

Vor einer Betriebsübernahme ist es unabdingbar sich einen Überblick über das gesamte Unternehmen zu verschaffen. Ziehen Sie hierfür Experten wie Wirtschaftsprüfer, Steuerberater, Sachverständige, Juristen oder Unternehmensberater zu Rate. In einer Due Diligence werden die wirtschaftlichen, rechtlichen und steuerlichen Gegebenheiten untersucht und das Ertragspotential des Unternehmens und die Risiken analysiert.<sup>i</sup>

Unsere Checkliste unterstützt Sie beim Kennenlernen des Betriebes zu folgenden Themen:

- Allgemein
- Produktangebot
- Kunden, Marketing & Vertrieb
- Branche & Wettbewerb
- Lieferanten, Beschaffung & Logistik
- Leistungsfähigkeit & Unternehmensentwicklung
- Organisation
- Personal
- Betriebs- & Geschäftsausstattung
- Standort & Räumlichkeiten
- Recht & Steuern
- Unternehmensbewertung, Kaufpreis & Finanzierung
- Umsetzung

<b>Allgemein</b>		<i>Ihre Notizen</i>
<input type="checkbox"/>	Warum wird das Unternehmen übergeben?	
<input type="checkbox"/>	Welches Image hat das Unternehmen?	
<input type="checkbox"/>	Seit wann sucht der Inhaber einen Nachfolger?	
<input type="checkbox"/>	An welchen Umständen scheiterte bisher die Übergabe?	
<input type="checkbox"/>	Ist mit Widerständen aus der Unternehmerfamilie zu rechnen?	
<input type="checkbox"/>	Werden Sie den Betrieb alleine oder mit Partnern übernehmen?	
<input type="checkbox"/>	Wie wird die künftige Eigentümerstruktur aussehen?	
<input type="checkbox"/>	Wer wird die Geschäftsführung übernehmen?	
<input type="checkbox"/>	Erfüllen Sie die rechtlichen Voraussetzungen einer Übernahme (Zulassung/Erlaubnis)?	
<input type="checkbox"/>	Sind Ihre fachlichen und kaufmännischen Qualifikationen ausreichend?	
<input type="checkbox"/>	Haben Sie unternehmerische und branchen-spezifische Erfahrung?	
<input type="checkbox"/>	Wie stehen Ihr Partner und Ihre Familie zur geplanten Übernahme?	

<b>Produktangebot</b>		<i>Ihre Notizen</i>
<input type="checkbox"/>	Welches Angebot hält das Unternehmen vor?	
<input type="checkbox"/>	Welchen Kundennutzen hat das Produktangebot?	
<input type="checkbox"/>	Wie ist die Qualität der angebotenen Produkte (Reklamationen, Lieferpünktlichkeit)?	
<input type="checkbox"/>	Sind die Produkte aktuell und zukünftig wettbewerbsfähig (Technik, Mode, Kaufgewohnheiten, Produktzyklus)?	
<input type="checkbox"/>	Werden die Produkte zu einem konkurrenzfähigen Preis angeboten?	
<input type="checkbox"/>	Entwickelt oder plant das Unternehmen eine Erweiterung der Produktpalette oder neue Produkte/Leistungen?	
<input type="checkbox"/>	Planen Sie Veränderungen im Produktangebot?	
<input type="checkbox"/>	Welches Innovationspotenzial sehen Sie?	
<input type="checkbox"/>	Welche Gewährleistungs- und ggf. Garantieverpflichtungen sind einzuhalten?	
<input type="checkbox"/>	Welche Risiken der Produkthaftung können auftreten?	
<input type="checkbox"/>	Erfüllen die Produkte die technischen Standarts und Richtlinien, auch im Hinblick auf absehbare Verschärfungen der Verordnungen oder geplante Markteintritte in andere Länder?	

