



**CONTINUUM**  
Zukunft sichern.

## Einladung zum «Nachfolge-Event»

*Gelebte Erfahrungen aus verschiedenen Perspektiven*

TheCO by SHSG

Donnerstag, 30. September 2021, 18.00 Uhr

**Die schlimmste Entscheidung ist  
Unentschlossenheit.**

*- Benjamin Franklin*

4th Edition  
Wir gehen in  
die 4. Runde!

Medienpartner

**LEADER**

# Eckdaten

Donnerstag, 30. September 2021, 18.00 Uhr  
TheCO by SHSG, Müller-Friedberg Strasse 6, CH-9000 St.Gallen



## Veranstalter

Die Veranstaltung «Der Entscheid zur Nachfolge aus verschiedenen Perspektiven» wird vom Family Business Club der Universität St.Gallen und der Continuum AG, Spezialist für Unternehmensentwicklung und Nachfolge, organisiert.



## Zielgruppe

Das Event richtet sich an die «nächste Generation» von KMU-Familienunternehmen und an die Mitglieder des Family Business Clubs.



## Gastgeber

TheCO by SHSG - der Coworking Space im Herzen von St. Gallen. Ein Projekt in Zusammenarbeit der Universität St. Gallen und ihrer Studentenschaft.



## Setting

Es werden **drei junge potentielle und amtierende «Nachfolger:innen»** ihre eigene Situation schildern und in einer Podiumsdiskussion die verschiedenen Perspektiven beleuchten. Dies basierend auf einem Impulsreferat von Heinrich Toldo, CEO der b\_smart selection AG. Beim anschliessenden Apéro können die Gespräche vertieft, die eigene Situation reflektiert und neue Kontakte geknüpft werden.

# Programm



**CONTINUUM**  
Zukunft sichern.

Donnerstag, 30. September 2021, 18.00 Uhr

TheCO by SHSG, Müller-Friedberg Strasse 6, CH-9000 St.Gallen

- 18.00 Uhr** Eintreffen
- 18.30 Uhr** Begrüssung durch **Alexandra Allgaier**, Präsidentin Family Business Club und **Rolf Brunner**, VR-Präsident und Partner, CONTINUUM AG
- 18.45 Uhr** Impulsreferat **Heinrich Toldo** | *CEO, b\_smart selection AG*  
Zwei Unternehmen für familieninterne Nachfolge fit machen
- 19.15 Uhr** Werkstattbericht **Yannick Berner** | *Director Digital & Marketing, URMA AG*  
Rückblick: Erfahrungen und Erkenntnisse aus dem Nachfolgeprozess
- 19.30 Uhr** Werkstattbericht **Manuel Lenz** | *Mitinhaber, Leiter Immobilien & Marketing, martin Lenz AG*  
Umsetzungsphase: Familieninterne Nachfolge – Wenn Brüder gemeinsam die Nachfolge angetreten haben
- 19.45 Uhr** Werkstattbericht **Fritz Lüdi** | *Stv. Geschäftsleiter, Contreag Container-Reinigungs AG*  
Umsetzungsphase: Familieninterne Nachfolge – Die Sicht eines Nachfolgers
- 20.00 Uhr** Wrap-Up: Fragen und Antworten  
Moderation: **Dr. Stefan Schneider** | Senior Manager, CONTINUUM AG
- 20.15 Uhr** Apéro | Networking



## Ort

TheCO by SHSG,  
Müller-Friedberg Strasse 6,  
9000 St. Gallen

ÖV: Haltestelle Blumenberg,  
Busse 5,9,10  
Parkplätze vorhanden. Bitte  
Signalisierung beachten.



## Anmeldung

Wir bitten um Ihre Anmeldung  
bis zum 24.09.2021 an  
[info@continuum.ch](mailto:info@continuum.ch)

## Medienpartner

**LEADER**  
COMMUNICATION

Impulsreferat

## Heinrich Toldo

CEO, b\_smart selection AG  
VR-Präsident Toldo Holding AG



**CONTINUUM**  
Zukunft sichern.



### Ausbildung

Dipl. Betriebsökonom FH, Schwerpunkt Entrepreneurship und KMU und Digitalisierung (2003). CAS in Psychologie in der Arbeitswelt 4.0 IAP (2021). CEO der b\_smart selection mit Hauptsitz in Bendorf FL, Präsident des Verwaltungsrats der Toldo Holding AG, Buchs.



