

# Ist das Unternehmen fit und gesund?

**Ein geeignetes Instrument, um herauszufinden, ob ein Unternehmen auf Erfolgspfad ist oder bleibt, stellt ein periodischer Unternehmens-Check-up dar.**

Von Sascha Bonderer\*

Was beim Auto oder dem Körper heute bereits selbstverständlich ist und viel genutzt wird, ist bei einem Unternehmen gar nicht gang und gäbe. Dabei funktioniert das System ganz ähnlich: Man checkt den Zustand und wirkt eventuellen Defiziten frühzeitig entgegen. Ein Unternehmens-Check-up ist vergleichbar mit einer Diagnose des Facharztes über den Gesundheitszustand mit anschliessenden Therapieempfehlungen. Ein solcher Check-up kann regelmässig oder beim Erkennen von ersten Krisensymptomen durchgeführt werden.

## **Vorbeugen statt heilen**

In medizinischen Fragen ist es dem Menschen klar, dass eine Vorsorgeuntersuchung besser ist als eine Operation am offenen Herzen. Daher sollte der Unternehmer nicht warten, bis es fünf vor zwölf ist und nur noch eine Notfalloperation möglich ist, sondern regelmässig oder aber spätestens beim Auftreten von Symptomen das Unternehmen unter die Lupe nehmen. Folgende Symptome sollten den Eigentümer aufmerksam machen:

- Abnehmender Auftragseingang, nicht geplante Absatzrückgänge, Umsatz- und Rohergebnisrückgang.

- Preisverfall am Markt, Insolvenz wichtiger Kunden
- Gewinnrückgang
- Sinkende Produktivität
- Kostenprobleme
- Abgang von Schlüsselmitarbeitern

## **Verständliche Analysen**

Ein Unternehmens-Check-up soll aufzeigen, wie es um ein Unternehmen steht. Die «Untersuchung» stellt die Stärken und Schwächen innerhalb des Unternehmens dar und soll Handlungsalternativen aufzeigen.

Die Qualität eines solchen Check-ups lässt sich nicht allein am Aufwand und Umfang der Analysen messen, sondern hängt ebenso entscheidend von der verständlichen Erklärung der Analyseergebnisse und den zielgerichteten und umsetzbaren Empfehlungen ab. Eine Analyse ohne Ableitung von Massnahmen ist wenig sinnvoll.

## **Verschiedene Ebenen analysieren**

Die Basis für Empfehlungen bildet die Analyse. Diese kann in verschiedene Teilbereiche unterteilt werden und erfolgt in erster Linie über Interviews mit den Mitarbeitern. Die strategische Analyse soll Aufschluss geben über die eigene Position im Wettbewerbsumfeld, Chancen und Gefahren auf dem Markt, aber auch über seine eigenen Stärken und Schwächen.

In der operativen Analyse werden die einzelnen Wertschöpfungsprozesse von der Akquisition und dem Verkauf, über den Einkauf und die Leis-

tungserstellung bis hin zu den einzelnen Administrationsprozessen durchleuchtet.

Bei der finanziellen Analyse werden die Vermögens- und Ertragslage unter die Lupe genommen. In erster Linie ist es das Ziel, zu erarbeiten, mit welchen Produkten, Dienstleistungen oder Kunden Geld verdient wird und mit welchen nicht. Die Analyseergebnisse sollen in einem Bericht festgehalten werden und zusammen mit den Handlungsempfehlungen der Geschäftsleitung des Unternehmens auch präsentiert werden.

## **Externe Unterstützung notwendig?**

Eine interne Analyse hat den Vorteil, dass die Mitarbeiter über das intime und fachliche Know-how verfügen, es aber an einem breit abgestützten Wissen bezüglich der Prozesse fehlt. Zudem leiden eigene Mitarbeiter oft unter «Betriebsblindheit».

Daher ist es empfehlenswert, einen neutralen und in solchen Dingen erfahrenen Berater beizuziehen, der seine Analyse auf das im Unternehmen verfügbare Know-how der Mitarbeiter abstützt. Ihm fällt es leichter, die richtigen und oft unangenehmen Fragen zu stellen, eine objektive Einschätzung zu geben und gegebenenfalls auch unpopuläre Empfehlungen auszusprechen. In diesem Sinne soll ein Unternehmen regelmässig auf seine «Fitness» überprüft werden.

\* Sascha Bonderer, dipl. Wirtschaftsprüfer, Confida Revisions- und Treuhand AG, Vaduz.