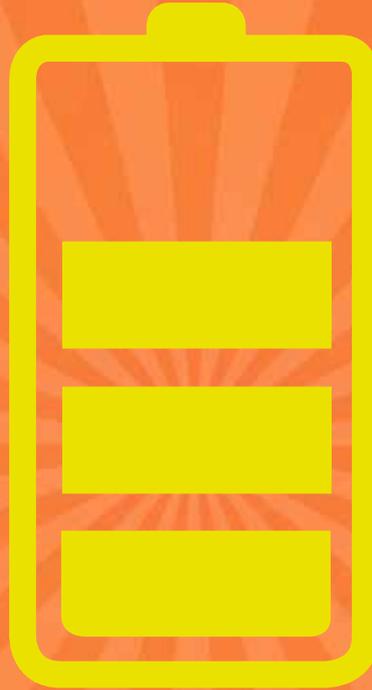


**AC<sup>2</sup>**

GRÜNDUNG  
WACHSTUM  
INNOVATION



**Energieschub für mehr Leistung:  
Mit AC<sup>2</sup> – die Wachstumsinitiative zu mehr Unternehmenserfolg!**

AC<sup>2</sup> – die Wachstumsinitiative 2016/17

# LEITFADEN

Mit Maßnahmenplan, Jahresübersicht und Beispielen  
[www.ac-quadrat.de](http://www.ac-quadrat.de)



**Idee vorangetrieben.**

**Unternehmens-  
gründung im Visier.**

**Innovatives Produkt  
entwickelt.**

**Mit Ihrer Unternehmensidee bringen Sie  
Märkte in Bewegung? Sprechen Sie mit Ihrem  
regionalen Partner für Risikokapital.**

Gründung | Frühphase | Wachstum  
Gesellschafterwechsel | Nachfolge | Going Public



**S-UBG Aachen**  
Unternehmensbeteiligungsgesellschaft  
und Risikokapital-Fonds [www.s-ubg.de](http://www.s-ubg.de)

## Liebe Unternehmerinnen und Unternehmer,

Energieschub für mehr Leistung: Mit „AC<sup>2</sup> – die Wachstumsinitiative“ zu mehr Unternehmenserfolg!

Die GründerRegion Aachen, Düren, Euskirchen, Heinsberg geht mit „AC<sup>2</sup> – die Wachstumsinitiative“ in die 14. Runde. Unter dem Motto „Energieschub für mehr Leistung“ unterstützen wir etablierte Unternehmen, die ihr Wachstum vorantreiben wollen.

Wie kann Ihr Unternehmen unter steigendem Innovations- und Kostendruck bestehen und weiter wachsen? Was macht Sie leistungsfähiger als Ihre Wettbewerber? Woher nehmen Sie die nötige Energie, um auf sich ständig ändernde Bedingungen zu reagieren und wie laden Sie Ihren Akku auf?

Mit der Wachstumsinitiative bieten wir Ihnen eine Plattform, Ihren Unternehmenserfolg wesentlich zu bestimmen. Lassen Sie sich im Rahmen unserer Netzwerkveranstaltungen bei Gesprächen mit Unternehmerkolegen und Fachleuten informieren, inspirieren und animieren! Beleuchten Sie mit kompetenten Partnern unseres ehrenamtlichen AC<sup>2</sup>-Beraternetzwerks Ihre Wachstumschancen und -risiken! An drei Beratertagen analysieren Sie mit Ihrem AC<sup>2</sup>-Wachstumsberater den Status quo Ihres Unternehmens, wägen Chancen und Risiken ab und entwerfen einen Strategieplan.

Auf die Gewinner warten Prämien in Höhe von insgesamt 8.500 Euro. Laden Sie mit uns Ihre Batterien auf – und wandeln Sie die neue Energie in Unternehmenserfolg um!

Wir wünschen Ihnen viel Erfolg!!



Heike Krier  
Geschäftsführerin GründerRegion Aachen



## AC<sup>2</sup> – DIE WACHSTUMSINITIATIVE

Sie sind ein mittelständisches Unternehmen aus der GründerRegion Aachen, Düren, Euskirchen, Heinsberg?

Ihr Unternehmen hat Potenzial zum Wachstum?

Dann sind Sie genau richtig bei AC<sup>2</sup> – die Wachstumsinitiative.

AC<sup>2</sup> – GRÜNDUNG, WACHSTUM, INNOVATION ist eine gemeinsame Initiative von Wirtschaft, Wissenschaft und Politik.

Die Initiative unterstützt florierende kleine und mittelständische Unternehmen bei der Mobilisierung ihres individuellen Wachstumspotenzials:

Ausgewählte Unternehmen erhalten eine exklusive Wachstumsberatung, kostenfrei und professionell.

Vortragsreihen zu Innovations- und Wachstumsthemen bieten allen Interessierten die Möglichkeit zum Austausch mit Experten.

Haben Sie Interesse?

Dann informieren Sie sich auf den folgenden Seiten über den genauen Ablauf der Wachstumsinitiative!

# INHALT

## AC<sup>2</sup> – die Wachstumsinitiative 2016/17

Wie verläuft die Wachstumsinitiative? .....	4
Was sind die verschiedenen Elemente der Wachstumsinitiative? .....	5
Die Wachstumsabende .....	5
Die Beratertage .....	5
Die Innovationsveranstaltungen .....	5
Innovation als Wachstumsmotor für Ihr Unternehmen! .....	6
Wer ist am AC <sup>2</sup> -Beraternetzwerk beteiligt? .....	7
Der Mehrwert .....	7
Stichwort Vertraulichkeit .....	7
Die Jury .....	8
Der Wachstumspreis .....	8
Wer kann teilnehmen? .....	9
Anmeldeformalitäten .....	9

## AC<sup>2</sup> – der Wachstumsplan .....

Erläuterung .....	10
Benutzerhinweise .....	11
Form .....	12
<b>1. Zusammenfassung .....</b>	<b>13</b>
<b>2. Situationsanalyse des Unternehmens (Ist-Analyse) .....</b>	<b>14</b>
2.1 Unternehmen .....	14
2.2 Produkt und Dienstleistung .....	16
2.3 Branche und Markt .....	18
2.4 Beschaffung/Produktion/Vertrieb .....	19
2.5 Personal .....	20
<b>3. Wachstumsidee/Vision .....</b>	<b>21</b>
3.1 Unternehmensentwicklung .....	22
3.2 Differenzierung und Diversifikation .....	23
3.3 Branchen- und Marktorientierung .....	25
3.4 Produktions- und Vertriebsstrategie .....	26
3.5 Personalplanung .....	27
<b>4. Maßnahmenplan .....</b>	<b>28</b>
<b>5. Jahresübersicht .....</b>	<b>30</b>
Die Veranstaltungstermine .....	31
Teilnahmebedingungen .....	32
Impressum .....	34

## Kontakt .....

## Wie verläuft die Wachstumsinitiative?

Der Startschuss der Initiative AC<sup>2</sup> – GRÜNDUNG, WACHSTUM, INNOVATION fällt gleich auf vier Auftaktveranstaltungen in Euskirchen, Heinsberg, Düren und Aachen. Sie bieten interessierten Unternehmen, Beratern und Existenzgründern die Gelegenheit, sich über das Angebot von AC<sup>2</sup> zu informieren, miteinander in Kontakt zu treten und das Netzwerk kennenzulernen.

Nach dem Startschuss sind die Teilnehmer der Wachstumsinitiative eingeladen, an Veranstaltungen zu innovations- und wachstumsspezifischen Themen teilzunehmen. Wenn Sie bereits eine Wachstumsidee haben und diese mit einem Berater in einem Wachstumsplan darstellen möchten, **müssen Sie sich bis zum 25. November 2016 schriftlich zum Beratungsprogramm anmelden**. Nach Zusammenführung von Beratern und Unternehmern wird unter Inanspruchnahme von drei kostenfreien Beratertagen ein Wachstumsplan erarbeitet.

Auch ohne Teilnahme am Beratungsprogramm kann eine Bewerbung um den Wachstumspreis 2017 erfolgen. Der vorliegende Leitfaden dient als verbindliche Vorgabe.

Die Pläne werden von AC<sup>2</sup>-Gutachtern bewertet und die besten anschließend der Jury zur Prämierung weitergeleitet.

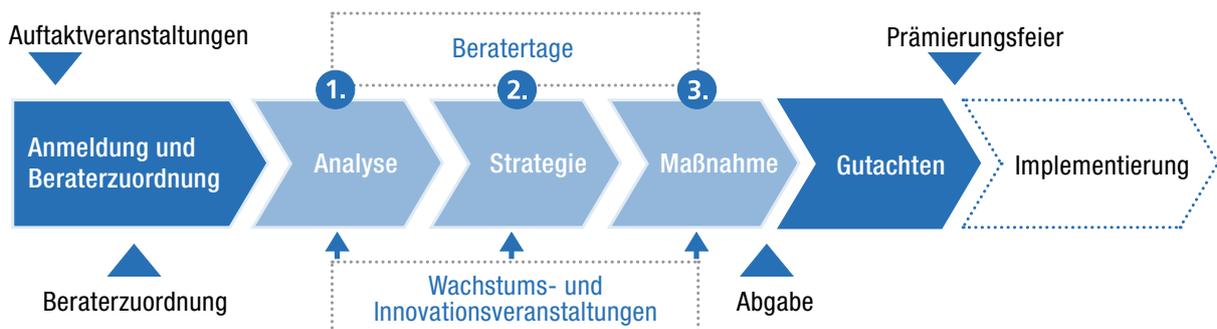
Den Abschluss der Wettbewerbsphase bildet die **Prämierungsfeier am 1. Juni 2017 im Krönungssaal des Rathauses der Stadt Aachen**, auf der sowohl der Wachstumspreis als auch der Gründungspreis und der Innovationspreis verliehen werden.

Zeitnah erhalten die Teilnehmer die schriftliche Rückmeldung der Gutachter als Hilfestellung zur Umsetzung ihrer Wachstumsidee. Regelmäßig treffen sich ehemalige Teilnehmer zur Kontaktpflege und zum Erfahrungsaustausch beim Alumni-Treffen von AC<sup>2</sup>.



### ABGABETERMIN

AC<sup>2</sup> – die Wachstumsinitiative  
Stichtag für die Abgabe der  
Pläne ist der **13. März 2017**.



## Was sind die verschiedenen Elemente der Wachstumsinitiative?

### Die Wachstumsabende

Unternehmen, die wachsen wollen, stehen vor vielfältigen Herausforderungen:

- Wie finde und halte ich hochqualifizierte Mitarbeiter?
- Woher bekomme ich Kapital für meine Investitionsvorhaben?
- Was ist bei der Erschließung von neuen Märkten zu beachten?

Auf den Veranstaltungsabenden der Wachstumsinitiative erhalten Sie Anregungen und Tipps zur Lösung dieser Probleme. Jeder Wachstumsabend widmet sich einem bestimmten Thema, z. B. Marktanalyse, Vertrieb, Finanzierung, Personal oder Unternehmensnachfolge. Experten aus Wirtschaft und Wissenschaft vermitteln in Fachvorträgen Lösungsansätze, die speziell auf kleine und mittlere Unternehmen zugeschnitten sind. Im Anschluss können Sie im informellen Teil der Veranstaltung Ihr Netzwerk ausbauen und sich mit interessanten Partnern treffen.

Zu den Wachstumsabenden sind alle interessierten Unternehmen eingeladen – nutzen Sie die Gelegenheit!

