

Familienunternehmen sind Stützen unserer Wirtschaft

Betrachtungen des Centers for Family Business an der Universität St. Gallen

ast. Thema der Generalversammlung der Liberalen Aktion waren diesmal die Familienunternehmen und damit war ein ganz besonderer Bezug zur Situation dieser zahlenmässig dominierenden Gruppe im Thurgauer Gewerbe gegeben. Es dürfte aber noch kaum bekannt sein, dass sich das Center for Family Business (CFB-HSG) an der Universität St. Gallen unter der Leitung von Frank Halter intensiv mit diesen Sozialsystemen – also der Unternehmerfamilie wie des von dieser geleiteten und finanzierten Unternehmens – befasst. Seinem Referat stellte Frank Halter denn auch den Titel «Familienunternehmen und Werthaltungen bewirken eine nicht nur finanzgetriebene Unternehmensform» voran. Abgerundet wurde dieser Vortrag von den Betrachtungen des finnischen Professors Matti Korainen mit seinen Ausführungen zu «SMEs (small and medium enterprises) and family firms as a political issue».

Wolf, Kuh oder Pferd?

Zur Einleitung zitierte der Sprecher die humorvolle Charakterisierung des Unternehmers durch Winston Churchill, der sagte «Manche Leute halten den Unternehmer für einen räudigen Wolf, den man totschlagen müsse. Andere sehen in ihm eine Kuh, die man ununterbrochen melken könne. Nur wenige erkennen in ihm das Pferd, das den Karren zieht». Die Worte Churchills sind aktueller denn je, denn das an-

gekratzte Bild der Topmanager mit ihren goldenen Fallschirmen und den für Normalbürger nicht mehr nachvollziehbaren Salären lasse diese als Individuen ohne Bodenhaftung erscheinen. Dieses negative Bild von Verantwortungsträgern werde nun oft auf den Unternehmer übertragen. So würden nicht zuletzt auch junge Gründer mit dem schnellen Geld in Verbindung gebracht und wenn so ein Jungunternehmer scheitere könne sogar eine gewisse Genugtuung wenn nicht Schadenfreude beobachtet werden, bedauerte Halter. Vor diesem Hintergrund müssten Familienunternehmen als echte Alternative betrachtet werden, denn der Aspekt Familie vermittele nicht nur Zuversicht, sondern werde überdies mit Langfristigkeit und Vertrauen in Verbindung gebracht.

Die Kuh oder das Pferd?

Die Abgabenlast sei zwar hoch, dennoch dürfe festgestellt werden, dass viele Gebühren und steuerliche Regelungen in der Schweiz sinnvoll seien, erklärte der Referent. Einen schizophrenen Charakter hätten jedoch alle Abgaben, deren Transaktionskosten höher ausfielen als diese selbst. Und oft gehe vergessen, dass die Leistungs- und Entwicklungsfähigkeit eines Unternehmens die unabdingbare Notwendigkeit darstelle, um die Abgaben überhaupt zu leisten, also die Sozialwerke, die Infrastruktur und die Administration von Bund und Kanton finanzie-

ren zu können. So bleibt noch das Pferd! Hier komme zum Ausdruck, dass der Unternehmer über eine extrem hohe Selbstmotivation verfüge. Dank dieser auf eigenem inneren Antrieb beruhenden Motivation stelle er sich in den Dienst einer Idee, eines Produktes und schliesslich des Unternehmens. Die genannten Perspektiven hätten unmittelbar mit Werten und Werthaltungen zu tun. Familienunternehmen als Unternehmenstypus der Zeit erlebten einen Höhenflug der Aufmerksamkeit, sagte Frank Halter. Doch wenn man von Familienunternehmen spreche, gelte es sich tiefer mit diesem Unternehmenstypus auseinander zu setzen.

KMU, Mittelstand, Betrieb, Firma

Im Unterschied zu der obigen Definition werde bei der Familienunternehmung nicht nur das Sozialsystem des Unternehmens, sondern auch das Sozialsystem der Familie angesprochen. Im Unterschied zur Ersteren, bei der es primär um die funktionsorientierte Identität gehe, sei die Familienunternehmung stärker personenorientiert. Dabei könne der substantielle Einfluss auf das Unternehmen über die Kapitalbeteiligung erfolgen, wobei es die vinkulierte Aktie der Familie ermögliche, mit einem geringeren Kapitalanteil einen sehr hohen Stimmrechtsanteil zu erreichen. Die zweite Möglichkeit für die familiäre Einflussnahme auf das Firmengeschehen sei dann gegeben, wenn Management- oder

Wann kann Verzugszins gefordert werden?



