KMU-Führungspraxis

Business Plan

«Shopping Support System»

Gruppe D – Team 18

David Toszeghi, Felix Rohrer, Jens Löhrer, Sandro Bissig, Simon Kind

Inhaltsverzeichnis

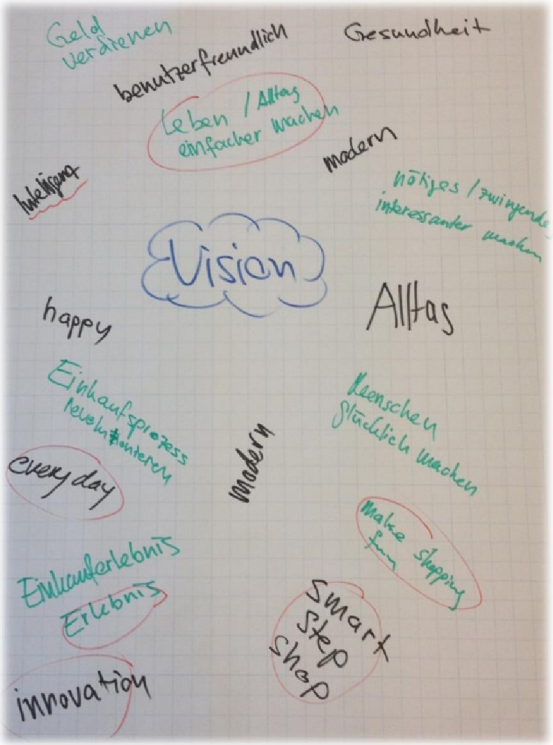
Das Dokument wurde anhand des Leitfadens der BDO AG gegliedert

- Unternehmen
- Unternehmensstrategie
- Produkte/Dienstleistungen
- Markt/Kunden
- Konkurrenz
- Marketing
- Produktion/Lieferanten/Beschaffung
- Forschung und Entwicklung
- Standort und Organisation
- Informatik
- Management
- Führungsinstrumente
- Risikoanalyse
- Finanzen
- Massnahmen

UNTERNEHMEN

Unternehmenssteckbrief

Hauptsitz	Root
Gründungsjahr	2012
Anzahl MA	40
Produkt	Shopping Support System
Umsatz	CHF 25,3 Mio.
Kundengruppen	B2B: Einkaufscenter, Detailhändler, Do-it-yourself, Baumschulen
Zielmarkt	Schweiz
Vision	Wir machen jeden Tag zu einem Erlebnis



UNTERNEHMENSSTRATEGIE

Vision Statement

“Turn everyday into an adventure”

Wir machen jeden Tag zu einem Erlebnis.

Mission Statement

Wir machen jeden Tag zu einem Erlebnis. Wir tun dies, indem wir mittels innovativer Technologien den alltäglichen Einkauf attraktiver gestalten.

Strategie 1/3

- 1. Anspruchsgruppen (Kunden)
  - Unsere Produkte ermöglichen einen attraktiveren Einkauf für sämtliche Benutzer.

- 2. Leistungsangebot
  - Mit unserem intelligenten Einkaufswagensystem, bieten wir…

    … unseren Kunden die Möglichkeit, Konsumenteninformationen zu sammeln, Werbung und Angebote gezielt zu platzieren, Konsumenten zu informieren und den Einkaufsprozess effizienter zu gestalten.

    … den Konsumenten die Möglichkeit, den täglichen Einkaufsprozess zu individualisieren. Dies bedeutet, dass der Einkauf schneller erledigt werden kann, dass mehr Informationen verfügbar sind, dass der Einkauf einfacher wird und dass der Einkauf persönlicher wird.

Strategie 2/3

- 3. Wertschöpfungsfokus
  - Unser Unternehmen strebt einen optimalen Herstellungsprozess an, bei welchem Ressourcen in jeglicher Art schonend eingesetzt werden. Dies soll durch kluge Entscheidungen auf operativer sowie strategischer Ebene unterstützt werden.
- 4. Kooperationsfelder
  - Wir wollen langfristige Lieferanten Beziehungen aufbauen und unterhalten. Diese sichern uns die Herstellung eines qualitativen guten Massenprodukt. Wir streben ein gutes Preis-Leistung Verhältnis an.
  - Wir achten auf umweltfreundliche und faire Produktionsbedingungen, auch bei unseren Lieferanten.

Strategie 3/3

- 5. Kernkompetenzen
  - Unsere Kompetenzen sind das zusammenführen der Hardware mit unserer Software zu einem vollständigen System. Wir ergänzen dies mit der Möglichkeit für die Personalisierung des Produktes für Kunde und Konsument.
  - Wir bieten dem Kunden ein umfassendes Verkaufssystem inkl. Service.
- 6. Anspruchsgruppen (exkl. Kunden)
  - Wir handeln verantwortlich gegenüber Gesellschaft und Umwelt.
  - Wir streben substanzielles und nachhaltiges profitables Wachstum an.
  - Wir bieten ein angenehmes und faires Arbeitsumfeld mit individueller Förderung und attraktiver Gewinnbeteiligung.
  - Wir sind Marktführer indem wir Innovationen effizient Umsetzen.

PRODUKTE / DIENSTLEISTUNGEN

«Shopping Support System»

Warum ist es eine Innovation?

- **Marktlücke**
  - keine Konkurrenz aktuell, Risiko von Nachahmern jedoch relativ gross
- **Grosses Kundebedürfnis vorhanden**
  - Kunde kann Zeit & Kosten sparen
  - Endkunde kann Zeit sparen
- **USP (unique selling proposition)**
  - Kombination von Software und Hardware ➔ Optimierung Kundenführung
  - Gesamtpaket / Service

Warum soll der Kunde dafür bezahlen?