### Die Innovationsveranstaltungen

Kernaufgabe des Unternehmers ist Innovationen zu schaffen, mit deren Hilfe die eigene Zukunft gestaltet werden kann. Innovation ist dabei mehr als F&E und Technologie. Der Begriff ist eine Sammelbezeichnung für schutzrechtsfähige Ideen und ihre Umsetzung in Produkte, Dienstleistungen oder Verfahren.



Wer liefert Ideen?

Welche Methoden gibt es zur Ideenfindung?

Bestehen bereits Schutzrechte?

Was bringt meinem Unternehmen die Umsetzung?

Ist die zu entwickelnde Innovation finanzierbar?

Auf diese Fragen erhalten Sie Antworten auf zwei Informationsveranstaltungen mit Themen rund um den Innovationsprozess.

Ausrichter der Veranstaltungsreihe ist die AGIT mbH. Die Innovationsveranstaltungen sind offen für Existenzgründer und Unternehmer.

### Die Beratertage

Kleine und mittelständische Unternehmen, die bereits eine Wachstumsidee haben, erhalten drei kostenlose Beratertage eines erfahrenen Beraters aus dem AC<sup>2</sup>-Beraternetzwerk. In Zusammenarbeit mit Ihrem Berater erarbeiten Sie einen Wachstumsplan für Ihr Unternehmen.

#### 1. Beratertag

Analyse der individuellen Ausgangssituation, Identifikation von eventuellen Wachstumsbarrieren

#### 2. Beratertag

Untersuchung der Chancen und Risiken möglicher Entwicklungspfade

#### 3. Beratertag

Erarbeitung konkreter Wachstumsziele, Entwicklung eines Wachstumsplans mit gezielten Maßnahmen

## Innovation als Wachstumsmotor für Ihr Unternehmen!

### Innovation als Strategie

Neue Produkte, Verfahren und Dienstleistungen bieten sehr gute Wachstumspotenziale. Innovation bedeutet nicht nur eine neue Idee/Erfindung/Entwicklung, sondern auch deren wirtschaftliche Umsetzung. Ideen müssen in neue Produkte oder Verfahren umgesetzt werden, die am Markt zu einem guten Kosten-/Umsatz-Verhältnis verkauft werden können. Außerdem müssen sie in die Unternehmensstrategie integrierbar sein.

Für die Unternehmensstrategie insgesamt sollte man im Vorfeld der Entwicklung einer Innovation auch die Produktlebenszyklen und das Zusammenspiel des neuen Produktes mit den bereits bestehenden Produkten bedenken. Kooperationen mit Hochschulen und Forschungseinrichtungen können in der Phase der technischen Realisierung Kosten reduzieren und die Machbarkeit erleichtern. Dass die Finanzierungsinstrumente und die Finanzstrategie ggf. angepasst werden müssen, ist nur logisch und unabdingbar.

### Innovationen generieren

In jeder Branche, in jeder Prozesskette, in allen Unternehmen gibt es Innovationspotenziale. Auch bereits bestehende Lösungen können schneller, besser, kostengünstiger oder attraktiver gemacht werden. Wer nicht bereits auf Grund eines Forschungs- und/oder Entwicklungsergebnisses eine Innovation aufweist, kann mit Hilfe von verschiedenen Methoden neue Ideen entwickeln. Neben den klassischen Methoden wie Brainstorming, Konfrontationstechniken, Morphologischer Kasten u. a. können mit Methoden wie TRIZ (= Theorie des erfinderischen Problemlösens nach Altshuller) oder nach „Grammatik des Erfindens“ nach Prof Spies, (auf der Basis der Annahme, dass ein bekanntes Problem nach Sichtung einer großen Anzahl von Patentschriften und Zeichnungen oft durch einen dadurch ausgelösten AHA-Effekt zu gesuchten Lösung verhilft) technische Verbesserungen oder neue Produkte/Verfahren generiert werden. Auch die Patentdatenbanken, das Vorschlagswesen für Mitarbeiter sowie das regelmäßige Monitoring der Märkte sind gute Inspirationsquellen für Innovationen.



### Innovationen schützen

Den Wettbewerbsvorteil einer Innovation sollte man sich mit einem Schutzrecht (Patent, Gebrauchsmuster, Designschutz, Marke u. a.) sichern, soweit die Offenlegung der Neuheit durch ein Schutzrecht den Wettbewerbsvorteil nicht wieder neutralisiert. Dabei ist es vor der Anmeldung unablässig, durch eine Recherche den Neuheitscharakter der eigenen Idee festzustellen. Wenn das Schutzrecht noch nicht angemeldet wurde, sollten bei jeglichen Gesprächen (Beratungen, Anfragen, Verhandlungen) juristisch nachweisbare Vertraulichkeitsvereinbarungen abgeschlossen werden. Ob das Schutzrecht national, europaweit oder weltweit erfolgen soll, entscheiden neben Wettbewerbskriterien noch der angestrebte geographische Markt, die finanziellen Rahmenbedingungen sowie die Realisierbarkeit der Schutzrechtsdurchsetzung in den jeweiligen Ländern.

Für kleine und mittlere Unternehmen gibt es zudem Zuschussmöglichkeiten in der F&E-Phase sowie bei der Anmeldung von Schutzrechten (Antragsstellung vor Maßnahmenbeginn). Auch der Innovationsprozess kann mit verschiedenen Zuschussförderungen begleitet werden.

Die Verwertung einer Idee bringt erst den Wettbewerbsvorteil. Hier sollte im Rahmen eines Wachstumskonzeptes genau geprüft werden, ob eine eigene Verwertung, eine Lizenzvergabe oder das Eingehen strategischer Partnerschaften mit anderen Unternehmen den größeren Vorteil für das eigene Unternehmen bringt.

## Wer ist am AC<sup>2</sup>-Beraternetzwerk beteiligt?

AC<sup>2</sup> – die Wachstumsinitiative bietet verschiedene Aufgabenbereiche für die Mitglieder des Netzwerkes: Berater, Experte und Gutachter.

Neben Ihrem persönlichen Berater stehen Ihnen als Teilnehmer noch weitere Experten aus dem derzeit 200 Personen umfassenden AC<sup>2</sup>-Beraternetzwerk zur Verfügung.

### BERATER

... sind hauptberuflich als Dienstleister und Unternehmensberater tätig. Sie verfügen über grundlegendes Wissen zu den Themen Mittelstand und Unternehmensentwicklung. Während der Beratertage unterstützen sie ein Unternehmen von der Analyse der Ausgangssituation bis hin zur Erarbeitung des Wachstumsplans. Die Berater sind die ersten Ansprechpartner der Teilnehmer und sorgen auf Wunsch auch dafür, dass weitere Experten, z. B. Rechtsanwälte oder Marketingexperten als Ergänzung hinzugezogen werden.

### EXPERTEN

... sind Profis aus Wirtschaft oder Wissenschaft mit hoher Fachkompetenz, die bei Spezialfragen hinzugezogen werden können. Sie unterstützen Wachstumsunternehmen mit ihrem technischen, betriebswirtschaftlichen, rechtlichen oder fachspezifischen Wissen. Experten begleiten die Teilnehmer der Wachstumsinitiative nicht über die gesamte Dauer, sondern werden punktuell in die Arbeit einbezogen.

### GUTACHTER

... sind qualifizierte Personen, die das Potenzial der eingereichten Wachstumspläne auf Basis festgelegter Kriterien beurteilen. Sie unterstützen die Unternehmen durch ihre konstruktive Kritik. Zum Abschluss des Wettbewerbs erhalten die Teilnehmer zwei unabhängige Gutachten und können so ihre Wachstumsstrategie überprüfen und gegebenenfalls korrigieren.

## Der Mehrwert

AC<sup>2</sup> – die Wachstumsinitiative bietet Ihnen nicht nur einen professionellen Berater, der mit Ihnen gemeinsam die Wachstumsschritte erarbeitet, sondern zusätzlich zwei unabhängige Gutachten, gefüllt mit nützlichen Anregungen.

Der Wachstumsplan dient Ihnen auch als Grundlage für Ihre Feinzielbestimmung im Rahmen eines Geschäftsplans, wenn Sie z. B. Fremdkapital einsetzen müssen. Sie bekommen die Möglichkeit, auf verschiedenen Veranstaltungen Kontakte zu knüpfen, Anregungen zu erhalten und über die Wettbewerbsphase hinaus Kooperationen zu schaffen.

### AC<sup>2</sup>-Alumni

Den Teilnehmern der Wettbewerbe von AC<sup>2</sup> sowie dem gesamten Beraternetzwerk wird ein Forum geboten, auch nach Abschluss der Wettbewerbsphasen weiterhin Kontakte zu pflegen und neue Kontakte aufbauen zu können.

Dazu finden **Alumni-Treffen** statt, auf denen Informationen und Erfahrungen ausgetauscht werden.



## Stichwort Vertraulichkeit

Alle Mitglieder des AC<sup>2</sup>-Beraternetzwerkes und die Mitarbeiter der GründerRegion haben eine Vertraulichkeitserklärung unterzeichnet. Diese verpflichtet sie, alle Informationen, die sie im Rahmen der Wachstumsinitiative über teilnehmende Unternehmen gewinnen, streng geheim zu halten und nicht an Dritte weiterzugeben.

## Die Jury



**Dr. Oliver Grün**  
GRÜN Software AG



**Dr. Otfried Guillaume**  
Rechtsanwälte SINA-MAASSEN



**Alexander Kalawrytinios**  
PALLAS Oberflächentechnik  
GmbH & Co KG



**Bernhard Kugel**  
S-UBG AG Unternehmens-  
beteiligungsgesellschaft für  
die Regionen Aachen, Krefeld  
und Mönchengladbach



**Gabriele Neumann**  
Karls-Apotheke,  
Inh. Gabriele Neumann e.Kfr.



**Michael Nobis**  
Nobis Printen e.K.



**Erich B. Peterhoff**  
gepe Sicherheitsdienste  
Peterhoff GmbH, gepe Gebäude-  
dienste Peterhoff GmbH



**Thomas Roth**  
Gözl GmbH



**Peter Martin Schroer**  
ENE'T GmbH

## Der Wachstumspreis

Sie haben nach Vorgabe des Leitfadens einen Wachstumsplan geschrieben? Dann bewerben Sie sich doch um den Wachstumspreis von AC<sup>2</sup> – die Wachstumsinitiative!

Aus allen Teilnehmern der Wachstumsinitiative werden mittels der Gutachterbeurteilung die zehn besten Unternehmen nominiert. Aus dem Kreis der Nominierten werden von der unabhängigen Jury die drei Unternehmen mit den besten Wachstumsplänen prämiert.

Die Preisgelder in Höhe von 5.000,- Euro, 2.500,- Euro und 1.000,- Euro werden auf der großen Abschlussveranstaltung feierlich überreicht.

Zur Ermittlung des Wachstumspreises wird die grundsätzliche wirtschaftliche Realisierbarkeit der Idee und die Plausibilität der Umsetzungsplanung bewertet.

Beurteilungskriterien sind u. a. die Schaffung von Arbeitsplätzen, die Umsatzentwicklung, die Weiterentwicklungsmöglichkeiten bzw. die Nachhaltigkeit der Produktidee oder der Dienstleistung und das überregionale Wertschöpfungspotenzial.

## Wer kann teilnehmen?

Grundsätzlich gilt: Teilnehmen am Beratungsprogramm können alle Unternehmen, die ihren Sitz in der Wirtschaftsregion Aachen, d.h. in der Stadt Aachen, der StädteRegion Aachen, den Kreisen Düren, Euskirchen oder Heinsberg haben, zwischen 5 und 250 Mitarbeiter beschäftigen und seit mindestens fünf Jahren bestehen.

