

DIE NEWS

FACHZEITSCHRIFT
FÜR FAMILIENUNTERNEHMEN

ZKZ 31568 · APRIL 2023 · EUR 12,00 · 40. JAHRGANG

**Peter
Altmaier**
wird Schirmherr
der FamilyBIZZ

Das Interview
auf Seite 22

VON DER KRAWATTE ZUM HOODIE
Nachfolge bei Hitschler
sorgt für Kulturwandel

STEFAN FÖRDERT STEFAN
Was sich im Mittelstand
ändern muss

Jeder kann ein Entrepreneur sein

Baby-CEOs
richtig großziehen

DIE NEWS

STANDPUNKT

- 4**
TECHNOLOGIEFÜHRERSCHAFT KLUG SICHERN
Ein Standpunkt von Astrid Hamker

BLICKPUNKT

- 6**
ENTREPRENEURSHIP AN DIE SCHULEN
Weiterbildung für Lehrkräfte vorantreiben
- 10**
VOM ERKLÄRVIDEO BIS ZUM MENTORING
Initiative „Startup Teens“ fördert den Unternehmergeist
- 14**
KANN MAN UNTERNEHMERTUM LERNEN?
Es braucht die richtigen Formate



- 17**
DIE FIRMA SITZT IMMER MIT AM TISCH
Den Nachwuchs für den Familienbetrieb begeistern
- 20**
UNTERNEHMERTUM KULTIVIEREN
Vorbildfunktion der Eltern hat großen Einfluss

FAMILYBIZZ

- 22**
„WER NICHT HANDELT, WIRD BEHANDELT!“
Auf einen Kaffee mit dem FamilyBIZZ-Schirmherren
Peter Altmaier



PLANEN & FÜHREN

- 24**
EIN BALANCEAKT
Die Supply Chain „grün“ gestalten
- 26**
KEINE ZEIT VERSTREICHEN LASSEN
Lieferketten rechtskonform aufstellen
- 28**
CHANCEN ERKENNEN – RISIKEN MINIMIEREN
Der Euro als digitale Währung
- 30**
SURFEN AUF DEN WELLEN DER UNWÄGBARKEIT
Agilität ist die Kunst, zu bestehen, während sich alles ändert

WEITERBILDUNG

33

ENORMER ANPASSUNGSDRUCK

Weiterentwicklung durch Weiterbildung

36

STEFAN BEFÖRDERT STEFAN

Frauen in Führung – der Mittelstand hängt sich ab



Abb.: contrastwerkstatt - stock.adobe.com

RECHT & STEUERN

42

KRITIK AM HINWEISGEBERSCHUTZGESETZ

Was nach der Ablehnung im Bundesrat passiert

44

ERHEBLICHE VORTEILE

PKW-Vermietung zwischen Ehegatten



Abb.: KMPZZZ - stock.adobe.com

NACHFOLGER IM GESPRÄCH

38

VON DER KRAWATTE ZUM HOODIE

Nachfolge bei Hirschler sorgt für Kulturwandel

RECHT & STEUERN

41

RECHTSTIPP

41

STEUERTIPP

MOBILITÄT & FLOTTE

46

VORAUSSCHAUEND PLANEN

Faktoren für ein flexibles Fuhrparkmanagement

48

VORSCHAU & IMPRESSUM

„WER NICHT HANDELT, WIRD BEHANDELT!“

AUF EINEN KAFFEE MIT DEM FAMILYBIZZ-SCHIRMHERREN PETER ALTMAIER

Er war in vier Ministerämtern und hat in mehr Politikbereichen Einfluss ausgeübt als viele andere Politiker. Auch wenn er die erste Reihe verlassen hat, ist er weiterhin als starker Ratgeber umtriebig und international unterwegs. Am 13. Juli wird er als Schirmherr der „FamilyBIZZ – Die 15. Familienunternehmer-Konferenz“ die Eröffnungsrede halten. „Die News“-Herausgeber Nils-Peter Hey und Peter Altmaier werfen im Interview einen Blick in die Familienunternehmer-Seele.

Es ist Samstagvormittag, Redaktionsschluss war vor fünf Tagen, die Zeit drängt. Peter Altmaier aber hält Wort. Er war kurz zuvor im Nahen Osten unterwegs. Nun aber scheint Ruhe für ein entspanntes Telefonat über das Quo Vadis der Politik aus Perspektive der Familienunternehmer und einen virtuellen Kaffee. Schirmherr Altmaier ist bereit für die Nabelschau in Stuttgart im Juli.

Herr Altmaier, wie fühlt es sich an, wenn man aus der immensen Verantwortung plötzlich raus ist?