<b>Kunden, Marketing &amp; Vertrieb</b>		<i>Ihre Notizen</i>
<input type="checkbox"/>	Wer sind die Kunden des Unternehmens?	
<input type="checkbox"/>	Gibt es einen festen Kundenstamm oder Abnahme-/Lieferverträge?	
<input type="checkbox"/>	Wie sieht die ABC-Kundenstruktur aus?	
<input type="checkbox"/>	Wie stark schätzen Sie die Abhängigkeiten zu A-Kunden ein?	
<input type="checkbox"/>	Liegt eine Kundenzufriedenheitsanalyse vor?	
<input type="checkbox"/>	Sind die Kunden eher preis- oder qualitätssensitiv?	
<input type="checkbox"/>	Verliert das Unternehmen nach der Übergabe Kunden (pers. Beziehungen zu Inhaber und Geschäftspartnern, wettbewerbsrelevante künftige Tätigkeit des Inhabers)?	
<input type="checkbox"/>	Wie groß ist das Neukundenpotenzial?	
<input type="checkbox"/>	Welche Kundensegmente möchten Sie angehen?	
<input type="checkbox"/>	Welche Möglichkeiten sehen Sie neue Märkte zu erschließen?	
<input type="checkbox"/>	Wie groß sind das aktuelle und zukünftige Marktvolumen?	
<input type="checkbox"/>	Wie erfolgen Marketing und Vertrieb?	

<b>Branche &amp; Wettbewerb</b>		<i>Ihre Notizen</i>
<input type="checkbox"/>	Ist das Unternehmen wettbewerbsfähig?	
<input type="checkbox"/>	Welche Konkurrenz hat das Unternehmen aktuell?	
<input type="checkbox"/>	Wie schätzen Sie die künftige Konkurrenzsituation ein und mit welchen Entwicklungstendenzen ist zu rechnen?	
<input type="checkbox"/>	Wie groß ist die Gefahr von Substitutionsprodukten?	
<input type="checkbox"/>	Sind die Zukunftsprognosen für die Branche positiv?	
<input type="checkbox"/>	Welche Veränderungen werden auf die Branche zukommen?	
<input type="checkbox"/>	Welche Markteintrittsbarrieren hat die Branche?	
<input type="checkbox"/>	Wie ist die Bonität der Branche?	
<input type="checkbox"/>	Welche Stärken und Schwächen hat das Unternehmen im Vergleich zur Konkurrenz?	
<input type="checkbox"/>	Welche Kundenbedürfnisse befriedigt das Unternehmen besser als die Konkurrenz?	

<b>Lieferanten, Beschaffung &amp; Logistik</b>		<i>Ihre Notizen</i>
<input type="checkbox"/>	Wer sind die Lieferanten des Unternehmens?	
<input type="checkbox"/>	Wie sieht die ABC-Lieferantenstruktur aus?	
<input type="checkbox"/>	Wie stark schätzen Sie die Abhängigkeiten zu A-Lieferanten ein?	
<input type="checkbox"/>	Führt das Unternehmen eine Lieferantenbewertung durch?	
<input type="checkbox"/>	Wie sind Logistik und Beschaffung organisiert?	
<input type="checkbox"/>	Welche Beschaffungskanäle werden genutzt?	
<input type="checkbox"/>	Welche Lieferkanäle werden genutzt?	
<input type="checkbox"/>	Ist die Lagerhaltung rationell?	
<input type="checkbox"/>	Werden Durchlaufzeiten, Dauer der Lagerhaltung, Höhe des Warenbestandes überwacht?	
<input type="checkbox"/>	Welcher Warenbestand wird übergeben?	
<input type="checkbox"/>	Wie hoch ist der Bestand an halbfertigen Erzeugnissen?	
<input type="checkbox"/>	Welcher Wert wird für die Ware veranschlagt?	
<input type="checkbox"/>	Wie hoch ist die Wertminderung für Waren wegen Verderb, Materialermüdung, Ablauf des MHD, Saison, Mode, etc.?	

