

# Erfolgsmodell Familie

**Ein Blick in die Liste der 52.000 Mitgliedsunternehmen der IHK Heilbronn-Franken zeigt, dass Familienbetriebe den Löwenanteil der Mitgliedsunternehmen der IHK ausmachen. Vom Kleinbetrieb bis hin zum Weltkonzern. Diese Unternehmen sind die Basis des wirtschaftlichen Erfolges der Region.**

VON MATTHIAS MARQUART

**E**iner Studie der Stiftung Familienunternehmen zur volkswirtschaftlichen Bedeutung von Familienunternehmen zufolge sind über 93 Prozent der in Deutschland ansässigen Betriebe und Firmen familienkontrollierte Unternehmen. Sie tragen mit einem Anteil von 49 Prozent zum Umsatz aller Unternehmen bei und stellen über 54 Prozent der Arbeitsplätze. Die Studie bietet ebenfalls anhand der Kriterien „Beschäftigte und Umsatz“ eine Liste der Top-500-Familienunternehmen in Deutschland. Auch Unternehmen aus der Region Heilbronn-Franken sind dort aufgeführt.

Mit den Firmen Berner, Bürkert, ebmpapst, Getrag, Klenk, Läßle, Lidl, Optima, Würth und Ziehl-Abegg stellt die Region Heilbronn-Franken immerhin zwei Prozent der Top-500-Familienunternehmen in Deutschland.

## Hohe Innovationskraft

Die Firmen in der Region Heilbronn-Franken zeichnen sich durch eine hohe Innovationskraft aus. Im globalen Wettbewerb sind sie besonders gut aufgestellt. Die starke Exportorientierung unserer Wirtschaft sowie die überdurch-

schnittlich hohe Zahl an Weltmarktführern in der Region verdeutlichen dies eindrücklich. So zählen zu den Generaltugenden bei familiengeführten Betrieben Kontinuität, Bodenständigkeit, Verantwortungsbewusstsein gegenüber dem eigenen Betrieb, den Mitarbeitern und dem Standort.

## Kontinuität ist Trumpf

Eine weitere, vom Institut für Mittelstandsforschung (ifm), Mannheim, für die Stiftung Familienunternehmen durchgeführte Studie zur „Verweildauer des Managements von Familienunternehmen und Unternehmen in Streubesitz“ zeigt: Geschäftsführer und Vorstände von Familienunternehmen bleiben signifikant länger im Amt, als die entsprechende Führungsriege bei Konzernen in Streubesitz. „Gerade die

Familienunternehmen sind ein wesentlicher Bestandteil unserer wirtschaftlichen Kultur.

Foto: Kai Koehler - Fotolia.com



Führungsrige in einem Unternehmen hat eine enorme Vorbildfunktion. Wenn hier ein ständiges Kommen und Gehen herrscht, ist regelmäßig eine Verunsicherung aller Angestellten zu verspüren. Zusätzlich ist dabei auch die Frage zu stellen, ob Veränderungen, die Spitzenmanager treffen, nicht auch Zeit brauchen, um sich auszuwählen. Nachhaltige Unternehmenspolitik ist nicht mit einer hohen Fluktuation immer neuer Spitzenleute durchzusetzen“, so Prof. Dr. Dr. h.c. Brun-Hagen Hennerkes, Vorstand der Stiftung Familienunternehmen.

#### Eigentümer sind erfolgreicher

Und auch vom Kapitalmarkt wird ein schneller Wechsel nicht gefordert, wie ein Blick auf die Unternehmen zeigt, die in der Rechtsform der AG geführt werden: Mit 8,2 Jahren Verweildauer im Mittel der Aktiengesellschaften liegen Familienunternehmen deutlich höher als Unternehmen im Streubesitz mit 6,3 Jahren. „Die beiden Indizes DAXplus Family und GEX, die eigentümergeführte Unternehmen an der Börse abbilden, sind bei weitem erfolgreicher. Auch hier scheint sich Langfristigkeit und Nachhaltigkeit im wahrsten Sinne des Wortes auszuzahlen“, ergänzt Hennerkes.

