

Leitfaden zur Erstellung eines Businessplanes / Geschäftsplanes

ÜBERSICHT:


A. Einsatzbereiche und Zielgruppen	S. 2
B. Elementare Bestandteile	S. 3
C. Strategische und Marktaspekte	S. 4
D. Betriebs- und Organisationsaspekte	S. 5
E. Betriebswirtschaftliche Aspekte und Zahlenwerk	S. 6
F. Impressum & Veranstaltungshinweise	S. 8

ABSTRACT / INHALT:

Sie blättern Ihr Familienalbum durch. Sie kennen natürlich jede Person. Sie schätzen und lieben die Eigenarten jedes Einzelnen. Wie würden Sie es einem Fremden erklären, damit er dieselben Eigenschaften lieben lernt?

Genauso geht es Ihnen mit einem Geldgeber.

Lesen Sie diese Ausgabe der **OrangeTimes**. Sie widmet sich **der Erstellung eines Businessplanes**, inkl. der Erarbeitung der Grundlagendaten und der Aufbaustruktur.

Jeder gute Businessplan ist individuell maßgeschneidert. Vorgefertigte Lösungen von der Stange werden den Leser nicht befriedigen. Stellen Sie Ihr Unternehmen derart dar, sodass der Leser die Vorzüge Ihres Unternehmens kennen und lieben lernt. Diese **OrangeTimes** vermittelt einen roten Faden für die Erstellung und beleuchtet einige immer wieder auftretende Kardinalfehler.

Die **Einsatzbereiche eines guten Businessplans** sind vielfältig z.B. zur Finanzierung, für Förderungen, zur Verbesserung des Basel_II-Ratings, aber auch für **Investitionsprojekte**, als zentrales Dokument des **Qualitätsmanagementsystems** und vor allem auch zur aktiven **Unternehmenssteuerung**. Die vorliegende **OrangeTimes** gibt Ihnen einen kompakten Überblick über die elementaren Bestandteile und Tipps & Tricks für die wesentlichsten Aspekte. Viel Spaß beim Lesen und Anwenden.

Wenn Sie die **OrangeTimes** – Newsletter beziehen oder nachbestellen wollen, so mailen Sie dies bitte an orangetimes@orange-cosmos.com . Sie können auch alle bisherigen Ausgaben samt Beilagen unter www.orange-cosmos.com/wissen/orangetimes-strategienewsletter/ downloaden. OrangeTimes Newsletter (ISSN: 2412-2971)

A. Einsatzbereiche und Zielgruppen eines Businessplanes

Was ist ein Businessplan und wozu kann man ihn verwenden?

Wörtlich übersetzt ist ein Businessplan ein Geschäftsplan. Manchmal wird er auch als Geschäftskonzept bezeichnet. Für die Zwecke dieser Ausführungen werden wir beim englischsprachigen Begriff Businessplan bleiben, weil er der am weitesten verbreitete ist. Ein Businessplan ist ein schriftliches, in die Zukunft gerichtetes Unternehmenskonzept.

Der Businessplan diente anfangs in den USA als Hilfsmittel zur Kapitalakquisition bei privaten Investoren und Venture Capitalists, die sich an einem Unternehmen als Miteigentümer beteiligten und dafür haftendes Eigenkapital beisteuerten.

Inzwischen gehört die Vorlage eines solchen Geschäftsgründungskonzepts auch in Österreich und Deutschland zum guten Ton im Umgang mit allen Finanzierungspartnern – z.B. Banken, „Business Angels“ oder öffentlichen Fördergebern.

Businesspläne kommen nicht nur im Zusammenhang mit Start-ups zum Einsatz. Selbst große Konzerne setzen bei ihren internen Projekten zunehmend auf projektbezogene Businesspläne, zudem dienen sie bei Kapitalerhöhungen und Börsengängen als Kommunikationsmittel gegenüber Investoren, Banken und Analysten.

