

DNUG 2023 | Portrait No. 2

Tim, 30-35 Jahre, Mitglied des Verwaltungsrates, 4. Generation, 2500-2999 Mitarbeitende*

Als Differenzierungsmerkmal von Familienunternehmern sehe ich, dass Familienunternehmer sichtbar und greifbar sind. Diese Greifbarkeit und, im Gegensatz zu Großkonzernen, auch die Menschlichkeit, die so eine Firma im Idealfall ausmachen, sind für mich Hauptdifferenzierungsmerkmale. Damit einhergehend ist bei uns in der Familie sehr verankert, dass das Unternehmen und nicht unsere private, finanzielle Situation durch das Unternehmen im Vordergrund steht. Das heißt: wenn es dem Unternehmen nicht gut geht, gibt es auch für uns keine finanziellen Vorteile. Das war auch in der Vergangenheit schon immer so. Auch die Nahbarkeit zu unseren Mitarbeitenden schreiben wir als Familie sehr hoch. Diese Bodenständigkeit überrascht viele auch mal. Dass ich mit einer alten Rostlaube vorgefahren komme und selbst mit anpacke. Ich glaube auch, dass das Werte sind, die eher weniger typisch für meine Generation und typischer für Familienunternehmer sind. Generell habe ich das Gefühl, dass die Leute in unserer Generation weniger dazu bereit sind, einfach mal anzupacken. Wenn ich jeden Abend um 18 Uhr meinen Bleistift fallen lassen kann, ist der Job zu langweilig. Mit dieser Einstellung, schätze ich, repräsentiere ich nicht die Mehrheit meiner Generation. Was die Zukunft betrifft, wird mit der Aktivität der Next Gen in unserer Firma sicher vermehrt auch der Gedanke der Nachhaltigkeit forciert. Das ist uns mittlerweile sehr wichtig. Lösungen mit langfristigem Fokus zu suchen, erst einmal unabhängig davon, inwiefern diese umsetzbar sind, hat bei uns in den letzten Jahren stark an Bedeutung gewonnen.

Die deutsche Wirtschaft fußt zu einem großen Teil auf Familienunternehmen. Diese sehen sich allerdings mit besonderen Herausforderungen konfrontiert. Dazu zähle ich klar die Unternehmensnachfolge und damit einhergehend die Erbschaftssteuer. Die wirtschaftliche Lage, die Rohstoffpreise etc., das trifft alle Unternehmensformen. Familienunternehmen müssen sich aber in besonderer Weise fragen, wer das Unternehmen weiterführt. Gleichzeitig vermeide ich es, als NextGen wahrgenommenen werden. Ich zeige das nicht. Denn je nachdem, in welchem Kontext ich diese Information preisgebe, ändert es die Reaktion der Leute auf mich, die eigentlich nichts über mich wissen. Da bist du dann direkt in einer Schublade, ob du willst oder nicht. Wenn Leute diese Information nicht kennen, schauen sie erst einmal, wer ihnen da gegenübersteht und lernen dich ganz unvoreingenommen kennen. Ich schätze, dass das in Zukunft leider auch so bleiben und sich nicht ändern wird. Deutschland hat eben diese ausgeprägte Neidgesellschaft. In den USA ist das anders. Da würde vermutlich jeder sagen, ach cool, dass du Next Gen bist, erklär doch mal. Die Menschen dort sind offener für dieses Thema. Das nehme ich hier meist nicht so wahr.

Wenn ich da an die deutsche Politik denke, nehme ich auch hier eher ein Stillschweigen in Bezug auf die Anliegen der Familienunternehmen wahr. Ich muss aber auch zugeben, dass ich da momentan eine

recht wenig vorhandene Meinung habe, weil ich vor allen Dingen in diesem Jahr das Nachrichten lesen stark reduziert habe. Eine Krise jagt die nächste. Von dem her hätte ich auch wahrscheinlich nicht mitbekommen, wenn und ob die Politik in diesem Jahr etwas für Familienunternehmen getan hätte. Auf Makroebene würde ich sagen, dass die Einstellung der Randparteien dahin geht, dass die Familienunternehmer ja so viel Geld haben, das man abschöpfen muss. Vor allen Dingen im Rahmen der Erbschaftssteuer. Dabei informieren sich diese Parteien nicht über tatsächliche Hintergründe.

Explodierende Rohstoff- und Energiepreise sind für unser Unternehmen dabei die größten Herausforderungen. Nächstes Jahr wird ein make-or-break Jahr, da sich alle Grundvoraussetzungen um 180 Grad gedreht haben und Planungshorizonte nicht mehr existieren. Alle müssen umdenken, auch die Leute, die seit 30 Jahren einen Prozess fahren. Das geschieht unabhängig von sich schon länger aufbauenden Trends wie Nachhaltigkeit oder Gender Equality. Diese Herausforderungen überlagern jetzt aber alles. Du kannst so viel Gender Equality wollen, wie du möchtest. Wenn es die Firma nicht mehr gibt, ist das auch egal. In Bezug auf unsere Gesellschaft sehe ich das politische Bewegen an den Rand, egal ob rechts oder links, als eine der größten Herausforderungen. Damit einhergehend, dass viele Menschen aktuell keine Lust auf Politik haben. Das resultiert auch daraus, dass im Gegensatz zu früher auf Worte im Sinne von Versprechungen von Politikern immer weniger zu geben ist. Sicher nicht nur in Deutschland. Das zieht sich auf Europa schauend so durch. Was wir für ein Organisationschaos in der EU haben, weil irgendjemand mal entschieden hat, das muss alles einstimmig sein. Jetzt haben wir da etwas, was genau nirgendwohin läuft, weil sich alle gegenseitig auf den Füßen stehen. Auch in Deutschland kann man sich die Potenzfrage in verschiedenen Ressorts durchaus stellen.

