





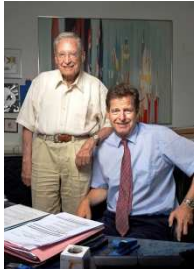



Tag des Familienunternehmens

H.R. Schurter
VRP SCHURTER Gruppe
15.11.2018

**Die etwas andere Verantwortung des
Familienunternehmers**

Familienunternehmung seit 1933

<p>Gründung H. Schurter & Cie durch Heinrich Schurter, Luzern</p>  <p>1933</p>	<p>Gründung SCHURTER Deutschland SCHURTER Schweden</p>  <p>1970</p>	<p>Gründung SCHURTER Japan SCHURTER Frankreich</p> <p>1982-1985</p>	<p>Gründung SCHURTER Tschechien SCHURTER Singapur SCHURTER England SCHURTER Indien Chi Lick SCHURTER China</p> <p>1991-1999</p>	<p>Gründung Joint Venture SCHURTER + OKW Brasilien 2007 Gründung SCHURTER Rumänien</p>  <p>2006</p>	<p>Ralph Müller übernimmt von Hans-Rudolf Schurter die Geschäftsleitung für die SCHURTER Gruppe</p>  <p>2015</p>
<p>1968</p> <p>Rolf Schurter wird Verwaltungsrats- präsident</p>	<p>1981</p> <p>Gründung SCHURTER USA</p>	<p>1987/88</p> <p>Hans-Rudolf Schurter übernimmt von Rolf die Geschäftsleitung</p> 	<p>2000-2005</p> <p>Gründung SCHURTER Input Systems Schweiz SCHURTER Slowakei SCHURTER China EMC-EMS Competence Center Schweiz</p> <p>Akquisition OTTO HEIL Deutschland</p>	<p>2014</p> <p>Akquisition Danielson Europe Holland 2016 Foundation SCHURTER Polen</p> 	<p>2017</p> <p>Akquisition Burisch Österreich aki electronic Tschechien</p>



Facts & Figures

Holdingsgesellschaft

SCHURTER Holding AG, Luzern (seit 1991)

Stammhaus:

SCHURTER AG, Luzern

seit 1948 am Standort Werkhofstrasse

Tochtergesellschaften:

23 in 18 Ländern. In Europa, Asien und Amerika



Facts & Figures

Forecast 2018

Umsatz	CHF 285 Mio.
Cash Flow	9.6%
Gewinn	5.4%
Mitarbeitende (Köpfe)	2'100



Verwaltungsrat der SCHURTER Holding AG

v.l.n.r.: Prof. Dr. Crispino Bergamaschi, Hans Wicki,
Christoph Portmann, Bruno H. Schurter Vizepräsident,
Dr. Thomas Schurter, Hans-Rudolf Schurter Präsident



Führungsgrundsätze

Vorbild

Wir treffen sinnvolle zukunftsorientierte Entscheide.
Unsere Handlungen sind nachvollziehbar.

Vertrauen

Wir pflegen einen fairen, respektvollen Umgang
mit Menschen und anderen Kulturen.

Verantwortung

Wir erfüllen unsere Aufgabe engagiert.
Herausforderungen nutzen wir als Chance.

Veränderung

Wir lernen aus Feedback und vom Markt.
Dynamisch setzen wir neue Lösungen um.

Vernetzung

Wir verbinden Menschen und Kulturen, pflegen
Beziehungen und teilen unser Wissen.

Produkte, Technologien, Lösungen



Geräteschutz



Geräte-
verbindungen



EMV-Produkte



Schalter



Eingabe-
systeme



EMS und
Solutions

SCHURTER ist führender Innovator und Produzent von Sicherungen, Gerätesteckern, Geräteschutzschaltern, Eingabesystemen und EMV-Produkten sowie Dienstleister für die Leiterplattenbestückung der Elektronikindustrie.

Der Fokus von SCHURTER liegt auf Komponenten und Systemen zur Gewährleistung einer sicheren Stromzuführung und zur einfachen Bedienung von elektrischen Geräten.



Die etwas andere Verantwortung...

...eines Familienunternehmers

➤ In G1 und G2

- Geschäfts- und Privatinteressen in der Familie sind noch deckungsgleich

Ab G3 ff

- Geschäfts- und Privatinteressen driften auseinander
 - Die Familie wird grösser. Es bilden sich Stämme.
 - Immer mehr Aktionäre, bzw. Aktionärsgruppen.
 - Die Identifikation mit dem Unternehmen ist unterschiedlich, bzw. nimmt tendenziell ab.
 - Die Interessenlage der Stämme ist unterschiedlich.
 - Dividendenzahlungen haben auf einmal einen Stellenwert.
 - Operative und strategische Führung ist nicht mehr deckungsgleich.

