



Familienexterne Nachfolge – mehr als nur eine Notlösung

Nachfolgestudie 2026



Inhalt

- 3 Vorwort
- 5 Bereitschaft zur familienexternen Übergabe
- 7 Chancen der familienexternen Nachfolge
 - 9 Exkurs: Nachfolgebörsen im Fokus
- 10 Herausforderungen der familienexternen Nachfolge
- 12 Lösungsansätze zur Bewältigung der Herausforderungen
 - 13 Umgang mit typischen Hürden
 - 15 Bereitschaft zur Einbindung externer Berater
- 16 Fazit: Neue Wege in der Unternehmensnachfolge
- 17 Praktische Handlungsempfehlungen für Firmeninhaber

**Nachfolgestudie 2026**

Bitte beachten Sie die wichtigen rechtlichen Informationen am Ende der Publikation.

Autoren

Pascal Zumbühl, UBS Switzerland AG
Dr. Marie Klein, CFB-HSG

Redaktion

Christine Mumenthaler
Agnes Zavala

Redaktionsschluss

9. April 2026

Design

CIO Content Design

Titelbild

UBS Image Database

Sprachen

Deutsch, Französisch, Italienisch

Kontakt

ubs-cio-wm@ubs.com

Vorwort

Die Schweizer KMU-Landschaft ist nach wie vor stark von Familienunternehmen geprägt: Laut aktueller UBS-Umfrage liegt ihr Anteil bei 67 Prozent. Allerdings ist ein kontinuierlicher Rückgang zu beobachten: Während sich 2013 noch 81 Prozent der Schweizer Unternehmen als Familienunternehmen bezeichneten, waren es 2016 noch 75 Prozent. Die familienexterne Nachfolge dürfte also an Bedeutung gewinnen.

Die vierte Ausgabe der Nachfolgestudie fokussiert auf Inhaberinnen und Inhaber von Familienunternehmen und deren Sicht auf die familienexterne Nachfolge. Grundlage ist eine Umfrage unter mehr als 260 Firmeninhabern in der Schweiz. Die Ergebnisse belegen, dass die Inhaber familienexternen Nachfolgelösungen grundsätzlich offen gegenüberstehen. Diese Offenheit ist dabei nicht nur auf einen Mangel an familieninternen Nachfolgern zurückzuführen, sondern auch auf die Vorteile familienexterner Lösungen – insbesondere neue Impulse und frische Perspektiven für das Unternehmen werden geschätzt. Die familienexterne Nachfolge ist längst eine Alternative und keine Notlösung mehr.

Diese Studie ist ein Gemeinschaftsprojekt des Center for Family Business der Universität St. Gallen (CFB-HSG) und des UBS Chief Investment Office. Sie baut auf einer langjährigen Forschungs Kooperation zwischen

dem CFB-HSG und der früheren Credit Suisse auf und unterstreicht das Engagement von UBS, Unternehmer entlang des Nachfolgeprozesses zu unterstützen. Mit unserer Expertise begleiten wir Sie durch den komplexen und aufwendigen Prozess der familienexternen Nachfolge – damit Ihr Unternehmen in die richtigen Hände übergeht und Sie Ihre persönlichen und unternehmerischen Ziele erreichen.

Wir wünschen Ihnen eine spannende Lektüre.

Patrick Forte

Leiter
Corporate Finance Schweiz
UBS Switzerland AG

Prof. Dr. Thomas Zellweger

Geschäftsführender Direktor
KMU-HSG und CFB-HSG
Universität St. Gallen



Grundriss der Studie

Die Studie untersucht, inwieweit Familienunternehmen bereit sind, ihr Lebenswerk familienextern zu übergeben, und bewertet die Ergebnisse im Hinblick auf Chancen und Herausforderungen. Im Anschluss wird analysiert, wie offen Firmeninhaber dafür sind, mögliche Hürden bei der Umsetzung familienexterner Nachfolgelösungen zu überwinden. Abschliessend werden praxisnahe Empfehlungen für Firmeninhaber formuliert. Basis der Analyse ist eine Umfrage vom September 2025 unter mehr als 260 Inhabern von Schweizer Familien-KMU (siehe Methodologie-Box).

Box 1

Methodologie der Studie

Für die Analyse wurde eine nach Sprachregionen repräsentative Stichprobe von 261 Inhabern von Schweizer KMU aus allen Wirtschaftszweigen befragt. Um eine repräsentative Abbildung nach Branche und Unternehmensgrösse zu gewährleisten, wurden die Antworten entsprechend gewichtet. Grundlage für diese Gewichtung ist die Anzahl der Unternehmen in den jeweiligen Gruppen gemäss Statistik der Unternehmensstruktur (STATENT) des Bundesamts für Statistik. So spiegeln die Umfrageergebnisse die tatsächlichen Verhältnisse in der Schweizer Unternehmenslandschaft wider und ermöglichen eine volkswirtschaftlich relevante Interpretation.

 261

261 Inhaber von Schweizer KMU

Im September 2025 teilten 261 Firmeninhaber von Familienunternehmen in unserer Umfrage ihre Einschätzungen zur familienexternen Nachfolge.

 4/5

Fünfteilige Studienreihe

Diese Studie ist die vierte Ausgabe einer fünfteiligen Serie zum Thema Unternehmensnachfolge.

 CFB-HSG

Langjährige Kooperation mit dem CFB-HSG

Bereits in den Vorgängerstudien 2009, 2013, 2016 und 2022 wurden bedeutende Fragen rund um das Thema Unternehmensnachfolge untersucht.



Bereitschaft zur familienexternen Übergabe



Familienunternehmen verfolgen oft das Ziel, das Unternehmen generationenübergreifend in Familienhand zu halten. Laut unserer Umfrage plant etwa die Hälfte aller Inhaber von Familienunternehmen, sowohl das Eigentum als auch die Geschäftsführung innerhalb der Familie weiterzugeben (Abbildung 1). Plant der Firmeninhaber eine familienexterne Eigentumsübergabe, wird ein Verkauf an Aussenstehende gegenüber einem Management-Buy-out (MBO) bevorzugt. Bei

der Geschäftsführung hingegen sollen unternehmensinterne Mitarbeitende und Aussenstehende ähnlich oft zum Zug kommen.

