



UNTERNEHMENSHECKLISTE

1. ANALYSE VON VISION, STRATEGIE UND ZIELEN

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

1.2 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?



1.3 Existiert in Ihrem Unternehmen ein schriftlich formuliertes Unternehmensleitbild?

1.4 Wie gut sind die Unternehmensstrategie und das Geschäftsmodell?
Ist das Geschäftsmodell langfristig erfolgreich?

1.5 Verfügen Sie über strategische Allianzen, die Ihre Unternehmensentwicklung absichern?



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

1.7 Kennen Ihre Mitarbeiter die Unternehmensstrategie und die Unternehmensziele?

1.8 Wie genau sind die langfristigen Ziele formuliert und aufgeschrieben?



1.9 Existiert ein Periodenzielplan (3-7 Jahre)?

1.10 Existiert eine aussagefähige Jahreszielplanung?

1.11 Wird die Jahreszielplanung gemeinsam mit den Führungskräften und/oder Mitarbeitern erarbeitet?



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

1.13 Wie ist der Sympathiewert Ihres Unternehmens?

1.14 Welche Auswirkungen haben Ihre Ziele auf die Umwelt?



1.15 Übernehmen Sie mit Ihrem Unternehmen auch in irgendeiner Form eine weitergehende gesellschaftliche Verantwortung?

1.16 Orientieren Sie sich mit Ihren Zielen und Handlungen am Wohl der Mitarbeiter?



2. ANALYSE VON PRODUKTEN UND DIENSTLEISTUNGEN

2.1 Welchen Nutzen bieten Sie mit Ihren Produkten oder Dienstleistungen Ihren Kunden?

2.2 Welche zentralen Probleme Ihrer Kunden lösen Sie besser als Ihre Mitbewerber? Und zwar wie?

2.3 Welche Probleme Ihrer Kunden werden von Ihnen noch gelöst?



2.4 Ist zu diesem Zweck bereits eine Kundenbefragung durchgeführt worden?

2.5 Nutzen Sie bei der Bedürfnisbefriedigung / Problemlösung für Ihre Kunden besondere Fähigkeiten?

2.6 Welchen Zielgruppen, Unternehmen und Personen konnten Sie bisher Außergewöhnliches bieten?



2.7 Lassen Sie sich im Anbieten von Problemlösungen in Ihrer Branche von anderen übertreffen?

2.8 Gehen Sie auf die Wünsche Ihrer Kunden am Markt ein?

2.9 Beachten Sie dabei die ständigen Veränderungen in den Bedürfnissen Ihrer Kunden?



2.10 Sind Sie in Bezug auf Zuverlässigkeit für Ihre Kunden und Verbraucher ein verlässlicher Partner?

2.11 Was macht die Einzigartigkeit Ihrer Produkte und Dienstleistungen aus?

2.12 Wie differenziert (andersartig) sind Ihre Produkte/Dienstleistungen im Vergleich zum Wettbewerb?



2.13 Wie sind Ihre Produkte/Dienstleistungen hinsichtlich Preis und Qualität im Vergleich zu den Wettbewerbsprodukten und -dienstleistungen positioniert?

2.14 Wie sieht grundsätzlich die Preispolitik Ihres Unternehmens aus?

2.15 Wie preissensitiv sind die Produkte und Leistungen Ihres Unternehmens?



2.16 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?

