

KUB Businessplan

Strategie, Kapitalisierungs- & Finanzierungsgrundlage für KMU

Projekt / Firma	Muster AG
Kontaktadresse	Musterweg 99 9999 Musterhausen Telefon xxx xxx xx xx Fax yyy yyy yy yy E-Mail: muster@muster.ch www.muster.ch
Verfasser	Max Muster
Datum	tt.mm.jjjj
Copyright	Ambassador Investment Allocation S.A.

1. Management-Summary

Stichwort	Frage(n)	Beschrieb							Ergänzungen	
1.1 Vision	Welche Marktposition wird in 5 Jahren angestrebt?									
1.2 Wachstumsziele	Wieviel Umsatz, Gewinn vor Steuern und Anzahl Personaleinheiten sieht unsere Planung im laufenden Geschäftsjahr und im 3. Planjahr vor? Welches sind die Kennzahlen pro Produkt? (Finanzkennzahlen in 1000 CHF)		Kurzbeschrieb Produkt	Laufendes Jahr: 20..			Planjahr 3: 20..			
				Umsatz	Gewinn	PE	Umsatz	Gewinn	PE	
		Produkt 1:								
		Produkt 2:								
		Produkt 3:								
Total:										
1.3 Anträge	Welche konkreten Anträge haben wir an die Bank oder andere Geschäftspartner?									

1. Management-Summary

Stichwort	Frage(n)	Beschrieb				Ergänzungen
1.4 Argumente	Welches sind unsere 3 Hauptargumente, warum unseren Anträgen entsprechen werden sollte?					
1.5 Bisherige Resultate	Welche finanziellen Resultate und erreichten Meilensteine können wir vorweisen, resp. werden im laufenden Jahr sichergestellt? (Finanzkennzahlen in 1000 CHF)		Vorletztes Jahr: 20..	Vorjahr: 20..	Laufendes Jahr: 20..	
		Bruttoumsatz				
		Nettoumsatz				
		Bruttogewinn (DB1)				
		Cashflow (DB2)				
		Gewinn vor Steuern (DB3)				
1.6 Bilanzanalyse	Welches Kapital resp. Vermögen zeigt die letzte Bilanz? Wie hoch ist der Wert der vorhandenen Anlagen und des Umlaufvermögens? (Finanzkennzahlen in 1000 CHF)		Vorletztes Jahr: 20..	Vorjahr: 20..	Laufendes Jahr: 20..	
		Total Umlaufvermögen:				
		Anlagen Neuwert:				
		Anlagen Zeitwert:				
		Total Fremdkapital:				
		Eigenkapital nominal:				
		Eigenkapital Bilanz:				
Stille Reserven:						

1. Management-Summary

Stichwort	Frage(n)	Beschrieb	Ergänzungen
1.7 Rechtsform	Welches ist die heutige oder die geplante Rechtsform? Welche Tochtergesellschaften gibt es?	Rechtsform Ist: Rechtsform geplant: Tochterfirma:	HR-Eintrag vom: HR-Eintrag am: HR-Eintrag vom / am:
1.8 Schlüsselperson 1	Wer steht hinter dem Geschäft? (Schlüsselperson 1)	Name / Vorname: Geburtsdatum: Zivilstand: Aus- und Weiterbildung: Berufserfahrung: Funktion: Wichtigste Stärke(n): Wichtigste Schwäche(n):	Finanzieller Anteil am Unternehmen: Ist: % Plan: % Mitarbeit im Unternehmen (Arbeitszeit): Ist: % Plan: %
1.9 Schlüsselperson 2	Wer steht hinter dem Geschäft? (Schlüsselperson 2)	Name / Vorname: Geburtsdatum: Zivilstand: Aus- und Weiterbildung: Berufserfahrung: Funktion: Wichtigste Stärke(n): Wichtigste Schwäche(n):	Finanzieller Anteil am Unternehmen: Ist: % Plan: % Mitarbeit im Unternehmen (Arbeitszeit): Ist: % Plan: %
1.10 Schlüsselperson 3	Wer steht hinter dem Geschäft? (Schlüsselperson 3)	Name / Vorname: Geburtsdatum: Zivilstand: Aus- und Weiterbildung: Berufserfahrung: Funktion: Wichtigste Stärke(n): Wichtigste Schwäche(n):	Finanzieller Anteil am Unternehmen: Ist: % Plan: % Mitarbeit im Unternehmen (Arbeitszeit): Ist: % Plan: %