- Kunde kann Personal sparen
- Kunde kann Kosten sparen
- Effizientere Konsumenten Abfertigung
- Prozessoptimierung B2B
- Marketing Potential bei Konsumenten
- Erhöhte Konsumenten Zufriedenheit
- Erfassen des Konsumentenverhaltens

MARKT / KUNDEN

Geschäftsidee

- Marktpotential
  - Grosse Einkaufszentren sind interessiert, ihre Kunden attraktive und einfach zu bedienende Einkaufswagen zur Verfügung zustellen. Zusätzlich ermöglicht das Produkt das Kundenverhalten auszuwerten und Werbung oder Spezialangebote entsprechend darauf auszurichten.
- Zu erwartendes Kosten- / Umsatz-Verhältnis
  - 1 : 1.5 (Kosten: ~35’000.- / Verkaufspreis: ~50’000.-)
- Technische Machbarkeit
  - Die Technologien sind auf dem Markt vorhanden. Die Produktion, bestehend aus der Zusammenstellung der Komponenten und Software, ist mit dem Knowhow realistisch.
- Zeitliche Realisierbarkeit
  - 1 Jahr

Kundensegment(e)

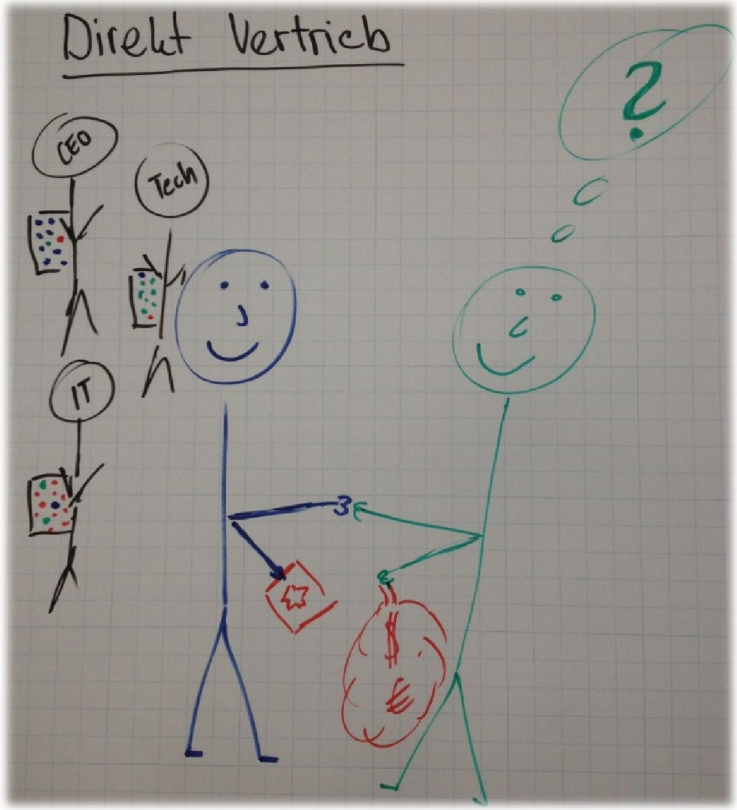
- Was sind unsere Kundensegmente?
  - Einkaufscenter (z.B.: Pilatus-Markt, Shopping-Center Emmen, usw.)
  - Detailhändler (z.B.: Coop, Migros, Denner, Aldi, usw.)
  - Do-it-yourself (z.B.: Hornbach, Jumbo, Coop Bau & Hobby, usw.)
  - Baumschulen / Gartencenter

- Wir differenzieren unserer Kundensegmente anhand ihrer Konsumenten / Kundenbedürfnissen. Dies ermöglicht uns, für die einzelnen Kundensegmente optimierte Softwarelösung anzubieten und entsprechende Marketing Aktionen durchzuführen.

KONKURRENZ

Konkurrenten

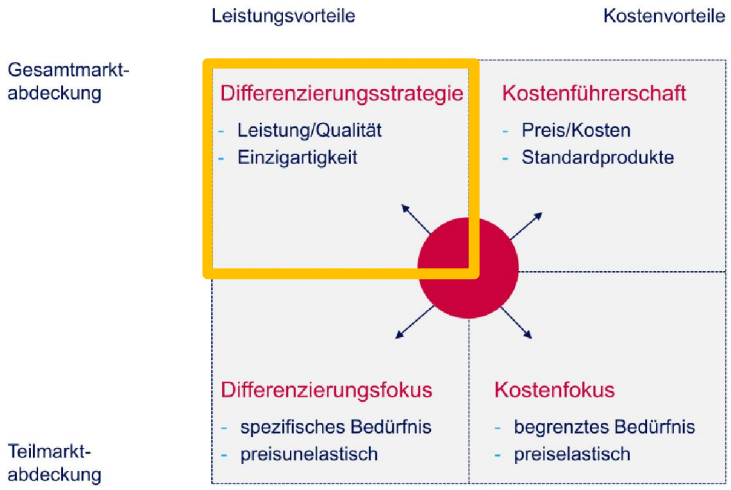
- Bei einer kurzen Recherche wurde nur ein Hersteller eines ähnlichen Produktes gefunden. Dieser Hersteller ist aber nur in den USA tätig und es sind keine Informationen über Erfolg oder Nichterfolg vorhanden.
- Das Risiko von Nachahmern ist hoch. Möglicherweise gibt es bei den grösseren Detailhandelsunternehmen bereits Bestrebungen in diese Richtung. Auch ein System wie Coop Passabene könnte als Vorstufe zu unserem System betrachtet werden und allenfalls weiterentwickelt werden.



MARKETING

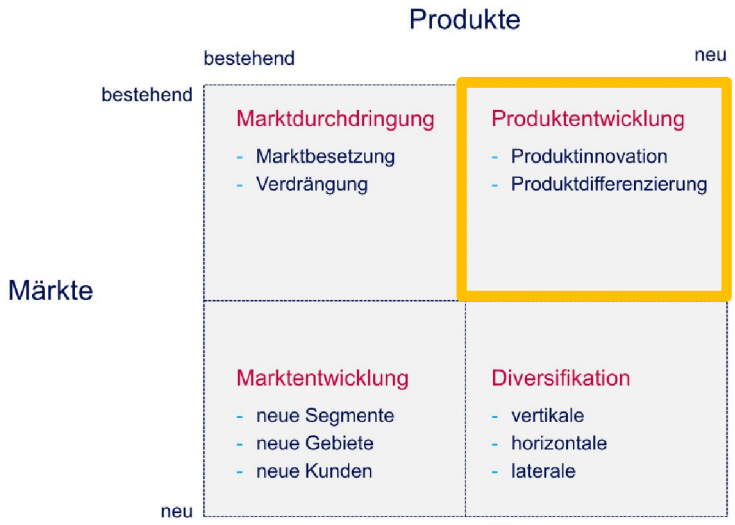
Wettbewerbs-Strategie

- Differenzierungsstrategie
  - Differenzierung durch Leistung (in Einkaufswagen integriertes Tablet dient als Informationsdisplay, Werbeplattform, Orientierungshilfe, Produkte-Scanner, Rechner, etc.)
  - Kundendatenbank-System (CumulsCard, SuperCard, usw.)
  - Diebstahlsicherung
  - Inbetriebnahme
  - Service und Wartung
  - Bisher einzigartig!



