

DNUG 2023 | Portrait No. 7

Philipp, 30-35 Jahre, Geschäftsführung, 2. Generation, 10-49 Mitarbeitende*

Gemeinschaftsorientierung ist für mich sehr wichtig. Das steckt im Wort Familienunternehmer ja eigentlich schon mit drin. Dann natürlich aber auch eine Langzeitorientierung über mehrere Generationen hinweg. Wert schaffen und Wert erhalten. Für mich persönlich ist Freiheit noch ein wichtiger Wert. Freiheit, dass ich tun kann, was ich möchte, aber auch anderen die Freiheit zu lassen. Da spielt auch ganz viel Toleranz für mich rein. Toleranz gegenüber anderen Lebenseinstellungen und anderen Ideen. Zuverlässigkeit ist mir auch sehr wichtig, im privaten und im beruflichen Kontext. Ich glaube, dass sich hiervon einige Werte verändern werden, oder zumindest neu ausgelotet werden. Freiheit zum Beispiel. Wo hört meine Freiheit auf, wo fängt die Freiheit Anderer an? Aber auch familienunternehmensspezifische Werte wie Langfristigkeit könnten sich ändern. Es gibt ja immer weniger Nachfolger und Nachfolgerinnen. Die jüngere Generation möchte teilweise ja gar nicht mehr nachfolgen. Aber auch die ältere Generation, die das Familienunternehmen nicht in der Familie lassen möchte – dadurch geht natürlich auch dieser Wert verloren. Dieser materielle Wert, ein Unternehmen zu besitzen und Wohlstand zu schaffen ist glaube ich nichtmehr unbedingt das, was die jüngere Generation will. Diese Generation möchte mehr Selbstentfaltung, möchte sich mehr in anderen Tätigkeitsbereichen ausleben und eben nicht diese Bürde des Unternehmens tragen. Ich glaube auch, dass diese Werte wie Langfristigkeit in unserer Generation eine immer größere Rolle spielen. Das hat am Ende ja auch viel mit Nachhaltigkeit zu tun, diese Langzeitorientierung. Auch eine gewisse Gemeinwohlorientierung. Das sind schon Werte, die auch in unserer Generation immer mehr in den Vordergrund gestellt werden.

Aus diesem Grund glaube ich auch, dass Familienunternehmen eine sehr zukunftsfähige Unternehmensform abbilden. Aus Selbstständigkeit werden Innovation und Erfindergeist generiert. Und jeder, der in die Selbstständigkeit geht, ist ein potenzieller Familienunternehmer. Das sollte also auf jeden Fall gefördert werden. Daneben denke ich, dass diese langfristige Orientierung und die Gemeinwohlorientierung für viele potenzielle Mitarbeitende ein tolles Signal ist und ein attraktives Modell bleiben wird. Leider müssen sich Familienunternehmen aber besonderen Herausforderungen stellen: Wie bereits kurz angesprochen der Generationenwechsel. Wie finde ich einen passenden Nachfolger oder Nachfolgerin? Sich Gehör zu verschaffen. Familienunternehmen haben häufig eine geringe Sichtbarkeit, in Gesellschaft und Politik. Dabei werde ich selbst als Next Gen von Außenstehenden immer sehr positiv wahrgenommen, da bekomme ich immer sehr viel Zuspruch und die Leute sind interessiert an mir und an dem, was ich tue. Wenn ich da an die Politik denke, finde ich, dass die Parteien Großunternehmen in den Fokus ihrer Aufmerksamkeit stellen, wodurch Empfehlungen oder Hilfestellungen diesen Großunternehmen dienlicher sind, da sie eben für diese gemacht sind. Wir als eher kleines Familienunternehmen in einer deutschen Großstadt wecken nicht

wirklich das Interesse der Politik. Da interessiert es keinen, ob es uns morgen noch gibt oder nicht. Unsere Kunden und Mitarbeiter interessiert das, aber der Stadt ist das egal. Das ist ein Problem und es ist schwierig, das Gehör zu finden. In ländlichen Regionen ist das möglicherweise anders und einfacher. Ich könnte mir vorstellen, dass es zwischen Stadt und Land da auch nochmal einen Unterschied gibt. Dabei bin ich politisch sehr interessiert. Politik umgibt uns alle, ob das die Bundespolitik oder Vereinsarbeit, die ich zum Beispiel auch mache, ist. Das ist ja alles irgendwie Politik. Das hat mich schon immer interessiert. Dabei schreibe ich den Grünen und der FDP die größte Problemlösungskompetenz zu, wenn es um gesellschaftliche Herausforderungen der heutigen Zeit geht. Diese beiden Parteien sind für mich eine gute Zusammensetzung aus ökologischen und sozialen Aspekten sowie gleichzeitig dem Gedanken gesellschaftlicher Freiheit. Ich glaube schon auch, dass man den politischen Institutionen in Deutschland vertrauen kann. Obwohl manche Institutionen, wie zum Beispiel der Verfassungsschutz, in der Allgemeinheit an Vertrauen sicher eingebüßt haben. Wenn ich da nun an Europa denke, fühle ich mich sehr als Europäer. Ich genieße das sehr, dass man in alle europäischen Länder reisen und überall mit dem Euro bezahlen kann. Die Vielfalt der Kulturen und der Natur, der Landschaften, finde ich klasse. Ich glaube aber auch, dass Europa stärker zusammenrücken muss. So ein United States of Europe fände ich klasse. Europa muss sich einfach darauf besinnen, selbst auf die eigenen Stärken zu setzen und diese auszubauen. Europa kann sich nicht immer hinter dem starken Partner USA verstecken. Wir als Europäer sollten für unsere Werte eintreten und diese auch stolz nach außen tragen. Da sind diese nationalistischen Strömungen, die es mittlerweile in fast jedem europäischen Land gibt, sehr gefährlich. Da muss Europa als Institution mehr dafür sorgen, dass der europäische Gedanke vermittelt und erklärt wird.

