

# Checklisten zur Unternehmensanalyse

Ein Merkblatt der Industrie- und Handelskammer Hannover

Die Checklisten zur Unternehmensanalyse sollen Unternehmerinnen und Unternehmer sowie Nachfolgerinnen und Nachfolger bei der Unternehmensübertragung unterstützen.

Eine gründliche Analyse des Unternehmens betrifft sowohl Übergeber als auch Nachfolger und ist vor einer Betriebsübergabe unabdingbar. Zum einen geht es darum, das Potential des Unternehmens und die Risiken aufzudecken, zum anderen ist eine gründliche Bestandsaufnahme die Basis für die Ermittlung des Unternehmenswertes. Aus diesem Grund sollte auch der Inhaber sein Unternehmen (noch einmal) genau „unter die Lupe nehmen“. Natürlich kennt er sein Unternehmen in- und auswendig, dennoch sollte er insbesondere in Vorbereitung auf anstehende Verkaufsverhandlungen den Blick für die Stärken und Schwächen seines Unternehmens schärfen. Dabei sind nicht nur die in der Vergangenheit erzielten Daten von Bedeutung, sondern auch die zukünftigen Umsatz-, Kosten- und Ergebnispotenziale.

Bei der Recherche und der Bewertung der gewonnenen Informationen und Unterlagen sollte Hilfe von Experten wie Wirtschaftsprüfern, Steuerberatern, Sachverständigen, Juristen oder Unternehmensberatern in Anspruch genommen werden.

Nicht alle in den Checklisten genannten Kriterien werden für alle Unternehmen gleichermaßen gelten. Eine Objektbeschreibung eines produzierenden Unternehmens sieht sicherlich anders aus als die eines Dienstleistungsbetriebes. Die Checklisten erheben daher nicht den Anspruch auf Vollständigkeit. Vielmehr sollen sie potentiellen Nachfolgern Anstöße bei der Erstellung eines Businessplanes geben. Unternehmern, die ihren Betrieb abgeben möchten, sollen die Checklisten nicht zuletzt bei der Formulierung eines Unternehmensexposés helfen.

## **Unternehmensanalyse**

---

Unternehmen .....	3
Gesellschaft und Gesellschafter .....	3
Standort .....	4
Betriebs- und Geschäftsausstattung .....	5
Personal .....	5
Produkte und Dienstleistungen .....	6
Markt und Kunden .....	7
Branche und Wettbewerb .....	8
Lieferanten .....	8
Ertrags- und Finanzlage .....	9
Recht und Steuern .....	9



### Unternehmen

Name/Firma:	
Anschrift:	
Ansprechpartner:	
Branche:	
Gründungsdatum:	
Unternehmensgeschichte:	

### Gesellschaft und Gesellschafter

Ihre Notizen

Liegt ein aktueller Handelsregisterauszug vor?					
Liegt eine vollständige Liste aller Gesellschafter unter Angabe der Geschäftsanteile vor?					
<table border="0"> <tr> <td>Gesellschafter</td> <td>Geschäftsanteil in %</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> </tr> </table>	Gesellschafter	Geschäftsanteil in %			
Gesellschafter	Geschäftsanteil in %				
Wurden alle Einlagen einbezahlt?					
Liegt ein aktueller Gesellschaftsvertrag zuzüglich Geschäftsordnung für die Geschäftsführung sowie Angaben betreffend Aufsichtsrat, Beirat, Verwaltungsrat oder vergleichbare Gremien vor?					
Haben alle Gesellschafter der Übertragung zugestimmt?					
Welche Verbindlichkeiten/Sicherheiten/Forderungen liegen seitens der Gesellschafter im Innenverhältnis und im Außenverhältnis vor?					
Gibt es stille Gesellschafter?					