### Ist-Situation

Die Toldo Gruppe ist ein etabliertes, in dritter Generation familiengeführtes Bauunternehmen. Der Fokus liegt in den Bereichen Strassen und Tiefbau. Nach 16 Jahren entscheidet sich Heinrich Toldo für den Fokus auf die strategische Ebene und präsidiert seither den VR der Familienholding. Operativ übernimmt Heinrich Toldo im März 2021 die Gesamtleitung der b\_smart selection. Die b\_smart selection ist eine Hotel- und Motelgruppe mit 16 Standorten in der Schweiz und im Fürstentum Liechtenstein. Die Hauptzielgruppe sind Business Gäste, Handwerker und lokal Reisende. Das Unternehmen wurde 2014 gegründet und hat ein enormes Wachstum erlebt. Digitalisierung wird zielgerichtet eingesetzt, diverse Services werden zentralisiert und jedes Haus arbeitet mit Self-Checkin.



### Herausforderungen

Im Familienunternehmen die langfristige Nachfolge mitzugestalten und das Unternehmen fit zu machen für die nächsten Jahre sind spannende Herausforderungen. Nicht weniger interessant die operative Aufgabe seit 2021: Ein junges, sehr schnell gewachsenes Unternehmen mit Strukturen zu versehen und nach der weltweiten Pandemie auf Kurs zu halten und mittels digitalem Wandel weiter zu entwickeln; getreu nach dem Motto be different b\_smart.



### Zeithorizont

Heinrich Toldo ist 42 Jahre alt und möchte beide Unternehmen mit Familie und Management Team agil und mit Sachverstand in die Zukunft führen.

Referent Werkstattbericht

## Yannick Berner

Director Digital & Marketing, URMA AG



**CONTINUUM**  
Zukunft sichern.



### Ausbildung

Doppel-Masterstudium in Finanz- und Rechnungswesen an der HSG sowie CEMS International Management an der HSG und LSE. Praxiserfahrung in der Beratung und der Wirtschaftsprüfung sowie in der Industrie und im Gesundheitswesen.



### Ist-Situation

Als Schweizer Produzentin von hoch innovativen Präzisionswerkzeugen sind wir seit 60 Jahren international tätig. Wir, die dritte Generation, sind drei Kinder. Unser Vater ist Hauptaktionär, VRP und CEO (64). Die Schwester (30) ist als CFO Mitglied der Geschäftsleitung. Ich (28) bin vor drei Jahren direkt nach dem Studium als Marketingleiter (mittleres Kader) eingestiegen. Seit 1.5 Jahren bin ich in der Geschäftsleitung und verantworte Marketing und die Digitalisierung. Mein Zwillingbruder sammelt wertvolle Erfahrungen in einem anderen Betrieb. Quartalsweise treffen wir uns im Familienrat und besprechen die Nachfolge, sowie strategische Schritte. Die Beziehung ist top!



### Herausforderungen

Das Unternehmen ist grundsätzlich gut aufgestellt und zeigt ein gesundes Wachstum auf. Alle drei Kinder sind «fähig», die operative als auch strategische Leitung zu übernehmen. Wie schaffen wir Platz für alle drei: Funktionieren Co-Geschäftsführerschaften? Und wie sieht es mit einem Management Board aus? Wie gehen wir mit den anderen Minderheitsaktionären um? Wie gehen wir mit den Tochtergesellschaften um? Wann ist der perfekte Moment für eine Übergabe? Next Generation hat viele Inputs und möchte gerne schneller wachsen als abgehende Generation (anorganisch vs. organisches Wachstum). Alle drei sind wir Betriebswirte und keine Ingenieure in einer sehr technischen Branche: kann das gut gehen?



### Zeithorizont

Operativer Einstieg war erste wichtige Hürde. Die nächsten 2 Jahre sind wegweisend und diverse Wechsel sind vorprogrammiert. Nun entwickeln wir gemeinsam die Organisation. Danach werden Besitzverhältnisse und Verwaltungsrat behandelt. Die nächsten paar Jahre bleiben also spannend.

Referent Werkstattbericht

## Manuel Lenz

Mitinhaber, Leiter Immobilien und Marketing,  
martin Lenz ag



**CONTINUUM**  
Zukunft sichern.



### Ausbildung

B.A. HSG in Betriebswirtschaft, M.A. HSG in Unternehmensführung, SVIT-Lehrgang Immobilienbewirtschaftung, nächster Meilenstein: Immobilienbewerter mit eidg. Fachausweis



### Ist-Situation

Die martin Lenz ag ist ein Immobilienunternehmen mit Sitz in Baar. Das Familienunternehmen entwickelt, realisiert und vermarktet Immobilienprojekte in der gesamten Deutschschweiz. Seit über 20 Jahren handelt die martin Lenz ag im Auftrag von privaten und institutionellen Bauherren und verantwortet Neu- und Umbauprojekte im Wohn-, Gewerbe- und Industriebereich.



### Herausforderungen

Eine gemeinsame Führungsnachfolge von Geschwistern bedingt eine klare Zuteilung von Verantwortlichkeiten. Das Unternehmen wurde zum Zeitpunkt der Führungsnachfolge reorganisiert und ist mit einer neuen Aufbaustruktur heute breiter abgestützt. Langfristig gilt es, die ausserordentlich gute Auftragslage sicherzustellen.