Gerade für die Zwecke der Finanzierung und der Kommunikation mit den Finanzpartnern werden zahlreiche Businesspläne von österreichischen KMU's erstellt. Für die Kreditwürdigkeitsprüfung (tlw. auch im Zuge von Basel II-Ratings) ist der Businessplan als **qualitative und quantitative Darstellung Ihres Unternehmenskonzepts** unerlässlich. Um eine positive Beurteilung durch Finanzierungspartner zu erreichen, ist der Businessplan logisch und schlüssig aufzubauen.

Der Businessplan ist auch die Visitenkarte Ihres Unternehmens und daher in einer lesbaren Form und in einem Top-Layout zu erstellen.

Für bestehende Unternehmen, dient ein Businessplan auch als Mittel zur „Strategischen Planung“ und gibt damit den Weg vor. Er unterstützt darüber hinaus bei der Führung und Steuerung des Unternehmens und bei der Erfolgskontrolle.

„Sorgfältig und ehrlich betrieben, zwingt einen das Verfassen des Businessplans zu diszipliniertem Nachdenken. Eine Idee, die einem gerade noch glänzend erschien, mag bei näherer Betrachtung der Details und Zahlen plötzlich völlig unspektakulär wirken.“

Eugene Kleiner, Venture Capitalist

Ein Businessplan ist immer schriftlich. Dies zwingt zu klaren, durchdachten Überlegungen. Zusammengefasst sollten Sie folgende Grundsätze beherzigen:

- Ein guter Businessplan besticht durch Klarheit
- Ein guter Businessplan überzeugt durch Sachlichkeit
- Ein guter Businessplan ist auch für (technische) Laien verständlich
- Ein guter Businessplan ist ein optisches Aushängeschild
- Ein guter Businessplan unterscheidet zwischen Fakten und Plänen



TIPP: Wenn Sie einen Businessplan für einen externen Adressaten schreiben, beachten Sie, dass der Leser meist kein Experte in Ihrer Branche bzw. in Ihrem technologischen Umfeld ist.

Vermeiden Sie daher Fachausdrücke, technische Begriffe und Branchen-Jargon.

Formulieren Sie klar, einfach und eindeutig. Verwenden Sie Graphiken und Tabellen um den Leser zu informieren.

Zielrichtung dieser **OrangeTimes** ist die Erstellung eines Businessplanes für bereits bestehende Unternehmen oder Projekte. In komprimierter Form gelten die Inhalte jedoch auch für Businesspläne zur Neugründung.

B. Elementare Bestandteile

Es gibt keine rechtlich verbindlichen Grundlagen für die Gestaltung Ihres Businessplanes. Im Prinzip sind Sie frei in der Gestaltung und Strukturierung Ihres Businessplanes. Entscheidend ist, dass sich der Businessplan für den Leser logisch und in sich schlüssig darstellt. Dazu erweist sich in der Praxis folgende Struktur bzw. Inhalte als zielführend:

Zusammenfassung / Executive Summary
<ul style="list-style-type: none">• Kernaussagen und Schlüsselzahlen• Warum ist dieses Geschäft so interessant? Warum soll dieses Projekt finanziert werden?• Welche Rolle hat der Finanzpartner?
Dient zur Überblicksinformation über das Unternehmen und dessen Ziele für den eiligen Leser Layout: nicht mehr als 1-2 Seiten / normale Schriftgröße / in max. 3 Minuten gelesen
Strategische & Marktaspekte A
<ul style="list-style-type: none">• Geschäftsidee• Produkt / Dienstleistung• Alleinstellungsmerkmal / USP• Derzeitiges Entwicklungsstadium
Strategische und Marktaspekte B
<ul style="list-style-type: none">• Umfeld- bzw. Marktanalyse & Marktstudien• Zielgruppen & Wettbewerb• Unternehmensstrategie (inkl. Chancen und Risiken)• Vermarktung & Marketinginstrumente• Chancen, Risiko- und Störungsanalyse
Betriebs- und Organisationsaspekte
<ul style="list-style-type: none">• Management & Führung• Mitarbeiter• Organisation• Rechtsform & Standort• Umsetzungsplanung• Chancen, Risiko- und Störungsanalyse
Betriebswirtschaftliche Aspekte & Zahlenwerk
<ul style="list-style-type: none">• Verwendete Instrumente des Rechnungswesens und des Controllings• Investitionsrechnung• Finanz- und Kapitalbedarfsplan und / oder Budget

