



Foto: iStock\_Panuwat\_Dangsaingnoen

## Ganzheitliche Unternehmensanalyse

## Agenda

Zukunft des Unternehmens	Seite	3
Analyse des IST-Zustands	Seite	3 - 4
Befragen und Beobachten	Seite	4 - 5
Analyse	Seite	6
Über Lutz Braun	Seite	7 - 12



Weitere interessante Themen & E-Book's finden Sie in meiner Online-Bibliothek

[www.lutzbraun.com/online-bibliothek/](http://www.lutzbraun.com/online-bibliothek/) 

## Zukunft des Unternehmens

Die Zukunft Ihres Unternehmens hängt sowohl von der optimalen Unternehmensanalyse ab, als auch von der daraus abgeleiteten Strategie. Die Analyse Ihres Unternehmens sollte nicht von außen angestoßen, vom Markt gewollt werden. Sie sollten also agieren, und nicht wie so oft reagieren. Es ist Ihre Aufgabe als Unternehmensinhaber, das Unternehmen zu hinterfragen und zu analysieren. Dabei sollten Sie nicht nur einen Teil betrachten, sondern das Unternehmen ganzheitlich analysieren. Es gibt verschiedene Modelle um ein Unternehmen zu analysieren. Welche Sie davon nehmen ist zweitrangig, Hauptsache Sie bleiben objektiv. Falls Sie das Wissen Ihrer Familie, befreundeter Unternehmer oder anderer Experten hinzuziehen, ist das zielführender.

## Analyse des IST-Zustands

Eine Analyse beginnt meistens mit dem IST-Zustand. Hierbei betrachten Sie das Unternehmen sowohl von außen als auch von innen. Halten Sie Ihre Ergebnisse auf jeden Fall schriftlich fest. Bleiben Sie immer ehrlich. Beziehen Sie fremde Personen mit in die Betrachtung ein, wird das Ergebnis objektiver als wenn Sie betriebsblind sind und durch die rosarote Brille schauen.



Foto: iStock\_rclassenlayouts

**JETZT**

**ZUM WEBINAR ANMELDEN:**

Melden Sie sich jetzt zu meinem Webinar  
„FÜHRUNG – ABER RICHTIG“ an.

<https://premiumwebinar.lutzbraun.com/>



### Äußerer Zustand

Der äußere Zustand eines Unternehmens sind alle Punkte, die für jeden einsehbar und sichtbar sind. Hier wird auch festgehalten, wie Passanten oder Interessenten das Unternehmen sehen. Setzen Sie eine andere Brille auf und schauen unvoreingenommen auf Ihr Unternehmen.

- Außenauftritt des Geschäftsgebäudes, Außenanlagen
- Geschäftsräume (falls öffentlich zugänglich)
- Homepage, Social Media, Presse
- Geschäftsberichte

### Innerer Zustand

Hier wird der IST-Zustand des Unternehmens beleuchtet. Es werden Kennzahlen analysiert und auch Vergleiche mit anderen Unternehmen durchgeführt.

- IST-Analyse, branchenübliche Kennzahlen
- Unternehmensstrategie
- Herausforderungen, Fragestellungen

## Befragen und Beobachten

Nachdem Sie jetzt die Sicht von außen und Ihre Sicht auf das Unternehmen geklärt haben, geht es jetzt an die Stakeholder. Hierbei ist es wichtig, dass Sie die Key-Stakeholder wie z.B. Mitarbeiter, Kunden, Investoren oder auch Lieferanten beobachten und befragen. Sie selbst wissen am besten, wer Ihre wichtigsten Stakeholder sind. Wie Sie bei den einzelnen Stakeholdern vorgehen, bleibt Ihnen überlassen. Kunden im Einzelhandel können optimal beobachtet und befragt werden. Bei Lieferanten sind Fragebögen und Interviews sinnvoll. Diese Vorgehensweise ist sehr zeitintensiv, aber wirkungsvoll. Durch diese Methode erhalten Sie neben den offensichtlichen Wünschen auch die Bedürfnisse der Stakeholder. Aber was genau möchten Sie von den einzelnen Stakeholdern erfahren?

