

# Eignerstrategie bei Familienunternehmen

**Woran denken Sie bei unternehmerischer Planung als Erstes? Vermutlich an Strategien, Analysen und Finanzpläne für das Unternehmen. Erstaunlicherweise ist das Festlegen der Ziele der Eigentümer nicht sehr verbreitet.**



Dabei hängen die beiden Strategien stark voneinander ab, da bei vielen Familienunternehmern die Firma den grössten Teil des Vermögens bildet.

In einer Eignerstrategie legen die Inhaber fest, welche Ziele, Visionen und Werte als Privatpersonen und welche als Unternehmer mit der Firma verfolgt werden. Dabei können durchaus Zielkonflikte vorhanden sein. Diese gilt es auf der Zeitachse aufzulösen.

Auch als Alleinaktionär ist es lehrreich, sich die verschiedenen «Hüte» aufzusetzen und sich eine gewisse Verbindlichkeit sich selbst und der Familie gegenüber aufzuerlegen. Dazu hilft eine Verschriftlichung.

#### **Empfehlenswert ist folgende Gliederung:**

- 1) Unternehmensziele: Wertentwicklung, Rendite, Wachstum, Dividenden, nichtbetriebliche Vermögenswerte, Unabhängigkeit, Kontinuität etc.
- 2) Familienziele: langfristige Vermögensziele, Strukturierung des Familienvermögens, Verbleib des Unternehmens im Familienbesitz, Erbregelungen, Rolle der Familie in VR und GL, finanzielle Ansprüche der Familie etc.
- 3) Persönliche Ziele: Umgang mit Mitarbeitern, Wertesystem, Philanthropie etc.

Sind mehrere Aktionäre an einem Unternehmen beteiligt – etwa bei Familienunternehmen in der zweiten oder dritten Generation –, so schafft eine Eignerstrategie Klarheit über die gemeinsamen Ziele.

In dieser Konstellation können Interessenskonflikte der unterschiedlichen Aktionärsgruppen viel Schaden anrichten, wenn sie nicht zeitgerecht geklärt werden. Eine gemeinsame Eignerstrategie schafft Verbindlichkeit untereinander und beugt Konflikten vor.

Stefan Schneider  
Dr. oec., Partner bei der Continuum AG  
Für weitere starke Worte [www.continuum.ch](http://www.continuum.ch)