Aus diesem Grund bin ich zwar politisch interessiert, aber nicht aktiv engagiert. Auf dem Papier bin ich immer noch im Wirtschaftsrat der CDU. Dort sind aber sehr viele Individuen, die sich dafür loben, dass sie Mitglied in einem Club sind, in dem jeder Mitglied werden kann, der Geld zahlt. Ich bin da eher eine Karteileiche. Das ist einfach ein politisches Etwas. Man kann da tun, was man möchte, es ändert sich sowieso nichts. Zu viele alte Leute, die von bestimmten anderen alten Leuten etwas wollen. Und da sehe ich ein grundsätzliches Problem in der Politik. Diese ganzen Seilschaften. Das ist auf Makroebene Blödsinn. Ich denke auch nicht, dass sich das in Zukunft ändern wird. Ich sehe die Politik als ein sich selbst befütterndes System. Da wird sich nichts ändern. Daher schreibe ich bei gesellschaftlichen Herausforderungen auch keiner Partei wirkliche Problemlösungskompetenz zu. Merkel war irgendwann ein Auslaufmodell. Aus wirtschaftlicher Sicht ist nach wie vor schwarz-gelb mein Favorit, aber die schießen sich aktuell auch mehr und mehr ins Aus. Denen fehlt eine Gallionsfigur. Was rot-grün aktuell fabriziert, ist auch nicht besser. Ich würde eher sagen, dass ich einzelnen Personen, egal auf welchem Parteienspektrum, Problemlösungskompetenz zutraue, aber ich würde keiner Partei per se mein Vertrauen aussprechen. Das sehe ich vor allem auf meine Generation bezogen, unabhängig

davon, ob ich jetzt Next Gen bin oder nicht. Was das Vertrauen in andere Institutionen angeht, glaube ich schon, dass ARD, ZDF und Co. weitgehend neutral sind. Trotzdem lese ich mehr BBC als Tagesschau. Weil das einen anderen weltpolitischen Blick auf die Nachrichten hat.

Obwohl ich Zweifel an der Organisation habe, fühle ich mich sehr als Europäer. Das ist eine tolle Sache. Nichtsdestotrotz glaube ich, dass auch hier viele Chancen verfehlt wurden bezüglich tieferer politischer Integration im europäischen Projekt. Und jetzt haben wir da so eine Splitterkonstruktion. Einstimmigkeit zwischen 27 Parteien funktioniert nicht. Reformen durchzusetzen, wenn man Einigkeit braucht, wird in der Umsetzung schwierig. Somit finde ich den europäischen Gedanken, das europäische Projekt, super, gleichzeitig in der aktuellen Lage auch immer bürokratischer und weniger nützlich. Ich hoffe darauf, dass die Einstimmigkeit abgeschafft wird. Damit es schnellere Entscheidungswege gibt und man in der Welt als Europa bestehen kann. Ich glaube aber, dass das so schnell nicht passieren wird.

Wenn ich an meine persönliche Zukunft denke, stellt die Vereinbarkeit von Beruf und Familie aktuell kein Thema dar. Ich bin ungebunden. Was ich bei unseren Mitarbeitenden und auch bei Freunden allerdings schon wahrnehme und mitbekomme, ist, dass diverse, meist männliche, Vorgesetzte immer noch schräg gucken, wenn jemand mit dem Thema Vaterzeit ankommt. Das ist ein sehr altes Denken, das da teilweise noch vorherrschend ist. Das ist in unserer Generation vollkommen anders. Da ist es einfach normal, dass auch der Vater Elternzeit nimmt. Bezüglich meiner Herausforderungen in der Nachfolge stelle ich immer wieder fest, dass es wichtig ist, nahbar und überhaupt sichtbar zu sein, um als Nachfolger in einem Familienunternehmen akzeptiert zu werden. Ich glaube, dass es wichtiger ist, die Leute auf seine Seite ziehen zu können, als fachliche Kenntnisse zu haben. Auf Familienseite, insbesondere der Seniorgeneration, sehe ich aber durchaus ein klassisches, betriebswirtschaftliches Studium oder Werdegang in die Richtung als wichtig für die Legitimation als Nachfolger. Wenn man bspw. ein Anthropologiestudium absolviert hat und dann die Firma führen möchte, passt das nicht in das Werteschema der älteren Generation. Auf generationenübergreifender Ebene ist ein gemeinsamer Wertekanon wichtig. Einfühlungsvermögen zwischen den Generationen ist bedeutsam, um alle hinter gemeinsamen Zielen vereinen zu können. Für mich steht aber an erster Stelle, Empathie zu den Mitarbeitenden aufbauen und zu zeigen: die Familie ist da. Das ist meine Art der Sichtbarkeit.

*Name im Zuge der Anonymisierung geändert