Fast 30 Jahre lang habe ich alles daran gesetzt, um Deutschlands Wohlstand zu erhalten und zu steigern – in enger Kooperation mit Unternehmen und Beschäftigten. Das mag sich wie die erwartbare Prosa eines emeritierten Profi-Politikers anhören, aber es war großartig. Es hat allerdings auch viel Kraft gekostet, weil ständig Krisen und Widerstände zu überwinden waren. Uns Politikern geht es da nicht anders als Unternehmern in ihrer Verantwortung – sie wollen viel, sie haben aber auch nur begrenzt Zeit und am Ende schafft man selten alles von dem, was man sich gewünscht hat. Zudem wird vieles von den nötigen Kompromissen bis zur Unkenntlichkeit verwaschen. Mein erstes Gefühl war deshalb eine große Erleichterung über das Erreichte und Neugier auf den neuen Lebensabschnitt mit etwas mehr persönlicher Freiheit. Mein Vorteil ist ja, dass ich mein Privatleben weitgehend zurückhabe, während zum Beispiel ein Ex-US-Präsident bis zum letzten Tag von Sicherheitsleuten umgeben ist.

Sie haben früh an der Energiewende gearbeitet. Wo steht die deutsche Wirtschaft heute?

Die Stärke der deutschen Wirtschaft besteht in zehntausenden mittelständischen Unternehmen und ihren qualifizierten Mitarbeitern. Darum beneiden uns weltweit fast alle. Dies müssen wir erhalten und deshalb muss die notwendige Energiewende so umgesetzt werden, dass sie Wohlstand und Wettbewerbsfähigkeit nicht gefährdet. Es ist uns gelungen, die Preise für erneuerbaren Strom

durch Ausschreibungen drastisch zu senken. Jede zweite Kilowattstunde wird mittlerweile erneuerbar erzeugt. Die Unternehmen brauchen aber die Sicherheit, dass Strom und Energie auch künftig bezahlbar bleiben, sonst werden viele nicht in die Zukunft investieren. Natürlich gibt es große Sachunterschiede zwischen den Familienunternehmen. Energieintensive Betriebe treffen diese Dinge anders als kleinere Betriebe, dennoch muss die Politik den Rahmen entwickeln.

Warum braucht es aus Sicht der Politik die Regelungen und Gesetze rund um ESG?

Klimaschutz und Energiewende gelingen nun mal nicht automatisch. Denn sie sind oft mit höheren Kosten verbunden. Wer freiwillig klimafreundlich handelt, hätte dann leicht Nachteile. Deshalb brauchen wir Regeln für alle, auch für die „schwarzen Schafe“, die von sich aus sonst nicht handeln würden. Ich kenne viele Familienunternehmer persönlich. Davon begrüßen nahezu alle, wenn es berechenbare und bezahlbare Rahmenbedingungen gibt. Das ist aber in vielen Bereichen auch sehr schwierig herzustellen, da es so unfassbar viele Partikularinteressen gibt. Wir haben uns international darauf geeinigt, bis 2050 klimaneutral zu werden. China akzeptiert das noch nicht und hat für sich 2060 gefordert. Es ist alles nur zu bewältigen, wenn wir von den ganz großen Entscheidungsstrukturen der internationalen Abkommen bis zum Kleinunternehmen an einem Strang ziehen. Man mag sich nicht vorstellen, was passiert, wenn Donald Trump wieder gewählt werden würde, aber wir müssten damit umgehen und dürfen unsere gemeinsamen Ziele nicht aus den Augen verlieren.

Welche Vorteile sehen Sie dabei für die deutschen Familienunternehmen?

Familienunternehmen sind wegen ihrer Entscheidungsstrukturen flexibler und schneller als viele Großkonzerne. Das ist auch beim Klimaschutz eine Chance: Gerade Familienunternehmen haben

oft schon vor Jahren damit begonnen, an Klimaneutralität zu arbeiten: in der Hotellerie, beim Veranstanalten von Kongressen, im Handwerk und ganz generell beim Thema Energieeffizienz. Dennoch brauchen energieintensive Familienbetriebe langfristig finanzielle Unterstützung durch den Staat, denn die größten Investitionen für Klimaschutz stehen noch bevor. Wenn diese Unterstützung da ist, dann sollte es den Familienunternehmern leicht fallen, ihre Zukunftsentscheidungen auch sehr stark auf Nachhaltigkeitsthemen zu fokussieren. Mit ihrer regionalen Bekanntheit und lokalen Integration sind speziell die Inhaberinnen und Inhaber der Familienunternehmen starke Meinungsbildner. Wenn sie etwas wollen, dann können sie in ihrem Rahmen womöglich viel mehr Energie in kurzer Zeit freisetzen als die Politik.

Wenn Sie den deutschen Familienunternehmern einen Rat geben dürften, welcher wäre das?