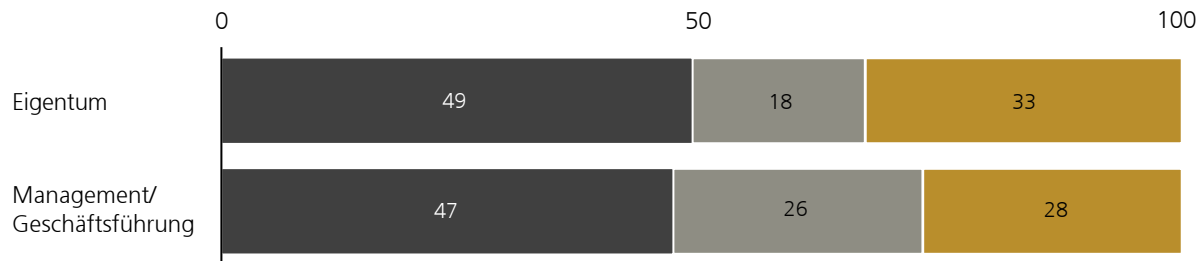
Gefragt nach ihrer Haltung gegenüber familienexternen Nachfolgeoptionen, gaben rund zwei Drittel der Inhaber an, dass sie sich eine familienexterne Übergabe vorstellen können; 32 Prozent lehnen diese Möglichkeit (eher) ab (Abbildung 2).



Abbildung 1

Familieninterne Nachfolge als Herzenswunsch

Geplanter Übernehmerkreis von Familienunternehmen*, Eigentum und Management/Geschäftsführung, Familienunternehmen, in Prozent



- Familieninterne Übergabe (FBO)
- Unternehmensinterne Übergabe/Verkauf (MBO)
- Übergabe/Verkauf an Aussenstehende

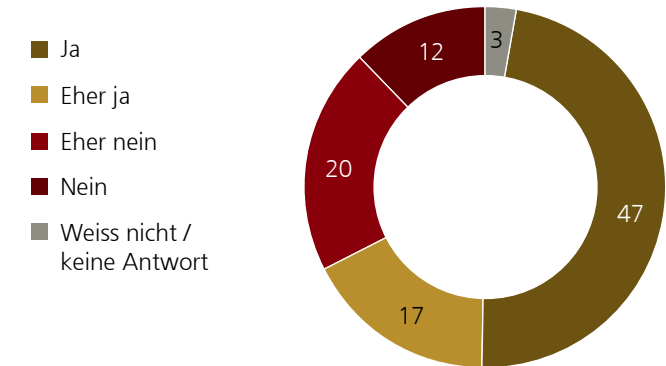
* Nur Familienunternehmen, bei denen Pläne zur Übergabe von Eigentum und der Geschäftsführung bekannt sind.

Quellen: Intervista, HSG, UBS

Abbildung 2

Offenheit gegenüber familienexterner Übergabe

Offenheit gegenüber familienexterner Übergabe*, Familienunternehmen, in Prozent



* Übergabe kann das Eigentum umfassen und/oder die Übergabe der Geschäftsführung.

Quellen: Intervista, HSG, UBS

A full-page background image showing a man in a dark suit and white shirt talking on a mobile phone. He is standing in a modern, brightly lit architectural space with large shadows cast on the floor. To his right, there are wooden stairs with a dark metal handrail. The overall atmosphere is professional and contemporary.

Chancen der familienexternen Nachfolge



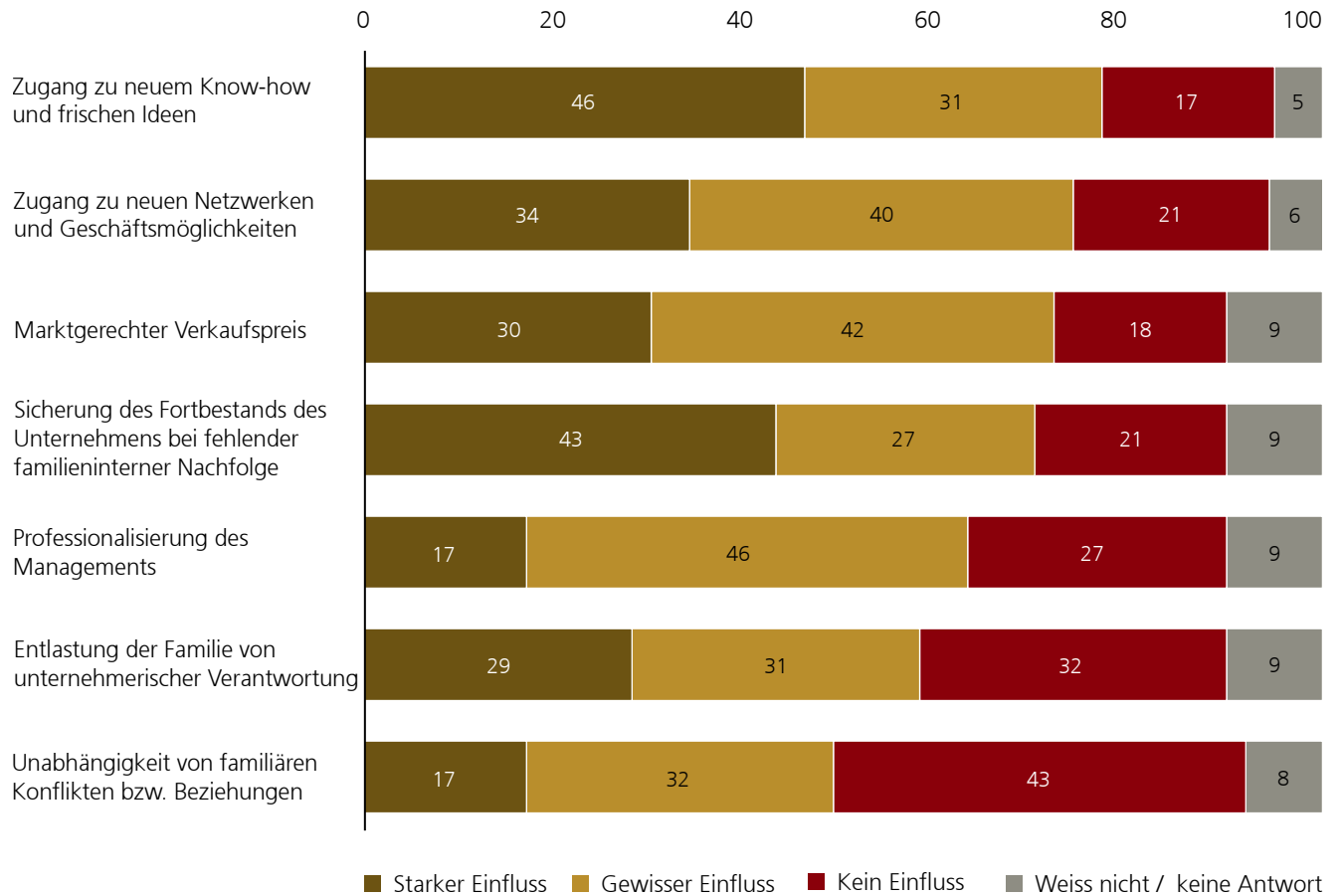
Die Gründe für die Offenheit gegenüber einer familienexternen Übergabe sind vielfältig. Abbildung 3 fasst die wichtigsten Motive und damit die Chancen einer familienexternen Nachfolge zusammen.