2. Unternehmensstrategie bezüglich verschiedenen Geschäftsfelder (Produktgruppen und Märkte)

Stichwort	Frage(n)	Beschrieb			Begründung / Ergänzungshinweise	
2.1 Bezeichnung und Beschrieb	Kurzbeschreibung der unterschiedlichen Zielmärkte.	Produkt 1:	Produkt 2:	Produkt 3:		
2.2 Kunden	Welches sind die wichtigsten Kundengruppen pro Produkt?					
2.3 Kunden- bedürfnisse	Welches sind die wichtigsten Kundenbedürfnisse des jeweiligen Produkts?					
2.4 Produkte	Welches sind die wichtigsten Leistungen pro Produkt?					
2.5 Kanäle	Welches sind die wichtigsten Vertriebskanäle pro Produkt?					

2. Unternehmensstrategie bezüglich verschiedenen Geschäftsfelder (Produktgruppen und Märkte)

Stichwort	Frage(n)	Beschrieb			Begründung / Ergänzungshinweise
2.6 Regionen	Welches sind die relevanten Regionen pro Produkt?	Produkt 1:	Produkt 2:	Produkt 3:	
2.7 Know-how	Welches ist das notwendige spezifische Know-how pro Produkt?				
2.8 Schlüsselfrage	Haben wir tatsächlich verschiedene Produkte? Welches Fazit ziehen wir?				

3. Analyse

Stichwort	Frage(n)	Beschrieb	Ergänzungen
3.1 Marktbeschrieb /-situation	Beschreiben Sie die Markt- situation (Volumen, Trends, Preisentwicklung, Wachstum, Marktanteile etc.).	1.	
		2.	
		3.	
		4.	
		5.	

3. Analyse

Stichwort	Frage(n)	Beschrieb			Ergänzungen
3.2 Konkurrenz	<p>Welches sind unsere 3 wichtigsten Konkurrenten?</p> <p>Wie gross war der Umsatz (in 1000 CHF) und der Marktanteil (in %) der wichtigsten Konkurrenten im letzten Jahr (Schätzung)?</p> <p>Welches sind deren wichtigste Stärken und Schwächen (Produkt, Sortiment, Marktbearbeitung, Preis, Organisation etc.)?</p> <p>Welche Strategien / Massnahmen sind von den Konkurrenten wahrscheinlich zu erwarten?</p>	Konkurrent 1:	Stärken:	Schwächen:	Erwartete Strategien / Massnahmen des Konkurrenten?
		Umsatz:	Marktanteil:		
		Marktanteil:			
Konkurrent 2:	Stärken:	Schwächen:	Erwartete Strategien / Massnahmen des Konkurrenten?		
Umsatz:	Marktanteil:				
Marktanteil:					
Konkurrent 3:	Stärken:	Schwächen:	Erwartete Strategien / Massnahmen des Konkurrenten?		
Umsatz:	Marktanteil:				
Marktanteil:					