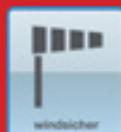
#### Das Rückgrat der Wirtschaft

Familienunternehmen sind ein wesentlicher Bestandteil unserer wirtschaftlichen Kultur und werden es sicherlich auch bleiben. Sie sind das Rückgrat unserer Wirtschaft und sorgen auch dank einer starken regionalen Vernetzung für Kontinuität. Eine Kontinuität, die es auch in Zeiten eines rasanten wirtschaftlichen Wandels nach wie vor braucht.

## Photovoltaik rechnet sich fürs Gewerbe!



Die Innovation für Flachdächer



„Rendite ohne Last.“

Volle Vergütung noch bis 30. Juni sichern.

Rufen Sie uns unverbindlich an!

Telefon: 0 70 62 / 9 14 77 - 0

Ihr Photovoltaik-Profi aus der Region:

Gross Energiesysteme GmbH, Ilsfeld-Auenstein

[www.gross-energiesysteme.de](http://www.gross-energiesysteme.de)

[www.gc-hn.de](http://www.gc-hn.de)

Business Software + EDV Infrastruktur

CRM & ERP

Aktuell: <http://www.scpa2012.de/geigercomputer/>

[geiger.computer@gc-hn.de](mailto:geiger.computer@gc-hn.de)  
kompetent in Hard- und Software

Geiger computer GmbH / Ilgerhausenstr. 202 / 74074 Heilbronn  
Fon 0 71 33 - 1 00 91 / Fax 0 71 33 - 94 11 55 / [www.gc-hn.de](http://www.gc-hn.de)

IT Services Consulting / Management / Support

Sage Kompetenz Partner 2011



Wir wünschen allen Anzeigenkunden und Lesern frohe Festtage und einen erfolgreichen Start ins Jahr 2012.

Ihr recon Team

recon-marketing GmbH  
w-news Anzeigenverkauf  
Tel. 0 71 31/79 30 - 313  
[w.news@recon-marketing.de](mailto:w.news@recon-marketing.de)



# Traditionell stark

**Was macht viele familiengeführte Betriebe so erfolgreich und wo liegen die Stärken und Schwächen dieser Unternehmensform? w.news hat einige Unternehmer befragt.**

VON MATTHIAS MARQUART

In Tauberbischofsheim ist die Distelhäuser Brauerei angesiedelt, die sich seit 1876 im Besitz der Familie Bauer befindet. Mit knapp 185.000 Hektolitern Jahresausstoß und 147 Mitarbeitern gehört die Distelhäuser Brauerei zu den mittelständischen Brauereien in der deutschen Bierlandschaft. Eine der Stärken des Familienunternehmens sieht Geschäftsführer Achim Kalweit darin, dass man sich in einem Markt, der von Konzentration und Globalisierung geprägt sei, immer die Eigenständigkeit bewahrt habe.

„Wir sind keiner internationalen Konzernführung oder Börse verpflichtet und können daher auch in schwierigen Zeiten zu unseren langjährigen Partnern stehen.“ Und sein Kollege, Geschäftsführer Roland Andre, ergänzt: „Nachhaltig stabile Strukturen sind wichtiger als schneller Profit und kurzfristig lukrative Geschäfte.“ So führte die Distelhäuser Brauerei bereits 1956 eine Mitarbeiterbeteiligung ein, über die alle am Erfolg des Unternehmens teilhaben können.

## Regional verwurzelt

Die Brauerei bekennt sich zu ihrer Verantwortung für die Region. Die Hauptzutaten der Biere aus Distelhausen stammen zu fast 100 Prozent aus dem Taubertal und einem Umkreis von weniger als 100 Kilometer um das Dorf. Damit hängen rund 570 weitere Arbeitsplätze in Landwirtschaft, Dienstleistung, Handel und Gastronomie unmittelbar von der Distelhäuser Brauerei ab. Roland Andre: „Mit einer Begeisterung, die von Generation zu Generation weitergegeben wird, kämpfen wir für den Erhalt der traditionellen Braukunst und die Vielfalt herkunftstypischer Bierspezialitäten. Dabei haben wir ein offenes Ohr für neue Ideen und fördern den Fortschritt, denn wir verstehen Tradition nicht als Verharren in altertümlichen Arbeitsweisen. Wir brauen moderne Biere mit traditionellem Hintergrund. So bewahren wir echte, regionale Braukunst und authentische Lebensart.“



