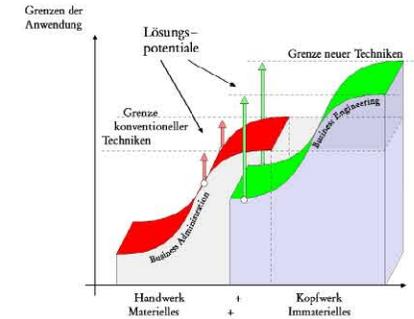


# Business Plan «Institut für Wirtschaftsentwicklung»

*in Arbeit*



1. Zusammenfassung (Executive Summary) .....	Seite 1
2. Unternehmen .....	Seite 2
3. Management/Administration .....	Seite 3
4. Produkte/Dienstleistungen/Lizenzen .....	Seite 4
5. Märkte .....	Seite 5
6. Konkurrenzfirmen/Konkurrenzprodukte .....	Seite 6
7. Produktion .....	Seite 7
8. Marketing .....	Seite 8
9. Terminplanung .....	Seite 9
10. Risiken .....	Seite 10
11. Finanzen .....	Seite 11
12. Beilagen .....	Seite 12

## 1. Zusammenfassung (Executive Summary)

- Unternehmensziele, Geschäftszweck
- Neue Angebote (Produkte, Dienste, Rechte)
- Marktsituation, Marktübersicht
- Produktion und Marketing
- Erfolgsaussichten/Risiken
- Finanzbedarf und Verwendungszweck

## 2. Unternehmen

2.1 Gründer, Gründungsdatum, Unternehmensgeschichte

2.2 Unternehmensziele, Leitbild

2.3 Unternehmensorganisation

- Rechtsform
- Statuten, Verträge
- Beteiligungen
- Kooperationspartner
- Kapitalstruktur, Kapitalgeber

## 3. Management/Administration

3.1 Führungsteam (Branchenkenntnisse, Erfahrungen, Beziehungen, Leistungsausweise)

3.2 Mitarbeiter (Anzahl, Aufgaben, Kompetenzen)

3.3 Lohnpolitik, Entlohnungssystem, Personalwesen

3.4 Logistik (Buchhaltung, Kalkulation, Informatik)

3.5 Geschäftspartner (Treuhand, Werbeagenturen, Unternehmensberater, Banken, Anwälte)

## 4. Angebote (Produkte/Dienste/Rechte)

4.1 Detaillierte Beschreibung der Angebote

4.2 Kundenbedürfnisse, Kundennutzen

4.3 Stärken, Schwächen, Chancen, Gefahren, Risiken

4.4 Schutzrechte (Patente), Lizenzen, Zulassungsbeschränkungen, nötige Bewilligungen

4.5 Weiterentwicklungen, Innovationen

## 5. Märkte

- 5.1 Übersicht über den Gesamtmarkt (Grösse, Wachstum, Teilmärkte, Marktentwicklung, Markttrends)
- 5.2 Anvisierter Markt (Marktsegmente, Nischen, Marktanteile, Struktur der potentiellen Kunden)
- 5.3 Markthürden (Eintrittsbarrieren, Markthemmnisse)
- 5.4 Geplante Verkaufszahlen
- 5.5 Relevante Umweltfaktoren (Rezyklierfähigkeit, Abfall-, Luftverschmutzungs-, Lärm- oder Abwasserprobleme)

## 6. Konkurrenzfirmen/Konkurrenzprodukte

- 6.1 Name und Standorte direkter und indirekter Konkurrenten
- 6.2 Marktanteile, Umsätze und Gewinne der Konkurrenten
- 6.3 Strategien und Vertriebskanäle der Konkurrenz
- 6.4 Produktvergleich (Preis, Qualität, Service, Garantien, Neben- und Zusatzleistungen)
- 6.5 Stärken und Schwächen der Konkurrenz

## 7. Produktion

- 7.1 Produktionsstandorte (Nähe zu Lieferanten, verkehrstechnische Lage, Lager, Umschlagmöglichkeiten)
- 7.2 Produktionsanlagen (Kapazitäten, Durchlauf, Ausstoss, Produktionsverfahren, Produktionsschritte)
- 7.3 Kosten/Finanzierung der Produktionsanlagen (Kauf oder Leasing)
- 7.4 Fremdproduktion (Hersteller, Lieferanten, Abhängigkeiten, Lieferverträge)
- 7.5 Waren- und Materialeinkauf (Lieferfristen, Preise)