- » Der **Zugang zu neuem Know-how und frischen Ideen** ist der wichtigste Beweggrund für die Offenheit der Firmeninhaber gegenüber einer familienexternen Lösung: Für 46 Prozent beziehungsweise 31 Prozent hat dieser Aspekt einen starken beziehungsweise gewissen Einfluss auf ihre positive Haltung. Auch der **Zugang zu neuen Netzwerken und Geschäftsmöglichkeiten** wird von 74 Prozent als Vorteil gesehen. Familienexterne Nachfolger bringen durch ihre Aussensicht neue Kompetenzen und Impulse für die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens.
- » Ein **marktgerechter Verkaufspreis** spielt für 72 Prozent eine Rolle hinsichtlich ihrer Offenheit gegenüber familienexternen Nachfolgelösungen. Durch einen Verkauf an Familienexterne lässt sich im Vergleich zum FBO (Family-Buy-out) in der Regel ein höherer Verkaufspreis erzielen; allerdings bleibt insbesondere beim MBO und MBI (Management-Buy-in) die Finanzierung des Kaufpreises eine grosse Herausforderung.
- » Die **Sicherung des Fortbestands des Unternehmens bei fehlender familieninterner Nachfolge** ist für 43 Prozent ein starker und für 27 Prozent ein gewisser Beweggrund für eine Offenheit. Hier steht die Kontinuität im Vordergrund – die familienexterne Nachfolge wird als notwendige Lösung akzeptiert.

Abbildung 3

Gründe für Offenheit

Gründe für Offenheit* gegenüber familienexterner Übergabe, Familienunternehmen, in Prozent



* Diese Frage haben nur Firmeninhaber beantwortet, die sich gegenüber einer familienexternen Lösung offen zeigten.

Quellen: Intervista, HSG, UBS



Exkurs: Nachfolgebörsen im Fokus

Nachfolgebörsen sind digitale Plattformen, die verkaufsbereite Unternehmen mit potenziellen Käufern zusammenbringen. Wer als nachfolgewilliger Firmeninhaber an einer solchen Börse teilnimmt¹, profitiert in der Regel vom Zugang zu einem deutlich grösseren Kreis an potenziellen Interessenten. Dies steigert nicht nur die Chancen auf eine erfolgreiche Übergabe, sondern erhöht auch die Wahrscheinlichkeit eines attraktiven Verkaufspreises und frischen Impulsen für die Weiterentwicklung des Unternehmens. Im Erfolgsfall fällt zwar eine Gebühr an, doch der Verkauf über eine Nachfolgebörse ist meist deutlich günstiger als ein klassisches M&A-Mandat.

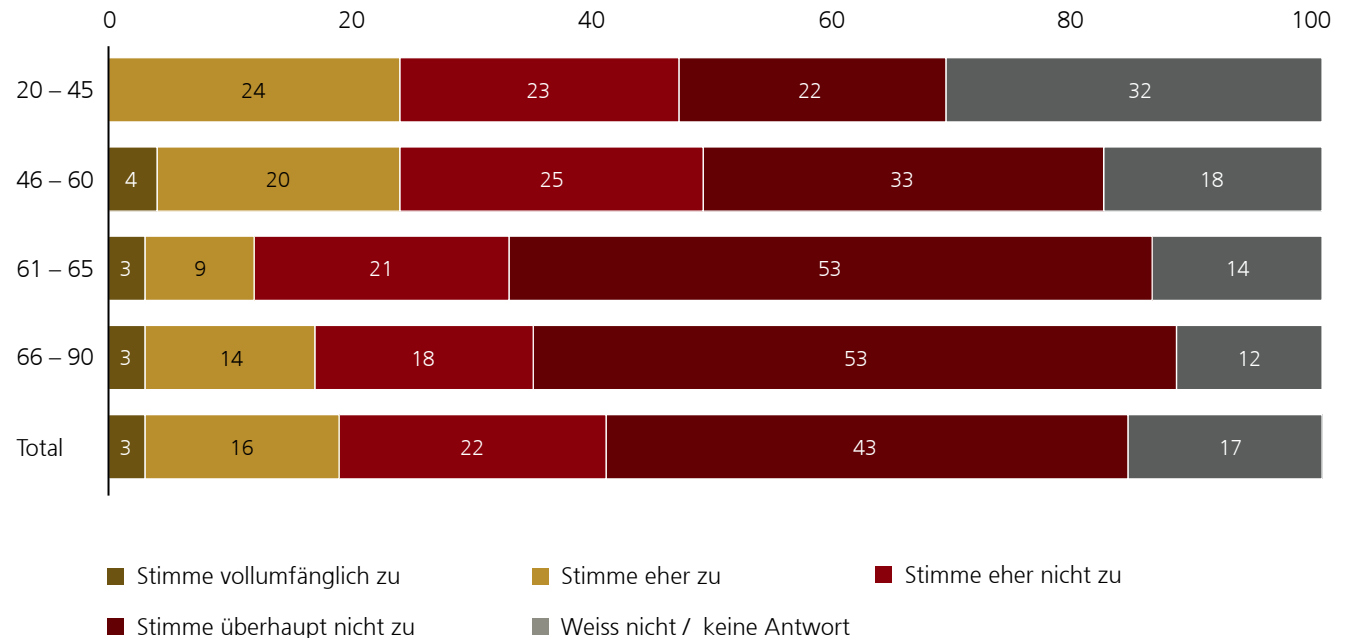
Obwohl Nachfolgebörsen diverse Vorteile bieten, stehen die Firmeninhaber ihnen skeptisch gegenüber: Lediglich 19 Prozent betrachten den Verkauf über eine solche Plattform als realistische Option für ihr Unternehmen (Abbildung 4). Besonders ältere Inhaber zeigen sich zurückhaltend. Ein möglicher Grund dafür ist, dass viele Nachfolgebörsen noch in den Kinderschuhen stecken und erst aufgebaut werden. Mit wachsender Zahl an Teilnehmenden, zunehmender Professionalisierung und steigender Transparenz dürften jedoch auch das Vertrauen und die Attraktivität solcher Plattformen zunehmen.