## Standort

## Ihre Notizen

Wie groß sind die Flächen des Betriebes (m <sup>2</sup> )? Werkstätte/Produktion: Lagerhalle: Laden/Ausstellung: Büroräume: Sonstige Räume: Gewerblich genutzte(s) Grundstück(e):	
Sind die Gebäude für die Zwecke des Unternehmens geeignet (Zustand, Zuschnitt, Größe, Ausstattung, Parkplätze)?	
Wer ist Eigentümer/Vermieter der Räume?	
Ist der Standort langfristig gesichert (Mietdauer)?	
Wie hoch ist die monatliche Miet-/Pachtbelastung?	
Sind Miete und Gebäudenebenkosten angemessen?	
Sind Umbauten oder Renovierungen notwendig?	
Erfüllt der Betrieb alle gesetzlichen Vorschriften (Baurecht, Umwelt, Arbeitsstättenverordnung, Unfallschutz u.a.)?	
Haben absehbare Infrastrukturänderungen Auswirkungen auf den Standort?	
Ist der Betrieb gut sichtbar und erreichbar?	
Besteht eine gute Verkehrsanbindung am Standort?	
Sind die Räumlichkeiten für Kunden attraktiv und für Mitarbeiter motivierend?	
Wie ist die Umgebungsbebauung und -nutzung?	
Gibt es Beeinträchtigungen (Lärm, Schmutz, etc.) oder Einschränkungen für das Unternehmen oder die Nachbarn?	
Ist mit Altlasten auf dem Grundstück zu rechnen?	
Sind Expansionen am Standort möglich?	
Sind baurechtliche Auflagen zu erwarten?	

### Betriebs- und Geschäftsausstattung

Ihre Notizen

Wie ist die technische Ausstattung?	
Wie sind Zustand und Alter von Maschinen, Werkzeugen, Fahrzeugen, Büroausstattung, EDV etc.?	
Wie hoch ist die Kapazitätsauslastung?	
Welche Maschinen, Anlagen und anderen Gegenstände sind geleast?	
Welche Investitionen wurden in den letzten 3 Jahren getätigt?	
Sind bereits Wertermittlungen zu Maschinen, Fahrzeuge und Betriebseinrichtung erstellt worden? Wenn ja, von wem und wann wurde die Wertermittlung durchgeführt?	

### Personal

Ihre Notizen

<p>Wie viele Mitarbeiter sind im Unternehmen angestellt?</p> <table border="0"> <tr> <td>Bezeichnung</td> <td>Anzahl</td> </tr> <tr> <td>Inhaber/Geschäftsführer</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Mitarbeiter mit Leitungsfunktion</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Kaufmännische/technische Angestellte</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Auszubildende</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Aushilfen</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Mitarbeitende Familienangehörige</td> <td></td> </tr> </table>	Bezeichnung	Anzahl	Inhaber/Geschäftsführer		Mitarbeiter mit Leitungsfunktion		Kaufmännische/technische Angestellte		Auszubildende		Aushilfen		Mitarbeitende Familienangehörige		
Bezeichnung	Anzahl														
Inhaber/Geschäftsführer															
Mitarbeiter mit Leitungsfunktion															
Kaufmännische/technische Angestellte															
Auszubildende															
Aushilfen															
Mitarbeitende Familienangehörige															
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?															
Welche Altersstruktur hat die Belegschaft? Sind sowohl erfahrene als auch junge qualifizierte Mitarbeiter und Nachwuchskräfte beschäftigt?															
Welche Mitarbeiter sind in Teilzeit, welche in Vollzeit beschäftigt?															
Wie hoch ist der jährliche Bruttoverdienst der einzelnen Mitarbeiter?															
Wie hoch sind Gehalt und sonstige Leistungen an den Unternehmer?															
Sind in Arbeitsverträgen oder Betriebsvereinbarungen besondere Regelungen getroffen (Arbeitszeit, Urlaub, Altersversorgung, Firmenfahrzeug, Vermögenswirksame Leistungen, Sonderzahlungen, Weihnachts-/Urlaubsgeld, 13. Monatsgehalt, usw.)?															

Entsprechen Anzahl, Qualifikation und Alter der Mitarbeiter den Anforderungen des Unternehmens?	
Wie ist die Personalauslastung?	
Wird künftig weiteres Personal benötigt? Wie stark wird sich der Fachkräftemangel auswirken?	
Wie ist das Betriebsklima (Motivation, Fluktuation, Fehlzeiten, Kooperation, Kommunikation)?	
Gilt das Kündigungsschutzgesetz?	
Gibt es einen Betriebsrat?	

