

DIE NACHFOLGE GUT REGELN

Bei der Unternehmensnachfolge gilt es Werte zu etablieren

NACHFOLGEREGELUNG In der Schweiz stehen in den kommenden Jahren zahlreiche KMU vor der komplexen Herausforderung, eine passende Nachfolgeregelung zu finden. In dieser Situation können Fragen wie «Welchen Wert hat mein Unternehmen für mich?» und «Welchen tatsächlichen Wert hat es?» zu beträchtlichen Diskrepanzen führen und potenziell Verwirrung stiften.

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

Der tatsächliche Wert eines Unternehmens muss nicht zwangsläufig mit dem Verkaufspreis übereinstimmen, den es bei einem möglichen Verkauf erzielen könnte. Diese Diskrepanz zwischen Wert und Preis kann vielfältige Gründe haben. Doch wie genau kommt es zu dieser Differenz? Welche Faktoren spielen eine entscheidende Rolle bei der Gestaltung des Verkaufspreises?

Ein wesentlicher Einflussfaktor auf den Verkaufspreis eines Unternehmens ist die Gesamtbewertung seiner finanziellen Performance, seiner Wachstumsaussichten und seiner strategischen Positionierung im Markt. Der Verkaufspreis spiegelt somit nicht nur die gegenwärtige wirtschaftliche Situation wider, sondern auch die potenzielle zukünftige Rentabilität und Entwicklung. Zudem können individuelle Interessen und Motivationen der Verkäufer und Interessenten den Preis beeinflussen.

Ein weiterer wichtiger Aspekt sind die Marktbedingungen und die Nachfrage nach ähnlichen Unternehmen. Ein Mangel an vergleichbaren Unternehmen, die zum Verkauf stehen, kann die Verhandlungsposition des Verkäufers stärken und den Preis erhöhen. Einfluss nehmen können ausserdem wirtschaftliche Unsicherheiten oder Branchentrends.

Ein nicht mit ökonomischen Massstäben messbarer Wert ist die Unternehmenskultur. Der Unterschied zwischen einem guten und einem exzellenten Unternehmen basiert einzig und allein auf den Werten und der Philosophie, mit der ein Betrieb geführt wird. Die richtige Strategie und die entsprechende Unternehmensorganisation berechtigen lediglich für das erfolgreiche Mitmachen im Markt. Die entscheidenden Faktoren für die Spitzenleistung sind in den Leitlinien verankert, denen ein Unterneh-

men folgt. Und diese sind massgeblich von der Führung geprägt. Daher ist es für den potenziellen Käufer eines Unternehmens zwingend notwendig, sich eingehend mit der existierenden Kultur des zu kaufenden Unternehmens auseinanderzusetzen.

DIE PFISTER-WERTE BEI INVESTITIONS-ENTSCHEIDUNGEN

Die F.G. Pfister Holding AG ist gemäss den Statuten der F.G. Pfister Stiftung dazu verpflichtet, die in der Vision festgelegten Prinzipien zu wahren und in die Tat umzusetzen. Dies bedeutet nicht nur finanzielles Engagement, sondern auch die Verpflichtung, ethische Standards, soziale Verantwortung und langfristige Nachhaltigkeit in ihre Investitionsentscheidungen einzubeziehen. Diese Werte spielen eine zentrale Rolle bei der Beurteilung des Werts und Preises von Unternehmen, da sie den gesellschaftlichen Nutzen und langfristigen Erfolg in den Vordergrund stellen. Diese sogenannten «Pfister-Werte» dienen uns als Leitmotiv, das nicht nur in der Stiftung, sondern auch bei vielen Unternehmerinnen und Unternehmern Anklang findet. Das zeigt die zunehmende Anzahl an Firmen, die uns ansprechen.

Im Geiste von Fritz Gottlieb Pfister, dem Gründer des Möbelhauses Pfister vor 140 Jahren, legen wir besonderen Wert auf ökologische, soziale und gesellschaftliche Kriterien. Unsere Investitionen sind geprägt von Nachhaltigkeit und Verantwortungsbewusstsein in allen Aspekten. Daher gilt unser Interesse auch nur funktionierenden und profitablen Unternehmen, deren Umsatz nicht weniger als zehn Millionen Franken beträgt, die nachhaltig wirtschaften und langfristige Stabilität aufweisen.

Wir haben kein Interesse, Firmen aufzuspalten, um die erfolgreichen Sparten

weiterzuverkaufen. Wir glauben an die Effizienz und Kraft von dezentralen Unternehmen mit ihrer eigenen Unternehmenskultur. Was wir leisten können, ist Sicherheit geben und unser Know-how sowie Netzwerk zur Verfügung zu stellen – sofern dies gewünscht ist.

Die Unternehmensnachfolge ist ein Thema, das leider oft vernachlässigt und zu spät angegangen wird – zu Unrecht. Immerhin kann die Nachfolge den Fortbestand sichern oder gefährden. Eine frühzeitige Auseinandersetzung mit den eigenen Werten erleichtert den späteren Prozess, insbesondere wenn es um eine externe Lösung geht. Immerhin geht es beim Thema Nachfolgelösungen nicht nur um die Zukunft des eigenen Unternehmens, sondern auch um die Vielfalt der Schweizer Wirtschaft. ■

F.G. PFISTER HOLDING AG



Die F.G. Pfister Holding AG gehört zu 100 Prozent der F.G. Pfister Stiftung. Sie ist über die F.G. Pfister Beteiligungen AG unternehmerisch tätig. 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 es, die Schweiz als Wirtschafts- und Lebensraum sowie als Werkplatz zu stärken. Die F.G. Pfister Holding AG hat ihren Sitz in Suhr. Präsident und Delegierter des Verwaltungsrats ist Rudolf Obrecht.

www.pfisterholding.ch