3. Analyse

Stichwort	Frage(n)	Beschrieb	Ergänzungen	
3.3 Chancen im Markt und im Marktumfeld	Welches sind die 3 wichtigsten Chancen für unser Unternehmen, die im Markt / Marktumfeld vorhanden sind oder sich abzeichnen (Markttrends, Marktpotenzial, Lebenszyklus, Bedürfnisse, Technologie, Ökologie, Recht etc.)?			
3.4 Gefahren im Markt und im Marktumfeld	Welches sind die 3 wichtigsten Gefahren für unser Unternehmen, die im Markt / Marktumfeld vorhanden sind oder sich abzeichnen (Markttrends, Marktpotenzial, Lebenszyklus, Bedürfnisse, Technologie, Ökologie, Recht etc.)?			
3.5 Stärken unseres Unternehmens	Welche 3 wichtigsten Stärken hat unser Unternehmen gegenüber unseren direktesten Konkurrenten?			
3.6 Schwächen unseres Unternehmens	Welche 3 wichtigsten Schwächen hat unser Unternehmen gegenüber unseren direktesten Konkurrenten?			

3. Analyse

Stichwort	Frage(n)	Beschrieb	Ergänzungen	
3.7 Wichtigste Heraus- forderungen	Welches sind unsere 3 wichtigsten Heraus- forderungen für die erfolg- reiche Weiterentwicklung unseres Unternehmens resp. was lernen wir aus den Analysen?			

4. Strategie

Stichwort	Frage(n)	Beschrieb	Ergänzungen	
4.1 Kernkompetenzen / SEP's (strategische Erfolgspositionen)	Welches sind unsere 3 wichtigsten Kernkompetenzen, mit denen wir uns von der Konkurrenz abheben werden, d.h. was macht uns besser oder einzigartig aus der Sicht unserer Kunden?			
4.2 Wichtigste geografische Märkte	Welche geografischen Prioritäten haben wir bezüglich Regionen und Märkten (Ländern) in der Zukunft?			

4. Strategie

Stichwort	Frage(n)	Beschrieb				Ergänzungen
4.3 Marktpartner	Welches sind unsere wichtigsten Prioritäten bezüglich Marktpartner (Produktanwender, externe Beeinflusster, Zwischenhandel) in der Zukunft (nur relevante Marktpartner / Zielgruppen aufführen)?	Produktanwender:	Externe Beeinflusser:	Zwischenhandel:		
4.4 Wichtigste Wachstumsziele	Welche Ziele verfolgen wir in den nächsten 3 Jahren (Finanzkennzahlen in 1000 CHF in % gegenüber dem Vorjahr)		Planjahr 1: 20..	Planjahr 2: 20..	Planjahr 3: 20..	
		Bruttoumsatz (exkl. MWST) Wachstum in % zum Vorjahr				
		Nettoumsatz (nach Erlösminderungen) Wachstum in % zum Vorjahr				
		Bruttogewinn / (DB1) Wachstum in % zum Vorjahr				
		Bruttogewinn / (DB1) in % zum Nettoumsatz				
4.5 Wichtigste Teilmärkte / Produkt- gruppen	Welche 3 Produkt-gruppen / Leistungen stehen im Vordergrund und wie gross ist unser geplanter Jahresumsatz in den nächsten 3 Jahren? (Finanzkennzahlen in 1000 CHF)	Produktgruppen Leistungen	Planjahr 1: 20..	Planjahr 2: 20..	Planjahr 3: 20..	
		1.				
		2.				
		3.				

4. Strategie

Stichwort	Frage(n)	Beschrieb				Ergänzungen
		4. Restliche Produktgruppen / Leistungen				
		Total (Gesamtumsatz):				
4.6 Wichtigste Kunden	Welches sind die 5 wichtigsten Zielkunden (Name / Ort / Kontaktperson) inkl. deren geplanter Jahresumsatz. (Finanzkennzahlen in 1000 CHF)	Zielkunden	Planjahr 1: 20..	Planjahr 2: 20..	Planjahr 3: 20..	
		1.				
		2.				
		3.				
		4.				
		5.				
		Total der 5 wichtigsten Zielkunden				
		5 wichtigste Zielkunden in % Gesamtumsatz				
4.7 Marketing-massnahmen	Welches sind die 3 wichtigsten Marketing-massnahmen in den nächsten Jahren, d.h. mit welchen Instrumenten wollen wir unsere Ziele erreichen?					

