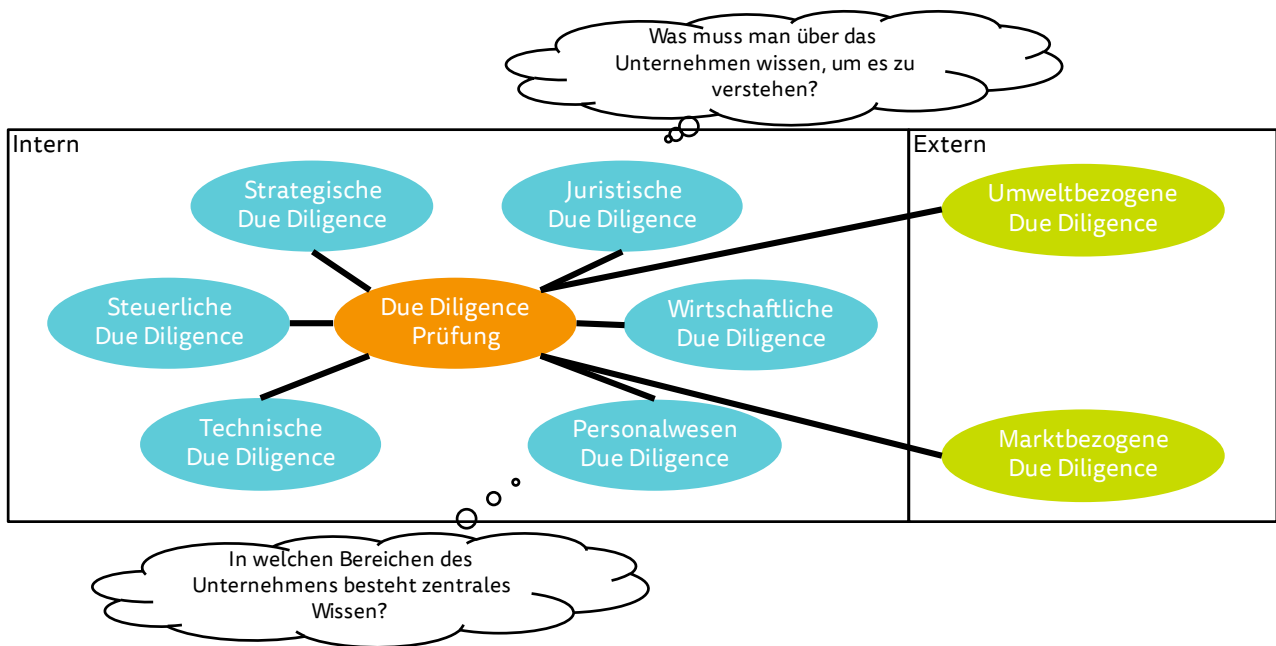


Arbeitsmittel «Due Diligence»

Sichtweise:

[] Verkäufer:in / [] Käufer:in / [] Gemeinsame Sicht von Verkäufer:in/Käufer:in



Vorgehen

Die Bearbeitung dieser Liste an Fragen soll Ihnen ermöglichen, systematisch die Qualität des Unternehmens zu durchleuchten und damit das eigene «Gefühl» kritisch zu hinterfragen.

WICHTIG: Die Liste ist noch vollständig und muss auf die jeweilige Ausgangslage angepasst werden. Es handelt sich lediglich um eine Orientierungshilfe.

Due Diligence Strategie

Die strategische Due Diligence erleichtert die Beurteilung der strategischen Stossrichtung des Unternehmens, so dass sich die Generationen auf eine offengelegte Unternehmensstrategie stützen können. Die Strategie muss konsistent, plausibel und mit den unterschiedlichen Teilbereichen des Unternehmens eng verknüpft sein. Ausserdem sollte sie nicht nur auf dem Papier existieren, sondern konkret umgesetzt werden – was eine strategische Due Diligence aufzeigt. Falls keine Strategie besteht, können dazu die Schrift Nr. 05 (KMU Nachfolge: Ist Herkunft die Zukunft?) und die damit verbundenen Arbeitsmittel von Nutzen sein.

