

**UNTERNEHMENSCHECKLISTE**

# ANALYSE VON VISION, STRATEGIE UND ZIELEN

* 1. Wie beurteilen Sie Ihre Unternehmensphilosophie (Vision, Mission, Unternehmensethik)? Wie klar ist die Unternehmensvision?

















* 1. Können Sie behaupten, dass Ihre Unternehmensführung auf Anständigkeit beruht?

Haben Sie so etwas wie einen Ethik-Kodex, an dem sich alle im Unternehmen orientieren können?















* 1. Existiert in Ihrem Unternehmen ein schriftlich formuliertes Unternehmensleitbild?











* 1. Wie gut sind die Unternehmensstrategie und das Geschäftsmodell? Ist das Geschäftsmodell langfristig erfolgreich?













* 1. Verfügen Sie über strategische Allianzen, die Ihre Unternehmensentwicklung absichern?











* 1. Verfügen Sie über einen schriftlich ausformulierten Geschäftsplan, der Banken, Kunden, Lieferanten, Kapitalgebern zur Verfügung gestellt werden kann?











* 1. Kennen Ihre Mitarbeiter die Unternehmensstrategie und die Unternehmensziele?













* 1. Wie genau sind die langfristigen Ziele formuliert und aufgeschrieben?











* 1. Existiert ein Periodenzielplan (3–7 Jahre)?













* 1. Existiert eine aussagefähige Jahreszielplanung?











* 1. Wird die Jahreszielplanung gemeinsam mit den Führungskräften und/oder Mitarbeitern erarbeitet?













* 1. Welche Nachteile oder Schäden entstünden, wenn Ihr Unternehmen – aus welchen Gründen auch immer – nicht mehr bestehen würde?











* 1. Wie ist der Sympathiewert Ihres Unternehmens?













* 1. Welche Auswirkungen haben Ihre Ziele auf die Umwelt?













* 1. Übernehmen Sie mit Ihrem Unternehmen auch in irgendeiner Form eine weitergehende  
      gesellschaftliche Verantwortung?





















* 1. Orientieren Sie sich mit Ihren Zielen und Handlungen am Wohl der Mitarbeiter?





















# ANALYSE VON PRODUKTEN UND DIENSTLEISTUNGEN

* 1. Welchen Nutzen bieten Sie mit Ihren Produkten oder Dienstleistungen Ihren Kunden?











* 1. Welche zentralen Probleme Ihrer Kunden lösen Sie besser als Ihre Mitbewerber? Und zwar wie?













* 1. Welche Probleme Ihrer Kunden werden von Ihnen noch gelöst?











* 1. Ist zu diesem Zweck bereits eine Kundenbefragung durchgeführt worden?













* 1. Nutzen Sie bei der Bedürfnisbefriedigung / Problemlösung für Ihre Kunden besondere Fähigkeiten?













* 1. Welchen Zielgruppen, Unternehmen und Personen konnten Sie bisher Außergewöhnliches bieten?











* 1. Lassen Sie sich im Anbieten von Problemlösungen in Ihrer Branche von anderen übertreffen?









* 1. Gehen Sie auf die Wünsche Ihrer Kunden am Markt ein?













* 1. Beachten Sie dabei die ständigen Veränderungen in den Bedürfnissen Ihrer Kunden?













* 1. Sind Sie in Bezug auf Zuverlässigkeit für Ihre Kunden und Verbraucher ein verlässlicher Partner?











* 1. Was macht die Einzigartigkeit Ihrer Produkte und Dienstleistungen aus?











* 1. Wie differenziert (andersartig) sind Ihre Produkte/Dienstleistungen im Vergleich zum Wettbewerb?













* 1. Wie sind Ihre Produkte/Dienstleistungen hinsichtlich Preis und Qualität im Vergleich zu den   
     Wettbe- werbsprodukten und -dienstleistungen positioniert?









* 1. Wie sieht grundsätzlich die Preispolitik Ihres Unternehmens aus?













* 1. Wie preissensitiv sind die Produkte und Leistungen Ihres Unternehmens?











