

Financial Due Diligence von Friedrich Vogelbusch unter Mitarbeit von Kurt Stephan

Zusammenfassung

Die Financial Due Diligence ist das Herzstück der Unternehmensanalyse im Vorfeld eines Unternehmenskaufs. Der Käufer lässt mit ihr insbesondere analysieren, welche Chancen und Risiken vorhanden sind. Der Verkäufer definiert mit den Daten, die er für die sorgfältige Überprüfung seines Unternehmens bereitstellt, den Kaufgegenstand. Die Financial Due Diligence ist ein wesentlicher Bestandteil der sorgfältigen Überprüfung des Kaufgegenstandes.

Für die Financial Due Diligence gibt es – anders als beispielsweise für die handelsrechtliche Jahresabschlussprüfung – keine gesetzlichen Vorgaben, deshalb müssen die Prüfungsgegenstände sorgfältig ausgewählt werden. Die Durchführung einer Financial Due Diligence ist eine typische Aufgabe für den Wirtschaftsprüfer, denn er besitzt umfassende Kenntnisse und Erfahrung in der Prüfung und Bewertung von Unternehmen.

Im Bereich der Gesundheitswirtschaft und Pflege gibt es grundsätzlich die gleichen Untersuchungsbereiche einer Financial Due Diligence. Besonderheiten aus den steuerlichen Rahmenbedingungen (gemeinnütziger Status) und aus der Leistungserstellung und der Finanzierung sind ergänzend zu berücksichtigen. Auch der Status des Unternehmens gegenüber den Regulierungsbehörden, z.B. die Aufnahme im Krankenhausplan oder der Status als zugelassene Pflegeeinrichtung bzw. WfbM sind zu beachten.

6-10 Keywords je Kapitel

- Abgrenzung der Financial Due Diligence zu anderen Due Diligence Prüfungen
- Aufgaben der Financial Due Diligence
- Kennzahlen für die finanzielle Analyse
- Deal Braker
- Deal Issues
- Checkliste für die Financial Due Diligence
- Besondere Untersuchungsgebiete bei Sozialunternehmen

Inhalt

1.	Definition und Abgrenzung	2
1.1.	Arten der Due Diligence.....	2
1.2.	Art und Inhalt einer Financial Due Diligence.....	3
1.3.	Ziele und Funktionen der Financial Due Diligence.....	4
2.	Funktionen des Wirtschaftsprüfers	5
3.	Informationsgrundlage	5
3.1.	Externe Informationsgrundlagen	6
3.2.	Interne Informationsgrundlagen	6
4.	Analyseschwerpunkte der Financial Due Diligence bei Sozialunternehmen.....	6
4.1.	Analyse der Ertragslage	7
4.2.	Analyse nicht-finanzieller Leistungen	8
4.3.	Spenden und Vermächtnisse.....	10
4.4.	Analyse der Vermögens- und Finanzlage	10
4.5.	Potenziale für die Komplettierung des Leistungsprogramms	10
4.6.	Potenziale zur Verbesserung der Qualität und zum Ausbau der personellen Ressourcen	11
4.7.	Kostensenkungspotenziale	11
4.7.1.	Personalaufwand	11
4.7.2.	Sachkostenaufwand	11
5.	Übliche Kennzahlen im Rahmen einer Financial Due Diligence.....	11
6.	Fazit und Ausblick.....	13

1. Definition und Abgrenzung

1.1. Arten der Due Diligence

In den letzten Jahren kommt der Due Diligence im Vorfeld von M&A-Transaktionen in Deutschland eine immer größere Bedeutung zu. Dabei spielt bei Unternehmenskäufen und -verkäufen die speziell auf die finanziellen Verhältnisse gerichtete Untersuchung (Financial Due Diligence) eine wichtige Rolle. Der Begriff der Due Diligence entstammt ursprünglich aus dem Kapitalmarkt der Vereinigten Staaten von Amerika und bedeutet so viel wie „notwendige/ angemessene Sorgfalt“¹. Im deutschen Sprachraum hat sich der neudeutsche Begriff der „Due Diligence“ durchgesetzt, der übersetzte Begriff der „detaillierten, systematischen und sorgfältigen Prüfung“ hat sich nicht durchgesetzt. Der Begriff der „Due Diligence“ definiert die spezifischen Arbeiten, die von den bei einer Unternehmenstransaktion eingeschalteten Experten (Wirtschaftsprüfer, Steuerberater, Rechtsanwälte, Banker und Unternehmensberater) vorgenommen werden. Dies ist mit der Übersetzung „Prüfung“ nicht in adäquater Weise möglich.

Ob bei einem Unternehmenskauf im Bereich der Sozialunternehmen eine Due Diligence verpflichtend vorgenommen werden muss, ist nicht explizit geklärt. Aus den im Jahre 2005 gesetzlich erhöhten Anforderungen an Vorstände und Aufsichtsgremien ist beim Erwerb wesentlicher Unternehmen der Nachweis der Sorgfalt eines ordentlichen und gewissenhaften Geschäftsleiters zu fordern². Nach Ansicht der Verfasser sollte die Financial Due Diligence auch bei Sozialunternehmen im Regelfall eingesetzt werden.

Die Financial Due Diligence gliedert sich als Kernelement in eine Reihe weiterer Unterarten von Due Diligence ein. Unter einer Financial Due Diligence versteht man die Analyse der externen und internen Rechenwerke sowie der Planungsrechnung eines Unternehmens unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten. Von ihrem Charakter her unterscheidet sie sich grundsätzlich von einer Jahresabschlussprüfung. Für Financial Due Diligence gelten weder nationale noch internationale Regelwerke. Für Jahresabschlussprüfungen sind dagegen gesetzliche Grundlagen im Dritten Buch des Handelsgesetzbuches (HGB) niedergelegt. Wie die einzelnen finanziellen Aspekte zu analysieren sind, richtet sich ebenfalls nicht nach gesetzlichen Vorschriften und ist von Unternehmen zu Unternehmen unterschiedlich³.

Entgegen der weit verbreiteten Meinung hat die Financial Due Diligence nicht das Ziel, den Wert des Untersuchungsobjektes für einen potenziellen Investor herauszuarbeiten⁴. Es geht vielmehr um die Verifizierung zentraler Bewertungsparameter, wie die operative Ertragskraft⁵.

Hier werden Haupt- und Nebenbereiche der Due Diligence unterscheiden:

- Neben der Commercial Due Diligence und der Financial Due Diligence sind die Tax Due Diligence und die Legal Due Diligence als Hauptbereiche der Analyse von Unternehmen im Vorfeld einer Transaktion zu nennen. Die Commercial Due Diligence analysiert die Strategie, Marktstellung und das Geschäftsmodell des Unternehmens. Im Mittelpunkt einer Tax Due Diligence steht die Prüfung der Ordnungsmäßigkeit der steuerlichen Veranlagung in vergangenen Veranlagungszeiträumen sowie die in der Zukunft gerichtete Steuerplanung. In einer Legal Due Diligence werden die gesellschaftsrechtlichen Strukturen und rechtliche Risiken näher untersucht.
- Ein erster Nebenbereich der Due Diligence kann die aktuelle Marktlage des Unternehmens und das Einkaufs- und Vertriebssystem sein. Diese markt- und beschaffungsseitigen Aspekte werden im Rahmen einer Market Due Diligence untersucht. Die sog. Human Resource Due Diligence untersucht den arbeitsrechtlichen und die hieraus resultierenden monetäre Aspekte wie die Qualifikation und die Motivation der Mitarbeiter⁶. Schließlich können als weitere Nebenbereiche der Due Diligence die Organizational Due Diligence, deren Aufgabe die Beurteilung der Effizienz der Unternehmenssteuerung ist, die Production/Technical Due Diligence, die sich mit der technischen Ausstattung des Unternehmens befasst und die Environmental Due Diligence, wobei es um die Aufdeckung von Risiken aus bestehenden Umweltschäden bzw. umweltschädigenden Verhalten geht, benannt werden⁷.

¹ Vgl. zur Herkunft des Begriffs (amerikanischer Securities Act aus dem Jahre 1933 und Securities Exchange Act aus dem Jahre 1934) Picot (Hrsg.) (2011) Handbuch Mergers & Acquisitions, S. 253. Weitere Hinweise finden sich beim Institut der Wirtschaftsprüfer (Hrsg.) (2014) WP-Handbuch Band II. Wirtschaftsprüfung, Rechnungslegung, Beratung, S. 309 ff.

² Vgl. die Darstellung der seitdem geltenden „Business Judgement Rules“ bei Vogelbusch (2013) Verschärfte Anforderungen an Mitglieder von Aufsichtsgremien in Non Profit Unternehmen, in: npor, S. 131. Siehe auch WP-Handbuch II (2014), aaO, S. 311.

³ Pomp (2015) Praxishandbuch Financial Due Diligence, S. 25 ff.

⁴ Berens/Brauner/Strauch (Hrsg.) (2011) Due Diligence bei Unternehmensakquisitionen, S. 383 ff.

⁵ Schramm/Hansmeyer (Hrsg.) (2009) Transaktionen erfolgreich Managen, S. 98.

⁶ Poll/Fehlberg/Franke (2016), aaO, 46.

⁷ Vgl. die Darstellung im WP-Handbuch II (2014), aaO, S. 310 f. und Poll/Fehlberg/Franke (2016), aaO, 46.

