

## Checkliste – Businessplan KMU (kleine und mittlere Unternehmen)

Mit der Betriebsgröße steigt der Umfang des Businessplans, zu Deutsch auch Geschäftsplan. KMU sind Kleinstunternehmen aber auch Betriebe mit bis zu 250 Mitarbeiter und Umsätzen im Millionenhöhe. Unabhängig davon ist der Inhalt thematisch immer gleich, eben - Business & Plan.

Diese Checkliste ist für Unternehmen mit bis zu 12 Mitarbeiter gedacht. Bei dieser Betriebsgröße haben einzelne Mitarbeiter meist mehrere Funktionen. Personelle Veränderungen (z.B. Karenz) haben oft weitreichende organisatorische Auswirkungen und umgekehrt. Aus diesem Grund empfehlen wir den Personalteil zu integrieren und bei Veränderungen diese Wechselwirkung zu berücksichtigen.

Eine Herausforderung ist die objektive Erfassung und Analyse des Ist-Standes, Ziehen richtiger Schlüsse, sinnvolle Zielsetzung und das Ableiten wirksamer Maßnahmen. Im Sinne der Übersichtlichkeit empfehlen wir die Kapitel „Beschreibung und Analyse vom IST-Stand“ und „künftige Geschäftsentwicklung = Ihr Businessplan“ nicht zu vermischen.

Ein guter Businessplan zeichnet sich dadurch aus, dass er verständlich ist, die Planung schlüssig und die gelieferten Data valide und sinnvoll sind. Fassen Sie sich kurz, kommen Sie auf den Punkt und behalten Sie den Zweck des Businessplans im Visier.

Bei Bedarf machen Sie verschiedene Versionen z.B. für die eigene Planung und für einen Geldgeber.

Diese Checkliste ist ein Vorschlag und daher unverbindlich in Bezug auf Inhalt als auch Struktur, eine Hilfestellung wenn Sie die Elemente des Businessplans Punkt für Punkt erarbeiten, bevor Sie diese in einem Dokument zusammenfassen.

Der Businessplan beschreibt den Ist Zustand Ihres Unternehmens, Ihre Umsatz- und Gewinnprognosen und was Sie sich im Betrachtungszeitraum vornehmen. Er sollte ein lebendes Dokument sein und regelmäßig aktualisiert werden. Weichen Planung und Realität stark voneinander ab, gibt es entweder dringenden Handlungsbedarf oder Ihre Planung war unrealistisch. Der Businessplan sollte kein Selbstzweck sein.

Eine kostenlose Businessplan Vorlage (Format & Struktur) finden Sie auf unserer Homepage [www.eccomp.biz](http://www.eccomp.biz)

### Deckblatt

#### Deckblatt

Titel, Name des Erstellers, Erstellungsdatum, Betrachtungszeitraum, Vertraulichkeitshinweis, Versionsnummer, Firmenname, Adresse.

### Inhaltsverzeichnis

#### Inhaltsverzeichnis

Ist ein Muss bei mehreren Seiten, außerdem hilft es fehlende Abschnitte oder einen unlogischen Aufbau zu erkennen.

### Executive Summary - Zusammenfassung für Entscheidungsträger

#### Executive Summary

Führen Sie hier alle unternehmensbezogenen Daten Ihres KMU an, damit ist klar für welches Unternehmen bzw. Standort das Dokument erstellt wurde. Dazu gehören: Name, Adresse, Postanschrift, Kontaktdaten (Tel., Fax, Mail), Inhaber, UID Nr., Firmenbuch Nr., Gründungsjahr, Gewerbeberechtigung(en). Neben der Zusammenfassung ist es sinnvoll, allgemeine Erkenntnisse aus der Analyse und die grundlegende Absicht hinter der Planung für den Betrachtungszeitraum hier zu präsentieren.

### Ihr KMU - IST-Situation und Standortbestimmung

#### Geschichte/kurzer Rückblick

Im Rückblick sollten nur jene Informationen auftauchen die von Belange für das Unternehmen waren und relevant für den Geschäftsplan sind. Also die Herleitung zur aktuellen Situation und kurze Beschreibung des derzeitigen Geschäftsfeldes.

#### Vision und/oder langfristige Ziele

Unternehmensleitbild und -ziele die charakteristisch für Ihren Betrieb, Ihre Geschäftsidee oder Ihre Produkte sind.

