

Was bedeutet eigentlich Due Diligence – und warum ist sie so wichtig beim Unternehmenskauf?

Wer ein Unternehmen kaufen möchte, sollte genau wissen, worauf er sich einlässt. Denn hinter schönen Zahlen und überzeugenden Präsentationen können sich Risiken verbergen. Deshalb wird vor dem Kauf eine sogenannte **Due Diligence** durchgeführt – eine sorgfältige Prüfung des Unternehmens. Dabei geht es in erster Linie darum, mögliche Risiken zu erkennen.

Der Umfang einer Due Diligence ist stark abhängig von der Betriebsgrösse und Komplexität des Geschäftsmodells. Wir haben mit Fachleuten aus vier zentralen Bereichen gesprochen – **Recht, Steuern, Finanzen und Personal**. Sie erklären, worauf es jeweils ankommt, worauf Käufer besonders achten sollten und wo häufig Stolperfallen lauern.

Ziel ist es, das Thema verständlich und praxisnah zu erklären – ohne Fachchinesisch. Ob Sie selbst ein Unternehmen kaufen wollen oder sich einfach für den Prozess interessieren: Dieser Beitrag gibt einen klaren Einblick in die wichtigsten Fragen der Due Diligence.

Wir bedanken uns herzlich bei allen Fachpersonen, die ihr Wissen und ihre Erfahrung mit uns teilen. Ihre Einblicke zeigen, wie vielschichtig und wichtig die Due Diligence im Rahmen eines Unternehmenskaufs ist – ob in rechtlicher, steuerlicher, finanzieller oder personeller Hinsicht.



Finanzielle Due Diligence – Information von Severin Aliprandi

Welches sind die wichtigsten Basis-Zahlen, auf die bei einer Unternehmensprüfung achtest? Gibt es grundsätzliche Werte oder Kennzahlen, welche immer geprüft werden?

Die Bilanz und die Erfolgsrechnung der letzten drei Jahre werden in jedem Fall geprüft. Je nachdem, ob eine Firma bereits revidiert wird, fällt die Prüfung detaillierter oder gröber aus. Kennzahlen aus der Bilanz wie Liquidität, Lagerumschlag, getätigte Investitionen, aktuelles Eigenkapital, Fremdverschuldung und Dividendenbeschluss sagen bereits viel über die Firma aus. In der Erfolgsrechnung gibt es neben dem Gewinn Branchenvergleiche wie Umsatz pro Mitarbeiter oder Personalaufwand pro Mitarbeiter welche aussagekräftig sind. In der Bilanz und der Erfolgsrechnung

sind die stillen Reserven, somit die Überleitung der externen Zahlen zu den betriebswirtschaftlichen Salden zu berücksichtigen.

Zusätzlich werden Zahlen wie Anzahl Mitarbeiter, Fluktuation, wiederkehrender Umsatz, Eigenleistungen geprüft und analysiert.

Nehmen wir dazu passend die Themen Liquidität und Struktur des Kapitals – worauf sollte ich da besonders achten?

Die Liquidität ist der Sauerstoff des Unternehmens. Diese soll bei den meisten Branchen zwei bis drei Monate der Betriebskosten der Firma decken. Je höher die Liquidität, umso krisenresistenter. Jedoch ist es für einen Käufer nicht von Vorteil, Geld mit Geld zu erwerben. Somit soll die betriebsnotwendige Liquidität beim Kauf der Firma vorhanden sein.

Beim Kapital gilt: alle verzinsliche Fremdverschuldung wird dem Kaufpreis abgezogen. Je mehr die Firma eigenfinanziert ist, je solider ist sie unterwegs.

Wie gehst du vor, um Umsatz- und Gewinnzahlen auf die Richtigkeit zu prüfen? Was ist das Vorgehen, wenn Unklarheiten auftauchen und die Auskünfte dazu nicht befriedigend sind?

In einem ersten Schritt wird die vorhandene Erfolgsrechnung mit dem Buchhaltungssystem abgeglichen. Weiter werden Branchenvergleiche gezogen (zum Beispiel die Gewerbestatistik), um grosse Ausreisser zu identifizieren.

