

UBS Business Plan für Klein- und Mittelbetriebe

Was ist ein Business Plan? Wozu dient er?

Jedes Geschäft oder Projekt - und damit auch jeder Business Plan - besitzt punkto Inhalt, Detaillierung und Gewichtung *spezifische Ausprägungen*. Dies gilt bezüglich Merkmale wie Komplexität und Umfang, Chancen und Risiken eines geplanten Vorhabens ebenso wie bezüglich der Stärken und Schwächen eines Unternehmens innerhalb seiner Wertschöpfungskette und entlang seines Lebenszyklus.

Nicht jeder unternehmerische Aspekt lässt sich im voraus gleich detailliert planen und beschreiben. Trotz aller Individualität setzt aber jede Geschäfts- oder Projektplanung voraus, dass sich die Schlüsselpersonen und Entscheidungsträger intensiv mit einem Grundraster von Fragestellungen auseinandersetzen.

Der **UBS Business Plan für Klein- und Mittelbetriebe (KMU)** soll Ihnen als Unternehmer oder Projektleiter gerade dazu dienen, sich in der Fülle der Fragestellungen nicht zu verlieren, sondern stets die **wichtigsten, erfolgskritischen Faktoren im Auge zu behalten**. Dass sich das Umfeld Ihres Unternehmens oder Projektes dabei ständig wandelt und weiter entwickelt, erhöht den Anspruch an Ihre Planung zusätzlich.

Unsere Berater und Spezialisten stehen Ihnen für nähere Auskünfte oder ein persönliches Gespräch gerne zur Verfügung. Wir freuen uns auf Ihre Anregungen und fordern Sie gerne auf, uns unter der Adresse toolbox @ubs.ch zu kontaktieren.

Ihr Management Summary (Kapitel 1)

Das Management Summary, d.h. das erste Kapitel Ihres Business Plans, stellt eine **inhaltlich geraffte Zusammenfassung Ihrer Geschäfts- oder Projektplanung** dar. Dem Interessenten, sei es Ihr Geschäftspartner, Ihr Finanzberater oder ein Investor, erleichtert das Management Summary den **Überblick über die wichtigsten Eckdaten, Planungsinhalte und Planungshorizonte Ihres Geschäftes oder Projektes**. Die detaillierten Aussagen zu Ihrem Business Plan finden sich in den nachfolgenden Kapiteln zwei bis acht.

1.1 Firmenbezeichnung, Firmensitz

- Exakte Bezeichnung Ihrer Firma, vollständige Anschrift, Telefon, E-Mail-Adresse
- Wichtige Entscheidungsträger und Kontaktpersonen samt deren Anschrift

1.2 Ihr Unternehmen und Ihr Umfeld

- Kurzbeschreibung Ihres Unternehmens und der Branche, in der Sie sich bewegen
- Kurzgeschichte Ihres Unternehmens, Darstellung der Struktur; Dokumentation

1.3 Potential und Aussichten Ihres Unternehmens

- Stärke und Wachstumspotential der Branche, in der Sie sich bewegen
- Mittel- bis längerfristiges Geschäftspotential Ihres Unternehmens oder Projektes
- Geschäftsziele Ihres Unternehmens und Mittel, wie Sie diese erreichen wollen

1.4 Schlüsselpersonen Ihres Unternehmens

- Eigentümer, Geschäftsleitung, weitere Schlüsselpersonen und Entscheidungsträger
- Beruflicher Werdegang und Erfahrung

1.5 Unterschied Ihres Unternehmens zu wichtigen Konkurrenten

- *Besondere Eigenschaften, Fähigkeiten, Produkte und Leistungen*
- *Quervergleich mit Ihren wichtigsten Konkurrenten*

1.6 Planung Ihres Geschäftes oder Projektes

- *Wichtigste Inhalte, Ziele und Mittel Ihrer Geschäfts- oder Projektplanung*
- *Zeitlicher Rahmen Ihrer Planung und Meilensteine für die Umsetzung*

1.7 Mittel, die Sie für Ihr Geschäft oder Projekt benötigen

- *Umfang der geplanten bzw. benötigten Mittel*
- *Verwendung (Investition) und Herkunft (Finanzierung) der Mittel*
- *Geplante Rendite auf dem investierten Kapital*

