



Reinhold Mitterlehner in der Jury. [Fabry]

## Familienbetriebe vor den Vorhang

Wir suchen die besten Familienbetriebe des Landes.

Wien. „Familienbetriebe vereinen Tradition und Innovation, sie bilden das Fundament unserer Unternehmenslandschaft“, betont Vizekanzler und Wirtschaftsminister Reinhold Mitterlehner. Er hat auch heuer die Jurypatronanz beim Wettbewerb „Österreichs beste Familienbetriebe“ inne. Bereits zum 17. Mal bitten wir Österreichs Topunternehmen vor den Vorhang und zeichnen die Besten der Besten aus. Die Veranstalter, „Die Presse“, das Bankhaus Spängler, die BDO Austria und die Notariatskammer, wollen mit diesem Preis die herausragenden Leistungen der heimischen Familienunternehmen würdigen.

Wenn Ihr Familienbetrieb zu den Topunternehmen zählt, dann melden Sie ihn bitte unter [DiePresse.com/fam17](http://DiePresse.com/fam17) an. Das Mitmachen ist kostenlos. Alle Einreichungen werden von einer Expertenjury geprüft und bewertet. Pro Bundesland wird ein Sieger ermittelt. (hp)

# Kodex sorgt für Klarheit in der Familie

**Leitbild.** Die Erarbeitung eines Familienkodex schafft für alle Gesellschafter eines Unternehmens klare Regeln und ist besonders bei der Unternehmensnachfolge eine wichtige Unterstützung.

VON HANS PLEININGER

Wien. „Ein Governance Kodex ist gut für die Konfliktprävention“, betont Walter Schnitzhofer, Familienunternehmensexperte im Family Management des Bankhauses Spängler. Denn ein Familienunternehmen ist ein schwieriges Gebilde: Es gilt nicht nur, sich auf die Herausforderungen des Marktes ständig neu auszurichten und den unternehmerischen Erfolg sicherzustellen, sondern es gilt auch, die „Firma Familie“ mit all ihren Gesellschaftern und unterschiedlichen Bedürfnissen und Ansichten unter einen Hut zu bringen – und deren ständigen Kampf um Einfluss, Macht und Geld.

Bei dieser Verzahnung von Familie und Unternehmen kann ein Kodex, „den die Gesellschafter gemeinsam erarbeiten müssen und der dann als Richtlinie für alle gilt, viel bewirken“, sagt Schnitzhofer. „Der Kodex ist der Beginn eines langen Prozesses, in dem sich die Eigentümer einmal im Jahr zusammensetzen und das Leitbild ihres Unternehmens weiterentwickeln.“

Das Bankhaus Spängler hat schon im Jahr 2004 den Bedarf erkannt und zusammen mit der deutschen Intes begonnen, einen Kodex als Fragenkatalog zu entwickeln, dessen Aufgabe es war, den Unternehmerfamilien zu helfen, die richtigen Fragen zu stellen. Denn die Antworten sind immer sehr individuell.

„Wo viele Eigentümer sind, aber nur wenige oder sogar keine



Bankhaus-Spängler-Familienunternehmensexperte Walter Schnitzhofer: „Ein Kodex ist gut für die Konfliktprävention.“ [Bankhaus Spängler]

im Unternehmen tätig sind, versuchen wir, den Gesellschaftern die kritischen Punkte näherzubringen“, sagt Schnitzhofer. Denn ist die Familie geeint und stark – und ziehen alle Familienmitglieder an einem Strang, so verleihe das auch dem Unternehmen immense Kraft. Herrscht jedoch Uneinigkeit, kann das dem Unternehmen nicht nur schaden, sondern sogar bis zur Zerstörung führen.

### Werte festlegen

In einem Kodex wird somit geregelt, was das Unternehmen und

den Umgang damit betrifft. Dabei können die Gesellschafter nicht nur ihre Werte festschreiben, sondern auch ihre Leitlinien definieren.

Es geht dabei um Punkte, wie welche Qualifikationen ein Familienmitglied mitbringen muss, um im Unternehmen eine Führungsposition einzunehmen, ob Angeheiratete mitarbeiten oder beteiligt werden dürfen, genauso wie darum, wie mit etwaigen Gewinnausschüttungen umgegangen wird und vieles mehr. Um einen Kodex zu erarbeiten, „müssen Eigentümer bereit sein, drei Tage innerhalb

eines halben Jahres zu investieren“, sagt Schnitzhofer. „Wir moderieren und helfen dabei zu formulieren.“ Der ausgearbeitete Kodex müsse am Ende auch von allen Gesellschaftern unterschrieben werden.

Wie sich ein Familienunternehmen weiterentwickelt, so auch der Kodex. Demnächst komme die dritte Fassung. „Der Kodex fungiert als Richtlinie und hat sich bewährt“, sagt Schnitzhofer. Bestehen jedoch Konflikte im Unternehmen, „hat es keinen Sinn, einen Kodex zu erstellen“. Dann müssen erst die Konflikte ausgeräumt werden.

# Herausragende Familienunternehmen gesucht!

**Die Presse**  
ÖSTERREICHS BESTE  
**FAMILIEN  
UNTERNEHMEN**

„Die Presse“ und ihre Partner Bankhaus Spängler, BDO sowie die Österreichische Notariatskammer küren die besten Familienunternehmen Österreichs. Die Teilnahme am Wettbewerb ist kostenlos und für alle in Österreich ansässigen Familienbetriebe bis 31. März möglich!

Melden Sie jetzt Ihr Unternehmen an:

[DiePresse.com/fam17](http://DiePresse.com/fam17)

**Jetzt bewerben**

SEIT 1828  
BANKHAUS SPÄNGLER

**BDO**

NOTAR.AT