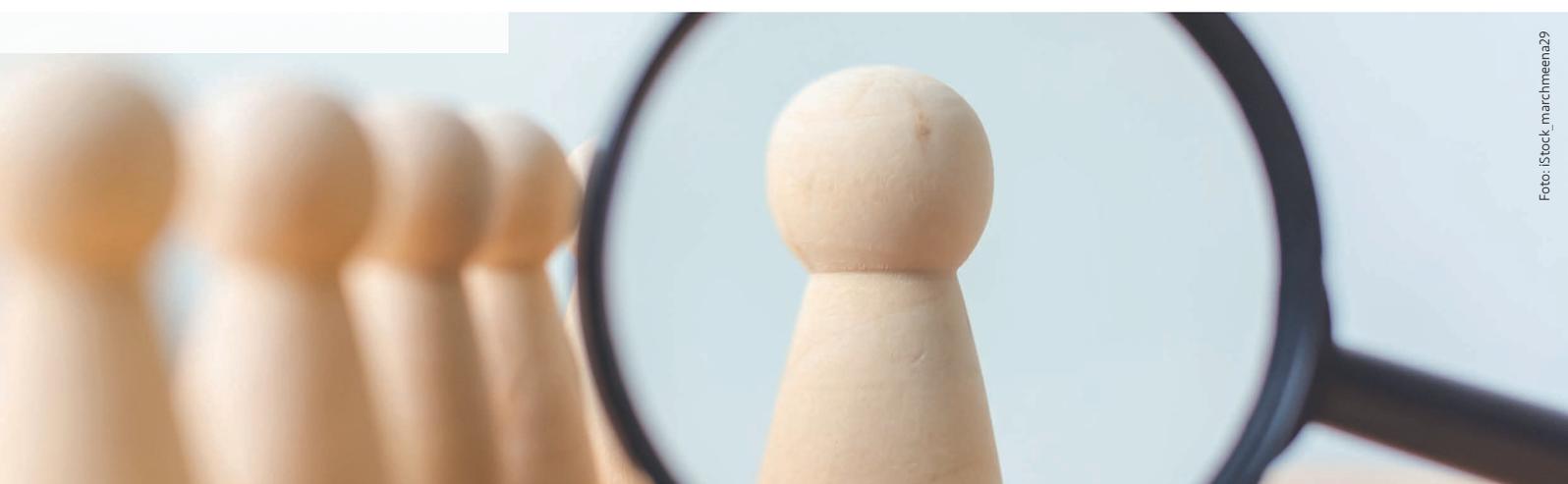


Foto: iStock, marchmeena29

**JETZT** AUFGEZEICHNETES  
WEBINAR ANSCHAUEN

**LUTZ BRAUN**  
FAMILY BUSINESS CONSULTING

<https://www.lutzbraun.com/erfolgsfaktoren-fuer-ihre-unternehmensnachfolge/>

Lernen Sie die Erfolgsfaktoren der Unternehmensnachfolge kennen.



- **Kunden:** Sie möchten die geheimen Bedürfnisse, die Sichtweise und die Wünsche der Kunden erfahren, um später darauf reagieren zu können. Wenn Sie in der Lage sind, Kunden zu beobachten, erfahren Sie auch mehr über ihr Verhalten.

Sie können Kunden sowohl offline als auch online beobachten und befragen. Falls nur wenige Key-Accounts vorhanden sind, können Sie diese auch gemeinsam einladen und zusammen Ideen kreieren.

