

07 & # 08 2017

www.grosseltern-magazin.ch

Inkl. Dossier
**AUTOBIOGRAFIE
SCHREIBEN**
ab Seite 48

Grosseltern MAGAZIN

07 & # 08 2017

Grosseltern

Das Magazin über das Leben mit Enkelkindern



Sparen für die Enkel

Auf was man achten muss, wenn man seine Enkel finanziell begünstigen will (S. 36)

Frölein Da Capo

Das Grosi der Musikkabarettistin gab ihrer Enkelin den Sinn für Humor mit (S. 13)

Die Rückwanderin

Auswanderin Marlene Derlet ist den Enkeln zuliebe in die Schweiz zurückgekehrt (S. 42)



**FÜR KLEINE
KÖNIGINNEN**
Welche Schlösser einen Besuch wert sind (s. 22)

CHF 9.50
EUR 8.50



Grosseltern MAGAZIN

Wie der Vater, so die Tochter

Leo Jaeggi führt ein Modegeschäft. Nun hat seine Tochter Olivia ebenfalls ein Modeunternehmen gegründet. Ihr Vater unterstützt sie dabei – und beginnt, sich Gedanken über seine Nachfolge zu machen.

Von **GEORG GINDELY** (Text) und **SOPHIE STIEGER** (Fotos)

Leo Jaeggi steht auf einer Leiter und richtet die Spots neu aus. Er findet, die Baby- und Kleinkinderkleider im Laden seiner Tochter Olivia seien nicht überall gut ausgeleuchtet. Leo Jaeggi hat das Auge dafür. Schliesslich führt er zusammen mit seiner Frau Claire seit über 30 Jahren selber ein Modegeschäft.

Leo Jaeggi ist 60 Jahre alt. Es ist die Zeit, in der sich Unternehmer wie er Gedanken über die Nachfolge machen sollten, wie Experten betonen. Doch Leo Jaeggi hat es nicht eilig. Zum einen denkt er nicht daran, mit 65 in Pension zu gehen. Zum anderen vertraut er darauf, dass sich unverhofft neue Möglichkeiten eröffnen – wie das Beispiel seiner Tochter zeigt.

BEIM TASCHENHERSTELLER FREITAG VIEL GELERNT

Olivia Fischer-Jaeggi, 34 Jahre alt und die mittlere von drei Geschwistern, hatte eigentlich nicht vor, ins Modegeschäft einzusteigen. Nach der Matur studierte sie Journalismus und Unternehmenskommunikation, danach arbeitete sie in einer PR-Agentur, bei Zürich Tourismus und der Firma Freitag. Beim Zürcher Taschenhersteller war sie zuerst in der Kommunikation tätig, später begleitete sie Freitag-Produkte von der Idee über die Entwicklung bis zum Markteintritt und darüber hinaus. «Das war sehr spannend und hat mich beruflich erfüllt», erinnert sie

sich. Vor drei Jahren begann in ihr der Wunsch zu reifen, sich selbstständig zu machen. Wahrscheinlich auch, so sagt sie, weil sie in einer Unternehmerfamilie aufgewachsen sei.

Die Firma Jaeggi Mode wurde 1951 von Leos Vater in Siebnen SZ gegründet, 1987 übernahmen Leo und seine Frau Claire das Unternehmen. Die beiden bauten das Geschäft laufend aus, erstellten einen Neubau, hatten immer wieder neue Ideen. Olivia und ihre Geschwister bekamen alles mit. Das Geschäft der Eltern war nur wenige Minuten von zuhause entfernt, und obwohl Leo und Claire sehr viel arbeiteten, waren sie sehr präsent in der Familie. «Keine meiner Klassenkameradinnen sah ihren Vater so oft wie ich», sagt Olivia. Leo kam zu fast jedem Mittagessen heim und verbrachte auch den Vorabend mit den Kindern. Wenn diese im Bett waren, widmeten sich Leo und Claire wieder dem Geschäft.

«Mein Vater redet mir
nicht drein.»

