

U+Z UNTERNEHMER ZEITUNG

MedTriX^{Group}

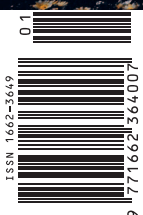
Nr. 3 | Juni 2025 | 31. Jahrgang | Fr. 8.- | www.unternehmerzeitung.ch



MALLORCA. VISIONEN. LEIDENSCHAFT.

AUS STEIN WIRD STATEMENT

Das Gastro- und Immo-Modell der Levys



THEMA LOGISTIK

KI und Automation
dominieren

BILDUNG

IMD Lausanne setzt
auf «Real Impact»

MG IM AUFWIND

Alles neu bei der
Kultmarke

MANAGEMENT

Strategie im Kontext
der Nachfolge



→ Ausgezeichnet

Höchste Anwender Zufriedenheit mit Produkt und Anbieter

Trovarit Studie „ERP in der Praxis“
DACH 2024/2025

OXAS Plattform

ERP

Opaco
Extended
Enterprise
Software

ERFOLGREICHE NACHFOLGEREGELUNG

Der richtige Zeitpunkt: Warum die Planung der Unternehmensnachfolge nicht warten darf und was frühzeitig beachtet werden muss

NACHFOLGEREGELUNG Die Regelung der eigenen Nachfolge gehört zu den wichtigsten Aufgaben für Unternehmerinnen und Unternehmer – und doch wird sie oft so lange hinausgezögert, bis es zu spät ist. Dabei sollte die Übergabe in neue Hände so früh wie möglich angestossen werden. Denn schon vor der eigentlichen Nachfolgeentscheidung gilt es, zahlreiche Weichen zu stellen und Analysen durchzuführen.

VON RUDOLF OBRECHT, PRÄSIDENT DES VERWALTUNGSRATS DER F.G. PFISTER HOLDING

Ein Unternehmen zu besitzen und zu leiten, bedeutet mehr als nur Prozesssteuerung und Führung von Mitarbeitenden. Für Inhaberinnen und Inhaber ist es ein Lebenswerk, über Jahre aufgebaut, manchmal sogar über Generationen weitergegeben. Umso verständlicher, dass eine Nachfolgeregelung auch ein emotionales Thema ist. Der Gedanke, das eigene Unternehmen in andere Hände zu übergeben, löst Ängste und Unsicherheiten aus. Gerade diese enge persönliche Verbindung steht einer frühzeitigen Übergabe dann oft im Weg. Das Thema wird so lange aufgeschoben, bis ein geordneter Nachfolgeprozess kaum noch möglich ist – was weitreichende Folgen hat. Der Fortbestand des Betriebs ist gefährdet, wertvolles Know-how geht verloren, das Vertrauen von Mitarbeitenden sowie Kundinnen

und Kunden schwindet. Wann also sollte man beginnen, die eigene Nachfolge zu planen?

LIEBER ZU FRÜH MIT DER NACHFOLGE BEGINNEN

Mit der Nachfolge sollte spätestens fünf Jahre vor dem geplanten Ausstieg begonnen werden. Aber selbst dieser Zeitraum kann knapp sein. Der Prozess ist viel komplexer, als viele vermuten, und oft kommt es anders als geplant. Vorgesehene Nachfolgerinnen oder Nachfolger springen ab, familiäre Konstellationen verändern sich, rechtliche oder steuerliche Fragen sorgen für Verzögerungen, um nur einige Beispiele zu nennen. Deshalb sollte mehr Zeit eingeplant werden. Gibt es denn auch ein «zu früh»? In der Praxis kaum. Ich kenne beispielsweise einen Unternehmer, der sich 15 Jahre vor seiner Pensionierung dem Thema annahm – und das war eine kluge Entscheidung. So hatte er mehr als genügend Zeit, interne wie externe Lösungen zu vergleichen und potenzielle Nachfolger aufzubauen. Als es dann ernst wurde, war alles längst bereit.

PERSÖNLICHE FRAGEN UND ZIELE KLÄREN

Der erste Schritt nach dem Entschluss, die Übergabe einzuleiten, besteht darin, persönliche Fragen und Ziele zu klären. Welche Erwartungen habe ich an die künftige Führung und Entwicklung des Unternehmens? Welche Rolle will ich nach der Übergabe im Unternehmen spielen? Welche Werte und welche Kultur sollen erhalten bleiben? Ist es wünschenswert, dass die Ideen und Produkte weitergeführt werden und als Basis künftiger Entwicklungen dienen? Online gibt es zahlreiche Checklisten, die bei diesem Thema hilfreich sein können.

ANALYSE UND BEWERTUNG DES UNTERNEHMENS

Als nächster Schritt folgt die nüchterne Bestandsaufnahme. Wer sind die relevanten Akteurinnen und Akteure des Unternehmens – von der Familie über das Management bis zu externen Partnerinnen und Partnern – und welche Interessen bringen sie ein? Eine saubere Analyse dieser Ausgangslage hilft, Spannungsfelder früh zu erkennen und anzugehen. Parallel dazu sollte eine Standortbestimmung erfolgen. Wie ist das Unternehmen strategisch, finanziell und organisatorisch aufgestellt? Dazu gehört die Bewertung aus verschiedenen Blickwinkeln, etwa in Bezug auf Ressourcen, Kundenstamm oder Werteflüsse. Nur wer das Unternehmen in seiner ganzen Komplexität versteht, kann überhaupt damit beginnen, Nachfolgeoptionen sorgfältig abzuwägen.

F.G. PFISTER ALS NACHFOLGELÖSUNG

Neben familieninternen Lösungen kann auch eine externe Übergabe die richtige Wahl sein, etwa wenn keine Nachfolgerin oder kein Nachfolger zur Verfügung stehen. Eine verlässliche Option ist dabei die F.G. Pfister. Mit unserem einzigartigen Modell unter dem Dach der F.G. Pfister Stiftung und langjähriger Erfahrung bieten wir Schweizer KMU eine tragfähige, nachhaltige und auf Kontinuität ausgerichtete Nachfolgelösung.

Unser Ziel ist, Unternehmen zu kaufen, zu halten, auszubauen und weiterzuentwickeln. Durch unseren Fokus auf den Fortbestand und die Entwicklung sichern wir den unternehmerischen Erfolg langfristig. Das schafft Vertrauen bei den Mitarbeitenden, beim Management sowie bei Kundinnen und Kunden. So wird die Nachfolge zur Chance für eine stabile Zukunft.

DIE F.G. PFISTER HOLDING AG



Die F.G. Pfister Holding AG gehört zu 100 Prozent der F.G. Pfister Stiftung. Die generierten Erträge tragen dazu bei, den Stiftungszweck der F.G. Pfister Stiftung

zu erfüllen. Dieser bezweckt die Förderung von Innovation und Unternehmertum zum Nutzen der Schweizer Wirtschaft und Gesellschaft. Ziel ist, die Schweiz als Wirtschafts- und Lebensraum sowie als Arbeitsplatz zu stärken. Die F.G. Pfister Holding AG hat ihren Sitz in Suhr. Präsident und Delegierter des Verwaltungsrats ist **Rudolf Obrecht**.

www.fgpfister.ch