## 8. Marketing

- 8.1 Marketingstrategie, Marketingkonzept
- 8.2 Produkt- und Sortimentspolitik (inkl. Service, Garantien, Neben- und Zusatzleistungen)
- 8.3 Preispolitik
- 8.4 Vertriebspolitik (Distributionskanäle, Kundennähe, Verkehrslage, Verkaufsräumlichkeiten)
- 8.5 Kommunikationspolitik
  - Verkauf
  - Werbung
  - Verkaufsförderung/Sales Promotion
  - Öffentlichkeitsarbeit

## 9. Terminplanung

9.1 Zeitplan für die Entwicklung, Produktion und Markteinführung der neuen Angebote

9.2 Etappenziel

## 10. Risiken

10.1 Ausfall des Managements (Krankheit, Unfall), Austritt bzw. Abwerbung von Schlüsselpersonen

10.2 Störung oder Ausfall der Produktion und des Vertriebs

10.3 Produkthaftpflicht

10.4 (Bevorstehende) Gesetzesänderungen, gesetzliche Auflagen

10.5 Exogene Einflüsse (neue Produktionsverfahren, Erfindungen, Markttrends, konjunkturelle Entwicklung)

## 11. Finanzen

11.1 Bilanz und Planbilanz

11.2 Erfolgsrechnung und Planerfolgsrechnung

11.3 Liquiditätsplan

11.4 Investitionsplan

11.5 Debitoren- und Kreditorenliste

## 12. Beilagen

- Handelsregisterauszug
- Betriebsauszug
- Firmen- Produktbroschüren
- Pläne (Maschinen, Standort, Lokalitäten)
- Marktanalysen
- Verträge (Beteiligungen, Kooperationen, Lizenzen)
- Finanzierungsunterlagen (Bürgschaften, Darlehensverträge, Depotauszüge, Liegenschaftenschätzung)
- Terminpläne
- Referenzschreiben, Arbeitszeugnisse

## 1. Zusammenfassung (Executive Summary)

- Unternehmensziele, Geschäftszweck

Wir wollen eine weltweit respektierte Organisation und zentrale Anlaufstelle zur Entwicklung, Verbreitung und Anwendung von neuem Wissen und Können werden.

Wir wollen Wissen und Können mehrten, indem wir die notwendigen Ressourcen beschaffen, unseren Mitarbeitern zur Verfügung stellen und mit flexiblen organisatorischen Strukturen unter Einbezug von Kooperationspartnern nachhaltig Mehrwert schaffen.

- Neue Angebote (Produkte, Dienste, Rechte)

Das neue Angebot zielt auf die prägenden Ursachen für die Führung und Beratung von Unternehmen. Es basiert auf umfangreichen Vorarbeiten in der Dokumentation von Mechanismen der modernen Wirtschaft. Trotz der neuen Sichtweisen und Lösungen sind die neuen Instrumente voll kompatibel mit den klassischen Wirtschaftslehre. Besonderes Schwergewicht wurde dabei auf das Generieren von originären Urheberrechten gelegt. Der offene und modulare Raster der B'E-Systeme erlaubt zudem eine pragmatische Weiterentwicklung.

Wir betätigen uns insbesondere in folgenden Bereichen mit spezifisch neuen Lösungen:

- Entwicklung von Lehren und Lehrmittel

- Vermittlung von Lehren (Ausbildung, vorwiegend in der Erwachsenenbildung)

- temporäre Anwendung von Wissen und Können (Beratung und Begleitung)

- Beschaffung und Vermittlung der notwendigen Primärressourcen (bis zur temporären Lösung durch mehrere Kooperationspartner).

Das Spektrum ist transdisziplinär und umfasst die Gebiete der Wirtschaftswissenschaften, Technologien, .... und deckt insbesondere das in der klassischen Lehre bisher vernachlässigte Gebiet der immateriellen Werte ab.