Heute geht es Olivia ähnlich. Sie versucht, ihren drei Jahre alten Sohn Noé so oft wie möglich zu sehen. Die Grosseltern sind zu weit weg, um den Enkel regelmässig zu hüten, er ist aber oft bei ihnen in Siebnen in den Ferien. «Er hängt unheimlich an meinen Eltern», sagt Olivia. Ihr Mann und die Kita übernehmen während der Woche den Rest der Betreuung. In dieser Zeit arbeitet Olivia, dazu oft auch frühmorgens und nachts. «Ich hatte noch nie so viel zu tun und noch nie so viel Spass an meiner Arbeit», sagt sie. Sie verkauft Baby- und Kleinkinderkleider von Unternehmen, die faire, umweltverträgliche, langlebige und bezahlbare Produkte herstellen. Drei Jahre lang wälzte sie ihre Idee, ohne jemandem ein Wort zu sagen. Kurz vor einer grossen Messe für ~

~ Hintergrund ~
NACHFOLGEREGELUNG



Olivia Fischer und ihr Vater Leo Jaeggi begutachten die Kinderkleider im «yolyo»-Laden im Zürcher Freilager.



Kleinkinderkleider in Paris im Frühling vor einem Jahr fragte sie ihren Vater, ob er sie begleiten würde. Auf der Hinfahrt im TGV erzählte Olivia ihm von ihrem Vorhaben. Leo hörte zu, ging an die Messe und beschloss, seine Tochter zu unterstützen. Ab diesem Zeitpunkt ging es schnell: Innert vier Monaten baute Olivia ihr Geschäft «yolyo» auf. Das Besondere: «yolyo» ist keine unabhängige Firma, sondern eine Tochter der Jaeggi Mode AG. Das erleichtert Olivia die Administration, zum Beispiel beim Zoll. In ihren strategischen Entscheiden und der unternehmerischen Ausrichtung von «yolyo» agiert Olivia aber komplett unabhängig von ihrem Vater und dessen Geschäft. Das ist beiden sehr wichtig. «Ohne unternehmerische Freiheiten lässt sich nicht wirtschaften», ist Leo überzeugt.

WISSENSTRANSFER IN BEIDE RICHTUNGEN

«yolyo» ist eigentlich als Online-Shop konzipiert. «Ich habe aber bald gemerkt, dass die Kundinnen und Kunden die Kleider gerne anfassen», sagt Olivia. Auch die persönliche Beratung ist wichtig. Deshalb beschloss Olivia, nicht nur im Internet präsent zu sein, sondern einen richtigen Laden zu eröffnen. Sie fand ein Lokal in der grossen, neuen Freilager-Überbauung in Zürich. Beim Innenausbau ihres Ladens nutzte sie ebenfalls Synergien. Die Arbeiten übernahmen Handwerksbetriebe aus Siebnen und Umgebung, die regelmässig für Leo Jaeggi tätig sind. Da trafen bisweilen Welten aufeinander: Da Olivia und ihr Ladenbauer – die urbanen Zürcher –, dort die Zimmerleute aus der Innerschweiz. Doch die Parteien ergänzten sich perfekt, und das Resultat gefällt allen, auch den Kundinnen und Kunden. Das am 1. Dezember letzten Jahres eröffnete Geschäft floriert. «Ich

kann alle meine Rechnungen selbst bezahlen», freut sich Olivia. Zudem laufe die Zusammenarbeit mit ihrem Vater hervorragend. «Daddy kontrolliert mich nicht und redet mir auch nicht drein», sagt Olivia. Leo hat aber ein offenes Ohr: Sie kann ihn jederzeit anrufen, wenn sie Probleme oder Fragen hat.

Umgekehrt kommt das übrigens auch immer öfter vor. Leo Jaeggi profitiert bezüglich des eigenen Internetauftritts vom Wissen seiner Tochter. Vor allem löste die Idee seiner Tochter bei ihm

«Ich hatte noch nie so viel zu tun und noch nie so viel Spass an meiner Arbeit.»

einen Denkprozess aus, was die Zukunft seines Unternehmens angeht. In den nächsten Jahren wollen er und seine Frau Claire sich nun intensiver mit dem Thema Nachfolgeregelung auseinandersetzen – wie immer sehr offen und mit der ganzen Familie. Das braucht Zeit, die Leo sich auch nehmen möchte. Im Moment freuen er und Olivia sich darüber, unabhängig, aber dennoch gemeinsam unternehmerisch tätig zu sein und den Wissenstransfer fliessen zu lassen. In beide Richtungen. ●

www.yolyo-store.ch
www.jaeggi-mode.ch

«Zehn Jahre vor Übergabe beginnen»

Nachfolgeregelungen in Unternehmen sind meist sehr emotional. Wichtig ist deshalb eine offene Kommunikation, sagt Marcel Burkart von der Unternehmerschule Wyrsh.

