



Das St. Galler Nachfolge-Modell ¹

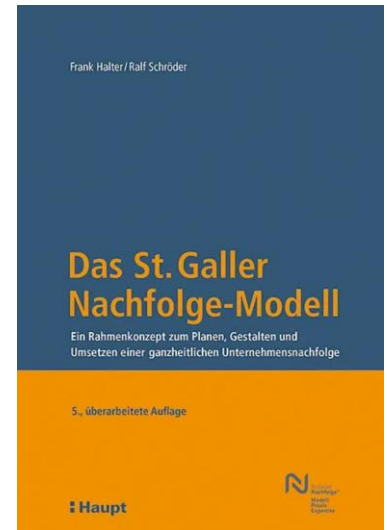
Dr. Frank Halter hat zum Thema Unternehmensnachfolge promoviert, lehrt an der HSG und ist auch unternehmerisch tätig. Der Ökonom Dr. Ralf Schröder hat an der HSG promoviert und ist Gründungspartner der HSP Consulting AG. Beiden haben über 20 Jahre Beratungs-Erfahrung in Nachfolgeprozessen und haben dieses Fachbuch seit 2010 mehrfach überarbeitet und neu aufgelegt.

Die meisten Unternehmer möchten ihre Nachfolge kurzfristig, einfach und pragmatisch lösen. Das bleibt natürlich Wunschdenken, denn die Nachfolgeplanung ist ein langfristiger Prozess, der sich über mehrere Jahre erstreckt. Gemäss den Autoren stellen jeweils nicht Bewertungsfragen die grösste Hürde dar, sondern psychologische und emotionale Barrieren.

Das 260-seitige Standardwerk gliedert sich in sieben Kapitel: Nach Markt und Kontext der Unternehmensnachfolge werden normative, strategische und operative Fragen erörtert und dann die sechs Gestaltungs-Dimensionen behandelt, zum Beispiel die verschiedenen Übertragungsoptionen wie Family-Buy-out, Management-Buy-out, usw. aber auch die Governance-Strukturen und das Projekt- und Zeitmanagement. Es folgt das 5-Themen-Rad wo auch auf „Vorsorge und Sicherheit“ eingegangen wird, und zum Schluss der Nachfolge-Prozess und die Beratungspraxis. Neben der guten Strukturierung gefallen ein ausführliches Literaturverzeichnis und Glossar sowie ein praxiserprobter Fragenkatalog.

Etwa jedes fünfte KMU setzt sich in den nächsten fünf Jahren mit der Nachfolgeplanung auseinander. Von diesen werden ca. 30% liquidiert und nur ca. 70% werden übertragen. Davon „überleben“ immerhin ca. 95% mittelfristig. Familiengeführte KMU stehen zum Beispiel vor der Herausforderung, dass Familien dazu neigen, Risiken zu meiden, wohingegen für Unternehmen die Risikofreude unerlässlich ist. Ein Generationenwechsel, unterschiedliche Werte und Einstellungen, aber auch die zentrale Frage, ob primär das Unternehmen im Dienste der Familie oder die Familie im Dienst des Unternehmens steht, bieten einiges an Konfliktpotential. Zentral am St. Galler Nachfolge-Modell ist das 5-Themen-Rad mit den fünf Feldern, die sich gegenseitig beeinflussen und alle eine zentrale Rolle bei der Transformation und Kommunikation eines Nachfolgeprozesses spielen.

Viele Unternehmer agieren, als wären sie unsterblich und starten meist zu spät (oder gar nicht) mit dem privaten Vermögensaufbau ausserhalb der Firma. Damit sie „loslassen“ können, bedarf es des Wollens, Könnens und Dürfens - so bringen es die Autoren auf eine einfache Formel. Als wäre das nicht schon Challenge genug, formulieren die Autoren noch sechs Megatrends, die die erfolgreichen Nachfolgeplanung und die Sicherstellung der eigenen Vorsorge zusätzlich erschweren.



¹ Frank Halter / Ralf Schröder, Das St. Galler Nachfolge-Modell. Ein Rahmenkonzept zum Planen, Gestalten und Umsetzen einer gesamtheitlichen Unternehmensnachfolge. Haupt Verlag, Bern, 2022, 5. Auflage. ISBN 978-3-258-08320-9

Über ein Dutzend Fallbeispiele und ausgewählte Reflexionsfragen lockern das Fachbuch auf und bieten einen hohen Erkenntnis- und Praxiswert für die Beratung von Unternehmenskunden. Wer KMU-Inhaber zu seinen Kunden zählt, kommt um dieses Buch nicht herum!

© Reto Spring

Dipl. Finanzplanungsexperte NDS HF, CFP®. Präsident Finanzplaner Verband Schweiz, Zürich