4. Strategie

Stichwort	Frage(n)	Beschrieb	Ergänzungen	
4.8 Lieferanten / externer Support	<p>Wer sind unsere wichtigsten Lieferanten oder Produktionspartner?</p> <p>Welche externen Spezialisten stehen zur Verfügung (Treuhand, Berater usw.)?</p>			
4.9 Entwicklung / Innovation	<p>Welche Prioritäten setzen wir bei der Entwicklung neuer, resp. bei der Weiterentwicklung bestehender Leistungen?</p>			
4.10 Infrastruktur generell	<p>Welche neue Infrastruktur ist für das Erreichen der Ziele geplant (IT, Büros, Mobiliar etc.)?</p>			
4.11 Produktion / Lager (nur für Produktions- und Handels- unternehmen)	<p>Welche Produktions- und Lagerinfrastruktur ist für die zukünftigen Ziele bereits vorhanden?</p> <p>Welche Produktions- und Lagerinfrastruktur muss neu geschaffen werden?</p>			

4. Strategie

Stichwort	Frage(n)	Beschrieb					Ergänzungen
4.12 Standort	Welcher Standort resp. welche Standorte sind geplant und per wann (Produktion, Filialen, Tochtergesellschaften Ausland etc.)?						
4.13 Organisation	Wie werden wir uns organisieren? Welche Aufbauorganisation ist vorgesehen? (Beschrieb wichtiger Abteilungen und Stellen; Basis: Organigramm)						
4.14 Personalplanung	Wie viele Mitarbeiter / -innen benötigen wir zur Umsetzung unserer Ziele? Welche sind bereits im Einsatz?		laufendes Jahr: 20..	Planjahr 1: 20..	Planjahr 2: 20..	Planjahr 3: 20..	
		Geschäftsleitung					
		Marketing / Verkauf					
		Beratung / Kundendienst / After-Sales					
		Entwicklung					
		Einkauf					
		Produktion					
		Distribution / Lager					
Administration / Services / Stab							

4. Strategie

Stichwort	Frage(n)	Beschrieb					Ergänzungen
		Total					
		Lohnsumme total (inkl. Geschäftsleitung und Sozialleistungen)					
		Lohnsumme Geschäftsleitung					
4.15 Wirtschaftlichkeit	Wie wird sich der Cashflow in den nächsten drei Jahren entwickeln?		laufendes Jahr 20..	Planjahr 1: 20..	Planjahr 2: 20..	Planjahr 3: 20..	
		Nettoumsatz					
		. / . direkte Kosten (Bezugskosten, Provisionen, proportionale Fertigungskosten etc.)					
		Bruttogewinn (DB1)					
		. / . Marketingaufwand (Marketingmassnahmen, Verkaufsspesen etc.)					
		. / . Infrastrukturaufwand (Personal, Versicherungen, Miete, Büromaterial etc.)					
		Cashflow (DB2)					
4.16 Qualitätsmanagement / Controlling	Welches sind unsere wichtigsten Aktivitäten zur Qualitätssicherung, zum Controlling und zur Messung der Kundenzufriedenheit?						

5. Realisierung

Stichwort	Frage(n)	Beschrieb				Ergänzungen
5.1 Meilensteine	Welches sind jeweils die 3 wichtigsten Meilensteine in den kommenden Jahren und wann wollen wir dort angelangt sein (z.B. Nachfolgeregelung, Kauf neuer Unternehmen oder Verkauf des Unternehmens, Einstieg in neue Geschäftsfelder etc.)?	Laufendes Jahr: 20..	Beschrieb		Termin	
			1.			
			2.			
		Planjahr 1: 20..	3.			
			1.			
			2.			
		Planjahr 2: 20..	3.			
			1.			
			2.			
		Planjahr 3: 20..	3.			
			1.			
			2.			
5.2 Analyse potenzieller Probleme	Welches sind die 3 wichtigsten Probleme, welche in den nächsten 3 Jahren bei der Realisierung / Umsetzung unseres Businessplans auftreten können?	Mögliche Probleme (Beschrieb)	Eintrittswahrscheinlichkeit (klein, mittel, gross)	Tragweite (klein, mittel, gross)	Unsere Sofortmassnahmen / Absicherungsaktivitäten	

