



## Produkteinformation: Management Buy-Out

---

**Management Buy-Out heisst Verkauf des Unternehmens ans Management. Es handelt sich um einen komplexen Prozess, dessen Gelingen davon abhängt, ob allen relevanten Aspekten die notwendige Aufmerksamkeit geschenkt wird. Pessimistischer Realitätssinn ist dabei der geeignetere Begleiter für Verkäufer und Käufer als das Prinzip, Hoffnung werde es schon richten.**

Im Sinne einer kommentierten Checkliste werden nachfolgend diese Aspekte diskutiert:

### 1. Ablaufplanung

- Bestimmen des Projektverantwortlichen
- Erstellen eines möglichst genauen Zeitplanes
- Bereitstellen der notwendigen personellen und finanziellen Ressourcen
- Erkennen der vom MBO Betroffenen und der am Prozess zu Beteiligten
- Planen aller zu treffenden Massnahmen
- Festlegen der an Dritte zu erteilenden Aufträge (Treuhandler, Rechtsanwalt etc.)

Der Projektverantwortliche erstellt einen Projektplan, in dem er alle absehbaren Massnahmen auflistet und die Verantwortlichkeiten und Fertigstellungstermine bestimmt.

### 2. Unternehmensbewertung (vgl. [Produkteinformation](#) → [Unternehmensbewertung](#))

- Entscheiden, ob Unternehmensform geändert werden soll
- Festlegen der Bewertungsgrundlagen
- Bestimmen des Verkaufsgegenstandes (Gesamtes Unternehmen, Betrieb ohne nicht-betriebsnotwendige Elemente (Liegenschaften), nur einzelner Bereich usw.)
- Erteilen von Aufträgen an Liegenschaftenschätzer, Treuhandler, Branchenexperten
- Erarbeiten einer Verhandlungsbasis für den Verkaufspreis
- Führen von Verhandlungen über Übernahmepreis und -konditionen

Da der MBO die Weiterführung des Unternehmens zum Ziel hat, wird in der Regel eine Bewertung auf der Basis von Fortführungswerten angebracht sein; indes ist gerade für das übernehmende Management das zukünftige Ertragspotenzial von entscheidender Bedeutung.

### 3. Finanzierung

- Aufzeigen und Evaluieren von Finanzierungsvarianten
- Gewähren von Darlehen durch bisherigen Besitzer



## **Produkteinformation: Management Buy-Out**

---

- Beantragen von Bankkrediten (→ Businessplan)
- Erstellen einer Tragbarkeitsrechnung für die neuen Besitzer
- Führen und Moderieren von Verhandlungen mit Geldgebern und Banken

Übernahmebedingungen und Finanzierung sollen so gestaltet werden, dass der bisherige Besitzer einen fairen Gegenwert für sein Unternehmen erhält und seinen zukünftigen Lebenswandel angemessen finanzieren kann, dass indes auch die Käufer eine faire Chance erhalten, das Unternehmen erfolgreich zu führen.

### **4. Steuern**

- Erarbeiten einer steuerlich optimalen, betrieblich idealen Lösung
- Erkennen der steuerlichen Vor- und Nachteile unterschiedlicher Unternehmensformen (Einzelfirma, Kollektivgesellschaft, GmbH, Aktiengesellschaft)
- Entscheiden über die zukünftige Unternehmensform, allenfalls Neugründung durchführen
- Führen der Verhandlungen mit den Steuerbehörden
- Erwirken eines Steuerruling

Die steuerliche Optimierung soll immer der betrieblichen nachgeordnet werden. Im Vordergrund steht die unternehmerische Gestaltungsentscheidung; erst dann sind die Steuern gesamtheitlich (!) zu optimieren.

### **5. Businessplan**

- Erarbeiten oder Weiterentwickeln des Businessplans
- Ausarbeiten von Dokumentationen für Geldgeber und Erstellen von Kreditanträgen

Gerade im Rahmen von Basel II werden Banken gehalten sein, ihre Kreditnehmer einem Rating zu unterziehen; dessen Ergebnis lässt sich durch aussagestärker Unterlagen positiv beeinflussen.

### **6. Liegenschaften und nicht-betriebsnotwendiges Vermögen**

- Entscheiden über allfällige Aufteilung von Betrieb und Immobilien
- Aufzeigen von Optionen zur Liquidation nicht-betrieblichen Vermögens
- Überführen von Teilen des Firmenvermögens in Privatbesitz des bisherigen Inhabers
- Bestimmen der mit zu verkaufenden Liegenschaften



## **Produkteinformation: Management Buy-Out**

---

Liegenschaften bilden häufig einen Teil des Geschäftsvermögens und erhöhen den (Substanz-)Wert des Unternehmens beträchtlich. Dadurch kann die Finanzierbarkeit und damit die Verkäuflichkeit beeinträchtigt werden.

### **7. Personelles**

- Bestimmen des weiter zu beschäftigenden Personals
- Erarbeiten – sofern nötig – eines Sozialplans
- Bestimmen des weiteren Vorgehens im Hinblick auf die Personalvorsorge
- Überprüfen der bestehenden Mitarbeiterverträge
- Erkennen der rechtlichen Fragen rund ums Personal

Ein Besitzerwechsel bewirkt Verunsicherung im Personal; transparente Information und zielgerichtetes Handeln reduziert diese Gefahr auf ein Minimum.

### **8. Rechtliches**

- Beiziehen eines Rechtsanwalts: Ja oder Nein?
- Erstellen klar formulierter Vereinbarungen zwischen Käufer und Verkäufer sowie mit dem Unternehmen und seinen Mitarbeitern

Kompetenter Rechtsbeistand und wasserdichte Verträge sorgen für den Fall späterer Auseinandersetzungen vor; noch besser: sie verhindern diese.

### **9. Interessengegensätze**

- Herausarbeiten der unterschiedlichen Interessen aller Beteiligten (→ Mediation, Familien-Workshop)
- Erarbeiten einer nachhaltigen Lösung im Interesse aller Beteiligten
- Optimieren der Übergabekonditionen in Hinblick auf die Gestaltung des 3. Lebensabschnittes des bisherigen Inhabers und der Erfolg versprechenden Weiterführung des Betriebes unter neuer Besizerschaft

Die Interessen der Beteiligten können nicht deckungsgleich sein; eine unvoreingenommene Analyse und Gewichtung der Bedürfnisse aller Parteien trägt zu einer einvernehmlichen Lösung bei, die auch noch in weiterer Zukunft Bestand hat.

© Dr. Fredy Zeier, Management und Projekte

Felseggstrasse 49

CH – 9247 Henau

T: +41 (71) 950 04 04

F: +41 (71) 950 04 03

M: [zpunkt@bluewin.ch](mailto:zpunkt@bluewin.ch)