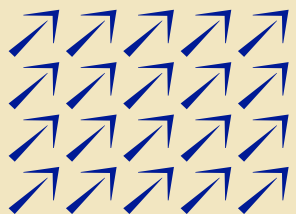




Whitepaper: Ist Nachhaltigkeit eine Chance für Familienunternehmen?

Und welche Rolle kommt der Next Gen dabei zu?

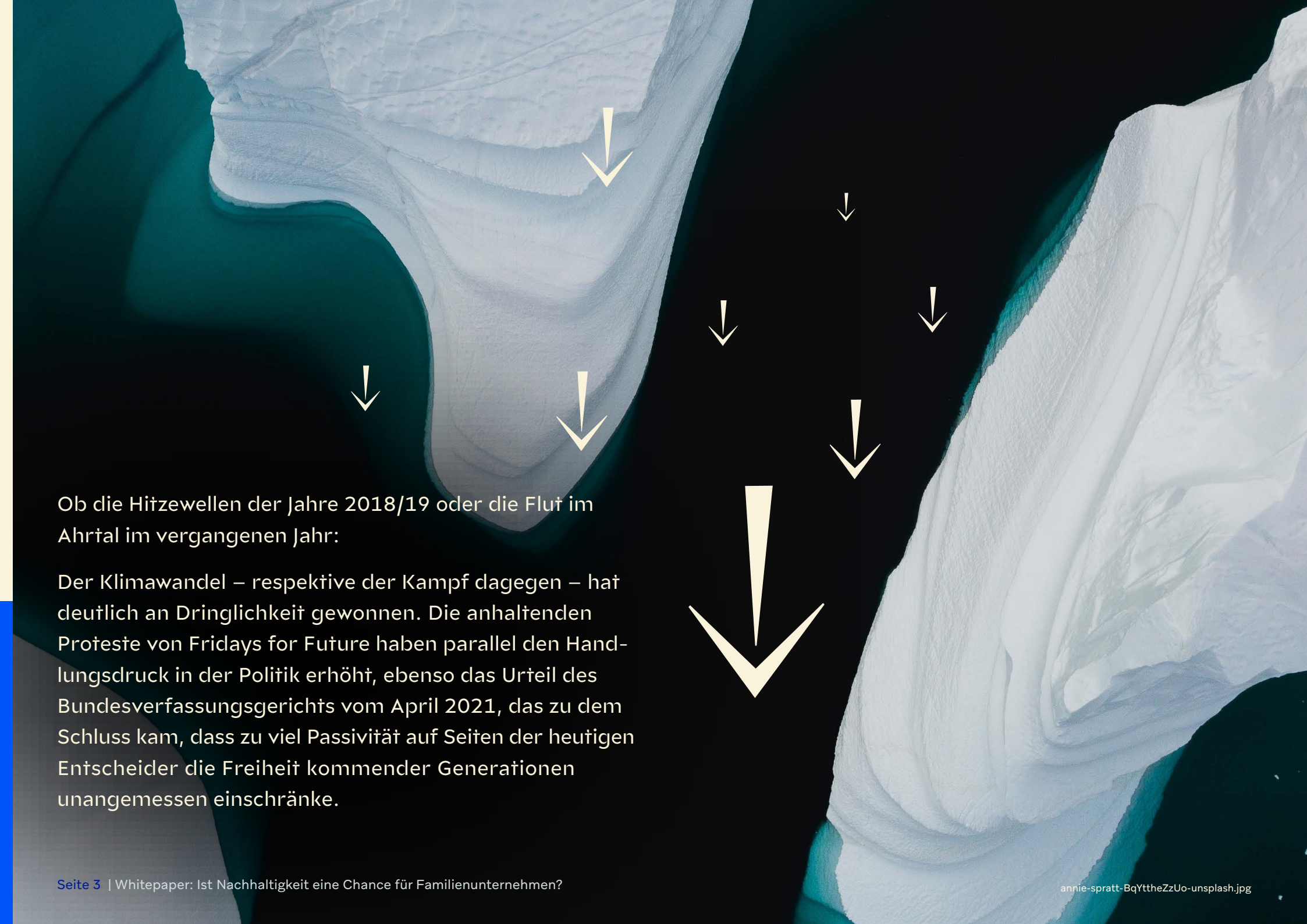
Erkenntnisse eines SMP-Roundtables





Executive Summary: Verschärfte Vorgaben der EU, fordernde Kunden, die steigenden Ansprüche des Kapitalmarkts und der wachsende Druck aus der Gesellschaft lassen Nachhaltigkeit auf der Agenda von Unternehmen und Managern nach oben rücken. Lange nur als Option oder als Mittel des Marketings verstanden, wird Nachhaltigkeit zum zentralen Element eines langfristig erfolgreichen Wirtschaftens. Damit stellt sie gerade für Familienunternehmen eine Chance dar, ja eine Pflicht. Welche Hürden oder Möglichkeiten sich ihnen bieten, welche Rolle der Next Gen dabei zukommt und wie eine Traditionsfirma eine Nachhaltigkeitsstrategie entwickeln kann, zeigte ein Roundtable von SMP im Februar 2022 – mit dem Hemdenhersteller Seidensticker, dem Nachhaltigkeitsnetzwerk B.A.U.M. e. V. und mit Haus Next, der Plattform für die nächste Generation von Unternehmerfamilien.





Ob die Hitzewellen der Jahre 2018/19 oder die Flut im Ahrtal im vergangenen Jahr:

Der Klimawandel – respektive der Kampf dagegen – hat deutlich an Dringlichkeit gewonnen. Die anhaltenden Proteste von Fridays for Future haben parallel den Handlungsdruck in der Politik erhöht, ebenso das Urteil des Bundesverfassungsgerichts vom April 2021, das zu dem Schluss kam, dass zu viel Passivität auf Seiten der heutigen Entscheider die Freiheit kommender Generationen unangemessen einschränke.