- **Mitarbeiter:** Bei der Beobachtung der Mitarbeiter ist es wichtig, dass diese sich nicht beobachtet fühlen. Denn dadurch gibt es eine Verhaltensänderung, die nicht dem Zweck der Analyse dient. Außerdem sollten Sie Ihre Mitarbeiter danach noch befragen. Eine weitere Möglichkeit, die Mitarbeiter einzubinden, ist es, gemeinsam Ideen in einer Brainstormingrunde zu generieren. Hierbei ist natürlich die Fragestellung extrem entscheidend, dass auch das Ergebnis von Nutzen ist. Bei den Mitarbeitern werden die Ziele, Wünsche und Ideen dokumentiert.
- **Investoren:** Dieser Punkt ist nicht nur so zu verstehen, wie vielleicht bereits bestehende Investoren Ihr Unternehmen analysieren. Ich möchte Sie dafür sensibilisieren, dass Sie selbst die Brille eines Investors aufsetzen. Was sagt der Investor zu den vorliegenden Kennzahlen? Wie schätzt er die Zukunftsaussichten der Branche und des Unternehmens ein? Würde er investieren? Hierbei bewerten Sie das Unternehmen rein sachlich nach Kennzahlen. Ergänzend können Sie hier auch Meinungen von externen Beratern oder Investoren anhören, falls Sie welche kennen und ihnen vertrauen. Investoren wissen nur selbst am besten, wie sie denken und worauf sie schauen. Dokumentieren Sie hier, warum Investoren interessiert sind oder nicht und wie die Kennzahlen analysiert werden.
- **Lieferanten:** Auch Lieferanten können einen Beitrag zur Analyse Ihres Unternehmens beitragen. Es reicht aus, die A-Lieferanten mit ins Boot zu nehmen.

Diese können Sie entweder telefonisch oder persönlich befragen. Außerdem ist der Ansprechpartner beim Lieferanten entscheidend, ist es der Geschäftsführer des Lieferanten, oder der Außendienstmitarbeiter. Sie möchten hier vor allem die Sichtweise des Lieferanten erfahren.

- **Geschäftsleitung:** Auch die Geschäftsleitung – wahrscheinlich Sie selbst – haben Prioritäten, persönliche und Unternehmensziele sowie Wünsche, die festgehalten werden müssen. Eine Beobachtung kann hier nur stattfinden, wenn Sie jemanden damit betrauen – denn sich selbst können Sie kaum beobachten. Auch eine Befragung sollte ein Externer oder ein Vertrauter durchführen, damit die Herausforderungen und eigenen Ziele vollständig dokumentiert werden. Falls mehrere Managementebenen im Unternehmen bestehen, ist das Top-/Key-Management zu beobachten und zu befragen.
- **Weitere Stakeholder:** Falls Sie als Unternehmen weitere wichtige Stakeholder haben, wie z.B. wichtige Geschäftspartner, Steuerberater, Anwälte oder Banker, sollten Sie diese auch mit in die Analyse aufnehmen. Es können wertvolle Beiträge entstehen.

## Sie möchten aktiv Ihre Nachfolge planen?

Dann kaufen Sie sich meinen Planer für eine erfolgreiche Unternehmensnachfolge.

Klicken Sie auf den Link. Mit dem Rabattcode **nfwebplaner1925** sparen Sie 25 Euro.

<https://www.lutzbraun.com/der-unternehmensnachfolge-erfolgs-planer/>



## Analyse

Sie haben durch die vorherige aufwendige Vorgehensweise einen sehr wertvollen Input erhalten, wie es gerade im Unternehmen aussieht. Je ausführlicher und intensiver Sie die vorherigen Schritte durchführen, desto besser wird das Analyseergebnis. In dieser Phase fügen Sie die vorangegangenen Informationen und Erkenntnisse zusammen. Die Aufgabe ist es nun, die ausgewerteten Daten zu bewerten, zu priorisieren und zu analysieren. Gehen Sie nach dem Prinzip vor, alles ist möglich. Jede noch so verrückte Idee wird mit in die Analyse genommen.



- Gibt es Schnittstellen zwischen den Ideen, Wünschen und Aussagen der verschiedenen Stakeholder?
- Ist der beobachtete Zustand, ob von innen oder von außen, wiederholt Gegenstand der Diskussion bei den Stakeholdern gewesen?
- Widersprechen sich vielleicht Aussagen? Haben die Stakeholder verschiedene Ziele und deshalb auch unterschiedliche Wünsche? Warum?
- Ergeben sich aus den ermittelten Wünschen und Ideen für die Zukunft verschiedene Szenarien?
- Gibt es schon Erkenntnisse, in welche Richtung die Verbesserungen und Veränderungen gehen sollten?
- Ergeben Sie sich daraus schon Hinweise, ob die jetzige Strategie erfolgreich ist oder in welche Richtung es eigentlich gehen sollte?