2.17 Wie haben sich dabei die Deckungsbeiträge der einzelnen Produkte und Dienstleistungen entwickelt?

2.18 In welchem Lebenszyklus befinden sich die jeweiligen Produkte und Dienstleistungen?



2.19 Welche Produkte müssen wann und durch welche Nachfolgeprodukte ersetzt werden?

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



2.21 Gibt es Produkte und Dienstleistungen, die nur aus Tradition aufrechterhalten werden?

2.22 Wie schätzen Sie Ihre Innovationsfähigkeit hinsichtlich der Entwicklung neuer Produkte und Dienstleistungen ein?

2.23 Wie viele Patente besitzen Sie und wie viele melden Sie jedes Jahr an?



2.24 Welche Bedeutung haben Patente in diesem Zusammenhang überhaupt für Ihr Unternehmen?

2.25 Welches waren Ihre bedeutendsten Innovationen in den letzten Jahren?

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



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

2.28 Welchen Umsatzanteil machen Sie mit innovativen und welchen mit »veralteten« Produkten?

2.29 Wie sieht es mit Ihrer Serviceführerschaft aus?



2.30 Welcher Service wird oder könnte von Ihren Kunden erwartet werden?

2.31 Welchen Service bieten Ihre Wettbewerber?

2.32 Gibt es eine konkrete Produktplanung in Ihrem Unternehmen?



2.33 Können Produkte/Dienstleistungen durch Individualisierung für den Kunden interessanter werden?

2.34 Welche Bedeutung hat die Produktionsgeschwindigkeit für Ihre Kunden?

2.35 Wie sieht es mit Liefertreue und Lieferterminen aus?



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

2.37 Gibt es im Unternehmen spezielle Erfahrungen für die Lösung von Problemen? Auf welchen Gebieten?

2.38 Ist zukünftig eher eine Spezialisierung oder eine Diversifizierung anzustreben?



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

2.40 Testen Sie regelmäßig die Akzeptanz von neuen Produkten und Dienstleistungen vor der Markteinführung?

2.41 Führen Sie vor der Produktentwicklung oder der Produkteinführung Wirtschaftlichkeitsanalysen durch?



3. ANALYSE VON BRANCHE, MARKT UND WETTBEWERB

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

3.2 Werden in Ihrem Unternehmen systematisch Markt- und Technologieentwicklungen verfolgt, bewertet und aufbereitet?

3.3 Gibt es einen ausgeprägten Zyklus in der Branchenentwicklung und wie gehen Sie damit um?



3.4 Wie stark wachsen Ihr Markt und/oder Ihre Marktnischen?

3.5 Gibt es neue Wettbewerber und wie schätzen Sie diese ein?

3.6 Wie schätzen Sie grundsätzlich Ihre Marktposition ein?



3.7 Besitzen Sie mit Ihrem Unternehmen Wettbewerbsvorteile oder Wettbewerbsnachteile?

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

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



3.10 Gibt es Markteintritts- und Marktaustrittsbarrieren für Wettbewerber?
Wie sehen diese im einzelnen aus?

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

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



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

3.14 Gibt es eine hohe Kundenfluktuation? Was sind die Ursachen dafür?

3.15 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?

3.17 Gibt es einen häufigen Wechsel der Lieferanten?

3.18 Haben Sie die Möglichkeit, relativ kurzfristig und unproblematisch auf andere Bezugsquellen zu wechseln?



3.19 Wie ist die Verkehrsanbindung Ihres (Unternehmens-) Standortes einzustufen?

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



4. ANALYSE VON MARKETING UND VERTRIEB

4.1 Wie sieht Ihre Marketingstrategie aus?

4.2 Wie sieht Ihre Vertriebsstrategie aus?

4.3 Wie sind der Vertrieb und der Verkauf organisiert?



4.4 Arbeiten Sie mit externen Vertriebspartnern zusammen?

4.5 Wie kontrollieren Sie die Qualität Ihrer externen Vertriebspartner?

4.6 Wie werden Neukunden für das Unternehmen gewonnen?



4.7 In wie weit ist das Marketing in den Innovationsprozess Ihres Unternehmens eingebunden?

4.8 Wie sieht Ihre Preisstrategie aus?

4.9 Wie sieht Ihre Kommunikationspolitik aus?



4.10 Wie sieht Ihre Werbung aus?

4.11 Wie sieht Ihre PR-Arbeit aus?

4.12 Wie sieht Ihr Vertriebscontrolling aus?



4.13 Wie sieht das Corporate Design aus?

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

4.15 Wie erfolgt die Kundenbetreuung und wie gut ist diese?



5. ANALYSE DER UNTERNEHMENSFÜHRUNG

5.1 Wird das Unternehmen von einem Unternehmer oder einem Unternehmerteam geführt?

5.2 Ist sich das Führungsteam in der Führung des Unternehmens einig oder gibt es Meinungsverschiedenheiten, die auch den Mitarbeitern nicht verborgen bleiben?



5.3 Wie sind Führung und Kommunikation innerhalb des Unternehmens oder der Unternehmensgruppe gestaltet?

5.4 Welche Stärken und Schwächen gibt es bei der Unternehmensführung?
Gibt es komplementäre oder substituierende Fähigkeiten?

5.5 Wie effektiv und wie effizient ist die Führung Ihres Unternehmens?



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

5.7 Welche Führungskultur herrscht im Unternehmen?

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



5.9 Wie ist die Unternehmensnachfolge geregelt?

5.10 Wie akut ist die Regelung der Unternehmensnachfolge?

5.11 Wie sind die kaufmännischen Grundlagen/Fähigkeiten des Managements einzustufen?



5.12 Wie sind die fachlichen und technischen Grundlagen/Fähigkeiten der Führungsmannschaft einzustufen?

5.13 Wie sind die Zuverlässigkeit und Vertrauenswürdigkeit der Führung einzustufen?

5.14 Wie ist die Flexibilität der Unternehmensführung einzustufen, sich an neue Marktbedingungen anzupassen?



5.15 Zu welchem Zeitpunkt werden Marktveränderungen erkannt und in Konzepte umgesetzt?

5.16 Wie ist der Umfang und die Qualität der relevanten Unternehmensdaten einzustufen?

5.17 Wie ist die Prognosefähigkeit und -qualität der Unternehmensführung einzustufen?



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

5.19 Gibt es eine qualifizierte zweite Führungsebene im Unternehmen?
Wie sieht Ihre Führungsstruktur aus?



5.20 Wie offen und transparent wird über alle Ebenen mit den Mitarbeitern kommuniziert?

5.21 Wie ist in Ihrem Unternehmen das Risikomanagement aufgebaut?

5.22 Wie sieht in Ihrem Unternehmen das Krisenmanagement aus?



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

6.1 Wie gut ist das Unternehmen organisiert?

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



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

6.4 Welches sind die Engpassfaktoren im Unternehmen?

6.5 Wie »flexibel« kann die Organisation auf Veränderungen der Abläufe oder Kundenwünsche reagieren?



6.6 Funktionieren IT / EDV hinsichtlich Hardware und Software einwandfrei?
Gibt es hier Optimierungsnotwendigkeiten oder -potenziale?
Wie modern sind IT-Hardware und -Software?