Was kann ich als Käufer und Nicht-Finanzfachmann selbst relativ schnell aus einer Bilanz und Erfolgsrechnung über das Unternehmen lernen?

Eine solide Firma zeigt eine genug hohe Liquidität und ein branchennotwendiges Eigenkapital auf. Optimalerweise erhöhen sich die stillen Reserven stetig und ein entsprechender Gewinn über die letzten Jahre wird ausgewiesen. Sind diese Eckpunkte nicht erfüllt, soll erklärt werden, wie allfällige Abweichungen zustande kommen (Einmaleffekte, Ausreisser, Änderung Rechtslage usw.).



Severin Aliprandi

Leiter Führung und Organisation, Verantwortlicher Digitalisierung

lic. oec. HSG (M.A. HSG), dipl. Experte in Rechnungslegung und Controlling

041 319 93 09

severin.aliprandi@gewerbe-treuhand.ch

Wie deckst du finanzielle Risiken auf, welche nicht sofort sichtbar sind? Kann ich alle finanziellen Risiken überhaupt aufdecken?

Alle Risiken können nie aufgedeckt werden, jedoch wird durch eine Due Diligence über alle Bereiche – Steuer, Recht, Personal und Finanzen – oft ein beeindruckendes Gesamtbild erstellt, welches gewisse Risiken über mehrere Bereiche aufzeigt. Werden Ferien, Überzeit und Überstunden nicht sauber geführt, werden nicht genug hohe Rückstellungen gebildet (Bereich Finanzen), allenfalls wird gegen einen Gesamtarbeitsvertrag (GAV) verstossen (Bereich Personal) und werden allenfalls Arbeitsrechtliche Themen nicht korrekt gelebt (Bereich Recht). Andernfalls können hohe Rechtskosten in der Erfolgsrechnung ein Indiz sein, dass gewisse Bereiche aus rechtlicher Sicht nicht optimal gelebt werden.

Geben bestehende Businesspläne Anhaltspunkte auf die Seriosität, respektive geben sie Hinweise auf Chancen oder Fehleinschätzungen?

Businesspläne helfen, das Geschäft zu verstehen und einzuschätzen, ob Investitionen ausreichend berücksichtigt wurden und die Markteinschätzung regelmässig überprüft wird und Einfluss auf die zukünftige Geschäftsentwicklung nimmt.

Gibt es Punkte, welche du immer wieder antriffst und regelmässig zu Diskussionen führen? Ich denke da z.B. an Bewertungen von Aktivpositionen.

Punkte, welche oft auffallen und frühzeitig ausdiskutiert werden müssen sind:

- Höhe der betriebsnotwendigen Liquidität
- Lagerbewertung / Werthaltigkeit des Lagers

- klare Berechnung der angefangenen Arbeiten inklusive Vorauszahlungen
- Fahrzeuge, welche vor der Transaktion noch ins Private verkauft werden
- Bewertung immaterieller Werte
- Ferienrückstellungen des Inhabers / der Inhaberin

Rechtliche Due Diligence – Information von Franziska Lanfranchi-Röösli

Ganz generell gefragt: worauf schaust du bei der rechtlichen Prüfung eines Unternehmens, welche Teilbereiche werden überprüft?

Bei einer Legal Due Diligence wird das Unternehmen rechtlich einmal «auf den Kopf gestellt». Ziel ist es, Transparenz zu schaffen und Risiken frühzeitig zu erkennen.

Typische Prüffelder sind:

- **Gesellschaftsrecht:** Wer sind die Aktionäre/Eigentümer? Wurde das Eigentum sauber von früheren Inhabern an die Verkäufer übertragen? Gibt es Beschränkungen bei der Übertragung?
- **Vertragsrecht:** Kunden- und Lieferantenverträge, Miet- und Leasingverträge, Kooperationsvereinbarungen, AGB.
- **Immobilienrecht:** Mietverhältnisse, Baurechte, Dienstbarkeiten.
- **Regulatorische Fragen:** Branchenbewilligungen, Compliance-Themen, Datenschutz.
- **Rechtsstreitigkeiten:** hängige oder drohende Verfahren sowie deren potenzielle Auswirkungen.
- **IP-Rechte:** Marken, Patente, Designs, Software, Lizenzen.