Teilnehmer, die zwei Mal die gleiche Wachstumsidee im Wettbewerb eingereicht oder mit ihrer Idee einen der drei Wachstumspreise bereits gewonnen haben, sind mit dieser Idee vom Wettbewerb ausgeschlossen.

Die Wachstumsabende und Innovationsveranstaltungen stehen allen interessierten Unternehmen offen. Eine einfache Anmeldung zu den jeweiligen Terminen genügt.  
(s. a. Teilnahmebedingungen Seite 32)

## Anmeldeformalitäten

Für den Erfolg Ihrer Zusammenarbeit mit dem Berater ist es sinnvoll und notwendig, dass alle Partner gut zueinander passen.

Darum liegt es im Interesse der Beteiligten, Beratungskompetenz und Beratungsbedarf korrekt einzuschätzen. Um dies sicherzustellen, werden mit der Anmeldung sowohl von den Teilnehmern als auch von den Beratern detaillierte Profile erfasst. Mit Hilfe dieser Profile erfolgt die Zuordnung nach dem Prinzip des höchsten gegenseitigen Deckungsgrades. Sollten sich während der Zusammenarbeit wider Erwarten Probleme zwischen den Partnern ergeben, kann auf Wunsch ein Partnerwechsel erfolgen.

### Wie melde ich mich an?

Die Anmeldeunterlagen können Sie unter [www.ac-quadrat.de](http://www.ac-quadrat.de) herunterladen oder telefonisch bestellen unter: **0241 4460-350**.

Senden Sie diese dann bitte ausgefüllt per E-Mail, Fax oder Post.

**E-Mail:** [info@ac-quadrat.de](mailto:info@ac-quadrat.de)

**Fax:** 0241 4460-351

**Post:** GründerRegion Aachen  
Theaterstraße 6 – 10, 52062 Aachen

Anmeldeschluss des Beratungsprogramms ist  
der 25. November 2016.

# AC<sup>2</sup> – der Wachstumsplan

## Erläuterung

AC<sup>2</sup> – die Wachstumsinitiative ist ein Wettbewerb, der das Wachstumspotenzial eines Unternehmens auszeichnen möchte. Im Gegensatz zu einem etwa 40 Seiten umfassenden Geschäftsplan mit Feinzielbestimmungen wird ein zehneitiger Wachstumsplan nach Vorgabe des Handbuches gewünscht.

Der Wachstumsplan beschreibt die Wachstumsidee des Unternehmers mit seiner Vision, seinen Teilzielen und den entsprechenden Maßnahmen. Auch eine Nachfolgeplanung kann als Wachstumsplan eingereicht werden.

Es wird erwartet, dass Sie ein Strategiepapier mit Ihrem Berater erarbeiten, welches Ihre Vision mit den verbundenen Maßnahmen nachvollziehbar darstellt. Dabei werden Sie sowohl prozessorientiert (strategische Maßnahmen) als auch inhaltsorientiert (operative Maßnahmen) von Ihrem Berater unterstützt.

Um eine möglichst objektive Beurteilung durch die Gutachter zu erzielen, wurden einheitliche Kriterien aufgestellt. Anhand dieser Kriterien ist das vorliegende Handbuch erstellt worden. Wenn Sie sich an die vorgegebene Gliederung halten und die Punkte beachten und bearbeiten, die zur Beurteilung Ihrer Idee wichtig sind, zeigen Sie dem Gutachter, welches Potenzial in Ihrer Wachstumsidee steckt.

## Die Bewertungskriterien

Bewertungskriterien für die Gutachterbeurteilung sind

- die Darstellung des Unternehmens mit seiner Wachstumsidee (Kapitel 1)
- die Analyse des Ist-Zustandes mit der Ableitung des Wachstumspotenzials (Kapitel 2) und
- die Wachstumsidee im Hinblick auf Innovationsgrad, technischer Fortschritt, Grad der Umsetzbarkeit, unternehmerische Leistung, wirtschaftliche Bedeutung, und Plausibilität der Umsetzungsplanung (Kapitel 3 – 5)

Bei der Bewertung der Pläne liegt das besondere Gewicht auf der Wachstumsidee mit den Ausführungen.

## Benutzerhinweise

Das vorliegende Handbuch gibt Ihnen einen verbindlichen Leitfaden zur Erstellung eines Wachstumsplans an die Hand. Alle relevanten Bestandteile des Plans werden zu Beginn eines jeden Abschnitts beschrieben.

**\*TIPP\***

Zu jedem Unterpunkt erhalten Sie einen Tipp, der die Beurteilungskriterien widerspiegelt.

**\*BSP\***

Jeder Unterpunkt wird durch ein Beispiel abgeschlossen. Stil und Formulierung sind bewusst einfach gehalten, um Ihnen keine Vorgaben zu machen. Bitte sehen Sie die Beispiele nur als Gedankenanstoß.

**\*FRAGEN\***

### Die Punkte werden durch einen Fragenkatalog ergänzt.

Die Fragen stellen eine Hilfestellung dar, Ihre Wachstumsidee auf mögliche Chancen und Risiken zu überprüfen. Viele Fragen sind gegenstandslos aufgrund Ihrer individuellen Unternehmenssituation bzw. aufgrund der individuellen Wachstumsidee. Der Fragenkatalog muss daher nicht vollständig beantwortet werden.

Das Symbol „Innovation“ markiert Fragestellungen, auf die in den Innovationsveranstaltungen speziell eingegangen wird. 

## Nutzen Sie das vorliegende Handbuch als Anleitung für die Analyse Ihres Unternehmens.

Nur anhand einer fundierten Analyse versetzen Sie sich und den Leser in die Lage, Ihre Hürden und Chancen zu erkennen und daraus nachvollziehbare Strategien zu entwickeln und zu bewerten.

Beachten Sie, dass Sie auf etwa drei bis fünf Seiten die Analyse kompakt darstellen und auf höchstens acht Seiten die Wachstums-idee mit den Maßnahmen darlegen sollten.

<b>Deckblatt</b>	
1. Zusammenfassung	1 Seite
<b>2. Situationsanalyse des Unternehmens</b>	
2.1 Unternehmen	
2.2 Produkt und Dienstleistung	
2.3 Branche und Markt	
2.4 Beschaffung/Produktion/Vertrieb	
2.5 Personal	3 – 5 Seiten
<b>3. Wachstumsidee/Vision</b>	
Maßnahmen mit Chancen und Risiken aus den Bereichen:	
3.1. Unternehmensentwicklung	
3.2. Differenzierung und Diversifikation	
3.3. Branchen- und Marktorientierung	
3.4. Produktions- und Vertriebsstrategie	
3.5. Personalplanung	4 – 6 Seiten
4. Maßnahmenplanung mit Zeitschiene u. Kosten (Muster)	1 Seite
5. Jahresübersicht (Muster)	1 Seite

## Beschreiben Sie mittels welcher Maßnahmen Sie Ihre Wachstumsidee umsetzen wollen.

Drücken Sie dies quantitativ z.B. durch Marktanteile oder Arbeitsplatzzahlen aus. Qualitative Maßnahmen wie beispielsweise effizienterer Ressourcenverbrauch oder Mitarbeiterförderung sollten zur Überprüfbarkeit mit deutlichen Kriterien beschrieben werden.

Bei der Planung werden Sie überwiegend strategische Maßnahmen beschreiben, wobei zur Beurteilung der Wirtschaftlichkeit Ihrer Idee operative Maßnahmen mit Kennzahlen nicht fehlen dürfen.

## Form

Der Wachstumsplan sollte etwa zehn bis fünfzehn Seiten umfassen. Halten Sie sich bitte an die vorgegebene Struktur und bedenken Sie, dass dieser Plan als Grundlage für Ihren Geschäftsplan mit Feinabstimmungen dienen kann, aber in dieser detaillierten Form hier nicht verlangt ist.

Für den Beurteilungsprozess durch die Gutachter und im Falle der Nominierung durch die Juroren benötigen wir ein Exemplar Ihres Wachstumsplans, welches einfach zu vervielfältigen ist. Reichen Sie deshalb die Unterlagen elektronisch als PDF-Datei oder postalisch als Loseblattsammlung in einem Klemmhefter ein. Farbige Darstellungen sind möglich, ein Format über DIN A4 ist jedoch nicht erwünscht.

Vorlagen für das Deckblatt, die Übersicht der Maßnahmenplanung und die Jahresübersicht stehen im Download-Bereich unter [www.ac-quadrat.de](http://www.ac-quadrat.de) zur Verfügung.

## Beispiele:

### Strategische Maßnahmen:

- Geschäftsfeldanalyse
- Optimierung Abläufe/Prozesse
- Strategische Allianzen
- Konzentration auf das Kerngeschäft
- Sortimentbereinigung
- Anpassung der Logistiksysteme
- Organisatorische Neuausrichtung der Personalstruktur

### Operative Maßnahmen:

- Stückzahlerhöhung um 5 %
- Maschinenauslastung/Neuanschaffung
- Ermittlung Kundenwünsche
- Reduzierung Materialaufwand um 10 %
- Bestandsabbau um 50 %
- Forderungsabbau um 15 %
- Rabattgewährung

## Deckblatt

Als Deckblatt benutzen Sie bitte die Vorlage, die Ihnen als Download-Datei unter [www.ac-quadrat.de](http://www.ac-quadrat.de) zur Verfügung steht. Beachten Sie, dass die Unternehmensbezeichnung und Kontaktdaten richtig und vollständig sind, da diese Angaben für Veröffentlichungen übernommen werden. Informationen über die Teilnehmer von AC<sup>2</sup> – die Wachstumsinitiative gibt die GründerRegion Aachen zur Veröffentlichung an Medien nur mittels Bekanntgabe des Namens, des Sitzes des Unternehmens sowie der Branche weiter. Im Falle der Nominierung erfolgt eine Veröffentlichung mit Kurzbeschreibung der Wachstumsidee nur nach Rücksprache mit Ihnen.

Ausdrücklich möchten wir noch einmal darauf hinweisen, dass alle Mitarbeiter, Gutachter und Juroren eine Vertraulichkeitserklärung bezüglich der Geheimhaltung der ihnen zur Kenntnis gelangten Informationen abgegeben haben.

The image shows a thumbnail of a form titled 'Wachstumsplan' (Growth Plan) with the AC<sup>2</sup> logo in the top right corner. The form includes a 'Firmenlogo' field, a 'Wachstumsplan' title, and several input fields for company name, address, contact information, and a declaration of confidentiality. The form is presented as a document to be filled out.

# 1. Zusammenfassung

Eine gute Zusammenfassung bietet Ihnen die Chance, bei den Leserinnen und Lesern Interesse an Ihrem Konzept zu wecken. Gehen Sie deshalb bei der Zusammenfassung besonders sorgfältig vor und drücken Sie sich knapp und präzise aus.

Beschreiben Sie kurz den Gegenstand Ihres Unternehmens, Ihr Leistungsangebot und Ihr Vorhaben. Gehen Sie dabei insbesondere auf die wesentlichen Erfolgsfaktoren und Risiken ein und machen Sie Ihre langfristigen Unternehmensziele deutlich. Beschreiben Sie Ihre Vision optimistisch und zugleich realistisch. Geben Sie in Form von Eckdaten an, welche Umsatz- und Gewinnziele Sie anstreben und wie hoch der Kapitalbedarf für Ihre Idee ist. Alle Punkte aus der Zusammenfassung werden in den folgenden Kapiteln ausführlicher dargestellt. Fassen Sie auf maximal einer Seite zusammen, was Sie unbedingt vermitteln wollen.