Markus Bürgi,
Rechtsanwalt

Kommt ein Schuldner seinen Verbindlichkeiten nicht fristgerecht nach, so stellt sich oft die Frage, wie weiter vorgegangen werden muss, damit ein Gläubiger Verzugszins fordern kann (und – eventuell – weitere Schritte gegen den Schuldner einleiten kann). Grundvoraussetzung für die Geltendmachung von Verzugszins ist der Schuldnerverzug.

Die Inverzugsetzung setzt als erstes voraus, dass der Gläubiger eine fällige Forderung gegenüber dem Schuldner hat, d.h. er muss berechtigt sein, etwas vom Schuldner fordern zu können (z.B. aufgrund einer vertraglichen Abmachung). Zum zweiten muss der Gläubiger den Schuldner mahnen, d.h. er muss ihm mitteilen, dass er nun die Erbrin-

gung der Leistung verlangt bzw. darauf besteht. Es ist aus Beweisgründen zu empfehlen, die Mahnung schriftlich vorzunehmen. Auf eine Mahnung kann verzichtet werden, wenn die beiden Parteien einen Verfalltag, d.h. einen zum voraus bestimmten Termin für die Leistungserbringung, verabredet haben (z.B. «am 31. Mai 2007», aber nicht: «14 Tage nach Lieferung der Ware»). Ist ein Verfalltag abgemacht worden, so ist der Schuldner nach Ablauf desselben automatisch in Verzug. Ist eine Mahnung notwendig, so fällt der Schuldner nach deren Eintreffen bei ihm in Verzug. Mit Eintritt des Verzugs kann Verzugszins zu 5% verlangt werden, es sei denn, man habe vertraglich einen anderen Zinssatz abgemacht. ■

Verwaltungsratsfunktionen durch Familienmitglieder wahrgenommen würden. Bleibt anzufügen, dass Familienunternehmen oft unter den sogar börsenkotierten Grossunternehmen zu finden sind. Interessant ist schliesslich die Feststellung, dass die Performance der 99 börsenkotierten Familienunternehmen höher ist als der Nichtfamilienunternehmen. Als Gründe dafür nennt Frank Halter die stabilere Gewinnsituation, die langfristige Orientierung in Geschäftsfeldern, wo nur mit Langfriststrategien Erfolge erzielt werden können und schliesslich die höhere Eigenkapitalquote sowie das Engagement der Familie.

Bedeutung der Familienunternehmen

Wie aus einer Grundlagenerhebung des Centers for Family Business aus dem Jahre 2004 hervorgeht, dürften 88 Prozent aller Unternehmen als Familienunternehmen gelten. Das bedeute, dass es bei allen diesen Unternehmen eine starke Bindung zwischen Familie und Unternehmen gebe. Sie ist in Kleinunternehmen mit bis zehn Mitarbeitenden, die in der schweizerischen Firmenlandschaft mit einem

Anteil von 78,91 Prozent zahlenmässig dominieren naturgemäss am grössten und wesentlich stärker als bei grösseren Firmen. An zweiter Stelle mit 7,74 Prozent folgen die Unternehmen, die 10–49 Mitarbeitende beschäftigen. Schon bei 50–99 Beschäftigten sinkt der Anteil der Familienunternehmen jedoch auf unter ein Prozent. Wir müssen also davon ausgehen, dass 80–90 Prozent aller Gewerbebetriebe Familienunternehmen sind. Eine Tatsache, die sowohl in der kantonalen Steuer- wie der Wirtschaftspolitik, vor allem aber in der Familienpolitik vermehrt Beachtung finden sollte. Unsere Familien-KMU sind also nicht nur die tragenden Säulen unserer Wirtschaft sondern sie sichern gleichzeitig ohne Umwege auch das materielle Auskommen der Familien. Es ist das Verdienst des Centers for Family Business, dass diese so häufig vorkommende, gegenseitige Bindung der Familie an das Unternehmen mit den sich daraus ergebenden Bedürfnissen in neuester Zeit etwas besser wahrgenommen wird. Aber das genügt nicht! Der Aspekt Familie/Unternehmen/Unternehmerfamilie muss auch in der kantonalen Gesetzgebung stärker berücksich-

tigt werden. Wirtschafts- und Familienpolitik sind zentrale Gewerbethemen!