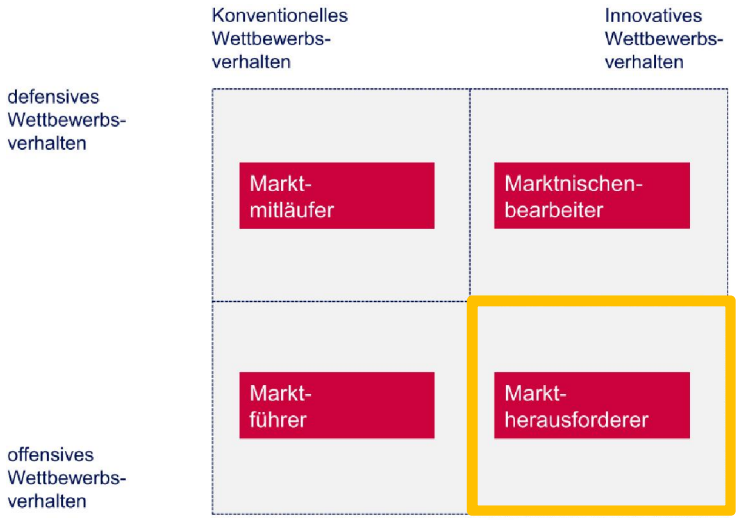
Wachstums-Strategie

- Produktentwicklung
  - Ein neues Produkt für den bestehenden Markt von Einkaufswagen
  - Produktinnovation durch Erweiterung von bestehenden Einkaufswagen mit unserem einzigartigen System



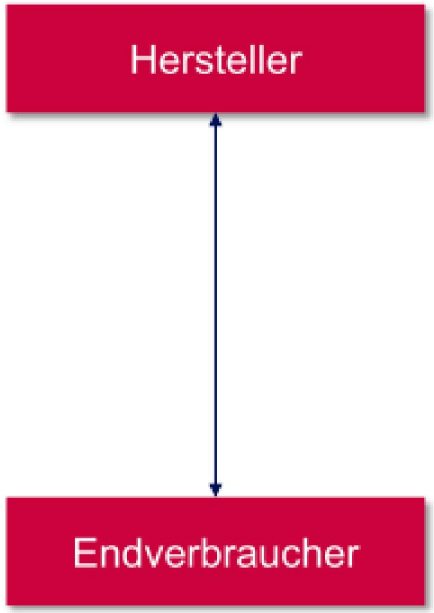
Verhaltensstrategie im Wettbewerb

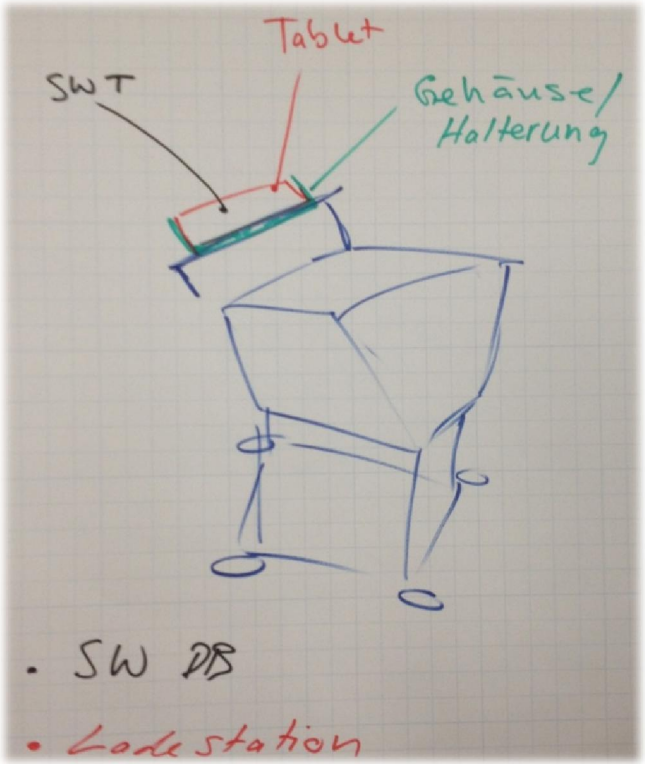
- Marktherausforderer
  - Innovatives Wettbewerbsverhalten durch etablieren und kontinuierliches weiterentwickeln der neuen Technologien
  - Offensives Wettbewerbsverhalten durch konsequenten Direktvertrieb (aktives Ansprechen möglicher Geschäftspartner)



