

## **Merkblatt betreffend Betriebskonzept (Business Plan) Grobraster für die Erstellung von Betriebskonzepten**

### **Was ist ein Betriebskonzept?**

Ein Betriebskonzept ist die Basis für den erfolgreichen Auf- und Ausbau von Unternehmen. Es dient als Entscheidungsgrundlage für Projekte, grössere Investitionen, für die Kreditbeschaffung, für die langfristige Neuausrichtung eines Unternehmens.

Ein Betriebskonzept bringt folgende Vorteile mit sich:

- Die Betriebsleiterfamilie (oder Trägerschaft) setzt sich mit der Zukunft ihres Unternehmens intensiv auseinander, legt die Strategien und Umsetzung derer fest.
- Das Betriebskonzept dient als Richtschnur für die weitere unternehmerische Tätigkeit.
- Das Betriebskonzept ist die unentbehrliche Unterlage für die Beschaffung von Kapital.
- Der Zeithorizont im Betriebskonzept umfasst mindestens 5 Jahre.

Das Betriebskonzept soll im Wesentlichen Auskunft geben über:

- den aktuellen Zustand und die künftige Entwicklung eines Unternehmens/Projektes,
- die Ziele des Unternehmens und wie sie erreicht werden sollen,
- die Einkommensentwicklung und den Finanzbedarf.

Die Anforderungen, welche an ein Betriebskonzept gestellt werden, sind nicht immer dieselben. Je nachdem, ob das Konzept zur Beurteilung von Investitionen, zur Bewilligung von Nebenbetrieben oder zur Beurteilung von innovativen Projekten dient, sind einzelne Inhalte unterschiedlich zu gewichten. Die folgenden Inhaltsangaben sollen dem Verfasser als Gedankenstütze dienen.

Für das Betriebskonzept kann eine beliebige Form/Vorlage dienen, sofern alle relevanten Punkte vorhanden sind. Es muss schriftlich abgefasst werden.

Neben dem Betriebskonzept sind bei Investitionsvorhaben und nichtlandwirtschaftlichen Nebenbetrieben die entsprechenden Gesuchsformulare auszufüllen und einzureichen. Innovative Projekte sind mit einem konkreten Antrag bei der zuständigen Stelle einzureichen.

**Benötigen Sie fachliche Unterstützung bei der Ausarbeitung Ihres Betriebskonzeptes?  
Unsere Abteilung Beratung und Weiterbildung hilft Ihnen gerne weiter (Tel. 055 415 79 11).**

