

Lucerne University of  
Applied Sciences and Arts

# HOCHSCHULE LUZERN

Wirtschaft



Institut für Betriebs- und Regionalökonomie IBR  
6. Forum für Familienunternehmen

## Family first – Business first Bedürfnisse von Familie und Unternehmen in Einklang bringen

Dienstag, 26. Januar 2016  
Grand Hotel National, Luzern

In Zusammenarbeit mit:



# Familie oder Unternehmen – wer kommt zuerst?

Familienunternehmen, so heisst es oft, müssten sich entscheiden zwischen Familie und Unternehmen: Soll das Unternehmen der Familie dienen, beispielsweise als Ertragsquelle oder Arbeitsplatz? Oder soll die Familie im Dienste der Unternehmung stehen, etwa als Geldgeberin oder Verwalterin? Diese Ansätze beschreiben zwei unterschiedliche Philosophien: ‚Business first‘ bedeutet, die Interessen des Unternehmens vor jene der Familie zu stellen, während ‚Family first‘ die Bedürfnisse der Familie in den Vordergrund rückt. In der Praxis fällt ein solcher Entweder-Oder-Entscheid häufig schwer und führt oftmals zu Konflikten und Problemen.

Sowohl die Familie als auch das Unternehmen haben gerechtfertigte Ansprüche an das Familienunternehmen. Jedoch folgen sie sehr unterschiedlichen Logiken: Die Familie ist geprägt von Emotionen und Beziehungen. Das Unternehmen hingegen setzt auf Rationalität, Leistung, Wettbewerb und Selektion. Entsprechend unterschiedlich sind die Ziele und Bedürfnisse von Familie und Unternehmen. Um als Familienunternehmen langfristig – sprich, über Generationen hinweg – erfolgreich sein zu können, muss sowohl den Bedürfnissen von Familie, wie auch jenen des Unternehmens Rechnung getragen werden.

Am 6. Forum für Familienunternehmen diskutieren wir, wie Unternehmerfamilien ein gesundes Gleichgewicht zwischen den Ansprüchen von Familie und Unternehmen finden können. Wie sind Ziele für Familie und Unternehmen zu definieren, die sich nicht widersprechen, sondern ergänzen? Wie fallen Entscheidungen, die den Bedürfnissen von Familie und Unternehmen gleichermaßen gerecht werden?

## Das Forum für Familienunternehmen

Der ausgewählte Teilnehmerkreis besteht ausschliesslich aus Mitgliedern der Eigentümerfamilien von Familienunternehmen. Immer häufiger nehmen auch mehrere Mitglieder derselben Familie am Anlass teil. Eine ausgewogene Mischung aus Praxisreferaten von Unternehmer/innen, moderierten Workshops und verschiedenen interaktiven Begegnungsformen machen das Forum zu einer Plattform für inspirierende Inhalte und zu einem Netzwerk für wertvolle Kontakte und nachhaltigen Erfahrungsaustausch.

«Eine langfristig ausgerichtete Strategie ist die Grundlage für ein erfolgreiches Familienunternehmen, das trotzdem agil ist und den Wandel aktiv gestaltet.»

**Dr. Felix Grisard, HIAG Gruppe**

# Tagesprogramm

08.45 Uhr	Registration und Kaffee
09.30 Uhr	<b>Begrüssung</b>
09.45 Uhr	<b>Family oder Business First: Intelligente Lösungen für unlösbare Dilemmata</b> Prof. Dr. Arist von Schlippe, Wittener Institut für Familienunternehmen, Universität Witten/Herdecke (D)
10.30 Uhr	<b>Speed Dating</b>
10.45 Uhr	Kaffeepause
11.15 Uhr	<b>Workshops</b>
12.45 Uhr	Mittagessen
13.45 Uhr	<b>Family vs. Business First in der Praxis: die Nachfolgeregelung der Frutiger Gruppe</b> Thomas Frutiger, Delegierter des Verwaltungsrats, Frutiger Gruppe
14.30 Uhr	<b>Workshops</b>
16.00 Uhr	Kaffeepause
16.30 Uhr	<b>Kontinuität und Wandel: Über Generationen erfolgreich</b> Dr. Felix Grisard, Präsident des Verwaltungsrats, HIAG Immobilien
17.15 Uhr	<b>Zusammenfassung &amp; Ausblick</b>
17.30 Uhr	Apéro Riche und Ausklang

Jede/r Teilnehmende nimmt an zwei Workshops nach Wahl teil (siehe nächste Seite sowie Anmeldeformular).