Die Brauer und Braumeister der Distelhäuser Brauerei. Foto: Distelhäuser



Angelika und Klaus Kölle (linkes Bild). Eine Kölle-Rosenkultur. Fotos: Kölle

**„Gesundes Wachstum ist für ein Familienunternehmen nur möglich, wenn es die traditionellen Werte wahrt und gleichzeitig ungewöhnliche Innovationen schnell umsetzt.“**

Angelika Kölle,  
Pflanzen-Kölle Heilbronn

**Kaiserlich-königlicher Hoflieferant**

Auch das Heilbronner Unternehmen Pflanzen-Kölle ist ein traditionsreiches Familienunternehmen, das mittlerweile in der sechsten Generation von Angelika Kölle als Vorsitzende der Geschäftsführung geleitet wird. Das Unternehmen ging aus einer Ulmer Kunst- und Handelsgärtnerei hervor. Gegründet 1818 avancierte Pflanzen-Kölle schnell zum kaiserlich-königlichen Hoflieferanten. Angelika Kölle: „Qualität, Begeisterung, Innovation und Inspiration sind die vier Stärken, die Pflanzen-Kölle als erfolgreiches Familienunternehmen mit sozialer und ökologischer

Verantwortung wachsen lässt.“ Das Unternehmen betreibt mittlerweile deutschlandweit zwölf Gartencenter. Hinzu kommen eine eigene Gärtnerei und Baumschule. Von den 1.550 Mitarbeitern sind 125 Auszubildende. Allein 2011 starteten 50 Auszubildende ihre Berufslaufbahn bei Pflanzen-Kölle.

**Nachhaltige Werte**

Dabei bildet der gärtnerische Ursprung die Wurzeln des Familienunternehmens. Die eigene Gärtnerei und Baumschule mit natürlichen Pflanzen-Kulturen liegen dem Unternehmen ebenso sehr am Herzen wie innovative Konzepte wie die ▶

Anzeige



Die Walter Söhner GmbH & Co.KG ist Spezialist für Präzisionskunststoffteile sowie anspruchsvolle, hoch komplexe Baugruppen und Verbundteile. Mit ca. 650 Mitarbeitern ist sie Stammsitz der international agierenden Söhnergruppe. Unsere Kunden sind Global Player der Automobilindustrie und anderer Märkte.

Als ein großer Arbeitgeber in der Region stehen wir für Technologie und Ausbildung.

Qualifikation, Erfahrung, Begeisterung und Engagement sind Voraussetzungen für unsere Innovationskraft von der Entwicklung bis zur Serie.

**Arbeitsplätze mit Perspektive**  
**工作 與 前程**  
**jobs with prospects**

Wir freuen uns auf Sie!



**Walter Söhner GmbH & Co. KG**  
Daimlerstraße 13  
74193 Schwaigern  
bewerbung@de.soehnergroun.com  
Phone: +49 (0) 7138 22-0  
www.soehnergroun.com

better solutions by cooperation





Mark Aberle, geschäftsführender Gesellschafter der Aberle Automation in Leingarten. Foto: Aberle Automation

Bio-Gärtnerei mit rund 81 verschiedenen Bio-Kräutern, die Natur-Pur Staudengärtnerei mit ihren ökologischen Pflanzenkollektionen oder die umfangreiche Rosenkultur.

