



Bindeglied

Verstärkung durch Fremdmanager

Wächst ein Familienbetrieb zu einer gewissen Größe, ist es oft ratsam, Familienfremde in die Geschäftsführung zu holen. Das kann auch beim Generationswechsel Unterstützung geben.

WIEN. Steht in Familienunternehmen die Übergabe an, bietet das die Chance, auch über „Blutaufrischung von außen“ nachzudenken. „Die Hereinnahme von Fremdmanagern ist die Möglichkeit, eine gewisse Professionalität, sicherzustellen und die Verantwortung auf mehrere Schultern zu verteilen“, sagt Rosemarie Macheiner, Rechtsexpertin und Kundenbetreuerin im Spängler Family Office.

Vor allem bei stark wachsenden Mittelbetrieben sei beim Übergang auf die nächste Führungsgeneration eine Neuausrichtung der Organisation, insbesondere der Führungsstruktur, notwendig. „Das sichert Stabilität in der Führung und hilft, einen Nachfolger aus der eigenen Familie nicht zu überfordern“, betont Macheiner.

Mindestgröße erforderlich

Für die Bestellung von Fremdmanagern ist Umsicht geboten: Es braucht eine gewisse Mindestgröße des Unternehmens, weil man sich gute Führungskräfte nur bei einer entsprechenden Ertragskraft und Kapitalstärke leisten kann. Macheiner: „Fremdmanagement ist wenig sinnvoll, wenn der gesamte Gewinn von den Managergehältern aufgesogen wird.“

Wenn man sich als Unternehmen aber die Hereinnahme leisten kann, braucht es für diese Zweckpartnerschaft klare Regeln. Wichtig ist laut Macheiner



Spängler-Family-Office-Expertin Rosemarie Macheiner: „Ein Familienkodex hilft, für alle klare Regeln zu schaffen.“

die Abstimmung allgemeiner betrieblicher und sozialer Werte, die grundsätzliche strategische Ausrichtung und die mittelfristigen Ziele. Und es geht um das äußere Erscheinungsbild des Unternehmens, etwa die Frage „wer spricht für das Unternehmen“, so Macheiner. Welche Informationen sollen oder müssen ausgetauscht werden – und wie wird, wenn kein Familienmitglied in der Geschäftsführung sitzt, von den Eigentümern Kontrolle ausgeübt?

Regeln kann man diese wichtigen Themen am besten in einem

Familienkodex, empfiehlt die Expertin des Spängler Family Office. „Der Kodex soll von den Gesellschaftern erarbeitet und von den Fremdmanagern akzeptiert werden“, sagt Macheiner. „Durch den Kodex gelingt es, die unternehmerische Verantwortung der Eigentümer strukturiert darzustellen – auch wenn sie nicht operativ tätig sind. Der Kodex sollte griffig sein und so formuliert, dass ihn jeder versteht.“

Mit Fremdmanagern holt man sich aber auch neue Managementqualitäten und Know-how ins Familienunternehmen, was

jedem wachsenden Unternehmen oft guttut. Will man das Fremdmanagement nicht nur vorübergehend als Interimslösung für nachfolgende Familienmitglieder, sondern als langfristiges Führungsmodell etablieren, „so müssen sich die Eigentümer über ein entsprechendes Anreizmodell Gedanken machen“, sagt Macheiner. Infrage kommen dabei Beteiligungsvarianten oder entsprechende variable Vergütungen – abhängig von den definierten Kennzahlen.

HANS PLEININGER
 hans.pleininger@wirtschaftsblatt.at

Familienbetriebe

Der Wettbewerb

■ **Die Veranstalter.** Das WirtschaftsBlatt zeichnet mit seinen Partnern, dem Bankhaus Spängler, der BDO Austria und der Österreichischen Notariatskammer, die besten Familienunternehmen Österreichs aus.

■ **Die Anforderungen.** Für Ihre Anmeldung benötigt werden die Umsätze der vergangenen drei Wirtschaftsjahre, die Mitarbeiterzahl und die Information, ob das Betriebsergebnis positiv oder negativ ist. Weiters bitten wir um eine Kurzbeschreibung Ihrer Tätigkeit und Ihrer Historie. Alle Einreichungen werden von einer Expertenjury geprüft. Die Auszeichnung der besten Familienunternehmen erfolgt bei einer großen Gala am 27. Mai in Wien.

■ **Die Anmeldung.** Ihre Bewerbung können Sie bis zum 15. April abgeben.

wirtschaftsblatt.at/familie

Ehregalerie

Die Sieger 2009

Esterházy Betriebe GmbH (B)
 Hi-Fi Video Majdic (K)
 Prangl GmbH (NÖ)
 FN Neuhofer Holz (OÖ)
 Eurofunk Kappacher (S)
 Saubermacher AG (Stmk)
 Sportalm GmbH (T)
 Kaufmann Bausysteme (V)
 Simacek Group (W)

Die Sieger 2010

Unger Steel Group (B)
 Wiertersdorfer Gruppe (K)
 Baumax AG (NÖ)
 Josko Fenster & Türen (OÖ)
 Fahnen Gärtner GmbH (S)
 Odörfer Haustechnik (Stmk)
 Zanier Sport GmbH (T)
 Rudolf Ölz Meisterbäcker (V)
 Restaurant Steirerneck (W)

ANZEIGE

Top-Familienbetriebe des Landes gesucht!

ÖSTERREICHS
 BESTE 2015
 FAMILIENUNTERNEHMEN

Melden Sie Ihr Unternehmen an: wirtschaftsblatt.at/familie

Das WirtschaftsBlatt, Bankhaus Spängler, BDO Austria und die Österreichische Notariatskammer kürten zum 15. Mal die besten Familienunternehmen Österreichs. Die Teilnahme am Wettbewerb ist kostenlos und für alle in Österreich ansässigen Familienbetriebe bis 15. April möglich!

» **MACHEN SIE MIT!** Präsentieren Sie Ihr Familienunternehmen im Kreis der Besten!