* 1. Existiert eine historische Analyse über die letzten Jahre hinweg, mit welchen Produkten und/oder Dienstleistungen bei welchen Kunden (bzw. über welche Vertriebswege) mengen- und wertmäßig das meiste Geschäft gemacht wurde/wird?











* 1. Wie haben sich dabei die Deckungsbeiträge der einzelnen Produkte und Dienstleistungen entwickelt?













* 1. In welchem Lebenszyklus befinden sich die jeweiligen Produkte und Dienstleistungen?











* 1. Welche Produkte müssen wann und durch welche Nachfolgeprodukte ersetzt werden?





















* 1. Mit welchen Produkten und Dienstleistungen müssen Sie zukünftig am Markt aktiv sein? Welche werden davon den höchsten Deckungsbeitrag erwirtschaften?



















* 1. Gibt es Produkte und Dienstleistungen, die nur aus Tradition aufrechterhalten werden?











* 1. Wie schätzen Sie Ihre Innovationsfähigkeit hinsichtlich der Entwicklung neuer Produkte und Dienstleistungen ein?









* 1. Wie viele Patente besitzen Sie und wie viele melden Sie jedes Jahr an?













* 1. Welche Bedeutung haben Patente in diesem Zusammenhang überhaupt für Ihr Unternehmen?













* 1. Welches waren Ihre bedeutendsten Innovationen in den letzten Jahren?











* 1. Was macht Ihre Innovationen einzigartig (Wettbewerbsvorteile, Imitationsfähigkeit, Zufriedenheit der Kunden, Neuartigkeit etc.)?













* 1. Ermitteln Sie im Vorfeld, wieviel Umsatz Sie mit Ihren Innovationen über die Dauer des Produktlebenszyklus erwirtschaften können?











* 1. Welchen Umsatzanteil machen Sie mit innovativen und welchen mit »veralteten« Produkten?













* 1. Wie sieht es mit Ihrer Serviceführerschaft aus?











* 1. Welcher Service wird oder könnte von Ihren Kunden erwartet werden?











* 1. Welchen Service bieten Ihre Wettbewerber?













* 1. Gibt es eine konkrete Produktplanung in Ihrem Unternehmen?











* 1. Können Produkte/Dienstleistungen durch Individualisierung für den Kunden interessanter werden?











* 1. Welche Bedeutung hat die Produktionsgeschwindigkeit für Ihre Kunden?













* 1. Wie sieht es mit Liefertreue und Lieferterminen aus?











* 1. Können Sie sich beim Kunden als Systemanbieter (Lösungsanbieter) positionieren, um damit zusätzliche Deckungsbeiträge zu generieren?











* 1. Gibt es im Unternehmen spezielle Erfahrungen für die Lösung von Problemen?   
     Auf welchen Gebieten?











* 1. Ist zukünftig eher eine Spezialisierung oder eine Diversifizierung anzustreben?











* 1. Arbeiten Sie bei der Produktentwicklung mit anderen zusammen (Wettbewerbern, Lieferanten, Kunden, Universitäten)?











* 1. Testen Sie regelmäßig die Akzeptanz von neuen Produkten und Dienstleistungen vor der Markteinführung?











* 1. Führen Sie vor der Produktentwicklung oder der Produkteinführung Wirtschaftlichkeitsanalysen durch?









# ANALYSE VON BRANCHE, MARKT UND WETTBEWERB

* 1. Wie schätzen Sie Ihre Branchen- und Marktsituation allgemein ein? Gibt es Trends in der Branche, Kunden zukünftig schneller, besser und preiswerter beliefern zu können?











* 1. Werden in Ihrem Unternehmen systematisch Markt- und Technologieentwicklungen verfolgt,   
     bewertet und aufbereitet?











* 1. Gibt es einen ausgeprägten Zyklus in der Branchenentwicklung und wie gehen Sie damit um?











* 1. Wie stark wachsen Ihr Markt und/oder Ihre Marktnischen?













* 1. Gibt es neue Wettbewerber und wie schätzen Sie diese ein?













