



CONTINUUM

Zukunft sichern.

STRATEGIE-QUARTETT[®]
FÜR FAMILIENUNTERNEHMEN

.....

«Die Zukunft kann man am
besten voraussagen, wenn man
sie selbst gestaltet.» (Alan Kay zum Thema Zukunft)

.....

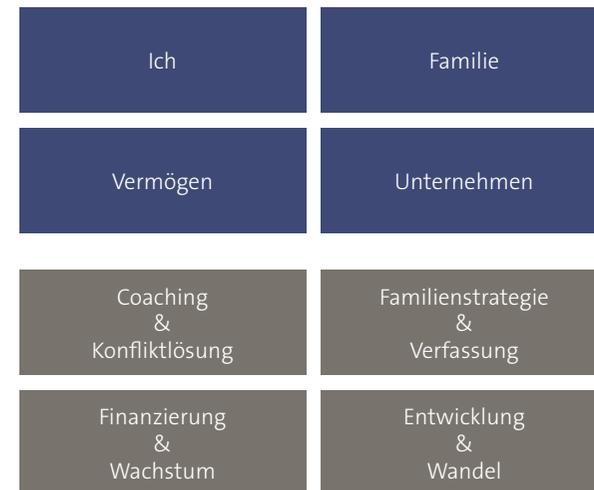
Familienunternehmen brauchen langfristig tragfähige Lösungen – bei der Unternehmensentwicklung und Nachfolgeregelung

Ganzheitlicher Ansatz mit dem Strategie-Quartett®:

Die Zielsetzungen im Strategie-Quartett definieren die Aufgabenschwerpunkte in unseren Leistungsfeldern.

Umfassende Kompetenzen in den Leistungsfeldern:

Die Umsetzung der Erkenntnisse und Vorgaben aus dem Strategie-Quartett erfolgt konkret mit unserer Kompetenz in vier Leistungsfeldern.



Anmerkung: Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird in diesem Dokument darauf verzichtet, jeweils die weibliche und die männliche Bezeichnung zu verwenden. Soweit neutrale oder männliche Bezeichnungen verwendet werden, sind darunter jeweils auch weibliche Personen zu verstehen.

Mit CONTINUUM die Zukunft sichern

Mit einem Anteil von 99% aller Schweizer Unternehmen und über 2/3 aller Beschäftigten in der Schweiz, bilden kleine und mittlere Unternehmungen, sogenannte KMUs, die Stütze der Schweizer Wirtschaft. Die Innovationskraft und Flexibilität dieser Unternehmen sind weit über die Landesgrenzen hinaus beispielhaft für die zentralen Werte unseres Landes. Dass der Erfolg dieser Unternehmen oft sehr eng an deren Inhaber:innen und Unternehmer:innen geknüpft ist, liegt in der Natur der Sache. Aber gerade dieser Umstand macht die **Vor-Nachfolge** resp. das Tun bis zur eigentlichen Regelung der Nachfolge sowie das weitere erfolgreiche Bestehen dieser Firmen über verschiedene Generationen hinweg anspruchsvoll und gleichzeitig herausfordernd.

Wir von CONTINUUM haben uns dieser Aufgabe verschrieben. Wir wollen Unternehmer:innen helfen, ihr Lebenswerk über verschiedene Generationen zu erhalten und erfolgreich weiter zu entwickeln. Dabei steht bei uns nicht ein Verkauf der Unternehmung an einen Nachfolger:in im Vordergrund, sondern vielmehr die ganzheitliche Entwicklung des Unternehmens im Hinblick auf eine erfolgreiche Nachfolgeregelung.

Dies verlangt, dass man Unternehmen nicht isoliert, sondern als Bestandteil des «Lebenswerks» der Unternehmerin oder des Unternehmers und ihrer oder seiner Familie betrachtet. Dabei sind die zentralen Werte, Vorstellungen und Ziele der Unternehmer:in selbst sowie der einzelnen Familienmitglieder gleichermaßen bedeutend, wie die strategische Positionierung des Unternehmens und die Strukturierung der Vermögenswerte. Dies sind Aspekte, die wir gesamtheitlich im Rahmen unseres seit Jahren erprobten Strategie-Quartetts® mit allen Beteiligten beleuchten, um gemeinsam Lösungen zu erarbeiten.

Als unabhängige Dritte gehen wir diese Fragestellungen wertneutral an und arbeiten mit Spezialisten wie Treuhänder:in, Bankberater:in, Immobilienexpert:in und Rechtsanwälten zusammen.

Sind Sie bereit, Ihre eigene Zukunft und diejenige Ihrer Unternehmung proaktiv anzugehen? Wollen Sie die aus unserer Sicht wichtige Phase der **Vor-Nachfolge** optimal nutzen? Wir freuen uns auf ein unverbindliches Gespräch mit Ihnen.