5. Realisierung

Stichwort	Frage(n)	Beschrieb				Ergänzungen	
	Wie sichern wir uns dagegen ab resp. welche Sofort-Massnahmen ergreifen wir gegebenenfalls?	1.					
2.							
3.							

6. Finanzen

Stichwort	Frage(n)	Beschrieb	Planjahr 1: 20..	Planjahr 2: 20..	Planjahr 3: 20..	Ergänzungen
6.1 Planerfolgs- rechnung	Welche finanziellen Ziele werden angestrebt? Welches sind die wichtigsten Kennzahlen in den Folgejahren? (Finanzkennzahlen in 1000 CHF)					
		Nettoumsatz Produkt 1				
		Nettoumsatz Produkt 2				
		Nettoumsatz Produkt 3				
		Nettoumsatz Gesamtunternehmen				
		./ . Direkte Kosten Produkt 1				
		./ . Direkte Kosten Produkt 2				
		./ . Direkte Kosten Produkt 3				
		Bruttogewinn (DB1) Gesamtunternehmen				
		./ . Marketing- und Infrastrukturaufwand Produkt 1				
		./ . Marketing- und Infrastrukturaufwand Produkt 2				
		./ . Marketing- und Infrastrukturaufwand Produkt 3				
		./ . (zusätzlicher) Marketingaufwand Gesamtunternehmen				
		./ . (zusätzlicher) Infrastrukturaufwand Gesamtunternehmen				
		Cashflow (DB2) Gesamtunternehmen				
		./ . Abschreibungen Produkt 1				
		./ . Abschreibungen Produkt 2				
./ . Abschreibungen Produkt 3						
./ . (zusätzliche) Abschreibungen Gesamtunternehmen						
Betriebsgewinn vor Zinsen und Steuern (DB3)						
./ . Zinsaufwand						
+ Zinsertrag						
+ / - neutrale Erfolge						
Gewinn vor Steuern						
./ . Steuern						
Gewinn nach Steuern						
6.2 Investitionen / Desin- vestitionen	Welche Investitionen (+) und Desinvestitionen (-) sind geplant und wann? (Finanzkennzahlen in 1000 CHF)	Investitionen (+) / Desinvestitionen (-)	Planjahr 1: 20..	Planjahr 2: 20..	Planjahr 3: 20..	

6. Finanzen

Stichwort	Frage(n)	Beschrieb						Ergänzungen
		Total: (Investitionen ./. Desinvestitionen):						
6.3 Leasing	Welche Leasingverträge wollen wir eingehen? Wie gross werden die jährlichen Leasingraten sein? (Finanzkennzahlen in 1000 CHF)	Leasing Objekte:		Planjahr 1: 20..	Planjahr 2: 20..	Planjahr 3: 20..		
		Total:						
6.4 Liquidität	Wie entwickelt sich unsere Liquidität in den nächsten 4 Quartalen? (Finanzkennzahlen in 1000 CHF)		laufendes Quartal: Q../20..	1. Quartal: Q../20..	2. Quartal: Q../20..	3. Quartal: Q../20..	4. Quartal: Q../20..	
		Anfangsbestand flüssige Mittel						
		+ Einzahlungen						
		./. Auszahlungen						
		Endbestand flüssige Mittel						
6.5 Kapitalbedarf	Welchen Kapitalbedarf haben wir gemäss unseren Planrechnungen? Welche Sicherheiten können wir bieten? (Finanzkennzahlen in 1000 CHF)	Geplanter Einsatz Eigenmittel (Aktienkapital, Darlehen, Aktionäre):						Mögliche (vorhandene) Sicherheiten:
		Benötigtes Fremdkapital für Investitionen:						