Fazit: Identifikationsmassnahmen einführen



Die etwas andere Verantwortung

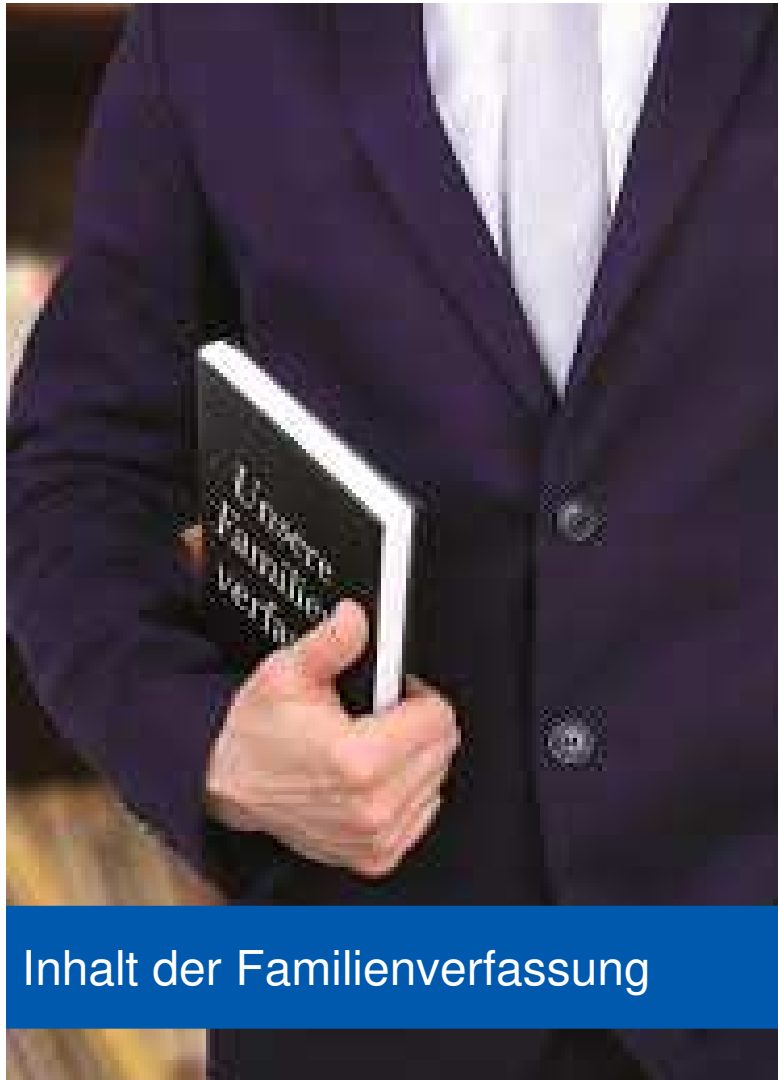
Wie kann der Familienunternehmer die andere Verantwortung, diejenige für die Familie, für die Stämme, für das Familienvermögen wahrnehmen?

- Die Familie und insbesondere die Stämme hinter sich scharen
- Sitzungsrhythmus institutionalisieren
- Regelmässige Kommunikation pflegen
- Die nachfolgenden Generationen (gleichwertig?) als Aktionäre einbeziehen
- Dokumente erstellen

Achtung: es gibt auch Nachteile

- Einführung / Aufhebung von Stimmrechtsaktien

Fazit: Der Umgang mit der Familie und den Stämmen muss standardisierter, transparenter und rationaler gestaltet werden.



Inhalt der Familienverfassung

- Wertvorstellungen definieren
- Ziele der Eigentümerfamilie formulieren
- Nachfolgeregelung / Generationenwechsel
- Anforderungen an Job-Profile
- Kommunikationspolitik
- Führungs- und Unternehmensgrundsätze
- Altersguillotine und Amtszeitbeschränkung
- An die Familienverfassung sind alle Familienmitglieder gebunden
- Konfliktbewältigung regeln

(Zeitaufwand: bis 2 ½ Jahre)



Inhalt der Dividendenpolitik

- Mittelfristige Dividendenpolitik
- Bonus- und Malussystem
- Gültigkeit
- Nur für Aktionäre, d.h. nicht für alle Familienmitglieder

(Zeitaufwand: einige Wochen)



Inhalt des Aktionärbindungsvertrages

.... das Übliche halt, u.a.

- An- und Verkauf von Aktien
- Bindung nur für Aktionäre
- Vertreter der Aktionäre an GV
- Aktiendepot
- Nur Aktionäre haben Kenntnis

(Zeitaufwand: einige Monate)



Inhalt der Eignerstrategie

- Vorgaben der Aktionäre
- Ziele der Eigner für VR und die Unternehmensleitung
- Finanzielle Vorgaben und deren Umsetzung für VR und die Unternehmensleitung
- Vision
- Info an VR, evtl. GL ist zwingend

(Zeitaufwand: einige Wochen)



- Beruht auf der Vergangenheit
- Langfristiges Zahlengerüst
- Fördert rationale bzw. emotionslose Diskussionen an Aktionärsversammlungen
- Zeigt den Aktionären die Entwicklung des Unternehmens und dessen aktuellen (Steuer-) Wert
- Bildet Basis für die Dividendenpolitik

(Zeitaufwand: einige Wochen)

Inhalt Ausschüttungsdokument



- Die Erarbeitung der Dokumente ist anspruchsvoll und zeitaufwendig, manchmal kontrovers
- Sich um die (Gross-) Familie zu kümmern, ist für den Familienunternehmer ebenso wichtig wie die Sorge um das Geschäft, nur mit viel mehr Emotionen verbunden
- Jedes Familienunternehmen muss einen eigenen, individuellen Weg gehen. Es gibt keine einfachen Erfolgsrezepte. Der Weg ist meistens steinig!

Fazit



Fazit

Wer diese sehr anspruchsvolle Arbeit nicht auf sich nehmen will, findet immer Gründe.

Wer bereit ist, diese Arbeit zu erledigen, findet immer einen Weg. Aber es lohnt sich!