## \*FRAGEN\*

**Welche** Ziele haben Sie sich gesetzt und wie wollen Sie diese erreichen?

**Was** sind Ihre Motive für eine Wachstumsidee?

**Was** sind Ihre Zielmärkte und wie wollen Sie diese erreichen?

**Welchen** Leistungsumfang wollen Sie Ihren Kunden bieten?

**Was** ist Ihr Alleinstellungsmerkmal?

**Wie viel** Geld muss aufgewendet werden, wie viel Kapital extern finanziert werden?

**Welchen** Umsatz und Gewinn erwarten Sie?

**Wie** wirkt sich die Wachstumsidee auf die Mitarbeiterzahl aus?

**Wo** sehen Sie Chancen und Risiken für Ihre Wachstumsidee?

**Ist Ihre** Idee schutzrechtlich? 

**In welcher** Phase des Innovationsprozesses befinden Sie sich? 

## \*BSP\*

Die xx AG ist als xx im Bereich xx tätig und beschäftigt zurzeit xx Mitarbeiter. Das Produkt- und Dienstleistungsportfolio umfasst ..... Das Unternehmen strebt anhand Maßnahme xx die Marktführerschaft im Kundensegment xx an. Nach den Wachstumsprognosen wird die Firma in drei Jahren xx Euro Umsatz erzielen, und einen Gewinn von ..... Die Firma wird dann etwa xx Kunden haben und xx Mitarbeiter beschäftigen. Um die Zielvorhaben zu erreichen, benötigen wir für Entwicklungstätigkeiten und den Aufbau xx Euro. Die Finanzierung soll in xx Stufen erfolgen: xx im xx Jahr und xx im xx Jahr.

## \*TIPP\*

Nehmen Sie sich Zeit, ein abgerundetes Bild Ihrer Konzeption zu entwerfen. Schreiben Sie die Zusammenfassung zum Schluss. Bestehen Sie durch Klarheit und Sachlichkeit. Holen Sie Unterstützung von unbeteiligten Personen ein. Legen Sie den Text diesen Personen vor. Die Zusammenfassung sollte auch für Nicht-Fachleute verständlich sein.

# 2. Situationsanalyse des Unternehmens (Ist-Analyse)

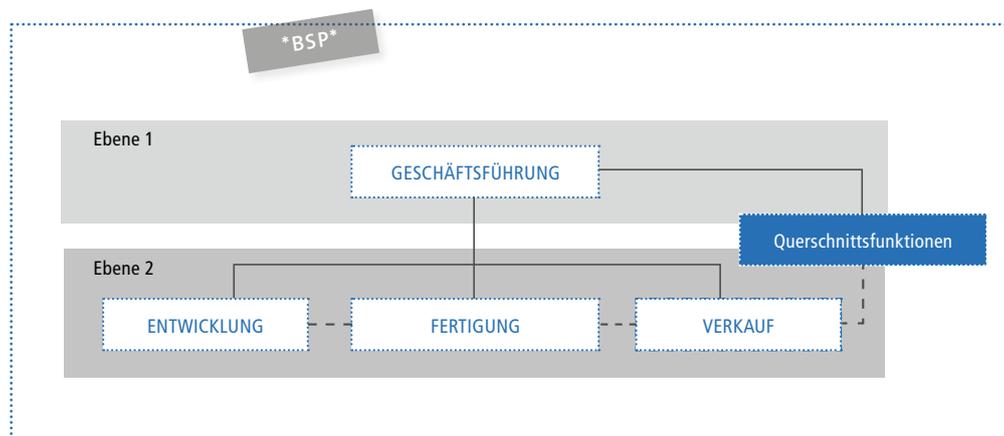
In diesem Kapitel beschreiben Sie bitte die bisherige Entwicklung und gegenwärtige Situation Ihres Unternehmens. Es ist die Grundlage zu Kapitel 3 und soll dem Gutachter und Juror ausreichende Hintergrundinformationen zur Beurteilung der Ausgangssituation geben. Die gesamte Ist-Analyse sollte auf drei bis fünf Seiten dargestellt werden.

## 2.1 Unternehmen

Beschreiben Sie in diesem Abschnitt Ihr Unternehmensmodell. Stellen Sie dabei die Geschäftsentwicklung dar. Wichtige Hintergrundinformationen liefern die Gründungsdaten, die Gründungspersonen und die Zusammensetzung der Füh-

rungsebene mit den bestehenden Spezialkenntnissen und festgelegten Führungsgrundsätzen. Stellen Sie deshalb spezifische Stärken und die Kapazitäten der Geschäftsleitungsebene in den Bereichen Unternehmensführung, Marketing, Vertrieb, Produktion, Entwicklung, Finanzierung etc. vor. Berufliche Erfahrung, Branchenkenntnisse, bisherige Erfolge und soziale Kompetenz zählen hier mehr als ein akademischer Grad.

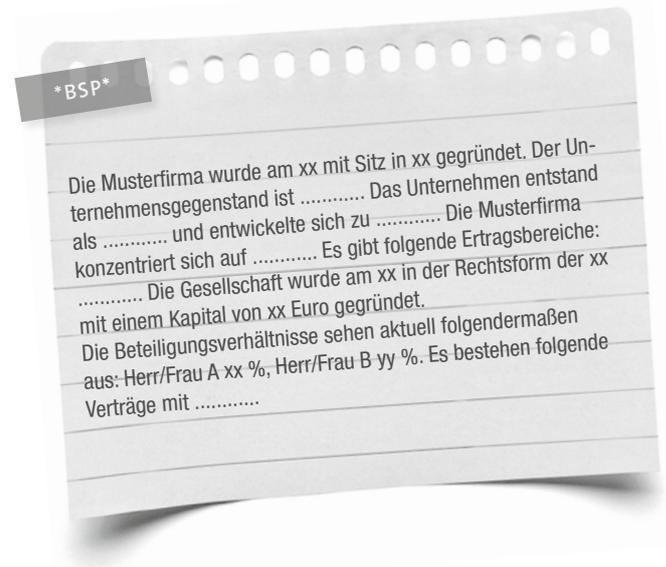
Gehen Sie auch auf Bereiche ein, die Sie an externe Dienstleister übergeben haben oder in denen Sie externe Berater hinzuziehen. Die Benennung der Organisationseinheiten rundet das Bild ab und kann durch ein Organigramm ergänzt werden. Eine genauere Darstellung der Beschäftigungsstruktur wird in Punkt 2.5 zum Thema Personal erwartet.



Mit der Nennung der Umsatz- und Gewinnentwicklungen der Vergangenheit, deren Erläuterung und der Begründung für die gewählte Rechtsform legen Sie die finanzielle Situation Ihres Unternehmens dar und können so dem Gutachter den Grundstock für ein gesundes Wachstum aufzeigen. Eine tabellarische Darstellung der Zahlen tragen Sie bitte unter Punkt 5. ein.

Zeigen Sie, wie Ihr Unternehmen als Ganzes funktioniert. Details des Wertschöpfungsprozesses bezüglich Beschaffung, Entwicklung, Fertigung und Vertrieb sollen hier nicht dargestellt werden. Wichtig ist die Konzentration auf zentrale Aktivitäten und Prozesse. Beschreiben und bewerten Sie auch die derzeitige Stellung Ihres Unternehmens in Ihrer Branche.

Ferner sollten Sie hier Ihre Vertretungs- und Nachfolgeregelungen soweit vorhanden darstellen. Die frühzeitige Regelung der Nachfolge sichert die Zukunft des Unternehmens, den Bestand und die Arbeitsplätze. Diese Planungen haben direkte Auswirkungen auch auf die aktuelle Unternehmenssituation, da sie das Rating bei Kapitalbeschaffung verbessern.



**\*TIPP\***

Bedenken Sie, dass Sie Ihr Unternehmen mit der Wahl der Rechtsform, der Unternehmensstruktur, dem Ziel und der Kapitalausstattung überzeugend darstellen. Der Leser muss an dieser Stelle ein möglichst klares und vollständiges Bild von Ihrem Unternehmen erhalten, um anschließend einschätzen zu können, ob Ihre gegenwärtige Geschäftssituation zu Ihrem Wachstumsvorhaben passt. Die Kompetenz des Managements ist das wichtigste Kriterium bei der Beurteilung. Richten Sie Ihre Beschreibung dahingehend aus und achten Sie auf die Vollständigkeit der Angaben, wenn Sie eine gute Bewertung erzielen wollen.

**\*FRAGEN\***

**Wann** wurde das Unternehmen mit welcher Rechtsform gegründet?

**Wer** sind die Unternehmer, wer die Schlüsselpersonen und welche Fachkenntnisse besitzen diese?

**Gibt es** festgelegte Führungsgrundsätze?

**Gibt es** Nachfolge- und Vertretungsregelungen?

**Was** ist die Kernkompetenz des Unternehmens?

**Welches** sind die zentralen wertschöpfenden Aktivitäten?

**Wo** liegen die besonderen Stärken und Schwächen Ihres Unternehmens gegenüber den Wettbewerbern?

**Welche** Veränderungen haben während der Geschäftstätigkeit stattgefunden?

**Wie** ist die Kapitalausstattung des Unternehmens?

**Wie** sieht das Organigramm aus?

**Wo** ist Verbesserungspotenzial? 💡

## 2.2 Produkt und Dienstleistung

Was auch immer Sie Ihren Kunden anbieten, eine Ware, ein Verfahren, eine Dienstleistung, Software, einen Systemansatz aus diversen Komponenten oder einem Gerät – in jedem Fall kann man von einer Problemlösung eines Bedürfnisses sprechen. Es umfasst das spezifische, individuelle Angebot einer Firma an Waren und/oder Dienstleistungen. Um den Lesefluss zu vereinfachen, wird der Begriff „Produkt“ für alle zu beschreibenden Angebote verwendet.

Nur wenn der Gutachter Ihr bisheriges Produkt, Ihr Leistungsspektrum kennt, wird er Zugang zu Ihrer Wachstumsidee finden. Stellen Sie an dieser Stelle Ihre derzeitigen Produkte vor. Bei der Produktbeschreibung sollten Sie nicht zu sehr ins Detail gehen. Bitte begrenzen Sie Abkürzungen und technische Fachausdrücke auf ein vertretbares Maß und erklären Sie sie allgemein verständlich.

Beschreiben Sie die Funktionsweise des Produktes und stellen Sie dabei den Kundennutzen dar. Gehen Sie auf Angebote von Mitbewerbern ein. Nennen Sie Stärken und Schwächen dieser und positionieren Sie sich in Bezug auf Preis, Qualität, Service, Wartung und Schulung.

Stellen Sie deutlich dar, in welcher Phase des Produkt-Lebens-Zyklus Sie sich befinden, inwieweit sich z. B. Ihre Motivation zum Wachstum aus dem Umstand ergibt, dass Sie in der Sättigungsphase gezwungen sind, sich neu zu positionieren oder dass Sie Entwicklungsprojekte von langer Hand planen.

**\*BSP\***

Die Produktpalette der Musterfirma besteht aus ..... Das Produkt xx ist ein ..... Damit können ..... Das System ist ..... einsetzbar. Die Produktfamilie xx wird in etwa 10 Jahren von den meisten Kunden ersetzt werden. Die besten Chancen bieten sich im Segment ..... Die Akquirierung von Neukunden ist in dem alten Segment aufgrund von ..... schwierig.

