

Herzlich willkommen

zum Referat

"Nachfolgeregelung"

Donnerstag, 9. April 2026
Kurt Alder / Urban Gehrig

adlatus Ostschweiz

- Kantone SG, TG, AR, AI, GR + FL
- ca. 20 Spezialisten (m/w) aus den verschiedensten Branchen und Führungsfunktionen
- Als gemeinnütziger Verein anerkannt, organisiert mit unabhängigen Beratern



Beratung und Unterstützung für

- KMU
- Behörden
- Institutionen
- Einzelpersonen



- Unternehmensentwicklung
- Beratung und Coaching
- Finanzen, Controlling und Steuern
- Interims-Management
- Nachfolgeplanung
- Marketing und Business Development
- Kommunikation
- Veränderungsprozesse
- F + E
- Produktion und Logistik
- Organisation



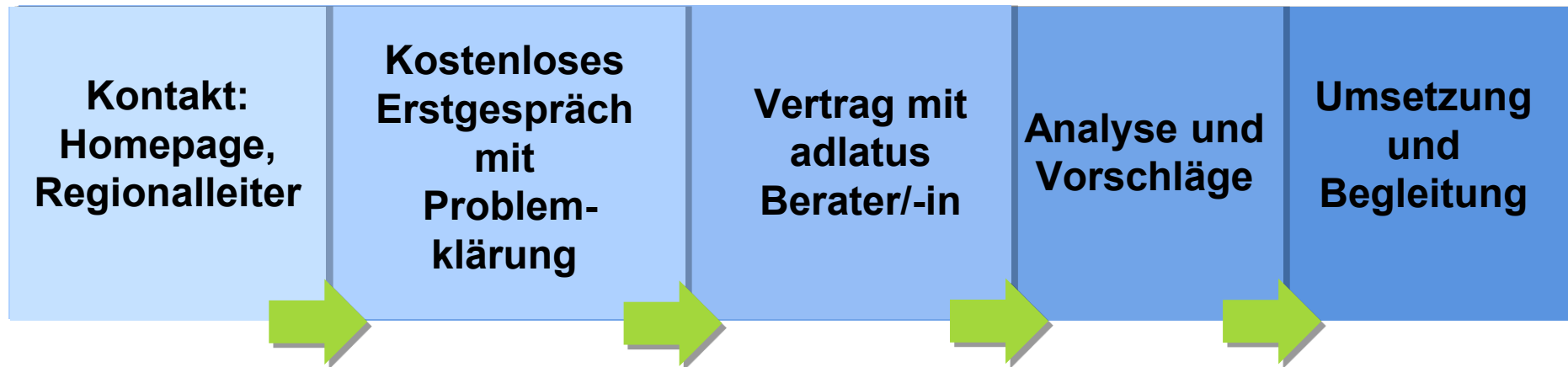
- Erfolg und Rendite steigern
- Probleme und Konflikte lösen
- Projektunterstützung
- Vakanzen überbrücken
- Neue Ideen für die Zukunft



Weshalb **adlatus** ?

- Kostengünstig
 - > Tiefere Projekt-/Zusatzkosten
- Praxisbezug
 - > Erfahrung aus Führungs-/Linienfunktionen
- Rasche Verfügbarkeit
 - > Projekte und/oder Interimsaufgaben
- Lösungsorientiert
 - > Unkompliziert und daher effizient





Nachfolgeregelung

Bild des
Adlaten

Urban Gehrig
Mitglied adlatus Ostschweiz

<https://ostschweiz.adlatus.ch>

Einstiegsfragen

Wieviel % aller Unternehmen in CH sind KMUs (< 250 MA)

99% = ca. 600'000

Wieviel davon sind auf der Suche nach einem Nachfolger?

15% = ca. 90'000

Was ist zu tun?

1. **Frühzeitig** beginnen

- Prozess dauert im Durchschnitt 4 Jahre



2. Standortbestimmung

a) Unternehmensanalyse

- S/S , Risiken
- Finanzen (gesund? Schwachstellen?)
- Schlüsselpersonen ➡ Risiken
- Branchenentwicklung

b) Unternehmensbewertung

- Substanzwert / Ertragswert



3. Überlegen, wo genau wollen wir hin?

- Grösse
- Standort
- Technologie



4. Führungsnachfolge

→ wahrscheinlich der entscheidendste Punkt

a) Eignung klären

- Führungs-, Unternehmerpersönlichkeit
- freier Wille, Motivation

b) Rollenklärung: Geschwister, Eltern, Geldgeber, sonst Involvierte

c) Zukunftspläne Patron / Inhaber

d) **bin ich bereit, loszulassen?**



5. Kapital / Finanzierung

oft einfacher als neue Führung

- a) Erben: alle involvieren, offen, transparent informieren
- b) Gerechtigkeit anstreben, sonst später nur noch mehr Probleme
- c) Finanzierungskonzept (Auszahlung, Bankkredit, Darlehen, Earn out..)
- d) Steuersituation berücksichtigen
 - was bezahle ich in welchem Jahr aus?
 - vermeiden späterer Steuerfolgen.
 - Steuerruling
- e) Was geschieht mit Immobilien (behalten, vermieten)?