Abschließend kann Übersicht 1.1 gezeigt werden:

Due Diligence und ihre Bereiche	
Haupt-Bereiche	Commercial Due Diligence
	Financial Due Diligence
	Tax Due Diligence
	Legal Due Diligence
Neben-Bereiche	Market Due Diligence
	Management/Human Ressource Due Diligence
	Organizational Due Diligence
	Production/Technical Due Diligence
	Environmental Due Diligence
	Insurance Due Diligence

Abbildung 1.1: Bereiche der Due Diligence (eigene Darstellung)

1.2. Art und Inhalt einer Financial Due Diligence

Die Financial Due Diligence stellt einen zentralen Baustein im Rahmen des Transaktions- und des Due Diligence Prozesses dar. Sie hat die primäre Zielsetzung, Stärken und Schwächen sowie Risiko- und Chancenpotentiale zu erkennen. Aus der vertieften und sorgfältigen Analyse dieser Aspekte können Informationen und Rückschlüsse für die Kaufpreisfindung und Vertragsgestaltung abgeleitet werden. Die folgende Abbildung zeigt die drei Grundfunktionen:

Funktionen	Hinweise
Zusammentragen von Informationen	umfassende Informationen zu rechtlichen und wirtschaftlichen Aspekten, Stärken, Schwächen, Chancen, Risiken
Ermitteln von Risiken	hinsichtlich der Risiken sind genaue Sachverhalte zu beschreiben, die in den Kaufvertrag übernommen werden können (Deal Issues), Dealbraker führen zum Abbruch der Transaktion
Sicherung von Beweisen	der derzeitige Zustand des Unternehmens wird dokumentiert, dient späteren gerichtlichen Überprüfungen

Abbildung 1.2 Funktionen der Financial Due Diligence (eigene Darstellung)

Neben diesen allgemeinen Aufgaben können durch die Financial Due Diligence auch weitere, speziell für den Käufer relevante Fragestellungen untersucht werden. Z. B. kann von zentralem Interesse sein, wie die Kunden der Zielgesellschaft auf die Übernahme reagieren⁸. Die Financial Due Diligence soll in erster Linie eine systematische Stärken-/Schwächen-Analyse der finanziellen und wirtschaftlichen Situation des Unternehmens darstellen. Die für die Analyse von Unternehmen eingeführte SWOT-Analyse bietet sich im Vorfeld einer Unternehmensübernahme an. Die SWOT Analyse hat den Vorteil, auf einen Blick die unterschiedlichen Aspekte zu visualisieren.

Die wichtigsten Bereiche der Financial Due Diligence können wie folgt beschrieben werden⁹: Zunächst bilden Jahresabschlüsse die Grundlage der Analyse. Es folgt eine genaue Analyse der Bilanzpolitik und des zukünftigen Finanzierungsbedarfs, besonders im Hinblick auf kommende Investitionen. Das Controlling sowie die Buchhaltung und das Rechnungswesen müssen während der Financial Due Diligence auf ihre Funktionsfähigkeit hin geprüft werden.

Ein wichtiger Gegenstand der Financial Due Diligence ist die Analyse des Auftragsbestands. Neben der Bilanz und der GuV sind der Lagebericht und der Anhang, falls vorhanden, ebenso mit in die Untersuchungen einbezogen werden (im HGB sind rechtsform- und größenabhängige Erleichterungen vorgesehen).

Für soziale und gemeinnützige Unternehmen, wie z.B. Unternehmen der Gesundheitswirtschaft und Pflege, sind die Standarduntersuchungsbereiche um die Kontrolle der Investitionszuwendungen und die entsprechenden Mittelverwendungsnachweise in die Financial Due Diligence zu ergänzen. Bei Sozialunternehmen, die ihren Geschäftsbetrieb mit Betriebskostenzuschüssen finanzieren, sind die entsprechenden Zuwendungsbescheide bzw. -verträge sowie die im Nachhinein erstellten Verwendungsnachweise zu betrachten. Für Unternehmen der Gesundheitswirtschaft und Pflege, die sich über Entgelte, die sie mit den Kostenträgern verhandeln (tagesbezogene Pflegesätze, sonstige Pauschalen oder Fallentgelte (wie z.B. im Krankenhaussektor die sog. DRG's) finanzieren, sind die Pflegesatz- bzw. Pauschalvergütungsvereinbarungen zu würdigen. Generell sollten bei gemeinnützigen Körperschaften der Umfang der

⁸ Vgl. Beisel/Andreas (2010) Beckisches Mandatshandbuch, § 33 Vorbemerkungen, Rz.1.

⁹ Siehe hierzu die Darstellungen bei Poll/Fehlberg/Franke (2016), aaO, S. 45 und Picot (Hrsg.) (2011) Handbuch Mergers & Acquisitions, S. 267.

wirtschaftlichen Geschäftsbetriebe und weitere gemeinnützigkeitsrechtliche Aspekte geprüft werden¹⁰. Eine vertiefte Betrachtung der Struktur der Leistungsbereiche (ideeller Bereich, Vermögensverwaltung, Zweckbetrieb und steuerpflichtiger wirtschaftlicher Geschäftsbetrieb) erfolgt in der Tax Due Diligence.

In der Praxis der Financial Due Diligence Prüfungen haben sich Checklisten als Instrument zur Sicherung der Vollständigkeit der Untersuchung bewährt. Sie stellen aufgrund der gesetzlichen Vorstrukturierung des Ausgangsmaterials ein unterstützendes Hilfsmittel dar¹¹. Etwa der Jahresabschluss mit seinen Bestandteilen (Bilanz, GuV und Anhang) sowie der Lagebericht sind nach gesetzlicher Vorgabe strukturiert. Auch der vom Jahresabschlussprüfer erstellte Prüfungsbericht ist weitgehend inhaltsgleich und einheitlich gegliedert (betrifft z.B. die Grunddaten der wirtschaftlichen und rechtlichen Verhältnisse).

Die folgende Abbildung zeigt die einzelnen Untersuchungsgegenstände im Rahmen einer Financial Due Diligence unterschieden nach sachbezogenen und funktionenbezogenen Untersuchungsgebieten:

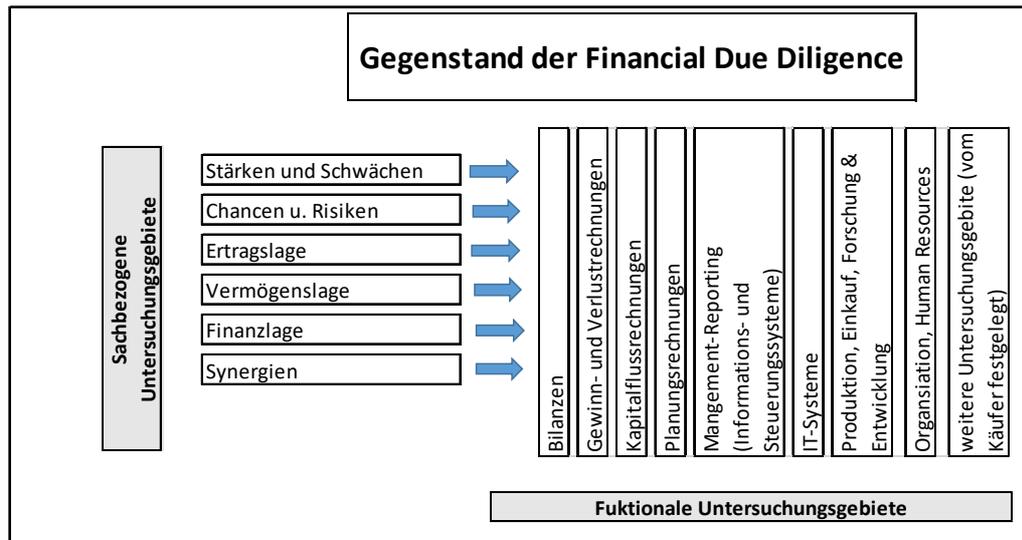


Abbildung 1.3: Sachbezogene und funktionale Untersuchungsgebiete der Financial Due Diligence (nach Beisel/Andreas (2010), aaO, S. § 35 II Rz. 6)

1.3. Ziele und Funktionen der Financial Due Diligence

Am Ende einer Financial Due Diligence steht eine „Aussage mit hinreichender Sicherheit darüber, ob nicht sogenannte „Deal Braker“ oder „Show Stopper“ vorliegen“¹². Unter die genannten Begriffe fasst man die Kriterien, die den potenziellen Käufer davon abhalten, das Unternehmen zu erwerben.

Von den Feststellungen her sind drei Kernaussagen möglich¹³:

- Die erste lautet: Es ergeben sich keine wesentlichen Erkenntnisse, die in irgendeiner Weise in den Kaufpreisverhandlungen oder im Kaufvertrag zu berücksichtigen wären. Eine solche Aussage dürfte in der Praxis eher ein Ausnahmefall sein.
- Zweitens ergeben sich wesentliche Erkenntnisse, die entweder in den Kaufpreisverhandlungen oder/und im Kaufvertrag ihren Niederschlag finden sollten, die aber grundsätzlich der Transaktion nicht entgegenstehen. Diese Erkenntnisse werden neudeutsch als „Deal Issues“ bezeichnet.
- Drittens können sich wesentliche Erkenntnisse ergeben, die dazu führen, dass die Transaktion abgebrochen wird. Hierbei handelt es sich um sogenannte „Deal Breaker“. In der Praxis sind hier an bestehende Altlasten bei Grundstücken, Umweltauflagen oder ungeklärte Markenrechte zu nennen.

Von den generellen Zielen her sind die Financial Due Diligence und die Due Diligence weitgehend gleich einzuschätzen. Aus der Überprüfung der wesentlichen Aspekte der Finanz-, Vermögens-, und Ertragslage soll es dem potenziellen

¹⁰ Vgl. Poll/Fehlberg/Franke (2016), aaO, S. 45

¹¹ Vgl. Picot (2011), aaO, S. 267.

¹² Poll/Fehlberg/Franke (2016), aaO, S. 44.

¹³ Vgl. Berens/Brauner/Strauch (2011), aaO, S. 403 und Poll/Fehlberg/Franke (2016), aaO, S. 44.

Investor ermöglicht werden, das zukünftige Erfolgspotenzial des Unternehmens zu erkennen. Mögliche Risiken, die den weiteren Verhandlungen entgegenstehen oder sich unmittelbar auf den Kaufpreis auswirken könnten, sind durch die Financial Due Diligence zu identifizieren¹⁴. Die Due Diligence ist weiter ausgerichtet und betrachtet neben den finanziellen Aspekten auch rechtliche, steuerliche, marktseitige, personelle, organisatorische und Umweltaspekte.

Generell geht es bei allen Untersuchungen darum, die Informationsasymmetrie, wie sie für Käufer und Verkäufer besteht, zu verringern. Nicht zuletzt soll die sorgfältige und vertiefte Analyse eine wichtige Dokumentationsgrundlage für etwaige Rechtsstreitigkeiten nach dem Unternehmenskauf liefern¹⁵. Alle Sachverhalte, das Vermögen und die Schulden sowie die schwebenden Geschäfte, die dem Käufer und seinen Beratern im Rahmen der vertieften Prüfung offen gelegt wurden, sind dokumentiert. Der Käufer kann zu einem späteren Zeitpunkt nicht mehr einwenden, dass ihm bestimmte Sachverhalte nicht genannt wurden.