| Grundlagen der Strategie | | |
|---|-----------|------|
| Frage | Bemerkung | Wert |
| Über welche Strategiepapiere verfügt das Unternehmen? | | |
| Wie aktuell sind diese Papiere? | | |
| Gibt es verschiedene Strategien innerhalb des Unternehmens (z.B. für Geschäftseinheiten)? | | |
| Welche Meilensteine stehen für die nächsten drei Jahre im Zentrum? | | |
| Wie gestaltet sich die Führungsstruktur des Unternehmens? | | |

| | | |
|--|--|--|
| Wie sind die Besitzverhältnisse im Unternehmen geregelt? | | |
| Produktportfolio | | |
| Welche Leistungen bietet das Unternehmen an? | | |
| Welche Leistungen erwirtschaften den höchsten Gewinnbeitrag? | | |
| Welche Leistungen will das Unternehmen in Zukunft ab-/aufbauen, beziehungsweise erweitern? | | |
| Entwickelt das Unternehmen Produkte, welche in den nächsten Jahren zur Marktreife gelangen werden? | | |

Due Diligence Recht

Es werden sämtliche Rechtsgeschäfte sowie ihre möglichen Auswirkungen auf das künftige Geschäftsgebaren analysiert. Offene oder verdeckte Bestandes- und Haftungsrisiken sowie einwandfreie Rechtsstrukturen erlangen dabei besondere Aufmerksamkeit. Ziel ist die juristische Absicherung und die Kenntnis der rechtlichen Aspekte des Unternehmens. Dazu gehört auch die Prüfung der Mobilität der Kapitalteile.

| Gesellschaftsunterlagen | | |
|---|-----------|------|
| Frage | Bemerkung | Wert |
| Über welche Gründungsdokumente verfügt das Unternehmen? | | |
| Hat das Unternehmen besondere Gesellschafts- und Gesellschafter-Verträge? | | |
| Stehen Protokolle unternehmensrelevanter Entscheide zur Verfügung? | | |
| Verträge des operativen Geschäfts | | |
| Über welche Kooperations- oder Nutzungsverträge verfügt das Unternehmen derzeit? | | |
| Bestehen wesentliche Verträge mit Grosslieferanten oder Grosskunden? | | |
| Welche Art von Verträgen wurde betreffend Betriebsstätten und Betriebslokale eingegangen? | | |

| | | |
|--|--|--|
| In welcher Form wurde das operative Geschäft versichert? | | |
| Verbindlichkeiten | | |
| Bestehen Verbindlichkeiten, welche nicht bilanziert sind (z.B. Ausserbilanzgeschäfte wie Zahlungsversprechen)? | | |
| Rechtsstreitigkeiten und Verwaltungsverfahren | | |
| War das Unternehmen in den letzten fünf Jahren in Rechtsstreitigkeiten und / oder Prozesse involviert? | | |
| Gab es Auseinandersetzungen mit Behörden in den letzten fünf Jahren? | | |
| Bestehen Risiken wegen laufenden Gesetzesvorhaben oder Auflagen für das Unternehmen? | | |

Due Diligence Wirtschaftlichkeit / Wirtschaft / Controlling / Finanzen

Die häufigsten Gründe für die Durchführung einer wirtschaftlichen Due Diligence sind der Unternehmenskauf, der Kauf einer Beteiligung, ein Management Buy-out (MBO) beziehungsweise ein Management Buy-in (MBI) oder der Zusammenschluss (Merger) zweier Unternehmen. Unter der wirtschaftlichen Due Diligence wird die Prüfung der Bilanzierung, also der Vermögens- und Schuldenlage des Unternehmens verstanden. Der vorhandene Business-Plan wird ebenfalls auf seine Stichhaltigkeit geprüft. Die Ergebnisse daraus bilden die Grundlage für die Bewertung des Unternehmens.

| Plandaten | | |
|--|-----------|------|
| Frage | Bemerkung | Wert |
| In welchem Rhythmus werden Planbilanz, Planerfolgsrechnung sowie Planmittelflussrechnung für das Unternehmen erstellt? | | |
| Wie verlässlich waren die bisherigen Plandaten? | | |
| Wurden Gründe für Abweichungen ausgemacht? | | |
| Buchhaltung | | |
| Sind die Jahresabschlüsse und Geschäftsberichte der letzten fünf Jahre vorhanden? | | |
| Finanz und Rechnungswesen | | |
| Wie hat sich der Umsatz in den letzten fünf Jahren entwickelt? | | |

| | | |
|---|--|--|
| | | |
| Wie haben sich die Kosten in den letzten fünf Jahren entwickelt? | | |
| Wie hat sich der Gewinn in den letzten fünf Jahren entwickelt? | | |
| Welches ist der grösste Kostenpunkt im Unternehmen? | | |
| Womit erzielen Sie die grössten Umsätze in Ihrem Unternehmen? | | |
| Welche grossen Investitionen planen Sie derzeit? | | |
| Wie steht es mit der Liquidität im Unternehmen? | | |
| Prozesse | | |
| Sind die Prozesse im Unternehmen standardisiert und dokumentiert? | | |

| Informationstechnologie (IT) | | |
|---|--|--|
| Über welche IT-Sicherheitskonzepte verfügt das Unternehmen? | | |
| Welche IT-Neuerungen wurden in den letzten 3 Jahren getätigt? | | |
| Phasenmodell | | |
| Wo stehen Ihre wichtigsten zwei Produkte bzw. Servicedienstleistungen im Produktlebenszyklus? | | |