Die Legal Due Diligence schafft damit die Grundlage für einen rechtssicheren Kaufvertrag und eine faire Preisfindung.

Als Unternehmen gehe ich viele verschiedene Verträge ein – mit Kunden, Lieferanten, in Bezug auf den Firmenstandort etc. Warum ist es wichtig, sich die Verträge eines Unternehmens anzusehen? Welche Fallstricke kann es damit gerade im Hinblick auf den Kauf eines Unternehmens geben?

Verträge bilden das Rückgrat jedes Unternehmens. Sie definieren, wie stabil Kundenbeziehungen sind, welche Verpflichtungen gegenüber Lieferanten bestehen und wie sicher der Standort oder die Infrastruktur ist.

Wichtige Fallstricke, die bei einem Unternehmenskauf auftreten können:

- **Change-of-Control-Klauseln:** Manche Verträge erlauben dem Vertragspartner, beim Eigentümerwechsel zu kündigen – ein erhebliches Risiko für den Käufer.
- **Nicht übertragbare Verträge:** Ohne Zustimmung des Vertragspartners kann ein Vertrag nach dem Kauf nicht weitergeführt werden.
- **Langfristige Verpflichtungen:** Mehrjährige Fixkosten oder Mindestabnahmemengen können die Wirtschaftlichkeit beeinflussen.
- **Unklare Leistungs- oder Haftungsregelungen:** Teure Streitigkeiten lassen sich so kaum ausschliessen.
- **Rabattstrukturen oder Sondervereinbarungen,** die zwar funktionieren, aber vertraglich nicht sauber abgebildet sind.

Eine sorgfältige Vertragsprüfung verhindert böse Überraschungen und stärkt die Verhandlungsposition im Kaufprozess.

Wenn hängige Verfahren oder Rechtsstreitigkeiten auftauchen – welche Risiken können dadurch entstehen?

Laufende oder drohende Rechtsstreitigkeiten können zu finanziellen, operativen oder reputativen Risiken führen:

- **Finanzielle Risiken:** Schadenersatzforderungen, Prozesskosten oder Rückstellungen, die den Unternehmenswert schmälern.



Franziska Lanfranchi-Röösli
Co-Leiterin Recht, Verantwortliche Compliance
Rechtsanwältin, CAS FH in Finanz- und Rechnungswesen für Juristen, CAS HSG Grundlagen in General Management
041 319 92 75
franziska.lanfranchi@gewerbe-treuhand.ch



- **Operative Risiken:** Blockierte Ressourcen, beeinträchtigte Geschäftsbeziehungen.
- **Reputationsrisiken:** Negative Auswirkungen auf das Vertrauen von Kunden oder Partnern.

In der Due Diligence geht es darum, diese Risiken realistisch einzuschätzen und im Kaufvertrag angemessen abzubilden.

Gibt es ein bestimmtes Vorgehen, um mögliche Haftungsrisiken zu erkennen, welche dann die Ausgestaltung des Kaufvertrages beeinflussen?

Ja. Ein erprobtes Vorgehen umfasst: Systematische Risikoanalyse: Identifikation von Themen, die zu finanziellen oder rechtlichen Belastungen führen könnten (z. B. Vertragsverstöße, mangelhafte Compliance, offene Ansprüche).

Bewertung der Risiken: Einschätzung der Eintrittswahrscheinlichkeit und des potenziellen Schadens.

Abgleich mit der Dealstruktur: Welche Risiken müssen im Kaufpreis berücksichtigt werden? Welche durch Garantien?

Verhandlung der vertraglichen Absicherung:

- Zusicherungen über den Zustand des Unternehmens
- Garantien für identifizierte Risiken
- Kaufpreisreduktion
- Escrow-Lösungen oder Kaufpreisrückbehalte
- Material Adverse Change-Klauseln (MAC), falls sich nach Signing etwas wesentlich verschlechtert

Dadurch verwandelt man Unsicherheiten in klar geregelte Verantwortlichkeiten – ein entscheidender Schritt für einen sicheren Abschluss.

