



Schweizer Agrarmedien GmbH
8408 Winterthur
052/ 222 77 27
www.bauernzeitung.ch

Medienart: Print
Medientyp: Fachpresse
Auflage: 8'698
Erscheinungsweise: wöchentlich

Themen-Nr.: 377.9
Abo-Nr.: 377009
Seite: 12
Fläche: 34'790 mm²

Eine Stabübergabe sollte ohne Holzhammer möglich sein

Generationenwechsel / Die Suche nach einer Nachfolgeregelung muss früh eingeleitet werden und stellt hohe Ansprüche.



Valentin Vogt, Philipp Lüscher und Hans-Jürg Schmid (v. l. n. r.) referierten zum Thema Stabübergabe.
(Bild Ruth Bossert)

FISCHINGEN ■ Die Suche nach einem geeigneten Nachfolger stellt private und landwirtschaftliche Unternehmen oft vor grosse Herausforderungen. Am Unternehmersgespräch des Vereins «Pro Zürcher Berggebiet» am Montagabend im Kloster Fischingen TG schilderten verschiedene Referenten, was es zu beachten gibt.

«Es war nicht einfach diesen Schritt zu gehen, doch heute bin ich glücklich und zufrieden.» Hans-Jürg Schmid, heutiger Verwaltungsrat der Eschliker Firma Schmid AG – energy solutions weiss wovon er spricht. Im vergangenen Jahr hat er an der 75-Jahr Feier der Firma das Zeppter an seinen Schwiegersohn Philipp Lüscher übergeben und gleichzeitig das Büro in der Chefetage gegen ein kleines Büro im Kellergeschoss getauscht.

«Ich bin auch der Einzige der raucht, deshalb ist der Keller schon der richtige Ort für mich», erzählte er mit einem Augenzwinkern den über 130 Interessierten, die sich zum Unternehmersgespräch einfanden.

Zu Weihnachten ein paar Aktien für die Kinder

52 Jahre war Hans-Jürg Schmid in der 75-jährigen Geschäftstätigkeit bereits an vorderster Front dabei. Er hat das Familienunternehmen von seinem Vater weitergeführt, neue Märkte erschlossen, die moderne Holzenergie innovativ weiterentwickelt und das Unternehmen mit 300 Mitarbeitenden



Schweizer Agrarmedien GmbH
8408 Winterthur
052/ 222 77 27
www.bauernzeitung.ch

Medienart: Print
Medientyp: Fachpresse
Auflage: 8'698
Erscheinungsweise: wöchentlich

Themen-Nr.: 377.9
Abo-Nr.: 377009
Seite: 12
Fläche: 34'790 mm²

und einem Umsatz von 70 Millionen Franken pro Jahr schliesslich erfolgreich an die nächste Generation weiter gegeben.

Dass dieser Prozess für alle Beteiligten so gut vonstatten ging, verdankt Schmid der gesunden Familienstruktur und der vielen Gespräche, die er mit seinen drei Kindern und ihren Partnern geführt hat. «Es war mir sehr wichtig, dass alle Nachkommen gleichberechtigt behandelt werden und dass jedes Familienmitglied seinen Fähigkeiten entsprechend im Unternehmen eingesetzt wird.»

Mit dem Konzept eines Treuhändlers wäre die Sache schlecht rausgekommen, erzählt Schmid weiter und erwähnt, dass man mit den Finanzexperten im Verwaltungsrat nach Lösungen gesucht und schliesslich auch gefunden habe. Der Patron hielt 91 Prozent der Aktien. Neun Prozent habe er den Kindern jeweils zu Weihnachten geschenkt. Als die interne Lösung stand, habe er zuerst seine Aktien der Firma

zurückbezahlt. Dann habe jedes der drei Kinder 17 Prozent erhalten, er habe 39 Prozent für sich genommen und der Schwiegersohn und heutige CEO musste sich 10 Prozent dazu kaufen.

Die Holdinggesellschaft hält heute 100 Prozent der Schmid Gruppe und muss innerhalb der nächsten fünf Jahre festgelegte Teilrückzahlungen tätigen. Nach fünf Jahren werde in einem ersten Schritt klar geregelte Erbverzüge an die Nachkommen ausgerichtet und in einem zweiten Schritt werde die Firma mit einer Mehrheitsaktienlösung dastehen. Mit diesem Modell müssen sich die Nachkommen nicht massiv verschulden und die Substanz bleibe in der Firma.

Nachfolgeregelung ist ein emotionaler Prozess

Für Frank Halter, Geschäftsleitungsmitglied des Center for Family Business der Universität St.Gallen (Zentrum für Familienunternehmen) und Vizepräsident der KMU-Next ist jede

Nachfolgeregelung ein emotionaler Prozess. Für die meisten Unternehmer sei der emotionale Wert ihres Unternehmens sehr hoch deshalb bleibe die Frage, wie dieser geschäftliche Handlungsspielraum am besten zu nutzen sei?

«Loslassen und Anpacken» heisst das Motto

Ernst Künzle, Firmenkundenberater bei der Thurgauer Kantonalbank plädiert, die Bank frühzeitig mit ins Übernahmboot zu ziehen. Für Valentin Vogt, Verwaltungsratspräsident Burckhardt Compression und Präsident Schweizerischer Arbeitgeberverband ist die Nachfolgeregelung eine Führungsaufgabe und sollte frühzeitig angegangen werden. «Loslassen und Anpacken», heisse das Zauberwort. «Wenn altgediente Unternehmer und Landwirte zum richtigen Zeitpunkt loslassen, können die Nachfolger erst richtig anpacken.»

Ruth Bossert