2. Funktionen des Wirtschaftsprüfers

Wirtschaftsprüfer nehmen im Rahmen von Due Diligence und insbesondere auch der Financial Due Diligence Prüfungen eine zentrale Rolle ein. Bei Unternehmenskäufen und -verkäufen können Wirtschaftsprüfer drei Rollen einnehmen:

1. Die Rolle neutraler Gutachter
2. Der Rolle als Berater
3. Schiedsgutachter

Diese Rollen sind in vielen Fällen auch mit der Ableitung eines Unternehmenswertes verbunden¹⁶.

Als neutraler Gutachter kann der Wirtschaftsprüfer dazu eingesetzt werden einen objektivierte Unternehmenswert zu ermitteln. Auf dessen Grundlage findet dann der Austausch zwischen Käufer und Verkäufer statt. Wenn der Kaufinteressent nicht zu früh über alle kritischen Details des Kaufobjektes informiert werden soll, kann der Wirtschaftsprüfer als neutraler Sachverständiger eingeschaltet werden. Er unterliegt dem Verschwiegenheitsgebot und kann im Vorfeld die notwendige Datenbasis aufbereiten (Machbarkeitsüberlegungen). Beiden Verhandlungsparteien kann er komprimierte Informationen über die Ertragskraft des Unternehmens vermitteln. Mitunter wird durch den neutralen Gutachter ein objektivierter Unternehmenswert ermittelt.

Eine zweite Möglichkeit, welche der Wirtschaftsprüfer im Rahmen von Transaktionen einnehmen kann, ist die des Beraters für die Käufer- oder Verkäuferseite. Sowohl Käufer als auch Verkäufer können von einem Wirtschaftsprüfer subjektive Entscheidungswerte einholen und sich bei den Akquise- bzw. Veräußerungsprozessen beraten lassen. Unter Einbezug von Wünschen und Vorstellungen des Auftraggebers ermittelt er eine Preisober- bzw. Preisuntergrenze.

Dann ist der Wirtschaftsprüfer jedoch nicht mehr als neutraler Gutachter tätig und ist zur subjektiven Meinungsunterstützung des Auftraggebers behilflich. Primäre Aufgaben des Wirtschaftsprüfers als Berater ist es entsprechendes Know How zur Verfügung zu stellen, beratend bei der Wertfindung zur Seite zu stehen sowie nachvollziehbares Bewertungskalkül sicherzustellen und subjektive Wertvorstellungen auf Realisierbarkeit zu prüfen¹⁷.

Nicht selten werden Wirtschaftsprüfer zur Schlichtung von Konflikten zwischen den Parteien herangezogen. Als Schiedsgutachter soll der Wirtschaftsprüfer zwischen den verschiedenen Wertvorstellungen der Beteiligten vermitteln. Basis einer vermittelnden Rolle ist die genaue und objektive Prüfung des Unternehmens. In seiner Rolle als Schiedsgutachter muss der Wirtschaftsprüfer die subjektiven Vorstellungen beider Parteien berücksichtigen und fair und transparent ein neutrales Urteil abgeben.

3. Informationsgrundlage

Für die Financial Due Diligence bieten sich sowohl externe als auch interne Informationsgrundlagen an. In der Praxis hängt es von einer Vielzahl von Komponenten ab, welche Informationen benötigt werden. Viele Unternehmen liefern sehr detaillierte Dokumente, was auf der einen Seite gut ist, um die exakten Angaben für die finanziellen Verhältnisse des Unternehmens zu ermitteln, auf der anderen Seite kann der hohe Detaillierungsgrad es erschweren, den Überblick über das Wesentliche zu behalten¹⁸. Ein weiterer Aspekt ist der Grad der Vertraulichkeit. Er entscheidet, auf welche Daten das Untersuchungsteam zugreifen kann. Etwa sind hier wettbewerbsrelevante Informationen zu Margen einzelner Produkte bzw. Kunden- und

¹⁴ Vgl. Poll/Fehlberg/Franke (Hrsg.) (2016), aaO, S. 44

¹⁵ Vgl. Berens / Brauner / Strauch (Hrsg.) (2011), aaO, S. 387.

¹⁶ WP-Handbuch II (2014aaO, S. 5 ff.

¹⁷ Vgl. WP-Handbuch Band II (2014), Seite 4 ff.

¹⁸ Vgl. Berens/Brauner/Strauch (2011), aaO, S. 389

Lieferantenverträge zu nennen. Es bietet sich bzgl. solcher sensibler Informationen an, die Financial Due Diligence in mehrere Phasen zu unterteilen:

- Allgemeine finanzielle Informationen werden in einer ersten Analysephase zur Verfügung gestellt.
- Besonders sensible Informationen, wie spezifische Lieferantenverträge und die Vergütung des oberen Managements häufig zurückgehalten und erst in einer sehr späten Phase der Transaktion preisgegeben.

Ein zusätzlicher Faktor ist der allgemeine Zugang zur Datenbasis. Dies geschieht häufig über einen digitalen Zugang zu einem von Unternehmen zur Verfügung gestellten Datenraum. Dieser enthält jedoch nur die von dem Unternehmen preisgegebenen Informationen und ist unvollständig. Fragen und Anforderungen von besonderen Daten können zwar meist gestellt werden, werden jedoch in der Praxis auf eine bestimmte Grenze reduziert.

Das Untersuchungsteam hat ebenfalls nur beschränkt Möglichkeit, sich bei dem oberen Management über bestimmte Daten zu informieren, da diese nicht während des gesamten Prozesses verfügbar sind. Eine besonders hervorzuhebende Rolle spielt die Verhandlungsposition des Verkäufers. Er kann letztendlich selbst entscheiden auf welche Informationen der mit der Financial Due Diligence Beauftragte zugreifen kann. Befindet sich das Unternehmen in einer starken Verhandlungsposition (etwa wegen einer starken Marktstellung), wird der Veräußerer zurückhaltend mit spezifischen Informationen sein und eher nach dem Motto „Take it or leave it“ reagieren. Hat er dagegen eine eher schwache Position, gibt der Veräußerer tendenziell mehr Informationen preis und wird auf die genauen Wünsche des potenziellen Käufers eingehen.

Grundsätzlich lässt sich festhalten, dass mangelnde Transparenz zu Kaufpreisminderungen führt. Unsicherheiten auf der Seite des Käufers schlagen negativ bei dem angebotenen Kaufpreis bzw. bei Vertragsklauseln zur Wertanpassung zu Buche.

In den folgenden Unterabschnitten wird zwischen externen und internen Informationsgrundlagen unterschieden.

3.1. Externe Informationsgrundlagen

Die wesentlichen *externen Informationsquellen* werden oftmals zur Vorbereitung auf die Transaktion, zur Absicherung und Plausibilisierung der intern erhaltenen Informationen und Ergänzung verwendet. Typischerweise werden folgende Quellen verwendet: Informationsmemorandum der für den Verkauf beauftragten Investmentbank, Auskünfte und Befragung des Abschlussprüfers des Zielunternehmens, Auskünfte von Lieferanten und Kunden (beides steht unter dem Zustimmungsvorbehalt des Zielunternehmens), Marktstudien, Analystenveröffentlichungen, sonstige Publikationen und Presseveröffentlichungen im Zusammenhang mit dem Zielunternehmen oder deren Töchter sowie deren relevanten Märkte, Handelsregistrauszüge, etc.¹⁹.

3.2. Interne Informationsgrundlagen

Zu den *grundlegenden internen Informationsquellen* zählen: Betriebsbesichtigungen, Management-Präsentationen, Interviews mit Mitarbeitern und dem Management, Internes Rechnungswesen (Management Reporting, mit Angaben, die die Werttreiber des Zielunternehmens aufzeigen: Produkt- und Serviceergebnisrechnungen, detaillierte Aufschlüsselung der wesentlichen Aufwendungen und Erträge, Preis-/Mengengerüste (z. B. der Umsätze, Materialaufwendungen, Personalkosten, Währungseffekte etc.), Protokolle der Geschäftsleitung, des Aufsichtsrates und der Gesellschafterversammlungen, Jahresabschlüsse, Lohn-, Gehalts- und Sozialleistungsinformationen, Pensionsgutachten und Hochrechnungen bezüglich deren künftiger Entwicklung, Lieferanten- und Kundeninformationen (Abhängigkeiten und Konzentration, Preis- und Preisnachlassstrukturen, repräsentative und/oder wesentliche Verträge, etc.). Zur Sicherstellung der Geheimhaltung wird üblicherweise eine Vertraulichkeitserklärung unterzeichnet oder im „Letter of Intent“ eine entsprechende Vorkehrung getroffen²⁰.

4. Analyseschwerpunkte der Financial Due Diligence bei Sozialunternehmen

Die Financial Due Diligence konzentriert sich in erster Linie auf die Analyse der Vermögens-, Finanz-, und Ertragslage sowie die zukünftige Entwicklung des Unternehmens. Dabei spielen die historischen Werte eine wichtige Rolle. Solche Werte aus der Vergangenheit sind vornehmlich im Jahresabschluss (Bilanz, GuV und Anhang) und in der Kapitalflussrechnung zu finden. Bei der (kritischen) Analyse der historischen Werte sollen vor allem Risiken herausgearbeitet werden, die in dem Jahresabschluss nicht oder nicht vollständig berücksichtigt wurden. Etwa dürfen Vermögensgegenstände nicht unterbewertet werden und vorhandene Verbindlichkeiten müssen vollständig aufgezeigt werden. Im Bereich des Anlagevermögens sind die

¹⁹ Vgl. Beisel/Andreas (2010), aaO, § 34, Rz. 10

²⁰ Vgl. Beisel/Andreas (2010), aaO, § 34, Rz. 9.

Altersstruktur des Anlagevermögens und ein eventuell vorhandener Investitionsrückstau zu beleuchten. Im Vorratsvermögen ist kritisch zu prüfen, ob das Niederstwertprinzip eingehalten wurde.

Mit Hilfe der Untersuchung der Planungsrechnungen wird der Blick in die Zukunft gerichtet. Die Financial Due Diligence muss herausarbeiten, welche Investitionen in Zukunft geplant sind, da diese maßgeblichen Einfluss auf den zukünftigen Cash-Flow haben. Bei den immateriellen Vermögensgegenständen stellen Patente und Lizenzen ein wichtiges Prüffeld dar. Es ist zu ermitteln, welcher Wert aus diesen in einem späteren Zeitpunkt dem Unternehmen zufließt.

Bei Sozialunternehmen ergeben sich Besonderheiten aus der Finanzierung, aus der Gemeinnützigkeit und der Wirkungsorientierung.