Wie prüft man, ob ein Unternehmen wirklich die Marken, Patente oder andere Rechte besitzt, mit denen es wirbt?

Geistiges Eigentum gehört oft zu den wertvollsten Assets eines Unternehmens. Seine Prüfung umfasst:

- Registerabfragen bei Marken-, Patent- und Designbehörden (national und international).
- Überprüfung der Eintragungsunterlagen: Sind die Rechte korrekt auf das Unternehmen eingetragen?
- Lizenzverträge und Nutzungsrechte: Bei der Nutzung von IP-Rechten Dritter braucht es einen Vertrag, der die benötigte Nutzung sicherstellt.
- Übertragungsketten: Wurde ein Recht sauber von früheren Inhabern an das Unternehmen übergeben?
- Überwachungen auf Konflikte: Gibt es Widersprüche, Verletzungsverfahren oder ähnliche Marken?

So lässt sich sicherstellen, dass das Unternehmen tatsächlich das besitzt, womit es wirbt – und dass wertstiftende IP nicht plötzlich wegbricht.

Gibt es typische rechtliche Probleme, welche vom Inhaber einer Firma oft übersehen werden und für mich als Käufer relevant sind?

Einige Risikofelder tauchen in der Praxis immer wieder auf:

- Fehlende oder veraltete Verträge – mündliche Abmachungen funktionie-

ren im Alltag, aber nicht im Verkaufsprozess.

- Unklare Eigentumsverhältnisse an den Aktien der Gesellschaft.
- Eine schlechte Ablage der rechtlich relevanten Dokumente. Viele Dokumente und selbst Aktienzertifikate sind nicht mehr auffindbar.

Für Käufer können genau diese «unsichtbaren» Risiken entscheidend sein – und den Wert oder die Struktur des Deals wesentlich beeinflussen.

Steuerliche Due Diligence – Informationen von Simon Meierhans

Warum ist für mich als Käufer die steuerliche Vergangenheit eines Unternehmens wichtig, wie kann das mich zum heutigen Zeitpunkt betreffen? Oder anders gefragt: welche Risiken gehe ich ein, wenn das Unternehmen in der Vergangenheit Fehler bei den Steuern gemacht hat, welche unbemerkt blieben?

Als Käufer übernimmst du mit dem Erwerb der Beteiligungsrechte nicht nur sämtliche Vermögenswerte einer Unternehmung, sondern auch deren Verpflichtungen – inklusive latenter Steuerlasten. Wurden in der Vergangenheit Steuern nicht vollständig oder korrekt abgerechnet, haftet die Gesellschaft weiterhin dafür, was wirtschaftlich die neue Eigentümerschaft trifft. Unentdeckte steuerliche Fehler können zu Nachsteuern, Verzugszinsen und Bussen führen. Deshalb ist eine sorgfältige steuerliche Due Diligence vor dem Kauf unerlässlich.

Was prüfst du im Speziellen, um sicherzustellen, dass ein Unternehmen seine steuerlichen Pflichten eingehalten hat?

Ich prüfe insbesondere, ob das Unternehmen sämtliche relevanten Steuerarten korrekt deklariert und abgeführt hat. Dazu gehören die Analyse der letzten Steuererklärungen, Veranlagungsverfügungen, MWST-Abrechnungen, Verrechnungs- und Quellensteuerdeklarationen sowie die Durchsicht von Korrespondenz mit den Steuerbehörden. Zusätzlich kontrolliere ich, ob periodengerechte Abgrenzungen vorgenommen wurden, geldwerte Leistungen korrekt erfasst sind und steuerlich relevante Positionen wie Beteiligungsabzüge, Verlustvorträge oder Rückstellungen sauber dokumentiert wurden. Ein besonderes Augenmerk gilt den Transaktionen mit den Anteilsinhabern sowie ihren nahestehenden Personen.