Wir empfehlen Ihnen den Businessplan kompakt zu halten. 20-30 DIN A4 Seiten sind für den - meist eiligen - Leser in der Regel die Grenze hinsichtlich Zeitbelastung im Rahmen des Durcharbeitens. Natürlich richtet sich der Umfang auch nach dem Investitionsvolumen bzw. der Größe des Unternehmens.

Die obigen Inhalte werden noch ergänzt durch ein professionelles Deckblatt, ein übersichtliches Inhaltsverzeichnis und einen abschließenden Anhang für umfangreiche Daten und Dokumentationen (z.B. zusätzliche Berechnungen, Lebensläufe, Detailpläne, Marktstudien, etc.).



TIPP: Erstellen Sie auch eine Variante, welche Sie z.B. mit PowerPoint Folien einem Interessenten/Finanzpartner präsentieren können.

C. Strategische und Marktaspekte

A. Geschäftsidee und Produkt

Ausgangspunkt jeder erfolgreichen Gründung und Expansion ist eine „innovative“ Produktidee. Eine gute Idee allein stellt an sich noch keinen Wert dar. Erst die erfolgreiche Umsetzung in ein Produkt oder eine Dienstleistung macht die Idee auch kommerziell verwertbar.

Stellen Sie Ihr Produkt bzw. Ihre innovative Dienstleistung vor und machen Sie klare, nachweisbare Aussagen über den (Zusatz-)Nutzen. Erläutern Sie warum dieses Produkt sich abhebt und gegenüber den bisherigen Leistungen bzw. den Mitbewerbsleistungen mehr Nutzen (Zeit, Qualität, Kosten) bietet (=Alleinstellungsmerkmal).

Weiters ist wichtig: In welchem Stadium der Entwicklung befindet sich das Produkt?

Welche Patent- und Gebrauchsmusterschutzrechte besitzen Sie bzw. haben Sie beantragt?

Generell: Wie schützen Sie Ihre Alleinstellungsmerkmale und was sind die nächsten Schritte?

B. Markt, Strategie und Vermarktung

Um Investoren von den Erfolgschancen Ihres neuen Produktes / einer neuen Dienstleistung überzeugen zu können, müssen diese den Zielmarkt Ihres Produktes kennen. Dazu sind folgende Fragestellungen hilfreich:

- Welche Trends gibt es in Ihrer Branche? Welche Entwicklungen sind für das neue Produkt förderlich? Welche rechtlichen, politischen und technologischen Umfeldentwicklungen gilt es zu beachten? Welche Marktchancen können sich ergeben?
- Welche Zielkunden / Zielgruppen sollen bearbeitet werden bzw. werden bereits angesprochen? Welche neuen Zielgruppen sollen in Zukunft bearbeitet werden? In welchen Regionen sind Ihre Zielgruppen? Helfen Sie Ihrem Investor, sich ein möglichst exaktes Bild der Branche zu machen. Liefern Sie Daten¹ zu der Größe der Zielgruppen, die voraussichtlichen Entwicklungen („Wachstumsraten“) und Daten zum bisherigen Absatz bzw. zu bisherigen Referenzkunden.
- Welche Barrieren für den Markteintritt kann es für Sie geben? Welche Barrieren haben Sie gegenüber dem Wettbewerb aufgebaut?
- Welche Mitbewerber im In- und Ausland gibt es? Welche Marktstellung bzw. Stärken und Schwächen haben diese? Wie werden die Mitbewerber auf das neue Produkt reagieren?



TIPP: Beschreiben Sie Ihre Zielgruppe(n) möglichst detailliert. Wenn Sie an Konsumenten verkaufen, definieren Sie Ihre Zielgruppen nach Alter, Geschlecht, Familienstand, Beruf, etc.

