

Heinz Rüfenacht
Urs Saxer
Thomas Tobler

Ausgabe für Lehrpersonen

Brennpunkt **Wirtschaft und Gesellschaft**



Dr. Urs Saxer ist Wirtschaftslehrer an der Kantonsschule Schaffhausen
und Brückendozent am Institut für Wirtschaftspädagogik (IWP) der Universität St. Gallen.
Thomas Tobler, mag. oec., ist Wirtschaftslehrer und Rektor an der Kantonsschule Stadelhofen.
Heinz Rüfenacht, lic. oec., war bis 2014 Wirtschaftslehrer am Bildungszentrum Wirtschaft
in Weinfelden.

2. Auflage 2017

ISBN 978-3-286-34852-3

© Verlag SKV AG, Zürich
www.verlagskv.ch

Alle Rechte vorbehalten.
Ohne Genehmigung des Verlages
ist es nicht gestattet,
das Buch oder Teile daraus
in irgendeiner Form zu reproduzieren.

Lektorat: Yvonne Vafi-Obrist
Illustrationen: IvoGraphics GmbH
Satz: Bernet & Schönenberger GmbH
Umschlag: Brandl & Schärer AG

Vorwort

Ab dem Schuljahr 2012/2013 wird die Bildungsverordnung 2012 gesamtschweizerisch umgesetzt. Für die schulische Ausbildung im Bereich Wirtschaft bleibt der Lernbereich «Wirtschaft und Gesellschaft» im Wesentlichen wie bisher bestehen. Die standardisierten Leistungsziele werden schweizweit im gleichen Semester erreicht, womit die zeitliche Reihenfolge der Behandlung der einzelnen Kapitel vorgegeben ist. Grundsätzlich sind die Inhalte des Lehrmittels auf die Leistungsziele des E-Profiles der Bildungsverordnung für die kaufmännische Grundbildung 2012 ausgerichtet. Für das B-Profil ist das Lehrmittel ebenfalls geeignet, bestehen doch von den Inhalten her zwischen den beiden Profilen keine grossen Unterschiede. Auch im M-Profil kann in den ersten zwei Lehrjahren mit dem vorliegenden Lehrmittel gearbeitet werden. Für den Einsatz in den verschiedenen Profilen verweisen wir auf die Ausführungen auf unserer Website www.brennpunkt-wug.ch. Dort sind auch die entsprechenden Leistungszielkataloge abrufbar.

Mit Ausnahme des Bereichs «Rechnungswesen» (finanzwirtschaftliche Zusammenhänge) werden alle Inhalte des Unterrichtsbereichs «Wirtschaft und Gesellschaft» durch dieses Lehrmittel abgedeckt. Im Bereich «Finanzwirtschaftliche Zusammenhänge» scheint uns der bisherige Disziplinenansatz nach wie vor zielführender zu sein, um die grundlegenden buchhalterischen Fähigkeiten mit den Lernenden nachhaltig einüben zu können.

Theorie

Im blau markierten Theorieteil werden Wissensgrundlagen, Begriffe und Zusammenhänge verständlich erklärt. Dabei helfen viele grafische Darstellungen und Strukturen, die komplexen Zusammenhänge besser zu verstehen. Als Abschluss jedes Kapitels sind Lernziele und Begriffe aufgeführt. Damit können die Lernenden insbesondere vor Prüfungen das eigene Wissen kontrollieren.

Die Lehrerausgabe enthält den Inhalt der Schülerausgabe und zusätzlich Hinweise für Lehrpersonen, Tafelbilder sowie Lösungsvorschläge zu den Übungen und Aufgaben.

Die Zusammenhänge zwischen den einzelnen Themen aus den Bereichen Betriebswirtschaft, Recht und Volkswirtschaft sowie ökologischer Fragestellungen werden anhand des auf der Ordnerinnenseite abgebildeten **Gesamtmodells** transparent gemacht. Dieses Modell kann bei Bedarf immer wieder zur Veranschaulichung von Zusammenhängen herangezogen werden. Im vorliegenden Band 2 gibt es an verschiedenen Stellen Bezugspunkte zum Gesamtmodell: Speziell natürlich der erweiterte Wirtschaftskreislauf im entsprechenden Kapitel, aber auch bei den Ausführungen zum sozialen Ausgleich (Kapitel 4) oder zu den Themen im Bereich «Ökologie-Energie» im Kapitel 31.

Übungen

Mit den grün markierten Übungen können die Lernenden die neuen Wissensstrukturen und Begriffe anhand von eindeutigen Fragestellungen vertiefen und einüben. Alle Übungen können direkt im Ordner gelöst werden.