Am 6. Forum bieten wir erstmals einen Workshop speziell für die nächste Generation von FamilienunternehmerInnen an. Unter sich diskutieren die NachfolgerInnen unter anderem, wie der Einstieg ins Familienunternehmen erfolgreich verlaufen kann (siehe Workshop 5, nächste Seite).

Der Anlass wird moderiert von Prof. Dr. Erik Nagel und Dr. Claudia Astrachan Binz, Hochschule Luzern – Wirtschaft, Institut für Betriebs- und Regionalökonomie IBR.

«Zwischen dem ›Entweder‹ – Family first und dem ›Oder‹ – Business first liegt die eigentliche Vielfalt. Besser als das eine zu predigen (und dann doch das andere zu tun) ist es, bewusst die Möglichkeiten zu entdecken, die ›im Zwischen‹ liegen. Denn der Kern von Familienunternehmen liegt in der Paradoxie. Also wollen sie auch paradoxiefreundlich behandelt werden!»

**Prof. Dr. Arist von Schlippe, Universität Witten/Herdecke**

# Workshops

## Workshop 1

### **Intelligente Lösungen für unlösbare Dilemmata**

Manchmal werden für familienstrategische Fragen unbewusst Lösungen gesucht, die sich (nicht selten erst eine oder zwei Generationen später) als katastrophal erweisen. Im Rahmen des Workshops werden die Ergebnisse eines Projekts dargestellt, in dem die Familienstrategien von 12 grossen deutschen Familienunternehmen untersucht wurden. Wir diskutieren Möglichkeiten intelligenter Familienstrategie, und illustrieren diese anhand praktischer Beispiele langlebiger Familienunternehmen.

*(Moderation: Prof. Dr. Arist von Schlippe, Universität Witten/Herdecke)*

## Workshop 2

### **Gesellschafterkompetenz und die langfristige erfolgreiche Unternehmerfamilie**

Mitglieder von Unternehmerfamilien benötigen nebst fachlichen Qualifikationen auch ein tiefgehendes Verständnis der Funktionslogiken und Systemdynamiken von Familien und Unternehmen. Gesellschafterkompetenzentwicklung ist ein zentraler Erfolgsfaktor für die Sprach- und Handlungsfähigkeit der Familie und das langfristige Bestehen der Unternehmerfamilie. Im Workshop diskutieren wir, wie man Gesellschafterkompetenz innerhalb der Familie, und über Generationen hinweg entwickeln kann.

*(Moderation: Prof. Dr. Tom Rüsen, Universität Witten/Herdecke)*

## Workshop 3

### **Wie viel gesellschaftliche Verantwortung tragen Unternehmerfamilien?**

Ist man als Unternehmerfamilie verpflichtet, gesellschaftliche Verantwortung (mit) zu tragen – oder tut man es, weil es der Familie ein Anliegen ist? Und wie verankert man ein

solches Verantwortungsbewusstsein in Familie und Unternehmen? Der Workshop thematisiert die besondere gesellschaftliche Rolle von Familienunternehmen sowie die Grenzen gesellschaftlicher Verantwortung. *(Moderation: Jobst Wagner, Rehau Gruppe)*

## Workshop 4

### **Familie vor Unternehmen – oder umgekehrt? Die Bedeutung von Zielen für Familie und Unternehmen**

Unternehmerfamilien müssen ständig Entscheidungen treffen, die sich möglicherweise zugunsten des einen und dafür zu Lasten des anderen Systems auswirken. Will man primär den Unternehmenswert steigern oder das Familienvermögen? Ist man vorrangig daran interessiert, finanziell unabhängig zu bleiben, oder braucht man externes Kapital, um die Wachstumsziele zu erreichen? Im Workshop wird diskutiert, wie man Ziele festlegt, um solche Entscheidungsprozesse möglichst konfliktfrei zu gestalten. *(Moderation: Mark Bachmann, 4B)*