Bei der **Vermarktung** geht es in erster Linie darum, Kundenbedürfnisse zu erkennen und diese zu befriedigen. Dazu ist es notwendig sich über den Kundennutzen intensive Gedanken zu machen: Welches Problem löst Ihr Produkt? Wodurch hebt sich Ihr Produkt von anderen ab?

In der Marketingstrategie werden auch längerfristige Aspekte der Unternehmensentwicklung behandelt. Zum Beispiel der Zugang zu künftigen Märkten (z.B. Export).

Erst der richtige Mix der Instrumente macht Ihr Marketing erfolgreich. Beschreiben Sie daher den Marketing-Mix, mit welchem Sie Ihre Umsatzziele erreichen wollen:

- Wie wird das Produkt beworben (Marketing- & Werbeplan, Markenbildung)?
- Wie soll das Produkt verkauft werden (Vertriebskanäle & Logistik z.B. direkter Verkauf, Handel, Franchise oder Mischformen)? Was kostet der Vertrieb? Was kostet die Verkaufsförderung? Welche Kooperationspartner müssen gewonnen werden?
- Wie wird die Preisgestaltung aussehen?
- Welche Marketing- und Verkaufsziele (=Bekanntheit, Umsatz je Marktsegment, Marktanteile, ...) haben Sie in den nächsten 3-5 Jahren?

¹ Liefern Sie zu diesen Daten und Fakten auch die jeweiligen Quellenangaben

Entscheidend ist, dass die Verkaufsziele realistisch sind. Es liegt an Ihnen durch **Marktstudien** nachzuweisen, dass ausreichend Bedarf für Ihre Leistung besteht! Mit Garantie werden Sie mit folgender Aussage scheitern: „Wenn ich nur 1% des Marktes erreiche, dann...“. Beweisen Sie Ihre realistischen Ansätze.



TIPP: Für die Strategische Analyse / Marktanalyse wurden zahlreiche Instrumente (mit unterschiedlichen Vor- & Nachteilen) entwickelt z.B. PEST, SWOT, Konkurrenzanalyse, Portfoliotechnik, strategische Bilanz, Kernkompetenzanalyse, Positionierung etc.. Verwenden Sie diese Instrumente (evtl. in Zusammenarbeit mit einem spezialisierten Unternehmensberater) um den Leser nachzuweisen, dass Ihre Strategie richtig ist?

Für den Leser sollte klar erkennbar sein, welche Strategie sie verfolgen und warum Sie diese gewählt haben (Markt- und Umfeldbetrachtung). Es muss erkennbar sein, ob Sie im Rahmen Ihrer Grundpositionierung technologisch oder qualitativ oder preislich führend sein wollen. Führen Sie die Stärken und Schwächen Ihres Unternehmens einer objektiven Bewertung zu.

Um dem Kapitalgeber (und Ihnen) ein umfassendes Bild von der strategischen Ausgangslage zu geben, schließen Sie dieses Kapitel mit einem Überblick über die **Chancen, Risiken und Störungen** ab:

- Wie könnten sich die technologischen Möglichkeiten im Idealfall entwickeln? Welche Substitutionsgefahren könnten sich ergeben?
- Wie könnten sich die Kundenwünsche im Idealfall entwickeln?
- Sind Reserven in den Fertigungskapazitäten eingeplant?
- Welche neuen Mitbewerber könnten in den Markt kommen?
- Wie könnte sich Ihr Markt im Idealfall bzw. im Worst-Case-Szenario entwickeln?
- Wie sieht bei Störungen der Plan B aus? Wie sehen mögliche Ausstiegs- und Absicherungsszenarien aus?
- Ist der Absatzmarkt möglicherweise noch unzureichend ausgebildet?