Inhaltsverzeichnis Betriebskonzept für Investitionshilfen (v1.0 vom 19. Mai 2009)	nötig für:			Inhalt / Kommentar IH = Investitionshilfen (IK / Beiträge) Innov. = Innovationsförderung nNB = nichtlandwirtschaftliche Nebenbetriebe
	IH	Innov.	nNB	
1 Darstellung der Ist-Situation				
1.1 Übersicht	■	■	■	Betrieb oder Trägerschaft; Betriebs- oder Geschäftsleitung; Betriebsnummer; Adresse; Ansprechperson.
1.2 Betriebsleiterfamilie	■	■	■	Familie; Ausbildung; Arbeitskräfte; Nebenerwerbstätigkeiten; Nachfolgeregelung; usw.
1.3 Unternehmensstruktur	■	■	■	Eigentumsverhältnisse; Flächen; Pachtanteil (Sicherheit); Bodennutzung; Tierbestand; Übersicht über Beteiligungs- und Rechtsstruktur; Produktionsrechte; Produkte- und Dienstleistungsangebot; Betriebsgebäude; überbetriebliche Zusammenarbeit; usw.
1.4 Erschliessung des Betriebes	■		■	Zufahrt (technisch und rechtlich hinreichend?); Verwertung der häuslichen Abwässer (ARA-Anschluss?); Wasserversorgung (bei privater Wasserversorgung Schutzzone vorhanden?); Strom.
1.5 Ergänzende Angaben	■			Liegenschaftsübernahme (Jahr, Kaufpreis, Verkäufer); Höhenlage; Nutzflächen, die über 6 km entfernt sind; Angabe von Pachtland und Dauer der Pachtverträge; Finanzielle Verhältnisse vor der Investition (Ertragswert, Belastungsgrenze, Schulden [Hypotheken, Investitionskredite, Betriebshilfedarlehen, Privatdarlehen und grössere laufende Schulden], Eigenmittel).
2 Analyse der Ist-Situation				
2.1 Darstellung der Buchhaltungsergebnisse	■			Darstellung der folgenden Grössen aus den letzten 3 Jahren und deren Mittelwerte: - landw. Einkommen - Nebeneinkommen - Gesamteinkommen - Privatverbrauch - Eigenkapitalbildung - Abschreibungen Gebäude - Abschreibungen Maschinen - Cash Flow
2.2 Stärken / Schwächen (innen)	■	■	■	Auflistung der wichtigsten Stärken / Schwächen. <u>persönliche, familiäre Situation:</u> persönliche Neigungen; Fähigkeiten und Kenntnisse; Arbeitswirtschaft. <u>betriebliche Voraussetzungen:</u> Betriebsausstattung (Mechanisierung, Gebäude, Lieferrechte etc.); Betriebszweige; Produktionstechnik; Absatzverhältnisse; wirtschaftliche Situation; Einschränkungen (persönliche).
2.3 Chancen / Gefahren (ausser)	■	■	■	<u>Umfeld:</u> Besonderheiten im Umfeld, welche positive oder negative Einflüsse auf den Betrieb haben (gesetzliche Rahmenbedingungen; Situation in der Nachbarschaft, im Dorf, in der Region; Veränderungen bei Nachbarbetrieben / Betrieben in der Region Entwicklung der Agrarpolitik; Biologischer oder technischer Fortschritt; ...). <u>Markt:</u> Absatzmärkte; bestehende und potentielle Kunden; eigene Marktstellung (Marktanteile); Konsumverhalten; Einstellung; Wünsche der Gesellschaft; Entwicklung der Marktverhältnisse (Marktanalyse); Positionierung gegenüber der Konkurrenz; Eintrittsbarrieren.
2.4 Fazit aus Analyse der IST-Situation	■	■	■	Erkenntnisse, Schwerpunktbildung und Zusammenzug aus der Analyse => Folgerungen für das Projekt; was heisst das?
3 Unternehmensziele (für die nächsten 3 - 5 Jahre)	■	■	■	Konkrete, messbare Ziele: - persönlich/ familiär (Nachfolgeregelung) - beruflich (Aus- und Weiterbildung) - betrieblich / überbetrieblich - finanziell
4 Projekt				
4.1 Projektbeschrieb, Projektidee	■	■	■	Projektgeschichte (kurz); Umschreibung des Projektes in wenigen Sätzen (möglichst konkrete Beschreibung anhand von wichtigen Eckdaten).
4.2 Nutzen für Unternehmung	■	■	■	Was wird genau mit der Realisierung des Vorhabens für das Unternehmen erreicht (Nutzen für Betrieb, Region, Wirtschaft)? <u>Innovationen:</u> Inwiefern verbessert das Projekt die Marktstellung des oder mehrerer Betriebe in der Region? Inwiefern ist das Projekt mit der Neuausrichtung der Agrarpolitik und den regionalwirtschaftlichen Interessen im Einklang? Ist das Projekt auf eine langfristige Wirkung ausgelegt (Nachhaltigkeit)?

5	Infrastruktur / Organisation				
	5.1 Termine / Umsetzung	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Terminabläufe? Meilensteine bei der Umsetzung des Projektes (Meilensteine die erfüllt sein müssen, um das Projekt zu sichern? Welche Teilziele sind bis wann umgesetzt?)? Zeit- / Massnahmenplan bis zur Inbetriebnahme?
6	Finanzplanung				
	6.1 Investitionsplanung	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Kostenzusammenstellung für die Umsetzung des (Teil-) Projektes (Gebäude und Einrichtungen, Folgeinvestitionen für Tierkäufe, Maschinen, Mobiliar).
	6.2 Finanzierungsplanung	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Beschaffung der Finanzierungsmittel (Eigenmittel: Eigenleistungen und eigene Mittel; Fremdmittel: Beiträge, [zinslose] Darlehen, Hypotheken).
7	Betriebsvoranschlag				
	7.1 Wirtschaftliche Situation nach der Investition	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Betriebsvoranschlag inkl. Finanzplan für die nächsten 5 Jahre.
	7.2 Wirtschaftlichkeit	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Kosten-Nutzen-Verhältnis.
8	Beurteilung des Projektes				
	8.1 Tragbarkeit der Investition	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Entwicklung der Liquidität (Zahlungsfähigkeit) des Betriebes? Ist die Existenzfähigkeit des Betriebes gesichert? Ist das Projekt tragbar?
	8.2 Risiken des Vorhabens	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Welche Daten / Annahmen des Betriebskonzepts sind unsicher? Wie verändern sich die Ergebnisse und die Beurteilung bei unterschiedlichen Daten / Annahmen (z.B. Preis, Mengen etc.)? Welche internen und externen Faktoren (Markt) können den Erfolg des Vorhabens gefährden? Wege zur Bewältigung der Risiken?.
	8.3 Ort, Datum, Unterschrift	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
	8.4 Beilagen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	