## Workshop 5

### **Die grossen Herausforderungen der nächsten Generation**

Dieser Workshop richtet sich ausschliesslich an NachfolgerInnen. Thematisiert werden die drängendsten Fragen, die sich die Mitglieder der nächsten Generation stellen, so beispielsweise: Will ich in das familieneigene Unternehmen einsteigen – und falls ja, mit welchem Ziel? In welcher Form kann und will ich mich einbringen? Welche Fähigkeiten brauche ich und welche Fähigkeiten habe ich? Moderiert wird der Workshop von Beatrice und Evelyne Rast (Rast Kaffee AG), die das Familienunternehmen gemeinsam mit ihren Eltern Markus und Trudy Rast führen.



# Referenten und Beirat



## **Thomas Frutiger**

Nach Abschluss des Betriebswirtschaftsstudiums an der Universität St. Gallen sowie einer Weiterbildung an der European Business School (EBS) im Bereich Immobilienökonomie trat Thomas Frutiger (1966) 2002 in das familieneigene Unternehmen ein. Heute führen die Cousins Luc und Thomas Frutiger gemeinsam die breit diversifizierte Frutiger Baugruppe in vierter Generation als Alleineigentümer.



## **Dr. oec. HSG Felix Grisard**

Der promovierte Ökonom Felix Grisard (1968) trat 1998 in die HIAG Gruppe ein, deren Geschichte 1876 als Familienunternehmen in der Holzindustrie begann. 2002 übernahm er die Position als CEO des Holzhandelsunternehmens, dessen Aktivitäten 2014 in ein Joint Venture überführt wurden. Felix Grisard ist heute Präsident des Verwaltungsrates der HIAG Immobilien, sowie Mitbegründer und Verwaltungsratspräsident von MedTech Innovation Partners (MTIP). Er promovierte in St. Gallen und arbeitete vor seinem Einstieg bei der HIAG Gruppe für die Boston Consulting Group.



## **Prof. Dr. Arist von Schlippe**

Arist von Schlippe (1951), psychologischer Psychotherapeut und systemischer Familientherapeut, ist seit 2005 Inhaber des Lehrstuhls «Führung und Dynamik von Familienunternehmen» und akademischer Direktor des Wittener Instituts für Familienunternehmen (WIFU) an der Privaten Universität Witten/Herdecke. Der promovierte Psychologe ist ausserdem als Lehrtherapeut und lehrender Supervisor für systemische Therapie und Beratung tätig.

## **Beirat**

Ein herzlicher Dank gebührt unserem Beirat! Die Beirätinnen und Beiräte unterstützen die Organisatoren des Forums und stellen die Praxisnähe des Forums für Familienunternehmen sicher.

**Mark Bachmann**, 4B, Hochdorf

**Dr. Bianca Braun**, maxon motor, Sachseln

**Dr. Hugues & Christiane Höfer**, Höfer Single Family Office AG, Meggen

**Werner Hug**, HUG AG, Malters

**Stefan Leumann**, LAS Holding AG, Sempach

**Christof Reichmuth**, Privatbankiers Reichmuth & Co., Luzern

**Hans-Rudolf Schurter**, SCHURTER Holding AG, Luzern

**Franziska Tschudi**, Wicor Gruppe, Rapperswil

**Hans-Peter Ueltschi**, BERNINA International AG, Steckborn

**Jobst Wagner**, REHAU Gruppe, Muri bei Bern

## Teilnahme

Die Teilnahmegebühr für das Forum für Familienunternehmen beträgt CHF 590.– (exkl. MwSt.) inklusive Speisen und Getränke für das erste Familienmitglied und CHF 490.– (exkl. MwSt.) für jedes weitere Familienmitglied.

Die Teilnehmerzahl ist beschränkt auf 80 Personen. Die Anmeldungen werden in der Reihenfolge ihres Eingangs berücksichtigt. Bitte retournieren Sie die Anmeldekarte per Post oder Fax bis spätestens 31. Dezember 2015.