6. Finanzen

Stichwort	Frage(n)	Beschrieb	Ergänzungen	
		Benötigte Kontokorrentlimite bei einem Finanzinstitut:		
		Geplante Darlehensamortisationen p.a.:		

7. Beilagen / Detailunterlagen

Stichwort	Frage(n)	Beschrieb				
7.1 Zusatz- hinweise	Welche zusätzlichen Hinweise haben wir zu den nachstehend aufgelisteten Beilagen?					
7.2 Beilagen	Welche Beilagen zum Businessplan stehen uns zur Verfügung und / oder sind in den Unterlagen integriert?	Beilagen zu Analysen und Konzepten: <input type="checkbox"/> Marktforschungsberichte <input type="checkbox"/> Marktanalysen <input type="checkbox"/> Konkurrenzanalysen (Details) <input type="checkbox"/> Kundenliste (Ist / Soll) <input type="checkbox"/> Kundenanalysen (Details) <input type="checkbox"/> Unternehmensstrategie <input type="checkbox"/> Marketingkonzept(e) <input type="checkbox"/> Ziele für die wichtigsten Kunden <input type="checkbox"/> Marketing-Massnahmenplan <input type="checkbox"/> Verkaufsstufenplan <input type="checkbox"/> Account - Pläne für Grosskunden (Key Accounts) <input type="checkbox"/> Presseberichte <input type="checkbox"/> Portrait der Firma <input type="checkbox"/> Prospekte zu den Produkten <input type="checkbox"/> Referenzliste <input type="checkbox"/> Andere	Nummer / Register:	Beilagen zu Personen und Verträgen: <input type="checkbox"/> Lebensläufe <input type="checkbox"/> Organigramm(e) <input type="checkbox"/> Liste der Verwaltungsräte <input type="checkbox"/> Verzeichnis vorhandener Betriebsmittel / Anlagen <input type="checkbox"/> Infrastruktur-Massnahmenplan (EDV, Räumlichkeiten, Produktion etc.) <input type="checkbox"/> Offerten für Investitionsobjekte <input type="checkbox"/> Offerten für Leasingobjekte <input type="checkbox"/> Auszüge aus dem Handelsregister / Betreibungsregister / Strafregister <input type="checkbox"/> Statuten <input type="checkbox"/> Verträge (Kooperationen, Beteiligungen, Lieferanten usw.) <input type="checkbox"/> Rahmenverträge mit Grösstkunden (Key Accounts) <input type="checkbox"/> Mietvertrag <input type="checkbox"/> Patentschriften <input type="checkbox"/> Versicherungspolicen <input type="checkbox"/> Andere <input type="checkbox"/> ...	Nummer / Register:	Beilagen zum Finanziellen: <input type="checkbox"/> Jahresabschlüsse <input type="checkbox"/> Detaillierte Umsatzplanung <input type="checkbox"/> Kalkulationen <input type="checkbox"/> Investitionsplan <input type="checkbox"/> Investitionsrechnungen <input type="checkbox"/> Planerfolgsrechnungen <input type="checkbox"/> Liquiditätsplanung <input type="checkbox"/> Planbilanzen <input type="checkbox"/> Kapitalbedarfsrechnung <input type="checkbox"/> Verzeichnis vorhandener Eigenmittel <input type="checkbox"/> Privater Vermögensstatus <input type="checkbox"/> Belege zu Sicherheiten <input type="checkbox"/> Debitorenliste <input type="checkbox"/> Kreditorenliste <input type="checkbox"/> Andere <input type="checkbox"/> ...