Herr Burkart, wie wichtig ist das Thema Nachfolgeregelung in Familienunternehmen?

Sehr wichtig, und zwar auf volkswirtschaftlicher wie auf persönlicher Ebene. In den nächsten fünf Jahren müssen hierzulande bis zu 70 000 KMU ihre Nachfolge regeln. Wenn viele scheitern, gehen unter Umständen Arbeitsplätze verloren, was sehr bedauerlich wäre. Bei einer fehlenden Nachfolgeregelung können aber auch die Unternehmerinnen und Unternehmer selbst ein grosses Problem bekommen.

Weshalb?

Sie haben sich meist aus steuerlichen und anderen Gründen ein tiefes Gehalt ausbezahlt und dadurch wenig in ihre private Altersvorsorge investiert. Ihre Vorsorge steckt im Unternehmen. Wenn die Nachfolgeregelung nicht klappt, kann es sein, dass sie plötzlich mit ziemlich leeren Händen dastehen.

Wann sollte man mit der Planung der Nachfolgeregelung beginnen?

Wenn alles gut läuft, kann man seine Nachfolge in ein paar Monaten regeln. Das ist aber ein Glücksfall. Wir raten, zehn Jahre vor der Übergabe mit der Planung zu beginnen.

Muss man da den Nachfolger, die Nachfolgerin schon bestimmen?

Nein, überhaupt nicht. Wichtig ist aber, dass die Unternehmer bei jeder geschäftlichen Entscheidung daran denken, wie sie sich auf die Nachfolge auswirken kann. Oft konzentriert sich

sehr viel Macht und Wissen bei den Unternehmern. Wer seine Firma fit für eine Übergabe machen will, muss frühzeitig damit beginnen, Macht abzugeben und sich selbst überflüssig zu machen. Das fällt vielen nicht leicht.

Wie wichtig ist der emotionale Aspekt?

Er spielt die Hauptrolle. Finanz-, Rechts- und Steuerexperten können die Firmenübertragung sehr professionell abwickeln, das ist oft kein grosses Problem. Wenn Firmenübergaben scheitern, dann meist deswegen, weil die persönlichen Vorstellungen und Erwartungen zwischen Unternehmer und Nachfolger nicht übereinstimmen.

Ist der emotionale Faktor bei familieninternen Nachfolgen besonders gross?

Ja, weil zusätzlich die familiären Beziehungen und Rollen hineinspielen. Wichtig ist, dass alle offen über ihre Vorstellungen, Ängste und Wünsche sprechen. Dadurch lassen sich Zerwürfnisse vermeiden.

Stehen Kinder von Unternehmerinnen und Unternehmern unter Druck, weil sie glauben, den elterlichen Betrieb übernehmen zu müssen?

Diese Zeiten sind meiner Ansicht nach vorbei. Eltern akzeptieren die Eigenständigkeit ihrer Kinder. Unternehmer sagen mir heute oft, dass sie eine externe Lösung suchen müssen, weil die Nachkommen andere Interessen haben und etwas Eigenes machen möchten.

Ist die externe Nachfolgeregelung einfacher?

Nicht unbedingt, denn da kommt der finanzielle Druck hinzu. Bei einer familieninternen Übergabe ist der Verkaufspreis meist nicht zentral. Bei einer externen Nachfolgeregelung hat der Unternehmer oft eine ganz andere Vorstellung als sein Nachfolger darüber, wie viel die Firma wert ist. Da fühlt sich schnell jemand übers Ohr gehauen. Geld ist ein extrem wichtiger Faktor, der nicht zu unterschätzen ist. Aber auch sonst spielen bei der externen Übergabe viele Emotionen mit. Meist verbleibt der bisherige Firmeninhaber ja noch einige Jahre im Unternehmen, und da kann es zu grossen Spannungen kommen.

Wie kann man diese verhindern?

Durch klare und offene Kommunikation. Empfehlenswert ist es, sich regelmässig auch ausserhalb der Firma zu treffen und dort über seine Beobachtungen, Ängste und Wünsche zu sprechen. Man kann auch einen neutralen Berater hinzuzuziehen. Dieser sieht die ganze Sache meist mit anderen Augen und kann bei Problemen und Missverständnissen vermitteln. ●



MARCEL BURKART ist Geschäftsführer und Mitinhaber der Wyrsh Unternehmerschule AG. Diese bietet seit 1988 Weiterbildung für KMU – von der Gründung bis zur Planung der Nachfolge.

www.unternehmerschule.ch