¹ Die Teilnahmebedingungen an einer Nachfolgebörse legt jeder Betreiber selbst fest. In der Regel sind dafür vollständige und aussagekräftige Informationen über das Unternehmen sowie eine klare Verkaufsbereitschaft des Firmeninhabers erforderlich. Wer eine Nachfolgebörse nutzen möchte, sollte sich daher gut über die Aufnahmekriterien informieren und sich entsprechend vorbereiten.

Abbildung 4

Skepsis gegenüber Nachfolgebörsen

Verkauf des Unternehmens über eine Nachfolgebörse als attraktive Nachfolgeform, nach Alter des Firmeninhabers, Familienunternehmen, in Prozent



Quellen: Intervista, HSG, UBS



Erfahren Sie mehr über unsere hauseigene Nachfolgebörse **UBS Opportunity hub**, die Firmen mit einem Unternehmenswert von zwischen CHF 2 und 12 Millionen anspricht. Die Plattform nutzt exklusiv das interne UBS-Netzwerk und gewährleistet Verkäufern dadurch höchste Vertraulichkeit.



UBS Opportunity hub
Haben Sie Fragen oder wünschen Sie eine Beratung?



Herausforderungen der familienexternen Nachfolge



Trotz einer zunehmenden Offenheit besteht immer noch eine deutliche Zurückhaltung gegenüber familienexternen Übergaben. Als Gründe für ihre Zurückhaltung nannten die Befragten folgende Aspekte (Abbildung 5):

» **Der Wunsch nach einer familieninternen Nachfolge** ist der wichtigste Grund für Vorbehalte gegenüber einer familienexternen Lösung. Hinzu kommt oft **mangelndes Vertrauen in externe Nachfolger**, insbesondere aus Sorge vor grundlegenden Veränderungen. Bei einer familienexternen Übergabe

verliert der bisherige Inhaber deutlich mehr Einfluss auf das Unternehmen als beim FBO, was das Loslassen erschwert.

» Die **Komplexität und der Aufwand beim Verkauf an Externe** schrecken fast die Hälfte der Firmeninhaber ab. Die Suche nach einem externen Nachfolger kann als anspruchsvoller wahrgenommen werden, weil der Kandidatenkreis beim FBO überschaubarer ist. Dennoch dauert ein FBO insgesamt länger als ein Verkauf an Externe, da dieses einer schrittweisen Entwicklungslogik

folgt und Potenzial für familiäre Konflikte birgt, während Verkäufe an Aussenstehende transaktionsorientiert ablaufen und klaren ökonomischen Prinzipien folgen. Die Wahrnehmung entspricht daher nicht immer der Realität.

» Ein **Kontrollverlust über das Unternehmen** ist für 40 Prozent der Firmeninhaber zumindest ein gewisser Hinderungsgrund. Sie befürchten, dass sie ihren Einfluss auf das Unternehmen verlieren, was sie persönlich schmerzt. Mit dem Kontrollverlust geht auch die Befürchtung einher, dass Werte, Kultur und Traditionen verloren gehen.

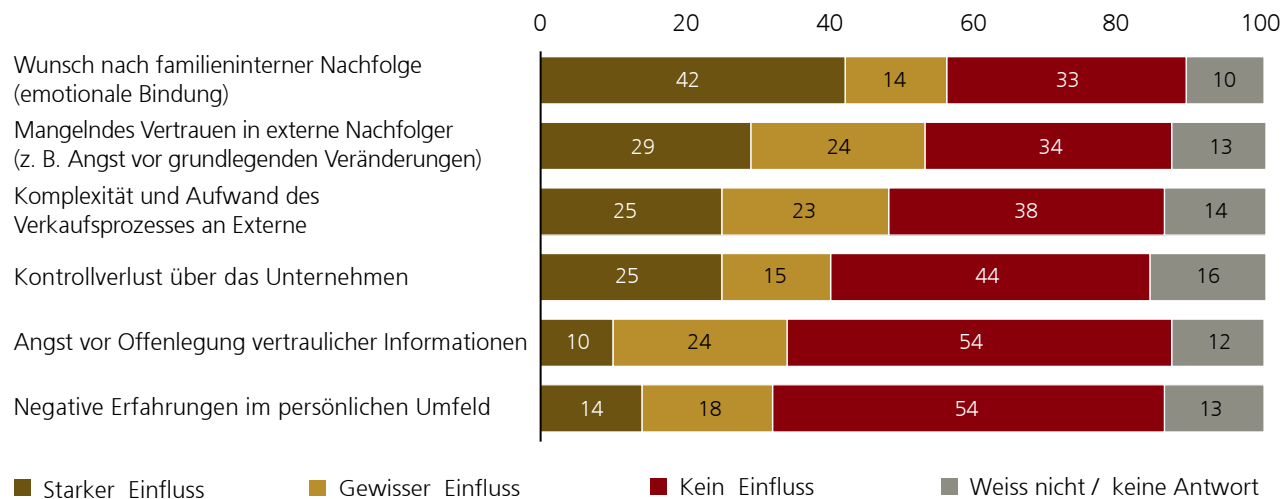
» Die **Offenlegung vertraulicher Informationen** stellt für rund ein Drittel der Firmeninhaber ein Hindernis für familienexterne Nachfolgen dar. Zwar bieten Vertraulichkeitsvereinbarungen (NDAs) rechtlichen Schutz, doch schreckt die Weitergabe sensibler Daten manche Inhaber weiterhin ab.

» **Negative Erfahrungen im persönlichen Umfeld** sind nur für wenige Firmeninhaber ausschlaggebend. Die Entscheidung für oder gegen eine familienexterne Nachfolge wird demzufolge weniger von Einzelfällen im Umfeld beeinflusst.

Abbildung 5

Gründe für die Zurückhaltung

Gründe für die Zurückhaltung* gegenüber familienexterner Übergabe, Familienunternehmen, in Prozent



* Diese Frage haben nur Firmeninhaber beantwortet, die sich gegenüber einer familienexternen Lösung zurückhaltend zeigten.

Quellen: Intervista, HSG, UBS



Lösungsansätze zur Bewältigung der Herausforderungen



Aus einer kürzlich publizierten UBS-Nachfolgestudie geht hervor, dass eine familieninterne Nachfolge in Familienunternehmen – auch wenn gewünscht – keineswegs garantiert ist.² Vor diesem Hintergrund sind Firmeninhaber generell gut beraten, immer auch familienexterne Lösungen zu prüfen. Deren Erfolg hängt wesentlich davon ab, ob die Firmeninhaber bereit sind, bestehende Hürden aktiv anzugehen. Besonders herausfordernd – und häufig unterschätzt – sind **emotionale und psychologische Faktoren**: Der Verkauf an Externe bedeutet einen Kontrollverlust und Abschied vom eigenen Lebenswerk, was vielen Inhabern schwerfällt.