**\*TIPP\***

Ihre Analyse der Produkte steht hier auf dem Prüfstand. Achten Sie auf wichtige Merkmale und besondere Eigenschaften und arbeiten Sie diese deutlich heraus. Es muss nachzuvollziehen sein, welche Produkte Sie bisher mit Ihrem Unternehmen geschaffen haben und wo Raum für Wachstum ist. Beachten Sie, dass Sie ggf. nur eine knappe Darstellung Ihrer Produktpalette benötigen. Überlegen Sie, welche Informationen an dieser Stelle für den Gutachter wichtig sind, um Ihre an späterer Stelle beschriebene Wachstumsidee einordnen zu können.

**\*FRAGEN\***

**Mit** welchen Produkten/Leistungen treten Sie am Markt auf?

**Sind** die Produkte durch Lizenzen oder Patente geschützt und wann laufen diese ab? 

**Wie** ist der Stand der Technik und des Wissens?

**Welche** anderen Produkte/Dienstleistungen lassen sich ableiten? 

**In welcher** Phase des Produkt-Zyklus befinden Sie sich?

**Welches** sind die Stärken, wo sind die Risiken der Produkte?

**Wie** ist der Kundennutzen?

**Gibt** es ein Alleinstellungsmerkmal?

# Wir schaffen Überblick!

**Wirtschaftsprüfung**

**Steuerberatung**

**Consulting**

**app**

Wirtschaftsprüfer  
Steuerberater

**Hans-Wilhelm Aretz**<sup>1</sup>  
Steuerberater

**Franz-Georg Pinhammer**  
vereidigter Buchprüfer, Steuerberater

**Dipl.-Kfm. Dirk Peters**<sup>1, 2</sup>  
Wirtschaftsprüfer, Steuerberater

**Dipl.-Kfm. Marc Zander**<sup>1, 2</sup>  
Wirtschaftsprüfer, Steuerberater

**Wolfgang Peschkin**  
Dipl.-Finanzwirt, Steuerberater

**Dipl.-oec. Dieter Johnen**  
Wirtschaftsprüfer, Steuerberater

**Dipl.-Kfm. Andreas Frings**  
Wirtschaftsprüfer, Steuerberater

**Dipl.-Kffr. Silvia Hensel (FH)**  
Steuerberaterin

**Claudia Kreutz**<sup>3</sup>  
Steuerberaterin

**Marion Lothmann**  
Steuerberaterin

**Dipl.-Kffr. Ruth Paa**  
Steuerberaterin

**Dipl.-Betrw. Karin Georg**<sup>4</sup>  
Steuerberaterin

**Dipl.-Kffr. Elke Klatt**  
Steuerberaterin

**Christoph Poschadel**  
Dipl.-Finanzwirt, Steuerberater

**Tanja Hellig B.A.**  
Steuerberaterin

**Dipl.-Kfm. Michael Christen**  
Steuerberater

<sup>1</sup> Partner im Sinne des PartG.  
<sup>2</sup> Fachberater ambulantes Gesundheitswesen (IHK)  
<sup>3</sup> Fachberaterin für den Heilberufbereich  
<sup>4</sup> Fachberaterin für Sanierung und  
Insolvenzverwaltung (DStV e.V.)

**AACHEN 1**  
**AACHEN 2**  
**STOLBERG**

Giselastraße 1, 52066 Aachen  
Kackertstraße 20, 52072 Aachen  
Schellerweg 81 a, 52223 Stolberg

[www.app-steuerberater.de](http://www.app-steuerberater.de)

Tel. (0241) 912854-0 Fax (0241) 912854-20  
Tel. (0241) 608320-0 Fax (0241) 608320-21  
Tel. (02402) 9580-0 Fax (02402) 9580-30

[info@app-steuerberater.de](mailto:info@app-steuerberater.de)

## 2.3 Branche und Markt

Zu den wesentlichen Zielen eines erfolgreichen Unternehmens gehört die dauerhafte Bewährung am Markt. Dies gelingt einerseits nur, wenn auch ein aufnahmefähiger Markt vorhanden ist und andererseits, wenn eine hohe Kundenzufriedenheit erreicht wird.

Grundlagen sind fundierte Kenntnisse von Branche und Markt und den Kundenbedürfnissen. Hierzu sollten Sie die aktuelle Situation der Branche anhand überprüfbarer Zahlen darlegen. Notwendige Daten liefern Ihnen Branchenverzeichnisse, Branchenbriefe der Banken, Verbände, Internet oder Veröffentlichungen statistischer Ämter. Stellen Sie die Wachstumsrate des Marktes dar.

Beschreiben Sie die Kundensegmente, in denen Sie tätig sind und warum Sie diese Segmente ansprechen. Treffen Sie Aussagen zu den Entscheidungskriterien der Kunden. Nennen Sie Kundenstruktur und Kaufgewohnheiten. Beschreiben Sie Ihre bisherigen Maßnahmen, mit welchen Sie die maximale Aufmerksamkeit Ihrer Kunden erlangen.

Stellen Sie darüber hinaus dar, wer die Mitbewerber sind und welche Wettbewerbsvorteile Sie gegenüber anderen Anbietern haben. Je nach Zielgruppe und Mitbewerber erringen Sie mehr Marktanteile über die Preisgestaltung oder durch eine überlegene Produktionsmethode. Ihre Strategie sollten Sie hier plausibel darstellen. Tragen Sie Informationen aus den Bereichen Umsatz-/Gewinnanteil pro Kundensegment/Region/Markt zusammen, um sich mit Ihrem Unternehmen und Ihrem Produkt zu positionieren.

Versuchen Sie auch, Trends zu erkennen und stellen Sie Prognosen auf.

### \*FRAGEN\*

**Wie** groß sind der Markt, der Gesamtumsatz und die Stückzahlen in der Branche?

**Spielen** regionale Besonderheiten eine Rolle bei der Branchenbeurteilung?

**Wie** soll das Leistungsspektrum in den einzelnen Marktsegmenten platziert werden?

**Wie** sind die Kaufgewohnheiten Ihrer Kunden?

**Welche** Erwartungen haben die Kunden?

**Wie** sieht Ihre Preisgestaltung aus?

**Welche** Anbieter halten welche Marktanteile?

**Kennen Sie** die Konkurrenzprodukte und deren Produkteigenschaften und Preise?

**Welche** allgemeinen Trends beeinflussen Ihren Markt (Technologie, gesetzliche Bestimmungen usw.)? 

### \*TIPP\*

Analysieren Sie den Markt mit den wichtigsten Chancen und Risiken in Bezug auf Marktpotenzial, Kundenbedürfnisse und Wettbewerber. Überzeugen Sie den Leser mit fundierten, nachvollziehbaren Fakten.

### \*BSP\*

Die Firma bedient mit dem Produkt xy die Bedürfnisse nach ..... der Kunden aus dem Bereich ... Hierbei handelt es sich um einen Nischenmarkt mit einem Anteil von .... % am Gesamtumsatz der Branche von ..... und einer Gesamtstückzahl ..... Hauptkonkurrenten zu dem Produkt sind die ... mit Marktanteilen von etwa .. %. Unsere Preispolitik gestaltet sich so, dass ..... Rabatte ..... Preissenkungen ..... Der Markttrend sieht so aus, dass .... die rechtlichen Rahmenbedingungen ..... wirken somit als Restriktion. Der Stand unserer Technologie bietet aber einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil gegenüber den Produkten ..... durch.

## 2.4 Beschaffung/Produktion/Vertrieb

Je nach Produkt Ihres Unternehmens können die Ausführungen in diesem Kapitel des Wachstumsplans in Art und Umfang variieren.

Dienstleistungsunternehmen haben je nach Angebot keine Lieferanten. Beschreiben Sie als Dienstleistungsunternehmen die Schritte, in welchen Ihre Dienstleistung erbracht wird, wie sie bereitgestellt wird und wie Sie Ihre Kunden ansprechen.

Im produzierenden Gewerbe steht die Beschaffung am Anfang der logistischen Kette und damit auch am Beginn der Steuerung der Materialflüsse. Mit Hilfe einer kostengünstigen Beschaffung wird die grundsätzliche Voraussetzung für eine erfolgreiche Leistungsbereitstellung und die Aufrechterhaltung der Wettbewerbsfähigkeit ermöglicht. Beschreiben Sie vor diesem Hintergrund, wer Ihre Lieferanten sind und woher Ihre Rohstoffe stammen. Gehen Sie ggf. auf Ihre Lagerwirtschaft ein. Beschreiben und erklären Sie, wo die Vor- und Nachteile Ihrer Struktur liegen.

Der Punkt der Produktionslogistik umfasst die Bereiche: Fertigungsart wie z. B. Einzel- oder Serienfertigung, Fertigungsprinzip wie Werkstatt oder Fließfertigung und Fertigungsablauf wie Lager- oder Auftragsfertigung.

Beschreiben Sie Ihren Fertigungsprozess. Benennen Sie, welche Kapazitäten vorhanden sind und welche Fertigungstiefe Sie erreichen. Ihre Analyse soll das Potenzial bei Verbesserungen, Vereinfachungen und Einsparungen im Produktionsbereich sichtbar machen.

Dritter und wichtiger Punkt in diesem Segment ist Ihr Absatzkonzept. Es gilt, kundenorientiert und kostenminimal das richtige Produkt zur richtigen Zeit zum richtigen Preis am richtigen Ort in der richtigen Menge und der richtigen Qualität bereitzustellen. Beschreiben Sie die wichtigsten Eckpunkte Ihrer Vertriebsorganisation. Stellen Sie dar, ob Sie bei der Vermarktung Ihrer Produkte mehr Gewicht auf die Teilnahme an Messen oder Veröffentlichungen von Fachartikeln legen oder ob Sie mit Pilotkunden arbeiten, über Absatzmittler (Groß-, Einzelhändler) oder Absatzhelfer (Handelsvertreter, Kommissionär) Ihre Ziele erreichen.

### \*TIPP\*

Erläutern Sie Ihre individuelle Beschaffungs-, Produktions- und Vertriebsstrategie. Arbeiten Sie die Elemente besonders heraus, die für die Wachstumsidee von Bedeutung sind.

### \*FRAGEN\*

**Woher** beziehen Sie Ihre Rohprodukte?

**Bestehen** Abhängigkeiten zu Lieferanten, externen Partnern oder Fachspezialisten?

**Über** welche Produktionsanlagen verfügen Sie?

**Durch** welches Know-how zeichnet sich Ihre Produktion aus?

**Wie** sieht der Fertigungsprozess aus?

**Wie** sehen die Kapazitäten aus?

**Welche** Stückzahl produzieren Sie?

**Wie** ist Ihr Lager aufgebaut?

**In** welchen Schritten wird die Dienstleistung erbracht?

**Welches** Absatzkonzept verfolgen Sie?

**Wie** ist Ihr Vertrieb organisiert (Direktvertrieb, Vertriebspartner oder Handel)?

**Welches** sind Ihre Zielmarkregionen?

**Wo** liegt in der Wertschöpfungskette Verbesserungspotenzial? 

### \*BSP\*

..... Mittels einer zweckmäßigen Lagertechnik, einer Erhöhung des Lagerumschlags und der damit einhergehenden Senkung der Lagerbestände und der Kapitalbindung trägt die Lagerwirtschaft zur Verbesserung der Liquidität und zur Sicherung einer ausreichenden Rendite bei .....

