

# Alles aus eigener Kraft

Für Familienunternehmen steht Unabhängigkeit an oberster Stelle

*Bei Familienunternehmen stehen Sicherheit und Unabhängigkeit im Vordergrund. Eine Studie ist den positiven und negativen Folgen nachgegangen.*

THORSTEN FISCHER

Für die Studie über das Risikoverhalten von Familienunternehmen wurden Firmen vor konkrete Situationen gestellt, wo sie klare Entscheide fällen mussten. Laut den Verfassern der Studie (siehe Kasten) stellte sich heraus, dass Familienunternehmen einen zusätzlichen Gewinn jeweils weniger positiv bewerteten als eine zusätzliche Unabhängigkeit. Generell bevorzugten die Familienbetriebe jene Investitionen, welche ihre Unabhängigkeit festigten. Dies geht laut der Untersuchung so weit, dass Familienunternehmen hin und wieder auch ihre Gewinndisziplin verlieren – «ob dem bedingungslosen Wunsch nach Unabhängigkeit».

## Der Lohn als Faktor

Eine andere Sichtweise haben externe Manager, die nicht aus der Familie stammen und denen das Unternehmen nicht gehört. Sie gewichten ein fortlaufendes Wachstum bedeutend stärker; alleine schon deshalb, weil ihr Lohn häufig an diese Entwicklung gekop-

pelt ist. Zudem betrachten die Manager ihre Arbeit zumeist als zeitlich begrenztes Engagement.

Die Studie geht auch landläufig verbreiteten Ansichten nach. Etwa, dass Familienfirmen mitunter risikoscheu seien und keine wirklich profitablen Investitionsprojekte wagten. Dem wird entgegengehalten, dass im Schnitt die Unternehmerfamilien immerhin 70% ihres Vermögens ins Unternehmen investiert hätten. Der Name von Einzelpersonen, die sich persönlich engagierten, sei oft direkt mit dem

Unternehmen verbunden. Als eine Folge davon liessen sich grössere Risiken auch nicht ohne weiteres diversifizieren. Im Weiteren wird Unternehmerfamilien oft unterstellt, dass sie Ausgaben, die eigentlich privater Natur sind, aus steuerlichen Gründen über die Firma verbuchen lassen. Solche Bezüge seien nicht generell zu kritisieren, betonen die Verfasser der Studie. Im Grunde genommen würden lediglich Ausgaben – im Rahmen des gesetzlich Erlaubten – optimiert.

Weil die Unabhängigkeit hoch gewichtet wird, versuchen sich Familienunternehmen immer zuerst über ihre eigenen Mittel zu finanzieren. Gleichzeitig stellt dies auch die günstigste Finanzierungsform dar. Für kleine Fa-

milienbetriebe kommt hinzu, dass sie bei der Aufnahme von externem Fremdkapital, beispielsweise bei einer Bank, häufig Sicherheiten mit ihrem Privatvermögen leisten müssen. Aus der Perspektive der Familie erhöhe dies das Risiko.

## Zwei Anliegen vereinen

Die Verfasser der Studie haben denn auch Ratschläge parat, wie das Verhältnis zwischen Kapitalgebern und Familienfirmen erleichtert werden kann. So sollten die Firmen nach Möglichkeit bei der Stärkung ihrer Unabhängigkeit unterstützt werden. Allerdings, so wird eingeräumt, stehe dies dem Anliegen einer Bank, Kredite im Markt zu verkaufen, «diametral entgegen». Es lohne sich im Sinne eines langfristigen Kundendienstes dennoch, die speziellen Bedürfnisse der Familienfirmen zu berücksichtigen. Wenn diese sich unabhängig fühlten, könne das klassische Kreditgeschäft für Investitionsprojekte ohne weiteres zum Zug kommen. Voraussetzung ist allerdings, dass es sich dabei auch um ein gesundes Unternehmen handelt.



Argus Ref 20079884

**STICHWORT**

**KMU-Studie**

Das Schweizerische Institut für Klein- und Mittelunternehmen (KMU-HSG) und das Beratungsunternehmen Ernst & Young befragten für ihre Studie 156 Unternehmer. (T.F.)

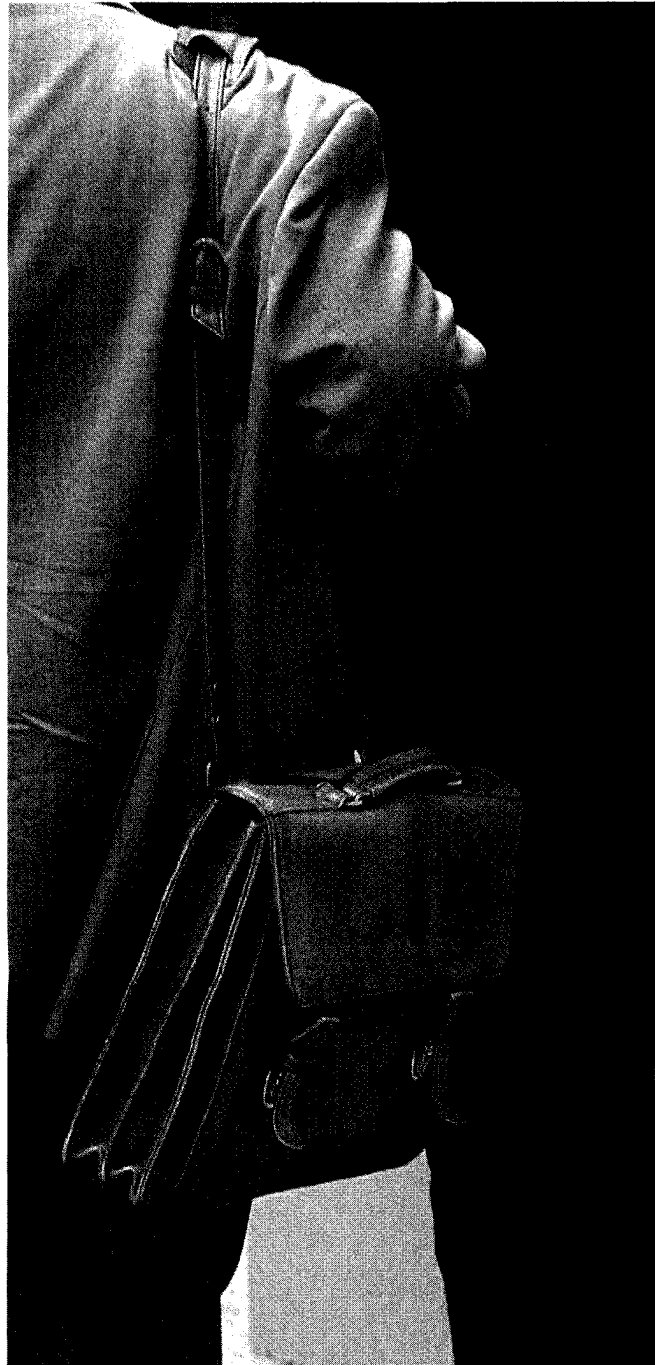


Bild: Trix Niederau

**Die Kontrolle behalten:** Für Familienunternehmer wichtig.