**Vereinbaren Sie jetzt ein 1:1 Gespräch mit mir.**  
In 60 Minuten sprechen wir über Ihr Unternehmen.

<https://www.lutzbraun.com/strategiegesprach/>



## Als Kind in einer Unternehmerfamilie

Als ich geboren wurde, hatte unser Unternehmen bereits eine gewissen Größe erreicht. Wir hatten eine große Produktion und schon über 60 Mitarbeiter. Somit kann ich voller Stolz behaupten, in einer Unternehmerfamilie aufgewachsen zu sein.

Das Unternehmen war immer Teil von mir. Schon als Kind ging ich in meiner Freizeit gerne ins Unternehmen. Neben meinen Hobbies, meinen Hausaufgaben, meinem Bruder und meinen Großeltern gehörte auch die Firma immer zu mir. Mir hat es damals immer viel Spaß gemacht, mit den Mitarbeitern, vor allem in der Produktion zu sprechen, sie zu erschrecken oder sie von der Arbeit abzuhalten.

Auch wenn meine Eltern immer viel arbeiteten, hatten sie immer Zeit für uns Kinder. Das lag wahrscheinlich auch daran, dass wir im gleichen Gebäude wohnten, in dem sich auch das Geschäft befand. Und auch daran, dass sich meine Eltern die Zeit nahmen.

Außerdem verbrachte ich auch jede freie Minute mit meinem Bruder, der seit seiner Geburt behindert war und auch eine geringe Lebenserwartung hatte. Ob ich das als Kind bereits realisierte, bezweifle ich, aber natürlich saß er irgendwann im Rollstuhl und seine körperliche Behinderung wurde offensichtlich. Geistig war er sehr fit und er unterstützte mich auch immer, wenn ich Fragen hatte.

Trotz der Firma hatten meine Eltern Zeit, viele Urlaube mit uns zu erleben. Diese gemeinsame Zeit genossen wir sehr. Auch die Bindung zu beiden Großeltern, wobei die Gründer-Omi und Opa direkt neben der Firma wohnten, war groß. Alles in allem war meine Kindheit in einer Unternehmerfamilie immer sehr schön.

Weitere interessante Themen & E-Book's finden Sie in meiner Online-Bibliothek

[www.lutzbraun.com/online-bibliothek/](http://www.lutzbraun.com/online-bibliothek/) 

## Meine Zeit als Nachfolger

Als Kind verspürte ich nie den Zwang, das Unternehmen irgendwann mal übernehmen zu müssen – und auch später nicht. Mit meinem Bruder und mir waren wir theoretisch zwei Nachfolger, wobei mein Bruder aufgrund seiner Behinderung während seines Studiums mit 23 Jahren verstarb. Somit war nur noch ich als Nachfolger aus der Familie übrig.

Die Entscheidung, ins Unternehmen einzusteigen, traf ich allerdings schon vorher – direkt nach meinem Abitur. Denn die Auswahl es BWL-Studiums hing natürlich auch damit zusammen. Da ich direkt nach meinem Abschluss keine geeignete Stelle fand, stieg ich 2003 direkt ins eigene Unternehmen ein. Jetzt war ich auch offiziell Nachfolger. Und meine Eltern ernannten mich auch gleich zum Geschäftsführer, soviel Vertrauen hatten sie in mich.

Doch was kann ich Ihnen über die Zeit als Nachfolger erzählen? Ich wurde intensiv in alle Bereiche des Unternehmens eingearbeitet. Außerdem übergab mir mein Vater nach und nach seine Aufgaben. Ich würde lügen, wenn es nicht hier und da zu Reibereien kam. Da mein Vater den Verkauf in unserem Einzelhandelsgeschäft leitete und ich die Verantwortung für die kaufmännischen Bereiche übernahm, gab es dadurch auch eine gewisse Aufgabenverteilung.

Entscheidungen zu treffen, Verantwortung dafür zu übernehmen und Veränderungen anzustoßen fiel mir relativ leicht. Ich merkte schnell, dass ich als Geschäftsführer eines Unternehmens dieser Größenordnung immer wieder unterschiedliche Projekte anstoßen konnte. Und genau diese „Projektarbeit“ lag mir einfach.

Neben meinen Eltern war auch unser Prokurist, Herr Prottengeier, ein wichtiger Ansprechpartner für mich. Er war schon länger als mein Vater im Unternehmen, leitete den Einkauf und kannte sich sehr gut aus. Von ihm lernte ich sehr viel.