* 1. Wie schätzen Sie grundsätzlich Ihre Marktposition ein?











* 1. Besitzen Sie mit Ihrem Unternehmen Wettbewerbsvorteile oder Wettbewerbsnachteile?











* 1. Ist mit Veränderungen des Kundenverhaltens zu rechnen und scheiden bisherige Kunden als zukünftige Käufer aus?











* 1. Welche Kunden können zukünftig als Referenzen dienen oder als Multiplikatoren wirken, um neue Kundenpotenziale zu generieren?













* 1. Gibt es Markteintritts- und Marktaustrittsbarrieren für Wettbewerber? Wie sehen diese im einzelnen aus?









* 1. Gibt es eine Kundenanalyse, das heißt, wissen Sie überhaupt, welche Kunden hinsichtlich Umsatz, Deckungsbeitrag und Ertrag Ihre wichtigen und interessanten Kunden sind?









* 1. Wie groß ist der Anteil Ihrer Geschäfte mit Neukunden und mit Bestandskunden? Wie hat sich dies in den letzten Jahren entwickelt?













* 1. Wie ist Ihre Bindung zu bzw. Abhängigkeit von wichtigen Kunden einzustufen?











* 1. Gibt es eine hohe Kundenfluktuation? Was sind die Ursachen dafür?













* 1. Gibt es Bonitätsprobleme bei wichtigen Abnehmern? Versuchen Sie, die sich daraus ergebenden Einschränkungen für Ihr Unternehmen zu beurteilen.













**3.16** Wie ist Ihre Bindung bzw. Abhängigkeit zu wichtigen Lieferanten einzustufen?











* 1. Gibt es einen häufigen Wechsel der Lieferanten?













* 1. Haben Sie die Möglichkeit, relativ kurzfristig und unproblematisch auf andere Bezugsquellen zu wechseln?













* 1. Wie ist die Verkehrsanbindung Ihres (Unternehmens-) Standortes einzustufen?





















* 1. Ist der Objektstandort (auch als Beleihungsobjekt für Banken) eher als ungünstig bzw. schlecht einzustufen?



















# ANALYSE VON MARKETING UND VERTRIEB

* 1. Wie sieht Ihre Marketingstrategie aus?











* 1. Wie sieht Ihre Vertriebsstrategie aus?













* 1. Wie sind der Vertrieb und der Verkauf organisiert?











* 1. Arbeiten Sie mit externen Vertriebspartnern zusammen?













* 1. Wie kontrollieren Sie die Qualität Ihrer externen Vertriebspartner?











* 1. Wie werden Neukunden für das Unternehmen gewonnen?











* 1. In wieweit ist das Marketing in den Innovationsprozess Ihres Unternehmens eingebunden?











* 1. Wie sieht Ihre Preisstrategie aus?













* 1. Wie sieht Ihre Kommunikationspolitik aus?











**4.10** Wie sieht Ihre Werbung aus?











* 1. Wie sieht Ihre PR-Arbeit aus?













* 1. Wie sieht Ihr Vertriebscontrolling aus?











* 1. Wie sieht das Corporate Design aus?













* 1. Was gibt es, womit Sie Ihre Kunden »verblüffen«, um den Erinnerungswert zu erhöhen?













* 1. Wie erfolgt die Kundenbetreuung und wie gut ist diese?













# ANALYSE DER UNTERNEHMENSFÜHRUNG

* 1. Wird das Unternehmen von einem Unternehmer oder einem Unternehmerteam geführt?



















* 1. Ist sich das Führungsteam in der Führung des Unternehmens einig oder gibt es Meinungs- verschiedenheiten, die auch den Mitarbeitern nicht verborgen bleiben?

















* 1. Wie sind Führung und Kommunikation innerhalb des Unternehmens oder der Unternehmensgruppe gestaltet?











* 1. Welche Stärken und Schwächen gibt es bei der Unternehmensführung? Gibt es komplementäre oder substituierende Fähigkeiten?













* 1. Wie effektiv und wie effizient ist die Führung Ihres Unternehmens?