4.1. Analyse der Ertragslage

Für die Analyse der historischen Ertragslage ist es notwendig, das nachhaltige operative Ergebnis zu isolieren. Die in die Zukunft gerichtete Planungsrechnung muss analysiert und auf Plausibilität hin geprüft werden. Vom zeitlichen Horizont wird der Schwerpunkt meist auf die Analyse der Jahresabschlüsse der letzten drei Geschäftsjahre und des aktuellen Geschäftsjahres gelegt. Die genaue Betrachtung soll Auskunft darüber geben, welche Werttreiber und welche Risiken sich in dem Untersuchungsobjekt befinden. Ein genaues Augenmerk wird dabei in erster Linie auf die Umsätze geworfen. Aber auch Margen und Märkte sowie produktspezifische Bereiche werden untersucht²¹. Neben den Erträgen sind die Aufwendungen mit ihren wichtigsten Aufwandsarten zu untersuchen.

Die Analyse der Ertragslage stellt die Ausgangsbasis für die Plausibilisierung der Planungsrechnung dar. Grundlage hierfür sind die Jahresabschlüsse und weitere Management-Berichte (Reporting). Mit der Analyse dieser Unterlagen soll das nachhaltig erzielte operative Ergebnis erarbeitet werden. Die Ergebnisse aus der Vergangenheit sind um einmalige bzw. außergewöhnliche sowie nicht operative Aufwendungen und Erträge zu bereinigen.

Die Analyse erfolgt dabei unter der Zielstellung, solche Größen herauszuarbeiten, welche für den potenziellen Investor relevant sind und einen Einfluss auf seine Kaufentscheidung haben. Strukturelle Vorgaben bezüglich der Berichterstattung richten sich zumeist nach den Wünschen des Käufers. Hinsichtlich der Nutzung von Kennzahlen ist darauf hinzuweisen, dass diese über die gesamte Financial Due Diligence und auch der gesamten Due Diligence Prüfung einheitlich definiert und verwendet werden. Dies ist insbesondere dann von Bedeutung, wenn bestimmte vertragliche Details (z.B. Kaupreisanpassungen oder Vertragsstrafen) an sie geknüpft sind²².

Für die Analyse der Ertragslage gelten grundsätzlich die gleichen Untersuchungsbereiche einer Financial Due Diligence wie bei gewerblichen Unternehmen. Es treten aber bei Sozialunternehmen folgende Bereiche hinzu:

Ebenso wie gewerbliche Unternehmen erwirtschaften Sozialunternehmen *Umsatzerlöse* aus dem Verkauf ihrer Leistungen am Markt. Beispielsweise im Bereich der Gesundheitswirtschaft und Pflege erwirtschaften Sozialunternehmen den Großteil ihrer Erträge aus Leistungsentgelten. Basis für die Berechnung solcher Entgelte ist die Anerkennung des Unternehmens als zugelassene Sozialeinrichtung (z. B. Aufnahme im Krankenhausplan, zugelassene Pflegeeinrichtung, anerkannte Werkstatt für behinderte Menschen). Bei mit öffentlichen Investitionszuschüssen errichteten Gebäuden bzw. langlebigen Gegenständen des Anlagevermögens sind die Zuwendungsbescheide und die zugrunde liegenden Nebenbedingungen zu analysieren, da hier ggfs. für die Transaktion relevante Bindungen bzw. Zustimmungsvorbehalte festgelegt sein können. Investitionszuschüsse werden durch passiven Ansatz eines Sonderpostens für erhaltene Investitionszuschüsse ausgewiesen. Dieser Sonderposten wird über die Nutzungsdauer des geförderten Vermögensgegenstandes abgeschrieben, in der Gewinn- und Verlustrechnung finden sich entsprechende „Erträge aus der Auflösung des Sonderpostens“. Diese Erträge sind den Abschreibungen des entsprechenden Vermögensgegenstandes gegenüberzustellen.

Bei der Analyse der Ertragslage im Rahmen der Financial Due Diligence ist bei Sozialunternehmen auf die *sonstigen betrieblichen Erträge* zu achten. Diese stammen aus Betriebskosten- und Projektkostenzuschüssen²³. Übliche Betriebskostenzuschüsse sind z.B.:

- Zuschüsse des Landkreises für eine Schuldnerberatungsstelle
- Zuschüsse der Kirchengemeinden für eine Notunterkunft für Obdachlose
- Zuschüsse der Diözese für ein Medienunternehmen

Neben den Betriebskostenzuschüssen spielen bei bestimmten Sozialunternehmen auch Projektkostenzuschüsse eine wichtige Rolle. Als Beispiel können hier genannt werden:

²¹ Vgl. Wolfgang Berens/Brauner/Strauch (2011), aaO, S. 393 ff.

²² So Beisel/Andreas (2010), aaO, § 35 1, Rz. 23.

²³ Vgl. Vogelbusch, Friedrich (2014) Finanzierung von diakonischen, caritativen und kirchlichen Unternehmen, S. 6 ff.

- Zuschüsse einer Stadt für ein innovatives Sozialprojekt (Vernetzung diverser Träger in einem Stadtquartier)
- Zuschüsse für ein Projekt der angewandten Forschung zur Wirkung von kirchlicher Sozialarbeit

Die Financial Due Diligence Prüfung muss die Herkunft, Art und Frequenz der laufenden Zuschüsse klären. Einmalige hohe Zuschüsse sind von regelmäßig wiederkehrenden Zuschüssen zu unterscheiden. können die Aussagekraft verfälschen.

Schließlich sind Zinserträge aus der Vermögensverwaltung und in Holdingstrukturen Beteiligungserträge zu beachten.

Folgende Übersicht 4.1 kann zusammenfassend zu den üblichen Ertragsarten eines Sozialunternehmens gegeben werden:

Ertragsart	Inhalt
Umsatzerlöse	aus dem Verkauf der Leistungen am Markt (Entgelte, Kostensätze, Leistungsverträge)
sonstige betriebliche Erträge	erwirtschaftet aus Nebenbetätigungen bzw. Entschädigungen, Mitgliedsbeiträge, Spenden, Projekt- und Betriebskostenzuschüsse
Zinserträge	Erträge aus Finanzvermögen
Beteiligungs-erträge	Erträge von Tochtergesellschaften, kommen eher selten vor

Abbildung 4.1.1: Besondere Ertragsarten bei Sozialunternehmen (eigene Darstellung)

Die meisten Sozialunternehmen sind als gemeinnützige Körperschaften tätig. Erwirtschaftet das Sozialunternehmen einen Überschuss, so muss dieser zeitnah wieder für satzungsmäßige gemeinnützige Zwecke ausgegeben werden. In einem gewissen Umfang sind Gewinnrücklagen zu bilden, welche für gemeinnützige Zwecke zu verwenden sind. Die wichtigsten Rücklagen werden in der folgenden Übersicht

Rücklage	Hinweise
freie Rücklagen	unterliegen nicht dem Gebot der zeitnahen Mittelbindung, dürfen in begrenztem Umfang (1/3 des Überschusses der Vermögensverwaltung und 10% der übrigen Einnahmen) gebildet werden
zweckgebunden Rücklagen	unterliegen dem Gebot der zeitnahen Mittelbindung, dürfen für genau beschriebene Vorhaben gebildet werden
Betriebsmittel-rücklagen	dürfen für wiederkehrende Aufwendungen gebildet werden (z.B. Gehälter, Löhne, Sozialversicherungsbeiträge, Mieten/Pachten, Telefonkosten, Grundsteuer, Medien (Strom, Heizung, Warmwasser, Abfall,...) - allerdings nur für eine angemessene Periode
Wiederbeschaffungs-rücklage	dürfen seit 2014 gebildet werden, solange der Ersatz eines genutzten Vermögensgegenstandes geplant wird, können die jährlichen Abschreibungen in diese Rücklage eingestellt werden, vor 2014 war die Bildung strittig

Abbildung 4.1.2: Rücklagen bei gemeinnützigen Körperschaften (eigene Darstellung)

Für eine Analyse der Ertragslage müssen die Bildung und Auflösung von Rücklagen im Einzelnen betrachtet werden. Nach dem Schema der Gewinn- und Verlustrechnung darf die Bildung und Auflösung von Rücklagen erst nach dem Posten Jahresüberschuss/Jahresfehlbetrag ausgewiesen werden (§ 275 Abs. 4 HGB). Sie verfälschen also nicht die Darstellung der Ertragslage aus dem operativen Geschäft.

Ausnahmsweise ist für bestimmte Sozialunternehmen ein „kamerales Denken“ in dem Sinne Geschäftsgrundlage, dass in der Zeit vor der Transaktion erhaltene Finanzmittel zur Finanzierung zukünftiger Ausgaben zur Verfügung stehen. Für eine Prognose der zukünftigen Entwicklung solcher Unternehmen sind hohe Rücklagenbestände u. U. bedeutsam. Erforderlich ist dann aber in jedem Fall, dass auf der Passivseite entsprechende Finanzmittel frei verfügbar sind.

4.2. Analyse nicht-finanzieller Leistungen

Neben der Analyse der Ertragslage sind in der Financial Due Diligence die Besonderheiten der Leistungserstellung bei Sozialunternehmen zu betrachten. Diese ergeben sich (a) aus dem Charakter der Dienstleistungsproduktion und (b) aus der Betrachtung der weiteren Wirkungen (Outcome, Effects und Impacts).

Zu a) Aus der Erstellung von Dienstleistungen ergeben sich besondere „Produktions- und Vermarktungsbedingungen“. Weil Dienstleistungen, z.B. in einem Krankenhaus, nicht direkt bewertet werden können, bewertet der Leistungsabnehmer (hier der Patient) die Güte einer medizinischen oder pflegerischen Leistung anhand des physisch vorhandenen Leistungspotentials (Räume, Fachdiplome und Titel an der Wand des Besprechungsraumes, Kleidung der Mitarbeiter, der Qualität der Speisenversorgung usw.). Deshalb müssen im Rahmen der Financial Due Diligence auch die äußeren Umstände der Leistungserstellung betrachtet werden. Z. B. können auch Ergebnisse von Kunden- - bzw. hier Patientenzufriedenheitsanalysen – abgefragt werden.