Die Lösungen zu den Übungen sind zusätzlich zur Printausgabe auf der Website www.brennpunkt-wug.ch verfügbar. Über den e-desk kann die Lehrperson einer Klasse bei Bedarf auch die Kurzversionen der Lösungen ausdrucken oder digital zur Verfügung stellen.

Aufgaben

Die rot gekennzeichneten Aufgaben dienen als Einführungsbeispiele oder Anwendungsmöglichkeiten für die Arbeit im Unterricht. Damit sollen bei den Lernenden Denkprozesse und Diskussionen angeregt werden. Viele Aufgaben eignen sich sowohl für Individual- als auch für Paar- und Gruppenarbeiten. Die Antworten zu den Fragestellungen aus dem Aufgabenteil können direkt im Ordner gelöst werden. Über den e-desk kann die Lehrperson bei Bedarf die Lösungen ausdrucken oder digital zur Verfügung stellen.

Der Ordner im Querformat – integrierte Heftführung

Die Gestaltung des Ordners im Querformat ermöglicht eine integrierte Heftführung. Wandtafelbilder und Notizen aus dem Unterricht können direkt beim entsprechenden Text auf der freien unteren Seite eingetragen werden. Die Lernenden benötigen somit kein zusätzliches Heft. Weiteres im Unterricht verteiltes und behandeltes Material kann im Ordner im entsprechenden Kapitel am richtigen Ort abgelegt werden.

Zusätzlich zum breiten Gesamtordner wird ein kleinerer Semesterordner angeboten. Die Lernenden können dadurch in der Schule mit einem schmaleren «Unterrichtsordner» arbeiten und haben zu Hause den breiteren Gesamtordner.

Als Ergänzung zur Printversion werden auf der Website www.brennpunkt-wug.ch Materialien in digitaler Form bereitgestellt.

www.brennpunkt-wug.ch → e-desk



Der e-desk – ein virtueller Arbeitsplatz – ist ein Online-Angebot für Lehrpersonen und Lernende.

Das gesamte Lehrmittel kann im e-desk als e-book in digitaler Form angesehen werden. Die Übungen und Aufgaben sind einzeln als PDF-Dateien sowohl in der Schülerversion als auch in der Lehrerversion mit eingedruckten Lösungen vorhanden.

Ebenso sind die vielen PPT-Folien und Vorschläge für Tafelbilder sowie weiteres Zusatzmaterial auf der Website verfügbar – die PPT-Folien als offene PowerPoint-Präsentationen. Dadurch können einzelne Folien nach Belieben geändert, ergänzt, animiert und lokal abgespeichert werden.

Der e-desk eignet sich auch zur Unterrichtsvorbereitung, indem das persönliche Unterrichtsmaterial klassenweise organisiert und bereitgestellt werden kann. PPT-Präsentationen, eigene Dateien oder Links können für bestimmte Klassen freigegeben werden.

Dank

Wir bedanken uns ganz herzlich bei allen, die zum guten Gelingen dieses Bandes beigetragen haben; dies sind viele Praktikerinnen und Praktiker, die unsere Kapitel fachlich auf den aktuellen Stand überprüft haben: Christian Jordi für die allgemeine Durchsicht der Rechtskundekapitel, Daniel Kohler für Tipps und Durchsicht von Fragestellungen im Bereich Mietrecht, Daniel Luginbühl und Matthias Baumgartner für Hinweise zu den Kapiteln Bankkredite und Wertpapiere und Martin Rahm für das Fachlektorat des Kapitels Steuerrecht, Bruno Bischof für die Ergänzungen zu den Sozialversicherungen. Erich Marte und Karin Füchter haben mit wertvollen Hinweisen zum Kapitel Versicherungen beigetragen; von Frau Dr. Almut Kirchner von der Prognos AG haben wir Unterlagen und Hinweise zu Ökologie und Energie erhalten.

Ein besonderes Dankeschön geht an das Team vom Verlag SKV. Yvonne Vafi hat als Lektorin wiederum wesentlich zu besseren Formulierungen und Strukturierungen unserer Texte beigetragen. René Schmid, Medienhersteller beim Verlag SKV, hat mit der Umsetzung der Texte, Abbildungen und grafischen Elemente in die vorliegende Form zur schönen Gestaltung dieses Bandes beigetragen.

Zur 2. Auflage

Auf den Schuljahresstart 2017/18 hin wurden alle drei Bände von «Brennpunkt Wirtschaft und Gesellschaft» vollständig aktualisiert.

