



13. Familienunternehmer-Konferenz:

## Mit unternehmerischem Mut Zukunft schaffen

Die Vorträge von Unternehmerinnen und Unternehmern auf der 13. Familienunternehmer-Konferenz des Dr. Breitsohl-Verlags in Stuttgart haben einmal mehr gezeigt, dass vor allem Mut notwendig ist, um Unternehmen in eine ungewisse Zukunft zu führen. Ohne Mut gibt es weder notwendige Veränderungen noch neue Geschäftsmodelle.

**D**er Tag begann mit dem interaktiven Zukunftsbrunch mit UnternehmerCoach Meike Schneider und Start-up-Experte Johannes Ellenberg im Café Felix. Rund 50 Gäste hatten die Gelegenheit wahrgenommen, sich über die Methode „Wertebasierte Innovation (WBI)“ zu informieren. Beide Experten gehen davon aus, dass gerade in Zeiten schneller und großer Veränderungen der Unternehmer mit seinen Werten der Anker des Unternehmens ist. Sie empfahlen, sich auf die persönlichen Werte zu besinnen, das mache nicht nur das Unternehmen erfolgreicher, sondern auch den Unternehmer glücklicher und zufriedener. Schneider und Ellenberg stellten den Weg zum neuen Geschäftsmodell in sieben Schritten vor. Die Brunch-Teilnehmer konnten direkt einsteigen, indem sie sich Gedanken über ihre Werte machten und ihr Geschäftsmodell in eine Business Model Canvas überführten. Die WBI-Methode, so Schneider, setze beim Unternehmer an. Indem er sich auf seine persönlichen Werte besinne, könne er Unternehmen und Familie unter einen Hut bringen, Traditionen bewahren und das Unternehmen gleichzeitig in die Zukunft führen.

### Unternehmer sind dem Wir verpflichtet

Um 13 Uhr eröffnete Verleger Dr. Theo Breitsohl die Konferenz in der Alten Stuttgarter Reithalle im Hotel Maritim. Er betonte, dass für den Unternehmenserfolg nach wie vor Visionen, Werte und Führungskultur nötig seien. Kooperationen, Netzwerke und Business-Ökosysteme würden die Chance für mehr und bessere Innovationen eröffnen. „Unser Motto ‚Wir statt ich‘ könnte nicht treffender sein“, sagte der Verleger. In ihren Grußworten betonten auch Constance Bräuning-Ast, Landesvorsitzende Württemberg



Eröffnete die Konferenz: Verleger Dr. Theo Breitsohl

im VdU – Verband deutscher Unternehmerinnen, und Irmgard Freidler als Vertreterin des Wirtschaftsrats der CDU, dass für Familienunternehmer „immer das Ganze, das Wir“ an erster Stelle stehe. Sarna Röser, Bundesvorsitzende des Verbands „Die Jungen Unternehmer“, sowohl Unternehmensgründerin als auch designierte Nachfolgerin im Familienunternehmen, sieht den Verband als politische Interessenvertretung, um mit einer Stimme zu sprechen.

### Der Spirit muss stimmen

Keynote Speakerin Julia Becker, Verlegerin und Vorsitzende des Aufsichtsrats der Funke Mediengruppe GmbH & Co. KGaA und Enkelin des Gründers, nahm das Publikum von Anfang an für sich ein. Sie definierte Familienunternehmen als Gemeinschaften. Durch die Digitalisierung und verändertes Kundenverhalten wurde das Unternehmen stark getroffen. Man habe teilweise harte Entscheidungen, auch personelle, treffen müssen. „Wir mussten Verantwortung für die Zukunft übernehmen“, sagte Becker. „Der Verkauf von Anteilen kam für uns nie in Frage. Das wäre uns vorgekommen als ob wir uns aus der Verantwortung schleichen würden. Man kann der Verpflichtung nicht durch einen Verkauf entkommen.“

Becker geißelte die kostenlosen Inhalte der Verlage im Internet als Todsünde. Im Moment könne man zwar noch mit Printprodukten Geld verdienen, aber nicht mehr lange. Man müsse schnell neue Erlösmodelle entwickeln, damit man sich Qualitätsjournalismus weiterhin leisten könne. „Die Big Five graben Erlöse mit dem Schaufelbagger ab ohne Steuern zu zahlen. Das ist eine Herausforderung, die wir gemeinsam angehen müssen“, sagte Becker

Begrüßten die 230 Teilnehmer: Sarna Röser, Bundesvorsitzende des Verbands „Die Jungen Unternehmer“, Constance Bräuning-Ast, Landesvorsitzende Württemberg, VdU – Verband deutscher Unternehmerinnen, und Irmgard Freidler, Landesvorstand Württemberg, Wirtschaftsrat Deutschland (v.l.).



