

# Eignerstrategie – Teil der Familienstrategie

**Die Eignerstrategie bildet Ziele und Interessen der Eigentümer ab und gibt dem Verwaltungsrat eine klare Richtung vor. Insbesondere bei Familienunternehmen und Unternehmen im Besitz der öffentlichen Hand stellt sie ein wichtiges Element der Family Governance bzw. der Public Corporate Governance dar.**



von Rolf Brunner

Die Eignerstrategie legt die Leitplanken für das Unternehmensleitbild und die Unternehmensstrategie fest. Sie ist im Rahmen der Family Governance und der Public Corporate Governance ein wichtiges Führungs- und Kontrollinstrument der Aktionäre. Sie dient dem Verwaltungsrat und der Geschäftsleitung als Kompass für die strategische und operative Führung des Unternehmens. Während die öffentliche Hand seit einigen Jahren standardmässig entsprechende Strategien für ihre Unternehmen entwickelt, wird das Instrument in vielen KMU und Familienunternehmen noch eher selten eingesetzt. Dabei ist es gerade in Familienunternehmen wichtig, sich auf gemeinsame Visionen und Werte für die Familie, das Unternehmen und ihre Zukunft zu verständigen.

Ziel der Eignerstrategie sind klare Vorgaben für die strategische Führungsebene. Die Eigentümer legen darin fest, welche Entwicklungen, Ziele und Werte sie für das Unternehmen verfolgen. Bei Familienunternehmen bildet die «Familienverfassung» die Basis für die zu erarbeitende Eignerstrategie. Regelmässig kommen dabei Aspekte wie Unternehmensnachfolge, Einbindung oder Auskauf von Familienmitgliedern, Aktionärsbindungsverträge, Familienversammlung, Informationsrechte etc. zum Tragen. Bei Unternehmen der öffentlichen Hand spielen namentlich gesetzliche und politische Vorgaben, Stakeholderinteressen und Leistungsaufträge eine Rolle.

Eine ganzheitliche und klare Eignerstrategie schafft sowohl für die Eigentümer als auch für die Unternehmensführung Vorteile: Die Eigentümerinteressen werden transparent diskutiert sowie gemeinsame Ziele und Werte festgelegt. Der Verwaltungsrat erhält damit klare Vorgaben für die strategische Unternehmensführung; eine Einsitznahme der jeweiligen Interessenvertreter im Verwaltungsrat ist nicht mehr zwingend erforderlich.

Wie jede Strategie sollte auch die Eignerstrategie periodisch überprüft und wenn nötig angepasst werden.

*Rolf Brunner ist Partner und Mitglied des Verwaltungsrates der Continuum AG, St. Gallen*