Im Wesentlichen sind die Inhalte unverändert. Fehler wurden korrigiert, Daten und Zahlen aktualisiert. In einigen Kapiteln wurden einzelne Aufgaben ersetzt. Auch die PPT-Folien wurden aktualisiert, ebenso die Hinweise und Videos in den Zusatzmaterialien des e-desk.

Neu wird die Kapitelnummerierung des ersten Bandes im zweiten und dritten Band fortgesetzt. Dies hat den Vorteil, dass es über die gesamten drei Lehrjahre hinweg keine gleich nummerierten Kapitel mehr gibt.

Als neues Element finden sich im Theorieteil aller Kapitel Hinweise auf die zu den jeweiligen Abschnitten passenden Übungen und Aufgaben. Die Übungshinweise ermöglichen den Lernenden eine bessere Lernkontrolle beim (Selbst-)Studium der Theorie. Mit den Aufgabenhinweisen werden die in den Theorietexten behandelten Themen besser mit den entsprechenden Fragestellungen der Aufgaben verknüpft.

Bei Aufgaben, die auf einem Video basieren, wurde der Film-Link in einem QR-Code eingefügt, damit die Lernenden den entsprechenden Film direkt auf ihren Smartphones, ohne Zugriff auf den e-desk, anschauen können.

In der Übersicht auf den folgenden Seiten sind die konkreten Aktualisierungen der Kapitel detailliert aufgeführt. Diese Darstellung ist auch auf den Websites www.brennpunkt-wug.ch und www.verlagskv.ch abgelegt.

Wir wünschen Ihnen einen interessanten Unterricht mit den angehenden jungen Kaufleuten. Gerne nehmen wir Feedbacks entgegen (info@brennpunkt-wug.ch). Über Rückmeldungen und Anregungen freuen wir uns sehr.

Frühjahr 2017

Urs Saxer, Thomas Tobler, Heinz Rüfenacht

Aktualisierungen der Neuauflage

Kapitel	Theorie	Übungen	Aufgaben	PTT-Folien
32 Weltweite Verflechtungen – Globalisierung	unverändert	unverändert	unverändert	unverändert
33 Konjunkturzyklus	S. 2: Begriff «Depression» präziser definiert S. 6: KOF-Konjunkturbarometer aktualisiert (2016)	Ü 1: Begriff «Depression» der Definition gemäss Theorie angepasst	Umstellung der Reihenfolge der Aufgaben; Anpassung an die Struktur der Theorie. A 2 ist die bisherige A 3; A 3 die bisherige A 4 und A 4 die bisherige A 2.	Folie 13: Konjunkturbarometer an aktualisierte Abb. in der Theorie angepasst
34 Fiskal- und Geldpolitik	S. 3: Daten in der Tabelle und im Kreisdiagramm aktualisiert (1980–2015) S. 8: Abb. zur Entwicklung des Eurokurses aktualisiert (2002–2016) S. 10: Darstellung zu den Geldmengenbegriffen aktualisiert (2016) S. 11: Abb. zur Entwicklung der Geldmengen der Schweiz aktualisiert (2002–2016) S. 12: Abb. Inflationsprognose aktualisiert (September 2016)	unverändert	unverändert	unverändert
35 Wachstum und Strukturwandel	S. 3: Hinweis für LP – BIP-Wachstum über zehn Jahre aktualisiert (2004–2014) S. 7: Hinweis für LP – zusätzlicher Video-Hinweis «The 12 principles of good governance ...» S. 8: Abb. Länderliste mit BIP pro Kopf (neuste verfügbare Werte) sowie Länderliste HDI aktualisiert (2016) S. 9: Hinweis für LP – Abb. Happy-Planet-Index aktualisiert (2016) S. 13: Abb. Beschäftigtenentwicklung in der Schweiz aktualisiert (2011–2014) S. 14: Abb. Erwerbstätige nach Sektoren aktualisiert	unverändert	unverändert	Folie 11: Regionale Beschäftigtenentwicklung, aktualisiert (2011–2014)
36 Wirtschafts-, Sozial- und Umweltpolitik	S. 10: Aussenwirtschaftliches Gleichgewicht → neue grafische Darstellung zur Zahlungsbilanz (Leistungs- und Kapitalbilanz) sowie Anpassung der entsprechenden Texte (Aktualisierung gemäss neuem Zahlungsbilanzstandard IWF). S. 12: Abb. zur Staatsverschuldung im internationalen Vergleich aktualisiert (2016)	unverändert	unverändert	unverändert