D. Betriebs- und Organisationsaspekte

Sie würden Ihr Geld auch nur jemanden anvertrauen, von dem Sie überzeugt sind, dass er die Fähigkeiten und die Ausbildung hat, dies ordnungsgemäß zu tun. Genauso geht es Ihren Finanzierungspartnern. Vor allem dann, wenn Sie noch keinen intensiven Kontakt zu diesen aufgebaut haben (Stichwort: Venture Capital).

Informieren Sie den Investor daher über **Management und Führungskräfte:**

- Welche Qualifikationen / Berufserfahrung haben die Führungskräfte?
- Wer verfügt über nähere Branchenkenntnisse?
- Welche kaufmännischen, technischen und organisatorischen Fähigkeiten sind im Führungsteam gut vertreten? Sind Defizite vorhanden und welche Maßnahmen werden gesetzt um diese auszugleichen?
- Welche externen Partner unterstützen Sie um Lücken abzudecken? Welche Leistungen wurden outgesourced?

Zeigen Sie die Risiken und Haftungen der Mitgesellschafter (=Beteiligungsstruktur) auf. Haben Sie bereits Partner an Bord geholt, beschreiben Sie welche Funktionen diese ausüben.

Hinsichtlich der **Organisation** sollten Sie den Leser über Ihre (geplante) Organisationsstruktur und Verantwortlichkeiten – evtl. mittels Organigramm – informieren. Falls notwendig ist zusätzlich noch eine Angabe über die Infrastruktur (Gebäude, Maschinen, IT, etc.) anzuschließen.

Hinsichtlich der **Mitarbeiter** wird den Leser vor allem interessieren, wann und wie viele neue Mitarbeiter Sie einstellen werden und über welche Qualifikationen diese verfügen bzw. welchen Qualifizierungsprozess Sie einrichten werden. Ergänzen sollten Sie dies mit einer realistischen Abschätzung der Bruttojahresgehälter für die einzelnen Beschäftigungsgruppen.

Erläutern Sie Ihre Wahl der **Rechtsform und des Standorts**. Falls Sie noch auf Standort-suche sind, nennen Sie für die Wahl entscheidende Kriterien. Standortwahlfehler lassen sich nur schwer - und i.d.R. mit hohem finanziellem Aufwand - korrigieren. Weiters können Sie diese Angaben durch eine Beschreibung der bisherigen Unternehmensentwicklung bzw. Ihre Prognose über die zukünftige Entwicklung des Standorts ergänzen. Eventuell sind gesetzliche Formalitäten und die technischen Zulassungen zu beschreiben.

Für Ihr Innovations-, Expansions- bzw. Internationalisierungsvorhaben erwartet sich Ihr Finanzier eine nachvollziehbare Durchführungs- und Ablaufplanung (**=Umsetzungsplanung**). Zeigen Sie ihm, dass Sie Ihr Handwerk verstehen und liefern Sie ihm einen Projekt- und Maßnahmenplan mit Meilensteinen für die nächsten Jahre. Sollte dieser Teil einen größeren Umfang annehmen, widmen Sie diesem ein eigenes Kapitel oder nutzen Sie den Anhang.



TIPP: Erstellen UND verwenden Sie den Businessplan auch für Ihre Unternehmenssteuerung. Ein guter Geschäftsplan dient nicht nur in der Finanzierungsphase, sondern auch noch danach als Steuerungsinstrument für Sie und Ihr Unternehmen. Damit können Sie und Ihr Team feststellen, ob Sie noch am richtigen Weg sind (= BusinessPlan als strategisches Controllinginstrument).

Zahlreiche **ISO-zertifizierte** Unternehmen verwenden einen BusinessPlan auch als Element Ihres **Qualitätsmanagementsystems**. Der Businessplan stellt Leitlinie für langfristigen Ziele, mittelfristigen Strategien und kurzfristigen Maßnahmen der Unternehmensführung dar und ist Grundlage des Management-Reviews.