und betonte: „Familiengeführte Verlage sind für die Meinungsvielfalt wichtiger denn je. Wir können in Projekte investieren, die einen langen Atem brauchen. Langfristig heißt nicht langsam.“

### Den richtigen Weg in die Zukunft finden

Michael Müller, Gründer und geschäftsführender Gesellschafter der Müller – Die lila Logistik AG, und Armin Renz, geschäftsführender Gesellschafter der Erwin Renz Metallwarenfabrik GmbH & Co. KG, machten deutlich, dass man sich nicht auf den Erfolgen der Gegenwart ausruhen darf, wenn man in zehn Jahren noch präsent sein möchte. „Man muss aufpassen, dass man nicht zu spät aufspringt“, warnte Müller. „Morgen ist heute schon gestern.“ Bei der lila Logistik stehe der Mensch im Mittelpunkt. „Menschen machen Geschäfte“, betonte Müller. Deshalb habe



Keynote Speakerin Julia Becker sprach über den Familienspirit bei der Funke-Mediengruppe.

man sich letztlich auch für die Farbe Lila entschieden, die aus Rot (Herz) und Blau (Verstand) entstehe. Man verbinde die Kraft des Denkens mit der Kraft des Handelns, durchbreche die Trennung von Beratung und Umsetzung. Müller warnte davor, unüberlegt zu digitalisieren: „Bevor wir digitalisieren, müssen wir die Prozesse optimieren. Ein schlechter Prozess wird nicht dadurch besser, dass man ihn digitalisiert“, sagte Müller und ergänzte: „Die Produktion ist nur eine kurze Unterbrechung der Supply Chain.“

Für Armin Renz waren die Zunahme der elektronischen Kommunikation und ein jährliches Wachstum im E-Commerce von zehn bis 15 Prozent, Gründe, darüber nachzudenken, was mit den Briefkästen passieren würde, die das Unternehmen seit den 60er-Jahren herstellt. Herausgekommen ist die elektronische ▶



Moderator Markus Brock

Paketkastenanlage „myRenzBox“, die gemeinsam mit einem schwedischen Start-up entwickelt wurde, sowie die Firma „Renz Service“, die sich mit der Entwicklung und der Inbetriebnahme befasst. Durch die mutige Veränderung des Geschäftsmodells konnte das Familienunternehmen völlig neue Kundensegmente erschließen. „Die Zusammenarbeit mit dem Start-up war für uns wichtig. Alleine wären wir um einiges langsamer gewesen“, bilanzierte Renz.

### Zukunftsthemen auf dem Schirm

Dominik Greiner, Leiter Fleet & Business bei Avalon Premium Cars GmbH, vertritt mit Jaguar Landrover nicht nur einen Premium-Hersteller, sondern ist in einem Markt tätig, der wie kaum ein anderer von Veränderung betroffen ist. In Deutschland liege der Anteil an E-Autos bei gerade einmal 3,2 Prozent, von denen 75 Prozent gewerblich genutzt würden, auf Norwegens Straßen würden bereits 30 Prozent Elektroautos fahren, sagte Greiner. „E-Mobilität ist eine Frage der Haltung“, fuhr er fort und bekräftigte: „E-Mobilität ist eine neue Herausforderung für Fuhrparkmanager.“ Eine E-Flotte zeuge von Umweltbewusstsein und sozialer Verantwortung der Unternehmen.

Mit seinem Vortrag „Fach- und Führungskräftemangel – Hysterie oder Risiko?“ nahm sich Thomas Wagner, Leiter Aus- und Weiterbildung, Akademie Würth – Adolf Würth GmbH & Co. KG, eines zukunftsentscheidenden Themas für Familienunternehmen an. „Die Gefahr ist schon lange bekannt, aber es wurde nichts getan“, sagte Wagner. „Arbeit oder eine Ausbildung anzunehmen, ist eine freiwillige Entscheidung und es gibt immer mehrere Möglichkeiten. Also muss das Angebot attraktiv sein.“ Wagner empfahl Unternehmern, aus dem Unternehmen eine Marke zu machen. Unternehmen in ländlichen Gebieten müssten die Vorzüge der Region darstellen. Personalverantwortliche, Auszubildende und Mitarbeiter müssten in die Lage versetzt werden, für das Unternehmen zu werben. „Gehen Sie Bildungspartnerschaften ein, gehen Sie an Schulen und Universitäten, formulieren Sie Ziele“, riet Wagner. „Immer noch werden Mitarbeiter nicht ausreichend weitergebildet und ältere Mitarbeiter als Ballast empfunden.“ Junge Menschen müsse man direkt und persönlich ansprechen und begleiten, von der Schulzeit bis zur Übernahme in ein Beschäftigungsverhältnis oder zum berufsbegleitenden Studium. „Entwickeln Sie Fantasie“, empfahl Wagner. „Mitarbeiter gewinnen muss man planen wie Kunden gewinnen. Wir müssen alle gemeinsam daran arbeiten, dass sich das gesellschaftliche Mindset ändert.“