Vertriebsmodell

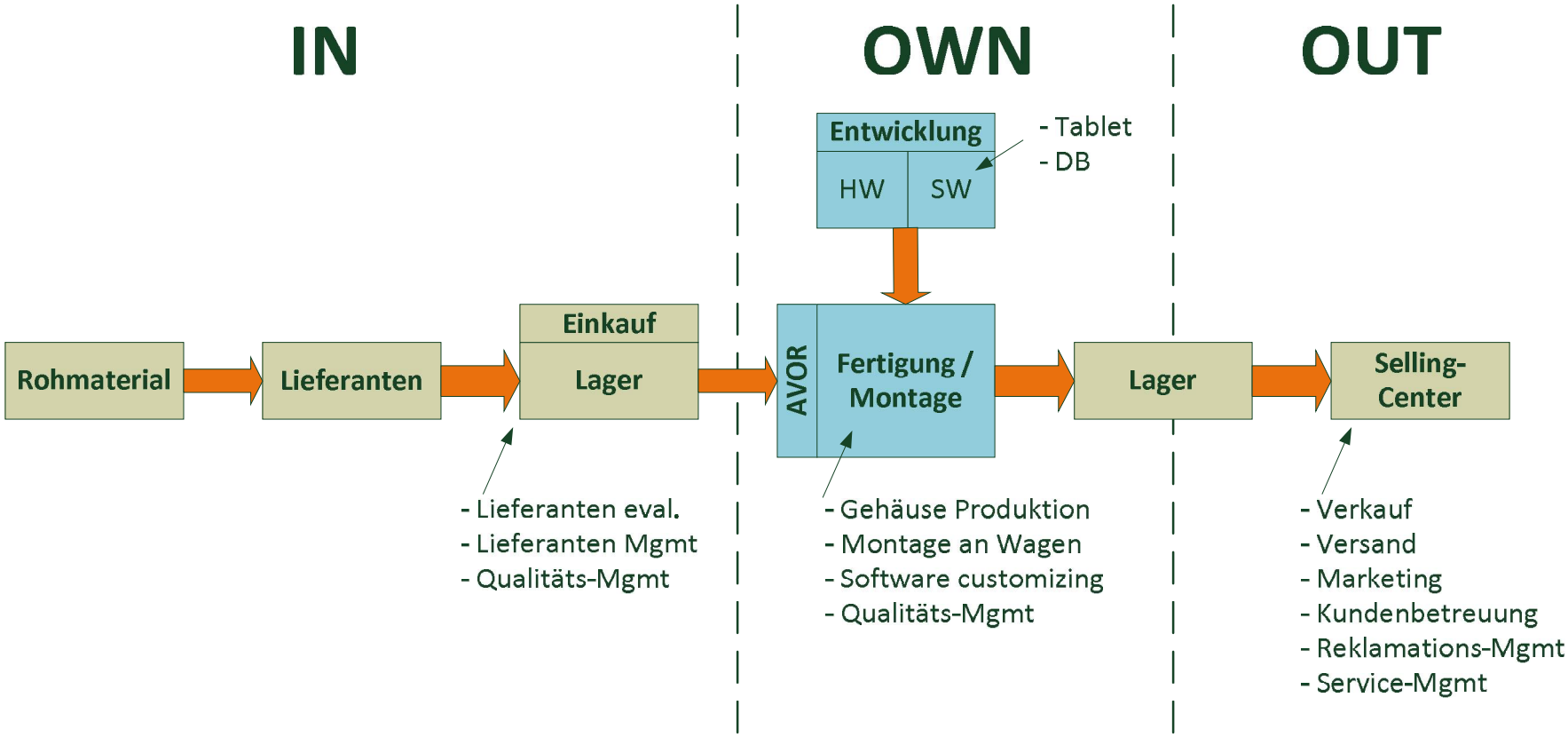
- Einstufiger Vertrieb
  - Grössere, komplexere Projekte mit hohem Informationsbedarf
  - Eigenes Selling Center für Kundenakquisition, Kundenbetreuung, Kundenverhandlungen
  - Installations- und Wartungsaufgabe
  - Wir kennen unsere Kunden
  - Rückwärts-Informationsfluss möglich (Feedback, Anpassungen, Wünsche, etc.)