E. Betriebswirtschaftliche Aspekte & Zahlenwerk

Durch den betriebswirtschaftlichen Plan wird klar, ob und unter welchen Bedingungen sich die Idee rechnet und finanzierbar ist. Dieses Element ist meist (auch in der Anzahl der Seiten) verhältnismäßig umfangreich und dient dem Kapitalgeber dazu:

1. Einen Überblick über die eingesetzten Instrumente und Systeme im Finanz- & Rechnungswesen zu erhalten (z.B. Buchhaltung, Kostenrechnung, Forderungsmanagement, Controlling, Planungsrechnung, Managementinformation & Unternehmenssteuerung, etc.)
2. Die vorgestellte Idee auch in Zahlen abgebildet zu sehen (Planungsrechnung)
3. Zu beurteilen, wie sicher sein Investment sein wird bzw. welche Rendite zu erwarten ist.

Neben dem Jahresabschluss sollten **folgende Planrechnungen** (zumindest für die nächsten 3 Jahre bzw. für die Finanzierungsdauer) inkl. der Berechnungsgrundlagen vorliegen:

- Investitionsplan & Investitionsrechnung
- Jährlicher Kapitalbedarfsplan und Finanzplan (letzterer auf Quartals-/Monatsbasis)
- Plan - GuV / Budget und Planbilanzen für die nächsten Jahre (sowohl für das Teilprojekt als auch das Gesamtunternehmen)

In diese Planungsrechnungen sind die Daten aus den Marketingzielen, der Mitarbeiterentwicklung, der Forschungs- und Entwicklungsvorhaben, etc. realistisch zu planen und schlüssig und vor allem **ohne Widersprüchlichkeiten (!)** zu integrieren.

Aus diesem Umstand heraus wird klar, dass im Rahmen einer konsequenten und stimmigen Businessplanerstellung die Planung/Budgetierung in mehreren Runden iterativ mit den Strategieableitungen abgestimmt wird.



TIPP: Berücksichtigen Sie vor allem bei Expansions- und Innovationsprojekten alle Aspekte, d.h. unterschätzen Sie nicht Kosten für Anlaufverluste, Übersiedelung, etc. Planen Sie mit ausreichend Reserven (z.B. für Baukostenerhöhungen, etc.).

Neben dieser Planungsrechnung sind für den Investor auch noch wesentliche Kennzahlen und der Vergleich mit Branchenwerten interessant.

Abgerundet wird die Planung durch eine Darstellung des Finanzierungskonzeptes, in dem der Finanzbedarf und die Kapitalzuführung aufeinander abgestimmt sind und die Rollen bzw.

erforderlichen Kapitalhöhen der einzelnen Finanzpartner und Eigenkapitalgeber geklärt sind. Darin sollten auch die zur Verfügung stehenden Sicherheiten Erwähnung finden.

Die folgende Tabelle zeigt ein (aus Übersichtsgründen) vereinfachtes Beispiel einer Liquiditätsplanung für ein Expansionsprojekt, aus welcher auch der langfristige (Investitionskredit) und kurzfristige Kapitalbedarf (Betriebsmittelkredit) ersichtlich ist.

	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
Umsatz	435.000,00	596.800,00	775.800,00	1.018.200,00	1.221.800,00
Material	130.500,00	188.200,00	249.600,00	296.400,00	355.700,00
Personal	187.000,00	224.800,00	268.100,00	327.000,00	380.100,00
Abschreibung	50.000,00	50.000,00	55.000,00	62.000,00	76.000,00
Sonstiger Aufwand	100.000,00	115.000,00	132.000,00	152.000,00	175.000,00
Finanzaufwand	19.900,00	19.100,00	20.900,00	17.200,00	9.900,00
Ergebnis	-52.400,00	-300,00	50.200,00	163.600,00	225.100,00
Ergebnis in % U	-12,05%	-0,05%	6,47%	16,07%	18,42%
Cash-Flow (CF)	-2.400,00	49.700,00	105.200,00	225.600,00	301.100,00
Cash-Flow (CF) kumuliert	-2.400,00	47.300,00	152.500,00	378.100,00	679.200,00
Investitionssumme	500.000,00	0,00	50.000,00	35.000,00	70.000,00
Investitionssumme kumuliert	500.000,00	500.000,00	550.000,00	585.000,00	655.000,00
Nutzungsdauer	10,00	0,00	10,00	5,00	5,00
Umschlagshäufigkeiten:					
Vorratsumschlag	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Forderungsumschlag	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00
Lieferantenumschlag	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00
Vorräte	13.100,00	18.800,00	25.000,00	29.600,00	35.600,00
Forderungen	87.000,00	119.360,00	155.160,00	203.640,00	244.360,00
Verbindlichkeiten	-33.000,00	-44.000,00	-56.000,00	-65.000,00	-77.000,00
Betriebsmittelerfordernis	67.100,00	94.160,00	124.160,00	168.240,00	202.960,00
Liquiditätsbedarf abzügl. CF	569.500,00	546.860,00	521.660,00	375.140,00	178.760,00