Kapitel	Theorie	Übungen	Aufgaben	PTT-Folien
37 Parteien und Verbände	S. 3: Ausführungen zum Sorgenbarometer aktualisiert (Daten 2016) S. 9: Ausgabe für LP: Folie 4 aktualisiert (Legislaturperiode 2015–2019) S. 10 ff.: Formulierungen zu den politischen Parteien aktualisiert (Stand 2016) S. 11: Ausgabe für LP: Folie 7 aktualisiert (Sitzverteilung im eidg. Parlament) S. 12: Ausführungen zur BDP nach hinten verschoben (keine BR-Partei mehr), BR Foto aktualisiert (2017) S. 13: Ausgabe für LP: Folie 8 aktualisiert (Zusammensetzung des Bundesrates) S. 14: Formulierungen zu den übrigen Parteien aktualisiert S. 16 ff: Angaben zu den Verbänden aktualisiert	unverändert	A 1 neu: zwei aktuellere Zeitungsartikel	Folie 4: aktualisiert (Legislaturperiode 2015–2019) Folie 7: aktualisiert (Sitzverteilung im Parlament 2007/2011/2015) Folie 8: aktualisiert (Zusammensetzung des Bundesrates (... 2015)) Folien 11/12: Dach- und Spitzenverbände aktualisiert
38 Unternehmerisch denken und handeln mit einem Businessplan	S. 4 und 5 neu: das Canvas Business Modell wurde zusätzlich als Darstellung eines Geschäftsmodells in den Theorieblock aufgenommen (die bisherige Theorie verschiebt sich dadurch um zwei Seiten nach hinten)	unverändert	unverändert	unverändert
39 Fallbeispiele in zentralen Abschlussprüfungen – Hinweise zur Repetition	Neu aufgenommen wurde je die QV-Serie 1 der Jahre 2014, 2015 und 2016; die Serien der Jahre 2015 und 2016 enthalten nun Fragestellungen, die den gesamten WuG-Bereich gemäss Leistungszielkatalog abdecken. Beibehalten wurden die beiden Probepserien nach alter Ordnung, weil diese immer noch aktuelle Fragen zu volkswirtschaftlichen Themen sowie zu «Recht und Staat» enthalten, die in den QV-Serien 2013 und 2014 nicht integriert sind.			

Inhaltsverzeichnis

Band 3

Volkswirtschaftliche Zusammenhänge

- 32 Weltweite Verflechtung – Globalisierung
- 33 Konjunkturzyklus
- 34 Fiskal- und Geldpolitik
- 35 Wachstum und Strukturwandel
- 36 Wirtschafts-, Sozial- und Umweltpolitik

Akteure im sozialen System

- 37 Parteien und Verbände

Fallstudie

- 38 Unternehmerisch denken und handeln mit einem Businessplan
- 39 Fallbeispiele in zentralen Abschlussprüfungen – Hinweise zur Repetition

Anhang

- Bildnachweis
- Stichwortverzeichnis

Mit der Unternehmungsstrategie definiert die Unternehmung, mit welchen Massnahmen (Mitteln und Verfahren) die im Leitbild festgelegten Absichten und Grundsätze umgesetzt werden sollen. Häufig sind dafür auch zusätzliche finanzielle Mittel notwendig.

Da jedes Vorhaben Chancen und Risiken hat, ist es wichtig, dass man über die anzustrebenden Ziele sowie über die Massnahmen zu deren Erreichung klare Vorstellungen hat. Mit einem Businessplan wird detailliert aufgezeigt, mit welchen Mitteln eine Geschäftsidee verwirklicht werden soll.

Mit einem überzeugenden Businessplan werden mögliche Kapitalgeber über die Vision und Strategie einer Unternehmung, die Marktsituation, die Organisation sowie den Finanzbedarf orientiert. Ein überzeugender Businessplan ist somit bei der Gründung einer Unternehmung und bei weiteren Entwicklungsschritten notwendig; er zeigt dabei konkrete Lösungen zu unternehmerischen Problemstellungen auf.