Die Zeit als Nachfolge und die langsame Übernahme der vollen Verantwortung fürs Unternehmen war nicht immer leicht und eine große Herausforderung für mich. Unser Unternehmen war schon seit meiner Kindheit ein Teil von mir, und blieb es bis zum Schluss. Die Entscheidung, das Unternehmen aus wirtschaftlichen Gründen schließen zu müssen, war ein Schlag ins Gesicht, so gerne hätte ich das Unternehmen an die nächste Generation weitergegeben.

**JETZT**

**ZUM WEBINAR ANMELDEN:**

Melden Sie sich jetzt zu meinem Webinar  
„FÜHRUNG – ABER RICHTIG“ an.

<https://premiumwebinar.lutzbraun.com/>



## Was leiste ich für Sie?

### Strategieberatung

*„Strategien sollen idealistisch sein, der Weg dahin aber umsetzbar.“*

Wir entwickeln mit Ihnen gemeinsam Ihre Strategie. Außerdem unterstützen und begleiten wir Sie bei der Kommunikation und Umsetzung.

### Nachfolgeberatung

*„Die Unternehmensnachfolge ist ein emotionaler Prozess.“*

Wir begleiten und unterstützen Sie beim Nachfolgeprozess, sei es familienintern oder extern. Hierbei sind wir sowohl der Sparringspartner für Sie als Übergeber und für Sie als Nachfolger.

### Beratung und Begleitung von Geschäftsführern

*„Bei der Führung kommt es auf die richtige Dosierung an.“*

Wir beraten und begleiten Sie in Ihrer Tätigkeit als Geschäftsführer. Wir unterstützen Sie im Führungsalltag.

Ich begleite und manage Unternehmerfamilien – diskret und loyal. Aufgrund meiner eigenen Erfahrung bin ich Ihr Experte, wenn es um die Strategie Ihres Unternehmens, die Unternehmensnachfolge und die Unterstützung in der Führung geht. Sie planen Ihr Unternehmen zu übergeben und möchten deshalb das Unternehmen nochmals hinterfragen und an der Strategie feilen?

Oder aber Sie suchen einen Nachfolger und benötigen hierfür Unterstützung? Oder Sie möchten als geschäftsführender Gesellschafter reflektiert und unterstützt werden? Zusammen gehen wir Schritt für Schritt vor und analysieren gemeinsam Ihre Situation und Ihre Zukunft.

**JETZT** AUFGEZEICHNETES  
WEBINAR ANSCHAUEN

**LUTZ BRAUN**  
FAMILY BUSINESS CONSULTING

<https://www.lutzbraun.com/erfolgsfaktoren-fuer-ihre-unternehmensnachfolge/>

Lernen Sie die Erfolgsfaktoren der Unternehmensnachfolge kennen.



# Unternehmensberater für Familienunternehmen

## diskret und loyal

Ich begleite und unterstütze Unternehmerfamilien bei der Strategieentwicklung, Unternehmensnachfolge und Führung.

## Strategieberatung

**„Strategien sollen idealistisch sein, der Weg dahin aber umsetzbar.“**

Wir entwickeln mit Ihnen gemeinsam Ihre Strategie. Außerdem unterstützen und begleiten wir Sie bei der Kommunikation und Umsetzung.

## Von der Strategie zur Umsetzung



### Formulierung der Strategie

- Langfristige Sicht
- Welche Vision liegt vor?
- Wie und wo sehe ich mein Unternehmen langfristig?
- Warum gibt es mein Unternehmen?
- Welchen Einfluss soll es auf die Kunden haben?



### Erarbeiten der Taktik

- Wie gehe ich mit dieser Strategie in den Markt?
- Die Taktik orientiert sich an der Strategie.
- Wie setze ich die Strategie im Markt um?



### Festlegen der Ziele und Maßnahmen

- Erreichbare Ziele werden festgelegt.
- Die Ziele können kurz- und langfristig sein.
- Falls Ziele erreicht sind, werden sie durch neue ersetzt.
- Ziele orientieren sich an der Strategie und der Taktik.