Kölle: „Gesundes Wachstum und erfolgreiches Handeln sind für ein Familienunternehmen nur möglich, wenn es die traditionellen Werte wahrt und gleichzeitig ungewöhnliche Innovationen schnell umsetzt.“

### Unternehmenskultur leben

Und auch die Unternehmenskultur der Nordheimer Gebr. Eberhard GmbH & Co. KG ist von Anfang an bis heute durch einen familiären Umgang geprägt. Manuel Eberhard, derzeit Doktorand an der Bond-University/Australien: „Wir versuchen stets die Werte, auf die Willi und Eugen Eberhard das Unternehmen gegründet haben, sowohl an die nachfolgenden Generationen in der Familie als auch an unsere Mitarbeiter weiterzugeben und zu leben. Wir stehen für Tradition im verlässlichen Miteinander und für technischen Fortschritt in den Produkten und unserer Organisation. Teamorganisation, flexible Arbeitszeiten, Erfolgsbeteiligung und umweltgerechte Produktion sind Standard für unsere Mitarbeiter.“ Doch es gibt auch weitere Faktoren, die das Unternehmen als Basis für den wirtschaftlichen Erfolg von familiengeführten Unternehmen betrachtet.

“  
**Werte spielen im persönlichen Umgang eine große Rolle und müssen von der Unternehmensleitung vorgelebt werden.**  
 “

Mark Aberle,  
 Geschäftsführender  
 Gesellschafter

„Sie zeichnen sich durch einen längeren Planungshorizont aus. Der Fokus liegt auf einer Steigerung des Unternehmenswertes über mehrere Generationen hinweg und nicht auf dem nächsten Quartalsergebnis“, sagt Manuel Eberhard. So streben die Besitzer von Familienunternehmen danach, das Unternehmen der nachfolgenden Generation zu übertragen, so dass das Überleben des Unternehmens Priorität gegenüber kurzfristigen Gewinnmitnahmen genießt.

### In der Krise gewachsen

Herbert Hennige, Mitglied der Geschäftsleitung: „Insbesondere in konjunkturell schwierigen Zeiten hat sich diese Unternehmensform bisher ausbezahlt. So haben wir während der Finanzkrise im Jahr 2009 die größte Investition in unserer Firmengeschichte vorgenommen. Wir konnten damit unsere Produktionskapazität in Nordheim um das Doppelte erhöhen und das Lagervolumen für den Elektrogroßhandel in Böckingen erweitern. Dies ist nur aufgrund unserer Unabhängigkeit, unserem langfristigen Planungshorizont sowie dem Bekenntnis zum Standort möglich gewesen.“

### Verantwortung übertragen

Den Generationswechsel zu bewerkstelligen – das war auch bei der Creglinger Wirthwein AG ein Thema. „Es ist mein ausgeprägter Wunsch, mein Lebenswerk – und das vieler Mitarbeiter – an die nächste Generation weiterzugeben“, sagt Udo Wirthwein. Deshalb sei es auch ein großes Glück, dass beide Söhne nie zur Diskussion stellten, in die Fußstapfen des Vaters zu treten. Marcus und Frank Wirthwein sind seit mehreren Jahren als Geschäftsführer in der Wirthwein-Gruppe an verantwortlicher Stelle tätig. Für beide war der Einstieg in das Familienunternehmen eine Selbstverständlichkeit. Durch die Übertragung von Verantwortung auf die nächste Generation mit der Erweiterung der Vorstandschaft um die Söhne Marcus und Frank Wirthwein sowie Rainer Zepke zum 1. Juli 2010 wurde der Führungswechsel eingeläutet und wird gemäß der soliden Unternehmensphilosophie Stück für Stück realisiert. ▶

Künftig nicht mehr so aufwändig

# Fracht-Sicherheitsprüfungen für Fritz-Kunden

Ob zu Wasser, auf der Straße oder eben in der Luft – bei der Fritz Gruppe Heilbronn steht der Kundengedanke an oberster Stelle: „Wir beobachten ständig die Märkte, immer auf der Suche nach weiteren, noch effektiveren Dienstleistungen, von denen unsere Kunden profitieren“, so Firmeninhaber Wolfram Fritz. Der Kunde erwartet von uns zu Recht effiziente, maßgeschneiderte logistische und speditio- nelle Premium-Produkte. Und