Umgang mit typischen Hürden

Im Folgenden werden weitere Hürden bei der familienexternen Nachfolge sowie Lösungsansätze analysiert. Eine positive Nachricht vorweg: Trotz verschiedener Hürden bei familienexternen Übergaben zeigen Firmeninhaber eine hohe Bereitschaft, allfällige Stolpersteine aktiv zu bewältigen. Abbildung 6 gewährt einen Überblick.

Ein zentrales Hindernis bei der familienexternen Nachfolge ist das oft erhebliche Wissensgefälle zwischen Vorgänger und Nachfolger – sowohl in Bezug auf die Unternehmensqualität als auch die Kompetenzen und Eigenschaften beider Parteien. Diese **Informationsasymmetrie** ist besonders beim Verkauf an Aussenstehende ausgeprägt und weniger beim MBO. Der Verkauf erfordert deshalb eine umfassende Dokumentation und gezielte **Weitergabe von Know-how**.

² Siehe UBS und CFB-HSG (2026). Stolpersteine bei der familieninternen Unternehmensübergabe

Laut Umfrage sind 75 Prozent der Inhaber bereit, auch vertrauliche Informationen mit potenziellen Wettbewerbern zu teilen, um einen Verkauf an Externe zu ermöglichen; nur etwa 20 Prozent haben hier Vorbehalte. Zwei Drittel der Befragten würden sich zudem aktiv für einen **strukturierten Wissenstransfer** engagieren.

Beim Verkauf an Aussenstehende besteht zudem das Risiko eines Kulturwandels, was Unsicherheiten bei Mitarbeitenden und Geschäftspartnern auslösen kann. **Vertrauensaufbau und Akzeptanz** sind daher entscheidend, um Abgänge zu vermeiden. 74 Prozent der Inhaber wären bereit, längere Übergangsphasen mit dem Nachfolger zu gestalten, um ebendieses Vertrauen bei Interessensgruppen des Unternehmens zu sichern. Genauso zentral ist eine klare Rollenverteilung – insbesondere beim MBO, wo die Übergangsphase oft länger dauert als etwa bei einem MBI. Unklare Zuständigkeiten können die Entwicklung des Nachfolgers hemmen und dem Unternehmen schaden. Laut Umfrage setzen sich 69 Prozent der Inhaber für klare **Zeit- und Aufgabenpläne** ein.

Eine zentrale Hürde bei einer familienexternen Übergabe ist die **Finanzierung der Nachfolge**. Besonders beim MBO und beim MBI stellen Finanzierungsprobleme eine grosse Herausforderung dar. Kann der Nachfolger den Kaufpreis nicht vollständig selbst finanzieren, kann sich der Verkäufer auf verschiedene Arten an der Transaktion beteiligen oder diese durch Massnahmen unterstützen. Gemäss Umfrage zeigen sich aber nur 57 Prozent offen für flexible Zahlungsmodelle, um die Finanzierung zu erleichtern. Box 2 zeigt verschiedene Finanzierungsmodelle.

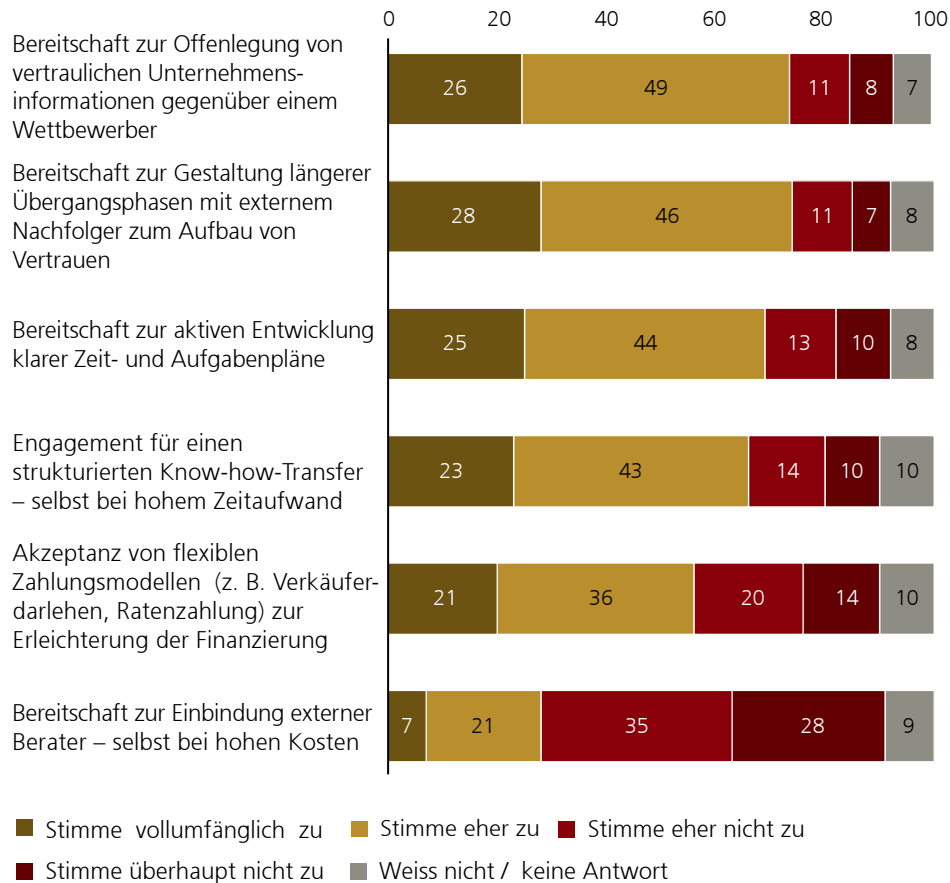




Abbildung 6

Bereitschaft zur Unterstützung einer familienexternen Übergabe

Zustimmungsgrad zu Aussagen, Familienunternehmen, in Prozent



Quellen: Intervista, HSG, UBS

Box 2

Finanzierungsmodelle

Bei der Unternehmensnachfolge stehen verschiedene Finanzierungsmodelle zur Verfügung. Häufig finanziert der Käufer die Übernahme durch **Eigenkapital**, ergänzt durch eine Akquisitionsfinanzierung – insbesondere in Form eines **Leveraged Buy-outs (LBO)** über eine eigens gegründete Holdinggesellschaft. Diese **Akquisitionsholding** übernimmt die Anteile des Zielunternehmens, wobei Banken einen Teil des Kaufpreises über **Kredite** finanzieren und der Verkäufer häufig zusätzlich ein Darlehen zugunsten der Holding gewährt. Typischerweise werden 20 bis 40 Prozent Eigenkapital benötigt, der Rest wird über einen Bankkredit abgedeckt, der oft innerhalb von fünf bis sechs Jahren amortisiert wird. Besonders attraktiv ist dieses Modell, da der Verkaufserlös für den Verkäufer bei richtiger Strukturierung als steuerfreier Kapitalgewinn gilt.