6. Welche Lösung?

- a) Familienintern
- b) Übernahme durch bestehendes Management
- c) Verkauf (ganzheitlich / strategisch)
- d) Liquidation



7. Plan B bereithalten

- jemand springt ab, stirbt



8. Mitarbeiter informieren

- Gerüchte vermeiden



Summary

- ✓ **Frühzeitig** beginnen
- ✓ Standortbestimmung (so stehen wir, **wohin** wollen wir?)
- ✓ Nachfolgepersönlichkeit
- ✓ Eigentumsnachfolge / Finanzierung
- ✓ **Plan B** (im Hinterkopf)
- ✓ Mitarbeiterinfo

Wir danken Ihnen für Ihr Interesse und Ihre Aufmerksamkeit.

Für Fragen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung.



adlatus Nachfolge-Check

Erfolg dank Erfahrung

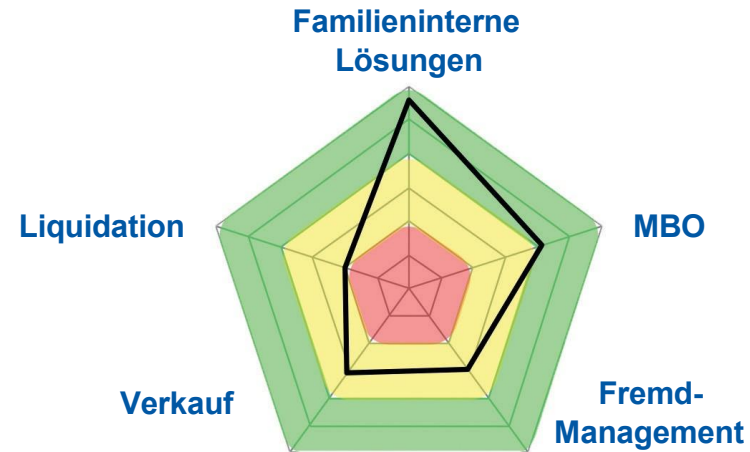
**Messung und Beurteilung der
Übertragungs- und Nachfolgefähigkeit
von KMU's**

Mit dem Nachfolgecheck hat das KMU-Netzwerk adlatus ein neuartiges Analyse- und Beurteilungstool für die Schweizerischen KMU entwickelt, um zukünftig deren Übertragungs- / Nachfolgefähigkeit messen und bewerten zu können. Damit soll es möglich werden, die KMU besser auf eine erfolgreiche und wertoptimierte Übertragung vorzubereiten sowie die Quote der gescheiterten Übertragungen zu reduzieren.

Der von **adlatus** entwickelte Fragebogen erfasst sämtliche bei einem Generationenwechsel bzw. im Hinblick auf einen Verkauf relevanten Bereiche. Eine Kurzauswertung zeigt mögliche Handlungsmassnahmen auf bezüglich:

- *Persönliche, familiäre, psychologische und emotionale Aspekte*
- *Betriebswirtschaftliche und strukturelle Aspekte*
- *Finanzielle und Vorsorgeaspekte*
- Steuerliche und rechtliche Aspekte

Zusammen mit einem ausgewiesenen Experten vom Netzwerk adlatus investieren Sie 2-3 Stunden und einen Pauschalbetrag von CHF 500.– und erhalten dafür prägnante Aussagen über die Nachfolgefähigkeit Ihres Unternehmens und mögliche Verbesserungsmassnahmen.



Die Übertragungsformen

- **Familieninterne Lösung:** Führung und Eigentum werden innerhalb der Familie weitergegeben
- **Verkauf:** käufliche Übertragung von Aktiven/Passiven bzw. Aktien an einen Dritten, in der Regel mit Übertragung der Führung
- **MBO:** Management Buy-out, ein/mehrere führende/r Mitarbeiter des Unternehmens übernehmen Führung und Eigentum
- **Fremdmanagement:** Ein Manager i. d. R. von aussen wird zur Führung des Unternehmens eingesetzt, meist Übergangslösung
- **Liquidation:** Auflösung des Unternehmens und Liquidation der Aktiven

Je weiter aussen der Wert liegt, desto naheliegender ist die entsprechende Übertragungsform.
Je weiter innen der Wert liegt, desto weniger naheliegend ist die entsprechende Übertragungsform.
Werte ausserhalb des gelben Bereichs werden als vorteilhaft, innerhalb als ungünstig beurteilt.

Grobauswertung: Nachfolgesituation (Ampelbewertung)

	Familieninterne Lösung	MBO	Fremd-Management	Verkauf
Ziel- und Familienanalyse				
Planungs- und Vorbereitungsgrad				
Eigentum und Finanzen				
Recht und Steuern				
Unternehmenssituation				
Unternehmenspotenzial				
Worst-Case				

Gesamtübersicht über die Nachfolgesituation mit Ampelbewertung:

-  Genügende bis gute Vorbereitung auf eine Übertragung
-  Noch ungenügende Vorbereitung, mit einzelnen Massnahmen kann die Situation verbessert werden
-  Grössere Hindernisse für eine Übertragung, Voraussetzungen nicht gegeben oder nur mit gut abgestimmten Massnahmen in einer mittleren Frist erreichbar