so war es für die Verantwortlichen der Fritz Gruppe eine klare Entscheidung, die Bewilligung des Status „Reglementierter Beauftragter für die Abfertigung von Luftfracht“ beim Luftfahrtbundesamt in Braunschweig zu beantragen. Was einfach klingt, ist in der Praxis an lange, aufwändige Prüfverfahren gekoppelt. So wundert es nicht, dass nur wenige Unternehmen die strengen Kriterien erfüllen können. Derzeit haben

bundesweit nur 1.417 Firmen diesen Status, davon lediglich – Fritz miteinbezogen – drei Firmen in Heilbronn. „Wir sind sehr froh zu diesem ausgewählten Kreis zu gehören“, bekundet Wolfram Fritz sichtlich stolz. „Der Mehrwert für unsere Kunden ist enorm“, fügt er hinzu. Bei Versendung von Luftfrachtsendungen durch einen „Reglementierten Beauftragten“ werden diese bei der Frachtabwicklung am Flughafen automatisch als

„secured“ eingestuft und somit keiner aufwändigen Sicherheitsprüfung unterzogen. Das spart Verzögerungen beim Abflug der Sendungen und bringt dem Kunden eine erhebliche Zeit- und Kostenersparnis. „Auch wenn es ein kosten- und personalintensiver Weg bis zu der Bewilligung war, sind wir sehr glücklich, unseren Kunden ein weiteres Spitzenprodukt und profitable Dienstleistung anbieten zu können“, betont Fritz.

*Mit uns bewegt sich was!*

## FRITZ GRUPPE

**FRITZ SPEDITION**  
www.fritz-spedition.com  
Franz-Reichle-Straße 2  
74078 Heilbronn  
Tel. +49 7131 1573-0  
Fax +49 7131 1573-3030

**FRITZ LOGISTIK**  
www.fritz-logistik.com  
Pfaffenstraße 13  
74078 Heilbronn  
Tel. +49 7131 289-0  
Fax +49 7131 289-133

Ab sofort sind wir reglementierter Beauftragter für die Abfertigung von Luftfracht.

**ALLES AUS EINER HAND**  
Unternehmensgruppe seit 1938 [www.fritz-gruppe.de](http://www.fritz-gruppe.de)



## „Gemischtwarenladen“ macht sich bezahlt

Und darüber, dass das Unternehmen in guten Händen ist, muss sich der Senior-Chef keine Sorgen machen. Das Erfolgsmodell des Familienunternehmens Wirthwein: Diversifikation und Expansion in zukunftsträchtige Geschäftsbereiche. „Unser manchmal hinterfragter Gemischtwarenladen hat sich in der Wirtschaftskrise 2009/10 als großer Vorteil herausgestellt“, so Vertriebsvorstand Frank Wirthwein, der als Geschäftsführer der Winkler Design

GmbH & Co. KG und der Bembé Parkett GmbH & Co. KG auch den Geschäftsbereich Innenausbau verantwortet. Die Wirthwein-Gruppe ist mittlerweile in den sechs Geschäftsfeldern Automotive, Bahn, Energie, Hausgeräte, Medizintechnik und Innenausbau tätig.

## Schnell und flexibel

Die „Unternehmensform Familie“ hat sich auch immer bei dem Untergruppenbacher Lackhersteller Haering bewährt. Seit der Firmengründung vor über 100 Jahren hat sich das Unterneh-