6.7 Wie gut sind die technischen Voraussetzungen für die Kommunikation in Ihrem Unternehmen?

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



6.9 Gibt es eindeutig definierte Prozessbeschreibungen aller wesentlichen Kernprozesse im Unternehmen?

6.10 Gibt es für die Führungskräfte und Mitarbeiter Aufgabenbeschreibungen?

6.11 Existieren klar festgelegte Verantwortlichkeiten und Vertretungsregelungen?



6.12 Gibt es Projektmanagementinstrumente (zum Beispiel Projektpläne)?

6.13 Gibt es Zeitmanagementsysteme (zum Beispiel Zeitplanbücher oder elektronische Hilfsmittel)?

6.14 Haben Sie in Ihrem Unternehmen ein Qualitätsmanagementsystem installiert?



6.15 Nutzen Sie ein Qualitätshandbuch?

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

6.17 Liegen Zertifizierungen vor? In welchen Bereichen?



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

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

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



7. ANALYSE DER MITARBEITERSPHÄRE

7.1 Sind den Mitarbeitern die Unternehmensvision und die Unternehmensziele kommuniziert worden?

7.2 Welche Werte werden im Unternehmen wirklich gelebt?



7.3 Welche Kommunikationsformen werden im Umgang miteinander genutzt?

7.4 Wie bewerten Sie die Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen?

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



7.6 Wie werden die Mitarbeiter geführt? Erfolgt eine nachvollziehbare Zielorientierung?

7.7 Finden regelmäßige Beurteilungs- und Orientierungs- bzw. Entwicklungsgespräche statt?

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



7.9 Gibt es Qualitätszirkel im Unternehmen?

7.10 Existiert ein Betriebsrat? Wie ist das Verhältnis zwischen Unternehmensführung und Betriebsrat?

7.11 Wie sind die Arbeitsbedingungen für die Mitarbeiter?



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

7.13 Werden in Ihrem Unternehmen die Familien der Beschäftigten unterstützt?
In welcher Form geschieht dies?

7.14 Unterstützen und fördern Sie ehrenamtliche Tätigkeiten oder das soziale Engagement Ihrer Mitarbeiter?



7.15 Welche (internen und externen) Weiterbildungsmöglichkeiten gibt es für die Mitarbeiter?

7.16 Gibt es für die Mitarbeiter ein Weiterbildungsbudget?

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



7.18 Bildet Ihr Unternehmen den Bedarf an eigenen Mitarbeitern aus?
Bildet es darüber hinaus Mitarbeiter aus?

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



7.20 Sind die Mitarbeiter charakterlich und von Ihrer Persönlichkeitsstruktur her resonanzfähig zur Unternehmensvision und -kultur, aber auch zur Mitarbeiterstruktur der Bereiche, in denen sie arbeiten?

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



7.22 Gibt es einen guten »EinstellungsfILTER« bei Mitarbeitereinstellungen?

7.23 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?



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

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



7.26 Wie ist die gelebte Kultur und Stimmung im Unternehmen?
Gibt es eine Feedback-Kultur im Unternehmen?

7.27 Wie sind Motivation und Engagement der einzelnen Mitarbeiter einzuschätzen?



8. FINANZEN UND CONTROLLING

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

8.2 Wie gut sind Buchhaltung und Rechnungswesen organisiert?



8.3 Verfügen Sie über Kostenträger-, Kostenarten- und Kostenstellenrechnungen?

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



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

8.6 Liegen Liquiditätsanalysen und Liquiditätsplanungen vor (vor allem im kurzfristigen Bereich)?



8.7 Gibt es für die Unternehmensgruppe ein geschlossenes Cash-Management-System?

8.8 Gibt es Unternehmensplanungen mit GuV, Bilanz und Kapitalflussrechnung für die nächsten 3-5 Jahre?



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

8.10 Gibt es ein ganzheitliches bzw. geschlossenes Management-Informationssystem?



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

8.12 Wie effektiv und wie effizient sind Ihre obigen Systeme und die Gewinnung der Informationen?



8.13 Wurden in der vergangenen Periode Kosten aktiviert?

8.14 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?

8.28 Wurde Ihr Unternehmen im Rating-Prozess nach Basel II eingestuft?

8.29 Wie bewerten Sie den Kontakt zu Ihrer Hausbank?
