



Wachstum planen

Unternehmerische Herausforderungen
einer positiven Geschäftsentwicklung



Eigenschaften des Wachstums

Wie kann Wachstum erreicht werden?

Chancen

Risiken

Wachstumshürden

Was muss mit Wachstum einhergehen?

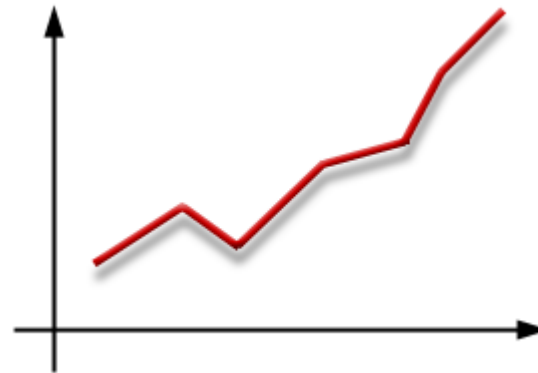
Kennzahlen zum Wachstum

Maßnahmenkatalog für erfolgreiches Wachstum

Praxisbeispiele

Fazit

Ist Wachstum immer gut?





Ist Wachstum planbar?

Eigenschaften des Wachstums

Wie kann Wachstum erreicht werden?

Chancen

Risiken

Wachstumshürden

Was muss mit Wachstum einhergehen?

Kennzahlen zum Wachstum

Maßnahmenkatalog für erfolgreiches Wachstum

Praxisbeispiele

Fazit



Wie kann Wachstum erreicht werden?

Eigenschaften des Wachstums

Wie kann Wachstum erreicht werden?

Chancen

Risiken

Wachstumshürden

Was muss mit Wachstum einhergehen?

Kennzahlen zum Wachstum

Maßnahmenkatalog für erfolgreiches Wachstum

Praxisbeispiele

Fazit

- Erschließung neuer Geschäftsfelder
- Erschließung neuer Marktgebiete
- Aufbau / Erweiterung des Außendienstes
- Erhöhung der Vertriebsleistung
- effektives Marketing
- Innovationsmanagement (Branchentrends)
- Kooperationspartner
- Aufbau einer zweiten Führungsebene / strategische Austauschpartner





Chancen

- Umsatzausweitung und damit höhere Profitabilität
- „gewisse“ Marktbeherrschung und ggf. Marktbeeinflussung
- Vertrauen und Stabilität für externe Partner (Lieferanten, Banken, Kunden, Personal)
- Kunden binden und neue gewinnen
- Attraktivität und Sicherheit für gutes Personal
- bessere Ausgangsposition bei Konditionsverhandlungen (Preise, Zinsen)
- höhere Diversifizierung unterschiedlicher Geschäftsfelder

Eigenschaften des Wachstums

Wie kann Wachstum erreicht werden?

Chancen

Risiken

Wachstumshürden

Was muss mit Wachstum einhergehen?

Kennzahlen zum Wachstum

Maßnahmenkatalog für erfolgreiches Wachstum

Praxisbeispiele

Fazit



Risiken

- keine oder falsche Planung
- Liquiditätsanspannung
- falsche Finanzierung (Fristenkongruenz!)
- unklare Kommunikationsabläufe und Verantwortlichkeiten → Reibungsverluste
- Personal wird überlastet, demotiviert und unzufrieden
- Kundenverluste (Individualität geht verloren)

Eigenschaften des Wachstums

Wie kann Wachstum erreicht werden?

Chancen

Risiken

Wachstumshürden

Was muss mit Wachstum einhergehen?

Kennzahlen zum Wachstum

Maßnahmenkatalog für erfolgreiches Wachstum

Praxisbeispiele

Fazit



Was steht dem Wachstum entgegen?

Wachstumshürden:

- interne Wachstumshürden
 - Risikoscheue
 - fehlende Motivation
 - mangelnde Flexibilität
 - Finanzierungsprobleme

- Managementfehler
 - Führungsschwäche
 - falsche Personalpolitik
 - fehlgeschlagene Diversifikation in Produkten und Kunden
 - mangelnde Planung und Controlling
 - schlechte Information über Markt- und Wettbewerbsstrukturen
 - falsche Preispolitik / Kalkulation



Eigenschaften des Wachstums

Wie kann Wachstum erreicht werden?