In diesem Bereich, der Quantifizierung immaterieller Werte, können wir auf einer weltweiten Exklusivität – nämlich der mathematischen Verknüpfung der materiellen mit der immateriellen Werteskala aufbauen. Damit werden Mängel der klassischen Wirtschaftstheorie behoben, die heute vermehrt als eine der Ursachen für die Wirtschaftsmisere erkannt und auf die Medienbühne kommen.

- Marktsituation, Marktübersicht

Die Märkte im Bereich "Lehrmittel" und "Ausbildung" werden als die Zukunftsmärkte betrachtet. Gerade die modernen Kommunikationstechnologien eröffnen völlig neue Dimensionen in der Verbreitung von Wissen. Grosse Teile des klassischen Unterrichts werden durch individuelles Distanzlernen substituiert. «Studieren via Internet ist in Amerika gross im Trend. Über eine Million Studenten, davon ein beachtlicher Teil aus dem Ausland, haben sich in die virtuellen Hörsäle eingestöpselt» (Bilanz 8/97 über Universitäten in den USA).



## Markt

Beachtliche Anstrengungen werden unternommen und Investitionen getätigt. Zum Beispiel von der "Knowledge Universe" (Consulting, Training, Kids educational Products) mit den beiden Gründern Michael R. Milken (former junk-bond king) und Lawrence J. Ellison (Chairman Oracle). Diesen Frühling mit Investitionen von 500 Mio. \$ gestartet wird bis Ende Jahr mit 1 Mia. \$ revenues gerechnet.

Ein bisher wenig beachteter Bestandteil dieses Marktes sind die Rechte an den immateriellen Gütern mit Schwergewicht auf den Urheberrechten. Lizenzvergaben gewinnen bereits heute vermehrt an Bedeutung und werden im Bereich der Wissensverbreitung einen substantiellen selbständigen Marktanteil erreichen. Am Beispiel der Softwareindustrie für die Computer (Betriebssysteme und Anwenderprogramme) ist die Entwicklung bereits klar ersichtlich.

Mit den grundlegend neuen Systemen sind wir in einer komfortablen Ausgangssituation.

Eine Marktübersicht im Bereich Wissen (entwickeln, verbreiten, anwenden) existiert nicht. Die Strukturen beginnen sich erst abzuzeichnen.

Auf der Anbieterseite treten öffentlichrechtliche und private Unternehmen auf. Ihnen gemeinsam ist, dass sie vorwiegend in einer der drei Geschäftsparten (Produkte, Dienste, Rechte) tätig sind, wobei wie oben erwähnt, der Bereich Rechte noch schwach ausgebildet ist.

Auf der Nachfrageseite stehen sowohl juristische als auch natürliche Personen. Der Bedarf im Bereich Weiterbildung spaltet sich in zwei Richtungen:

- a) Das hochspezifische Fachwissen, das in einzelnen Spezialgebieten (vorwiegend technologischer Natur), bereits extrem kurze Halbwertszeiten erreicht.
- b) Das bereichsübergreifende Wissen über komplexe Zusammenhänge. Unternehmen müssen ihre Angebote in beschleunigendem Mass immer wieder erneuern. Fehler in diesem Entwicklungsprozess lassen sich immer weniger korrigieren. Daher wächst die Bedeutung in dieser Weiterbildungsrichtung. Es werden neue und verständliche Instrumente zur Bewältigung der mehrdimensionalen Komplexität notwendig.

Eine detailliertere Abhandlung zu diesem Thema ist unter Punkt 5 zu finden.



- Produktion und Marketing

Produktion/Reproduktion

Entwicklung und Produktion der Instrumente sind eng miteinander verbunden. Eine entwickelte Darstellung mit dem verwendeten Programm "Calamus" hat EDV-mässig bereits die Form, mit der Belichter und Druckmaschinen mit höchsten Auflösungen angesteuert werden können. Dadurch kann die physische Re-Produktion mit gleicher Qualität in fast beliebigen Druckereien durchgeführt werden. Ebenso sind der Grösse der Dokumente keine Grenzen gesetzt. Bezüglich der Modellerstellung steht eine umfangreiche Sammlung für Plotter inkl. Schneidwerkzeug zur Verfügung, sodass gegebenenfalls schnell individuelle 3D-Modelle auch in grösserer Zahl lieferbar sein werden.