1.8 Finanzielle Eckdaten (Vorjahr, laufendes Jahr, nächste drei Jahre)

Zusammenfassung der Budgetzahlen:	letztes Jahr	laufendes Jahr	Folgejahr 1	Folgejahr 2	Folgejahr 3
Geschäftsumsatz					
Bruttogewinn					
Cash Flow					
Zusammenfassung der Bilanzzahlen:					
Aktiven:					
- Umlaufvermögen					
- Anlagevermögen					
Passiven:					
- kfr. Fremdkapital					
- lfr. Fremdkapital					
- Eigenkapital					

Ihr Unternehmen oder Projekt (Kapitel 2)

Im zweiten Kapitel Ihres Business Plans beschreiben Sie die **längerfristige Vision Ihres Unternehmens oder Projektes**. Davon leiten Sie Ihre **Geschäftsstrategie** ab und beschreiben im Detail, über welche **Mittel, Wege und Massnahmen** Sie die entsprechenden Ziele erreichen wollen. Dabei führen Sie aus, welche Kunden Sie gewinnen wollen, welche Produkte und Leistungen Sie erbringen werden und wie Sie sich bezüglich Ihrer Zielerreichung schützen.

2.1 Welche Vision, welche Strategie verfolgen Sie?

- *Wie wollen Sie sich in Ihrer Branche, in Ihrem Markt positionieren?*
- *Welche Marktsegmente und Kundengruppen wollen Sie gewinnen, halten und verteidigen?*
- *Welche Produkte, Leistungen, Technologien und Geschäftsprozesse wollen Sie dazu einsetzen?*
- *Welche Unternehmenswerte, welche Geschäftsphilosophie wollen Sie schaffen und erhalten?*
- *Wie wollen Sie sich das Engagement Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sichern?*

2.2 Welche Art von Geschäft betreiben Sie heute?

- *Beschreiben Sie die Geschichte und Struktur Ihres Unternehmens*
- *Beurteilen Sie, ob Sie sich in einer anerkannten Wachstumsbranche bewegen*
- *Welche Prognose stellen Sie für Ihr Geschäft und dessen Wachstumspotential?*
- *Welche neuen oder zusätzlichen Geschäftsmöglichkeiten verfolgen Sie?*

2.3 Wie beurteilen Sie die heutige Situation Ihres Unternehmens oder Projektes?

- *Beschreiben und bewerten Sie dessen Stärken und Schwächen, Chancen und Risiken*
- *Beschreiben und bewerten Sie die Stellung Ihres Unternehmen in Ihrer Branche*

2.4 Welches sind Ihre strategischen Geschäfts- oder Projektziele?

- *Ziele in Bezug auf Umsatzwachstum, Gewinnentwicklung, Cash Flow und Eigenkapitalrendite?*
- *Ziele in Bezug auf Marktpositionierung, Markt- und Kundenanteile?*

2.5 Wie wollen Sie diese mit Bezug auf die Auswahl Ihrer Kunden erreichen?

- *Welche Firmen (Branchen, Betriebe, Funktionsträger im Markt)? Wieso gerade diese?*
- *Welche Personengruppen (Alter, Berufe, Sozio-Demographie)? Wieso gerade diese?*
- *Welche Regionen (Geographie, Marktgebiete)? Wieso gerade diese?*

2.6 Wie mit Bezug auf Ihr Angebot von Produkten und Leistungen?

- *Beschreiben Sie die Bedürfnisse Ihrer Zielkunden, die Sie befriedigen wollen*
- *Beschreiben Sie die wichtigsten Eigenschaften Ihrer Produkte und Leistungen*
- *Beschreiben Sie den kundenspezifischen Nutzen, den Ihre Angebote stiften werden*

2.7 Wie wollen Sie sich bezüglich der Rechte auf Ihren Angeboten schützen?

- *Welche Schutzmethode wählen Sie (Patente, Lizenzen, Urheberrecht, Copyright)?*
- *Wie stark ist der Schutz, und wie lange wird er vermutlich dauern?*
- *Nennen Sie Lizenzen, die Sie bekommen oder vergeben wollen*
- *Wie steht es bezüglich Einhaltung oder Erfüllung behördlicher Auflagen oder Vorschriften?*