Chancen

Risiken

Wachstumshürden

Was muss mit Wachstum einhergehen?

Kennzahlen zum Wachstum

Maßnahmenkatalog für erfolgreiches Wachstum

Praxisbeispiele

Fazit



Was muss mit dem Wachstum einhergehen?

Eigenschaften des Wachstums

Wie kann Wachstum erreicht werden?

Chancen

Risiken

Wachstumshürden

Was muss mit Wachstum einhergehen?

Kennzahlen zum Wachstum

Maßnahmenkatalog für erfolgreiches Wachstum

Praxisbeispiele

Fazit

- strukturiertes und geplantes Vorgehen
- Personal „mitnehmen“
- Organisationsabläufe neu abstimmen
- regelmäßiges Controlling
- Personalverantwortlicher / -management
- Organisationshandbuch



Kennzahlen zum Wachstum

Eigenschaften des Wachstums

Wie kann Wachstum erreicht werden?

Chancen

Risiken

Wachstumshürden

Was muss mit Wachstum einhergehen?

Kennzahlen zum Wachstum

Maßnahmenkatalog für erfolgreiches Wachstum

Praxisbeispiele

Fazit

- $\text{Umsatzrentabilität} = \text{Gewinn} / \text{Umsatz} \times 100$
- $\text{Gesamtrentabilität} = \text{Gewinn (+ FK-Zinsen)} / \text{Bilanzsumme} \times 100$
- $\text{Eigenkapitalrentabilität} = \text{Gewinn} / \text{Eigenkapital} \times 100$
- $\text{Eigenkapitalquote} = \text{Eigenkapital} / \text{Bilanzsumme} \times 100$
- $\text{Verschuldungsgrad} = \text{Fremdkapital} / \text{Eigenkapital} \times 100$
- $\text{Materialeinsatzquote} = \text{Materialeinsatz} / \text{Umsatz} \times 100$
- Mitarbeiteranzahl, Verhältnis produktive zu nicht produktiven MA
- $\text{Personalkostenquote} = \text{Personalaufwand} / \text{Umsatz} \times 100$
- $\text{Anlagenintensität} = \text{Sachanlagevermögen} / \text{Bilanzsumme} \times 100$



Maßnahmenkatalog für das erfolgreiche Wachstum

Eigenschaften des Wachstums

Wie kann Wachstum erreicht werden?

Chancen

Risiken

Wachstumshürden

Was muss mit Wachstum einhergehen?

Kennzahlen zum Wachstum

Maßnahmenkatalog für erfolgreiches Wachstum

Praxisbeispiele

Fazit

- Marktanalyse
- SWOT-Analyse
- Investitionsplanung
- Personalplanung
- Liquidität planen und sicherstellen
- Vertriebs-/ Marketingaktivitäten
- Kennzahlen zum Wachstum
- Regelmäßiges Controlling und Personalgespräche
- Aufbau einer internen Organisation

Rentabilitätsplanung



Eigenschaften des Wachstums

Wie kann Wachstum erreicht werden?

Chancen

Risiken

Wachstumshürden

Was muss mit Wachstum einhergehen?

Kennzahlen zum Wachstum

Maßnahmenkatalog für erfolgreiches Wachstum

Praxisbeispiele

Fazit

Bezeichnung	IST 2009 (T€)	Plan 2010 (T€)	Plan 2011 (T€)
Umsatzerlöse	5.000	5.500	6.000
IZ / GA	400	40	
Sonstige betriebl. Erlöse	50	15	15
Wareneinsatz / Material	3.000	3.050	3.300
Rohhertrag	2.450	2.505	2.715
Personalkosten	1.250	1.250	1.300
Betriebl. Steuern	50	50	5
Sonstige betriebl. Kosten	1.135	1.120	1.170
Gesamtkosten	2.435	2.420	2.475
Zinsaufwand	145	145	145
Betriebsergebnis vor Entnahme	-130	-60	95
Entnahme	200	200	200
Ergebnis	-330	-260	-105

Liquiditätsplanung



Eigenschaften des Wachstums

Wie kann Wachstum erreicht werden?