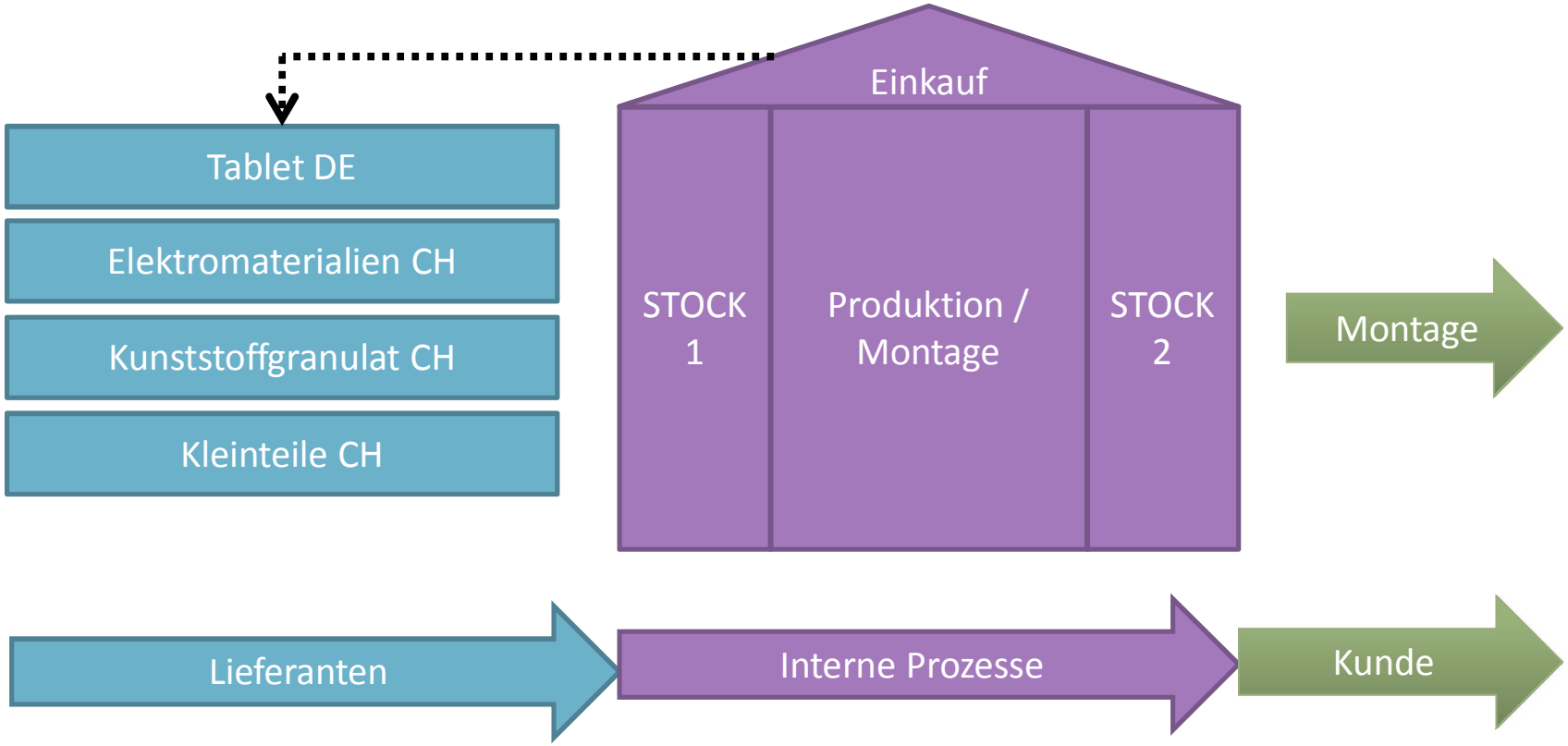


PRODUKTION / LIEFERANTEN / BESCHAFFUNG

Geschäftsprozess



Logistikprozess



Dimensionierung Logistik

- Sieben Personen in Materialwirtschaft

Einkauf: 1 MA	**Logistik / Lager: 6 MA** 1 Fahrer 1 QM 2 Lager in 2 Lager out
Anlagen: PC, Büro-Materialien Entsprechende Software	Anlagen: Lieferwagen Kleinteilelager Rohstofflager Stapler Qualitätsmanagement-SW/HW

Baugruppen und wichtigste Einzelteile

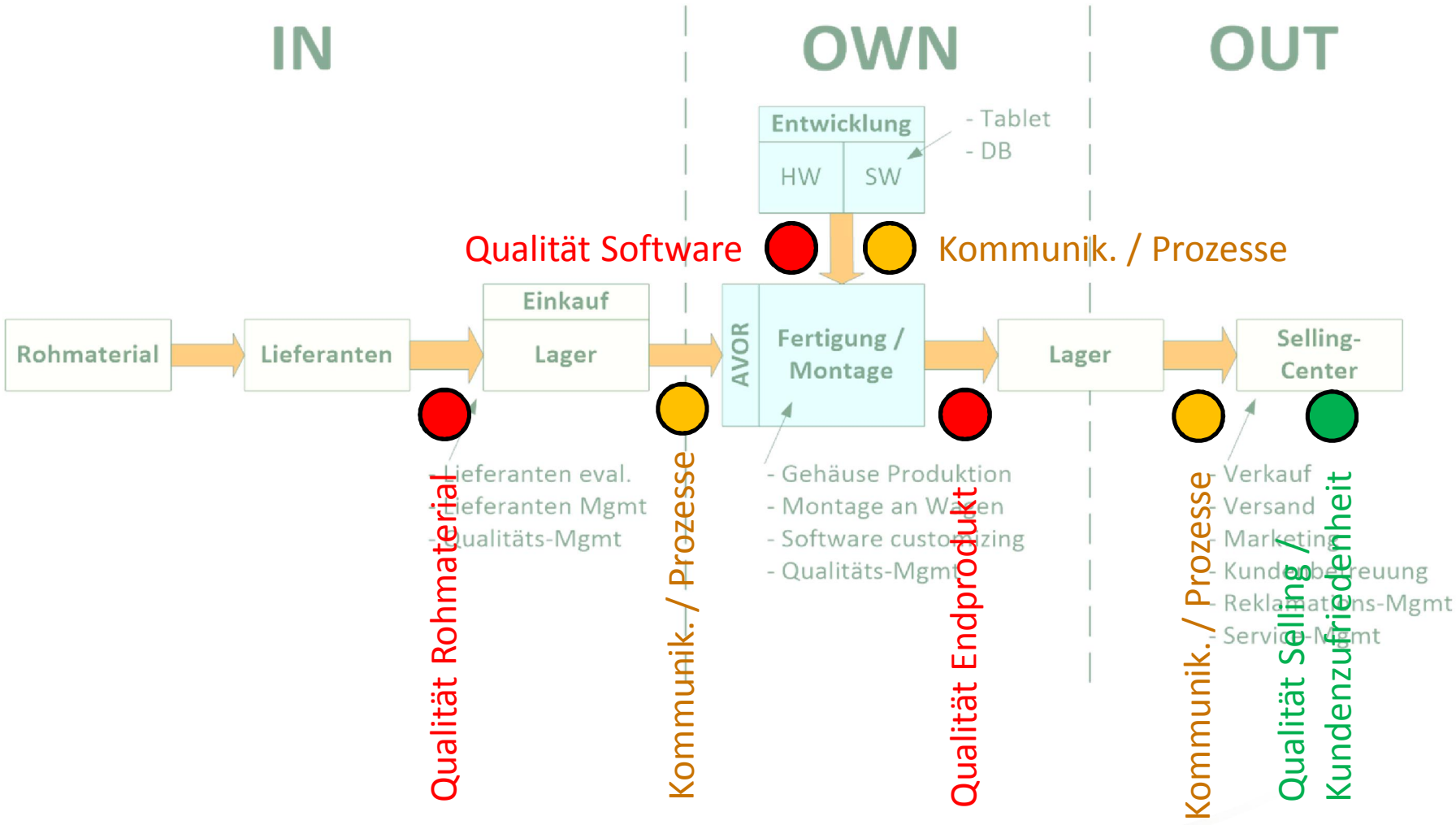
#	Baugruppe	Einzelteil	Stk	Preis/Stk	Total	Make/Buy
1	**Tablet**	Industrie-Tablet	1	100.00	**100.00**	Buy
2	**Halterung / Gehäuse**	Kunststoffhalterung	1	5.00	**143.00**	Make
		Befestigungsteil	1	3.00		Make
		Stecker	1	2.50		Buy
		Buchse	1	2.50		Buy
		Barcode-Scanner	1	50.00		Buy
		RFID-Scanner	1	50.00		Buy
		Positionsbestimmung	1	10.00		Buy
		Kleinmaterial	1	20.00		Buy
3	**Ladestation**	Transformator, Elektronik	1	150.00	**200.00**	Buy
		Gehäuse	1	20.00		Make
		Stecker, Anschlüsse	1	10.00		Buy
		Kleinmaterial	1	20.00		Buy
4	**Software für Tablet**	Lizenz-Anteil	1	60.00	**60.00**	Make
5	**Software zentrale DB**	Lizenz-Anteil	1	20.00	**20.00**	Make

FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

Strategische Q-Merkmale

- Kundenorientierung (Kundenwünsche)
- Kundeninteraktion (Feedback)
- Herausragende Qualität
- Hohe Produktivität
- Familiäres Arbeitsklima (Selbstverwirklichung, flache Hierarchie, respektvoller Umgang)

Punkte für Qualitätskontrollen



Dimensionierung der Qualitätsmittel

- Personal für Qualitätskontrolle:
  - Qualität Rohmaterial u. Endprodukt: 1 Person
  - Qualität Software: Team (Checkliste)
  - Qualität Kommunikation u. Prozesse: 1 Person
  - Qualität Kundenrückmeldungen: Selling Center
- Anlagen:
  - Entsprechend ausgerüsteter Messraum: Materialtests, Eingangskontrolle

STANDORT UND ORGANISATION

Standort Root D4

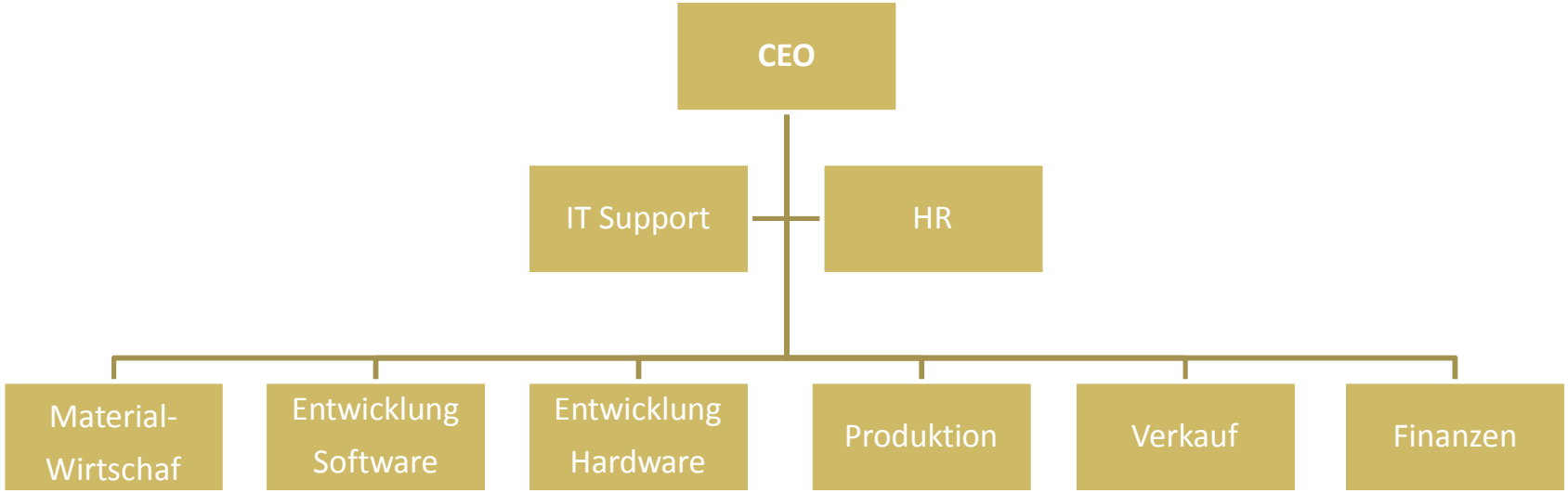
- Vorteile
  - Gute Verkehrsanbindung
  - Zentrale Lage
  - Bezahlbare Räumlichkeiten

- Nachteile
  - Mittlerer Steuerfuss
  - Verkehrsanlage angespannt

Root, D4 Campus - Quelle: http://www.d4center.ch/de/campus

Organigramm

Funktionale Organisation



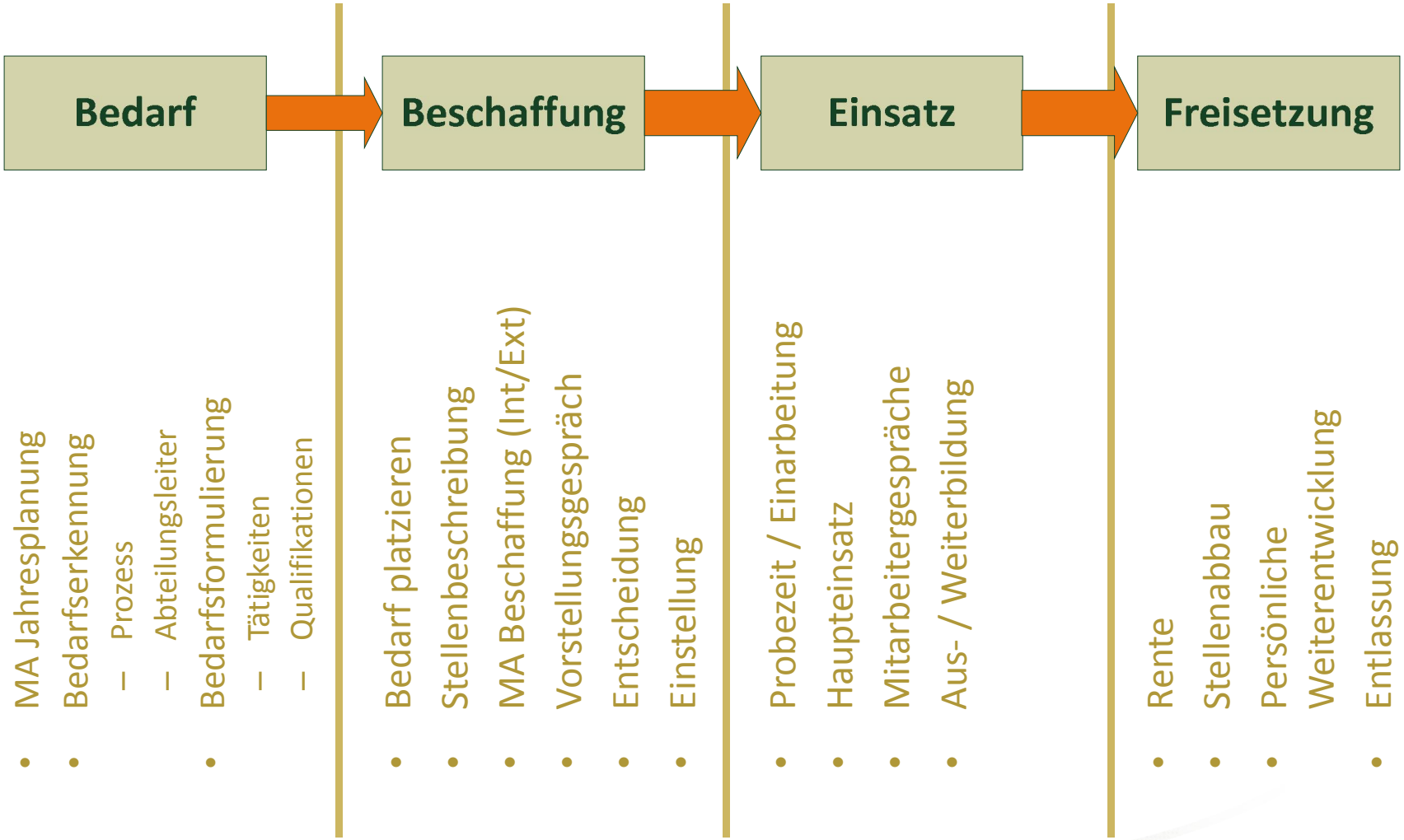
Vorteile: einfache Struktur, Spezialisierungseffekte, klare Abgrenzung
Nachteile: Schnittstellen, Gefahr Bereichsegoismen, Personalentwicklung eingeschränkt