<b>Leistungsfähigkeit &amp; Unternehmensentwicklung</b>		<i>Ihre Notizen</i>
<input type="checkbox"/>	Liegen Bilanzen, Gewinn- und Verlustrechnungen bzw. Einnahmen-Überschuss-Rechnungen der letzten Jahre vor?	
<input type="checkbox"/>	Wie sieht die aktuelle Ertragslage aus?	
<input type="checkbox"/>	Wie hoch sind Forderungen und Verbindlichkeiten?	
<input type="checkbox"/>	Wie hoch sind Gehalt und sonst. Leistungen an den Unternehmer?	
<input type="checkbox"/>	Über welche immateriellen Werte verfügt das Unternehmen (gewerbliche Schutzrechte, Urheberrechte, Nutzungsrechte)?	
<input type="checkbox"/>	Wie hoch ist der Auftragsbestand?	
<input type="checkbox"/>	Welche Umsätze lassen sich bei realistischer Einschätzung der Marktlage realisieren?	
<input type="checkbox"/>	Wie hoch ist die Wertschöpfung je Mitarbeiter?	
<input type="checkbox"/>	Wie hoch ist die Kapazitätsauslastung?	
<input type="checkbox"/>	Welches Expansions- und Optimierungspotential sehen Sie?	
<input type="checkbox"/>	Wie sind Zahlungsmodalitäten und Zahlungsmoral des Unternehmens und der Kunden?	
<input type="checkbox"/>	Welche Bonität hat das Unternehmen laut Firmenauskunft verschiedener Ratingagenturen?	
<input type="checkbox"/>	Passen Unternehmensleitbild und Unternehmenskultur zu Ihren Vorstellungen?	

<b>Organisation</b>		<i>Ihre Notizen</i>
<input type="checkbox"/>	Gibt es Stellenpläne mit klaren Regelungen von Aufgaben, Verantwortlichkeiten, Weisungs- und Entscheidungsbefugnissen, Vertretungen?	
<input type="checkbox"/>	Bestehen Kooperationen?	
<input type="checkbox"/>	Werden Subunternehmer beauftragt?	
<input type="checkbox"/>	Wie sieht die Aufbauorganisation des Unternehmens aus?	
<input type="checkbox"/>	Wie sind Betriebsablauf und Geschäftsprozesse organisiert?	
<input type="checkbox"/>	Welche Kommunikationstechnik, welche IT, Hard- und Software wird eingesetzt? Handelt es sich bei den Anwendungen um Standard- bzw. Branchenlösungen oder individuelle Anwendungssoftware?	
<input type="checkbox"/>	Welche Tätigkeiten sind outgesourct und an Dienstleister beauftragt (Buchhaltung, Steuern, Fakturierung, Forderungsmanagement, Marketing, Vertrieb, Webauftritt, Social Media, Hotline, etc.)?	

<b>Personal</b>		<i>Ihre Notizen</i>
	<b>Hinweis:</b> Bei Betriebsübernahme muss der Übernehmer alle Arbeitsverträge weiterführen (§613a BGB)!	
<input type="checkbox"/>	Wie ist die Lohn- und Gehaltsstruktur?	
<input type="checkbox"/>	Sind in Arbeitsverträgen oder Betriebsvereinbarungen besondere Regelungen getroffen (Arbeitszeit, Urlaub, Altersversorgung, Firmenfahrzeug, VWL, Sonderzahlungen, Weihnachts-/Urlaubsgeld, 13. Monatsgehalt, usw.)?	
<input type="checkbox"/>	Wie ist die Personalauslastung?	
<input type="checkbox"/>	Benötigen Sie künftig weiteres Personal?	
<input type="checkbox"/>	Wie schätzen Sie die Personalbeschaffung ein? Wie stark wird sich der Fachkräftemangel auswirken?	
<input type="checkbox"/>	Wer sind die Mitarbeiter der 1. und 2. Führungsebene? Wer sind die Mitarbeiter an weiteren Schlüsselpositionen und besteht Gefahr, dass diese aufgrund der Übernahme kündigen?	
<input type="checkbox"/>	Welche Altersstruktur hat die Belegschaft? Sind sowohl erfahrene als auch junge qualifizierte Mitarbeiter und Nachwuchskräfte beschäftigt?	
<input type="checkbox"/>	Welche Qualifikationen haben die Mitarbeiter? Existieren Personalentwicklungspläne?	
<input type="checkbox"/>	Wie ist das Betriebsklima (Motivation, Identifikation mit dem Betrieb, Fluktuation, Fehlzeiten, Kooperation, Kommunikation)?	
<input type="checkbox"/>	Gilt das Kündigungsschutzgesetz?	
<input type="checkbox"/>	Gibt es einen Betriebsrat?	
<input type="checkbox"/>	Bestehen Beschäftigungsverhältnisse mit Familienangehörigen?	