Zu b) Neben dem wirtschaftlichen Erfolg muss die vertiefte Untersuchung von Sozialunternehmens die zusätzlichen Wirkungsebenen beachten²⁴. Folgende vier „Wirkungsdimensionen“ werden in der Sozialwirtschaft unterschieden:

- Output: quantitative Ausbringungsmenge (mengenmäßiges Produktionsergebnis, bewertet mit Verkaufspreisen wird der Output zu Umsatzerlösen)
- Outcome: gesellschaftliche Wirkungen und Nutzen für den Klienten (Kunden), die Kundenorganisation bzw. die Gesellschaft
- Effect: direkter, objektivierbarer Nutzen des Sozialunternehmens für definierte Zielgruppen
- Impact: subjektiv erlebte Wirkung des Leistungsempfängers bzw. der Stakeholder, Impacts können als Reaktion auf die Leistung des Sozialunternehmens geänderte Einstellungen, Urteile oder die Zufriedenheit des Leistungsempfängers sein

Sozialunternehmen stehen deshalb vor der Herausforderung, auf der Ertragsseite neben dem finanziell messbaren Output (Umsatzerlöse) auch die Wirkungen (Outcome, Effect und Impact) zu messen.

Die nicht-finanzielle Wirkungen können für einen Patienten eines Krankenhauses veranschaulicht werden. Neben dem finanziellen Ergebnis der Patientenbehandlung (Umsatz aus der Behandlung), hat ein Krankenhaus das Outcome der Behandlung im Blick. Hiermit sind Verhaltensänderungen des Patienten im Sinne einer gesünderen Lebensweise bzw. einer Prophylaxe bezeichnet. Da das Outcome nicht in Geldeinheiten zu messen ist, sind geeignete Indikatoren zu finden, die eine indirekte Messung erlauben. Oft nutzen Sozialunternehmen das Instrument der Evaluation, um die nicht-finanzielle Wirkungen und die Patienten-/Kundenzufriedenheit zu messen. Vorliegenden Untersuchungen zur Wirkungsmessung sollten in die Financial Due Diligence einfließen²⁵.

Darüber hinaus sind negative und positive gesamtwirtschaftliche externe Effekte abzubilden, z.B. ein verbesserter Gesundheitszustand. Gesamtwirtschaftliche Effekte (Impacts) fließen ebenfalls nicht in die einzelwirtschaftliche Erfolgsrechnung des Krankenhauses ein. Fraglich ist, wie eine Feststellung dieser Impacts dem Grunde und der Höhe nach erfolgen kann. Die Gesundheitspolitik kann z.B. Kosten-Nutzen-Überlegungen vornehmen und bei der Aufstellung eines Krankenhausplanes und einer Investitionsplanung für alle Krankenhäuser eines Bundeslandes berücksichtigen.

Die genannten nicht-finanziellen Aspekte sind für den mit der Financial Due Diligence beauftragten Gutachter nicht leicht zu erfassen. Sie können aber u. U. bedeutsam für die zukünftige Gewinnung von Projekt- und Betriebskostenzuschüssen sein. In der Sozialbranche erhalten Leistungs- und Qualitätsvereinbarungen eine immer größere Rolle. Dies bedeutet, dass das Sozialunternehmen den Nachweis erbringen muss, dass die Qualität der erbrachten Leistungen und der Leistungserstellungsprozess selber (neben der Ergebnisqualität ist die Strukturqualität und die Qualifikation der eingesetzten Mitarbeiter zu beachten) den vom Zuwendungsgeber geforderten Anforderungen entspricht. Die Prüfung der entsprechenden Leistungsparameter ist im Rahmen einer Financial Due Diligence eine besondere Herausforderung. Zumindest die Wirkungsmessung und Dokumentation der Ergebnisse durch das Unternehmen sollte analysiert und in den Due Diligence Bericht aufgenommen werden.

An weiteren Spezifika der sozialwirtschaftlichen Finanzierung sind ergänzend die besonderen Finanzierungsformen wie das Fundraising, das Sponsoring und der Einsatz von Stiftungsmitteln zu beachten. Wenn es beispielsweise durch eine langjährige Fundraisingarbeit gelungen ist, einen größeren Betrag an Erbschaften und Vermächtnissen jährlich zu akquirieren, ist dies für die Beurteilung der finanziellen Handlungsmöglichkeiten wichtig.

Möglicherweise sind bestimmte arbeitsrechtliche Fragestellungen zu beachten, diese können sich .B. aus der Zugehörigkeit zu unterschiedlichen Tarifwerken oder Zusatzversorgungssystemen ergeben. Hier liegen mitunter Deal Braker vor, z.B. wenn eine Zusatzversorgungskasse eine Abstandszahlung in Millionenhöhe verlangt.

²⁴ So verlangt etwa das Deutsche Zentralinstitut für Soziale Fragen (DZI) für die Vergabe des Spendensiegels, dass das Sozialunternehmen bei der Verwendung der Spendenmittel eine „Wirkungsbeobachtung“ vornimmt, vgl. Diakonie Bundesverband (2016) Soziales Unternehmertum in EU und Diakonie, S. 28.

²⁵ Ob ein Wirtschaftsprüfer in der Lage ist, die fachliche Eignung der verwendeten Evaluation und der beauftragten Gutachter zu beurteilen, ist eine hier nicht weiter zu untersuchende Frage.

4.3. Spenden, Erbschaften und Vermächtnisse

Definitionsgemäß sind Spenden freigebige Zuwendungen eines Spenders an eine gemeinnützige Körperschaft. Diese können in Form von Geld oder Sachleistungen erfolgen sowie in Form von Verzicht auf Entlohnung für geleistete Arbeit bzw. zur Verfügung gestellte Sachmittel. Wenn Spenden, Erbschaften und Vermächtnisse eine bedeutsame Einnahmequelle für ein Sozialunternehmen darstellen, muss sich die Financial Due Diligence auf die Analyse dieser Finanzmittel erstrecken. Dabei sollte herausgearbeitet werden, von wem die Spenden kommen, in welcher Höhe und in welcher Frequenz. Spenden können somit auch ein Planungsinstrument darstellen und sollten nicht vernachlässigt werden.

4.4. Analyse der Vermögens- und Finanzlage

Finanzlage

Die Analyse der Finanzlage ist ein weiterer zentraler Baustein der Financial DD. Schwerpunkte der Untersuchungen sind neben der Darstellung der Finanzierungsstruktur anhand von Kennzahlen die Ermittlung der nachhaltigen operativen Cashflows und Free Cash Flows sowie der Netto-Finanzposition²⁶.

Vermögenslage

Die Bilanz und deren sorgfältige Analyse stehen im Mittelpunkt der Analyse der Vermögenslage. Informationen zur Bilanzpolitik des Unternehmens sowie vorhandene stille Reserven und Lasten sowie zu Chancen und Risiken müssen herausgearbeitet werden. Zu den nennenswerten Risiken zählen eine etwaige überhöhte Bewertung von Aktiva und/oder eine zu niedrige Bilanzierung von Verbindlichkeiten. Über diese Lasten muss der Investor informiert werden.

Stille Reserven, die sich beispielsweise in Grundstücken befinden, müssen ebenso aufgezeigt werden, wie nicht betriebsnotwendiges Vermögen. Für die Analyse sind die geprüften handelsrechtlichen Jahresabschlüsse der vergangenen Geschäftsjahre und aktuelle Monats- bzw. Saisonabschlüsse heranzuziehen. Für die korrekte Einschätzung der Performance Unternehmens ist es notwendig die angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze näher zu betrachten und diese transparent darstellen. Werden Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze während des Untersuchungszeitraums verändert, so sind die einzelnen Berichtsperioden nur noch eingeschränkt mit einander vergleichbar. Solche Veränderungen müssen dann sofort im Rahmen der Financial Due Diligence aufgedeckt und berichtet werden²⁷.

Für Analyse der Vermögenslage ist die Überprüfung der Verhältnisse zum Übertragungstichtag von großer Bedeutung. Häufig wird in Unternehmenskaufverträgen das Eigenkapital zum Übertragungszeitpunkt garantiert. In solchen Fällen ist sicherzustellen, dass die in der Vergangenheit angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze auch in der Übergabebilanz angewendet werden. Darüber hinaus ist zu klären, wie mit nicht betriebsnotwendigem Vermögen (insbesondere liquide Mittel) und mit Vermögensgegenständen, in denen erhebliche stille Reserven liegen, umgegangen wird.

Die Fluktuationsanalyse der Bilanzposten während des untersuchten Zeitraumes ist ein guter Ausgangspunkt für weitere Analysen. Auf diese Weise kann es gelingen, Inkonsistenzen aufzudecken. Darüber hinaus sind Bilanzkennzahlen für einen mehrjährigen Zeitraum kritisch zu hinterfragen und detailliert zu analysieren. In Abschnitt 5. sind solche Kennzahlen dargestellt.

Noch ein Quervereis am Schluss²⁸: In der Financial DD muss eine Auflistung der Vermögensgegenstände und Schulden erfolgen. Auf Basis dieser Auflistung der übernommenen Assets kann dann die Übernahme der Vermögens- und Schuldposten in die Bilanzierung des Käufers erfolgen.

4.5. Potenziale für die Komplettierung des Leistungsprogramms

Beispielhafte Aufführung von Potenzialen zur Steigerung der Performance des Unternehmens:

- stringente Fokussierung der Organisation auf den Bewohner/Patienten
- eine gute Zusammenarbeit mit vor- und nachgelagerten Sektoren
- die Qualität der pflegerischen und medizinischen Leistung
- eine zielorientierte in- und externe Kommunikationsstrategie insbesondere in Ballungsräumen

²⁶ Vgl. Beisel/Andreas (2010), aaO, § 35, 2 Rz. 45.

²⁷ Vgl. Beisel/Andreas (2010), aaO, § 35, 2 Rz. 57.

²⁸ Verweis auf meinen Beitrag „Bilanzierung“ bei Transaktionen in diesem Band.

- ein effizientes und effektives Prozessmanagement mit optimierten Prozesskosten
- zeitnahes Controlling sowie
- kurze Reaktionszeiten bei veränderten Rahmenbedingungen und schnelle Entscheidungswege bei Strukturrentscheidungen

4.6. Potenziale zur Verbesserung der Qualität und zum Ausbau der personellen Ressourcen

Das Qualitätsmanagement (QM) stellt einen unverzichtbaren Bestandteil der Arbeit eines Sozialunternehmens dar. In den letzten Jahren ist in zahlreichen Hilfebereichen das Vorhalten von QM-Systemen zur gesetzlichen Verpflichtung geworden²⁹. Neben der Bedeutung von Zertifizierungen, die dem potentiellen Kunden, Bewohner bzw. Patienten gegenüber signalisieren, dass die gesetzlichen Pflichten eingehalten werden, stellt das QM aber einen Managementansatz hin zur stetigen Verbesserung der Struktur und Abläufe dar.

