

Datum: 08.07.2014

ST. GALLER

TAGBLATT

Ausgabe Rorschach

St. Galler Tagblatt AG
9401 Rorschach
071/ 844 58 58
www.tagblatt.ch

Medienart: Print
Medientyp: Tages- und Wochenpresse
Auflage: 6'840
Erscheinungsweise: 6x wöchentlich



Themen-Nr.: 377.009
Abo-Nr.: 377009
Seite: 29
Fläche: 81'458 mm²

«Nachfolger müssen sich beweisen»

Mehr als die Hälfte aller Firmen in der Schweiz sind Familienunternehmen. Nadine Kammerlander von der Universität St. Gallen erklärt, warum das so ist, wo die Gefahren lauern und weshalb diese Unternehmen aufblühen wie nie zuvor.

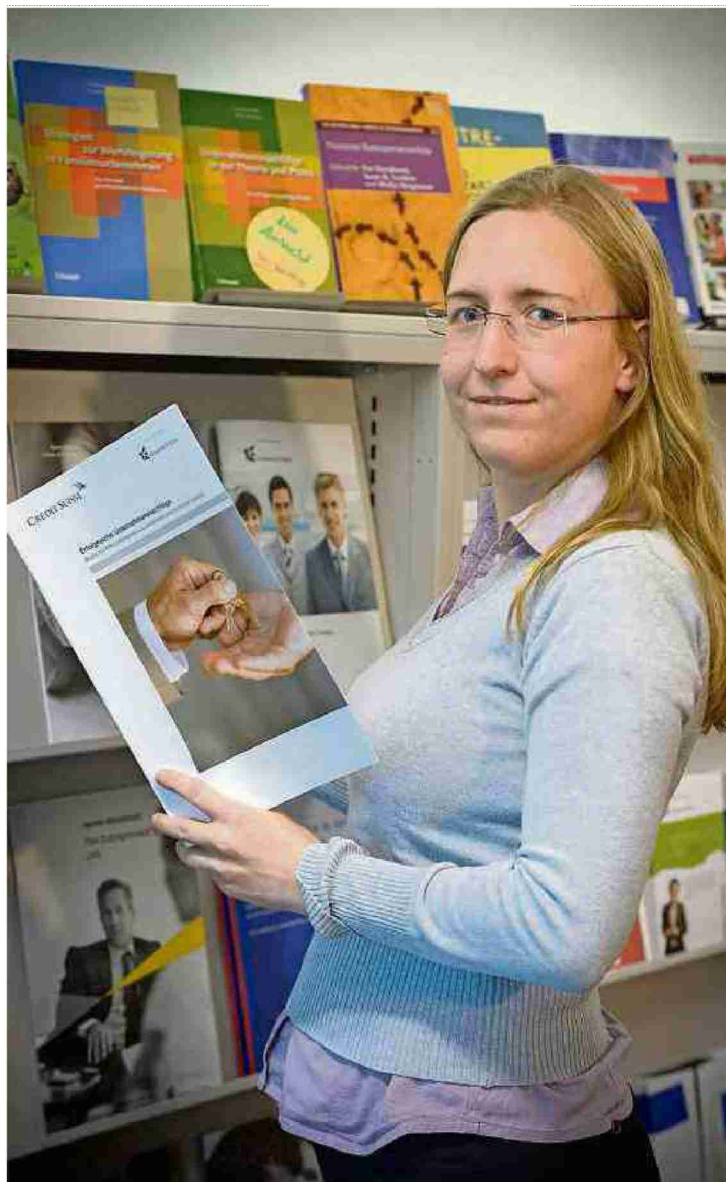


Bild: Retoh Ribi

Nadine Kammerlander von der Universität St. Gallen: «Es ist statistisch belegt, dass Angestellte länger im selben Unternehmen bleiben, wenn es von einer Familie geleitet wird.»