Um dem Kapitalgeber ein möglichst umfassendes Bild von der finanziellen Ausgangslage und weiteren Entwicklung zu geben, ist auch dieses Kapitel mit einem Überblick über die Chancen, Risiken und Störungen abzuschließen. Damit zeigen Sie dem Kapitalgeber, dass Sie auch auf unvorhergesehene Ereignisse bestens vorbereitet sind:

- Wurde eingeplant, dass es zu Zahlungsausfällen kommen kann? Was passiert bei einer Steigerung der Debitorenrückstände bzw. der Debitorenaußenstandsdauer?
- Welche Auswirkungen können steigende Zinsniveaus haben?
- Bestehen zusätzliche finanzielle Belastungen?
- Kann auch der private Kapitaldienst erbracht werden? (Tilgung und Zinsen für private Kredite werden tlw. übersehen)
- Welche Abfederungsmechanismen gibt es, falls Teilhaber oder Investoren eine Geldspritze verweigern?
- Gibt es Umweltrisiken oder Auflagen, die möglicherweise beachtet werden müssen?
- Unter welchen Bedingungen können Sie Ihre Ziele nicht mehr realisieren? Was könnte passieren, damit nichts passiert? Wie können Sie dann reagieren? Was sind die Machbarkeitsgrenzen?



TIPP: Spätestens jetzt wird es Zeit um **Förderungen** anzusuchen, denn Förderungen müssen **IMMER** vor Investitionsbeginn beantragt werden.



FÖRDERUNGS-TIPP: Die Erstellung von Businessplänen bzw. die notwendigen Studien und Analysen sind teilweise förderbar. Kontaktieren Sie uns für weitere Informationen unter office@orange-cosmos.com.



Wie gestalten Sie den Prozess der Businessplanerstellung in Ihrem Unternehmen? Schreiben Sie uns Ihre Erfahrungen office@orange-cosmos.com.

Unser Angebot:

Zu Ihrer Unterstützung steht Ihnen **orangecosmos** gerne zur Verfügung.

Sichern Sie sich die höchstmögliche Wahrscheinlichkeit Ihre Geschäftspläne finanziert zu bekommen. Wir unterstützen Sie gerne bei der professionellen Businessplanung.

- **Wir feilen an Ihrer Geschäftsidee** und liefern Ihnen **Markt- und Mitbewerbsdaten**

und / oder

- **Wir unterstützen Sie bei der Erstellung des Zahlenwerkes** und der Planungsrechnung und machen Ihren **Businessplan „wasserdicht“**

und / oder

- **Wir konzipieren Ihren Businessplan von A-Z inkl. professionellem Layout.**

Zögern Sie nicht uns anzurufen ...

0664 / 241 39 80 Hr. Schützinger / 0664 / 422 86 55 Hr. Gumpetsberger

Wir freuen uns auf ein Telefonat mit Ihnen!

VORSCHAU:

Sind Sie an strategischen Themen interessiert?

Arbeiten Sie **OrangeTimes** durch - Sie werden zahlreiche Anregungen für Ihre tägliche (Strategie-)Arbeit mitnehmen können.