Neben der allgemeinen Politik ist für mich persönlich das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie ein sehr spannendes und wichtiges. Vor allem wenn man darüber spricht, wie man mehr Frauen zur Unternehmensübernahme verhelfen kann. Da muss man auf jeden Fall daran arbeiten in der Unternehmenskultur, im Familienunternehmen. Mich selbst betrifft das Thema allerdings noch nicht, da ich noch keine eigene Familie habe. Auch bei unseren Mitarbeitenden nehme ich da eine sich ändernde Einstellung wahr. Zum Beispiel wird von unseren männlichen Mitarbeitern auch immer öfter Elternzeit genommen oder es wird häufiger die Option genutzt, aus dem Home-Office zu arbeiten, wenn die Kinder krank sind. Da versuchen wir als Familienunternehmen auch wirklich viel zu ermöglichen und zu unterstützen.

Neben diesem Thema ist für unser Unternehmen die Inflation und eventuelle Rezession eine wirtschaftliche Herausforderung. Aktuell betrifft uns das noch nicht so sehr. Aber in 5 Jahren werden wir damit sicherlich zu kämpfen haben. Auch die Lieferkettensicherheit beschäftigt uns. Die Frage, ob sich das wieder stabilisieren wird. Das ist momentan schwierig abzuschätzen. Der Fachkräftemangel betrifft uns ebenso. Es ist schwierig, geeignete Leute zu finden, insbesondere für sehr spezialisierte

Jobs. Auf gesellschaftlicher Seite sehe ich den demografischen Wandel als eine sehr große Herausforderung. Die junge Generation muss da immer mehr stemmen, das sehe ich kritisch. Auch die finanzielle Last durch die immer neuen Schulden, die aktuell aufgenommen werden. Das wird ein großes Problem werden. Der Klimawandel ist natürlich ein großes Problem und alle Folgen, die damit zusammenhängen. Aber auch das Thema wirtschaftliche Wertschöpfung in den Ländern des globalen Südens. Wir arbeiten bei bestimmten Themen mit Afrika zusammen. Da sehen wir, dass dort immer mehr Fabriken gebaut werden und die Wertschöpfung in Afrika stattfindet. Das ist sehr gut, aber muss weiter gefördert werden und vorangehen.

Hinsichtlich Herausforderungen in der Nachfolge ist es essenziell, den Mitarbeitenden eines Familienunternehmens eine Perspektive aufzuzeigen, wie es mit dem Unternehmen weitergeht und dass das Unternehmen weiter besteht. Präsenz zeigen ist da als Nachfolger wirklich wichtig, sich gleichzeitig aber auch von diesem Druck befreien, zwölf Stunden am Tag im Büro zu sein, um als Nachfolger akzeptiert zu werden. Dieses Fachwissen, das Mitarbeiter langjährig gesammelt haben, da kommt man ganz schwer ran. Da macht es auch keinen Sinn, sich damit zu messen oder da sofort hinzuwollen. Ich glaube, was Mitarbeiter viel mehr schätzen, ist wenn man mit neuen Ideen und anderen Perspektiven in das Unternehmen kommt. Probleme, die lange da waren, aber die nie groß genug waren, dass man sie angegangen ist. Wenn man diese versucht anzugehen und zu ändern als Nachfolger, ich glaube dann gewinnt man ganz schnell das Herz der Mitarbeiter. Auf Familienseite sehe ich da Zuverlässigkeit und Vertrauen als sehr wichtig an, um als Nachfolger akzeptiert zu werden. Ganz wichtig innerhalb der Familie ist auch, dass es nicht immer nur ums Geschäft geht. Unternehmen, die es schaffen, jungen Geist reinzukriegen, der sich in dieser neuen Welt besser zurechtfindet, haben die Chance, andere Unternehmen im Wettbewerb auszustechen und letztlich zu überdauern. Da kann ich als Nachfolger mit neuen Ideen, zusammen mit dem Wissen der älteren Generation, einen großen Beitrag dazu leisten.