Ausgabe Rorschach

St. Galler Tagblatt AG
9401 Rorschach
071/ 844 58 58
www.tagblatt.ch

Medienart: Print
Medientyp: Tages- und Wochenpresse
Auflage: 6'840
Erscheinungsweise: 6x wöchentlich

Themen-Nr.: 377.009
Abo-Nr.: 377009
Seite: 29
Fläche: 81'458 mm²

CHRISTOPH RENN

Frau Kammerlander, Sie beschäftigen sich an der HSG St. Gallen mit Familienunternehmen. Wieso?

Nadine Kammerlander: Die Wissenschaft hat Familienunternehmen zu lange ignoriert. Erst in den 1980er-Jahren hat man mit der Forschung begonnen. Dabei haben Familienunternehmen einen grossen Einfluss auf Wirtschaft und Gesellschaft.

Was verstehen Sie unter Einfluss?

Kammerlander: Familienunternehmen machen bis zur Hälfte des Bruttoinlandprodukts aus, weil in den meisten Ländern die Mehrzahl der Firmen in Familienhänden ist. Mich interessiert deshalb, wie solch starke Unternehmen funktionieren, welchen Kriterien sie unterliegen.

Gibt es in der Schweiz auch viele Familienbetriebe?

Kammerlander: Die Schweiz stellt keine Ausnahme dar. Im Gegenteil. Je nach Definition werden in der Schweiz bis zu 80 Prozent aller Unternehmen von Familien geführt.

Was sind denn Familienunternehmen genau?

Kammerlander: Viele denken dabei nur an KMU. Doch auch in grossen börsennotierten Unternehmen können Familien grossen Einfluss haben. Auch wenn sie nicht Hauptaktionäre sind, können Familien auf die Ge-

80 Prozent aller Unternehmen werden von Familien geführt.

schäfte einwirken, wenn sie einen Grossteil des Verwaltungsrats besetzen.

Können Sie mir ein solches Unternehmen oder eine solche Familie nennen?

Kammerlander: Ein Beispiel ist die Familie Quandt mit ihrer Beteiligung an BMW. Die Mitglieder der Familie zählen zu den reichsten Menschen Deutschlands.

Es klingt fast so, als funktionierten Familienunternehmen besser als Publikumsgesellschaften?

Kammerlander: Das kann ich so nicht unterschreiben. Eine Studie zeigt, dass beide Formen gleich gut funktionieren. Entscheidend sind die kleinen Unterschiede. Auch Familienunternehmen haben Nachteile.

Die da wären?

Kammerlander: Beispielsweise werden Fragen, wie die Neubesetzung des Chief Executive Officer, auf Familienbasis geklärt und nicht aus rein wirtschaftlicher Sicht angeschaut. Zudem haben Familienunternehmen die Tendenz, zu lange an alten Geschäftsbereichen festzuhalten. Und den Familien ist die Kontrolle sehr wichtig. Sie wollen sich auf keinen Fall verschulden und keine Investoren von ausserhalb hineinziehen. Das kann zukunftsorientierte, notwendige Investitionen verhindern, verzögern.

Sind Familienunternehmen also schwerfälliger und langsamer als andere?

Kammerlander: Nicht unbedingt. Es herrscht zwar eine emotionale Bindung zum Unternehmen, doch niemand will zerstören, was der Grossvater und der Vater oder die Mutter aufgebaut haben. Wird mal entschieden, etwas zu ändern, sind Familienunternehmen häufig schneller in

der Umsetzung.

Wieso?

Kammerlander: Weil es innerhalb des Betriebs keinen grossen politischen Widerstand gibt. Der Geschäftsführer kann gleichzeitig auch Eigentümer sein. Dann fallen die bürokratischen Hürden weg.

Solange es nicht zum Streit kommt.

Kammerlander: Die Wissenschaft teilt Familie und Unternehmen in zwei Systeme: In das Wirtschaftssystem und das Familiensystem. Es kann immer vorkommen, dass sich Probleme vom einen ins andere System verschieben.

Beispielsweise?

Kammerlander: Beispielsweise wenn zwei Brüder, die in einer eigentlich harmonischen Familie leben, sich wegen eines Entscheids im Unternehmen aber zerstreiten. Dann kann es passieren, dass sich dieser Zwist ins Familiensystem überträgt. Und umgekehrt kann sich ein familiäres Problem selbstverständlich auf das Unternehmen selbst auswirken.

