

# GASTKOMMENTAR

## Wir sind doch eine Familie

**Heiner Röttger**, Wirtschaftsprüfer und Steuerberater aus Münster, erläutert, wie Familienunternehmen erfolgreich durch schwierige Zeiten kommen und welche Bedeutung dabei der Unternehmerfamilie zukommt.

**B**ei Familienunternehmen gibt es eine Vielzahl struktureller Merkmale und typischer Handlungs- und Verhaltensmuster der aktiven und nicht aktiven Mitglieder. Diese können sich in der Krise vorteilhaft wie nachteilig auswirken. Dazu gehört unter anderem der Umgang mit Konflikten. Oft zeigt sich, dass die Familienmitglieder mit einer Zuspitzung der Krise im Unternehmen systematisch auch innerhalb der Familie mit der Bewältigung der Situation überfordert sind. Sie versäumen es, frühzeitig Veränderungen herbeizuführen oder externe Hilfe anzufordern. Läuft die Krisensituation dann ihrem Höhepunkt entgegen, können verfestigte Verhaltensmuster oder Konflikte von den Akteuren nur noch durch einen massiven externen Druck verändert werden.



**Heiner Röttger**, geschäftsführender Gesellschafter von HLB Dr. Schumacher & Partner, Münster

Forschungsergebnisse des Wittener Instituts für Familienunternehmen zeigen eindeutig, dass diese Firmen nur dann eine Krise bewältigen konnten, wenn die Familie zusammenstand und ihre Mitglieder persönliche Wunschvorstellungen, Positionen oder aber auch alte Streitpunkte zugunsten der gemeinsamen Krisenbewältigung zurückstellten. Maßnahmen wie die Einrichtung eines familieninternen Krisenrats mit einem verantwortlichen Unternehmensmanager aus den Reihen der Familie sind oft unerlässlich, um schwierige Situationen erfolgreich zu bewältigen. Sie leisten einen gleichwertigen Sanierungsbeitrag zu den operativen Handlungen wie etwa die Optimierung von Kostenstrukturen.

# TRENDS

## Mittelstand: Heimarbeit erwünscht

Fast drei Viertel der deutschen Arbeitnehmer wünschen sich flexiblere Arbeitsbedingungen oder arbeiten bereits regelmäßig von zu Hause aus. Auch für mittelständische Unternehmen ist dieser Trend interessant, denn die Anbindung eines Home Office stellt heutzutage für sie weder technologisch noch finanziell ein Problem dar. Denn Telearbeiter benötigen zu Hause nicht mehr als einen Computer, einen Internetzugang und ein Telefon. „Beschäftigte und Betriebe profitieren von Telearbeit und flexiblen Arbeitszeitmodellen“, erklärt Prof. August-Wilhelm Scheer, Präsident des Industrieverbands Bitkom. Außerdem können sich die Unternehmen über die Einsparung von Fixkosten für Büroraum freuen.



## Callcenter: Ohr am Markt

Zwischen 2000 und 2009 verdoppelte sich die Zahl der Callcenteragenten in Deutschland auf heute rund 450 000. Etwa 5700 Anrufzentralen führen täglich circa 23 Millionen Gespräche: Davon sind 70 Prozent Inbound-Calls, bei denen der Kunde anruft. In 30 Prozent der Fälle werden die Mitarbeiter von sich aus aktiv („outbound“). Nach wie vor verteilt sich das Geschäft bei den dialogorientierten Dienstleistungsunternehmen auf viele Marktteilnehmer: Neben einigen großen Anbietern gibt es in Deutschland mehrere Hundert kleinere Telefonmarketingfirmen. Die Mehrzahl der Callcenter arbeitet allerdings als Abteilung innerhalb von Unternehmen, die darüber ihre Kunden betreuen.