#### USP – Alleinstellungsmerkmale Ihres Unternehmens

Alleinstellungsmerkmale können Stärken und Schwächen sein. Welchen Einfluss haben Ihre USP auf Ihr Geschäft (Chancen und Risiken). Wenn Sie diese USP entwickeln wollen, beschreiben Sie dies im Abschnitt künftige Geschäftsentwicklung.

#### Lage

Die Lage ist bei direktem Kundenkontakt wesentlich in Bezug auf den Umsatz, in anderen Fällen eher von strategischer Bedeutung.

#### Gebäude/Lokal/Büro

Kurze Beschreibung der räumlichen Situation, der Einfluss auf die Geschäftstätigkeit (Vor-/Nachteile und Potentiale). Sind die Räumlichkeiten wesentlicher Bestandteil Ihrer Planung, kann dieser Abschnitt etwas ausführlicher werden – z.B. Geschäftsausweitung, Vergrößerung der Belegschaft, neue Produktionsbereiche ...

## **IT – Telefonie – www.**

Ziel dieses Abschnitts ist sich bewusst zu machen ob alles läuft, Stand der Technik ist und ob organisatorische Maßnahmen oder finanzielle Mittel für den Betrachtungszeitraum zu planen sind.

Gedankenansätze: Bedeutung der IT für Ihren Geschäftserfolg (z.B. Onlineshop), gibt es ein Backup-System, Datensicherheit intern/extern, welche Software besitzen Sie, erforderliche Updates, wer wartet die EDV, laufende Kosten, Investitionen für Hardware/Software/Updates/Wartung, müssen Sie von extern auf Ihre Mails/Daten zugreifen können, Telefonische Erreichbarkeit wie Hotline Support ...

Informationen zu Ihrer Webseite gehören auch dazu, welche Domains Ihnen gehören, wer betreut Ihre Webseite, welche Bedeutung hat der Webauftritt für Ihr Geschäft?

## **Maschinenpark**

Die Aufzählung soll einen Überblick geben über Vermögenswerte, Zustand, mögliche Instandhaltungskosten und Bedeutung für den Geschäftsablauf.

## **Fuhrpark**

Ähnlich wie bei Maschinenpark - kurze Auflistung Ihrer Fahrzeuge vom Firmenwagen bis zum Gabelstapler.

Fabrikat, Type, Baujahr, Laufleistung/Betriebsstunden Nutzungsart (z.B. Pool Car) und Eigentumsverhältnis (z.B. Leasing).

## **Arbeitsplätze**

Beschreiben Sie Anzahl und Ausstattung der Arbeitsplätze egal ob Büro, Werkstätte oder temporärer Arbeitsplatz für einen Vertriebsmann.

## **Aktuelles Personal**

Liste aller im Unternehmen tätigen Personen. Vor allem wenn Sie den Businessplan aus der Hand geben, sollten Sie die Namen anonymisieren. Wichtige Angaben sind Alter, Dauer der Betriebszugehörigkeit, Funktion(en) vor allem wenn betriebliche Interessen davon betroffen sind (Gewerbeberechtigung, Lehrlingsausbildung, Arbeitssicherheitsfachkraft...), Schulabschluss, weiterführende Ausbildungen intern/extern, sonstige Kenntnisse wie Führerschein oder Staplerschein, Fremdsprachen ...

## **Aktuelle Personallage**

Sofern von Bedeutung, Beschreibung des Ist-Standes wie bevorstehende Pensionierung, Karenz, Schulungsprogramme usw.

## **Produkte/Dienstleistungen USP**

Beschreiben Sie Ihr Angebot, d.h. Ihr Produkt (das kann auch eine Dienstleistung sein) und Ihre USP (siehe auch Pkt. USP - Unternehmen). Versuchen Sie Ihr Produkt zu charakterisieren also z.B. statt „Schuhe“ spezifisch: Laufschuhe und Sportschuhe, hochpreisig, aktuelle Modelle, nur die Marken XY, nur mit Fachberatung, Kinder, Damen und Herren Modelle ...

Umso klarer und genauer die Beschreibung Ihrer Produkte ist, desto besser kann die Zielgruppe bestimmt und angesprochen werden. Umgekehrt sollten Sie offen für umsatzrelevante Nachfrage außerhalb Ihrer Zielgruppe sein (künftige Geschäftsentwicklung).

## **Hauptlieferanten und Subunternehmer (General-)Vertretungen, Lizenzen**

Eine Liste der relevanten Lieferanten und Partner darf nicht fehlen, mit Angabe welchen Anteil am Umsatz direkt zugeordnet werden kann. Auch Partner mit wenig Umsatz aber strategischer Bedeutung gehören hierher.