Oft geht es dabei um das Geld.

Kammerlander: Bei der Nachfolgeregelung ist die Gerechtigkeit ein grosses Thema. Wer bekommt wie viel? Da sind viele Diskussionen im Vorfeld nötig.

Das sind viele Nachteile. Trotzdem betonen Sie, dass Familien seit Jahrhunderten grossen Einfluss auf Wirtschaft und Gesellschaft haben. Wo liegen denn die Vorteile?

Kammerlander: Familienunternehmen richten sich in den meisten Fällen langfristig aus. In Familienunternehmen wird oft nicht in Quartalszahlen gedacht,



Ausgabe Rorschach

St. Galler Tagblatt AG
9401 Rorschach
071/ 844 58 58
www.tagblatt.ch

Medienart: Print
Medientyp: Tages- und Wochenpresse
Auflage: 6'840
Erscheinungsweise: 6x wöchentlich

Themen-Nr.: 377.009
Abo-Nr.: 377009
Seite: 29
Fläche: 81'458 mm²

sondern man überlegt sich, welche Auswirkung ein Entscheid in 15 Jahren haben kann. Das ist ein Grund dafür, weshalb Familienunternehmen in der Wirtschaftskrise weniger Leute entlassen mussten.

Ist es besser, in einem Familienunternehmen zu arbeiten?

Kammerlander: Es ist statistisch belegt, dass Angestellte länger im selben Unternehmen bleiben, wenn es von einer Familie geleitet wird. Dadurch sammelt sich in diesen Betrieben ein enormes Know-how an.

Wie erklären Sie sich das?

Kammerlander: Die Angestellten sind meistens loyaler. Das Unternehmen hat ein Gesicht, mit dem sie sich identifizieren

Niemand will zerstören, was der Grossvater aufgebaut hat.

können. In Familienunternehmen bleibt der Geschäftsführer 20 bis 30 Jahre lang derselbe. Das gibt den Angestellten Vertrauen.

Einem neuen Chef, welcher der Familie angehört, könnte jedoch der nötige Respekt der Angestellten fehlen?

Kammerlander: Das war früher das Problem, als die Nachfolgeregelung noch klar war. Heute wollen Familienunternehmen nicht mehr unbedingt einen Nachfolger aus der Familie, sondern den Besten.

Müssen die Kinder also immer mehr können?

Kammerlander: Sie müssen sich zuerst beweisen, ob in einem externen oder im eigenen Unternehmen. Sie können sich heute entscheiden, ob sie für den Betrieb arbeiten wollen oder nicht. Früher hatten sie weniger Wahl.

Sind Familienunternehmen also vom Aussterben bedroht?

Kammerlander: Seit Jahren, gar Jahrzehnten, beobachtet man in der Schweiz, dass es statistisch immer weniger Familienunternehmen gibt. Auf der anderen Seite haben es noch nie so viele Unternehmer aus Familienbetrieben unter die 100 reichsten Schweizer geschafft. Familienunternehmen blühen heute also auf wie nie zuvor.

Generationen Unternehmen von Familien erfolgreich geführt

Je nach Definition werden in der Schweiz bis zu 80 Prozent aller Unternehmen von Familien geführt. Laut Nadine Kammerlander von der Universität St. Gallen blühen Familienunternehmen heute auf wie nie zuvor. Auch in der weiteren Region Rorschach gibt es zahlreiche Familienunternehmen, die seit Generationen erfolgreich wirken und aus der hiesigen Wirtschaft nicht mehr weg-

zudenken sind. Die Tagblatt-Redaktion, Ausgabe Region Rorschach, stellt in den kommenden Wochen in unregelmässigen Abständen heimische Unternehmen vor, die in Familienhand sind und bei denen der Generationenwechsel erfolgreich vollzogen wurde. Den Anfang macht in der Ausgabe vom kommenden Samstag die Molkerei Fuchs AG in Rorschach. (rtl)