Zusätzliche Kaufpreiskomponenten wie Verkäuferdarlehen, Earn-out-Modelle oder Teilzahlungen sind gängige Lösungen. Beim **Verkäuferdarlehen** wird ein Teil des Kaufpreises vom Verkäufer gestundet und vom Käufer aus laufenden Gewinnen zurückgezahlt. **Earn-out-Modelle** koppeln einen Teil des Kaufpreises an die künftige Entwicklung des Unternehmens und zahlen diesen in mehreren Tranchen aus. Darüber hinaus gibt es **Beteiligungsmodelle**, bei denen Private-Equity-Unternehmen oder Family Offices als stille Aktionäre auftreten.

Um die Finanzierung zu erleichtern, werden oft **nicht betriebsnotwendige Aktiven** wie Immobilien, Beteiligungen oder überschüssige Liquidität vor dem Verkauf ausgliedert. Ein familienexterner Käufer hat in der Regel weder das Interesse noch die Mittel, solche Aktiven zu übernehmen.



Bereitschaft zur Einbindung externer Berater

Die Komplexität und der Aufwand des Verkaufsprozess sind für fast die Hälfte der Firmeninhaber entscheidend für Vorbehalte gegenüber einer familienexternen Lösung (Abbildung 5). Gleichzeitig herrscht bei den Firmeninhabern beim Einsatz externer Berater starke Zurückhaltung: Nur gerade 28 Prozent sind bereit, externe Berater im Nachfolgeprozess einzubeziehen (Abbildung 6). Abbildung 7 gewährt einen Überblick über die Hintergründe:

- » 22 Prozent der Familienunternehmen sehen **keine Einwände** gegenüber externen Beratern.
- » 48 Prozent nennen **zu hohe Kosten beziehungsweise Honorare** als Grund, auf externe Berater zu verzichten. Obschon professionelle Beratung richtigerweise mit hohen Kosten in Verbindung gebracht wird, relativieren sich die Ausgaben häufig durch den erzielten Mehrwert – etwa höhere Verkaufserlöse, bessere Nachfolgelösungen oder ein geringeres Risiko des Scheiterns.
- » 33 Prozent der Firmeninhaber geben **mangelndes Vertrauen** in externe Berater an. Auffällig ist, dass dieses Misstrauen grundsätzlicher Natur ist. Denn **negative Erfahrungen** (11 Prozent) oder **Angst vor externer Einflussnahme** (6 Prozent) werden kaum genannt. Auch das ausgeprägte Selbstbild der Familienunternehmen als unabhängige Problemlöser könnte ein Grund sein: Gemäss Umfrage sind

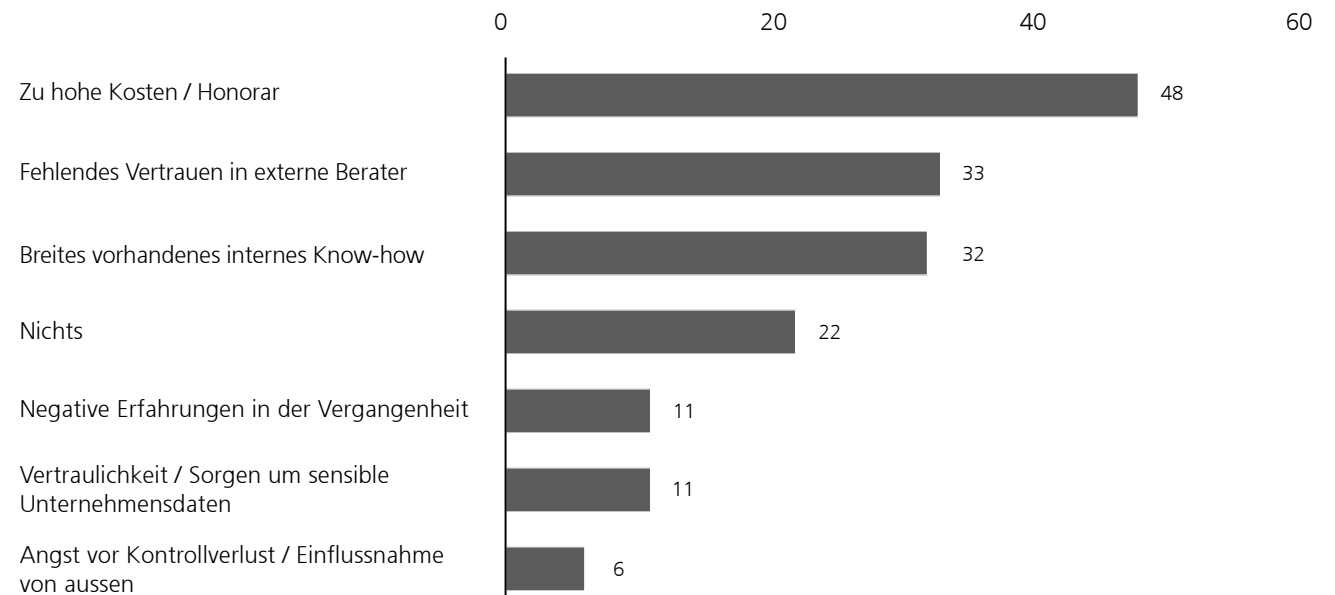
32 Prozent überzeugt, über **ausreichendes internes Know-how** für den Nachfolgeprozess zu verfügen. Womöglich wird hier die Vielschichtigkeit familienexterner Nachfolgen unterschätzt.

Trotz bestehender Vorbehalte zeigt die Praxis, dass externe Berater den Nachfolgeprozess und dessen Erfolg massgeblich unterstützen können.

Abbildung 7

Zurückhaltung beim Einbezug von externen Experten

Gründe gegen Einbezug externer Berater im Nachfolgeprozess, Familienunternehmen, in Prozent



Quellen: Intervista, HSG, UBS



Neue Wege in der Unternehmensnachfolge

Familienunternehmen sind durch die enge Verbindung von Familie und Betrieb sowie eine langfristige Ausrichtung geprägt. Ihr Ziel ist es meist, das Unternehmen in der Familie zu halten. Doch demografische Veränderungen und gesellschaftliche Trends (Stichwort «Multioptionsgesellschaft») erschweren die familieninterne Nachfolge zunehmend. Die Kluft zwischen Wunsch und Wirklichkeit wächst.