Fragen, die ich mir im Vorfeld der Ich-Strategie stelle:

- Was habe ich bisher erreicht & erschaffen?
- Worauf begründet sich mein Erfolg?
- Wie sieht mein Lebenskonzept aus?
- Sind meine vier Zeiten (Arbeitszeit, Ruhezeit, Ich-Zeit und Beziehungszeit) in Balance?
- Was sind meine persönlichen Ziele?
- Welche Veränderungs-Stossrichtung ist notwendig?

Ich-Strategie

Sie ist der Ausgangspunkt jeder Nachfolgeregelung: Die **Ich-Strategie** des Unternehmers oder der Unternehmerin. Ihr Ziel ist es, den Hintergrund des Erreichten zu beleuchten und die «vier Zeiten» des Unternehmers (Arbeitszeit, Ruhezeit, Ich-Zeit und Beziehungszeit) zu beschreiben sowie miteinander in Einklang zu bringen. Ebenso gilt es, die zukünftigen Tätigkeitsfelder für die Nach-Unternehmerzeit einzugrenzen.

Wesentliche Bausteine im familiären Veränderungsprozess sind die weiteren jeweiligen Ich-Strategien von Personen der nachfolgenden Interessensgruppen:

- Ehepartnerin und Ehepartner
- Partnerin und Partner
- Kinder
- mögliche Nachfolgerinnen und Nachfolger
- potentielle Geldgeberinnen und Geldgeber

Wir gehen mittels strukturierten Interviews diesen und weiteren Fragestellungen auf den Grund. Unser **Alpha-Test** hilft uns hierbei, die Persönlichkeitsstruktur des betroffenen Inhabers oder der Inhaberin objektiv zu erfassen. Der eigens für die Unternehmerpersönlichkeit entwickelte **Continuum Nachfolge-Check** zeigt den individuellen Stand in den vier Dimensionen des Strategie-Quartetts auf. Unsere Erfahrung in zahlreichen Projekten erlaubt uns, wertvolle Hinweise zu geben.

Ich

Familie

Unternehmen

Vermögen

Folgende Stichworte prägen die Ich-Strategie:

- Loslassen können und wollen
- Ich-Zeit organisieren
- Nach-Unternehmerzeit planen
- Charakterstärken leben
- Self-Assessment erleben
- Coaching annehmen

Ich

Familie

Unternehmen

Vermögen

Folgende Stichworte prägen die Familienstrategie:

- Ziele und Werte erarbeiten
- Dialog pflegen anstelle Diskussion
- Mediation prüfen
- Rollenverständnis erkennen
- Kommunikation priorisieren
- Konfliktbewältigung praktizieren
- Moderation erleben
- Grundhaltungen hinterfragen
- Familienverfassung erarbeiten

Familienstrategie

Rollenkonflikte zwischen Geschwistern, unerfüllte Wünsche an die Eltern und Kinder, Machtkämpfe, persönliche Erwartungen der Eltern sowie Erbansprüche – Familienunternehmen brauchen eine Regelung, welche die verschiedenen Vorstellungen bündelt.

Sei es aus Angst, Rücksichtnahme auf andere oder aus weiteren Gründen: Wir stellen häufig fest, dass es im Kreise von Familien immer wieder Missverständnisse und Themen gibt, welche man – bewusst oder unbewusst – weder anspricht noch ausdiskutiert.

Wir identifizieren in Einzelgesprächen mit allen Beteiligten und in Familien-Workshops in zwölf Schritten konkrete Inhalte und Punkte und fassen diese im Rahmen einer **Familienverfassung** zusammen. Dabei haben die Diskussion und Erarbeitung gemeinsamer Wertvorstellungen und Zielsetzungen durchaus verbindenden Charakter.

In Ausnahmefällen ist der familiäre Streit schon zu weit eskaliert. Dann ist nur noch mit einer professionellen Mediation ein tragfähiges Einverständnis denkbar.

Der **CONTINUUM Nachfolge-Check** ist der ideale Projektstart und damit eine umfassende Standortbestimmung zur gemeinsamen Klärung der Situation sowie zu den prioritären Handlungsfeldern.



Fragen, die ich mir im Vorfeld der Familienstrategie stelle:

- Welches sind die Werte, an denen sich die Familie orientiert?
- Gibt es eine Familienstrategie?
- Welche Talente, Rollen etc. sind erkennbar und welche sind zu fördern?
- Wie sehen die Familiengremien aus?
- Wie geht eine Erbengemeinschaft mit dem Vermögen um?