Mehr Zusammenarbeit und Austausch zwischen Familienunternehmen bei der Einführung und Optimierung von Innovationen. Und ein selbstbewusstes Auftreten gegenüber Staat und Verwaltung: Die Familienunternehmen sind das Rückgrat der deutschen Wirtschaft: Klimaschutz kann nur mit ihnen gelingen, niemals gegen sie. Ich finde, dass noch mehr Platz für Unternehmerinitiativen wäre, die Einfluss auf die Politik ausüben. Es gibt ganz viele Tätigkeitsbereiche, in denen noch niemand überhaupt die Initiative ergriffen hat. Ich kann also nur wiederholen: Wenn eine Unternehmerpersönlichkeit etwas will, dann kann er oder sie das auch in die richtige Richtung entwickeln. Kooperation, Kollaboration und Vernetzung sind die Mittel der Wahl, bei denen es gilt, nicht auf die Politik zu warten. Zum Losmarschieren braucht ein Unternehmer doch keinen Steigbügelhalter und es gilt die alte Weisheit „Wer nicht handelt, wird behandelt“.

Wenn Sie der aktuellen Bundesregierung einen Rat geben dürften, welcher wäre das?

Ich halte mich mit Ratschlägen an meine Nachfolger schon aus Höflichkeitsgründen zurück, aber ich sage auf Nachfrage sehr offen und ehrlich meine Meinung. Ich kann nicht sagen, dass die nicht oft gefragt wäre. Wir brauchen speziell für das Gelingen der Energiewende schnell einen parteiübergreifenden Konsens in Bund und Ländern, wie ich ihn 2020 öffentlich mit guter Resonanz vorgeschlagen hatte. Nur so können wir verlässliche Rahmenbedingungen für alle und Planungssicherheit schaffen. Ideologie ist in der Politik ein schlechter Ratgeber. Das sieht man an der Tabuisierung der Kernkraft, wie es das so kaum anderswo gibt. Und daran, dass es immer noch nicht gelingt, Planungs- und Genehmigungszeiten durchgreifend zu vereinfachen und zu verkürzen.

Sie übernehmen die Schirmherrschaft der FamilyBIZZ 2023. Was hat für Sie dafür den Ausschlag gegeben?

Gerade Familienunternehmen wurden durch die Corona-Pandemie und den Russland/Ukraine-Krieg schwer verunsichert und getroffen. Deshalb will ich mit der Übernahme der Schirmherrschaft ein deutliches Signal geben, dass diese Unternehmen auch künftig von zentraler Bedeutung sind und eine gute Zukunft haben müssen. Ohne gesunde Familienunternehmen wird es keine erfolgreiche Zukunft für unsere Wirtschaft geben. Mir ist

dabei vor allem wichtig, denjenigen moralisch zur Seite zu stehen, die entscheiden können und entscheiden wollen. Auch bei Familienunternehmen sind die Meinungen zum Thema Klimaschutz häufig geteilt. Deshalb möchte ich für Fortschrittsbegeisterung werben und motivieren, auch kurz vor dem Karriereende nicht aufzuhören. Ich sehe aber vor allem die Generation der Nachfolger, die heute schon viel ökologischer und sozialer denkt und handelt, als ich mir das je vorstellen konnte. Das ist großartig und wenn ich mit meiner Erfahrung einen Beitrag leisten kann, hier noch mehr Mut zu Tage zu fördern, dann will ich das gerne tun.

Abb.: Tobias Koch



Peter Altmaier war Umweltminister, Wirtschaftsminister, Kanzleramtsminister und Finanzminister. An der Seite von Bundeskanzlerin Angela Merkel hat er die deutsche Politik nahezu 30 Jahre geprägt wie kaum ein anderer. Als Schirmherr der „FamilyBIZZ“ will er Unternehmerinnen und Unternehmer motivieren, sich noch engagierter für den Klimaschutz einzusetzen.

Sie werden am 13. Juli Stuttgart die Eröffnungsrede in Stuttgart halten. Worauf dürfen sich die Gäste der FamilyBIZZ freuen?

Ich werde natürlich auf die brennenden Fragen der dann vorherrschenden Tagespolitik eingehen, die derzeit viele verunsichern. Vor allem aber möchte ich über die Notwendigkeit der langfristigen Zukunftssicherung sprechen, denn das kommt immer noch in den meisten Parteiprogrammen zu kurz. Vom Krieg über Klima und Energie, Bürokratie. Und ich werde kein Blatt vor den Mund nehmen, wenn es um die Zukunftssicherung des Standortes Deutschland geht. Dazu gehört auch die Frage nach einer gründlichen Reform des Erbschaftsteuerrechts speziell in den nachfolgerelevanten Bereichen. Hier hätte die aktuelle Koalition eine große Chance. Aber ich hatte ja versprochen, mich mit Ratschlägen an meine Nachfolger zurückzuhalten. ■

Lieber Herr Altmaier, herzlichen Dank für das Gespräch und bis zum 13. Juli in Stuttgart.