Gleichzeitig eröffnen sich neue Wege: Viele Inhaber erkennen das Potenzial familienexterner Nachfolgen (zum Beispiel neue Impulse), stehen neuen Lösungen wie Nachfolgebörsen insgesamt aber noch skeptisch gegenüber – mit Ausnahme der jüngeren Generation, die sich weniger abgeneigt zeigt. Der Kulturwandel ist also bereits im Gang, wie der stetig sinkende Anteil an Familienunternehmen in der Schweiz belegt. In der aktuellen Umfrage bezeichneten sich 67 Prozent der KMU als Familienunternehmen – im Jahr 2016 waren es noch 75 Prozent und 2013 mehr als 80 Prozent (Abbildung 8).³

Schon heute entscheiden sich viele Firmeninhaber für den Unternehmensverkauf – sei es aus Überzeugung oder weil sie darin Vorteile für sich, ihre Familie und

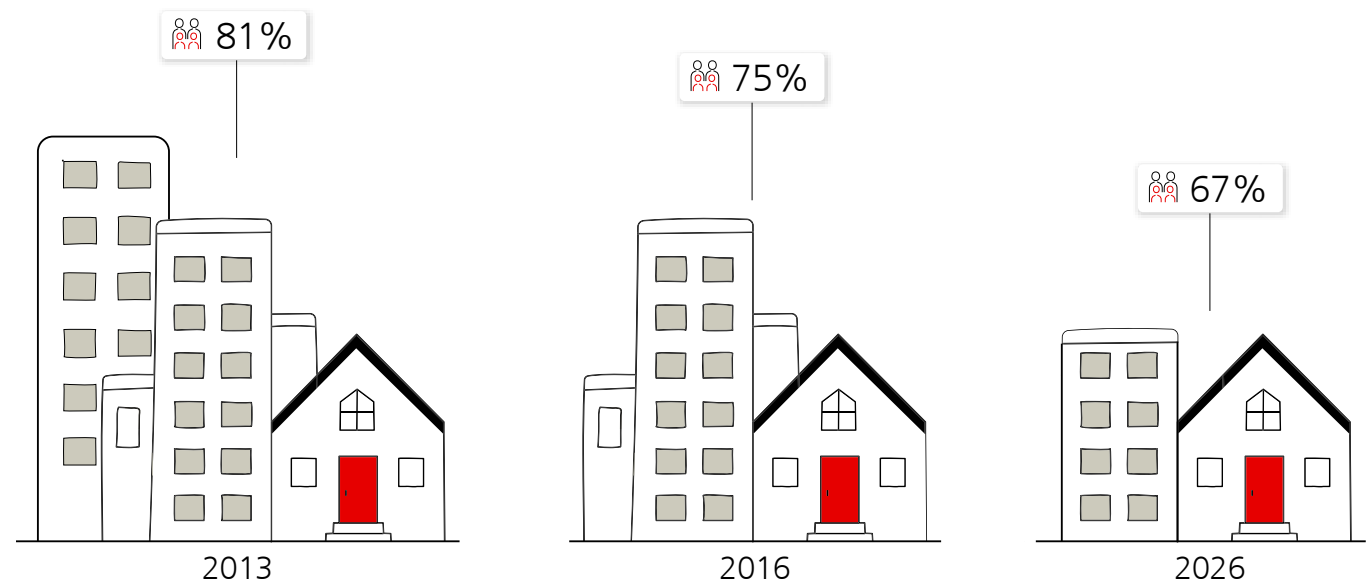
das Unternehmen sehen. Externe Berater werden dabei primär aus Kostengründen oft gemieden, obwohl ihre Unterstützung, etwa bei Bewertung, Verkauf, Finanzierung oder im emotionalen Abnabelungsprozess, entscheidend sein kann. Wer auf professionelle

Begleitung verzichtet, riskiert einen niedrigeren Verkaufspreis, steuerliche Nachteile, Verzögerungen oder sogar das Scheitern der Nachfolge. Insofern können sich die Kosten externer Berater in der Gesamtbetrachtung als geringeres Übel herausstellen.

Abbildung 8

Weniger Familienunternehmen

Anteil der Schweizer KMU, die sich selbst als Familienunternehmen bezeichnen, in Prozent



Quelle: Intervista, HSG, UBS, Credit Suisse

³ Siehe Credit Suisse und CFB-HSG (2022). Unternehmensnachfolge in der Praxis.



Praktische Handlungsempfehlungen für Firmeninhaber



» **Nachfolgeoptionen offen prüfen:**

Beziehen Sie sowohl familieninterne als auch familienexterne Möglichkeiten in Ihre Planung ein. Je flexibler Sie sind, desto höher die Chance auf eine erfolgreiche Unternehmensnachfolge. Um die Chancen der familienexternen Nachfolge auszunutzen, empfiehlt sich ein strukturierter Verkaufsprozess mit mehreren Interessenten, etwa im Bieterverfahren.



» **Externe Nachfolge aktiv vorbereiten:**

Offenheit allein reicht nicht. Verringern Sie Informationsasymmetrien, bereiten Sie den Nachfolger gezielt vor und prüfen Sie verschiedene Finanzierungsmodelle.



» **Unternehmenswert realistisch bestimmen:**

Ermitteln Sie den tatsächlichen Wert Ihres Unternehmens als Grundlage für alle weiteren Schritte. Seien Sie dabei kompromissbereit: Der emotionale Wert, den Sie Ihrem Lebenswerk beimessen, spiegelt sich meist nicht im Preis wider, den externe Käufer zu zahlen bereit sind.



» **Nachfolgebörsen gezielt nutzen:**

Seien Sie offen gegenüber Nachfolgebörsen und nutzen Sie diese gezielt, um den Kreis potenzieller Käufer zu erweitern – insbesondere dann, wenn sich intern keine tragfähige Nachfolgelösung abzeichnet.



» **Externe Beratung bedarfsgerecht einbinden:**

Klären Sie Ihren Beratungsbedarf und holen Sie rechtzeitig Finanzpartner und Prozessberater ins Boot. So stellen Sie eine strukturierte und finanzierbare Nachfolgelösung sicher.