Ihr Markt, Ihre Kunden, Ihre Konkurrenten (Kapitel 3)

Die Analyse und Beobachtung Ihres Beschaffungs- und Absatzmarktes gestattet Ihnen drei wichtige Dinge: Erstens, Ihr Unternehmen in Ihrem Marktgebiet, Kundensegment und in Ihrer Branche zu positionieren. Zweitens: die sich weiter entwickelnden Bedürfnisse Ihrer Kunden und die Angebote Ihrer Konkurrenten laufend zu verfolgen, wenn nicht sogar zu antizipieren. Und drittens: Ihre Geschäfts- oder Projektplanung, falls nötig, rechtzeitig zu revidieren.

Besonders wichtig ist, dass Sie sich nicht nur über die eigene **Position und Bedeutung ihres Unternehmens**, sondern über die **Funktion und den Stellenwert aller an einer gesamten Wertschöpfungskette beteiligten Unternehmen und Wirtschaftssubjekte**, also auch der Endkunden oder Konsumenten, bewusst sind. Periodische Marktanalysen und Beobachtungen bilden daher wichtige Checkup's Ihres Unternehmens oder Projektes entlang des Lebenszyklus.

Je differenzierter und selektiver Sie einen Markt erschliessen, bearbeiten und für Ihr Unternehmen gewinnen wollen, desto bessere und aktuellere Informationen benötigen Sie darüber. Mit "Outlook Interactive" stellen wir Ihnen wichtige Themen und Thesen sowie aktuelle Wirtschafts-, Branchen- und Länder-Informationen zur Verfügung.

3.1 Wie charakterisieren Sie den Markt, in dem Sie tätig sind?

- Geben Sie einen Überblick über Ihren Beschaffungs- und Absatzmarkt
- Wie funktioniert Ihr Markt punkto Angebot und Nachfrage von Produkten und Leistungen?
- Geben Sie den (geschätzten) Gesamtumsatz Ihres Marktes und Ihrer Branche an

3.2 Unter welchen Teilnehmern ist der Markt aufgeteilt, und welches ist Ihre Nische?

- Beschreiben Sie Ihr hauptsächliches oder angestrebtes Tätigkeitsfeld im Markt
- Vergleichen Sie es mit anderen Geschäftsfeldern Ihres Marktes oder Ihrer Branche
- Welche Marktnische wollen sie gegenüber Ihren Konkurrenten besetzen?

3.3 Welche Trends erwarten Sie in Ihrem Markt und in Ihrer Branche?

- Auf gesamtwirtschaftlicher, regionaler und lokaler Ebene?
- Auf sozialpolitischer, kultureller und technologischer Ebene?
- Welche Schlüsse ziehen Sie daraus für Ihren Markt und Ihre Kunden?

3.4 Wer wird Ihre Produkte und Leistungen kaufen? Weshalb?

- Beschreiben Sie Ihre Zielkunden und deren Motive, Ihre Angebote zu kaufen
- Was macht Ihre Produkte und Leistungen attraktiv oder sogar einzigartig?
- Belegen Sie Ihre Aussagen mit Resultaten von Markt-Untersuchungen

3.5 Welcher Wettbewerb herrscht in Ihrem Markt und Ihrer Branche?

- Nennen Sie Ihre wichtigsten Konkurrenten und deren Position im Markt
- Nennen Sie deren Stärken und Schwächen (inkl. Finanzen), Chancen und Risiken
- Kennen Sie deren Strategien, Marktanteile und Marketingmethoden?

3.6 Welchen Rang und Namen hat Ihr Unternehmen im Markt?

- Welchen Platz haben Sie bis heute erreicht? Welche Position streben Sie an?
- Welche Prognose geben Sie in Bezug auf Marktanteile und Image ab?