Längst strengen NGOs Klima-Klagen gegen Unternehmen wie BMW oder VW an. Und auch die Politik erhöht den Druck auf die Wirtschaft, allen voran die Europäische Union: Mit ihrem Green Deal hat die EU-Kommission das Ziel ausgerufen, dass Europa bis zum Jahr 2050 klimaneutral wird – verbunden mit der Verpflichtung, die Treibhausgas-Emissionen der EU bis 2030 um 55 Prozent zu reduzieren, verglichen mit dem Jahr 1990. Die Folge sind viele neue Regulierungen, zum Beispiel eine neue Richtlinie, die Unternehmen verpflichten wird, ökologische und soziale Kriterien deutlich stärker in ihre Berichterstattung zu integrieren.

Bloß wie ernst nehmen die Unternehmen selbst Nachhaltigkeit? Erst jüngst hieß es in einer Studie der Personalberatung Russel Reynolds, dass viele Manager Nachhaltigkeit weiter als Frage von Marketing und Image, nicht als Teil der Wertschöpfung oder gar Kern ihres Geschäftsmodells verstünden. Der überwiegende Teil sehe „Nachhaltigkeit immer noch vorrangig als Reputationsrisiko an, das es zu managen gilt“ (FAZ vom 29. Januar 2022). Eine Studie des WIFU ergab 2020, dass Familienunternehmen schon eher eine gesellschaftliche Verpflichtung empfinden, viele von ihnen aber weiter einen Widerspruch zum wirtschaftlichen Erfolg sehen.

Anlass für einen Roundtable, um die Rolle von Nachhaltigkeit für Familienunternehmen aus verschiedenen Perspektiven zu beleuchten. So fand sich am 3. Februar 2022 ein Kreis von Praktikern und Experten im Alten Nähsaal des Hemdenherstellers Seidensticker am Firmensitz in Bielefeld zusammen, unter ihnen die geschäftsführenden Gesellschafter von Seidensticker, die Vorsitzende des Nachhaltigkeitsnetzwerk B.A.U.M. e.V., Forscherinnen von Haus Next, der Plattform für die nächste Generation von Unternehmenfamilien, sowie ein Experte für Familienunternehmen von Struktur Management Partner (SMP). Dieses Whitepaper fasst zentrale Erkenntnisse zusammen – und illustriert am Beispiel Seidensticker, wie ein Schlagwort zur Strategie wird.