Welche steuerlichen Risiken begegnen euch besonders häufig bei Unternehmenskäufen?

Häufig begegnen wir Risiken aus verdeckten Gewinnausschüttungen, falsch behandelten Aktionärsdarlehen, unzulässigen Rückstellungen oder Gewinnvorwegnahmen. Ebenfalls oft problematisch sind fehlerhafte MWST-Abrechnungen – insbesondere bei gemischter Nutzung zwischen privaten und geschäftlichen Zwecken – sowie fehlende Dokumentationen von konzerninternen Verrechnungspreisen. In kleinen und mittleren Unternehmen stellt zudem die klare Trennung zwischen privaten und geschäftlichen Aufwendungen immer wieder eine besondere Herausforderung dar.



Auf welche Steuerarten schaut ihr besonders – und warum?

Wir richten unseren Fokus besonders auf die Gewinnsteuer, da sie das Jahresergebnis unmittelbar beeinflusst. Ein grosses finanzielles Risiko mit Nachsteuerfolgen besteht zudem bei der Mehrwertsteuer, gerade bei fehlerhaften Abrechnungen oder fehlender Vorsteuerkorrektur. Bei grenzüberschreitenden Sachverhalten prüfen wir zusätzlich die Quellensteuerpflicht sowie die korrekte Anwendung von Doppelbesteuerungsabkommen. Ebenfalls zentral ist die Verrechnungssteuer, deren ordnungsgemässe Abrechnung und Rückforderung in der Praxis häufig vernachlässigt wird – mit potenziell erheblichen finanziellen Folgen.

Können die Ergebnisse der Prüfung dazu führen, die steuerliche Ausgestaltung des Kaufvertrages zu verbessern? Oder führen sie v.a. dazu,

dass der Verkäufer zuerst allenfalls noch Altlasten bereinigen muss?

Beides ist möglich – und in der Regel ergänzen sich die Ansätze. Deckt die steuerliche Due Diligence Risiken auf, können diese durch vertragliche Regelungen wie Garantien, Freistellungen oder Kaufpreisrückbehalte abgesichert werden. In anderen Fällen ist es sinnvoll, dass der Verkäufer vor dem Closing gewisse Altlasten bereinigt oder Rückstellungen bildet. Gleichzeitig liefern die Erkenntnisse wertvolle Impulse für die steuerliche Strukturierung des Erwerbs – etwa bei der Wahl zwischen Share Deal und Asset Deal, der Gestaltung der Kaufpreisfinanzierung oder der künftigen Holdingstruktur.

Gibt es grundsätzlich Warnsignale, welche auf Steuerprobleme hinweisen und ich als Fachfremder erkennen kann?

Ja. Warnsignale können zum Beispiel häufige Wechsel des Treuhänders oder der Revisionsstelle, verspätet eingereichte Steuererklärungen, unerklärliche Verlustvorträge oder hohe Salden auf Aktionärskonten sein. Auch wiederkehrende Rückfragen von Steuerbehörden, fehlende Veranlagungsverfügungen, eine ungewöhnlich tiefe Steuerbelastung im Verhältnis zum Gewinn oder eine sehr aggressive Bilanzierungspolitik sind klare Hinweise auf mögliche steuerliche Risiken.



Simon Meierhans

Leiter Steuern

Dipl. Steuerexperte, CAS Financial Transactions, Treuhänder mit eidg. Fachausweis

041 319 93 16
simon.meierhans@gewerbe-treuhand.ch



Personalbezogene Due Diligence – Informationen von Maria Kurmann

Mit dem Kauf eines Unternehmens übernehme ich auch Mitarbeitende. Warum spielt das Personal bei diesem Prozess eine so grosse Rolle?

Das Personal ist das wichtigste Gut eines Unternehmens und die Visitenkarte nach aussen. Es ist sehr wichtig, dass die Leistungsträger im Unternehmen bleiben, denn sonst gehen enormes Know-How und evtl. auch Kunden verloren.

Worauf muss man also achten bei den bestehenden Mitarbeitenden – was ist besonders wichtig?