* 1. Gibt es eine Geschäftsverteilung (Geschäftsordnung für die Geschäftsführung) innerhalb der Geschäftsführung mit klaren, nach außen und innen kommunizierten Verantwortlichkeiten?











* 1. Welche Führungskultur herrscht im Unternehmen?











* 1. Gibt es im Rahmen des Unternehmensleitbildes auch ein Führungsleitbild und einen Verhaltenskodex für die Führungskräfte im Unternehmen?











* 1. Wie ist die Unternehmensnachfolge geregelt?













* 1. Wie akut ist die Regelung der Unternehmensnachfolge?













* 1. Wie sind die kaufmännischen Grundlagen/Fähigkeiten des Managements einzustufen?













* 1. Wie sind die fachlichen und technischen Grundlagen/Fähigkeiten der Führungsmannschaft einzustufen?













* 1. Wie sind die Zuverlässigkeit und Vertrauenswürdigkeit der Führung einzustufen?











* 1. Wie ist die Flexibilität der Unternehmensführung einzustufen, sich an neue Marktbedingungen anzupassen?













* 1. Zu welchem Zeitpunkt werden Marktveränderungen erkannt und in Konzepte umgesetzt?













* 1. Wie ist der Umfang und die Qualität der relevanten Unternehmensdaten einzustufen?













* 1. Wie ist die Prognosefähigkeit und -qualität der Unternehmensführung einzustufen?











5.18 Mit welcher Aktualität fließen die Daten in den unternehmerischen Entscheidungsprozeß ein?



















* 1. Gibt es eine qualifizierte zweite Führungsebene im Unternehmen? Wie sieht Ihre Führungsstruktur aus?





















* 1. Wie offen und transparent wird über alle Ebenen mit den Mitarbeitern kommuniziert?













* 1. Wie ist in Ihrem Unternehmen das Risikomanagement aufgebaut?













* 1. Wie sieht in Ihrem Unternehmen das Krisenmanagement aus?













# ANALYSE DES MANAGEMENTS (ORGANISATION, ABLÄUFE, PROZESSE ETC.)

* 1. Wie gut ist das Unternehmen organisiert?



















* 1. Gibt es ein klares Organigramm? Entspricht das Organigramm den tatsächlichen betrieblichen Erfordernissen hinsichtlich der Führung der Bereiche und der organisatorischen Abläufe?

















* 1. Gibt es klare Ablaufpläne (Ablauforganigramme) und Prozessbeschreibungen für die einzelnen innerbetrieblichen Bereiche und die Abläufe zwischen den Unternehmenseinheiten?











* 1. Welches sind die Engpassfaktoren im Unternehmen?













* 1. Wie »flexibel« kann die Organisation auf Veränderungen der Abläufe oder Kundenwünsche reagieren?











* 1. Funktionieren IT / EDV hinsichtlich Hardware und Software einwandfrei? Gibt es hier Optimierungsnotwendigkeiten oder -potenziale?

Wie modern sind IT-Hardware und -Software?













* 1. Wie gut sind die technischen Voraussetzungen für die Kommunikation in Ihrem Unternehmen?











* 1. Wie schätzen Sie insgesamt die technische und organisatorische Infrastruktur Ihres Unternehmens ein? Wo gibt es noch Defizite?











* 1. Gibt es eindeutig definierte Prozessbeschreibungen aller wesentlichen Kernprozesse im Unternehmen?













* 1. Gibt es für die Führungskräfte und Mitarbeiter Aufgabenbeschreibungen?













* 1. Existieren klar festgelegte Verantwortlichkeiten und Vertretungsregelungen?











**6.12** Gibt es Projektmanagementinstrumente (zum Beispiel Projektpläne)?











* 1. Gibt es Zeitmanagementsysteme (zum Beispiel Zeitplanbücher oder elektronische Hilfsmittel)?













* 1. Haben Sie in Ihrem Unternehmen ein Qualitätsmanagementsystem installiert?











* 1. Nutzen Sie ein Qualitätshandbuch?