Im Kurs nicht genauer betrachtet, bzw. keine Übung dazu

INFORMATIK

MANAGEMENT

Personalprozess



Personalplan

	2012 (%)	2013 (%)	2014 (%)	2015 (%)	2016 (%)
CEO	100	100	100	100	100
Stabstellen	200	200	200	200	300
Abteilungsleitung	600	600	600	600	600
Materialwirtschaft	700	700	700	700	1'000
F+E Software	300	300	300	300	200
F+E Hardware	200	200	200	200	200
Produktion	1'500	1'500	1'500	1'500	2'000
Verkauf	500	500	500	500	600
Finanzen	100	100	100	100	100
Total	**4'200**	**4'200**	**4'200**	**4'200**	**5'100**
Anzahl MA	42	42	42	42	51

FÜHRUNGSINSTRUMENTE

Rekrutierungsprozess 1/3

- Vakanz / Bedarfsermittlung
  - Abgleich mit Budget, Bedarfsplan
- Stellenbeschreibung
  - Entsprechend der offenen Stelle beschreiben
  - Firma als attraktiver Arbeitgeber positionieren
- Anforderungsprofil
  - Erfüllen der geforderten Kompetenzen für offene Stelle
  - Person muss in die Firma passen (Alter, Persönlichkeit / Menschlichkeit)
- Ausschreibung
  - Abklären ob der Bedarf intern gedeckt werden kann.
  - Ausschreibung auf Job-Portal, Internet, Fach-Zeitungen

Rekrutierungsprozess 2/3

- Vorselektion
  - Bewerbungs-Dossier studieren und vorselektionieren
  - Auserwählte Bewerber zu einem ersten Gespräch einladen (HR, Team-Leader)
  - Beim Gespräch die Firma, Vision, Mission erläutern.
- Hauptselektion
  - Die fünf besten Bewerber werden auf ein weiteres Gespräch eingeladen. Ihr Auftrag lautet eine 10min Präsentation über sich selber, Familie, Hobbies, etc. (HR, Team-Leader, einzelne Team-MA, CEO)
  - Unsere Organisation, Team aufzeigen / beschreiben.
  - Gespräch mit Bewerber, HR, Team-Leader, CEO
  - Basierend auf der Präsentation und Gespräch wird eine Top 3 Liste erstellt.
- Arbeitsvertrag
- Einführung / Probezeit

Rekrutierungsprozess 3/3

- Arbeitsvertrag
  - OR-Arbeitsvertrag
  - «Betriebshandbuch / Organisationshandbuch»
- Einführung / Probezeit
  - 3 Monate Probezeit
  - 2 Tage Firma, alle Abteilungen zeigen, sanfter Einstieg
  - Nach 1 Monat: «Gschpürsch mi» mit beidseitigem Feedback

Qualifikationsprozess (Einkauf)

- Kriterien bestimmen
  - Guten Einkaufspreise
  - Vertragslaufzeiten
  - Sozialkompetenzen
  - Beziehungsnetz
- Kriterien vereinbaren
  - Team-Leader definiert die «Wunschwerte» und bespricht diese mit dem Mitarbeiter.
  - Im gegenseitigen Einverständnis werden die Werte schriftlich festgehalten.
- Beobachten
  - Vergleich mit Vorjahreszahlen
  - Umfrage bei Lieferanten
- Klären / Beschreiben

Qualifikationsprozess (Einkauf)

- Bewerten
  - Balanced Scorecard
  - %-Bewertung
- Konfrontieren
  - Selbsteinschätzung des MA
  - Einschätzung durch den TL
  - Gemeinsames Gespräch mit Resultat Vergleich
- Massnahmen vereinbaren
  - Ziele für nächstes Jahr vereinbaren
  - Ziele für die nächsten 3 Monate vereinbaren
- Massnahmen kontrollieren
  - MAB (Mitarbeiter Beurteilung)
  - Nach 3 Monate Ist/Soll Vergleich

Im Kurs nicht genauer betrachtet, bzw. keine Übung dazu

RISIKOANALYSE

FINANZEN

Kosten für Material, Baugruppen und Personal

	[CHF] Kosten
Beschaffung	18’125’000.-
Personal	4’641’000.-
Infrastruktur	500’000.-
Anlagen	1’393’000.-
Total	**24’659’000.-**

Kosten für Material, Baugruppen und Personal

	Lohn / Monat	Lohn / Jahr	Anzahl Pers.	Total Kosten / Jahr	Stellen
Geschäftsleitung					
CEO	12'000	144'000	1	144'000	Management
Stabstellen	10'000	120'000	2	240'000	Management
Abteilungsleitung	10'000	120'000	6	720'000	Management
Materialwirtschaft	7'000	84'000	7	588'000	Einkauf B2B Logistiker
F+E Software	7'000	84'000	3	252'000	App. Developer
F+E Hardware	7'000	84'000	3	252'000	Entwickl. Ing.
Produktion	5'000	60'000	15	900'000	Mechaniker
Verkauf	7'000	84'000	5	420'000	Verkäufer B2B
Finanzen	4'500	54'000	1	54'000	Buchhalter
TOTAL	69'500	834'000	43	**3'570'000**	
Total x 1.3				**4'641'000**	