### Zeithorizont

Das Unternehmen wurde im Jahr 1999 durch Martin Lenz sen. gegründet. Martin Lenz sen. ist die Unternehmungsnachfolge frühzeitig, professionell und unter Einbezug erfahrener Experten angegangen. Dank dieser Weitsicht konnte die Nachfolgeregelung optimal aufgegleist werden. Im Jahr 2021 wurde die Geschäftsführung an die beiden Brüder Martin und Manuel Lenz übergeben.

Referent Werkstattbericht

## Fritz Lüdi

Stv. Geschäftsleiter, Contreag Container-Reinigungs AG



**CONTINUUM**  
Zukunft sichern.



### Ausbildung

Studium für Betriebswirtschaftslehre an der UZH. Weiterführung des Wirtschaftsstudiums an der EBS Universität für Wirtschaft und Recht in Oestrich-Winkel, Deutschland. Studiengangwechsel zur Psychologie an der UZH. Derzeit nebenberufliche Ausbildung zum Führungsfachmann EFA an der SWS Winterthur.



### Ist-Situation

Als Branchenprimus für DL rund um den Abfallcontainer sind wir seit 40 Jahren tätig. Die Firma wird in der 2. Generation von meinem Vater geführt. Mit mir als Stv. Geschäftsleiter, bereiten wir die Übergabe an die 3. Generation vor – rechtliche wie organisatorische Abklärungen wurden bereits abgeschlossen. Vor 1.5 Jahren habe ich die operative Leitung angetreten und verantworte die Geschäfte von knapp 40 Mitarbeitern. Zu meinen Aufgaben zählt auch das Führen des Qualitätsmanagements nach ISO 9001. Derzeit reinigen über 15 Fahrzeuge alle Containergrößen schweizweit. Für ein Familienunternehmen ist das Band zwischen Mitarbeitern und Geschäftsleitung eine Bereicherung und Herausforderung zugleich – das gilt auch für die Familienmitglieder des Familienunternehmens! Besondere Spannungen herrschen zwischen den Generationen und ihren Ansichten über die Bedürfnisse der Firma vs. den Bedürfnissen der Mitarbeiter.



### Herausforderungen

In der Pandemiezeit seit 2020 wurden unsere unterschiedlichen Führungsansprüche (alte vs. neue Generation) auf die Probe gestellt. Wie vereint man die etablierten Strukturen einer bis anhin profitablen Firma mit den neuzeitigen, sozialen Ansprüchen einer jungen Generation von Menschen? Corona hat einen schon länger aufkeimenden kritischen Punkt in der Wahrnehmung der Wichtigkeit von Freizeit in der heutigen Gesellschaft hervorgehoben. Als Arbeitgeber sind wir gleichzeitig mit dem Erfolg des Unternehmens und mit den sozialen Anliegen unserer Mitarbeiter beschäftigt. Öffentliche Debatten über die Bedürfnisse der Arbeiter beeinflussen seit jeher die Entwicklung eines Unternehmens. Was sind wir daher bereit zu geben, damit uns gegeben wird? Wir sind gefordert, unsere Unternehmen mit dem Zeitgeist zu führen. Dabei müssen wir soziale, ökonomische und ökologische Aspekte in ein Gleichgewicht bringen, jeden Tag aufs Neue.



### Zeithorizont

Mein Einstieg vor 1.5 Jahren ist geglückt und der Erfolg wurde hauptsächlich über den erreichten Umsatz und Gewinn gemessen. Der definitive Antritt als CEO wird in vier Jahren erfolgen. Bis dahin müssen wir uns aber stets diplomatisch darüber unterhalten, wie wir das Unternehmen noch gemeinsam führen werden.

# Wrap-Up: Fragen & Antworten



## Moderation



**Dr. Stefan Schneider**  
Senior Manager  
CONTINUUM AG

## Zusammenfassung



**Rolf Brunner**  
VR-Präsident | Partner  
CONTINUUM AG



**Alexandra Allgaier**  
Präsidentin  
Family Business Club

## Apéro

Herzlichen Dank an den Coworking Space der SHSG sowie an alle Teilnehmenden!



**CONTINUUM**  
Zukunft sichern.



### **Ende – aber nur des offiziellen Teils!**

Wir wünschen Ihnen anregende Gespräche und spannende neue Kontakte beim anschliessenden Apéro.



## Kontakt

Ihre Ansprechpartner



**CONTINUUM**  
Zukunft sichern.

Medienpartner

**LEADER**

### CONTINUUM AG



**Rolf Brunner**  
VR-Präsident | Partner  
CONTINUUM AG

rolf.brunner@continuum.ch  
T: +41 71 220 99 44

### Family Business Club



**Alexandra Allgaier**  
Präsidentin  
Family Business Club

alexandra.allgaier@student.unisg.ch  
T: +41 79 346 21 64