Theorie

38.1	Unternehmerisch denken und handeln	2
38.2	Canvas – Beispiel eines Geschäftsmodells	4
38.3	Businessplan – Grundlage für den Unternehmenserfolg	6
38.4	Einen Businessplan beurteilen	10
38.5	Was sind erfolgreiche Unternehmungen?	12
	Das haben Sie gelernt	14
	Diese Begriffe können Sie erklären	14

Übungen

1	Unternehmerisch denken und handeln	15
2	Erfolgreiche Unternehmungen	15
3	Aussagen zum Businessplan	15

Planspiel «EcoStartup»

A	EcoStartup – Ausgangslage	16
B	Überlegungen bei der Gründung einer Unternehmung	18
C	Managemententscheidungen in EcoStartup	21
D	Wichtige Informationen und Abhängigkeiten in EcoStartup	25
E	Wichtige Finanzkennzahlen in EcoStartup	27

38.1 Unternehmerisch denken und handeln

«Es gibt Leute, die halten Unternehmer für einen räudigen Wolf, den man totschiessen müsse; andere meinen, der Unternehmer sei eine Kuh, die man ununterbrochen melken könne; nur wenige sehen in ihm ein Pferd, das den Karren zieht.»

Winston Churchill

■ Unternehmerischer Alltag: voll von Zielkonflikten

Der Unternehmungsalltag ist von Zielkonflikten geprägt: Mitarbeiter fordern mehr Lohn, Kapitalgeber eine höhere Rendite. Kunden wollen preisgünstige Produkte; Massnahmen zum Schutz der Natur und zu einem besseren Zusammenleben in der Gesellschaft bedingen jedoch höhere Verkaufspreise. Der Staat erwartet bei zusätzlichem Wachstum die Schaffung von weiteren Arbeitsplätzen und höhere Steuereinnahmen, Umweltschutzorganisationen befürchten durch weiteres Wachstum eine Zunahme der Umweltbelastungen.



■ Übergeordnete Aufgabe der Unternehmungen

Wie soll sich eine Unternehmung gegenüber den unterschiedlichen Erwartungen der verschiedenen Anspruchsgruppen verhalten? Jede Anspruchsgruppe wird wohl ihre Ansprüche als die wichtigsten betrachten. Arbeitnehmer bringen vor, dass die Erhaltung ihrer Arbeitsplätze die wichtigste Aufgabe sei; Kapitalgeber betrachten die Gewinnerzielung als vordringlichste Aufgabe. Umweltschutzorganisationen begründen ihre Forderung mit der Erhaltung der natürlichen Grundlagen des Wirtschaftens. Betrachtet man die Unternehmungen aus der Vogelperspektive, besteht die wichtigste Aufgabe der Unternehmungen darin, die Bedürfnisse der Menschen nach Gütern und Dienstleistungen zu befriedigen. Das übergeordnete Ziel der Unternehmung muss sein, eine den Menschen dienende Funktion zu übernehmen. Dies geschieht am besten mit innovativen Produkten und Dienstleistungen, die verantwortungsbewusst hergestellt und entsorgt werden können.



■ Unternehmerisch denken

1. Unternehmerisch denken heisst gemäss unserem Unternehmungsmodell, in einem ersten Schritt die verschiedenen **Ansprüche** genau zu **analysieren**. Aus dieser Analyse lassen sich Stärken und Schwächen der Unternehmung ableiten.
2. In einem zweiten Schritt werden die **Entwicklungen in den verschiedenen Umweltsphären** der Unternehmung sorgfältig **beobachtet** und mögliche Trends abgeschätzt. Daraus lassen sich Chancen und Risiken für die Unternehmung ableiten.
3. In einem dritten Schritt geht es darum, mit der **Unternehmungsstrategie** die langfristig ausgerichteten Entscheidungen über die zukünftige Entwicklung der Unternehmung festzulegen. Wenn diese Entscheidungen über Ziele, Mittel und Verfahren in den Bereichen Leistung, Finanzen und Soziales in einem **Unternehmenskonzept** zusammengefasst werden, sind Abhängigkeiten und Wechselwirkungen zwischen einzelnen Entscheidungen ersichtlich.
4. Schliesslich gilt es, in einem vierten Schritt die **Führungs-, Geschäfts- und Supportprozesse** zu planen, umzusetzen, zu überprüfen und fortlaufend zu verbessern.



Ähnlich wie bei einem Hausbau die unterschiedlichsten Aktivitäten sorgfältig geplant und koordiniert werden müssen, sind unternehmerische Aktivitäten ganzheitlich zu planen und umzusetzen.

