

Doppelbelastung muss nicht sein

Die gewissenhafte Vor- und Nachbearbeitung und die professionelle Durchführung von Verwaltungsratssitzungen sind auch bei Familienunternehmen ernst zu nehmende Aufgaben, die für den nachhaltigen Zusammenhalt der Eigentümerschaft wichtig sind.



Kennen Sie das? Das operative Geschäft brummt und Sie sind als Familienunternehmer im täglichen Geschäft stark involviert. In zwei Wochen findet die nächste Verwaltungsratssitzung statt, an der auch Ihre Schwester teilnehmen wird, die 50 Prozent der Aktien hält. Die Sitzung ist wertvoll für Sie, da Sie sich wieder einmal auf strategische Fragestellungen konzentrieren können.

Jedoch führt es auch zu Mehrbelastung: Traktandenliste erstellen, Dokumente vorbereiten, Protokoll schreiben. Sie können das nicht ans Sekretariat delegieren, da die Sitzung einerseits vertrauliche (und familiäre) Themen beinhaltet und andererseits Fachwissen in VR-Belangen voraussetzt. Es bleibt Ihnen also nichts anderes übrig, als alles unter einen Hut zu bringen und neben den operativen Aufgaben auch jene des Eigners und des VR-Präsidenten zu erfüllen.

Wir erleben diese Situation oft in unserer Arbeit, egal, ob es sich um einen Einzelinhaber handelt, der seine Kinder in den VR genommen hat, oder ob es sich um Mitinhaber wie Geschwister oder Neffen handelt, die sich die Führungsrolle teilen: Man informiert mündlich, hält die Sitzung ohne Unterlagen ab und beschränkt sich auf ein Beschlussprotokoll – wenn überhaupt.

Vielfach läuft dies gut. Die Frage ist: Wie lange? Irgendwann melden die nicht-operativen Anteilseigner (oder die Aspiranten für die familieninterne Nachfolge) ihren Unmut an, ob die VR-Sitzungen überhaupt stattfänden oder dass sie sich übergangen fühlten.

Gewisse Aufgaben lassen sich delegieren, gewiss. Dafür braucht es Personen, die es gewohnt sind, vertraulich und sorgfältig zu arbeiten und die über die nötige Expertise verfügen. Sollten Sie innerhalb des Unternehmens über keine geeigneten verfügen, so können auch externe Dienstleistungen im Rahmen des strukturierten VR- und Familienrats-Angebotes bezogen werden – etwa von uns.

*Stefan Schneider, Senior Manager bei Continuum AG
St. Gallen, www.continuum.ch*