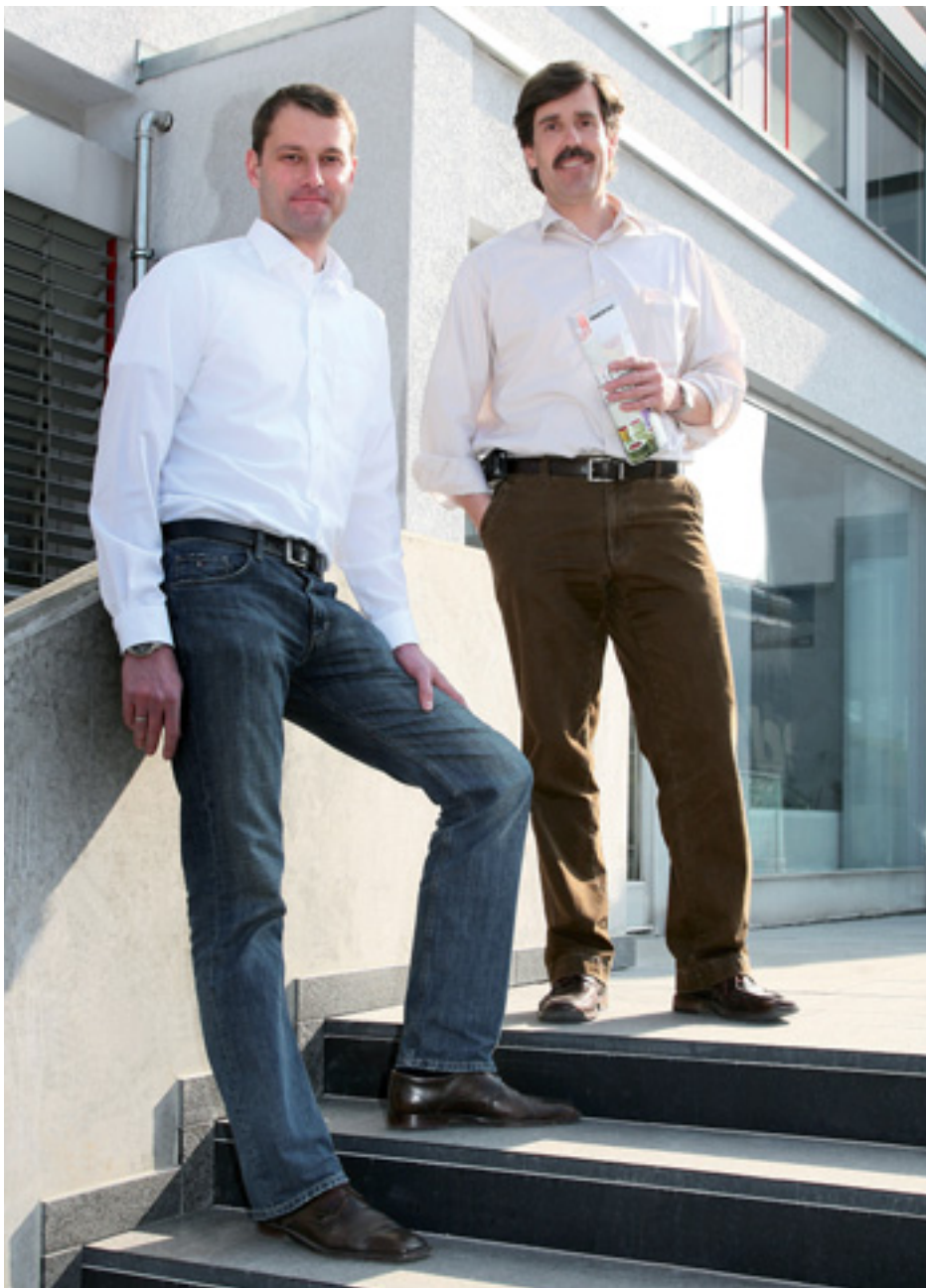
men kontinuierlich entwickelt. Inzwischen ist bereits die vierte Familiengeneration am Ruder und hat in dieser Zeit mit hoher Produktqualität, Flexibilität, Service und Zuverlässigkeit ein farbiges Kapitel Entwicklungsgeschichte geschrieben. Haering-Geschäftsführer Stefan Baer: „Durch die familiäre Struktur war es uns immer möglich im Unternehmen schnelle und bedarfsgerechte Entscheidungen zu treffen und umzusetzen.“ Besonders bewährt habe sich die Unternehmensform vor drei Jahren, als das Unternehmen trotz negativer wirtschaftlicher Effekte eigenverantwortlich die Entscheidung gegen jede Form der Kurzarbeit treffen konnte.

