

# Wer steckt hinter den Familienfirmen

**Weltweit kommt den Familienunternehmen eine grosse Bedeutung zu. In der Schweiz können 88.4 Prozent aller Unternehmen als Familienbetriebe betrachtet werden. In den Managementwissenschaften ist das Feld der Familienunternehmen erst in den letzten Jahren als eigenständiges Untersuchungsfeld erkannt worden.**

VON FRANK HALTER

Wer hinter den Familienunternehmen steckt und welche Bedürfnisse sie haben, das wird am Center for Family Business HSG der Universität St. Gallen (CFB-HSG) erforscht. Ziel ist es, Familienunternehmen langfristig zu unterstützen. Zu diesem Zweck will sich das CFB-HSG als führender international und national aktiver Family Business-Experte in Forschung, Lehre und Weiterbildung auf universitärer Ebene langfristig etablieren. Das CFB-HSG soll Wissen aus den verschiedenen Forschungsrichtungen und Instituten der Universität St. Gallen zusammenzutragen und interessierten Kreisen zur Verfügung stellen. Zu den Hauptaufgaben des Center for Family Business gehören deshalb die Initiierung, Steuerung, Förderung und Durchführung von Lehrveranstaltungen, Forschungsprojekten und Weiterbildungsprogrammen.

## STRUKTUR VON FAMILIENUNTERNEHMEN

Viele Familienunternehmen die nun vor der Unternehmensnachfolge stehen, bestehen seit

vielen Jahren. Das Durchschnittsalter von Familienunternehmen liegt bei 45 Jahren. In der Regel verfügen diese Unternehmen über gut funktionierende Prozesse, Strukturen und Instrumente sowie über einen Kundenstamm. Gleichzeitig besteht die Gefahr, dass aus organisations-dynamischer Perspektive verschiedene Muster, Rituale, Traditionen und Wertvorstellungen so tief verankert sind, dass unter Umständen die Dynamisierung im Kontext eines sich stark veränderndes Umfeldes beeinträchtigt ist. Mit der Folge, dass sie an Innovationskraft verlieren und aus dem Markt gedrängt werden.

In der Schweiz nehmen Nichtfamilienmitgliedern primär im Verwaltungsrat Einsitz, gefolgt vom Management. Eigentums- und insbesondere Stimmrechtsanteile werden nur selten an Dritte weiter gegeben. Bei drei Viertel aller Familienunternehmen kontrolliert die Familie 100 Prozent der Anteile.

## FAMILIENFREMDE NACHFOLGER NEHMEN ZU

Zu den zentralen Themen bei Familienunternehmen gehört die Unternehmensnachfolge. Eine eigene Untersuchung hat ergeben, dass zwischen 2005 und 2009 18.5 Prozent aller Unternehmen in der Schweiz, das sind 57'000 Unternehmen, vor der Unternehmensnachfolge stehen. Rund die Hälfte der Unternehmensübergaben erfolgen heute noch innerhalb der Familie. Die Bedeutung nimmt jedoch europaweit ab. Dies bedeutet, dass es immer mehr Unternehmen gibt, die an familienfremde Nachfolger übertragen werden müssen.



## WO FAMILIENUNTERNEHMEN ERFORSCHT WERDEN

Das Center for Family Business an der Universität St.Gallen (CFB-HSG) wurde 2006 gegründet. Das CFB-HSG ist organisatorisch dem Leadinstitut KMU-HSG angeschlossen (Schweizerisches Institut für Klein- und Mittelunternehmen).

Zu den laufenden Projekten gehören momentan: «Generationenübergreifendes Unternehmertum/Successful Transgenerational Entrepreneurship Practices (STEP)», «Strategie und Familienunternehmen», «Persönlichkeitsmerkmale von Nachfolgern», «Nachfolgeregelung in Schweizer Familienunternehmen» sowie «Konflikte und Emotionen in Familienunternehmen». Zahlreiche Projekte wurden bereits abgeschlossen, wie eine Grundlagenstudie über Nachfolgeregelungen in der Schweiz oder ein Projekt über «Rendite, Risiko und Wert in Familienunternehmen». Einen Überblick bietet der CFB-HSG Newsletter, der auf der CFB-HSG Webseite bestellt werden kann.

Das CFB-HSG bietet auch Weiterbildungen für Familienunternehmen an. In fünf Modulen werden die Themen Finanzielle Führung, Governance, Strategie, Nachfolge sowie Emotionen und Konflikte behandelt. Daneben steht auch das Seminar «Unternehmensübertragung leicht gemacht» auf dem Programm. Diese werden in Zusammenarbeit mit kmuNEXT (siehe auch Seite 49) durchgeführt und richten sich an Dienstleister, die Familienunternehmen im Nachfolgeprozess begleiten. Weitere Informationen sind auf der CFB-HSG Webseite verfügbar.

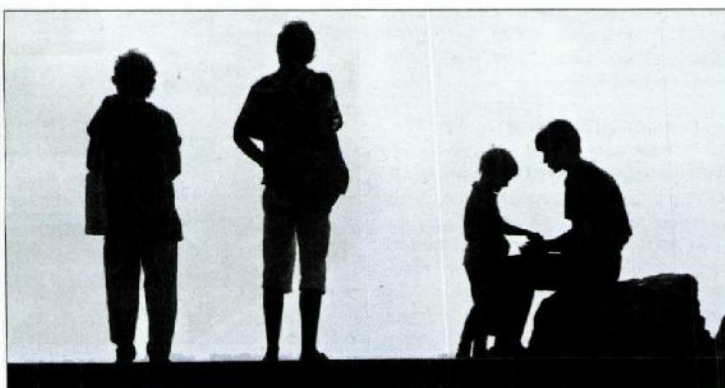
### Center for Family Business an der Universität St. Gallen (CFB-HSG)

Dufourstrasse 40a  
CH-9000 St. Gallen  
Tel. 071 224 71 00  
Fax. 071 224 71 01  
[www.cfb.unisg.ch](http://www.cfb.unisg.ch)

FRANK HALTER



Der Autor, lic.oec., gehört zur Geschäftsleitung des CFB-HSG, neben Dr. Urs Frey und Dr. Thomas Zellweger.



75 Prozent der Familienunternehmen werden zu 100 Prozent von der Familie kontrolliert.