

CEO Forum 23

Clevere Massstäbe

Der Start der eigenen Berufslaufbahn in einem Familienunternehmen ist beinahe die Regel. Gemäss einer Studie des Centers for Family Business der Universität St. Gallen sind rund 64% der Arbeitnehmenden in einem solchen tätig. 88% aller Schweizer Unternehmen sind dabei in Familienbesitz.

von Hugo Mathys (*)

Wieso sollte ein junger Mensch aber überhaupt in einem kleineren Unternehmen arbeiten wollen? Ist es nicht so, dass gerade in einer KMU zusätzliche Arbeiten, die nicht zum eigentlichen Fokus gehören, selbst erledigt werden müssen? Dem ist tatsächlich so. Während man in einem Grossunternehmen Gefahr läuft, sich ausschliesslich auf ein Gebiet zu spezialisieren, lernt man in einer KMU ein breiteres Arbeits- und Prozessspektrum kennen: Dies fördert das vernetzte Denken langfristig. Dabei erarbeiten sich Mitarbeitende einen breiten Horizont. Er oder sie kann Zusammenhänge besser erkennen. Dies wiederum ist Voraussetzung für gegenseitiges Verständnis und Flexibilität. Es ist von Vorteil, zwischendurch selbst Hand anlegen zu müssen. Es schadet auch nicht, einmal einen Besuch alleine zu organisieren – nur um zu verstehen, welche Arbeit dahinter steckt.

Nochmals: Warum also soll man in einer KMU arbeiten? Weil es sich lohnt! Weil man dort seine «Sporen» abverdienen kann und weil es in einer KMU auf jeden Einzelnen, jede Einzelne ankommt. Weil man mit seinem Tun etwas bewirken kann. Weil man ins kalte Wasser geworfen wird und schwimmen lernt. KMU sind nichts für eher langsame und bequeme Zeitgenossen. Gefragt sind dy-

namische, wache und lernwillige Menschen.

Modell mit Zukunft

Nachfolgende Vorteile – wie auch die Nachteile – mögen unter Berücksichtigung der Tatsache, dass ich selbst CEO eines Familienunternehmens bin, voreingenommen erscheinen. Gestützt werden die Aussagen aber in verschiedensten Thesen und Publikationen, die Familienunternehmung zum Thema haben. Eine kurze Zusammenfassung jener Inhalte, von denen ich überzeugt bin:

Die Familienunternehmung schafft klare Verhältnisse mit langfristigen Perspektiven. Das Management muss sich keine Gedanken über unerwünschte Übernahmen machen.

Es dient dort, wo Kunden in Erwartung einer langfristigen Geschäftsbeziehung das Vertrauen in eine Person setzen und nicht nur in eine gut positionierte Marke.

Die Tatsache, eine Familie im Rücken zu wissen, verspricht Wettbewerbsvorteile; sofern es denn gelingt, die Familie als Ressource im Dienste des Unternehmens zu nutzen.

Diese Gegebenheit kann sich wiederum auch negativ auswirken, sei es durch Streitigkeiten innerhalb der Familie, Vertrauensverluste etc.. Solche Aspekte können durchaus negative Auswirkungen auf das Unternehmen haben.

Der Einfluss der Familie bestimmt die Entwicklung des Unternehmens. Daraus ergeben sich die Eigenarten des Unternehmenstyps.

Ein Familienunternehmen ist nicht dem Druck der Börse ausgesetzt und kann sich auf eine langfristige Strategie konzentrieren.

– Ein Nachteil kann Unflexibilität sein: So beispielsweise das Festhalten an Gepflogenheiten oder das Ignorieren von relevan-



ten Veränderungen im Markt.
– Wenn es einem Unternehmen jedoch gelingt, sich den Marktgegebenheiten anzupassen, kann daraus ein positiver Aspekt in Bezug auf das Vertrauen geschaffen werden. Denn gewachsene Mitarbeiter-, Kunden- und Lieferantenbeziehungen wirken sich definitiv positiv aus.

– Das Beziehungsmuster innerhalb der Firma ist familiärer. Dadurch gewinnt die Arbeit an Sinn, und die Identifikation mit dem Unternehmen wird gesteigert. Von diesem emotionalen Mehrwert profitieren sowohl Mitarbeiter als auch das Unternehmen.

– Ein absolutes Plus stellt die Entscheidungsgeschwindigkeit dar.

Es sprechen Pro und Contra für Familienunternehmen im KMU-Bereich. Solange diese aber in einer gewissen Balance gehalten werden können und weder das Familien- noch das Firmeninteresse Überhand nehmen, kommen die Aspekte dieser Unternehmens-

form voll zum Tragen und machen die Familien-KMU zu einer attraktiven Arbeitgeberin. Unser

Leitspruch ist «gemeinsam mit Leidenschaft» und ich denke, er spricht

genau für den Spirit, der in einer Familienunternehmung gelebt wird – ein starkes Unternehmertum und das «Schaffen» von etwas Langfristigem.

Aufstiegschancen

64,2% aller Erwerbstätigen arbeiten in einer Familienunternehmung, weist die besagte Studie des Centers for Family Business der Uni St. Gallen aus. Es ist damit wahrscheinlich, dass die eine oder andere Karriere in einer Familienunternehmung beginnt. Nur weil eine Familie das Unternehmen steuert, bedeutet es nicht, dass an der Spitze ebenfalls ein Familienmitglied fungieren muss. Wir behalten uns vor, dass unser Unterneh-

(Fortsetzung von Seite 1)

men auch von Nicht-Familienangehörigen

geführt werden kann. Wenn es Abschnitte gibt, wo kein ideales Mitglied der Familie vorhanden ist, wird die Führung abgegeben, ohne das Unternehmen aus der Hand zu geben. Dieser Weg muss sich jedes Unternehmen offen halten, damit es seiner Verantwortung gerecht wird.

Smarte Stärke

Unsere Branche verspricht rosige Zeiten. Dies zu Recht: Schliesslich werden wir alle älter und verbringen unser Leben mehr oder weniger aktiv. Dass sich diese Lebenshaltung früher oder später im eigenen Gesundheitszustand bemerkbar macht, steht ausser Frage. Es ist aber nicht so, dass die Medizintechnik aufgrund ansteigender Nachfrage eine «einfache» Branche ist. Das Gesundheitswesen ist in den meisten Ländern im Umbruch. Krankenversicherungen, Einkaufsgesellschaften und andere Entscheidungsträger bestimmen längerfristig das Geschäft. Auf diese Marktveränderungen gilt es zu reagieren. Und das bei grosser, vorwiegend amerikanischer Konkurrenz.

Aber gerade hier können wir uns als kleinere und vor allem schweizerische Firma etablieren. Die Schweiz gilt weltweit immer noch als Gütesiegel für Präzision und Zuverlässigkeit. Als Familienunternehmen haben wir dazu, aus den genannten Gründen, einen weiteren Trumpf in der Hand. Es gilt, die Trümpfe zu kennen und sie geschickt auszuspielen. Jeder hat gleich viele Karten in der Hand; der smarte Spieler gewinnt.

(* Hugo Mathys ist Verwaltungsratspräsident und CEO der Mathys Gruppe. (info@mathysmedical.com)

Das ALPHA CEO-Forum

Das CEO-Forum gibt weniger bekannten, nicht minder erfolgreichen Persönlichkeiten eine Plattform. Seit über 40 Jahren entwickelt, produziert und vertreibt Mathys Produkte für den künstlichen Gelenkersatz sowie Biomaterialien. (www.mathysmedical.com)



Hugo Mathys