* 1. Gibt es bei Ihnen ein Innovationsmanagement (Ideenblätter etc.)? Wie sieht dieses aus?













* 1. Liegen Zertifizierungen vor? In welchen Bereichen?













* 1. Wie sind generell Ordnung, Sicherheit und Sauberkeit im Unternehmen einzuschätzen? Wie wird das Unternehmen diesbezüglich von Kunden wahrgenommen?











* 1. Wie sind Gebäude, Anlagen (inkl. Produktionsanlagen) und die Betriebs- und Geschäftsausstattung einzuschätzen?













* 1. Gibt es in Ihrem Unternehmen Prozessinnovationen? Handelt es sich dabei um organisatorische Neuerungen, neuartige Maschinen oder die Verwendung von neuartigen Materialien?











# ANALYSE DER MITARBEITERSPHÄRE

* 1. Sind den Mitarbeitern die Unternehmensvision und die Unternehmensziele kommuniziert worden?



















* 1. Welche Werte werden im Unternehmen wirklich gelebt?



















* 1. Welche Kommunikationsformen werden im Umgang miteinander genutzt?













* 1. Wie bewerten Sie die Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen?













* 1. Ist in diesem Zusammenhang bereits eine Mitarbeiterbefragung durchgeführt worden?   
     Welche Erkenntnisse wurden daraus gewonnen und wie sind diese im Unternehmen umgesetzt worden?







* 1. Wie werden die Mitarbeiter geführt? Erfolgt eine nachvollziehbare Zielorientierung?









* 1. Finden regelmäßige Beurteilungs- und Orientierungs- bzw. Entwicklungsgespräche statt?













* 1. Wie hoch ist die Beteiligung der Mitarbeiter an einem kontinuierlichen Qualitätsverbesserungsprozess (zum Beispiel in Form der Anzahl von Ideenblätter)?













* 1. Gibt es Qualitätszirkel im Unternehmen?













* 1. Existiert ein Betriebsrat? Wie ist das Verhältnis zwischen Unternehmensführung und Betriebsrat?













* 1. Wie sind die Arbeitsbedingungen für die Mitarbeiter?











* 1. Sind Sie als Arbeitgeber für die Gewinnung neuer Mitarbeiter attraktiv? Was tun Sie hierfür im einzelnen?











* 1. Werden in Ihrem Unternehmen die Familien der Beschäftigten unterstützt? In welcher Form geschieht dies?











* 1. Unterstützen und fördern Sie ehrenamtliche Tätigkeiten oder das soziale Engagement Ihrer Mitarbeiter?











* 1. Welche (internen und externen) Weiterbildungsmöglichkeiten gibt es für die Mitarbeiter?











* 1. Gibt es für die Mitarbeiter ein Weiterbildungsbudget?











* 1. Wie viele Weiterbildungstage sind für die Mitarbeiter durchschnittlich eingeplant? Wie haben sich diese in den letzten Jahren entwickelt?













* 1. Bildet Ihr Unternehmen den Bedarf an eigenen Mitarbeitern aus? Bildet es darüber hinaus Mitarbeiter aus?

















* 1. Welche Entlohnungs-, Prämien- und Anreizsysteme gibt es für die Mitarbeiter? Sind diese transparent und glaubwürdig?



















* 1. Sind die Mitarbeiter charakterlich und von Ihrer Persönlichkeitsstruktur her resonanzfähig zur Unter- nehmensvision und -kultur, aber auch zur Mitarbeiterstruktur der Bereiche, in denen sie arbeiten?



















* 1. Sind die Mitarbeiter ausreichend fachlich qualifiziert?   
     Was wollen Sie hier zukünftig besser/anders machen?



















* 1. Gibt es einen guten »Einstellungsﬁlter« bei Mitarbeitereinstellungen?



















* 1. Werden in diesem Zusammenhang zum Beispiel entsprechende Instrumente eingesetzt, die Denkhaltungen oder Verhaltensmuster aufzeigen? Wird auf diese Weise ein Einklang mit dem Anforderungs- und Persönlichkeitsproﬁl erreicht?



















