

Kooperation oder Konfrontation?

Für viele Unternehmer waren die vergangenen Monate von Sorgen um das Unternehmen geprägt. Auch wenn familiengeführte Unternehmen oft ein ausreichendes Liquiditätspolster bereithalten, ist es mit der Sicherung der Zahlungsbereitschaft nicht getan.



Jedem Unternehmer ist klar, dass sich sein Unternehmen an die geänderten Rahmenbedingungen anpassen muss und dass ein generelles «Fit-Trimmen» nötig sein wird, ob sich nun die Konjunktur in einer V- oder U-Form erholen wird.

Flexible und schnell agierende Unternehmen sind hier klar im Vorteil. Die operative Anpassungsfähigkeit musste bereits in der «Homeoffice-Phase» unter Beweis gestellt werden. Die strategischen Anpassungen, die auch unpopuläre oder schwer durchsetzbare Massnahmen beinhalten können, stehen vielen noch bevor. Die nun anstehende Phase der langfristigen Veränderungen kann je nach Branche und Geschäftsmodell tiefgreifender oder oberflächlicher ausfallen – ändern wird sich auf jeden Fall etwas.

Entscheidend ist, dass es gelingt, die wichtigsten Stakeholder von einer Kooperation zu überzeugen. Eine Konfliktsituation würde nämlich lähmend auf Change-Prozesse wirken, zu Reibungsverlusten führen und eines der wichtigsten Güter stehlen: Zeit.

Wir raten: Holen Sie als geschäftsführendes Familienmitglied die Eigentümerschaft und Familienmitglieder frühzeitig ab und positionieren Sie sich so, dass eine kooperative Lösung möglich ist. Dazu braucht es Vorbereitungen: Kenne ich die Standpunkte der anderen? Verstehe ich ihre Beweggründe? Weiss ich, welche Sorgen sie vielleicht plagen? Wie wichtig sind ihnen Dividendenzahlungen?

Unternehmerfamilien, die bereits zuvor eine Familien- und Eignerstrategie gepflegt und allenfalls gar eine Familienverfassung erstellt hatten, haben hier einen Vorsprung. Sollten Sie jedoch diese Fragen noch nicht angegangen sein: Nun ist es Zeit.

Dr. Stefan Schneider
Senior Manager der Continuum AG, St.Gallen
Für weitere starke Worte: www.continuum.ch