## Erfolgreich Führen mit Werten

Und auch bei Haering legt man viel Wert auf Tradition. Haering-Geschäftsführer Walter Baer: „Werte sind zunehmend entscheidend bei der Frage erfolgreicher Führung. KMU benötigen hohe Werte, um gut bestehen zu können. Werte haben zu Recht ganz erheblich mit dem Verhältnis des Unternehmens zu seinen Mitarbeitern zu tun, da sie entscheidend das Wohl der Belegschaft fördern. Dies ist in familiengeführten Unternehmen umso wichtiger, da dort teils auf Jahre und Jahrzehnte enge Beziehungsgeflechte bestehen und gepflegt werden. Nach unserer Auffassung muss in heutiger Zeit generell ein neuer, gültiger Wertekodex definiert werden. Es kommt inner- und außerbetrieblich mehr und mehr auf den Stil der Zusammenarbeit an.“

## Freiräume bieten

Mark Aberle, geschäftsführender Gesellschafter der Leingartener Aberle Automation GmbH & Co. KG kann dem nur zustimmen: „Die Stärken eines Familienbetriebes liegen in der engen Verbundenheit der Geschäftsführung zum Unternehmen. In einem familiengeführten Unternehmen gibt es kurze Entscheidungswege. Der Chef ist für seine Mitarbeiter da, weil es flache Hierarchien gibt. Ein familiengeführtes Unternehmen bietet viele Freiräume für das Personal und die Führungskräfte, es muss nicht alles einem vorgegebenen Schema folgen.“



Die Haering-Gesellschafter Stefan Baer (links) und Walter Baer. Foto: Haering



Die Führungsriege der Wirthwein AG (von links): Vorstandsvorsitzender Udo Wirthwein zusammen mit seinen Söhnen Frank und Marcus Wirthwein sowie Rainer Zepke, die zum 1. Juli 2010 in den Vorstand der Wirthwein AG berufen wurden. Foto: Wirthwein

### Offen für Neues bleiben

An Tradiertem festzuhalten, ohne dass es zielführend sei, mache aber keinen Sinn. Aberle: „Auch in diesen Bereichen muss man seine Verhaltensweisen an die Firmenentwicklung anpassen, ohne seine Werte aufzugeben. Werte spielen im persönlichen Umgang eine große Rolle und müssen von der Unternehmensleitung vorgelebt werden.“ Dennoch habe es sich bewährt, dass man bei Aberle neue Branchen und Techniken nie gescheut hat. „Immer die neuesten Lösungen für

unsere Kunden anbieten zu können, kommt gut an. Wir versuchen alle möglichen Wünsche unserer Kunden zu realisieren. Unser Ziel ist es, eine Lösung zu finden, die langfristig ihren Preis wert ist.“

[www.aberle-automation.com](http://www.aberle-automation.com)

[www.distelhaeuser.de](http://www.distelhaeuser.de)

[www.eberhard.de](http://www.eberhard.de)

[www.haering.eu](http://www.haering.eu)

[www.pflanzenkoelle.de](http://www.pflanzenkoelle.de)

[www.wirthwein.de](http://www.wirthwein.de)

”

Es ist mein ausgeprägter Wunsch, mein Lebenswerk – und das vieler Mitarbeiter – an die nächste Generation weiterzugeben.

“

Udo Wirthwein, Vorstand  
Wirthwein AG, Creglingen

Anzeige

 Im FinanzVerbund der  
Volksbanken Raiffeisenbanken

„Gerne wäre ich privat  
krankenversichert.  
Aber rechnet sich das  
denn für mich?“

## Garantiert sogar!

Ob Single oder Familie, junge Einsteiger oder mit 50 und älter: Bei der SDK ist für Selbständige und gutverdienende Arbeitnehmer beste Qualität in der Gesundheitsversorgung kein Fass ohne Boden – anders als bei so manchem „Billigtarif“ oder den regelmäßigen Leistungskürzungen in der gesetzlichen Krankenversicherung.

Mit unserem generationengerechten Tarifwerk **FLEXOprivat** übernehmen wir dauerhaft Verantwortung und bieten Ihnen optimale Leistungen für Ihre Zukunft. Privat ist nicht gleich privat – **weil Gesundheit zählt.**

Detaillierte Informationen finden Sie unter [sdk.de](http://sdk.de) oder rufen Sie an unter **0711/5778-693**.