## 2.5 Personal

Zusammen mit Ihren Kunden und Produkten bilden Ihre Mitarbeiter einen der wesentlichen Erfolgsfaktoren für Ihr Unternehmen. Beschreiben Sie, wie und nach welchen Kriterien Sie Ihre Belegschaft rekrutieren, einsetzen, fördern und entlohnen. Die aktuelle Mitarbeiterzahl und die Entwicklung mit Altersstruktur und Fluktuation sind wichtige Eckdaten zu Ihrer Beschäftigungsstruktur. Die Zuständigkeiten und Qualifikationen der Mitarbeiter sollen klar herausgearbeitet werden. Jedes Unternehmen beschäftigt Schlüsselpersonen. Erklären Sie, welche Spezialkenntnisse diese Personen besitzen. Erklären Sie ebenfalls, wie Sie Ihre Mitarbeiter motivieren.

Beschreiben Sie auch, welche Erkenntnisse, Methoden und Instrumente Sie dabei anwenden. Stellen Sie die Stärken und Schwächen bezüglich Kosten, Leistung, Innovation und Kreativität Ihres Personals dar.

### \*FRAGEN\*

**Wie** viele Mitarbeiter beschäftigten Sie in den letzten drei Jahren und wie viele heute?

**Welche** Qualifikationen besitzen Ihre Mitarbeiter?

**Wie** ist die Altersstruktur Ihrer Beschäftigten?

**Sind** Stellenbeschreibungen vorhanden?

**Gibt es** Mitarbeitergespräche?

**Gibt es** schriftliche Handlungsanweisungen für Ihre Mitarbeiter?

**Nach** welchen Kriterien suchen Sie neue Mitarbeiter aus?

**Welches** Auswahlverfahren benutzen Sie?

**Wie** fördern/bilden Sie Ihre Mitarbeiter?

**Wie** motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?

**Beziehen** Sie Ihre Mitarbeiter zur Ideenfindung ein? 

### \*BSP\*

Der Bereich a ist mit xx Mitarbeitern besetzt, die Mitarbeiter dieses Bereichs sind ausgebildete Facharbeiter ..... Der Teamleiter ist zuständig für ..... und besitzt Berufserfahrung ..... und soziale Kompetenz in ..... Insgesamt arbeiten .. Mitarbeiter im Vertrieb, davon .. im Lager mit der Qualifikation .. Altgesellen .. Facharbeiter .. Auszubildende .. Aushilfskräfte.

### \*TIPP\*

Beziffern Sie anhand absoluter Zahlen die Mitarbeiterentwicklung der letzten drei Jahre und erklären Sie Stagnation oder Reduktion. Detaillierte Aufstellungen zu Mitarbeiterkosten, Lohnentwicklung und namentliche Darstellungen werden nicht erwartet. Ihre soziale und wirtschaftliche Verantwortung muss deutlich werden.

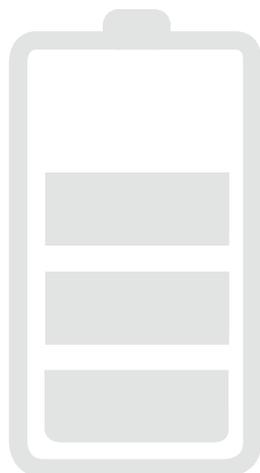
# 3. Wachstumsidee/Vision

Nachdem Sie in Kapitel 2 eine ausführliche Analyse Ihres Unternehmens dargestellt haben, kommt es nun darauf an, Ihre Wachstumsidee dem Leser vorzustellen.

Ihre Wachstumsidee wird durch die Formulierung von Unterzielen genauer beschrieben. Von den Zielen leiten Sie Ihre Strategie ab und beschreiben mit welchen Mitteln, Wegen und Maßnahmen Sie die entsprechenden Ziele erreichen wollen.

Beschreiben Sie Barrieren und wie Sie diese abbauen wollen. Je nach Wachstumsidee kann es sein, dass es nicht in allen Segmenten zu Veränderungen kommen wird. Beschreiben Sie die für Ihre Idee relevanten Punkte. Nutzen Sie aber alle Unterpunkte des Handbuchs als Anregung, Ihre Idee auf mögliches Wachstumspotenzial hin zu überprüfen.

Die Darstellung Ihrer Wachstumsidee mit den entsprechenden Maßnahmen sollten einen Umfang von acht Seiten nach Möglichkeit nicht überschreiten.



**ENERGIE-  
SCHUB  
FÜR MEHR  
LEISTUNG**

## 3.1 Unternehmensentwicklung

Im Kapitel 2.1 haben Sie Ihr Unternehmen vorgestellt und Ihre bis dato geltenden Ziele beschrieben. Betten Sie nun die Wachstums-idee plausibel ein. Beschreiben Sie, falls notwendig, in diesem Unter-punkt Maßnahmen, die die Rechtsform, die Führungsebene, Führungsinstrumente, Kapazitäten und Kompetenzen betreffen. Nehmen Sie hier eine Prognose zur Finanzierbarkeit Ihrer Idee vor. Beziffern Sie die Höhe der Kosten, wie viel Fremdkapital Sie benö-tigen und welche Finanzierungs- oder Fördermöglichkeiten Sie in Anspruch nehmen wollen. Erklären Sie anhand der Analyse die Chancen und Risiken Ihrer Idee diesen Punkt betreffend.

Planen Sie eine Unternehmensübergabe, dann beschreiben Sie hier Ihr Nachfolgemodell. Verkaufen Sie an einen externen Nach-folger oder bleibt das Unternehmen in der Familie, gegen Ein-malzahlung, Kaufpreistraten, Renten, Nießbrauch oder verpach-ten Sie zunächst? Erläutern Sie, wie Sie Ihr Unternehmen „fit“ für die Übergabe machen.

**\*TIPP\***

Wichtig ist hier die realistische Zielsetzung und die Schlüssigkeit des Zahlenwerks und dessen Übereinstimmung mit den Ausarbeitungen in den anderen Unterpunkten. Es wird nicht erwartet, dass Sie de-taillierte Kostenpläne einreichen, sondern an diesem Punkt eine geschätzte Gesamtsumme nennen, die mit den Schätzungen aus den folgenden Segmenten unter Punkt 4 im Maßnahmen-plan zusammengeführt werden. Zeigen Sie Ihre Fähigkeit zum Wachstum durch eine plausible Managementstruktur und eine intelligente Finanzierung Ihrer Idee.

**\*FRAGEN\***

**Welche** Ziele wollen Sie erreichen?

**Welche** Maßnahmen im Bereich des Managements sind notwendig?

**Steht** die Regelung der Nachfolge an?

**Welche** Führungsinstrumente setzen Sie ein?

**Planen** Sie neue Strukturen im Bereich Informationsfluss?

**Planen** Sie eine Änderung Ihrer Rechtsform?

**Planen** Sie eine Änderung der  Beteiligungsverhältnisse?

**Wie** wird sich Ihr Umsatz und Gewinn aufgrund der Idee entwickeln?

**Wie** hoch sind die Kosten der Gesamtmaßnahme?

**Wie** hoch wird die Fremdfinanzierung sein?

**Ist die** zu entwickelnde Innovation mit den  vorhandenen Mitteln finanzierbar?

**\*BSP\***

Die Firma strebt durch ..... die ..... Führerschaft im Bereich ..... an. Es wird folgende Ertragsbereiche geben ..... Die Firma wird in die Rechtsform der xx mit einem Kapital von xy umgewandelt. Die Beteiligungsverhältnisse sehen dann folgendermaßen aus. Wir erwarten, dass wir innerhalb von drei Jahren bei einem Umsatz von xx Euro einen Gewinn von xy Euro erzielen. Unsere Umsatzprognose basiert auf der Erwartung, dass ..... durch den Verkauf von ..... und durch ..... erzielt werden. Das Wachstum basiert auf der Annahme, dass wir ..... Die Finanzierung beläuft sich auf xx Euro. Die Finanzierung soll in xx Stufen erfolgen. Fremdkapital wird in Höhe von xx Euro benötigt. Über Förderprogramm x wird eine Finanzierung von xy % angestrebt.

## 3.2 Differenzierung und Diversifikation

Wachstum findet in Bezug auf die Produktpalette eines Unternehmens in Form von Weiterentwicklung oder Neuentwicklung eines Produktes bzw. einer Dienstleistung statt (Differenzierung und Diversifikation).

Sollten Sie in Punkt 2.2 analysiert haben, dass Ihre Produkte in den kommenden drei Jahren nicht weiterentwickelt werden und Sie auch keine neuen Produkte in Ihr Leistungsspektrum aufnehmen werden, weisen Sie hier nur kurz auf Ihre Ergebnisse aus Punkt 2.2 hin.

Sollten Sie Ihre Wachstumsidee im Produktbereich ansiedeln, schildern Sie hier, wie Ihre neue Produktidee entstanden ist und woher die Anregungen kommen.

Erläutern Sie den Stand der Entwicklung.

Typische Entwicklungsstadien sind: Ideen bzw. Konzepte für ein Produkt, Funktionsmuster, Prototyp, marktreifes Produkt, oder schon ein Produkt, das die Anforderungen zur Serienanfertigung erfüllt. Erläutern Sie die bisher erreichten Stadien und nennen Sie notwendige weitere Entwicklungsschritte. Gehen Sie auf die Produktlebensdauer ein, d. h. Entwicklung, Markteinführung, Wachstum, Reife, Sättigung und Rückgang und gegebenenfalls damit verbundene Patente und Schutzrechte. Beschreiben Sie den tatsächlichen Kundennutzen und eventuelle Alleinstellungsmerkmale. Denken Sie an die Wettbewerbssituation und die Wirtschaftlichkeit Ihres Produktes.

Für die Übergabepflicht gehen Sie hier genauer auf eventuell bestehende Schutzrechte ein, ob das Portfolio einer Anpassung an den neuesten Stand bedarf oder ob Konzepte für neue Produktentwicklungen vorliegen.

### \*FRAGEN\*

**Wollen** Sie ein neues Produkt/eine neue Dienstleistung entwickeln? 

**Wie** ist der Stand der Technik?

**In welchem** Entwicklungsstadium befindet sich Ihre Idee? 

**Wollen** Sie ein bestehendes Produkt in Ihre Produktpalette aufnehmen?

**Wollen** Sie bestehende Produkte weiterentwickeln? 

**Welches** sind die wichtigsten Merkmale Ihres neuen Produktes?

**Gibt** es vergleichbare Produkte?

**Welchen** Stellenwert hat dieses Produkt in Ihrem Unternehmen?

**Welchen** Umsatzanteil hat dieses Produkt?

**Welchen** Kundennutzen stellt es dar?

**Bestehen** bereits Schutzrechte anderer auf diese Erfindung/Entwicklung? 

**Wie** können Sie sich von den Schutzrechten anderer abgrenzen? 

### \*BSP\*

Die Produktpalette soll um das Produkt xy erweitert werden, da die ursprüngliche Produktfamilie sich in der Sättigungsphase befindet. Das Produkt xy hat noch nicht das Stadium der Marktreife erreicht. .... Der Kundennutzen liegt in der ... Aufgrund der technologischen Entwicklung im Bereich x zeigt sich das Alleinstellungsmerkmal in .....