Dieses Dokument wurde durch die Global Wealth Management Geschäftseinheit von UBS Switzerland AG (in der Schweiz durch die Finma beaufsichtigt), deren Tochtergesellschaften oder verbundenen Unternehmen («UBS»), die Teil der UBS Group AG («UBS-Konzern») sind, erstellt und veröffentlicht. Der UBS-Konzern umfasst die frühere Credit Suisse AG, deren Tochtergesellschaften, Filialen und verbundenen Unternehmen. UBS Financial Services Inc. ist eine Tochtergesellschaft der UBS AG in den USA und Mitglied der Financial Industry Regulatory Authority (FINRA)/Securities Investor Protection Corporation (SIPC). Ein zusätzlicher für Credit Suisse Wealth Management relevanter Disclaimer folgt am Ende dieses Abschnitts.

Dieses Dokument und die hierin enthaltenen Informationen dienen ausschliesslich zu Ihrer Information sowie zu Marketingzwecken von UBS. Dieses Dokument stellt keinesfalls Anlageresearch, Anlageberatung, einen Verkaufsprospekt, ein Angebot oder eine Aufforderung, Anlagen zu tätigen, dar. Dieses Dokument ist keine Empfehlung, Wertpapiere, Anlageinstrumente oder Produkte zu kaufen oder zu verkaufen, und empfiehlt weder ein besonderes Anlageprogramm noch eine besondere Dienstleistung.

Die Informationen in diesem Dokument sind nicht auf die spezifischen Anlageziele, persönlichen und finanziellen Umstände oder besonderen Bedürfnisse eines einzelnen Kunden zugeschnitten. Bestimmte in diesem Dokument erwähnte Anlagen sind unter Umständen nicht für alle Anleger geeignet oder angemessen. Ausserdem unterliegen bestimmte in dem Dokument erwähnte Dienstleistungen und Produkte möglicherweise rechtlichen Beschränkungen bzw. Lizenz- oder Genehmigungsanforderungen und dürfen deshalb nicht weltweit uneingeschränkt angeboten werden. Es werden keine Produkte in Gerichtsbarkeiten angeboten, in denen ein Angebot, eine Werbung oder ein Verkauf nicht zulässig ist, oder gegenüber Personen, bei denen ein solcher Verkauf, die Abgabe eines solchen Angebots oder einer solchen Werbung rechtswidrig wäre.

Auch wenn allein diesem Dokument enthaltenen Informationen und Meinungen aus Quellen stammen, die in gutem Glauben als zuverlässig angesehen werden, wird keine Zusicherung oder Garantie abgegeben, weder ausdrücklich noch stillschweigend, für die Richtigkeit, Angemessenheit, Vollständigkeit oder Verlässlichkeit des Dokuments. Alle in diesem Dokument enthaltenen Informationen und Meinungen können sich jederzeit ohne Vorankündigung ändern und von Meinungen abweichen, die von anderen Geschäftsbereichen oder Divisionen des UBS-Konzerns abgegeben wurden. UBS ist nicht verpflichtet, die hierin enthaltenen Informationen zu aktualisieren oder auf dem neuesten Stand zu halten. **Die in diesem Material zum Ausdruck gebrachten Einschätzungen und Meinungen Dritter sind nicht die Einschätzungen und Meinungen von UBS.** Dementsprechend übernimmt UBS keinerlei Haftung für Inhalte, die von Dritten bereitgestellt werden, oder für Ansprüche, Verluste oder Schäden, die dadurch entstehen, dass solche Inhalte oder Teile davon verwendet oder als Entscheidungsgrundlage herangezogen werden.

Alle Bilder oder Abbildungen («Abbildungen») in diesem Dokument dienen ausschliesslich zur Veranschaulichung, Information oder Dokumentation. Sie können Objekte oder Elemente enthalten, die durch Urheberrechte, Marken und andere geistige Eigentumsrechte von Dritten geschützt sind. Soweit nicht ausdrücklich anders angegeben, wird keine Beziehung, Verbindung, Förderung oder Befürwortung zwischen UBS und diesen Dritten angedeutet.

Grafiken und Szenarien in dem Dokument dienen nur Illustrationszwecken. Einige Grafiken und/oder Performancezahlen beruhen unter Umständen nicht auf vollständigen zwölfmonatigen Zeiträumen, wodurch ihre Vergleichbarkeit und ihre Relevanz gemindert werden können. Die in der Vergangenheit erzielte Wertentwicklung ist keine Garantie und kein Anhaltspunkt für künftige Ergebnisse.

Dieses Dokument ist unter keinen Umständen als Rechts- oder Steuerberatung auszulegen. UBS und ihre Mitarbeitenden erbringen keine Rechts- oder Steuerberatung. Dieses Dokument darf ohne vorherige schriftliche Genehmigung von UBS weder ganz noch teilweise verbreitet oder vervielfältigt werden. Soweit gesetzlich zulässig, übernimmt weder UBS noch einer ihrer Verwaltungsräte, Führungskräfte, Mitarbeitenden oder Vertreter irgendeine Haftung, Verantwortung oder Sorgfaltspflicht für irgendwelche Folgen, einschliesslich Verlusten oder Schäden, die Ihnen oder einer anderen Person aufgrund von Handlungen, Unterlassungen oder Entscheidungen auf der Grundlage von Informationen in diesem Dokument entstehen.

Zusätzlicher Disclaimer für Credit Suisse Wealth Management:

Soweit in diesem Dokument nicht anders angegeben und/oder abhängig von der lokalen Einheit, von der Sie dieses Dokument erhalten, wird dieses Dokument von der UBS Switzerland AG verteilt, einem von der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht (Finma) zugelassenen und regulierten Unternehmen. Ihre personenbezogenen Daten werden entsprechend der Datenschutzerklärung der Credit Suisse verarbeitet, die Sie an Ihrem Wohnsitz über die offizielle Website der Credit Suisse <https://www.credit-suisse.com> einsehen können. Um Ihnen Marketingmaterial zu unseren Produkten und Dienstleistungen zukommen zu lassen, können die UBS Group AG und ihre Tochtergesellschaften Ihre grundlegenden personenbezogenen Daten (d.h. Kontaktangaben wie Name, E-Mail-Adresse) verarbeiten, bis Sie uns mitteilen, dass Sie das Marketingmaterial nicht mehr erhalten möchten. Sie können den Erhalt dieser Materialien jederzeit widerrufen, indem Sie Ihren Kundenbetreuer darüber informieren.

Bitte rufen Sie die Website <https://www.ubs.com/global/de/wealth-management/insights/chief-investment-office/marketing-material-disclaimer.html> auf, um die vollständigen rechtlichen Hinweise zu diesem Dokument zu lesen.

© UBS 2026. Das Schlüsselsymbol und UBS gehören zu den eingetragenen beziehungsweise nicht eingetragenen Marken von UBS. Alle Rechte vorbehalten.