Fragen, die ich mir im Vorfeld der Unternehmensstrategie stelle:

- Welche Megatrends stellen für die Firma eine grosse Chance oder Herausforderung dar?
- Wie lässt sich das Unternehmensergebnis und damit der Unternehmenswert steigern?
- Wie sieht die Unternehmensplanung aus?
- Gibt es eine wirksame Corporate Governance?
- Lässt sich die bestehende Finanzierungsstruktur optimieren?

Unternehmens- strategie

Erfolgreiche Unternehmen verfügen über klare Prioritäten und Weichenstellungen auf strategischer Ebene und können diese Vorgaben konsequent auf operativer Ebene umsetzen.

Während viele dieser Fragestellungen in der Vergangenheit kraft der Erfahrung und Kompetenz vom Unternehmer:in selbst und seinem Management beantwortet werden konnten, bedingt die Nachfolge in der Unternehmensleitung, dass diesbezügliche Punkte systematisch geklärt und verbindlich definiert werden. Klare Zielsetzungen und Rahmenbedingungen helfen allen Betroffenen, allfälligen Missverständnissen vorzubeugen: Sie sind die Voraussetzung, dass das neue Management motiviert und zielgerichtet operieren kann.

Wir unterstützen Sie und Ihr Management-Team in diesem Prozess. Aber auch in Fragen der Unternehmensbewertung, allfälliger Transaktionen oder der Finanzierung strategischer Initiativen erbringen wir selbst und mit der Unterstützung unserer etablierten Partnerunternehmen, oder auch zusammen mit Ihrem bestehenden Netzwerk, auf Sie zugeschnittene Lösungen.

Ich

Familie

Unternehmen

Vermögen

Folgende Stichworte prägen die Unternehmensstrategie:

- Wachstum und Performance fördern
- Digitalisierungsstrategie etablieren
- Finanzierung strukturieren
- Organisationskultur festlegen
- Turn-Around-Situation meistern
- Megatrends erkennen
- Leitbild entwickeln
- Innovationskultur fördern

Ich

Familie

Unternehmen

Vermögen

Folgende Stichworte prägen die Vermögensstrategie:

- Nachlassplanung dokumentieren
- Ehe- und Erbrecht gestalten
- Aktionärsbindungsvertrag entwickeln
- Strategische Vermögensallokation erarbeiten
- Eignerstrategie entwickeln
- Erbengemeinschaft pflegen
- Pflege des Vermögens priorisieren
- Vorsorgeauftrag und Patientenschutzverfügung erstellen

Vermögensstrategie

Familien benötigen eine integrierte und damit strategische Vermögensplanung. Der individuelle Mittelbedarf und der gemeinsame Mitteleinsatz sind zu koordinieren. Zudem sind die persönlichen Risikoneigungen sowie generell der Vermögensschutz aller Beteiligten aufeinander abzustimmen.

Im Zuge der Nachfolge verändern sich die Einkommensverhältnisse des Firmeninhabers. Es liegt auf der Hand: oftmals bestehen beim Unternehmer-Ehepaar lang gehegte Wünsche und Pläne, die zu Zeiten des aktiven Managements aus Zeitgründen aufgeschoben werden mussten. Der Schritt zu einer Nachfolge verlangt daher für den Unternehmer nach einem langfristigen Finanzplan.

Der Umfang und die Struktur aller Vermögenswerte müssen rechtzeitig analysiert werden. Dies gilt hauptsächlich für nicht-betrieblich bedingte Anlagewerte im Geschäftsvermögen.

Durch frühzeitiges Handeln können somit Steuerfallen und allenfalls langwierige und existenzgefährdende Streitigkeiten für das Unternehmen und die Familie vermieden werden.

Wir unterstützen Sie bei solchen oder ähnlichen Fragestellungen, aber auch in der Führung von Erbengemeinschaften sei es durch umfassende Planung, bei allfälligen Bewertungen und Transaktionen oder bei der Strukturierung und Koordination von Finanzierungen.



Fragen, die ich mir im Vorfeld der Vermögensstrategie stelle:

- Welches sind die Prioritäten beim Familienvermögen?
- Bestehen strategische Investitionseinheiten (SIE)?
- Was sind die jeweiligen Stossrichtungen?
- Welches sind die Erwartungen an das Unternehmen (Dividenden)?
- Was gilt es beim Steuer-, Erb- und Familienrecht zu beachten?
- Gibt es eine Eignerstrategie (Aktionäre der Familie)?

CONTINUUM AG

Teufener Strasse 25
CH-9000 St. Gallen
T: +41 71 220 99 44

Unternehmensentwicklung

Parkstrasse 24
CH-5603 Staufen
T: +41 43 343 10 40

Nachfolgeprozess

Gottfried Keller-Strasse 5
CH-8001 Zürich
T: +41 43 343 10 40

Finanzierung

www.continuum.ch | info@continuum.ch