Da in Sozialunternehmen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von entscheidender Bedeutung für die Leistungserbringung sind, sind die Maßnahmen zur Organisations- und Personalentwicklung ebenfalls von eminenter Bedeutung.

Da es sich sowohl bei den Maßnahmen zur Verbesserung der Qualität und zum Ausbau der personellen Ressourcen um nicht-finanzielle Maßnahmen handelt, muss die Financial Due Diligence hier zumindest qualitative Aussagen und eine kritische Beurteilung (z.B. anhand des in der Branche üblichen Standards – denkbar ist auch der Verweis auf die besten Mitbewerber das sog. „Benchmarking“) enthalten.

4.7. Kostensenkungspotenziale

4.7.1. Personalaufwand

Im Bereich der personellen Struktur liegen bei Sozialunternehmen aufgrund der relativen Bedeutung der Personalaufwendungen häufig erhebliche Einsparpotenziale. Üblich sind bei Sozialunternehmen Personalaufwandsquoten (bezogen auf die Umsatzerlöse) von 60 – 80 %. Viele Sozialunternehmen, können deshalb durch die Veränderung der Personalstruktur und durch einen effizienteren Personaleinsatz Kostensenkungswirkungen erzielen. Eine Due Diligence kann zwar nicht vertieft auf die Ablaufprozesse in einem Unternehmen eingehen. Aus dem Vergleich von Personalaufwandsquoten nach Dienstarten (ärztlicher Dienst, Pflege, Wirtschaft und Versorgung sowie Verwaltung) mit Besten einer Klasse („Benchmarking“) lassen sich jedoch zumindest Anhaltspunkte für Kostensenkungspotenziale aufzeigen³⁰.

Ob das Outsourcen bestimmter Tätigkeiten ebenfalls von Vorteil für das Sozialunternehmen ist, muss im einzelnen geprüft werden. Für die Höhe der Personalaufwendungen ist die Anwendung eines Tarifes und die Zahlung von Zusatzversicherungsbeiträge für die Altersversorgung der Angestellten eine weitere, eminent wichtige Einflussgröße. In vielen Fällen haben Sozialunternehmen eigene Haustarife eingeführt³¹. In kirchlichen Sozialunternehmen ist in den letzten Jahren darum gerungen worden, ob Tarife einheitlich angewendet werden. Bei einigen Landesverbänden beispielsweise der Diakonie ist die Anwendung der Arbeitsvertragsrichtlinien der Diakonie Satzungspflicht.

4.7.2. Sachkostenaufwand

Gerade im Pflege- und Krankenhaussektor bietet der Sachkostenaufwand große Einsparpotenziale. So lassen sich durch Bündelung von Bestellvorgängen und Belieferungen die Einkaufspreise reduzieren. Die Bildung von Einkaufsverbänden sowie Sortimentskonzentration und die mögliche Umstellung auf Just in Time Lieferungen können ebenfalls zur Kostensenkung beitragen³².

5. Übliche Kennzahlen im Rahmen einer Financial Due Diligence

Für die Beurteilung der finanziellen Leistungskraft eines Unternehmens spielen Kennzahlen eine wichtige Rolle. Mit Hilfe von Kennzahlen können umfassende Informationen stark verdichtet und komplexe Sachverhalte für den Leser „auf den Punkt gebracht“ werden. Sie werden heutzutage breit eingesetzt und dienen dem oberen Management als Entscheidungshilfe zur Steuerung des Unternehmens.

²⁹ Im Bereich der Pflege hat das sog. Pflegequalitätssicherungsgesetz Pflichten in §§ 79 - 80, 112 - 120 SGB XI eingeführt. Von Krankenhäusern sind Qualitätsberichte seit 2005 vorzulegen (§ 137 Sozialgesetzbuch V). Sie werden alle zwei Jahre neu aufgelegt. Neu ist die gesetzliche Pflicht zur Beteiligung an einrichtungsübergreifenden QM-Maßnahmen.

³⁰ Vgl. Vogelbusch (2014) Angemessene Verwaltungskosten für caritative und diakonische Unternehmen, in: kvi im dialog, H. 2/2014, S. 6 ff.

³¹ Vgl. Drukarczyk (2010) aaO, S. 344 ff.

³² Vgl. Drukarczyk (2010), ebenda.

Auch für die Financial Due Diligence werden Kennzahlen verwendet, um Aussagen über das Untersuchungsobjekt zu verdichten. Die zugrunde liegenden Daten müssen während des gesamten Untersuchungszeitraums einheitlich vorliegen und verarbeitet werden. Brüche in den Daten führen zu eingeschränkter Vergleichbarkeit! Empfehlenswert ist es, zu jeder Kennzahl eine entsprechende Erklärung hinzuzufügen. Dies erleichtert die sinnvolle Nutzung der Kennzahl. Zudem werden Kennzahlen häufig im Vergleich präsentiert. Auf diese Weise gelingt es, eine Entwicklung darzustellen und das Untersuchungsobjekt vergleichend mit anderen Unternehmen darzustellen.

Im Folgenden werden die gängigsten Kennzahlen vorgestellt³³:

1. Ertrag und Ertragsquellen 1.1 Ertragskennzahlen zu den Quellen des Ertrags (Leistungen, Produkte (= Kostenträger); Regionen; Bereiche (im Gesundheitssektor und in der Pflege: Krankenhilfe, ambulante und stationäre Pflege, Eingliederungshilfe, Kinder- und Jugendhilfe, Sozialarbeit, Beratung, Schulen usw.)	4. Dynamische Analyse der Verschuldung 4.1 Effektivverschuldung FK \cdot / (Zahlungsmittel + kfr. Forderungen)
1.2 Zusammensetzung des Ertrags <ul style="list-style-type: none"> • Rohergebnis (sog. „Handelsspanne = Umsatzerlöse \cdot / Materialaufwand) - relevant für Handelsbetriebe z.B. im Laden einer WfbM • Betriebsergebnis (bei Pflegeunternehmen kann weiter unterschieden werden nach den Ergebnissen aus Pflegeleistungen, Unterkunft und Verpflegung und Investitionen) • Finanzergebnis • Jahresergebnis (Jahresüberschuss bzw. Fehlbetrag) • EBITDA (Earnings before Interests, Taxes and Depreciation) • EBIT (Earnings before Interests and Taxes) • EAT (Earnings after Taxes) 	4.2 Verschuldungsfaktor <u>Effektivverschuldung</u> Cash Flow
1.2 Kennzahlen zur Analyse der Aufwendungen (insbesondere des Personalaufwands)	5. Bilanzkennzahlen 5.1 Liquidität (absolute Höhe)
1.3.1 Personalaufwand pro Kopf (nach Mitarbeitergruppen (z.B. ärztlicher Dienst, Pflege, Wirtschaft und Versorgung, Verwaltung))	5.1.1 Liquidität 1. Grades (cash ratio) <u>Zahlungsmittel</u> kfr. Verbindlichkeiten
1.3.2 Personalaufwandsquote <u>Personalaufwand x 100</u> Umsatzerlöse	5.1.2 Liquidität 2. Grades (quick ratio, acid test) <u>Zahlungsmittel + Forderungen \cdot / Delkredere</u> kfr. Verbindlichkeiten
1.3.3 Materialaufwandsquote <u>Materialaufwand x 100</u> Umsatzerlöse	5.1.3 Liquidität 3. Grades (current ratio) <u>Umlaufvermögen</u> kfr. Verbindlichkeiten
1.3.4 Materialaufwandsquote <u>Verwaltungsaufwand (sachlich und personell) x 100</u> Umsatzerlöse	5.2 Kennzahlen zum Anlagevermögen
2. Rentabilität, Kapitalumschlag 2.1 Rentabilität des Eigenkapitals (return on equity ROE) <u>Gewinn x 100</u> Ø Eigenkapital	5.2.1 Anlageintensität <u>Anlagevermögen x 100</u> Umlaufvermögen
2.2 Rentabilität des Gesamtkapitals (return on assets ROA) <u>Gewinn + FK Zinsen x 100</u> Ø Gesamtkapital	5.2.2 Abschreibungsquote <u>Jahresabschreibungen auf das Sachanlagevermögen x 100</u> Historische Anschaffungskosten des Sachanlagevermögens
2.3 Umsatzrentabilität bezogen auf das Gesamtunternehmen (return on sales ROS) <u>Gewinn x 100</u> Umsatz/Gesamtertrag	5.2.3 Anlagendeckung <u>Eigenkapital + langfristiges Fremdkapital x 100</u> Anlagevermögen
2.8 Return on Investment ROI Umsatzrentabilität x Kapitalumschlag	5.3 Kapitalstruktur 5.3.1 Eigenfinanzierungsgrad <u>Eigenkapital x 100</u> Gesamtkapital
3. Cash Flow nach der Kapitalflussrechnung (operatoriver Cash Flow, Investitions-Cash Flow und Finanzierungs-Cash Flow)	5.3.2 Verschuldungsgrad (debt ratio) <u>Fremdkapital x 100</u> Gesamtkapital

³³ Vgl. Beisel / Andreas E. (2010) aaO, § 37, II, Rz 4.

6. Fazit und Ausblick

Die Financial Due Diligence ist das Herzstück der Unternehmensanalyse im Vorfeld eines Unternehmenskaufs. Der Käufer analysiert, welche Stärken und Schwächen und insbesondere Chancen und Risiken vorhanden sind.

Für den Verkäufer bedeutet der Prozess der sorgfältigen Überprüfung des Unternehmens eine Definition des Kaufgegenstandes. Alle Sachverhalte, das Vermögen und die Schulden sowie die schwebenden Geschäfte, die dem Käufer und seinen Beratern offen gelegt wurden, sind dokumentiert. Der Käufer kann zu einem späteren Zeitpunkt nicht mehr einwenden, dass ihm bestimmte Sachverhalte nicht genannt wurden. Die genaue Darstellung des Kaufobjektes zum Zeitpunkt der Transaktion ist erforderlich, um für spätere Erörterungen und rechtliche Auseinandersetzungen gewappnet zu sein. Nachträglich lässt sich der exakte Zustand des Kaufgegenstandes nicht mehr bestimmen!

