



«Goldener Mittelweg gesucht»

Viele Unternehmerfamilien sind über Generationen erfolgreich. Dabei lässt sich laut **Philipp Sieger**, der an der HSG über Familienunternehmen forscht, ein Erfolgsmuster erkennen.

Herr Sieger, Sie haben kürzlich eine Studie zum Erfolg von Unternehmerfamilien publiziert. Wie schaffen diese den Weg zum Erfolg?

Philipp Sieger: Ein eins zu eins anwendbares, allgemeingültiges Patentrezept gibt es nicht, dennoch sehen wir ein Muster, wie Unternehmerfamilien über Generationen hinweg erfolgreich sein können. Es enthält zum einen die unternehmerische Ausrichtung der Familie, bei der meist ein goldener Mittelweg zwischen Sicherheit und Risiko gesucht wird. Zum anderen sind Unternehmerfamilien meist nicht nur an einem, sondern im Schnitt an fast zehn Unternehmen beteiligt, welche durch Neugründungen entstanden sind oder zugekauft wurden. Auch die Verwaltung und Weitergabe des Privatvermögens ist relevant.

Wer verwaltet die Finanzen der Unternehmerfamilien?

Sieger: Meist ein Anlageberater

oder überraschenderweise der CFO des grössten Unternehmens, welches die Unternehmerfamilie besitzt. Hier scheinen also nicht die Kernkompetenzen allein ausschlaggebend zu sein. Besonders wichtig ist Vertrauen. Hinzu kommt, dass sich immer mehr grosse und erfolgreiche Unternehmerfamilien für ein eigenes Single Family Office interessieren, welches sich ausschliesslich um das Vermögen dieser Familie kümmert.

Weshalb entscheiden sich immer mehr Familien für Single Family Offices?

Sieger: Dabei handelt es sich meist um einen sehr rationalen Entscheid. Vertrauens- und Diskretionsüberlegungen spielen natürlich eine Rolle; ausserdem kann die Verwaltung der Vermögen aller Familienmitglieder koordiniert werden und daher idealerweise schneller, besser oder günstiger abgewickelt werden. Man muss sich jedoch bewusst sein,



Philipp Sieger

Assistenzprofessor, Center for Family Business, HSG

dass wir hier von Familienvermögen von 300 bis 400 Millionen Franken sprechen.

Welche Tips geben Sie Unternehmerfamilien auf den Weg?

Sieger: Sie sollten sich ihrem Status als Unternehmerfamilie bewusst sein und die möglichen Vor- und Nachteile aktiv managen. Auch wenn die Erfolgsmuster anderer Unternehmerfamilien nicht immer direkt übertragbar sind, können sie doch eine Quelle der Inspiration bieten.

Interview: Raphael Stieger