Due Diligence Personalwesen

Es ist unbestritten, dass Stakeholder in den letzten Jahren das intellektuelle Kapital (intangibles Kapital) als Bewertungskriterium entdeckt haben und die Offenlegung dieser weichen Werte fordern. Bei der Durchführung der Personalwesen Due Diligence liegen die Ziele somit in der Ermittlung der Kosten und des Wertes des heutigen und zukünftigen Personals und der Klärung eines allfälligen Integrationsaufwands. Unter Kostenermittlung wird die Prüfung der Transparenz von Personalkosten, deren Dynamik sowie deren Übereinstimmung mit der Geschäftsentwicklung verstanden. Auch Vergütungsstrukturen, die Beförderungspraxis und Benefit Regelungen werden geprüft. Weiche Faktoren wie die Motivation der Mitarbeiter sowie die Unternehmenskultur sind ebenfalls elementare Bestandteile der HR Due Diligence.

| Arbeitsverträge | | |
|--|-----------|------|
| Frage | Bemerkung | Wert |
| Über welche Lohn- und Leistungsstrukturen verfügt das Unternehmen? | | |
| Gibt es ein Regelwerk betreffend Sondervergütungen (Gratifikation, Tantiemen)? | | |
| Haben in den letzten fünf Jahren Mitarbeiterumfragen stattgefunden? | | |
| Welche Fluktuationsrate herrscht im Unternehmen? | | |

Anreizstrukturen

Welche Anreize haben Ihre Mitarbeiter, Besonders zu leisten?

Welche Aus- und Weiterbildungsangebote stehen den Mitarbeitern offen?

Due Diligence Technik

Sie befasst sich unter anderem mit der Wirksamkeit von Patenten oder dem Innovationsvorsprung des untersuchten Unternehmens gegenüber der direkten Konkurrenz.

| Grundlagen | | |
|---|-----------|------|
| Frage | Bemerkung | Wert |
| Welche Regelungen betreffend Urheberrechte, Lizenzen und Patente hat das Unternehmen abgeschlossen? | | |
| Wie sehen Schutzdauer und Schutzzumfang aus? | | |

Due Diligence Steuern

Die steuerliche Due Diligence zeigt Risiken aus eventuellen Steuernachzahlungspflichten sowie Gestaltungsmöglichkeiten des Eigentumsübertragung nach steuerlichen Aspekten auf.

| Grundlagen | | |
|---|-----------|------|
| Frage | Bemerkung | Wert |
| Wie sind die Steuerbescheide der letzten fünf Jahre ausgefallen? | | |
| Sind die Mehrwertsteuerabrechnungen der letzten fünf Jahre abgenommen worden? | | |
| Wie gross sind die gebildeten Steuerrückstellungen des Unternehmens? | | |
| Bestehen spezielle Übereinkommen mit den Steuerbehörden? | | |

Due Diligence Markt

Hierzu gehört der Abgleich interner, marketingrelevanter Bereiche mit den Kundenbedürfnissen und Aktivitäten der Wettbewerber. Der Abgleich dient als Grundlage für die Beurteilung der strategischen Ausrichtung des Unternehmens. Gegenstand der externen Unternehmensanalyse sind die kritischen Erfolgsfaktoren sowie Konkurrenz- und Branchenanalysen.

| Grundlagen | | |
|---|-----------|------|
| Frage | Bemerkung | Wert |
| Welche Schlüsse lassen die aktuellen Marktbeobachtungen zu? | | |
| Gibt es Märkte, welche besondere Aufmerksamkeit benötigen? | | |

Due Diligence Umwelt

Die umweltbezogene Due Diligence trägt primär an produzierenden Standorten zur Identifikation und Bewertung von Umweltrisiken bei.

| Grundlagen | | |
|--|-----------|------|
| Frage | Bemerkung | Wert |
| Ist ein Verzeichnis von bekannten oder voraussehbaren (Umwelt-)Lasten der Grundstücke vorhanden? | | |
| Gibt es Gutachten oder Umweltstudien von Prüfern zu Ihrem Unternehmen? | | |



Dieses Arbeitsmittel steht in Verbindung mit der Schrift Nr. 08: KMU Nachfolge und der emotionale Wert