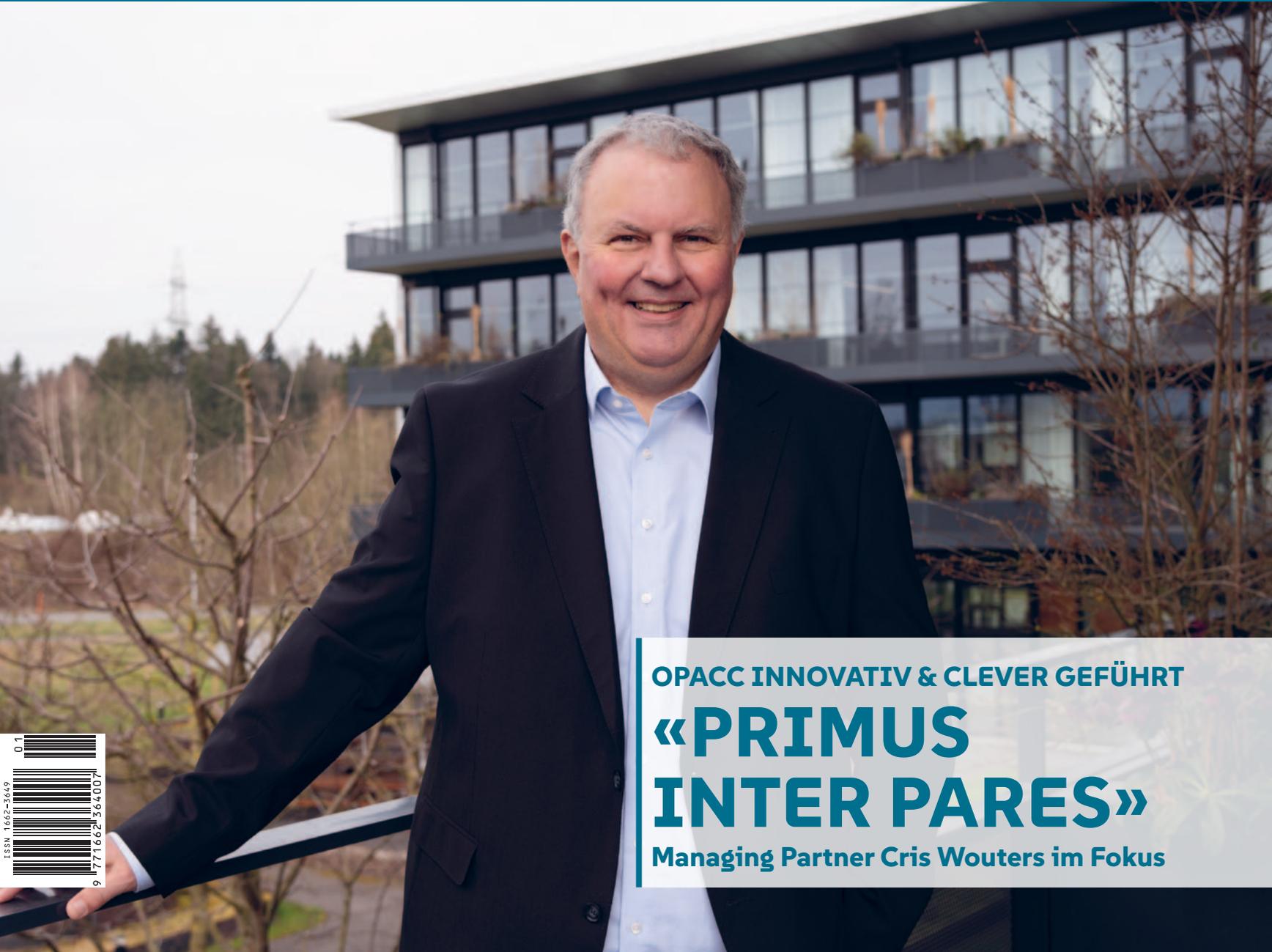


UZ UNTERNEHMER ZEITUNG

MedTriX^{Group}

Nr. 4 | September 2025 | 31. Jahrgang | Fr. 8.- | www.unternehmerzeitung.ch



OPACC INNOVATIV & CLEVER GEFÜHRT

«PRIMUS INTER PARES»