3.7 Welches Marktgebiet wollen Sie mit Ihrem Unternehmen abdecken?

- Geographisches Gebiet (lokal, regional, national, international)
- Demographische und sozio-ökonomische Struktur des abgedeckten Gebietes

3.8 Welche Hindernisse stellen sich dem Zugang zu diesem Markt entgegen?

- *Bedingungen zur Erreichung der kritischen Grösse (economies of scale)*
- *Anstrengungen bezüglich Werbung, Marketing, Image (Aufbau, Pflege)*
- *Politische, fiskalische oder andere Rahmenbedingungen*
- *Infrastrukturelle Situation oder Probleme*

Ihr Marketing, Ihre Distribution und Kommunikation (Kapitel 4)

In diesem Kapitel führen Sie aus, nach welchen Kriterien Sie Ihre Kunden und für Sie wichtige “noch-nicht-Kunden” auswählen. Sie beantworten Fragen nach deren Geschäftspotential, deren Attraktivität und damit deren **Bedeutung für Ihr Unternehmen oder Projekt**. Sie beschreiben, wie Sie Ihre Werbung gestalten und einsetzen werden, wie Sie Ihre Kunden ansprechen und schliesslich zum Geschäftsabschluss bewegen wollen. Und wie Sie die Geschäfte anschliessend verfolgen und auswerten. Aber auch, welche Folge- oder Korrektur-Massnahmen Sie allenfalls einleiten werden.

Sie haben sich entschieden, wem Sie was verkaufen werden. Aber wie wollen Sie dies tun? Wie werden Ihre Kunden Ihre Produkte und Leistungen beanspruchen? Im Handel, im Verkaufsshop, per Kurier, im Internet? Bringen Sie Ihre Erzeugnisse selber zu Ihren Kunden, oder wen beauftragen Sie mit der Distribution? Schliesslich beschreiben Sie, mit welchen kommunikativen Massnahmen und in welcher Form (Gestaltung, Medien-Mix) Sie Ihre Marketing- und Distributions-Anstrengungen unterstützen werden.

4.1 Wie sieht Ihr genereller Marketing-Approach aus?

- *Nach welchen Kriterien wählen Sie Ihre Zielkunden aus?*
- *Wie ermitteln Sie deren Potential und Bedürfnisse?*
- *Wie akquirieren und bearbeiten Sie Ihre Kunden?*
- *Wie betreuen Sie Ihre Kunden nach dem Geschäftsabschluss?*

4.2 Wie bringen Sie Ihre Produkte und Leistungen an den Markt, zu Ihren Kunden?

- *Welche Distributions-Kanäle und -Methoden setzen Sie ein?*
- *Wie verkaufen Sie Ihre Produkte und Leistungen an Ihre Kunden?*
- *Wie werden Ihre Kunden Ihre Produkte und Leistungen beanspruchen?*

4.3 Wie bilden und kontrollieren Sie die Preise?

- *Nach welchen Kriterien legen Sie Ihre Verkaufspreise und Rabatte fest?*
- *Wie kalkulieren Sie Ihre Produkte und Leistungen vor und nach dem Verkauf?*
- *Wie sorgen Sie dafür, dass Ihre Preispolitik eingehalten wird?*

4.4 Wie treten Sie kommunikativ am Markt und bei Ihren Kunden auf?

- *In welchen Medien und mit welchen Methoden werben Sie um Ihre Kunden?*
- *Wie ermitteln Sie die Bedürfnisse Ihrer Kunden, und wie treten Sie auf diese ein?*
- *Wie behandeln Sie Feedback und allfällige Reklamationen Ihrer Kunden?*

4.5 Wie optimieren Sie Ihr Marketing?

- *Wie ermitteln und messen Sie die Zufriedenheit Ihrer Kunden?*
- *Wie messen und kontrollieren Sie den Erfolg Ihrer Kommunikation?*

Ihre Mitarbeiter, Ihr Standort und Ihre Infrastruktur (Kapitel 5)

Zusammen mit Ihren Kunden, Produkten und Leistungen bilden Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einen der wichtigsten **Erfolgsfaktoren** für Ihr Vorhaben. Beschreiben Sie, wie und nach welchen Kriterien Sie Ihre Belegschaft rekrutieren, einsetzen, fördern und entlohnen. Welche Arbeitsmodelle wählen Sie? Welchen Rahmenbedingungen und allfälligen Restriktionen unterliegen Ihre Vorstellungen und Pläne?

