

Die Zukunft sichern: Warum man bereits mit 50 die Weichen stellen sollte

Eine kluge Unternehmensführung bedeutet, nicht nur die Gegenwart zu meistern, sondern auch die Zukunft aktiv zu gestalten. Wer seine Nachfolge frühzeitig und strategisch plant, legt den Grundstein für langfristigen Unternehmenserfolg.

ROLAND ZAUGG

Mit 50 Jahren steht man mitten im Leben, so sagt man. Doch was kommt danach? Diese Frage stellen sich leider viel zu wenige Unternehmerinnen und Unternehmer. In meinen Augen ist das höchst fahrlässig und kann fatale Folgen für die eigene Firma, aber auch für die Schweizer Wirtschaft insgesamt haben. In der Schweiz stehen in den nächsten Jahren zwischen 70000 und 90000 Firmen vor einer Nachfolgeproblematik. Es geht um rund eine Million Arbeitsplätze.

In meinem Fall stellte sich die Nachfolgefrage bereits früh. Als ich im Jahr 2009 mit 35 den Möbelhersteller Zesar übernahm, beschäftigte das Unternehmen noch 18 Mitarbeitende. 2020 waren es bereits 60 Personen. Es war Teil meiner Strategie, dass ich mit 50 Jahren die zukunftsfähige Form der Firma definiert haben möchte und den Grundstein legen wollte für den eigenständigen Betrieb – ohne mich.

Im Verlauf der Prüfung verschiedener Nachfolgeoptionen habe ich durch einen persönlichen Kontakt Rudolf Obrecht kennengelernt. Obrecht ist Verwaltungsratspräsident der F.G. Pfister Hol-

ding, die zu 100 Prozent der F.G. Pfister Stiftung gehört und sich an Schweizer KMU beteiligt, die sich mit einer Nachfolgelösung beschäftigen. Nach ein paar Treffen wusste ich, dass ich meinen Wunschpartner und damit einen zukunftsfähigen Plan für mein Unternehmen gefunden hatte. Mit ein Grund dafür: Wir teilen die gleichen Werte.

Loslassen und Neues gestalten

Die F.G. Pfister Holding ist gemäss den Statuten der F.G. Pfister Stiftung dazu verpflichtet, die in der Vision festgelegten Prinzipien zu wahren und in die Tat umzusetzen. Sie ist das Vermächtnis von Fritz Gottlieb Pfister, Gründer von Möbel Pfister. Ihr Ziel ist es, die Schweiz als Wirtschafts- und Lebensraum sowie als Werkplatz zu stärken und gleichzeitig die Vorsorge für die Mitarbeitenden der Unternehmensgruppe zu gewährleisten.

Dies bedeutet nicht nur finanzielles Engagement, sondern auch die Verpflichtung, ethische Standards, soziale Verantwortung und langfristige Nachhaltigkeit in ihre Investitionsentscheidungen einzubeziehen. Diese sogenannten Pfister-Werte stellen den gesellschaftlichen Nut-

Das Erbe in einem inhabergeführten Unternehmen zu regeln ist immer herausfordernd.

zen und den langfristigen Erfolg in den Vordergrund. Das hat mich überzeugt, denn der Verkauf an einen reinen Finanzinvestor ohne Bezug zu dem, was wir machen und wer wir sind, kam nie infrage.

Die Entscheidung, loszulassen, ist von entscheidender Bedeutung für den langfristigen Erfolg eines Unternehmens. Doch wann ist der richtige Zeitpunkt dafür? Möchte man die Arbeitsplätze langfristig sichern und das Unternehmen weiter wachsen lassen und für die kommenden Generationen erhalten? Die Realität zeigt, dass es mit 60 Jahren bereits zu spät sein kann, um eine gut strukturierte und nachhaltige Firmenübergabe zu gewährleisten.

Das Stellen der Weichen beinhaltet auch die richtige Aufstellung des Teams. Als Unternehmer wächst man mit seinen Mitarbeitenden. Das Ziel sollte sein, die Firma in die Lage zu versetzen, sich selbst zu verwalten. Das Management-Team muss funktionieren.

Neue Lebensaufgabe mit 50

Das Erbe in einem inhabergeführten Unternehmen zu regeln, ist immer herausfordernd. Auch für mich war das Loslassen eine schwierige, aber auch spannende Phase. Ich betrachte diese Zeit heute als persönliche Bereicherung. Auch weil ich mit der F.G. Pfister Holding ein neues Dach für mein Unternehmen gefunden habe, unter dem der Erhalt und der Ausbau der Arbeitsplätze sowie die kontinuierliche Weiterentwicklung der Firma im Mittelpunkt stehen.

Innerhalb der F.G. Pfister Holding habe ich heute, im Alter von 50 Jahren, die Möglichkeit, meine langjährige Expertise einzubringen und dazu beizutragen, dieses einzigartige Modell auszubauen. Schweizer KMU, die sich morgen mit der Nachfolgefrage konfrontiert sehen, ermutige ich, bereits heute den ersten Schritt zu machen und sich intensiv damit auseinanderzusetzen, wie



PD

Zur Person

Roland Zaugg ist ehemaliger Inhaber von Zesar.ch mit Sitz in Tavannes im Berner Jura, einem Hersteller ergonomischer Möbel mit rund 60 Mitarbeitenden. Zaugg verkaufte im Jahr 2020 sein Unternehmen an die F.G. Pfister Holding, die zu 100 Prozent der F.G. Pfister Stiftung gehört. Die Holding beteiligt sich an Schweizer KMU, die sich mit dem Thema Nachfolge konfrontiert sehen. Zesar.ch war die erste Beteiligung der F.G. Pfister Holding. Seitdem sind sieben dazugekommen. Zaugg ist Verwaltungsratspräsident von Zesar.ch und Mitglied des Verwaltungsrats der F.G. Pfister Holding.

sie die Zukunft ihres Betriebs und des Werkplatzes Schweiz mitgestalten können – vielleicht sogar als Teil der F.G.-Pfister-Familie, die sich durch ihren klaren Fokus auf den Erhalt und die Weiterentwicklung der Unternehmen auszeichnet.

[zesar.ch / fgpfister.ch](https://zesar.ch/fgpfister.ch)

Nachhaltigkeit können
Sie jetzt lernen.

Entdecken Sie das modulare
Bildungsangebot unserer Academy.

Alles zur Academy

Sustainable
Switzerland
NZZ

Sustainable Switzerland ist die Nachhaltigkeitsinitiative des Unternehmens NZZ mit Partnern aus Wirtschaft und Wissenschaft – und allen, die etwas bewegen wollen.