Chancen

Risiken

Wachstumshürden

Was muss mit Wachstum einhergehen?

Kennzahlen zum Wachstum

Maßnahmenkatalog für erfolgreiches Wachstum

Praxisbeispiele

Fazit

Bezeichnung	Okt. 2010 (T€)	Nov. 2010 (T€)	Dez. 2010 (T€)	Summe 2010 (T€)
Zahlungseingänge	545	520	570	6.545
IZ / GA	20	20		40
Summe Einnahmen	565	540	570	6.585
Wareneinsatz / Material	302	300	304	3.630
Fremdleistung	15	15	15	180
Personalkosten	104	104	104	1.250
Sonstige betriebl. Kosten	101	105	98	1.170
Umsatzsteuer	24	19	29	72
Summe Ausgaben	546	543	550	6.302
Kapitaldienst	80	80	80	960
Liquidität	-61	-83	-60	-677
Entnahmen	16	16	17	200

Rentabilitätsplanung



Eigenschaften des Wachstums

Wie kann Wachstum erreicht werden?

Chancen

Risiken

Wachstumshürden

Was muss mit Wachstum einhergehen?

Kennzahlen zum Wachstum

Maßnahmenkatalog für erfolgreiches Wachstum

Praxisbeispiele

Fazit

Bezeichnung	IST 2009 (T€)	Plan 2010 (T€)	Plan 2011 (T€)
Umsatzerlöse	2.800	3.500	4.500
IZ / GA			
Sonstige betriebl. Erlöse	120	75	40
Wareneinsatz / Material	1.095	1.420	1.820
Rohhertrag	1.825	2.155	2.720
Personalkosten	900	900	900
Betriebl. Steuern	24	24	25
Sonstige betriebl. Kosten	676	791	921
Gesamtkosten	1.600	1.715	1.846
Zinsaufwand	10	14	15
Betriebsergebnis vor Entnahme	215	426	859
Entnahme	200	200	200
Ergebnis	15	226	659

Liquiditätsplanung



Eigenschaften des Wachstums

Wie kann Wachstum erreicht werden?

Chancen

Risiken

Wachstumshürden

Was muss mit Wachstum einhergehen?

Kennzahlen zum Wachstum

Maßnahmenkatalog für erfolgreiches Wachstum

Praxisbeispiele

Fazit

Bezeichnung	Okt. 2010 (T€)	Nov. 2010 (T€)	Dez. 2010 (T€)	Summe 2010 (T€)
Zahlungseingänge	350	355	360	4.165
IZ / GA				
Summe Einnahmen	350	355	360	4.165
Wareneinsatz / Material	140	135	145	1.690
Fremdleistung	10	12	9	128
Personalkosten	75	75	75	900
Sonstige betriebl. Kosten	70	68	71	965
Umsatzsteuer	20	22	21	220
Summe Ausgaben	315	312	321	3.903
Kapitaldienst	12	12	12	60
Liquidität	303	300	309	202
Entnahmen	16	16	17	200

Eigenschaften des Wachstums

Wie kann Wachstum erreicht werden?

Chancen

Risiken

Wachstumshürden

Was muss mit Wachstum einhergehen?

Kennzahlen zum Wachstum

Maßnahmenkatalog für erfolgreiches Wachstum

Praxisbeispiele

Fazit

Wachstum nicht um des Wachstums
Willen, sondern immer die
Profitabilität im Blick behalten.



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

MANZEL
UNTERNEHMENSENTWICKLUNG GMBH



Kurfürstendamm 123
10711 Berlin
Telefon: + 49 (30) 80 58 47 20
Telefax: + 49 (30) 80 58 47 19
E-Mail: mail@manzel.de
Homepage: www.manzel.de