### Dem Tsunami getrotzt

Nach vier parallel stattfindenden Gesprächskreisen beschloss ein Gespräch mit Irmgard Freidler, geschäftsführende Gesellschafterin des Nudelherstellers Albgold, ihrem Sohn André und Verleger Dr. Theo Breitsohl den Abend. Nach dem plötzlichen Unfalltod von Albgold-Chef Klaus Freidler am 18. Juli 2010 musste Irmgard Freidler von einem Tag auf den anderen die Geschäftsführung übernehmen. Im Gespräch sagte sie: „Es war, als ob ein Tsunami auf mich zukommen würde. Es ist mir ein Rätsel, wie ich weitermachen konnte, aber ich hatte keine Wahl, es ging nicht nur um mein Schicksal, sondern auch um das meiner Söhne und der Mitarbeiter.“

Am Wichtigsten sei es gewesen, das Vertrauen von Mitarbeitern, Kunden und Lieferanten zu gewinnen. „Ich war immer in der zweiten Reihe gestanden und alle fragten sich: Wer ist diese Frau“, sagte die Unternehmerin. Sohn André hatte damals gerade sein Studium abgeschlossen und einen Arbeitsvertrag in der Tasche, von dem er zurücktrat. „Mein Bruder Oliver und ich wollten helfen und sind beide ins Unternehmen eingestiegen“, erzählte er. Klaus Freidlers Philosophie bildete die Basis, auf

der sie weitermachten. „Wir wollten weiterhin hochwertige, natürliche Lebensmittel herstellen und den Mitarbeitern einen guten Arbeitsplatz geben. Dabei haben wir von allen Seiten große Unterstützung erfahren“, erinnerte sich die Unternehmerin. Es sei für sie sehr wichtig gewesen, dass sie und ihr Mann sich stets über alle Themen ausgetauscht hätten. „Es gab nicht Unbekanntes. Ich hatte alles schon einmal gehört. Nur so war ich in der Lage, das Unternehmen weiterzuführen.“ Hinsichtlich der Zukunft hat die Familie einiges vor. „Wir planen eine hundertprozentige Papierverpackung“, verriet

Ein besonderer Höhepunkt war das Gespräch mit Irmgard Freidler und ihrem Sohn André von der Albgold-Firmengruppe – moderiert von Dr. Theo Breitsohl.



Am Vormittag des Konferenztages gab es einen Zukunftsbrunch im Café Felix. Im Fokus standen dabei wertebasierte Geschäftsmodelle.

André Freidler. Der Online-Verkauf solle ausgebaut werden. Darüber hinaus wolle man in Trochtelfingen in die Modernisierung investieren. Auch hinsichtlich der Nachfolge seien erste Schritte getan: „Ich will mich nicht herausnehmen, aber ich kann eine andere Position einnehmen“, sagte Irmgard Freidler. Beim Abendessen waren sich Veranstalter und Gäste einig, dass es ein großartiger Tag gewesen war. „Man erhält nur selten solche tiefen Einblicke in unternehmerisches Denken und Handeln“, so ein Unternehmer. Ein anderer stimmte zu: „Die offene Atmosphäre hat mich sehr beeindruckt.“ ■ -ap

**Tipp:** Mehr zur Familienunternehmer-Konferenz ([bit.ly/2uqVtMW](http://bit.ly/2uqVtMW)) und zum Gespräch mit Irmgard und André Freidler ([bit.ly/2NUTsRr](http://bit.ly/2NUTsRr)) finden Sie auf dem News-Portal.

Boten spannende Impulsvorträge: Michael Müller, Vorsitzender des Vorstands Müller – Die lila Logistik AG,



Armin Renz, Geschäftsführer der Erwin Renz Metallwarenfabrik GmbH & Co. KG,



Dominik Greiner, Leiter Fleet & Business, Avalon Premium Cars GmbH, sowie



Thomas Wagner, Leiter Aus- und Weiterbildung, Akademie Würth – Adolf Würth GmbH & Co. KG.



ALLE FOTOS: PHOTOPRODUCTION HANSELMANN