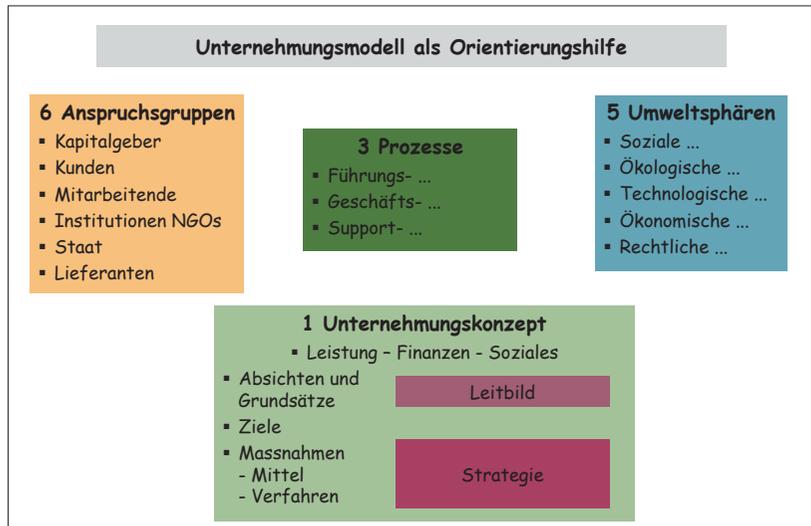
■ Unternehmerisch handeln – etwas unternehmen heisst, etwas wagen

Unternehmensentscheidungen beinhalten immer Chancen und Risiken. Nicht jeder, der etwas wagt, gewinnt auch immer. Wer jedoch nie etwas wagt, wird nie etwas gewinnen. Unsere Gesellschaft ist aber auch in Zukunft auf innovative Produkte und Dienstleistungen angewiesen. Deshalb brauchen wir Leute, welche die Chancen und Risiken sorgfältig abschätzen können und dann ein Wagnis eingehen. In erster Linie denkt man dabei zuerst an die Unternehmer. Ganzheitlich betrachtet zählen aber alle an der Unternehmung beteiligten Personen dazu: so zum Beispiel auch die Kunden, die bereit sind, für innovative Produkte entsprechende Preise zu zahlen; die Kapitalgeber, die nicht nur an Anlagen mit kurzfristig maximalen Gewinnen interessiert sind, sondern auch langfristig ausgerichtete Projekte finanzieren; aber auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, welche die Führungs-, Geschäfts- und Supportprozesse in ihrer Unternehmung laufend hinterfragen und Verbesserungsvorschläge einbringen. Insofern sind wir alle als «Unternehmerinnen und Unternehmer» gefordert.

Hinweis für Lehrpersonen

Als Einführung in dieses Kapitel kann auf die verschiedenen Elemente des Unternehmungsmodells hingewiesen werden.

▼ PPT-Folie/Tafelbild: Folien 1/2 (animiert)



Im Band 1 wurde im Kapitel 2.8 das Unternehmungsmodell im Überblick auf Seite 22 wie folgt dargestellt:

▼ PPT-Folie/Tafelbild: Folie 3/4 (animiert)



38.3 Businessplan – Grundlage für den Unternehmenserfolg

Ein Businessplan gibt in knapper Form Auskunft über die Machbarkeit und die Leistungsziele der Unternehmung, enthält eine Chancen- und Gefahrenanalyse in Bezug auf Produkte und Märkte und umreißt die finanzielle Dimension des Unterfangens. Zudem liefert der Businessplan auch Informationen über den persönlichen Hintergrund der entscheidenden Personen. Für die Erstellung eines Businessplans gibt es viele verschiedene Anlässe.

■ Gründung einer Unternehmung

Die Gründung einer Unternehmung, engl. auch als «Startup» bezeichnet, ist ein Vorhaben, welches mit vielen Risiken verbunden ist. Dabei lohnt es sich, Vision und Strategie genau zu beschreiben, die Marktdaten sorgfältig zu analysieren, die Organisation der Unternehmung sowie die notwendigen Finanzen detailliert zu planen, um sämtliche Risiken realistisch beurteilen zu können. In einem Businessplan werden solche Informationen für Investoren, Kreditgeber oder allfällige Geschäftspartner systematisch zusammengestellt.

■ Kapitalsuche für Ausweitung der Geschäftstätigkeit

Viele Unternehmungen erschliessen im Laufe der Zeit neue Geschäftsfelder, indem sie neue Produkte lancieren oder andere Firmen übernehmen. Diese Ausweitung der Geschäftstätigkeit erfordert in der Regel grosse Investitionen, die häufig mit Fremdkapital finanziert werden müssen. Für erfolgreiche Verhandlungen mit möglichen Kapitalgebern müssen alle relevanten Informationen systematisch und verständlich dargestellt werden – auch dazu dient ein Businessplan.