Aufgrund Ihrer Geschäftsstrategie, Ihres Marktes und Ihrer Produkte legen Sie fest, welches der ideale Standort für Ihr Unternehmen oder Projekt ist. Welche Faktoren geben dafür den Ausschlag, und wie sind diese Aspekte zu gewichten? Ähnliche Überlegungen stellen Sie bezüglich der Infrastruktur an, auf der Ihr Vorhaben aufsetzt. Beschreiben Sie, was Ihre Kunden und Mitarbeiter sich diesbezüglich vorstellen, was Sie ihnen anbieten, und was Sie dafür investieren wollen.

5.1 Wie präsentiert sich Ihr Unternehmen punkto Belegschaft, Struktur und Beherrschung?

- *Manager, leitende Angestellte, andere Schlüsselpersonen, Belegschaft*
- *Beruflicher Werdegang, Erfahrung, Qualifikation, Förderungsmaßnahmen*
- *Ausbildungsstand, Altersstruktur, Fluktuation, Motivation, Entlohnungsgrundsätze*
- *Organisation Ihres Betriebes; Struktur und Anteile der Eigentumsverhältnisse*

5.2 Welche Vorteile bietet der Standort Ihres Unternehmens?

- *Erreichbarkeit für Kunden und Mitarbeiter*
- *Zugänglichkeit für Anlieferungen und Auslieferungen*
- *Benützbarkeit öffentlicher und privater Verkehrsmittel*
- *Vor- und Nachteile bezüglich Personalrekrutierung und Steuerbelastung*

5.3 Was macht Ihr Unternehmen für Kunden, Besucher und Mitarbeiter attraktiv?

- *Ausgestaltung der Räumlichkeiten, Einrichtungen und des Vertriebsnetzes*
- *Attraktive Öffnungszeiten von Geschäft und Büro, moderne Arbeitsmittel*
- *Stil im Umgang mit Ihren Kunden, Arbeitsklima, Imagepflege*
- *Kontakte über mehrere Kanäle möglich (Berater, Telefon, E-Mail, Web Site)*

5.4 Welche Beziehungen haben Sie zu anderen Firmen?

- *Sporadischer oder regelmässiger Gedankenaustausch*
- *Verbesserung von Produkten, Leistungen und Abläufen*
- *Joint Ventures, Vertriebsvereinbarungen, andere Formen der Zusammenarbeit*

5.5 Wie setzen Sie moderne Technologien ein?

- *Welche Unternehmenspolitik verfolgen Sie in Bezug auf neue Technologien?*
- *Welche neuen Technologien setzen Sie bereits ein?*

5.6 Welcher Investitionsbedarf ergibt sich daraus für Ihr Unternehmen?

- *Für die Rekrutierung, Ausbildung und Förderung Ihrer Belegschaft*
- *Für die Optimierung Ihres Standortes und Vertriebsnetzes*
- *Für Ihre betriebliche Infrastruktur und Ihre Arbeitsmittel*

Ihr operationellen Pläne (Kapital 6)

Damit Sie Ihre Strategie und Ihr Unternehmenskonzept erfolgreich umsetzen können, benötigen Sie ein funktionsfähiges **Modell für Ihre geschäftlichen Prozesse**. Dieses umfasst die Kernprozesse (z.B. Entwurf und

Entwicklung neuer Produkte und Leistungen, Materialeinkauf und -bewirtschaftung, Produktion, Distribution, Support), die Hilfsprozesse (z.B. Administration, Buchhaltung, Fakturierung) sowie die Managementprozesse (Planung, Steuerung und Kontrolle) Ihres Geschäftes.

Den unternehmerischen Erfolg kann Ihnen aber in letzter Konsequenz nur die **Beherrschung und Verbesserung Ihrer täglichen Anstrengungen** im Markt, bei Ihren Kunden und in Ihrem Betrieb gewährleisten. Dazu tragen sowohl Ihre Produkte und Leistungen als auch Ihre Logistik massgeblich bei. Entsprechend wichtig ist es, in diesen Bereichen nicht nur detailliert zu planen, sondern auch konsequent umzusetzen und zu kontrollieren.