Im Bereich der EDV-Kommunikation entfällt das 2D-Problem mit der einmaligen Produktion eines Dokumentes. Der Abfrager zieht sich mit den Standardprogrammen seine Kopie selbst. Die Qualität bleibt jedoch auf die der hier vorliegenden Muster beschränkt. Normalerweise dürfte dies genügen. Grundsätzlich könnte aber ein Abrufer auch die volle Qualität erhalten, wenn er seinen Rechner das Programm Calamus (je nach Ausbaustandard und Rechner von Fr. 500.-- bis 5'000.--) installiert.

Marketing

Die vielfältigen Möglichkeiten des Angebotsmixes (Produkte, Dienste, Rechte) bedingen ein strukturiertes Vorgehen.

Optimal erscheinen drei gleichzeitige Stossrichtungen:

1. Kooperationen mit Unternehmen, die bereits im Ausbildungs- und Beratungsbereich tätig sind.
2. Pilotprojekte realisieren.
3. Massenverbreitung ausgewählter Dokumente über Internet.

- Erfolgsaussichten/Risiken

Die Erfolgsaussichten sind ausserordentlich gut, weil mit unserem System die Konkurrenzfähigkeit der Anwender steigt. Voraussetzung ist allerdings die intensive und breite Verbreitung mit Spitzenprodukten und die persönlichen Kontakte mit den Kunden. Die markt-mässige Erschliessung soll daher über Kooperationen mit Unternehmen aus dem Ausbildungs- und Beratungsbereich beschleunigt werden. Hier können wir exklusive Win-Win-Situationen bieten, die der beste Garant für eine stabile Entwicklung bietet.

Risiken liegen vorab auf zwei Ebenen:

- a) Im Einsatz der Kooperationspartner durch Verzögerungen in der Marschtabelle.
- b) Im Fundus und der Struktur der umfangreichen Dokumente und Modelle bzw. dem Wissen darüber. Wenn "der Bretscher" sich heute das Genick bricht wird's schwierig. Hier manifestiert sich der Nachteil einer "Einmannentwicklung".

Während a) durch ein intelligentes Entschädigungssystem etwas gemindert werden kann, muss das Wissen über die bisherige Vorleistungen und der Zugriff dazu auf eine breitere und stabilere Basis gelegt werden.



- Finanzbedarf und Verwendungszweck

Die zur Zeit im Vordergrund stehende Finanzspritze soll vorab die konzentrierte marktspezifische Anpassung der Instrumente, der Stärkung der Know-How-Basis, dem Marketing und der Suche nach weiteren Kapitalgebern (Eigenkapital) und Kooperationspartnern ermöglichen.

Mit einem Initialbeitrag von SFR 100'000.-- können die notwendige Infrastruktur beschafft werden (Investition max. 30'000) und es besteht ein rund sechs Monate dauerndes Fenster für die oben aufgeführten Massnahmen (Betrieb).

Es besteht die begründete Aussicht, dass innerhalb dieser sechs Monate erste Pilotprojekte und Mandatsverhältnisse realisiert werden können, sodass der Betriebskredit nicht ausgeschöpft werden muss und ein selbstfinanziertes Wachstum eintritt.

Die Amortisation der Vorleistungen kann zugunsten einer stabilen Entwicklung allenfalls zurückgestellt werden.



## 2. Unternehmen

### 2.1 Gründer, Gründungsdatum, Unternehmensgeschichte

Das IfW ist im Gründungsstadium. Es wird getragen von drei Personen: [Entwicklung], [Marketing], [Finanzen]

Die Geschichte des Unternehmens begann Anfang der 80er Jahre. Damals mussten für die beschleunigte Entwicklung von neuen Produkten (von der Idee bis zum Verkauf und zur Entsorgung, inkl. vollständiger Kostenerfassung) ein integraler Ablaufplan in der Form einer Checkliste entwickelt werden. Der Schwerpunkt wurde dabei auf ein reibungsarmes Zusammenwirken der verschiedenen Aufgaben aus Marketing, Entwicklung, Fertigung und Q'Sicherung gelegt. Für die Visualisierung wurden schon damals, weltweit erstmalig, 3D-Modelle entwickelt.