Die Financial Due Diligence ist ein wesentlicher Bestandteil der sorgfältigen Überprüfung des Kaufgegenstandes. Aufgrund der verschärften gesetzlichen Anforderungen an die Sorgfalt der Geschäftsführungen und Aufsichtsorgane wird hier empfohlen, im Regelfall eine Financial Due Diligence zu beauftragen, wenn ein Sozialunternehmen erworben bzw. veräußert werden soll.

Weitere Hauptbereiche der Due Diligence sind die Commercial Due Diligence, die Tax Due Diligence und die Legal Due Diligence. Zu den Nebenbereichen können die Market Due Diligence, die Human Resource Due Diligence, die Organizational Due Diligence, die Production/Technical Due Diligence, die Insurance Due Diligence und die Environmental Due Diligence gezählt werden.

Für die Financial Due Diligence liegen keine gesetzlichen Grundlagen vor, dies ist anders als beispielsweise für die handelsrechtliche Jahresabschlussprüfung. Die sorgfältige Auswahl der Prüfungsgegenstände ist eine wichtige Aufgabe desjenigen, der mit der Durchführung einer Financial Due Diligence beauftragt wird.

Die Durchführung einer Financial Due Diligence ist eine typische Aufgabe für den Wirtschaftsprüfer. Er besitzt aufgrund seiner umfassenden Kenntnisse und Erfahrung in der Prüfung und Bewertung von Unternehmen über das erforderliche Wissen, um eine Due Diligence zu einem hochwertigen Produkt für den Käufer und Verkäufer von Sozialunternehmen zu machen.

Im Bereich der Gesundheitswirtschaft und Pflege gibt es grundsätzlich die gleichen Untersuchungsbereiche einer Financial Due Diligence. Wenn ein Sozialunternehmen gemeinnützig ist, gelten besondere steuerliche Rahmenbedingungen, die vertiefend in der Tax Due Diligence zu betrachten sind. Besonderheiten aus der Leistungserstellung und der Finanzierung sind ergänzend zu berücksichtigen. So ergeben sich besondere Themen aus Leistungsentgelten, Betriebskostenzuschüssen und besonderen Finanzierungsformen (Fundraising, Sponsoring, Einsatz von Stiftungsmitteln usw.). Bei mit öffentlichen Investitionszuschüssen errichteten Gebäuden bzw. langlebigen Gegenständen des Anlagevermögens sind die Zuwendungsbescheide und die zugrunde liegenden Nebenbedingungen zu analysieren, da hier ggfs. für die Transaktion relevante Bindungen bzw. Zustimmungsvorbehalte festgelegt sein können.

Möglicherweise sind bestimmte arbeitsrechtliche Fragestellungen zu beachten, diese können sich .B. aus der Zugehörigkeit zu unterschiedlichen Tarifwerken oder Zusatzversorgungssystemen ergeben. Hier liegen mitunter Deal Breaker vor, z.B. wenn eine Zusatzversorgungskasse eine Abstandszahlung in Millionenhöhe verlangt.

Aus der Anerkennung des Transaktionsobjektes als zugelassene Sozialeinrichtung (z.B. Aufnahme im Krankenhausplan, zugelassene Pflegeeinrichtung, anerkannte Werkstatt für behinderte Menschen) ergeben sich weitere Sachverhalte, die im Zuge der Transaktion geklärt werden müssen.

Literaturverzeichnis

Beisel, Daniel/Andreas, Friedhold E. (2010) Becksches Mandatshandbuch Due Diligence, C. H. Beck, München

Berens, Wolfgang/Brauner, Hans U./Strauch, Joachim (Hrsg.) (2011) Due Diligence bei Unternehmensakquisitionen, 4. Aufl. (Schriftenreihe Der Betrieb), Düsseldorf

Diakonie Bundesverband (2016) Soziales Unternehmertum in EU und Diakonie. Trends und Impulse, Berlin

Drukarczyk, Jochen/Ernst, Dietmar (2010) Branchenorientierte Unternehmensbewertung, 3. Aufl., Vahlen, München

Institut der Wirtschaftsprüfer (Hrsg.) (2014) WP-Handbuch Band II. Wirtschaftsprüfung, Rechnungslegung, Beratung, idw Verlag, Berlin, Düsseldorf

Picot, Gerhard (Hrsg.) (2011) Handbuch Mergers & Acquisitions: Planung - Durchführung - Integration, Schäffer-Poeschel, 5. Aufl.

Poll, Jens/Fehlberg, Ingo/Franke, Bert (Hrsg.) (2016) Die Bewertung von Krankenhäusern, 2. Aufl., HDS-Verlag, Weil im Schönbuch

Pomp, Thomas (2015) Praxishandbuch Financial Due Diligence, Springer Gabler, Wiesbaden

Teterin, Andrej (2006) Unternehmensbewertung von Non-Profit Unternehmen (Schriften zur öffentlichen Verwaltung und öffentlichen Wirtschaft), Berliner Wissenschaftsverlag, Berlin

Schramm, Marianne/Hansmeyer, Ekkehart (Hrsg.) (2009) Transaktionen erfolgreich Managen, Vahlen, München

Vogelbusch, Friedrich (2013) Verschärfte Anforderungen an Mitglieder von Aufsichtsgremien in Non Profit Unternehmen, in: npor, S. 130 ff.

Vogelbusch, Friedrich (2014) Finanzierung von diakonischen, caritativen und kirchlichen Unternehmen. Betriebswirtschaftliche Grundlagen der Finanzierung, in: kvi im dialog, H.4 /2014, S. 6 ff.

Vogelbusch, Friedrich (2014) Angemessene Verwaltungskosten für caritative und diakonische Unternehmen. Welchen Beitrag kann das Benchmarking für die Beurteilung der Höhe der Overheadkosten leisten?, in: kvi im dialog, H. 2/2014, S. 6 ff.

Anforderungsliste	Priorität (1-3)	Bemerkungen	bereits vorhanden
A Allgemeine und rechtliche Informationen			
A.1 Unternehmensinformationen			
Beschreibung der Geschäftstätigkeit : Entwicklung des Krankenhauses, Zusammenfassung der Leistungen, Effekte aus Aufnahme in Krankenhausplan, Ausgestaltung/Umsetzung der IV-Verträge, Zusammenarbeit mit Arztpraxen, Umgang / Umsetzung Privatliquidation			
A.2 Gesellschaftsrechtliche Grundlagen und andere Vertragsverhältnisse			
Organigramm der Gruppe: Rechtliches Organigramm			
Gesellschaftsvertrag / Satzung: Aktueller Stand des Gesellschaftsvertrages			
Gesellschaftsrechtliche Verhältnisse: Sonstige Unterlagen und Vereinbarungen, die gesellschaftsrechtliche Verhältnisse betreffen, wie z.B. zu jüngsten Gesellschafterwechseln, Gesellschafterrechten, Vereinbarungen zwischen Gesellschaftern etc.)			
Sicherungsrechte gegenüber Dritten: Angabe von Sicherungsübereignungs-, Sicherungsabtretungs-, Bürgschafts-, Garantie- und Stundungsvereinbarungen, Pfändungen und Verpfändungen sowie ähnliche Sicherungsrechte gegenüber Dritten			
Sicherungsrechte zu Gunsten der Gesellschaft: Sicherungsrechte im obigen Sinne an Vermögensgegenständen Dritter, die zugunsten der Gesellschaft bestellt wurden			
Sämtliche Vertragsverhältnisse (z.B. Beherrschungs-, Gewinnabführungs-, Kooperationsverträge, Darlehensverträge) mit den Gesellschaftern			
A.3 Geschäftsbetrieb			
Analyse des Umsatzes nach den größten Ertragsposten: Erlöse aus Pflegesätzen, Fallpauschalen und Sonderentgelten, Case Mix, Erlöse aus vor- und nachstationärer Behandlung, §115a SGB V, aus Wahlleistungen, aus ambulanten Leistungen des Krankenhauses etc.			
Vertriebs- und Marketingstrategie: Erläuterung der Vertriebsstrategie und Vertriebsziele, Zielgruppenanalyse, Produkt & Sortimentspolitik, Absatzpolitisches Instrumentarium			
MDK Abrechnungsanfechtungen: Auflistungen aller Anfechtungen (aktuelle und historisch in den letzten drei Jahren)			
Wesentliche Verträge nach Sparten und Vertriebswegen			
IV-Verträge: Zusammenstellung der IV-Vereinbarungen			
Subventionen: Aufstellung der Zuschüsse für die letzten 5 Jahre			
A.4 Grundbesitz und Mietverhältnisse			
Grundstücke und Gebäude: Verzeichnis aller Mietsflächen oder Grundstücke oder grundstücksgleichen Rechte und Gebäude unter Angabe von: Lage, Nutzungsart, Investitionen, laufenden Kosten, Erträge und bestehende Beschränkungen, die im Grundbuch eingetragen sind sowie Vorlage der in den letzten fünf Jahren erstellten Bewertungsgutachten zu Grundstücken			
Miet-, Pacht- und Leasingverträge: Liste aller Grundstücke, Gebäude und Räumlichkeiten, die die Gesellschaft als Vermieter / Verpächter bzw. Mieter / Pächter abgeschlossen hat und Angaben über die jährliche Mietbelastung.			
B. Jahresabschlüsse und Controlling/Berichterstattung			
B.1 Jahresabschlüsse			
Jahresabschlüsse: (Geprüfte) Jahresabschlüsse für die letzten drei Geschäftsjahre			
B.2 Controlling/Interne unterjährige Berichterstattung			
Finanz- und Controllingberichte: Vorlage der internen Finanz- und Controllingberichte auf Monatsbasis (GuV, Bilanz, Cash Flow und weitere Kennzahlen) zur Überprüfung des laufenden Geschäfts und der letzten drei Geschäftsjahre			
Zwischenabschlüsse auf Quartals- / Monatsbasis für das letzte Geschäftsjahr			
Vorlage der Plan / Ist-Vergleiche (auf monatlicher Basis) für die letzten drei Geschäftsjahre mit Angaben /Erläuterungen der Abweichungen			
B.3 Integrierter Geschäftsplan			
Planungssystem / -prozess: Darstellung des Planungssystems / -prozesses: Planungsmethode, Verantwortlichkeit für die Planung, beteiligte Personen, Genehmigung durch das Management, Häufigkeit der Revision der Planung, Zweck der Planung			
Businessplan / Planungsrechnungen in integrierter Form (GuV, Bilanz, Cash Flow)			
Planungsprämissen: Beschreibung der wesentlichen Planungsprämissen sowie Angaben über die erwarteten zukünftigen Effekte von Inflation und Wechselkursen auf Verkaufspreise, Umsatz, Rohstoff-, Lohn- und Gemeinkosten sowie Margen			
Wirtschaftliche Grundlagen der Planung: Produkt- / Dienstleistungsprogramm / strategische und operative Ausrichtung des Unternehmens, Marktentwicklung und Marktposition / Marktanteilsentwicklung (u.a. Studien etc.), Angaben zu Grundlagen der Planung der Investitionen in Unternehmensbeteiligungen, Angaben zu Grundlagen der Planung der Gründung von Niederlassungen (In- und Ausland) (Standortplanung, Kostenkalkulation, separate Planungsrechnungen für Niederlassungen (falls vorhanden), Bewertungsgutachten (soweit vorhanden), weitere nützliche Angaben			