6.1 Aus welchen Prozessen, Abläufen und Funktionen besteht Ihr Unternehmen?

- *Wie sehen die Kernprozesse Ihrer betrieblichen Aktivitäten aus?*
- *Welche Hilfsprozesse unterstützen Ihr Unternehmen im Alltag?*
- *Wie planen, steuern, kontrollieren und korrigieren Sie Ihr Unternehmen?*
- *Welche Methoden und Werkzeuge setzen Sie für Ihr Business Process Modelling ein?*

6.2 Wie setzen Sie Ihr Geschäftsmodell bezüglich Ihrer Kunden um?

- *Umsatz- und Gewinnprognosen nach Kunden (Segmente, Zielgruppen)*
- *Preisgestaltung, Rabatte, Liefer- und Rücknahmepolitik (Kreditlieferungen, Kulanz)?*
- *Welche After Sales Services und Supportleistungen bieten Sie an?*

6.3 Wie sind Ihre Produkte und Leistungen positioniert?

- *Wie sieht Ihr Portfolio an Produkten und Leistungen im Detail aus?*

Produkt Portfolio						
Name Ihres Produkts #1 Lagerbestand Trend (Verkäufe, Rentabilität) –steigend –stagnierend –fallend	(Führen Sie die Pläne für Ihre Produktlinien und deren Positionierung an. Beschreiben Sie die Preispolitik, und geben sie nachstehend die Zahlen für Umsatz und Produktion an)					
		Vorjahr	Lfd. Jahr	Folge-jahr 1	Folge-jahr 2	Folge-jahr 3
	Umsatz					
	Produktion (Stückzahl)					
Name Ihres Produkts #... Lagerbestand Trend (Verkäufe, Rentabilität) –steigend –stagnierend –fallend	(Führen Sie die Pläne für Ihre Produktlinien und deren Positionierung an. Beschreiben Sie die Preispolitik, und geben sie nachstehend die Zahlen für Umsatz und Produktion an)					
		Vorjahr	Lfd. Jahr	Folge-jahr 1	Folge-jahr 2	Folge-jahr 3
	Umsatz					
	Produktion (Stückzahl)					
Name Ihres neuen Produktes Plangrößen	(Führen Sie die Pläne für Ihre neue Linie und Ihre Positionierung an, und beschreiben Sie die geplante Preisgestaltung)					
		Lfd. Jahr	Folge-jahr 1	Folge-jahr 2	Folge-jahr 3	Folge-jahr 4
	Umsatz					
	Produktion (Stückzahl)					

6.4 Wie setzen Sie Werbung und Promotion zur Erreichung Ihrer Ziele ein?

- Welche Werbemittel (Medien, Kanäle) werden Sie benützen?
- Welche spezifischen Promotionsmassnahmen setzen Sie ein?
- Welche anderen Massnahmen ergreifen Sie für Aufbau und Pflege des Images?

6.5 Wie gestalten Sie Ihren Einkauf und die Produktion?

- Auswahl der Lieferanten, Materialbeschaffung, Wareneinkauf
- Produktions- und Prozess-Management (Prozesse, Systeme, Verfahren)
- Lagerhaltung, Lagerbewirtschaftung und Lagerkontrolle
- Input, Ausstoss, Durchlaufzeiten, Ressourcenverbräuche, Qualitätssicherung

6.6 Wie gestalten Sie Ihren Vertrieb und die Auslieferung?

- Auswahl der Vertriebspartner, Transportmittel und -wege
- Vertriebs- und Auslieferungs-Logistik, Supportmassnahmen

Ihre Risiken (Kapitel 7)

Die Realisierung Ihres Projektes und der Betrieb Ihres Unternehmens ist vielfältigen Risiken ausgesetzt. Diese können sowohl ausserhalb als auch innerhalb des Unternehmens liegen. Nicht jedes Risiko ist für den Erfolg oder Misserfolg Ihres Vorhabens gleich bedeutend. Risiken lassen sich nie vollständig ausschliessen.