Managing Partner Cris Wouters im Fokus



MIND HEALTH
Entrepreneurs und
ihre Identifikation

CYBER SECURITY
Ein kleiner, wertvoller
Leitfaden für KMU

KMU & VR PRAXIS
Zu wenige VR werden
extern gesucht

IONIQ 9
Hyundai mausert sich
ganz leise nach oben

HSLU Hochschule
Luzern

Executive MBA Luzern

Strategisches Management – Leadership
Die Weiterbildung für Führungspersonen

Jetzt
informieren



FH Zentralschweiz

ERFOLGREICHE NACHFOLGEREGELUNG

Zwischen Tradition und Transformation: Warum die Nachfolge im Retail besondere Herausforderungen birgt

DETAILHANDEL Eine Unternehmensnachfolge verlangt Weitblick, Mut und Fingerspitzengefühl – und sie geht weit über juristische Fragen hinaus. Im Detailhandel zeigt sich das besonders deutlich: Digitalisierung, Onlinehandel und steigende Kosten verändern die Spielregeln grundlegend. Wer ein Handelsunternehmen übernimmt, übernimmt nicht nur Tradition, sondern auch die Aufgabe, tragfähige Antworten auf diese strukturellen Veränderungen zu finden.

VON RUDOLF OBRECHT, PRÄSIDENT DES VERWALTUNGSRATS DER F.G. PFISTER HOLDING

EINZELHANDEL IM UMBRUCH

In der Schweiz sind viele Handelsbetriebe Familienunternehmen, die über Generationen gewachsen sind. Sie haben einen festen Standort und eine treue Kundschaft. Diese Verwurzelung macht den Detailhandel einzigartig, aber auch anfällig. Der Margendruck durch internationale Anbieter und Online-Plattformen steigt, während die Fixkosten für Mieten und Personal weiter zunehmen. Hinzu kommt, dass sich das Konsumverhalten verändert: Kundinnen und Kunden erwarten digitale Präsenz, Flexibilität und moderne Ladenkonzepte. Diese Entwicklungen wirken sich unmittelbar auf jede Nachfolgelösung aus. Wer ein Geschäft übernimmt, übernimmt somit nicht nur ein bestehendes Unternehmen, sondern auch die Herausforderung einer notwendigen Transformation.

DIE F.G. PFISTER HOLDING AG



Die F.G. Pfister Holding AG gehört zu 100 Prozent der F.G. Pfister Stiftung. Sie ist über die F.G. Pfister Beteiligungen AG unternehmerisch tätig. Die generierten Erträge tragen dazu bei, den Stiftungszweck der F.G. Pfister Stiftung zu erfüllen. Dieser bezweckt die Förderung von Innovation und Unternehmertum zum Nutzen der Schweizer Wirtschaft und Gesellschaft. Ziel ist es, die Schweiz als Wirtschafts- und Lebensraum sowie als Werkplatz zu stärken. Die F.G. Pfister Holding AG hat ihren Sitz in Suhr. Präsident und Delegierter des Verwaltungsrats ist **Rudolf Obrecht**.