Mit einem Businessplan werden hauptsächlich zwei Ziele verfolgt:

- Erstens soll der Businessplan unternehmensintern die **Machbarkeit eines Vorhabens** aufzeigen. Wer einen Businessplan aufstellt, ist bereits bei der Planung von Vorhaben gezwungen, das ganze Projekt systematisch durchzudenken und die notwendigen Annahmen zu treffen.
- Zweitens dient der Businessplan auch als **Dokument für Verhandlungen** mit möglichen externen Kreditgebern (Investoren) und Geschäftspartnern. Diese wollen zur Beurteilung ihrer Entscheide die Chancen und Risiken umfassend dokumentiert haben.

■ Elemente eines Businessplans

Ein Businessplan umfasst typischerweise zwei Bereiche: einen Konzeptteil und einen Finanzteil.

Der Konzeptteil beinhaltet die Vision und die Strategie, eine Analyse des Marktes und das Marketingkonzept sowie die Organisation und das Management der Unternehmung. Der Finanzteil widmet sich dagegen der Darstellung der finanziellen Aufwände und Erträge des Vorhabens.

Businessplan	
Konzeptteil	Finanzteil
<ul style="list-style-type: none"> ■ Vision und Strategie <ul style="list-style-type: none"> – Geschäftsidee – Leistungsangebot – Kundennutzen ■ Markt und Marketing <ul style="list-style-type: none"> – Konkurrenzanalyse – Zielkunden und Marktsegmente – Differenzierung und Positionierung (Unterschied des Angebots im Vergleich zur Konkurrenz) – Marketing-Mix (4 P) ■ Organisation und Management <ul style="list-style-type: none"> – Aufbau und Ablauforganisation – Geschäfts-, Führungs- und Supportprozesse – Porträt des Führungsteams 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Finanzen und Risiken <ul style="list-style-type: none"> – Umsatzplanung – Investitionsplanung – Kapitalbedarfsplanung – Plan-Erfolgsrechnung (Budget) – Liquiditätsplanung – Plan-Bilanz

Übung 1 Unternehmerisch denken und handeln

Bringen Sie die vier Schritte des unternehmerischen Denkens und Handelns in die richtige Reihenfolge (1 bis 4).

- a) Führungs-, Geschäfts- und Supportprozesse planen, umsetzen, überprüfen und fortlaufend verbessern. **4**
- b) Verschiedene Ansprüche analysieren und Stärken und Schwächen der Unternehmung ableiten. **1**
- c) Langfristig ausgerichtete Entscheidungen über die zukünftige Entwicklung mithilfe eines Unternehmungskonzeptes festlegen. **3**
- d) Mögliche Trends in den verschiedenen Umweltsphären abschätzen sowie Chancen und Risiken für die Unternehmung ableiten. **2**

Übung 2 Erfolgreiche Unternehmungen

Welche Aussagen sind richtig (R); welche falsch (F)? Setzen Sie das zutreffende Symbol in das Kästchen und korrigieren Sie die Fehler auf den leeren Linien.

- a) Energiekonzerne gehören in Bezug auf den Gewinn und die Schaffung von Arbeitsplätzen zu den erfolgreichsten Unternehmungen. **F**
... auf den Gewinn (nicht bezüglich der Schaffung von Arbeitsplätzen) zu den erfolgreichsten Unternehmungen.
- b) In Bezug auf das Erfolgskriterium «Arbeitsplätze» sind Klein- und Mittelunternehmungen (KMU) sehr erfolgreich, weil drei Viertel aller Beschäftigten in der Schweiz in KMU ihren Arbeitsplatz finden. **R**
- c) Anstelle der absoluten Gewinnzahlen ist die Rendite als Verhältniszahl zu den eingesetzten Beschäftigten aussagekräftiger. **F**

Rendite = Gewinn im Verhältnis zum eingesetzten Kapital

Übung 3 Aussagen zum Businessplan

Welche Aussagen sind richtig (R); welche falsch (F)? Setzen Sie das zutreffende Symbol in das Kästchen und korrigieren Sie die Fehler auf den leeren Linien.