Wichtig ist, dass Sie die **Risiken vorausschauend erkennen und deren Auswirkungen auf Ihr Vorhaben beurteilen** können. Durch einen klugen Umgang mit Risikofaktoren können Sie die Gesamtrisiken optimieren, d.h. deren beeinträchtigende oder schädigende Wirkung auf den Erfolg Ihres Unternehmens oder Projektes begrenzen. Dadurch lassen sich auch die Kosten der Risikovorsorge besser kontrollieren.

7.1 Welche Faktoren könnten für Ihre Produkte und Leistungen kritisch sein?

- Externe Faktoren (z.B. Ausfall wichtiger Lieferanten und Kunden, Umwelteinflüsse)
- Interne Faktoren (z.B. Ausfall von Schlüsselpersonen, Verfahrensmängel)

7.2 Von Welchen Faktoren des Marktes und des Umfeldes ist Ihr Erfolg abhängig?

- Wirtschaftliche, branchenspezifische und sozio-ökonomische Faktoren
- Rascher technologischer Wandel, Umwelt- und Entsorgungsprobleme
- Veränderungen in der Wettbewerbssituation
- Veränderungen auf der Einkaufs-, Produktions- und Vertriebsseite
- Veränderungen bezüglich Bedürfnisse, Präferenzen und Verhalten Ihrer Kunden
- Behördliche Vorschriften, politische Rahmenbedingungen

7.3 Welche Risiken birgt Ihre Geschäftsstrategie, und wie wollen Sie diese beherrschen?

- Sind Sie punkto Herstellung und Angebot Ihrer Produkte und Leistungen konkurrenzfähig?
- Wie verlässlich sind Ihre Markt- und Umsatzprognosen?
- Wie verlässlich ist Ihr Risiko-Konzept bezüglich Belegschaft, Prozesse, Technologie?
- Wie verlässlich ist Ihre finanzielle Planung und Ihr Controlling?

Ihre finanzielle Planung (Kapitel 8)

Für die Umsetzung Ihrer Geschäfts- oder Projektplanung benötigen Sie mehr oder weniger umfangreiche finanzielle Mittel. Um Ihr Vorhaben für Ihre Geschäftspartner, Finanzberater oder Investoren transparent zu machen, ist eine **exakte und plausible finanzielle Planung** unumgänglich. Diese beinhaltet verschiedene Betrachtungen und umfasst in der Regel einen mittelfristigen Zeithorizont.

In der *Plan-Bilanz* weisen Sie aus, welche Mittel in Ihr Unternehmen oder Projekt kurz- bis mittelfristig investiert werden, und wie diese Investitionen finanziert werden sollen, d.h. woher die benötigten finanziellen Mittel stammen. Die *Plan-Erfolgsrechnung* zeigt auf, wie sich die Erträge (Umsätze), die zu deren Erreichung anfallenden Aufwendungen und, als Resultat aus Erträgen abzüglich Aufwendungen, die Gewinnsituation Ihres Unternehmens kurz- bis mittelfristig entwickeln. Die *Mittelflussrechnung* gibt Auskunft über die erarbeiteten Mittel (Cash Flow) sowie über deren Herkunft und Verwendung. Anhand des *Liquiditätsplans* erkennen Sie schliesslich die kurzfristigen Zahlungsströme und damit die Zahlungsfähigkeit Ihres Unternehmens.

8.1 Plan-Bilanz

- Mittelfristige Planung der Investitionen Ihres Unternehmens oder Projektes
- Finanzierung dieser Investitionen durch den Einsatz von Eigen- und Fremdkapital

8.2 Plan-Erfolgsrechnung

- Mittelfristige Planung Ihrer Verkaufserlöse, d.h. Ihres Geschäftsumsatzes
- Mittelfristige Planung Ihrer Aufwendungen, um diesen Umsatz zu erreichen
- Mittelfristige Entwicklung von Betriebsergebnis, Unternehmenserfolg und Gewinn

8.3 Mittelflussrechnung

- *Ausweis und Entwicklung der erarbeiteten Mittel (Cash Flow)*
- *Planung der Herkunft und der Verwendung Ihrer betrieblichen Mittelflüsse*

8.4 Liquiditäts-Planung

- *Kurzfristige rollende Planung der effektiven Zu- und Abflüsse liquider Mittel*
- *Planung einer ausreichenden Liquidität für die Fortführung Ihres Unternehmens*