## **Key Customer und/oder Zielgruppe**

Key Customer, zu Deutsch Schlüsselkunden, mit einem hohen Anteil am Gesamtumsatz. Schlüsselkunden können auch bei wenig Umsatz von besonderer Bedeutung sein und sollten dann ebenfalls angeführt werden. Wenn Sie überwiegend Laufkundschaft oder einen stark wechselnden Kundenkreis haben, beschreiben Sie die allgemeinen Gesetzmäßigkeiten wie saisonale Schwankungen, Altersgruppen, Geschlecht, Einkommen ... Ziel dieses Abschnitts ist Potentiale, Gefahren und den Wert Ihres Kundenstamms zu gewichten.

## **Aktuelle organisatorische Situation**

Wie haben Sie sich organisiert, wer macht die Auftragsabwicklung, verwenden Sie eine Unternehmenssoftware, wer macht Ihre Buchhaltung, lassen Sie Aufgaben außer Haus erledigen ...

## **Bisherige wirtschaftliche Entwicklung**

Hat es in den letzten Jahren Sprünge (Umsatz/Personal) in der Entwicklung gegeben, ist eine Umsatzliste und eine passende Erklärung sinnvoll. Die Umsatzzahlen alleine sind wenig aussagekräftig, ergänzend dazu sind noch die Anzahl der Mitarbeiter und der damit erzielte Gewinn sinnvoll.

## **Aktuelle wirtschaftliche Situation - Analyse**

Sind Sie mit den Umsätzen/Deckungsbeiträgen zufrieden, haben Sie Rücklagen um geplante Investitionen durchzuführen, drückt wo der Schuh, Betrachtung der Fixkosten etc. Insbesondere wenn die aktuelle Situation unbefriedigend ist sollte man sich hier mit den Ursachen auseinandersetzen. Eine Analyse der wirtschaftlichen Situation und deren Ursachen ist die Basis für die Planung von kurz und mittelfristigen Maßnahmen. Oft ergeben sich diese bereits aus der Analyse fast von selbst.

## **Markt Analyse – IST Stand**

### **Markt in Ihrer Region, Trends**

Stellen Sie sich vor, Sie erklären jemand der Ihre Branche nicht kennt mit wenigen Worten wie der Markt in Ihrer Region aufgebaut ist und worauf es dabei ankommt. Welche unterschiedlichen Produkt-, Preis- und Vertriebsstrategien es gibt. Einfach ein Überblick für jemand der kein Insider ist. Ein brauchbarer Ansatz ist über die Grenzen zu schauen. Entwicklungen und Trends entstehen oft in reifen Märkten sogenannten „mature markets“. Dort ist Wachstum nur mehr über Marktanteile oder Nischen möglich. Dementsprechend stark sind Konkurrenz und das Angebot an Produkten. Suchen Sie vergleichbare Unternehmen und analysieren Sie deren Angebote, Vertriebskanäle und Marktauftritt. Lassen sich diese Konzepte übertragen, ist Ihr Markt schon reif für neue Trends?

### **Produkte/Dienstleistungen, Trends und Entwicklungen**

Überblick der erhältlichen Produkte, einordnen Ihres Angebots in Bezug auf diese (Preis, Lieferzeit, Qualität, Mehrwert ...). Welche Produkt-/Preisstrategie fahren Sie, welche Produktrends gibt es, welche Änderungen verlangt der Markt?

### **Direkte Mitbewerber und Differenzierung**

Kennen Sie Ihre Mitbewerber? Welche Produkte bieten die an, wodurch unterscheiden sich diese von Ihrem Angebot. Haben Sie die gleiche Zielgruppe, haben Mitbewerber unmittelbar einen Einfluss auf Ihren Umsatz z.B. bei Werbe-Aktionen, gibt es Potentiale und Gefahren usw.

## Künftige Geschäftsentwicklung – Ihr BusinessPLAN

### □ Übersicht der geplanten Entwicklung

Die Vorherigen Abschnitte sollten den IST-Zustand beschreiben oder analysieren und eine Standortbestimmung erlauben. Darauf können Sie Ihre Ziele und Ihren Plan aufbauen, wie und wann Sie vom Ist- zum Sollzustand gelangen wollen. Ihr BusinessPLAN, kann und sollte konkrete und spezifische Ziele enthalten. Geben Sie eine Übersicht über die allgemeine Richtung an und gliedern Sie die Details in logische Bereiche bzw. Schwerpunkte.