### \*TIPP\*

Achten Sie auf eine gut verständliche Darstellung Ihres Produktes. Überzeugen Sie mit Kenntnissen zu Kundennutzen, Wettbewerb und Wirtschaftlichkeit. Beschreiben Sie nur die Punkte, die für die Beurteilbarkeit der Idee notwendig sind und beziehen Sie Ihre Analyse mit Chancen und Risiken bezüglich Weiterentwicklung oder Produktpalettenerweiterung aus dem zweiten Kapitel ein.

# WERTH, WECKBECKER & KOLLEGEN

## Steuerberatungsgesellschaft mbH



Wolf-Joachim Werth  
Steuerberater  
Dipl. Finanzwirt

Michael Weckbecker  
Dipl. Betriebswirt  
Steuerberater  
Wirtschaftsprüfer

Gregor Schoska  
Dipl. Kaufmann  
Steuerberater

Nicole Doppelfeld  
Steuerberaterin  
Dipl. Finanzwirtin

Andreas Duck  
Dipl. Wirtschaftsjurist

Lisa-Marie Eggert  
Bürokauffrau

Silke Lamberty  
Bürokauffrau

Birgit Josko  
Steuerfachangestellte

Julia Schneider  
Steuerfachangestellte

Irmgard Kux  
Steuerfachangestellte

Silke Laschke  
Bilanzbuchhalterin

Desree Graf  
Steuerfachangestellte

„Zusammenkommen ist ein Beginn,  
zusammenbleiben ist ein Fortschritt,  
zusammenarbeiten ist ein Erfolg.“

(Henry Ford)

WERTH, WECKBECKER & KOLLEGEN  
Steuerberatungsgesellschaft mbH  
Josef-Ruhr-Str. 30 53879 Euskirchen  
Tel. 02251-778181 Fax. 02251-778183  
Email [info@steuerberater-werth.eu](mailto:info@steuerberater-werth.eu)  
[www.wwk-steuerberatung.de](http://www.wwk-steuerberatung.de)

### 3.3 Branchen- und Marktorientierung

Bitte beziehen Sie sich auch an dieser Stelle wieder auf Ihre vorgenommene Analyse zum Unterpunkt 2.3. Dort haben Sie die Branche und die Marktsegmente mit den Chancen und Hürden dargestellt.

Streben Sie nach Wachstum, kann eine Strategie gewählt werden, die:

- alternative strategische Zielmärkte erobert,
- mit dem bestehenden Leistungsspektrum Umsatzsteigerungen in den vorhandenen Marktsegmenten erzielt oder
- mit dem bestehenden Leistungsspektrum neue Märkte erschließt.

Erklären Sie, warum Sie sich für eine bestimmte Strategie entschieden haben, z. B. anhand der Aufnahmefähigkeit des Marktes in Bezug auf Absatzstückzahl und Umsatzvolumen für das von Ihnen geplante Produkt oder der tatsächlichen Nachfrage nach dem Produkt.

Beschreiben Sie, wer Ihre Kunden sind und wie Sie sie – z. B. als erste nach Abschluss einer Neuentwicklung – erreichen können. Beachten Sie auch hier wieder den Punkt Wettbewerber, wie die Marktbesetzung ist und welche Marktanteile welche Anbieter halten.

Stellen Sie im Rahmen der Nachfolgeplanung bisher nicht ausgeschöpftes Marktpotenzial heraus.

#### \*TIPP\*

Überzeugen Sie auch an dieser Stelle mit fundierten Branchen- und Marktkennnissen. Weisen Sie deutlich auf die Wachstumsrate der Branche hin. Begründen Sie, warum Sie diese spezielle Strategie verfolgen.

#### \*BSP\*

Wie unter Punkt 2.3 analysiert, bedienen wir bisher das Marktsegment xx mit einer Kundenstruktur ..... Um unseren Marktanteil auf x % zu erhöhen, wenden wir uns an die Kunden im Alter von .. bis .. Jahren mit überdurchschnittlichem Einkommen aus den umliegenden Regionen. Dazu werden Beilagen/Anzeigen in den Fachzeitschriften ..... geschaltet. Werbeaktionen im Rahmen von regionalen Veranstaltungen der Branche werden genutzt ..... Der Internetauftritt wird überarbeitet ..... bietet aber aufgrund ..... eher weniger Präsentationsmöglichkeiten.

#### \*FRAGEN\*

**Wie** sieht der Gesamtmarkt aus, in dem Ihre Idee angesiedelt ist?

**Wie** hoch ist die Aufnahmefähigkeit des Marktes in Bezug auf Absatzstückzahl und Umsatzvolumen für das von Ihnen geplante Produkt?

**Wie** hoch ist derzeit die tatsächliche Nachfrage nach dem geplanten Produkt?

**Welche** Faktoren könnten Ihnen den Zugang zum Markt erschweren?

**Welche** Marktsegmente wollen Sie bedienen?

**Welche** Kundengruppen (Marktsegmente) können Sie als erste nach Abschluss der Neuentwicklung erreichen? 💡

**Welche** Unternehmen bieten vergleichbare Leistungen?

**Wie** ist die Marktstruktur und -besetzung, d. h. welche Anbieter halten welche Marktanteile?

**Welche** Preispolitik verfolgen die Wettbewerber?

**Mit welchen** Wettbewerbsreaktionen ist bei Markteinführung Ihres Produkts zu rechnen?

**Welche** Innovationen erfordert die Marktentwicklung in den nächsten Jahren? 💡

### 3.4 Produktions- und Vertriebsstrategie

Erklären Sie zunächst, ob Ihre Wachstumsidee darauf beruht, ein neues Produkt/eine neue Dienstleistung einzuführen oder ob im bestehenden Prozess Änderungen vorgenommen werden sollen.

Wollen Sie ein neues Produkt anbieten, werden Sie hier u. U. den gesamten Prozess von Beschaffung über Produktion bis hin zum Vertrieb in seinen wichtigsten Eckpunkten vorstellen müssen. Haben Sie in der Ausarbeitung unter 2.4 einen Ansatzpunkt zur Verbesserung Ihres Produktionsprozesses herausgearbeitet, beschreiben und begründen Sie die geplanten Maßnahmen. Die Sparten, in denen keine Änderung erfolgt, können Sie in der Darstellung vernachlässigen. Ändert sich die Bezugsquelle für Ihre Rohstoffe nicht und auch nicht der Fertigungsprozess, wohl aber die Vertriebsstruktur, dann brauchen Sie auch nur darauf einzugehen. Stellen Sie dar, dass Sie mit möglichst geringem Einsatz maximale Aufmerksamkeit und somit Absatzsteigerung für Ihr Produkt erreichen.

Die Maßnahmebeschreibung sollte begründet, ein Zeitplan erstellt und die anfallenden Kosten grob beziffert werden.

Im Rahmen der Nachfolgeplanung sind hier Maschinenausstattung und Lieferantenverträge wichtige Aspekte anhand denen Sie Wachstumschancen ableiten sollten.

#### \*FRAGEN\*

**Werden** neue Rohstoffquellen benötigt?

**Werden** neue Lieferanten gesucht?

**Muss** die Lagerorganisation neu ausgerichtet werden?

**Müssen** neue Maschinen angeschafft werden und wie hoch sind die Kosten?

**Wird** der Fertigungsprozess umgestellt?

**Mit welcher** Vertriebsform erreichen Sie Ihre Kunden?

**Setzen** Sie Handelsvertreter ein oder arbeiten Sie mit Großhändlern?

**Welche** Werbemittel werden eingesetzt?

**Wie** hoch sind die Kosten für Werbemaßnahmen?

**Wie** wollen Sie Ihre neue Idee verwerten? 

**Wie** sieht es aus mit Vertraulichkeitsvereinbarungen? 

**Ist die** physikalische Funktionsweise der Idee durch einen Prototypen belegt? 

#### \*TIPP\*

Durch die Bezifferung der Maßnahmekosten zeigen Sie dem Leser, dass Ihr Konzept durchdacht und ausgereift ist. Zum Beispiel sollte die gewählte Vertriebsform zu dem angebotenen Produkt passen und mit realistischen Kosten berücksichtigt werden und ein schlüssiges Bild zu den vorangegangenen Informationen ergeben.

#### \*BSP\*

Unser Produktprogramm befindet sich am Beginn der Wachstumsphase. Die Weiterentwicklung der Produkte hat zurzeit keine Priorität. Wie sich aus der Analyse in Punkt 2.4 ergeben hat, kann im Bereich Vertrieb eine Verbesserung angestrebt werden. Dazu planen wir den Direktvertrieb durch gezielte Marketingaktionen wie PR-Berichte, Roadshows und persönliche Kontakte zu ..... auszubauen.  
Für die Aktionen werden je Veranstaltung etwa 1.500 Euro aufgewendet werden.  
Die zeitliche Planung sieht folgendermaßen aus .....

## 3.5 Personalplanung

Unter Punkt 2.5 haben Sie Ihre bisherige Personalsituation dargestellt. Beschreiben Sie nun die Veränderungen in diesem Bereich. Schildern Sie, wie viele Mitarbeiter Sie im Rahmen der Wachstums-idee beschäftigen werden. Definieren Sie Schlüsselpositionen und die benötigten Qualifikationen.

Um mit Ihrem Unternehmen zu wachsen, kann auch der Fall eintreten, dass Ihre eingeleiteten Prozesse einen gleichbleibenden Personalbestand erfordern. Begründen Sie diese Notwendigkeit und überzeugen Sie mit wirtschaftlichen Gesichtspunkten.

Verweisen Sie bei der Nachfolgeplanung auf mögliche Änderungen der Personalstruktur und der Entwicklung des Gehaltsniveaus der Mitarbeiter.

### \*TIPP\*

Die Schaffung von Arbeitsplätzen ist das Ziel, das angestrebt werden soll. Arbeitsplatzsicherung, Mitarbeiterförderung und Qualifizierung sind qualitative Ziele, die Sie im Hinblick auf ein wachsendes Unternehmen darstellen sollten.

### \*FRAGEN\*

**Wie** wirkt sich die Wachstumsidee auf Ihre Mitarbeiterzahl aus?

**Welche** Positionen werden neu geschaffen?

**Welche** Kompetenzen sind vorhanden, welche müssen ausgebaut werden?

**Werden** Mitarbeiter zu Teams zusammengeführt?

**Welche** Qualifikationen werden benötigt?

**Bieten** Sie Weiterbildungsmöglichkeiten an?

**Führen** Sie Mitarbeitergespräche durch?

**Wie** motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?

**Wie** fördern Sie die Kreativität Ihrer Mitarbeiter? 

### \*BSP\*

Im Rahmen der Wachstumsidee werden wir, wie beschrieben, Abteilungen zusammenführen. Aufgrund der Altersstruktur werden in den nächsten drei Jahren xx Arbeitsplätze frei werden. Der Aufbau der Abteilung xx mit dem Produkt xx wird mit einem Personalbedarf von xx Personen verbunden sein.

Durch den Ausbau der Vertriebsstruktur benötigen wir xx Mitarbeiter mit der Qualifikation zum xx und einen Handelsvertreter für die Region xx und xx...

# 4. Maßnahmenplan

Stellen Sie einen Maßnahmenplan für Ihre Wachstumsidee zusammen. Fassen Sie aus den einzelnen Punkten aus Kapitel 3 die Maßnahmen in Stichworten zusammen und fügen eine Zeitschiene ein, bis wann die geplante Maßnahme umgesetzt sein sollte.

Entnehmen Sie die Maßnahmekosten aus den Unterpunkten und die Gesamtsummen an Kosten und Fremdkapitalbedarf aus Punkt 3.1 und erstellen damit eine Übersicht in der Rubrik „Kosten“. Bitte berechnen Sie die Gesamtkosten inklusive der geplanten Personalkosten.