Die generierten Erträge tragen dazu bei, den Stiftungszweck der F.G. Pfister Stiftung zu erfüllen. Dieser bezweckt die Förderung von Innovation und Unternehmertum zum Nutzen der Schweizer Wirtschaft und Gesellschaft. Ziel ist es, die Schweiz als Wirtschafts- und Lebensraum sowie als Werkplatz zu stärken. Die F.G. Pfister Holding AG hat ihren Sitz in Suhr. Präsident und Delegierter des Verwaltungsrats ist **Rudolf Obrecht**.

www.fgpfister.ch

ZWISCHEN BEWAHREN UND MODERNISIEREN

Damit stellt sich die zentrale Frage, wie es gelingen kann, Bewährtes zu erhalten und gleichzeitig den Schritt in die Zukunft einzuleiten. Ein Geschäft, das über Jahrzehnte hinweg erfolgreich war, verliert rasch an Attraktivität, wenn es keine Antworten auf digitale Entwicklungen oder neue Kundenbedürfnisse hat. In der Realität greifen Nachfolge und Transformation fast immer ineinander. Wer sich allein auf die Besitzfrage konzentriert, riskiert, dass notwendige Veränderungen aufgeschoben werden. Kontinuität allein genügt nicht, wenn die Marktbedingungen einen Wandel erzwingen.

MITARBEITENDE ALS ENTSCHEIDENDER ERFOLGSFAKTOR

In der Übergangsphase entscheidet sich vieles an der Basis, konkret bei den Mitarbeitenden. Sie sind im Einzelhandel das Gesicht zum Kunden, prägen die Qualität und verfügen über das operative Wissen. Gerade in dieser Zeit entstehen leicht Unsicherheiten: Bleibt mein Arbeitsplatz erhalten? Welche Rolle habe ich künftig? Wie verändert sich der Betrieb? Eine offene und nachvollziehbare Kommunikation schafft Orientierung und nimmt Ängste. Wer diese Fragen ernst nimmt, stärkt das Vertrauen und die Bindung der Mitarbeitenden. So werden sie zu einem zentralen Faktor für Kontinuität und für einen erfolgreichen Übergang in die nächste Phase.

FRÜHZEITIGE PLANUNG SCHAFFT PERSPEKTIVEN

Nicht jedes Handelsunternehmen findet eine familieninterne Nachfolge. Die Branche ist anspruchsvoll, Investitionsbereitschaft ist nicht selbstverständlich und der Wettbewerbsdruck ist hoch. Umso wichtiger ist es,

rechtzeitig über Alternativen nachzudenken. Dabei geht es nicht darum, bestehende Modelle zu verdrängen, sondern alle Möglichkeiten zu kennen und gegeneinander abzuwägen. Wer früh plant, verschafft sich den Handlungsspielraum, um für das Unternehmen und die Familie die tragfähigste Lösung zu finden. Zu früh beginnen kann man kaum – zu spät hingegen sehr wohl. Wer wartet, bis der Druck steigt, riskiert, dass Chancen ungenutzt bleiben und das Unternehmen an Substanz verliert.

F.G. PFISTER ALS VERLÄSSLICHER PARTNER

Neben familieninternen Lösungen kann auch eine externe Übergabe der richtige Weg sein. Gerade im Detailhandel, wo sich die Rahmenbedingungen schnell verändern, braucht es einen Partner, der Stabilität und Entwicklung zugleich ermöglicht. Anders als klassische Investoren setzt die F.G. Pfister Holding AG nicht auf kurzfristige Renditen oder den Verkauf von Beteiligungen. Sie denkt in Generationen, investiert ohne Veräusserungsdruck und ermöglicht es den Unternehmen, sich in der Kontinuität ihrer Geschichte weiterzuentwickeln. Ziel ist eine nachhaltige Lösung, die Erhalt und Weiterentwicklung verbindet. Im Fokus stehen solide Geschäftsmodelle, die Arbeitsplätze erhalten und schaffen – und damit zur Stärkung des Wirtschaftsstandorts Schweiz beitragen.

Heute umfasst das Portfolio der Stiftung neun Unternehmen. Da bewusst keine Obergrenze festgelegt ist, kann flexibel auf die Bedürfnisse des Marktes reagiert und möglichst vielen KMU eine tragfähige Nachfolgelösung geboten werden – auch in anspruchsvollen Branchen wie dem Detailhandel. So entstehen Sicherheit, Perspektiven und Kontinuität für Eigentümer, Mitarbeitende und Kundschaft. ■