NILS-PETER HEY

DANKE, VERDI!

Es ist ja nicht so, dass ich nicht auch persönlich allen Grund hätte, mich über manche Großereignisse in Politik und Wirtschaft aufzuregen. Bei der Lektüre meines LinkedIn-Feeds sagte mein Marketing-Kollege Thorsten Rödiger sehr treffend: „Corona ließ Messen sterben, Corona ließ Hotellerie und Gastronomie sterben, Corona vernichtete Existenzen. Und was machen wir, um dem endlich wieder anlaufenden Leben den Garaus zu machen? Wir streiken.“ Es ist wirklich zum verrückt werden. Dieselben Personen, die der Politik bei der Bewältigung der Coronafolgen Unfähigkeit und Versagen vorgeworfen haben, sorgen jetzt dafür, dass wieder weiträumig Probleme auftreten, die die Wirtschaft schädigen. Zwar mag es sich nur um wenige Tage handeln, aber die Art und Weise der Lahmlegung des öffentlichen Lebens sorgt dafür, dass tausende Unternehmer zum Beispiel ihre Messeinvestitionen verlieren. Wenn der Fernverkehr am Boden und in der Luft ausfällt, dann ist halt alles doof. Man kann es nicht anders sagen, aber „Danke, Verdi“. Ihr versteht vielleicht von irgendwas etwas, aber nicht von Wirtschaft. Und damit schadet ihr letztlich euren eigenen Mitgliedern. Das ist kein Streik, das ist Wirtschaftsterror. ■

NILS-PETER HEY

VORSCHAU

MAI 2023

TITELTHEMA: BEST AGER

- 55+ als attraktive Zielgruppe
- Produktentwicklung und Design für Ältere
- Ältere Mitarbeitende stärker einbinden
- Aus Forschung & Wissenschaft

NEWS-SPEZIALS

- Bauen & Immobilien
- Energie & Umwelt
- Innovation & Technik
- Personal

Erscheinungstermin: 9. Mai 2023

JUNI 2023

TITELTHEMA: VIERTAGEWOCHE, SABBATICAL, WORKATION

Erscheinungstermin: 7. Juni 2023

JULI/AUGUST 2023

TITELTHEMA: ESG/NACHHALTIGKEIT

Erscheinungstermin: 13. Juli 2023



WISSEN, WAS ZÄHLT
Geprüfte Auflage
Klare Basis für den Werbemarkt



PFLAUM
VERLAG

DIE NEWS

ISSN 2700-6220

HERAUSGEBER UND V.I.S.D.P.

Agnes & Nils-Peter Hey

GRÜNDER UND EHRENHERAUSGEBER

Dr. Theo M. Breitsohl

VERLAG

Richard Pflaum Verlag GmbH & Co. KG

Lazarettstraße 4, 80636 München

GESCHÄFTSFÜHRERIN

Agnes Hey

REDAKTIONSLEITER

Hendrik Fuchs, hendrik.fuchs@pflaum.de

REDAKTION

Nils-Peter Hey, Maximilian Kreuzer, Michelle Dian

FACHBEIRAT

Dr. Theo M. Breitsohl (Vorsitzender), André Bartel, Isabel Grupp, Marc Herzog, Wolf Hirschmann, Matthias Kelch, Beatrice Kiesel-Luik, Natalie Kleine, Bernhard Rathke, Michael von Resch, Joachim Schramm, Moritz Schneil

RECHTSBEIRAT

Alexandra Dellmeier, Klaus Finck, Matthias Lauer, Arne Jeran, Nils Wolfgang Bings

STRATEGISCHE PARTNER

BAW Bayerische Akademie für Wirtschaftskommunikation e.G.

SARAMAR Sachverständigenrat Marketing e.V.

SchmidtColleg GmbH & Co. KG

VdU Verband deutscher Unternehmerinnen e.V.

Weissman & Cie. GmbH & Co. KG

wiv Wirtschafts- und Industrievereinigung Stuttgart e.V.

MEDIAVERTRIEB

Dr. Theo M. Breitsohl, theo.breitsohl@pflaum.de

Christian Schlager, christian.schlager@pflaum.de

KUNDENSERVICE

kundenservice@pflaum.de, +49 89 126 07 - 0

BEZUGSPREISE

Einzelheft 12,00 € inkl. MwSt. zzgl. Versand

Print-Abonnement 110,00 € inkl. MwSt. zzgl. Versand

Weitere Details, Tarife und Versandkosten siehe www.dienews.net

DRUCK

BluePrint AG

Lindberghstraße 17, 80939 München

TITELFOTO

sirtravelalot / shutterstock.com

TRANSPARENZ

Die Rubrik „Kurz vorgestellt“ basiert auf Unternehmensinformationen.

PUBLIKATIONEN DER PFLAUM-GRUPPE