	Maßnahme	Zeitplan	Kosten
Unternehmen			
Produkt			
Branche/Markt			
Beschaffung/Produktion/ Vertrieb			
Personal			

Gesamtkosten der Idee bis 2020	Fremdfinanzierungsbedarf bis 2020



cutting through complexity

© 2015 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. Alle Rechte vorbehalten.



# Einfach. Innovativ

Ein Steuerberater, der nicht mit theoretischen Konzepten glänzt, sondern zeigt, wie sich Ihre Wertschöpfungskette praktisch und steuereffizient umbauen lässt: **Einfach. KPMG**

**Wie können wir Ihre Welt einfacher machen?**

Kontakt: Dr. Ladislava Klein, T +49 221 2073-1921, lklein@kpmg.com  
Dr. Metin Yilmaz, T +49 221 2073-5344, metinyilmaz@kpmg.com

[www.kpmg.de/tax](http://www.kpmg.de/tax)

# 5. Jahresübersicht

Füllen Sie die tabellarische Übersicht aus. Fügen Sie zu den Zahlen für die zurückliegenden drei Jahre, die Sie in Kapitel 2 zur Unternehmensanalyse dargestellt haben, Ihre Prognose für die nächsten drei Jahre für das gesamte Unternehmen inklusive der Wachstumsidee hinzu.

Bitte geben Sie absolute Zahlen an, um eine möglichst objektive Beurteilung der Wirtschaftlichkeit und Vergleichbarkeit der Ideen zu erzielen.

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Umsatz (in T EUR)							
Gewinn (in T EUR)							
Mitarbeiterzahl (absolut)							

## Veranstaltungstermine 2016/17

Datum	Zeit	Thema	Ort
26.09. – 06.10.2016	17:00 – 19:00 Uhr	Infoveranstaltungen AC <sup>2</sup> – die Wachstumsinitiative	26.09.2016 – Heinsberg 27.09.2016 – Düren 05.10.2016 – Euskirchen 06.10.2016 – Aachen
25.10. – 03.11.2016	19:00 – 22:00 Uhr	Auftaktveranstaltungen AC <sup>2</sup> – GRÜNDUNG, WACHSTUM, INNOVATION	25.10.2016 – Euskirchen 26.10.2016 – Heinsberg 27.10.2016 – Düren 03.11.2016 – Aachen
Mo, 21.11.2016	18:00 – 21:00 Uhr	1. Wachstumsabend – Berater stellen sich vor	Industrie- und Handelskammer Aachen
Fr, 25.11.2016	bis 17:00 Uhr	Anmeldeschluss Beratungsprogramm	Geschäftsstelle GründerRegion Aachen
Mo, 05.12.2016	18:00 – 21:00 Uhr	2. Wachstumsabend	Handwerkskammer Aachen
Mi, 07.12.2016	09:00 – 17:00 Uhr	1. optionaler Beratertag	Industrie- und Handelskammer Aachen
Do, 15.12.2016	14:00 – 18:00 Uhr	Innovationstag	AGIT mbH, Technologiezentrum Aachen
Mi, 21.12.2016	9:00 – 17:00 Uhr	2. optionaler Beratertag	Handwerkskammer Aachen
Mi, 11.01.2017	18:00 – 21:00 Uhr	3. Wachstumsabend	Industrie- und Handelskammer Aachen
Do, 19.01.2017	18:00 – 21:00 Uhr	Innovationsabend	AGIT mbH, Technologiezentrum Aachen
Mi, 25.01.2017	18:00 – 21:00 Uhr	4. Wachstumsabend	Handwerkskammer Aachen
Mi, 15.02.2017	18:00 – 21:00 Uhr	5. Wachstumsabend	Industrie- und Handelskammer Aachen
Di, 07.03.2017		Motivationsessen	noch festzulegen
Mo, 13.03.2017	bis 17:00 Uhr	Abgabe Wachstumspläne	Geschäftsstelle GründerRegion Aachen
Di, 22.03.2017	18:00 – 21:00 Uhr	6. Wachstumsabend – Unternehmensnachfolge	Industrie- und Handelskammer Aachen
Do, 04.05.2017	13:00 – 18:00 Uhr	Jurysitzung	Industrie- und Handelskammer Aachen
Do, 01.06.2017	18:30 – 22:00 Uhr (Einlass 18:00 Uhr)	AC <sup>2</sup> -Prämierungsfeier	Rathaus Aachen, Krönungssaal

Bitte beachten Sie mögliche Änderungen!

# Teilnahmebedingungen

## AC<sup>2</sup> – die Wachstumsinitiative

- Der Sitz des am Wettbewerb teilnehmenden Unternehmens muss sich in der Wirtschaftsregion Aachen (Stadt Aachen, StädteRegion Aachen, Kreis Düren, Kreis Euskirchen, Kreis Heinsberg) befinden. Das Unternehmen sollte zwischen 5 und 250 Mitarbeiter beschäftigen, seit mindestens fünf Jahren bestehen und Wachstumspotenzial besitzen.
- Die Teilnahme an den Wachstumsabenden und Innovationsveranstaltungen, die den Wettbewerb begleiten, steht allen interessierten Unternehmen offen. Eine einfache Anmeldung zu den jeweiligen Terminen genügt. Die GründerRegion Aachen, Düren, Euskirchen, Heinsberg (nachstehend „GründerRegion Aachen“ genannt) wählt die Referenten sorgfältig aus. Die GründerRegion Aachen übernimmt keine Haftung für die Richtigkeit der Informationen, die während der Veranstaltungen vermittelt werden.
- Unternehmen, die am Beratungsprogramm der Wachstumsinitiative teilnehmen, müssen das vierseitige Anmeldeformular vollständig ausfüllen. Die GründerRegion Aachen vermittelt lediglich den Kontakt zu den Beratern, die während der Wettbewerbsphase drei kostenlose Beratertagewerke anbieten. Eine Haftung für die Beratungsinhalte kann nicht übernommen werden. Jeder Berater hat eine Verpflichtungserklärung zur Vertraulichkeit unterschrieben, dafür kann aber keine Gewähr übernommen werden, es sei denn, die GründerRegion Aachen hat mindestens grob fahrlässig gehandelt. Beanstandungen sind unmittelbar mit dem Berater zu klären.
- Eine Abmeldung vom Wettbewerb ist jederzeit möglich.
- Die GründerRegion Aachen stellt den Teilnehmern einen Leitfaden zur Verfügung, der für die Erstellung des Wachstumsplans maßgeblich ist. Durch die Bereitstellung der in dem Leitfaden präsentierten Informationen entsteht keinerlei geschäftliche oder andersartige vertragliche Beziehung zwischen dem Benutzer und der GründerRegion Aachen. Alle Informationen, die im Leitfaden und den dazugehörigen Formblättern und Checklisten enthalten sind, wurden von uns mit größtmöglicher Sorgfalt erstellt. Wir bitten um Verständnis, dass wir dennoch für die Richtigkeit und Vollständigkeit der hinterlegten Informationen keine Haftung übernehmen können. Wir schließen die Haftung für Schäden aus, die sich direkt oder indirekt aus der Verwendung des Leitfadens und der darin enthaltenen Informationen ergeben können. Hiervon ausgenommen ist die Haftung für Vorsatz oder grobe Fahrlässigkeit. Entscheidungen auf Basis der präsentierten Informationen erfolgen auf eigenes Risiko.
- Im Wettbewerb werden nur Unternehmen berücksichtigt, die rechtzeitig zum Abgabetermin (13. März 2017) den vollständigen Wachstumsplan gemäß den formalen Angaben in der Geschäftsstelle der GründerRegion Aachen eingereicht haben (siehe Checklisten und Formblätter im Downloadbereich auf [www.ac-quadrat.de](http://www.ac-quadrat.de)).
- Teilnehmer, die zwei mal die gleiche Wachstumsidee eingereicht oder bereits mit ihrer Idee einen der drei Wachstumspreise gewonnen haben, sind mit dieser Idee vom Wettbewerb ausgeschlossen. Die GründerRegion Aachen behält sich grundsätzlich das Recht vor, ohne Angaben von Gründen, Bewerbungen nicht anzunehmen, bzw. vom Wettbewerb auszuschließen. Es besteht kein Rechtsanspruch auf Teilnahme am Wettbewerb.
- Die GründerRegion Aachen behält sich vor, über die Prämierung der eingereichten Wachstumspläne nach freier Beurteilung zu entscheiden, wobei diese Entscheidung keiner Begründung bedarf. Gleiches gilt für die Anzahl der Prämierungen. Ein Rechtsanspruch auf eine Prämierung ist ausgeschlossen.
- Soweit die GründerRegion Aachen darum bittet, Material für Veröffentlichungen zur Verfügung zu stellen, können keine Aufwandsentschädigungen oder Entgelte entrichtet werden.
- Ein Anspruch auf Rücksendung der eingereichten Unterlagen besteht nicht.
- Ein Anspruch auf Durchführung der Initiative AC<sup>2</sup> besteht nicht.
- Die Beachtung steuerlicher Vorschriften im Zusammenhang mit der Auszahlung der Siegerprämie liegt im Verantwortungsbereich des ausgezeichneten Unternehmens.
- Der Rechtsweg ist ausgeschlossen.



## ZUG UM ZUG MIT UNS ZUM ERFOLG!

Als Wirtschaftsförderer mit jahrzehntelanger Erfahrung unterstützen wir Ihr technologieorientiertes Unternehmen kostenlos bei Innovationsvorhaben.

- Erfinderfachauskunft
- Unterstützung bei der Erstellung des Wachstumsplans
- Beratung und Förderung von Patenten und Verwertungen
- Ausgabe von Innovationsgutscheinen bei Forschungs- und Entwicklungsvorhaben
- Suche nach geeigneten Finanzierungsmöglichkeiten und Förderprogrammen
- Anbahnung von Forschungs- und Entwicklungskooperationen
- Suche nach geeigneten Partnern für den Prototypenbau
- u.v.m.

### Die AGIT - Wir fördern innovierende Unternehmen

AGIT mbH - Dennewartstr. 25-27 - 52068 Aachen  
Tel. 0241/963-1028 - [beratung@agit.de](mailto:beratung@agit.de) - [www.agit.de](http://www.agit.de)

## ANMELDUNG UND WEITERE INFORMATIONEN

Anmeldeunterlagen finden Sie im Download unter:  
[www.ac-quadrat.de](http://www.ac-quadrat.de)

Sie können das Formular auch gerne telefonisch bestellen unter:  
Tel.: 0241 4460-350

AC<sup>2</sup> – die Wachstumsinitiative  
GründerRegion Aachen  
Theaterstraße 6–10, 52062 Aachen

Telefon 0241 4460-350

Telefax 0241 4460-351

E-Mail [info@ac-quadrat.de](mailto:info@ac-quadrat.de)

[www.ac-quadrat.de](http://www.ac-quadrat.de)

**AC<sup>2</sup> – die Wachstumsinitiative 2016/17**  
**0241 4460-350 oder [www.ac-quadrat.de](http://www.ac-quadrat.de)**

Ein Projekt der GründerRegion Aachen



Partner AC<sup>2</sup>



## IMPRESSUM

AC<sup>2</sup> – die Wachstumsinitiative ist ein Projekt der GründerRegion Aachen  
Herausgeber: GründerRegion Aachen | Vi.S.d.P. Heike Krier  
Redaktion: Monika Hennes, Havva Coskun-Dogan