* 1. Wie schätzen Sie die Fluktuation in Ihrem Unternehmen im Verhältnis zu anderen Unternehmen Ihrer Branche ein?



















* 1. Besteht durch Fluktuation von Leistungsträgern die Gefahr, wichtiges Know-how zu verlieren? Wie ist dagegen Vorsorge getroffen?



















* 1. Wie ist die gelebte Kultur und Stimmung im Unternehmen? Gibt es eine Feedback-Kultur im Unternehmen?



















* 1. Wie sind Motivation und Engagement der einzelnen Mitarbeiter einzuschätzen?



















# FINANZEN UND CONTROLLING

* 1. Wie groß ist die ﬁnanzielle Transparenz im Unternehmen? Für die Unternehmensführung, die Führungskräfte und/oder die Mitarbeiter?



















* 1. Wie gut sind Buchhaltung und Rechnungswesen organisiert?



















* 1. Verfügen Sie über Kostenträger-, Kostenarten- und Kostenstellenrechnungen?



















* 1. Gibt es Deckungsbeitragsrechnungen (nach Produkten, Kunden, Vertriebswegen, Unternehmensbereichen, Vertriebsmitarbeitern etc.)?



















* 1. Finden regelmäßige, monatliche Soll/Ist-Vergleiche im Unternehmen über die wirtschaftliche Entwicklung statt?



















* 1. Liegen Liquiditätsanalysen und Liquiditätsplanungen vor (vor allem im kurzfristigen Bereich)?



















* 1. Gibt es für die Unternehmensgruppe ein geschlossenes Cash-Management-System?



















* 1. Gibt es Unternehmensplanungen mit GuV, Bilanz und Kapitalﬂussrechnung für die nächsten 3–5 Jahre?



















* 1. Existiert ein Geschäftsplan für das Unternehmen, der als Kommunikationsinstrument für interne und externe Zwecke verwendet wird?



















* 1. Gibt es ein ganzheitliches bzw. geschlossenes Management-Informationssystem?



















* 1. Existiert ein (operatives) Erfolgscontrollingsystem, welches möglicherweise über den reinen Finanzbereich hinaus auch die Bereiche Kunden, Mitarbeiter und Prozesse mit berücksichtigt (= strategisches Controlling)?

















* 1. Wie effektiv und wie efﬁzient sind Ihre obigen Systeme und die Gewinnung der Informationen?















* 1. Wurden in der vergangenen Periode Kosten aktiviert?

















* 1. Wurde die AfA-Dauer auf Sachanlagen verkürzt oder verlängert?



















**8.15** Kam es zur Bildung oder Auﬂösung von Aufwandsrückstellungen?



















**8.16** Kam es zur Bildung oder Auﬂösung von Restrukturierungsrückstellungen?



















**8.17** Wurde auf die Bildung möglicher Rückstellungen verzichtet?



















**8.18** Wurde der Rechnungszinssatz für Pensionsrückstellungen erhöht / gesenkt?



















**8.19** Beträgt der Diskontierungszins bei Pensionsrückstellungen mehr als 6 %?



















**8.20** Gibt es im Unternehmen unterbewertete oder nicht bewertete Markenrechte oder Patente?



















**8.21** Kam es zu einer Höherbewertung / Kostenaktivierung auf Sachanlagen?



















**8.22** Gibt es nicht-betriebsnotwendiges Vermögen?



















**8.23** Wurde Beteiligungsbuchwert an eventuelle Verluste bei der Beteiligung angeglichen?



















**8.24** Liegt der Beteiligungsbuchwert unter dem Eigenkapital-Anteil an der Beteiligung?



















**8.25** Gibt es Bewertungsreserven bei Erzeugnissen?



















**8.26** Gibt es Bewertungsreserven bei Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen?



















**8.27** Wie hoch ist Ihre Eigenkapitalquote? Wie liegt diese im Vergleich zum Wettbewerb?









* 1. Wir wurde Ihr Unternehmen im Rating-Prozess nach Basel II eingestuft?













* 1. Wie bewerten Sie den Kontakt zu Ihrer Hausbank?