Mittelfristplanung (grob, 5 Jahre)

	1. Jahr	2. Jahr	3. Jahr	4. Jahr	5. Jahr
Erlös netto	25'300'000	25'300'000	25'300'000	25'300'000	25'300'000
Mat. Kosten	12'625'000	12'625'000	12'625'000	12'625'000	12'625'000
Fremdkosten	5'500'000	5'500'000	5'500'000	5'500'000	5'500'000
Betr.-Leist.	18'125'000	18'125'000	18'125'000	18'125'000	18'125'000
Prod. Pers.	2'842'666	3'198'000	3'198'000	3'198'000	3'697'200
DB	4'332'334	3'977'000	3'977'000	3'977'000	3'477'800
G-Kosten ...	2'303'800	2'303'800	2'303'800	2'303'800	2'588'200
Cash flow	0	0	0	0	0
Abschreibung	0	0	0	0	0
Gewinn	**4'332'334**	**1'673'200**	**1'673'200**	**1'673'200**	**889'600**

Budget (detailliert, 1 Jahr in Monaten) 1/2

	Jahr	Jan	Feb	Mar	Apr	Mai	Jun
Erlös netto	25'300'000	0	0	0	0	0	0
Mat. Kosten	12'625'000	0	0	1'262'500	1'262'500	1'262'500	1'262'500
Fremdkosten	5'500'000	0	0	550'000	550'000	550'000	550'000
Betr.-Leist.	18'125'000	0	0	1'812'500	1'812'500	1'812'500	1'812'500
Prod. Pers.	2'842'666	88'833	88'833	266'500	266'500	266'500	266'500
DB	4'332'334	-88'833	-88'833	-2'079'000	-2'079'000	-2'079'000	-2'079'000
G-Kosten ...	2'303'800	191'983	191'983	191'983	191'983	191'983	191'983
Cash flow	2'028'534	-280'816	-280'816	-2'270'983	-2'270'983	-2'270'983	-2'270'983
Abschreibung	0	0	0	0	0	0	0
Gewinn	**2'028'534**	**-280'816**	**-280'816**	**-2'270'983**	**-2'270'983**	**-2'270'983**	**-2'270'983**

Budget (detailliert, 1 Jahr in Monaten) 2/2

	Jahr	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez
Erlös netto	25'300'000	0	5'060'000	5'060'000	5'060'000	5'060'000	5'060'000
Mat. Kosten	12'625'000	1'262'500	1'262'500	1'262'500	1'262'500	1'262'500	1'262'500
Fremdkosten	5'500'000	550'000	550'000	550'000	550'000	550'000	550'000
Betr.-Leist.	18'125'000	1'812'500	1'812'500	1'812'500	1'812'500	1'812'500	1'812'500
Prod. Pers.	1'599'000	266'500	266'500	266'500	266'500	266'500	266'500
DB	5'576'000	-2'079'000	2'981'000	2'981'000	2'981'000	2'981'000	2'981'000
G-Kosten ...	2'303'800	191'983	191'983	191'983	191'983	191'983	191'983
Cash flow	3'272'200	-2'270'983	2'789'017	2'789'017	2'789'017	2'789'017	2'789'017
Abschreibung	0	0	0	0	0	0	0
Gewinn	**3'272'200**	**-2'270'983**	**2'789'017**	**2'789'017**	**2'789'017**	**2'789'017**	**2'789'017**

Im Kurs nicht genauer betrachtet, bzw. keine Übung dazu

MASSNAHMEN

ANHANG

Preismodell 1/3

- Wir haben keine Unterschiedliche Preismodelle, da wir für alle Kundensegmente das gleiche Produkt anbieten. Die Software kann für jeden Kunden angepasst werden.

- Basis-Paket
  - Verkaufspreis Total: 50’000.-
  - Display für 100 Wagen
  - Basis Software und Hardware Konfiguration
  - 40h für individuelle Software Anpassungen (Rest nach Aufwand)
  - Software Update & Hardware Wartung 1 Jahr

Preismodell 2/3

- Optionen (Setzt das Basis-Paket voraus)

Zusätzlichen Wagen	Preis (CHF)	Abgrenzung
1oo Wagen	30’000.-	-
500 Wagen	140’000.-	-

Software Update / Wartung	Preis (CHF)	Abgrenzung
1-Jahr	2’000.-	Pro 500 Wagen
3-Jahre	5’000.-	Pro 500 Wagen
5-Jahre	8’000.-	Pro 500 Wagen

Hardware Wartung	Preis (CHF)	Abgrenzung
1-Jahr	5’000.-	Pro 100 Wagen
3-Jahre	14’000.-	Pro 100 Wagen
5-Jahre	22’000.-	Pro 100 Wagen

Preismodell 3/3

- Optionen (Setzt das Basis-Paket voraus)

Schulung	Preis (CHF)	Abgrenzung
3 Tage Schulung: - neue Werbung einbauen	2’500.-	Pro Person
1 Woche Schulung: - Software nach eigenen Bedürfnisse anpassen	5’500.-	Pro Person

Maschinen und Anlagen [Source]

Anzahl	Maschine	Preis/Stk	benötigte Kapazität Jahr 1
1	Spritzgussmaschine		
	Form Aussenschale		110'000
	Form Befestigungsteil		110'000
	Form Ladestation		3600
	benötigt Total		223'600
120	1h		
8	250		
	Mögliche Kapazität 8h Betrieb		240'000
	Kosten	CHF 1'000'000	CHF 1'000'000
1	Server	CHF 10'000	CHF 10'000
30	PC kmpl.	CHF 1'000	CHF 30'000
30	Lizenzen Basis	CHF 100	CHF 3'000
10	Lizenzen Speziallizenzen	CHF 20'000	CHF 200'000
15	Montageplatz	CHF 10'000	CHF 150'000
Total			CHF 1'393'000