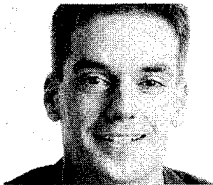


## BEFRAGT



**Thomas Zellweger**  
Geschäftsleitungsmitglied des  
Center for Family Business  
der Universität St. Gallen

### «Keine Welle»

*Sie haben vor einem Jahr selber eine Studie mitverfasst zum Thema Nachfolge in KMU. Inwieweit decken sich Ihre Erkenntnisse mit jenen der jüngsten Untersuchung?*

Unsere Daten zeigen, dass pro Jahr in der Schweiz 14000 bis

15000 Stellen verlorengehen, weil Firmen schliessen. Dahinter steckt meist eine Kombination aus unregelmäßiger Nachfolge, schlechter Ertragslage, überalterter Mitarbeiterstruktur, Aushöhlung durch den Inhaber usw. Aber: Erstens sind Stellenverluste nicht gleich Arbeitslose, weil die meisten Betroffenen eine neue Arbeit finden. Zweitens kann man nicht von einer Liquidationswelle reden, denn Firmenschliessungen sind ein kontinuierlicher Prozess.

*Sind kleinere Firmen stärker von Schliessung bedroht als grössere?*

Ja. Die schwächere Finanzierung kleinerer Firmen ist aber

nur ein Aspekt. Ein zweiter ist die starke Abhängigkeit von einer Person: Oft vereint der Unternehmer alle Kundenkontakte, das ganze Produktionswissen usw. auf sich. In grösseren Firmen ist das Know-how auf mehrere Schultern verteilt, darum ist der Pool an potenziellen Nachfolgern grösser.

*Wie soll sich ein Unternehmer um seine Nachfolge kümmern?*

Erstens muss er sich rechtzeitig beschäftigen mit der Frage, was aus der Firma werden soll. Zweitens muss er sie strategisch so aufstellen, dass sie übertragbar ist. Drittens muss er sich um Finanzierung, Bewertung und Steuern kümmern. (T.G.)