Sie dürfen beim neuen Arbeitgeber nicht schlechter gestellt werden, was arbeitsrechtliche und sozialversicherungsrechtliche Aspekte angeht.

Wenn du nun die Personalseite analysierst, welche Informationen zu den Mitarbeitenden sind besonders wichtig und müssen immer bereitgestellt werden?

Fluktuation, längere Abwesenheiten infolge Krankheit oder Unfall, individuelle Vereinbarungen mit Mitarbeitenden z.B. für Weiterbildungen

Wir hatten es beim Recht bereits von Verträgen – welche Risiken können für mich als Käufer aus Arbeitsverträgen oder Mitarbeitervereinbarungen entstehen?

Individuelle Vereinbarungen, welche nicht aus Einzelarbeitsverträgen hervorgehen, Bonusversprechen oder Erfolgsbeteiligungen. Hier ist es sehr wichtig, auf welcher Basis diese vereinbart wurden.

Geht ihr bei einer Due Diligence auch auf die Unternehmenskultur ein?

Grundsätzlich gehen wir nicht darauf ein. Aber eine hohe Fluktuation und viele Krankheitsfälle sagen einiges über die Zufriedenheit und die Kultur im Unternehmen aus.

Trefft ihr bei der Analyse auch auf typische Probleme bei der Mitarbeiterführung, welche für mich als Käufer eine Hypothek sein könnten?

Wichtig ist es, dass ein Personal- oder Spesenreglement für alle Mitarbeitenden gleich angewendet wird und Transparenz darüber herrscht.

Du hast sozialrechtliche Aspekte angesprochen – welches sind Fragestellungen, welche sich bei der Prüfung im Bereich Sozialversicherungen stellen?

- Wann wurde die letzte AHV-Revision durchgeführt, besteht hier allenfalls ein Risiko für nachträgliche Aufrechnungen?
- Wurden die Lohnausweise korrekt ausgefüllt und alle geldwerten Leistungen abgerechnet (Privatanteil Fahrzeug)?
- Wie hoch sind die Prämien bei Krankentaggeldversicherung und UVG?
- Wie sind die Mitarbeitenden in der Pensionskasse versichert? Gibt es allenfalls einen kostspieligen Kaderplan, welchen man so nicht übernehmen möchte.
- Sind Arbeitgeberbeitragsreserven vorhanden, welche übernommen werden müssen und somit auch Auswirkungen auf den Kaufpreis haben?

Schlussfolgerung

Die vorgängigen Minuten machen eines deutlich: Wer ein Unternehmen übernehmen möchte, sollte genau hinschauen – und die richtigen Fragen stellen. Denn nur so lassen sich Risiken erkennen, Chancen nutzen und eine solide Grundlage für eine erfolgreiche Transaktion schaffen. Ergänzend zu den Ausführungen sind folgende Punkte eine permanente Aufgabe:

- Regelmässiger Abgleich zwischen den einzelnen Due Diligence Themen, um Schnittstellen zu definieren und allfällige Doppelspurigkeiten zu vermeiden
- Fragekatalog individuell anpassen auf Grösse und Branche des Unternehmens sowie auf spezifische Bedürfnisse des Käufers
- Mögliche auftauchende Stolpersteine sofort kommunizieren
- Kommunikation mit Ansprechpartner gegenüber Verkäufer definieren

Wenn Sie selbst einen Unternehmenskauf planen, eine Beteiligung anstreben oder eine Fusion planen – wir unterstützen Sie gerne mit unserer umfassenden Due Diligence-Beratung aus einer Hand. Wir arbeiten interdisziplinär, pragmatisch, mit dem Blick fürs Wesentliche und haben kurze Wege – damit Sie fundierte Entscheidungen treffen können.

Sprechen Sie uns an – wir beraten Sie gerne persönlich.

Mehr Infos:



Maria Kurmann

Leiterin Niederlassung Willisau, Leiterin Lohn- und Personalwesen

Dipl. Sozialversicherungsexpertin, Finanzplanerin mit eidg. Fachausweis

041 972 56 02

maria.kurmann@gewerbe-treuhand.ch