

Seite: 19
Ressort: Wirtschaft
Seitentitel: Unternehmen
Ausgabe: Hauptausgabe
Mediengattung: Tageszeitung

Nummer: 290
Auflage: 198.252 (gedruckt) ¹ 201.408 (verkauft) ¹
 210.488 (verbreitet) ¹
Reichweite: 0,941 (in Mio.) ²
AVE (Print): 32.618 EUR (ungewichtet)

¹ IVW 2/2021

² AGMA ma 2021 Tageszeitungen

Das Geheimnis der Jahrhunderte

Was die ältesten Familienunternehmen Deutschlands so lange überleben ließ

umx. FRANKFURT Carletta Heinz könnte sich einiges einbilden auf fast 400 Jahre Unternehmensgeschichte. Die geschäftsführende Gesellschafterin der Heinz Glas GmbH im oberfränkischen Kleintettau leitet schließlich eine Glashütte, die einerseits sehr vital ist, andererseits angesichts ihres Gründungsjahrs 1622 ein Dinosaurier in der deutschen Unternehmenslandschaft ist. Dass diese all die Jahrhunderte überlebt hat, über Weltkriege, Wirtschaftskrisen, Pandemien hinweg, habe mit dem Mut zu tun, immer wieder Neues zu wagen und mitunter auch unpopuläre Entscheidungen zu treffen, sagt sie. Heinz fügt aber auch hinzu, ganz bescheiden, dass Erfolg "nur bedingt beeinflussbar" und "schlicht und einfach das nötige Quäntchen Glück" entscheidend gewesen sei. Wilfried Neuhaus-Galladé, geschäftsführender Gesellschafter der J. D. Neuhaus Holding GmbH aus Witten, eines Herstellers von Kränen und Hebewerkzeugen, kann dem nur zustimmen - aus der Perspektive eines im Jahr 1745 gegründeten Unternehmens. Die Zukunftserwartungen und die daraus abgeleiteten Strategien seien wohl oft die richtigen gewesen, sagt er. Aber das allein hätte das Unternehmen nicht über sieben Generationen hinweg prosperieren lassen. Die Familie habe das Glück gehabt, immer wieder "eigene fähige Nachfolger zur rechten Zeit in unser Unternehmen einzugliedern". Das zielt auf die Urangst vieler Familienunternehmer, schlimmstenfalls keinen geeigneten Nachfolger zu finden

und für das Ende einer langen Tradition verantwortlich zu sein. Friedrich Schwarze, Geschäftsführer der 1664 gegründeten Kornbrennerei Schwarze und Schlichte aus Oelde in Westfalen, formulierte es gegenüber der F.A.Z. mal so: "Ich wollte nie derjenige sein, der das Ding nach 350 Jahren gegen die Wand fährt. Wahrscheinlich war das mein Schlüssel zum Erfolg." Heinz Glas liegt auf Platz 10, Schwarze und Schlichte auf Platz 15 und J.D. Neuhaus auf Platz 32 der 50 ältesten Familienunternehmen des Landes, die die Stiftung Familienunternehmen gerade veröffentlicht hat. Abgesehen von Namen und Daten - The Coatinc Company aus Siegen, gegründet 1502 und Spezialist für Verzinken, belegt Platz eins, der Automobilzulieferer und Hersteller von Nähzubehör William Prym aus Stolberg (1530), ebenfalls Nordrhein-Westfalen, Platz zwei vor der Glasmanufaktur Freiherr von Poschinger (1568) aus dem bayerischen Frauenau -, geht es vor allem um Voraussetzungen für ein derart langes Bestehen. "Über Jahrhunderte waren diese Unternehmen Stabilitätsanker und Fels in der Brandung", sagt Stefan Heidbreder, Geschäftsführer der Stiftung Familienunternehmen. Sie seien es bis heute. Strikte Kundenorientierung sei der Hauptgrund für die erstaunliche Widerstandskraft von Familienunternehmen, sagt Professor Tom Rüsen von der Universität Witten/Herdecke. Auf Krisen würden sie mit Innovationen antworten - und zwar zumeist auf eine Art und

Weise, die sie von anderen Unternehmen unterscheidet. Der unbedingte Wille, das Unternehmen an die Kinder- und Enkelgeneration weiterzugeben, führe zu einem nachhaltigen Umgang mit Mitarbeitern, Lieferanten, Heimat und Umwelt. Das eröffne Familienunternehmen auch in Zeiten mit hartem Wettbewerb und technologischen Umbrüchen gute Chancen. Selbst wenn dafür neue Geschäftsmodelle nötig sein sollten.

Aber auch individuelle Absprachen können Teil des Erfolgs sein, wie Elena von Metzler, Gesellschafterin der Frankfurter Privatbank B. Metzler seel. Sohn & Co., sagt. Als Vertreter der zwölften Generation sind ihr Bruder Franz, ihr Vetter Leonhard und sie Gesellschafter des Bankhauses. Dass dieses fast 350 Jahre lang im Familienbesitz geblieben sei, funktioniere auch deshalb, "weil es ungeschriebene, gleichwohl wirksame Regeln gibt". Im Falle Metzler sieht die entscheidende so aus: Die Familienmitglieder, die mit dem Bankhaus eng verbunden sind, haben die Möglichkeit, den anderen Gesellschaftern ihre Anteile zu einem "vernünftigen Preis" abzukaufen. Auf diese Weise gibt es immer nur eine kleine Anzahl von Gesellschaftern und keinen Streubesitz in verschiedenen Familienstämmen. "So stellen wir sicher, dass die Bank allein in der Hand der Familie und damit unabhängig bleibt", sagt Elena von Metzler.

Wörter: 574

Urheberinformation: Alle Rechte vorbehalten. © F.A.Z. GmbH, Frankfurt am Main