### □ Planung nach Bereichen/Projekten

Strukturieren Sie Ihre Planung zur besseren Übersichtlichkeit.

Nachfolgend ein paar Denkanstöße wo Handlungsbedarf bestehen könnte:

- **Räumlichkeiten** – Instandhaltungs-/Renovierungsarbeiten, Erweiterung, Übersiedelung, Standorterweiterung, Kosten
- **Personal** – Pensionierung, Karenz, Schulungen, Outsourcing von Aufgaben, Aufstockung, Lehrlingsausbildung
- **Organisation** – Optimierung, Anschaffung von Unternehmenssoftware CRM, Lagerbewirtschaftung, dafür erforderliche Ressourcen
- **IT** – Hardware/Software Updates, Investitionen, Ersatz, Daten Organisation, Wartung, Drucker, Netzwerk
- **Qualität** – Qualitätsmanagementsystem (nicht)zertifiziert, Liefertreue, Qualitätskontrolle, Reklamationsmanagement
- **Fuhrpark/Maschinenpark** – Anschaffungen, geplante Reparaturen, Nachrüstung
- **Webseite** – Aktualisierung/Relaunch, Webshop, Suchmaschinenoptimierung
- **Vertrieb/Werbung/Akquise** – Suchmaschinenmarketing, Werbeaktionen Schwerpunkte, Budget

### □ Investitionen, Risiken, geplante Veränderungen

Planen Sie eine Veränderung des Produktangebots, den Wechsel vom Hauptlieferant, ein weiteres Standbein, alternative Vertriebswege, Neubau von Geschäftsräumen oder eine Übersiedelung, die Anschaffung einer Produktionsanlage, die Einführung einer neuen Unternehmenssoftware?

Projekte die umfangreich sind sollten zusammenhängend beschrieben werden, auch absehbare Veränderungen bei Rahmenbedingungen wie z.B. Normen oder Gesetze.

Manche Risiken sind bekannt, somit kann man sie im Vorfeld benennen und versuchen zu minimieren (z.B. Rücklagen).

### □ Maßnahmenplan, Unternehmenskrise – Turnaround – Fortbestehensprognose

Im Fall einer Unternehmenskrise ist es sinnvoll den Ist-Stand zu erheben und zu Analysieren. Das Ergebnis sollte eine Fortbestehensprognose zulassen. In allen drei Fällen (positiv, negativ, ungewiss) besteht zeitnaher Handlungsbedarf. Planen Sie in kurzen Zeitabständen konkrete Maßnahmen und Ziele. Passen Sie Ihren Maßnahmenplan daher auch entsprechend oft an. Wenn Sie eine Zwischenfinanzierung zur Überbrückung benötigen ist der Businessplan eine Möglichkeit Investoren zu zeigen, dass ...

- man die Ursachen für die Krise erkannt und verstanden hat,
- es eine positive Fortbestehensprognose gibt,
- es einen konkreten Maßnahmenplan gibt wie diese Krise, in welcher Zeit und mit welchen finanziellen Mitteln überwunden werden kann.

### □ Sonstige kurz & mittelfristige Maßnahmen

Planungen die über 3 Jahre hinausgehen sind selten sinnvoll. Wenn Sie langfristige Ziele haben sollten Sie diese bei den Visionen unterbringen.

### □ Zahlenmaterial – Diagramme

Ein Muss ist eine Vorschau von Umsatz & Gewinnrechnung für den Betrachtungszeitraum. Gibt es starke Unterschiede bei Produkten oder Erlösarten gehören diese aufgeschlüsselt (Handelsware, Dienstleistung, Provision, Miete). Weiteres Zahlenmaterial wie Investitionsplanung mit Return on Invest (ROI), Rücklagen, Liquiditätsplan usf. sind je nach Bedarf und Schwerpunkt vom Geschäftsplan beizubringen.

### □ Nachwort

Bei Bedarf können Sie hier noch Informationen anhängen die im Executive Summary stören oder Verwirrung stiften.

**eccomp** e.U.

+43 664 8788817 | [office@eccomp.biz](mailto:office@eccomp.biz) | [www.eccomp.biz](http://www.eccomp.biz)

Unternehmensberatung - Coaching - Interim Management

Wien, St. Pölten Wr. Neustadt – Ihr regionaler Unternehmensberater.

eccomp e.U. übernimmt keine Haftung für Planungsfehler und Schäden die aus der Verwendung dieser Vorlage entstehen.