lassen.

Wir wünschen Ihnen viel Spaß und Freude beim Arbeiten mit diesem Buch.

Wien, im Dezember 2011

Das Autorenteam