### Produkte und Dienstleistungen

### Ihre Notizen

<p>Welches Produkt- und Leistungsangebot liegt vor? Umsatzanteil %</p> <p>Angebot 1: Angebot 2: Angebot 3:</p>	
Über welche immateriellen Werte verfügt das Unternehmen (gewerbliche Schutzrechte, Urheberrechte, Nutzungsrechte)?	
Wie ist die Qualität der angebotenen Produkte (Reklamationen, Lieferpünktlichkeit)?	
Sind die Produkte aktuell und zukünftig wettbewerbsfähig (Technik, Mode, Kaufgewohnheiten, Produktzyklus)?	
Werden die Produkte zu einem konkurrenzfähigen Preis angeboten?	
Ist das Produkt- und Dienstleistungsangebot ausbaufähig?	
Welches Innovationspotenzial sehen Sie?	
Welche Gewährleistungs- und ggf. Garantieverpflichtungen sind einzuhalten?	
Welche Risiken der Produkthaftung können auftreten?	
Erfüllen die Produkte die technischen Standards und Richtlinien, auch im Hinblick auf absehbare Verschärfungen der Verordnungen oder geplante Markteintritte in andere Länder?	

## Markt und Kunden

Ihre Notizen

<p>Wer sind die Kunden des Unternehmens?</p> <p>Private Kunden: %</p> <p>Gewerbliche Kunden: %</p> <p>Öffentlicher Auftraggeber: %</p> <p>Absatzgebiet – Umkreis von km</p>	
<p>Gibt es einen festen Kundenstamm oder Abnahme-/Lieferverträge?</p>	
<p>Wie hoch ist der aktuelle Auftragsbestand?</p>	
<p>Welche Umsätze lassen sich bei realistischer Einschätzung der Marktlage realisieren?</p>	
<p>Wie sieht die ABC-Kundenstruktur aus (A=starker Umsatz, B=mittlerer Umsatz, C=schwacher Umsatz)?</p> <p style="text-align: center;">Anzahl                  Umsatzanteil %</p> <p>A-Kunden:</p> <p>B-Kunden:</p> <p>C-Kunden:</p>	
<p>Wie stark schätzen Sie die Abhängigkeiten zu A-Kunden ein?</p>	
<p>Liegt eine Kundenzufriedenheitsanalyse vor?</p>	
<p>Sind die Kunden eher preis- oder qualitätssensitiv?</p>	
<p>Verliert das Unternehmen nach der Übergabe Kunden (z.B. wegen persönlicher Beziehungen zu Inhaber und Geschäftspartnern wettbewerbsrelevanter künftiger Tätigkeit des Inhabers)?</p>	
<p>Welche Kundensegmente und Märkte könnten zukünftig erschlossen werden?</p>	
<p>Wie groß sind das aktuelle und zukünftige Marktvolumen?</p>	
<p>Wie erfolgen Marketing und Vertrieb?</p>	

### Branche und Wettbewerb

Ihre Notizen

Wie schätzen Sie die künftige Konkurrenzsituation ein und mit welchen Entwicklungstendenzen ist zu rechnen?	
Wie groß ist die Gefahr von Substitutionsprodukten?	
Sind die Zukunftsprognosen für die Branche positiv?	
Welche Veränderungen werden auf die Branche zukommen?	
Welche Markteintrittsbarrieren hat die Branche?	
Wie ist die Bonität der Branche?	
Welche Stärken und Schwächen hat das Unternehmen im Vergleich zur Konkurrenz?	
Welche Kundenbedürfnisse befriedigt das Unternehmen besser als die Konkurrenz?	

### Lieferanten

Ihre Notizen

Wer sind die Lieferanten des Unternehmens?	
Wie sieht die ABC-Lieferantenstruktur aus (A=starker Umsatz, B=mittlerer Umsatz, C=schwacher Umsatz)? Anzahl                      Umsatzanteil % A-Lieferanten: B-Lieferanten: C-Lieferanten:	
Wie stark schätzen Sie die Abhängigkeit zu Lieferanten ein?	
Führt das Unternehmen eine Lieferantenbewertung durch?	
Wie sind Logistik und Beschaffung organisiert? Welche Beschaffungskanäle werden genutzt? Welche Lieferkanäle werden genutzt?	
Ist die Lagerhaltung rationell? Werden Durchlaufzeiten, Dauer der Lagerhaltung, Höhe des Warenbestandes überwacht?	
Welcher Warenbestand wird übergeben?	
Wie hoch ist der Bestand an halbfertigen Erzeugnissen?	
Welcher Wert wird für die Ware veranschlagt? Wie hoch ist die Wertminderung für Waren wegen Verderb, Materialermüdung, Ablauf des MHD, Saison, Mode etc.?	