<b>Betriebs- &amp; Geschäftsausstattung</b>		<i>Ihre Notizen</i>
<input type="checkbox"/>	Wie ist die technische Ausstattung? Wie sind Zustand und Alter von Maschinen, Werkzeugen, Fahrzeugen, Büroausstattung, EDV?	
<input type="checkbox"/>	Können mit der Ausstattung konkurrenzfähige Produkte erstellt werden (Qualität, Kosten)?	
<input type="checkbox"/>	Wann und welche Ersatz- oder Erweiterungsinvestitionen stehen an?	

<b>Standort &amp; Räumlichkeiten</b>		<i>Ihre Notizen</i>
<input type="checkbox"/>	Wer ist Eigentümer und Vermieter der Räume?	
<input type="checkbox"/>	Ist der Standort langfristig gesichert (Mietdauer)?	
<input type="checkbox"/>	Wie hoch ist die monatliche Miet-/Pachtbelastung?	
<input type="checkbox"/>	Sind Miete und Gebäudenebenkosten angemessen?	
<input type="checkbox"/>	Sind Umbauten oder Renovierungen notwendig?	
<input type="checkbox"/>	Wer übernimmt die Kosten?	
<input type="checkbox"/>	Sind die Gebäude für die Zwecke des Unternehmens geeignet (Zustand, Zuschnitt, Größe, Ausstattung, Parkplätze)?	
<input type="checkbox"/>	Erfüllt der Betrieb alle gesetzlichen Vorschriften (Baurecht, Umwelt, Arbeitsstättenverordnung, Unfallschutz u.a.)?	
<input type="checkbox"/>	Haben absehbare Infrastrukturänderungen Auswirkungen auf den Standort?	
<input type="checkbox"/>	Wie gut ist die Lage?	
<input type="checkbox"/>	Besteht eine gute Verkehrsanbindung am Standort?	
<input type="checkbox"/>	Ist der Betrieb gut sichtbar und erreichbar?	
<input type="checkbox"/>	Sind die Räumlichkeiten für Kunden attraktiv und für Mitarbeiter motivierend?	
<input type="checkbox"/>	Wie ist die Umgebungsbebauung und -nutzung?	
<input type="checkbox"/>	Gibt es Beeinträchtigungen (Lärm, Schmutz, etc.) oder Einschränkungen für Ihr Unternehmen oder für Ihre Nachbarn?	
<input type="checkbox"/>	Ist mit Altlasten auf dem Grundstück zu rechnen?	
<input type="checkbox"/>	Sind Expansionen am Standort möglich?	

<b>Recht &amp; Steuern</b>		<i>Ihre Notizen</i>
<input type="checkbox"/>	In welcher Form erfolgt die Übernahme (Kauf, Pacht, Miete, Rente, Schenkung/Erbschaft)?	
<input type="checkbox"/>	Wie hoch sind ggf. Abfindungszahlungen an weichende Erben?	
<input type="checkbox"/>	Welche Rechtsform hat der Betrieb und welche Rechtsform werden Sie wählen?	
<input type="checkbox"/>	Soll der Name fortgeführt werden (HR-Eintragung notwendig)?	
<input type="checkbox"/>	In welche Verträge steigen Sie durch den Unternehmerwechsel ein (Miet-/Pacht-/Kauf-/Leasingverträge)? Können Verträge übernommen werden (Lizenzen, Konzessionen, Vertretungen)?	
<input type="checkbox"/>	Müssen Pacht-, Darlehens- oder Versicherungsverträge geändert oder neu verhandelt werden? Müssen Verträge und Vereinbarungen mit Kunden neu verhandelt werden (z. B. Datenschutzerklärung)?	
<input type="checkbox"/>	Wurden im Betrieb Pensionsrückstellungen gebildet? Welche Pensionszusagen sind zu erfüllen bzw. können geklärt, bereinigt oder ausgelöst werden?	
<input type="checkbox"/>	Welche Beratungsleistungen werden Sie in Anspruch nehmen? Wen beauftragen Sie für die Unterstützung Ihrer Übernahme: Steuerberater, Wirtschaftsprüfer, Rechtsanwalt, Notar, Unternehmensberater?	
<input type="checkbox"/>	Wurde eine Betriebsprüfung des Finanzamts durchgeführt?	
<input type="checkbox"/>	Wie hoch ist die anfallende Steuerbelastung?	
<input type="checkbox"/>	Liegen Unbedenklichkeitsbescheinigungen von Finanzamt, Sozialversicherung und Berufsgenossenschaft vor?	
<input type="checkbox"/>	Wie hoch waren Abschreibungen in den vergangenen Jahren?	
<input type="checkbox"/>	Werden mit der Übergabe stille Reserven aufgedeckt?	
<input type="checkbox"/>	Welche Haftungsthematiken kommen auf Sie zu (Steuerschulden, Löhne und Gehälter, nicht eingezahlte Stammeinlagen, Ruhegeldzusagen, etc.)? Bestehen Vereinbarungen mit dem Vorgänger?	