Hintergrund: Corporate Sustainability Reporting Directive

Bereits seit 2017 sind große kapitalmarktorientierte Unternehmen, Kreditinstitute und Versicherungen gesetzlich verpflichtet, über nichtfinanzielle Aspekte wie ökologische Nachhaltigkeit, faire Arbeitsbedingungen oder Methoden der Unternehmensführung zu berichten. Eine neue Richtlinie, die im April 2021 von der EU-Kommission vorgelegt wurde und derzeit im EU-Parlament liegt, will diese Berichtspflichten stark erweitern, Folgen des unternehmerischen Handelns stärker quantifizieren und diese Angaben der traditionellen Finanzberichterstattung tendenziell gleichstellen.

Betroffen sind „Unternehmen von öffentlichem Interesse“: alle an einem regulierten Markt notierten Firmen sowie andere kapitalmarktorientierte Unternehmen. Dabei soll die Grenze von 500 auf 250 Mitarbeitern sinken – weshalb sich der Kreis der Betroffenen Schätzungen zufolge von europaweit bisher 11.700 Firmen auf 49.000 ausweiten könnte. Ziel ist eine strukturierte, einheitliche und damit maschinenlesbare Berichterstattung zu Fragen der Nachhaltigkeit, die zudem Teil der Bilanzprüfung werden soll. Zwar muss die Richtlinie erst noch verabschiedet und die konkrete Ausgestaltung der Nachhaltigkeitsberichtsstandards fixiert werden. Stand heute soll die Pflicht zur Veröffentlichung aber für große Unternehmen ab dem 1. Januar 2024 gelten, mithin bereits für das Geschäftsjahr 2023. Für kapitalmarktorientierte KMU träte die Pflicht zur Veröffentlichung ab dem 1. Januar 2026 in Kraft.



Sich nur auf den Endverbraucher zu verlassen, halte ich für fahrlässig.

– Nico Kemmler, Leiter Corporate Responsibility (CR) bei Seidensticker



I. Treiber

Gleich mehrere, sehr handfeste Einflussfaktoren holen Nachhaltigkeit aktuell aus der Ecke des Nice-to-have. Ihre Bedeutung mag von Branche zu Branche variieren, Unternehmen der Automobilindustrie stehen vor anderen Herausforderungen als Modekonzerne. Gemeinsam ist allen Branchen aber, dass Ökologie und Ökonomie immer stärker verschmelzen. Treiber der Entwicklung sind die Politik, Kunden und Finanzierer – weniger die Endverbraucher.

POLITIK

Als wichtigsten Treiber der Entwicklung sah Yvonne Zwick, die Vorsitzende von B.A.U.M. e.V., die Politik und da vor allem die EU. „Der Druck kommt von der Regulierungsseite, ganz klar.“ Als Beispiel mit großen Folgen führte sie die Corporate Sustainability Reporting Directive an. Diese werde den Markt „drastisch verändern“ und in den nächsten Jahren zum „Game Changer schlechthin“ werden. Die bisherige

Vorstellung, dass Nachhaltigkeitsrisiken keine finanziellen Risiken seien, werde die Wirtschaft „sehr zügig“ hinter sich lassen. Als weitere regulatorische Maßnahme, die Unternehmen schon heute zum Handeln zwingt, vor allem im Bereich Soziales, nannte Gerd Oliver Seidensticker – geschäftsführender Gesellschafter von Seidensticker, einem Hersteller mit weltweit 2300 Mitarbeitern – das Lieferkettensorgfaltspflichtgesetz. „Es muss beides stimmen: das Umweltbewusstsein und die Arbeitsbedingungen“, beschrieb er die Erwartung von Politik und Gesellschaft. Nur müsse es für Unternehmen am Ende auch in der Kasse stimmen. Er halte „die ökonomische Komponente für die anspruchsvollste Herausforderung bei der Umsetzung einer sinnvollen Nachhaltigkeitsstrategie“. Ohne sie drohe das Szenario „Operation gelungen, Patient tot“.