### Festlegen der Werte

- Moralische Werte festlegen, auf denen die vorherigen Schritte fußen sollen.
- Welche soziale Rolle wollen wir spielen?
- Persönliche Werte festlegen
- Glauben, Ehrlichkeit, Integrität definieren

## Sie möchten aktiv Ihre Nachfolge planen?

Dann kaufen Sie sich meinen Planer für eine erfolgreiche Unternehmensnachfolge.

Klicken Sie auf den Link. Mit dem Rabattcode **nfwebplaner1925** sparen Sie 25 Euro.

<https://www.lutzbraun.com/der-unternehmensnachfolge-erfolgs-planer/>



## Nachfolgeberatung

*„Die Unternehmensnachfolge ist ein emotionaler Prozess.“*

Wir begleiten und unterstützen Sie beim Nachfolgeprozess, sei es familienintern oder extern. Hierbei sind wir sowohl der Sparringspartner für Sie als Übergeber und für Sie als Nachfolger.

### Eine erfolgreiche Nachfolge beginnt bereits vor der Nachfolge.

Der Nachfolgeprozess in einem Familienunternehmen gliedert sich in folgende Phasen:

#### 1. Die Frage - Nachfolge ja/nein?

Möchten Sie die Firma übergeben?  
Welche Möglichkeiten der Nachfolge gibt es?

**Exkurs Familie:**

Treten evtl Kinder die Nachfolge an? Auseinandersetzung innerhalb der Familie?

#### 2. Die Strategie - Analyse, Ziele, Zukunft

IST-Situation des Unternehmens.  
Ist das Geschäftsmodell noch zukunftsfähig?

**Exkurs Familie:**

Entwicklungsplan, Beteiligen am Prozess

#### 3. Die Nachfolge - Suche, Zeitrahmen

Nachfolgesuche, Anforderungsprofil

**Exkurs Familie:**

Familienstruktur, Zeitplan

#### 4. Der Rahmen - Struktur, Verhandlung

Nachfolge vereinbaren  
Realisieren

**Exkurs Familie:**

Familienvertrag, Struktur

#### 5. Der Tag X - Übergabe, Aufgaben

Eintritt des Nachfolgers, Veränderungsprozesse

**Exkurs Familie:**

Aufgabenverteilung

#### 6. Die Führung - Unterstützung, Begleitung

Unterstützung für den Nachfolger, Begleitung

**Exkurs Familie:**

Übergangsphase planen

**Vereinbaren Sie jetzt ein 1:1 Gespräch mit mir.**  
In 60 Minuten sprechen wir über Ihr Unternehmen.

<https://www.lutzbraun.com/strategiegesprach/>



## Begleitung von Gesellschafter-Geschäftsführer

*„Bei der Führung kommt es auf die richtige Dosierung an.“*

Wir begleiten und unterstützen Sie als Gesellschafter-Geschäftsführer.

**Zu einer guten Führung gehört die Kommunikation der eigenen Werte, aber auch das Vorleben dieser.**

**Mit was sollten Sie sich als Geschäftsführer auseinandersetzen?**

- Sie sollten die Strategie ständig hinterfragen.
- Sie sollten das Unternehmen an sich permanent in Frage stellen, so dass automatisch ein kontinuierlicher Veränderungs- und Planungsprozess verankert wird.
- Sie sollten Entscheidungen treffen, aber auch konsequent umsetzen. Nur Sie tragen die Verantwortung dafür.
- Sie sollten effektiv sein.
- Sie sollten sich auf das Wesentliche konzentrieren und Prioritäten setzen. Dadurch lernen Sie, wie Sie Ihre Zeit effektiv einsetzen können. Hierzu stelle ich Ihnen die Zeitmatrix nach Stephen R. Covey vor, die nach Wichtigkeit und Dringlichkeit aufgeteilt wird:



Weitere interessante Themen & E-Book's finden Sie in meiner Online-Bibliothek

[www.lutzbraun.com/online-bibliothek/](http://www.lutzbraun.com/online-bibliothek/) 



**BF Scale Consulting GmbH**

Erlachstraße 46 | 74223 Flein

Tel. 0049 (0) 7131 206 80 50 | Fax 0049 (0) 7131 206 80 51

[info@lutzbraun.com](mailto:info@lutzbraun.com) | [www.lutzbraun.com](http://www.lutzbraun.com)