- a) Ein Businessplan kann auf zwei Arten genutzt werden: einerseits als Planungshilfsmittel für unternehmerische Entscheide und andererseits als Grundlage für Verhandlungen mit Kreditgebern und Gewerkschaften. **F**
Verhandlungen mit Gewerkschaften werden nicht anhand eines Businessplans geführt.
- b) Ein Businessplan umfasst die drei Bereiche «Vision und Strategie», «Markt und Marketing» sowie «Organisation und Management». **F**
... einen Konzeptteil (mit den oben erwähnten Bereichen) und einen Finanzteil (mit finanziellen Aufwänden und Erträgen).
- c) Das Kernstück des Finanzteils eines Businessplans ist der Liquiditätsplan. **F**
... Plan-Erfolgsrechnung, weil hier viele verschiedene Annahmen über Aufwände und Erträge einfließen.
- d) Businesspläne werden vor allem bei der Gründung einer Unternehmung und bei der Kapitalsuche für die Ausweitung der Geschäftstätigkeit erstellt. **R**
- e) Personalplanung, Umsatzplanung, Investitionsplanung und Betriebsplanung sind Teile der Finanzplanung. **F**
... Betriebsplanung bilden die Grundlagen für die Finanzplanung (Finanzplanung umfasst Plan-ER, Plan-Bilanz und Liquiditätsplan).

A Planspiel «EcoStartup» – Ausgangslage

Sie haben im «Brennpunkt Wirtschaft und Gesellschaft» viele wirtschaftliche Grundkenntnisse erworben. Nun wollen wir diese Grundkenntnisse im Zusammenhang mit der Gründung eines Unternehmens anwenden.

Mit EcoStartup, einem computergestützten Planspiel, gründen und führen Sie einen eigenen Kleinbetrieb. Ausgangspunkt dazu ist ein selbst erarbeiteter Businessplan. Anschliessend wird dieser Betrieb während drei bis fünf Geschäftsjahren geführt. Dank der handlungsorientierten Unternehmenssimulation können die Auswirkungen Ihrer Entscheide sofort analysiert werden.

Die Konkurrenzsituation zwischen den Gruppen innerhalb Ihrer Klasse macht EcoStartup zu einem spannenden und zugleich lehrreichen Erlebnis.

Ziel von EcoStartup ist es, Sie zu befähigen,

- anhand eines einfachen, aber dennoch ganzheitlichen Modells die Zusammenhänge der Unternehmung und ihrer Umwelten bei der Unternehmensgründung und -führung aufzudecken;
- eine Geschäftsidee in einen konkreten Businessplan umzusetzen und die Startphase des Unternehmens aktiv zu gestalten;
- Grundeinsichten in die Zusammenhänge, die Funktionsweise und das wirtschaftliche Umfeld eines Kleinbetriebs zu gewinnen.

EcoStartup ist eine computergestützte Kombination aus Planungsinstrument und Unternehmenssimulation. Die Arbeit im Team steht dabei aber im Vordergrund.

Die folgenden Angaben zur Ausgangslage stammen aus den Schulungsunterlagen EcoStartup (René Steiner, Programmleiter EcoStartup, Ernst-Schmidheiny-Stiftung).

Hinweis für Lehrpersonen

Für die Spielleitung von EcoStartup werden Kurse von der Ernst-Schmidheiny-Stiftung angeboten. Für Schulen bestehen spezielle Angebote für die Lizenzierung der Software. Alle Informationen finden sich unter www.esst.ch

Eine Disposition für den Einsatz des Spiels im ordentlichen Unterricht kann via e-desk heruntergeladen werden:
www.brennpunkt-wug.ch → Kapitel 38 → Dateien Lehrmittel → Zusatzmaterial

ERNST SCHMIDHEINY STIFTUNG

EcoStartup: Worum geht es?

The infographic features a light blue map of Switzerland. Scattered across the map are various icons representing different types of businesses and services, such as a person painting a wall, a person mowing a lawn, a person using a vacuum cleaner, a person using a lawnmower, and a person using a pressure washer. In the center of the map, there are two blue boxes with white text. The top box says '2 grosse Unternehmen' and the bottom box says '3 bis 10 Kleinunternehmen'. A central text box with a white background and blue border asks 'Wie gründe ich meinen eigenen Kleinbetrieb und wie führe ich diesen?'.

2 grosse Unternehmen

Wie gründe ich meinen eigenen Kleinbetrieb und wie führe ich diesen?

3 bis 10 Kleinunternehmen

ERNST SCHMIDHEINY STIFTUNG

EcoStartup – Ziele

- Sie haben die zur Gründung eines Unternehmens notwendigen Grundkenntnisse erworben.
- Sie haben mithilfe eines interaktiven Programms einen Businessplan erstellt.
- Anhand einer computergestützten Simulation haben Sie die Startphase Ihres Kleinbetriebs gestaltet.
- Sie haben Grundeinsichten in die Zusammenhänge, die Funktionsweise und das wirtschaftliche Umfeld eines Kleinbetriebs gewonnen.