Mitte der 80er Jahre folgte der nächste Schritt mit dem Beginn von von komplexen Technologie-Transfers in Drittweltländer. Für die Durchführung mussten mangels Vorbilder wiederum grundsätzlich neue Instrumente entwickelt werden, mit denen sogar die Grundlagen der klassischen Wirtschaftslehre auf eine breitere Basis gelegt wurden. Im Vordergrund stand wiederum die Transparenz über die zu erbringenden Leistungen – und zwar innerhalb der Unternehmung mit hoher eigener Wertschöpfungstiefe (fünf Hierarchiestufen) und kulturübergreifend (China, Indien). In der Folge zeigte es sich, dass diese Instrumente sowohl für die Optimierung klassischer Geschäfte als auch für die strategische Neuausrichtung ganzer Unternehmen völlig neue Perspektiven ergab.

1988 gründete der Erfinder der Instrumente (Peter Bretscher) das Ingenieurbüro für Wirtschaftsentwicklung und entwickelte das seinerzeit konzipierte B'E-System bis zur heutigen Perfektion. Für einen Entwicklungsaufwand von rund SFR 1,3 Mio. wurden mehrere Tausend Dokumente und einige 3D-Modelle erstellt. Der Schwerpunkt der Entwicklung dieser neuen Sichtweise liegt aber nicht nur im Inhalt, sondern auch in der Form der Dokumentation. Ein spezielles Augenmerk wurde dem originären Urheberrecht geschenkt, dem im Zusammenhang mit dem Wissenstransfer eine wachsende Bedeutung zukommt.

1994 wurde mit Wolfgang Herburger eine Partnerschaft (Arbeitsteilung: Aussenminister/Innenminister) eingegangen. Seither wurden viele interessante Kontakte geknüpft. Bisher konnte aber noch kein Pilotprojekt realisiert werden. Die Perspektiven für die Akzeptanz innovativer Instrumente werden zusehends besser, weil die klassischen Erklärungsmodelle die moderne Komplexität nicht mehr genügend abbilden können.

### 2.2 Unternehmensziele, Leitbild

Ziel:

Wir entwickeln uns zu einer weltweit respektierten Organisation erster Wahl zur Entwicklung, Verbreitung und Anwendung von neuem Wissen und Können.

Leitgedanken:

Wir sind uns bewusst, dass das Wissen und Können unserer Mitarbeiter und derjenigen unserer Kooperationspartner das zentrale Erfolgsmoment für unsere Geschäfte sind. Zuverlässigkeit, Anstand und Vertrauen sind unabdingbar mit unseren Zielen verbunden. Das Unternehmen als Organisation gibt den Beteiligten den notwendigen Rückhalt und die Sicherheit.



### 2.3 Unternehmensorganisation

- **Rechtsform**

Die Rechtsform ist zu bestimmen. Dabei sind den steuerlichen Aspekten gehörig Rechnung zu tragen. Allenfalls sollte eine Stiftung gegründet werden. (Spenden, Legate von privaten Personen sind steuerlich absetzbar.) Der Sitz (oder die Sitze) der Organisation sollte "intelligent" bestimmt werden und den zukünftigen Erfordernissen entsprechen.

- **Statuten, Verträge**

Sind zu erstellen. Im Vordergrund steht allerdings die gemeinsame Absicht und Orientierung. Die Formen haben sich daran zu orientieren.

- **Beteiligungen**

In den Statuten sind dem Beteiligungsaspekt von "Lieferanten" und "Kunden" gehörig Rechnung zu tragen. Alle sind am Wertschöpfungsakt beteiligt und sollen davon profitieren.

- **Kooperationspartner**

Das Wachstum und die Verbreitung der Instrumente soll mit geeigneten Kooperationspartnern aus dem Ausbildungs- und Beratungs- und Informatikbereich sichergestellt werden.

- **Kapitalstruktur, Kapitalgeber**

Die Kapitalstruktur soll weitestgehend durch Eigenmittel bestimmt werden. Möglichst durch finanzielle Beteiligungen der "Lieferanten" und "Kunden" – als "Wertschöpfungspartner" gemeinsamer Projekte.