### Ertrags- und Finanzlage

Ihre Notizen

Liegen Bilanzen, Gewinn- und Verlustrechnungen bzw. Einnahmenüberschuss-Rechnungen der letzten drei Jahre vor?	
Wie sieht die aktuelle Ertragslage aus?	
Wie hoch ist die Wertschöpfung je Mitarbeiter?	
Sind die Erträge ausreichend, um notwendige Investitionen zu tätigen bzw. auch Erweiterungsinvestitionen vorzunehmen?	
Wie lässt sich die Ertragssituation langfristig verbessern?	
Welche Investitionen sind kurzfristig erforderlich?	
Wie hoch waren die Abschreibungen in den vergangenen Jahren?	
Wie ist es um die Liquidität des Unternehmens bestellt?	
Welche Bankverbindungen bestehen?	
Welche Forderungen hat das Unternehmen an wen und in welcher Höhe?	
Wie sind Zahlungsmodalitäten und Zahlungsmoral des Unternehmens und der Kunden?	
Welche Bonität hat das Unternehmen laut Firmenauskunft verschiedener Ratingagenturen?	
Wie hoch sind die Verbindlichkeiten?	
Bestehen Verbindlichkeiten gegenüber Lieferanten, Gesellschaftern, Geschäftspartnern? Wer haftet für diese Verbindlichkeiten?	
Wie werden die Kredite besichert?	

### Recht und Steuern

Ihre Notizen

Welche Rechtsform hat der Betrieb?	
Soll der Firmenname fortgeführt werden (HR-Eintragung notwendig)?	
Können Verträge (Miet-/Pacht-/Kauf-/Leasingverträge) sowie Lizenzen, Konzessionen, Vertretungen übernommen werden?	

Müssen Pacht-, Darlehens- oder Versicherungsverträge geändert oder neu verhandelt werden?	
Müssen Verträge und Vereinbarungen mit Kunden neu verhandelt werden (z. B. Datenschutzerklärung)?	
Wurden im Betrieb Pensionsrückstellungen gebildet? Welche Pensionszusagen sind zu erfüllen bzw. können geklärt, bereinigt oder ausgelöst werden?	
Wurden alle Steuern fristgerecht bezahlt?	
Wurde eine Betriebsprüfung des Finanzamts durchgeführt?	
Wie hoch ist die anfallende Steuerbelastung?	
Liegen Unbedenklichkeitsbescheinigungen von Finanzamt, Sozialversicherung und Berufsgenossenschaft vor?	
Werden mit der Übergabe stille Reserven aufgedeckt?	
Welche Haftungsthematiken können bei Übergabe relevant werden (Steuerschulden, Löhne und Gehälter, nicht eingezahlte Stammeinlagen, Ruhegeldzusagen etc.)?	

#### **Hinweis**

Diese Checkliste soll – als Service der Industrie- und Handelskammer Hannover – nur erste Hinweise geben und erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Obwohl sie mit größtmöglicher Sorgfalt erstellt wurde, kann eine Haftung auf die inhaltliche Richtigkeit nicht übernommen werden. Vertiefende Informationen rund um das Thema Unternehmensnachfolge finden Sie im Existenzgründungsportal des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie unter: [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de).

Stand: September 2023

#### **Ansprechpartner**

Für Mitgliedsunternehmen der IHK Hannover stehen folgende Ansprechpartner für weitere Fragen gern zur Verfügung. Unternehmen aus anderen IHK-Bezirken bitten wir, bei ihrer jeweiligen IHK nachzufragen.

Beratung für Verkäufer von Unternehmen:

Katrin Rolof  
Tel. (0511) 3107-228  
[rolof@hannover.ihk.de](mailto:rolof@hannover.ihk.de)

Thorsten Kropp  
Tel. (0511) 3107-230  
[kropp@hannover.ihk.de](mailto:kropp@hannover.ihk.de)

Beratung für Käufer von Unternehmen:

Henning Schiel  
Tel. (0511) 3107-413  
[schiel@hannover.ihk.de](mailto:schiel@hannover.ihk.de)

Industrie- und Handelskammer Hannover  
Bischofsholer Damm 91  
30173 Hannover  
Fax (0511) 3107-435  
[www.hannover.ihk.de](http://www.hannover.ihk.de)