Unternehmensnachfolge

Zahlreiche Familienunternehmen stehen vor Nachfolgeproblemen. Wie das CFB-HSG anhand einer eher konservativen Hochrechnung festgestellt hat, dürften in den kommenden fünf Jahren mindestens 18,5 Prozent aller Unternehmen vor der Nachfolgefrage und damit oft vor rechtlichen Problemen stehen. Wie es scheint, hat die familieninterne Unternehmensnachfolge mit knapp über 50 Prozent auch in der Schweiz ihre Bedeutung verloren. Und sollten rechtliche oder steuerliche Rahmenbedingungen dafür verantwortlich sein, hätten wir dringend nach Lösungen zu suchen. Nicht so, wenn es einfach soziologische Veränderungen wären, die zum Rückgang geführt haben. Einen Hinweis auf die Entwicklung gibt die Anmerkung Halters, wonach die Entrepreneurship mit funktionalen Lehrgängen an Universitäten und Hochschulen stärker gefördert werde. Leider aber seien es deren fast zu viele, während die Förderung von Generalisten eher vernachlässigt werde. ■

Brückenangebote TG – gesucht sind Praktikumsplätze

Durch praktische Tätigkeit konkrete Berufserfahrung sammeln ist Ziel der Brückenangebots-Absolventen

Rund 3000 Schulaustretende befassen sich gegenwärtig im Kanton Thurgau mit dem Thema: «Wie weiter nach absolvierter Volksschulpflicht?» Für über 400 Schülerinnen und Schüler ist der Eintritt in eine Brückenangebotschule sinnvoll, weil sie weder eine geeignete Lehrstelle auf Anhieb gefunden haben, noch eine weitere schulische Lösung realisieren können. Im neuen Brückenangebotskonzept des Kantons Thurgau sind sechs Klassen mit total 96 Schülerinnen und Schülern vorgesehen, die sich in starkem Masse auf Berufswahlvorbereitung in der Praxis abstützen. Sie besuchen während zwei Tagen pro Woche den Schulunterricht an ihrer Brückenangebotsklasse in Frauenfeld, Kreuzlingen oder Romanshorn und sind während drei Tagen als Praktikanten in einem Betrieb beschäftigt, um erste berufliche Erfahrungen zu sammeln. Ebenfalls 96 Schülerinnen und Schüler besuchen das Brückenangebot Praxis des Hauswirtschaftlichen Bildungszentrums Weinfelden (spezielle Regelungen).

Betrieblicher Praxiseinsatz

Die Jugendlichen arbeiten während insgesamt 42 Wochen in einem oder mehreren Betrieben oder absolvieren Sozial-, Studien- oder spezielle Arbeitseinsätze. Es ist möglich, Schülerinnen und Schüler in ihrem potenziellen

Ausbildungsbetrieb arbeiten zu lassen. Durch die Einbindung in Arbeitsabläufe lernen die Jugendlichen den Berufsalltag und Tätigkeiten und Techniken eines Berufes kennen.

Die Schule und die Klassenlehrperson sind verantwortlich für die Akquisition von Praktikumsplätzen und anderen Arbeitseinsätzen sowie für die Betreuung der Schüler in den Betrieben und Praktika. Die Schülerinnen und Schüler werden nach Bedarf in die Suche nach Einsatzbetrieben einbezogen.

Offene Fragen

Es wird in einer ersten Phase darauf verzichtet, diese Praktika – es handelt sich um eine Art verlängerte Schnupperlehren – übermässig zu reglementieren, um Erfahrungen sammeln zu können. In erster Linie geht es jetzt darum, möglichst viele Betriebe zu bitten, wenn immer möglich einen Praktikumsplatz zur Verfügung zu stellen.

Eine formelle Ausbildungsberechtigung ist vorderhand nicht nötig. Der Kanton ist subsidiär für die Praktikantenversicherung zuständig, was Unfälle betrifft. Eine eigentliche Entlohnung ist nicht vorgesehen. Hingegen ist es Sache der Betriebe, ihren Praktikanten eine in ihrem Ermessen liegende Spesenentschädigung (Mahlzeiten, Fahrten) zu entrichten.

Praktikumsabsolventen sind nicht GAV-unterstellt, weil sie der Brückenangebotsschule angehören und nicht als Betriebsangestellte gelten. Es wird deshalb ein kantonaler Praktikumsvertrag abgeschlossen. Nach dem Eintritt in die Brückenangebotsschule bis zum Austritt nach 42 Wochen sind sieben Wochen Ferien vorgesehen. Davon sind zwei Wochen für spezielle Berufswahlaktivitäten reserviert. Die einzelnen Schulen legen die Praktikums-tage fest.

Heterogene Schülerschaft

Im Wesentlichen handelt es sich bei den Brückenangebots-Absolventen um Jugendliche, deren Berufsfindung noch nicht abgeschlossen ist, die motiviert sind, durch praktische Tätigkeit konkrete Berufserfahrungen zu machen, deren schulische und/oder persönliche Berufsreife fehlt und die allenfalls Motivationsprobleme im 9. Schuljahr hatten und Aussicht auf Erfolg mit einem Praxisjahr haben.

Für weitere Fragen, wenden Sie sich an:
Emil Zehnder
Projektleiter Brückenangebote TG
emil.zehnder@ricketwil.ch