### 3. Management/Administration

- 3.1 Führungsteam (Branchenkenntnisse, Erfahrungen, Beziehungen, Leistungsausweise)
- 3.2 Mitarbeiter (Anzahl, Aufgaben, Kompetenzen)
- 3.3 Lohnpolitik, Entlohnungssystem, Personalwesen
- 3.4 Logistik (Buchhaltung, Kalkulation, Informatik)
- 3.5 Geschäftspartner (Treuhand, Werbeagenturen, Unternehmensberater, Banken, Anwälte)

#### 4. Angebote (Produkte/Dienste/Rechte)

4.1 Detaillierte Beschreibung der Angebote

4.2 Kundenbedürfnisse, Kundennutzen

4.3 Stärken, Schwächen, Chancen, Gefahren, Risiken

4.4 Schutzrechte (Patente), Lizenzen, Zulassungsbeschränkungen, nötige Bewilligungen

4.5 Weiterentwicklungen, Innovationen

## 5. Märkte

- 5.1 Übersicht über den Gesamtmarkt (Grösse, Wachstum, Teilmärkte, Marktentwicklung, Markttrends)
- 5.2 Anvisierter Markt (Marktsegmente, Nischen, Marktanteile, Struktur der potentiellen Kunden)
- 5.3 Markthürden (Eintrittsbarrieren, Markthemmnisse)
- 5.4 Geplante Verkaufszahlen
- 5.5 Relevante Umweltfaktoren (Rezyklierfähigkeit, Abfall-, Luftverschmutzungs-, Lärm- oder Abwasserprobleme)

## 6. Konkurrenzfirmen/Konkurrenzprodukte

6.1 Name und Standorte direkter und indirekter Konkurrenten

6.2 Marktanteile, Umsätze und Gewinne der Konkurrenten

6.3 Strategien und Vertriebskanäle der Konkurrenz

6.4 Produktvergleich (Preis, Qualität, Service, Garantien, Neben- und Zusatzleistungen)

6.5 Stärken und Schwächen der Konkurrenz

## 7. Produktion

- 7.1 Produktionsstandorte (Nähe zu Lieferanten, verkehrstechnische Lage, Lager, Umschlagmöglichkeiten)
- 7.2 Produktionsanlagen (Kapazitäten, Durchlauf, Ausstoss, Produktionsverfahren, Produktionsschritte)
- 7.3 Kosten/Finanzierung der Produktionsanlagen (Kauf oder Leasing)
- 7.4 Fremdproduktion (Hersteller, Lieferanten, Abhängigkeiten, Lieferverträge)
- 7.5 Waren- und Materialeinkauf (Lieferfristen, Preise)

## 8. Marketing

8.1 Marketingstrategie, Marketingkonzept

8.2 Produkt- und Sortimentspolitik (inkl. Service, Garantien, Neben- und Zusatzleistungen)

8.3 Preispolitik

8.4 Vertriebspolitik (Distributionskanäle, Kundennähe, Verkehrslage, Verkaufsräumlichkeiten)

8.5 Kommunikationspolitik

- Verkauf
- Werbung
- Verkaufsförderung/Sales Promotion
- Öffentlichkeitsarbeit

## 9. Terminplanung

9.1 Zeitplan für die Entwicklung, Produktion und Markteinführung der neuen Angebote

9.2 Etappenziel

## 10. Risiken

10.1 Ausfall des Managements (Krankheit, Unfall), Austritt bzw. Abwerbung von Schlüsselpersonen

10.2 Störung oder Ausfall der Produktion und des Vertriebs

10.3 Produkthaftung

10.4 (Bevorstehende) Gesetzesänderungen, gesetzliche Auflagen

10.5 Exogene Einflüsse (neue Produktionsverfahren, Erfindungen, Markttrends, konjunkturelle Entwicklung)

## 11. Finanzen

11.1 Bilanz und Planbilanz

11.2 Erfolgsrechnung und Planerfolgsrechnung

11.3 Liquiditätsplan

11.4 Investitionsplan

11.5 Debitoren- und Kreditorenliste

## 12. Beilagen

- Handelsregisterauszug
- Betriebsauszug
- Firmen- Produktbroschüren
- Pläne (Maschinen, Standort, Lokalitäten)
- Marktanalysen
- Verträge (Beteiligungen, Kooperationen, Lizenzen)
- Finanzierungsunterlagen (Bürgschaften, Darlehensverträge, Depotauszüge, Liegenschaftenschätzung)
- Terminpläne
- Referenzschreiben, Arbeitszeugnisse