Anforderungsliste	Priorität (1-3)	Bemerkungen	bereits vorhanden
B. Jahresabschlüsse und Controlling/Berichterstattung			
B.1 Jahresabschlüsse			
Jahresabschlüsse: (Geprüfte) Jahresabschlüsse für die letzten drei Geschäftsjahre			
B.2 Controlling/interne unterjährige Berichterstattung			
Finanz- und Controllingberichte: Vorlage der internen Finanz- und Controllingberichte auf Monatsbasis (GuV, Bilanz, Cash Flow und weitere Kennzahlen) zur Überprüfung des laufenden Geschäfts und der letzten drei Geschäftsjahre			
Zwischenschlüsse auf Quartals- / Monatsbasis für das letzte Geschäftsjahr			
Vorlage der Plan / Ist-Vergleiche (auf monatlicher Basis) für die letzten drei Geschäftsjahre mit Angaben /Erläuterungen der Abweichungen			
B.3 Integrierter Geschäftsplan			
Planungssystem / -prozess: Darstellung des Planungssystems / -prozesses: Planungsmethode, Verantwortlichkeit für die Planung, beteiligte Personen, Genehmigung durch das Management, Häufigkeit der Revision der Planung, Zweck der Planung			
Businessplan / Planungsrechnungen in integrierter Form (GuV, Bilanz, Cash Flow)			
Planungsprämissen: Beschreibung der wesentlichen Planungsprämissen sowie Angaben über die erwarteten zukünftigen Effekte von Inflation und Wechselkursen auf Verkaufspreise, Umsatz, Rohstoff-, Lohn- und Gemeinkosten sowie Margen			
Wirtschaftliche Grundlagen der Planung: Produkt- / Dienstleistungsprogramm / strategische und operative Ausrichtung des Unternehmens, Marktentwicklung und Marktposition / Marktanteilsentwicklung (u.a. Studien etc.), Angaben zu Grundlagen der Planung der Investitionen in Unternehmensbeteiligungen, Angaben zu Grundlagen der Planung der Gründung von Niederlassungen (In- und Ausland) (Standortplanung, Kostenkalkulation, separate Planungsrechnungen für Niederlassungen (falls vorhanden), Bewertungsgutachten (soweit vorhanden), weitere nützliche Angaben			
Anforderung	0	Priorität(1-3)	Bemerkungen
C. Finanzinformationen			
C.1 Bilanzierungsprinzipien			
Bilanzierungs- und Bewertungsprinzipien: Angabe und Erläuterung der wesentlichen Bilanzierungs- und Bewertungsprinzipien und Veränderungen in den letzten drei Geschäftsjahren			
Umsatzerlöse: Umsatzrealisierungsprinzipien für die einzelnen Umsatzerlöse			
C.2 Sachanlagevermögen (materiell und immateriell)			
Geleaste Anlagegegenstände: Aufstellung der geleaste Anlagegegenstände, einschließlich Leasinggeber, Laufzeiten und jährlichen Leasingraten			
C.3 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (3rd Party)			
Offene Postenliste: Aktuelle offene Postenliste zum letzten Monatsstichtag des laufenden Geschäftsjahres			
Altersaufbau der Forderungen zu diesem Zeitpunkt sowie gebildete Einzelwertberichtigungen und Pauschalwertberichtigungen (untergliedert in 0-30 Tage, 31-60 Tage, 61-90 Tage, über 90 Tage)			
C.4 Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen (3rd Party)			
Offene Postenliste für das laufende Geschäftsjahr			
Aktueller Altersaufbau der Verbindlichkeiten (untergliedert in 0-30 Tage, 31-60 Tage, 61-90 Tage, über 90 Tage)			
C.5 Forderungen/Verbindlichkeiten gegenüber Gesellschaftern			
Offene Postenliste zum letzten Monatsstichtag des laufenden Geschäftsjahres			
Altersaufbau der Forderungen/Verbindlichkeiten zu diesem Zeitpunkt sowie gebildete Einzelwertberichtigungen und Pauschalwertberichtigungen (untergliedert in 0-30 Tage, 31-60 Tage, 61-90 Tage, über 90 Tage)			
C.6.3 Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten - Kreditverträge			
Darlehensverträge: Vorlage der Darlehensverträge und Vereinbarungen über Kreditlinien			
Kreditsicherheiten: Als Kreditsicherheiten oder für ähnliche Zwecke abgetrennte oder verpfändete Gegenstände des Anlagevermögens oder Umlaufvermögens			
Einreichung aller Factoring-Verträge			
C.7 Umsatzerlöse			
Aufteilung der Umsatzerlöse nach Segmenten unter Angabe der Fallzahlen für die letzten drei Geschäftsjahre und das laufende Geschäftsjahr			
Aufteilung der Umsatzerlöse nach Ländern / Regionen für die letzten drei Geschäftsjahre und das laufende Geschäftsjahr			
Umsatzerlöse nach Margen: Analyse der Umsatzerlöse sowie der Marge der wesentlichen Dienstleistungen			
C.8 Wareneinsatz / bezogene Leistungen			
Angabe des Wareneinsatzes / Leistungsbezug nach Dienstleistung			
Gemeinkosten: Analyse / Aufstellung der Gemeinkosten (Overheads)			
C.9 Personalaufwand			
Aufgliederung des Personalaufwands nach Aufwands- und Lohnarten sowie Funktionen mit Anzahl der Mitarbeiter			
Entwicklung der Löhne und Gehälter (in absoluten €-Beträgen, durchschnittliche Kosten / Kopf) und der Personalnebenkosten: Gesamtdarstellung, organisatorische Einheiten (z.B. OP Arzt, Verwaltung, etc), Angestellte (davon leitend tätig), Voll- und Teilzeitbeschäftigte			
D. Sonstige Unterlagen			
D.1 Rechtsstreitigkeiten			
Liste aller rechtshängigen Gerichts- und Schiedsverfahren, drohende Rechtsstreitigkeiten sowie sonstiger Auseinandersetzungen in den vergangenen fünf Jahren, an denen die Gesellschaft oder Mitarbeiter als Kläger, Beklagte oder Dritte beteiligt ist einschl. aller rechtskräftigen und noch vollstreckbaren Urteile mit Angabe der Ansprüche, des Streitwertes und Namen des Anwalts; Ausgang und Beurteilung			
<ul style="list-style-type: none"> • zivilrechtlich • arbeitsrechtlich • strafrechtlich einschl. Ordnungswidrigkeiten • Gesellschaftersstreitigkeiten einschl. Anfechtungsklagen • Gewerbliche Schutzrechte / Urheberrechte etc. • verwaltungsrechtlich 			
D.1.3 Verletzung eigener Patente:			
Verfahren wegen Verletzung eigener Patente und Marken durch Dritte			
D.2 Personal			
Mitglieder der Geschäftsführung: Liste der Mitglieder der Geschäftsführung, des Aufsichtsrats oder Beirats			
Angaben für jedes Mitglied der Geschäftsleitung: Name, Alter, Länge der Unternehmenszugehörigkeit, Qualifikationen / Lebenslauf, Tätigkeitsbereich, Vergütung (inkl. geldwerter Vorteil, Boni, Provisionen, Beiträge zur Altersvorsorge etc.)			
Aufstellung der Mitarbeiter mit Funktion, Geschlecht, Geburtsjahr, Eintrittsdatum, Voll- oder Teilzeit und jeweiliges Grundgehalt, jeweils getrennt nach den einzelnen Geschäftsbereichen für die letzten drei Geschäftsjahre sowie zum letzten Monatsstichtag vor Überprüfung			
Angaben über die Inanspruchnahme von Zeitarbeitsfirmen / Leiharbeitnehmern (gibt es Tarifbindungen?)			
Bonuspläne: Erläuterung der bestehenden Bonuspläne und sonstige zusätzliche Leistungsvergütungen (z.B. Umsatzprovisionen etc.)			
E. Steuern			
E.1 Steuererklärungen 2013-2015 nebst Anlagen und Erläuterungen,			
insbesondere von Abweichungen zwischen Handels- und Steuerbilanz (Einheitliche und gesonderte Feststellung der Besteuerungsgrundlagen, Gewerbesteuer, Umsatzsteuer)			
E.2 Umsatzsteuervoranmeldungen 2016			
E.3 Sämtliche Steuerbescheide 2013-2016			
(inkl. Lohn- und Kapitalertragsteuern)			
E.4 Betriebsprüfungsberichte,			
Sonderprüfungsberichte (Umsatzsteuer, Lohnsteuer), Berichte Prüfung Sozialversicherungen			
E.5 Verträge mit Freiberuflern			
E.6 Verträge mit Gesellschaftern			
(soweit nicht in den Ordnern enthalten)			
E.7 Unterlagen über sämtliche Einsprüche / Widersprüche und Klageverfahren			
in Steuersachen und in Sozialversicherungssachen, die noch offen sind oder verloren wurden (z.B. Klageverfahren Umsatzsteuer)			
E.8 Sämtliche Gerichtsentscheidungen			
in Steuersachen und in Sozialversicherungssachen			
E.9 Sämtliche verbindliche Auskünfte oder Bestätigungen			
der Finanzverwaltung einschließlich dazugehöriger Anträge (z.B. zur Thematik Umsatzsteuerbefreiung Schreiben vom 1.12.2010)			
E.10			
Dokumentation/Erläuterung Einordnung umsatzsteuerfreie und umsatzsteuerpflichtige Umsätze und Vorgehensweise Vorsteuerabzug			