## Veranstaltungsort

Das Forum findet im Grand Hotel National in Luzern statt. Sie erreichen den Veranstaltungsort vom Bahnhof in wenigen Minuten zu Fuss oder mit dem Bus. Parkplätze sind vorhanden.

Grand Hotel National  
Haldenstrasse 4  
6006 Luzern  
[www.national-luzern.ch](http://www.national-luzern.ch)

## Organisation

Das Forum für Familienunternehmen ist eine Initiative der Hochschule Luzern – Wirtschaft und wird gemeinschaftlich organisiert durch das Institut für Betriebs- und Regionalökonomie IBR (unter der Leitung von Prof. Dr. Erik Nagel) und das Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ (unter der Leitung von Prof. Dr. Christoph Lengwiler).

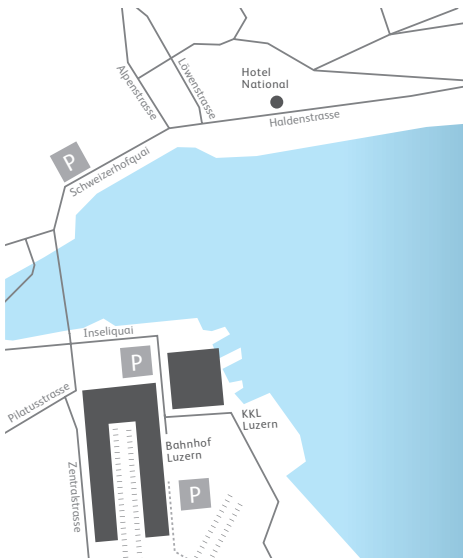
## Kontakt

Hochschule Luzern – Wirtschaft  
Zentralstrasse 9  
Postfach 2940  
6002 Luzern

Daniela Kölbener  
T +41 41 228 41 55  
F +41 41 228 41 51  
[daniela.koelbener@hslu.ch](mailto:daniela.koelbener@hslu.ch)

## Weitere Informationen

[www.hslu.ch/familienunternehmen](http://www.hslu.ch/familienunternehmen)



# Anmeldung

- Ich melde mich hiermit verbindlich für das 6. Forum für Familienunternehmen vom Dienstag, 26. Januar 2016 an.

Ich möchte gerne an folgenden zwei Workshops teilnehmen:

- Workshop 1     Workshop 2     Workshop 3     Workshop 4  
 Workshop 5 (nur für Nachfolger/innen)

## Privat

---

Vorname

---

Name

---

Titel

---

Strasse

---

PLZ/Ort

---

Telefon

---

E-Mail

---

## Geschäft

---

Firmenname

---

Strasse

---

Postfach

---

PLZ/Ort

---

Telefon direkt

---

E-Mail

---

- Ich bin ein Mitglied der Eigentümerfamilie(n).
- 

Korrespondenzadresse:

Geschäft

Privat

Rechnungsadresse:

Geschäft

Privat

---

Annullierungen ohne Kostenfolge können nur bis Dienstag, 29. Dezember 2015 entgegengenommen werden. Bei einem Rückzug der Anmeldung bis Dienstag, 12. Januar 2016 verrechnen wir 50 % der Anmeldegebühr. Bei späteren Abmeldungen müssen wir den gesamten Betrag in Rechnung stellen. Es ist jedoch jederzeit möglich, eine Ersatzperson aus der Familie zu melden.

Lucerne University of  
Applied Sciences and Arts

**HOCHSCHULE  
LUZERN**

**Wirtschaft**

Zentralstrasse 9  
Postfach 2940  
CH-6002 Luzern



**A**

Nicht frankieren  
Ne pas affranchir  
Non affrancare

Geschäftsantwortsendung Invio commerciale risposta  
Envoi commercial-réponse



**Hochschule Luzern – Wirtschaft**  
Institut für Betriebs- und  
Regionalökonomie IBR  
Frau Daniela Kölbener  
Zentralstrasse 9  
Postfach 2940  
CH-6002 Luzern