

Ein Business Plan? – Wofür eigentlich?

von Thomas Thier

Die meisten Unternehmen haben keinen aktuellen Geschäftsplan. Viele Unternehmer planen die Aktivitäten in ihrem Urlaub genauer als die Aktivitäten in ihrem Unternehmen. Üblicherweise werden Geschäftspläne nur aufgestellt, wenn Dritte ihn anfordern, zum Beispiel Banken. Dabei ist der wichtigste Adressat des Business Plans der Unternehmer, der ihn aufstellt. Die Zukunft ist ungewiß, die Umwelt ist komplex und nicht leicht zu verstehen. Stets einen aktuellen Geschäftsplan zu haben ist daher so essentiell für die Unternehmensführung wie die Routenplanung bei einer Reise durch unbekanntes Land.

Wer einmal einen Geschäftsplan niedergeschrieben hat, weiß, wie sehr diese "Übung" zu klarer Zielformulierung, zu Realismus und zu einer ganzheitlichen Perspektive zwingt. Der Unternehmer löst sich dabei aus der Gefahr der Betriebsblindheit und erkennt, ob der eingeschlagene Weg zukünftig noch funktionieren wird. Engpässe und bisher unerkannte Schwächen werden sichtbar. Herausforderungen für die weitere Unternehmensentwicklung werden frühzeitig erkannt. Gleichzeitig wird sich der Unternehmer seiner Stärken bewußt und entwickelt Ansatzpunkte zum Ausbau von Wettbewerbsvorteilen.

Ein guter Business Plan überzeugt und begeistert die Mitarbeiter, denn er vermittelt Struktur und Sinn. Er erklärt, wohin die Reise geht, und zeigt allen Beteiligten, auf welchem Weg das Ziel zu erreichen ist. Vor allem die Mitarbeiter lassen sich mit einem schlüssigen Geschäftsplan für die Unternehmensziele begeistern. Schließlich verhilft der Plan auch zu einem besseren Rating bei Banken. Und wenn die Unternehmensnachfolge angepackt werden muß, lassen sich in einem aktualisierten Geschäftsplan die besonderen Ziele bis zum Übergabezeitpunkt festlegen.

Den Geschäftsplan erstmals aufzustellen ist ungewohnt, geradezu lästig. Die anlaßbezogene oder regelmäßige Aktualisierung geht schon leichter von der Hand. Diese wiederkehrende Pflege macht sogar Spaß, weil ein aktueller Geschäftsplan Sicherheit und Zuversicht bei weitreichenden Entscheidungen gibt.

Der Business Plan ist *die* Voraussetzung für den Erfolg jedes Unternehmers, der das Wohl seines Unternehmens, seines Vermögens und seiner Mitarbeiter nicht dem Zufall überlassen will. Ihn aufzustellen und regelmäßig zu aktualisieren ist eine Übung, die sich lohnt, vor allem für den Unternehmer selber!

Was gehört hinein?

Der Umfang und die Detailliertheit des Business Plans sind abhängig von der Größe und Komplexität der Geschäftstätigkeit. In jedem Fall sollte man nicht perfektionistisch vorgehen, sondern Pragmatismus walten lassen. Je ein Kapitel beschreibt:

- ✓ *das Unternehmen*
- ✓ *den Markt*
- ✓ *die Produkte und Leistungen*
- ✓ *das Marketing und den Vertrieb*
- ✓ *die Finanzierung*
- ✓ *die Unternehmensführung*
- ✓ *die Menschen im Unternehmen und ihre Fähigkeiten*

Auf diese Weise beantwortet der Geschäftsplan die für den Unternehmer wesentlichen Fragen:

- *Was für ein Geschäft betreibe ich?*
- *Wer sind meine Kunden?*
- *Was brauchen diese Kunden?*
- *Wie erreiche ich diese Kunden?*
- *Warum sollten sie gerade bei mir kaufen?*
- *Wie will ich die Leistung erbringen?*
- *Mit welchen Kosten muß ich rechnen?*
- *Welche Mitarbeiter brauche ich?*
- *Woher nehme ich das notwendige Kapital?*
- *Was will ich verdienen?*

Eine vorangestellte Zusammenfassung sollte nicht mehr als eine Seite umfassen. Finanzielle Planungen und andere wichtige Dokumente bilden den Anhang.