**Unternehmensbewertung, Kaufpreis & Finanzierung***Ihre Notizen*

<input type="checkbox"/>	Liegt eine unabhängige Unternehmensbewertung vor?	
<input type="checkbox"/>	Welche Vermögenspositionen (z. B. Anlagen, Warenlager) werden übernommen und wie sind sie realistisch zu bewerten?	
<input type="checkbox"/>	Sind Kaufpreis bzw. Miete/Pacht angemessen?	
<input type="checkbox"/>	Ist im Kaufpreis ein (angemessener) Firmenwert enthalten?	
<input type="checkbox"/>	Welche Zahlungsmodalitäten haben Sie vereinbart?	
<input type="checkbox"/>	Ist ein Teil des Kaufpreises an die künftigen Erträge gekoppelt?	
<input type="checkbox"/>	Wie hoch sind die Kosten der Übernahme (Gebühren, Eintragungen, An-/Ummeldungen, Beratungskosten, erforderliche Neuinvestitionen)?	
<input type="checkbox"/>	Wie viel Eigenkapital ist vorhanden/erforderlich?	
<input type="checkbox"/>	Ist eine Finanzierung über Kreditinstitute erforderlich?	
<input type="checkbox"/>	Können öffentliche Finanzierungsmittel und Zuschüsse in Anspruch genommen werden?	
<input type="checkbox"/>	Welche Sicherungsmöglichkeiten für aufzunehmende Kredite bestehen?	
<input type="checkbox"/>	Kann der Kapitaldienst geleistet werden?	

**Umsetzung***Ihre Notizen*

<input type="checkbox"/>	Wann soll die Übernahme erfolgen?	
<input type="checkbox"/>	Liegt ein Businessplan mit Gründungs- bzw. Fortführungskonzept vor?	
<input type="checkbox"/>	Ist ein kontinuierlicher Übergang gewährleistet (Einarbeitung, Vorstellung bei Geschäftspartnern)?	
<input type="checkbox"/>	Arbeitet der Inhaber nach Übernahme als Arbeitnehmer oder Berater für das Unternehmen?	
<input type="checkbox"/>	Haben Sie Vorsorgemaßnahmen für sich und Ihre Familie getroffen (Altersvorsorge, Testament, Vollmachten, Verfügungen, Verträge)?	
<input type="checkbox"/>	Haben Sie für einen eventuellen Krankheitsfall vorgesorgt?	
<input type="checkbox"/>	Existiert ein Notfallkoffer für den Betrieb (Fortführung der Geschäfte, Vollmachten, Weisungen, Zugriffs- und Zugangsmöglichkeiten, Kontaktadressen, wichtige Verträge und Urkunden)?	

Stand: April 2017

Urheber: IHK für München und Oberbayern

Disclaimer: Dieses Merkblatt ist ein Service der IHK. Dabei handelt es sich um eine zusammenfassende Darstellung, die nur erste Hinweise enthält und keinen Anspruch auf Vollständigkeit erhebt.

Nachdruck mit freundlicher Genehmigung der IHK München und Oberbayern.

<sup>i</sup> Aus Gründen der Vereinfachung und besseren Lesbarkeit wird im Folgenden die männliche Sprachform gewählt. Personen weiblichen wie männlichen Geschlechts sind damit gleichermaßen gemeint.

Ansprechpartner:

Jürgen Wager  
Stettenstr. 1 + 3  
86150 Augsburg  
juergen.wager@schwaben.ihk.de  
Tel. 0821 3162 255

Karin Bräuer  
Donaustr. 29  
87700 Memmingen  
karin.braeuer@schwaben.ihk.de  
Tel. 08331 8361 16

Gerhard Remmele  
Donaustr. 29  
87700 Memmingen  
gerhard.remmele@schwaben.ihk.de  
Tel. 08331 8361 18