In der **nächsten Ausgabe** setzen wir mit dem Schwerpunkt „**Kundenbedürfnisanalyse**“ fort und stellen vor, wie Sie die brennendsten Probleme Ihrer Kunden erkennen und erfüllen können.

Für Informationen & Diskussionen stehen wir Ihnen jederzeit gerne zur Verfügung.

IMPRESSUM & KONTAKTDATEN

Viele Grüße und viel Erfolg bei Ihrer Unternehmensentwicklung wünschen



Mag. Harald Schützinger

Holzstraße 20, 4181 Oberneukirchen
schuetzinger@orange-cosmos.com
Tel: 0664-2413980
Fax: 07212-7308-25



Mag. Andreas Gumpetsberger, MBA

Fuxstraße 31, 4600 Wels
gumpetsberger@orange-cosmos.com
Tel: 0664-4228655
Fax: 07242-910696

orange cosmos ist auf **Strategiethematen** spezialisiert und bietet folgende Schwerpunkte:

- **Strategiefindung** und **Strategieentwicklung**
- Moderation und Begleitung von **Strategieprozessen**
- **Strategieumsetzung** & Projektmanagement von Strategieprojekten
- Markt- und Konkurrenzanalysen, Positionierung & Vermarktungskonzepte
- Schaffung und Absicherung von Wachstum
- **Innovationsmanagement** und **Trendanalyse**

orange cosmos „Beratung zum Wohlfühlen“

www.orange-cosmos.com / office@orange-cosmos.com

orange cosmos ist Mitglied des Beraternetzwerkes „Das Lentos Polygon“ und kann durch erfahrene Partner branchenübergreifend die folgenden Bereiche anbieten:

Personalentwicklung / IT / Marketing & Werbung / Coaching / Nachfolge / Fitness

Blattlinie: OrangeTimes liefert Ihnen Informationen, Tipps & Tricks für Ihre Strategie-Entwicklung. Wir informieren Sie als Unternehmer bzw. Führungskraft laufend über folgende Themen:

- Wie entscheide ich mich für die richtigen Unternehmensstrategien?
- Wie kann mein Unternehmen trotz oder wegen schwieriger Zeiten wachsen?
- Wie schaffe ich Innovation?
- Wie setze ich meine Strategien effektiv – d.h. wirklich erfolgreich - um?

orange cosmos Veranstaltungshinweise

Wenn Sie generell mehr zum Strategie-Ablauf erfahren wollen, so nehmen Sie doch einmal an einem **OrangeForum** teil. Unser neues Seminar „**Die Kleeblatt Strategie**“ am 24. und 25. Jänner 2006 ist hierbei besonders interessant.

Wenn Sie spüren, dass in Ihrem Unternehmen noch mehr Potenzial steckt, so werden Sie im Rahmen des Workshops einzigartige Instrumente und Methoden kennen lernen, um diese Potenziale zu heben.

Es wird ausgesprochen spannend werden, wenn wir uns mit modernen Methoden des Selbstcoachings (EFT-Techniken) in eine konstruktive Stimmung versetzen, um den Strategieprozess um Vieles effektiver zu machen.
(siehe hierzu den beiliegenden **OrangeForum** – Veranstaltungshinweis im Attachment)

Für Betriebe aus dem **Automobil- und Automobilzuliefersektor** veranstalten wir gemeinsam mit dem Automobilcluster OÖ einen **Trend-Dialog** am Abend des 9. Februar 2006.

Anmeldung unter <mailto:gisela.lehner@tmg.at> (weiteres im beiliegenden **OrangeForum** – Veranstaltungshinweis im Attachment)

Für Betriebe aus der Bauwirtschaft veranstalten wir gemeinsam mit a.) der Bauakademie Steiermark am 11. Jänner 2006 bzw. b.) mit der Bauakademie NÖ (Langenlois) am 26. Jänner 2006 einen Strategieworkshop zum Thema „**Höchstform durch Strategieentwicklung.**“

Wir ersuchen um Anmeldung direkt beim Veranstalter: a.) office@noe.bauakademie.at / b.) office@stmk.bauakademie.at