KUNDEN

Als zweiten Treiber für mehr Nachhaltigkeit identifizierte der Roundtable die Business-

kunden von Unternehmen, in diesem Fall insbesondere im Handel. „Gerade im B2B-Bereich wird das relevant“, sagte Dr. Dinah Spitzley, geschäftsführende Gesellschafterin von Haus Next. Aus eigener Anschauung – das Unternehmen ihrer Familie stellt Farben, Tapeten und Teppiche her – berichtete sie von Zertifizierungen, die die Baubranche verlange, oder von der besseren Platzierung bei Suchen auf Amazon, sofern die Handelsplattform selbst ein Produkt zertifiziert habe. Somit ist es hier mal der ökonomische Zwang, der Firmen zu mehr Nachhaltigkeit anhält, mal der ökonomische Anreiz.

Für Nico Kemmler, Leiter Corporate Responsibility (CR) bei Seidensticker, sind Geschäftskunden sogar entscheidend dafür, aus Nachhaltigkeit auch einen Business Case zu machen. So wolle Zalando bewusst nachhaltige Produkte pushen und ihnen mehr Sichtbarkeit verschaffen. Für einen Hersteller wie Seidensticker sei es wichtig, Handelspartner wie Zalando oder

Hintergrund:

Lieferkettensorgfaltspflichtgesetz

2021 verabschiedet, schreibt dieses Gesetz Unternehmen vor, auch innerhalb ihrer globalen Wertschöpfungsketten, sprich bei Lieferanten „menschenrechtliche und umweltbezogene Sorgfaltspflichten in angemessener Weise zu beachten“. Für Firmen mit mehr als 3000 Mitarbeitern tritt es kommenden Januar in Kraft, für Firmen mit mehr als 1000 ab 2024.

Hintergrund: Nachhaltigkeit, ESG, CSR

Der Begriff der Nachhaltigkeit kommt aus der Ressourcenwirtschaft und steht für ein ganzheitliches Verständnis, für den Gedanken, dass Unternehmen und Menschen nur so viel verbrauchen sollten, wie die Natur verträgt. Das Kürzel ESG hingegen kommt aus der Finanzwelt. Es steht für Environment, Social und Governance, für Kritieiren, die den Anlegern eine Orientierung geben sollen, wie Unternehmen sich in Fragen der Umwelt, der Arbeit und der Führung verhalten. CSR wiederum steht für Corporate Social Responsibility, einen noch weiter gefassten Begriff für die gesellschaftliche Rolle von Unternehmen.



auch Breuninger zu haben, die wertschätzen, was sie täten „Da spielt die Musik“, so Kemmler. Mehr jedenfalls als bei den privaten Konsumenten. „Sich nur auf den Endverbraucher zu verlassen, halte ich für fahrlässig.“

FINANZIERER

Der dritte Treiber, der Unternehmen in den kommenden Jahren maßgeblich dazu zwingen wird, sich stärker mit der Nachhaltigkeit ihres Geschäfts zu befassen, sind ihre Geldgeber. „Die Finanzinstitute achten zunehmend darauf, in nachhaltige Unternehmen zu investieren“, berichtete Gerd Oliver Seidensticker. Eine Beobachtung, die Yvonne Zwick bestätigte und auf Investoren und andere Finanzierungspartner erweiterte.

Auch SMP macht seit einigen Monaten regelmäßig die Erfahrung, dass die Unternehmenskonzepte, die auf die Restrukturierung oder Transformation von Firmen abzielen, zunehmend erklären müssen, wie es dort um die Erfüllung von ESG-Kriterien und die wirtschaftlichen Auswirkungen ökologischer Anforderungen steht. Dabei geht es um sehr konkrete Fragen, zum Beispiel was das Unternehmen in Sachen ESG bereits unternimmt, wie weit es die (steigenden) Ausgaben für seine CO₂-Emissionen tatsächlich tragen kann oder welche Investitionen es plant, um nachhaltiger zu wirtschaften. Die Finanzierer interessieren der Status Quo, die Planung, der Vergleich zur Peer Group und natürlich die sich ergebenden Risiken. Indirekt geht auch diese Entwicklung auf die Politik

zurück. Neben einer generell gestiegenen Aufmerksamkeit für die ökonomischen Risiken ökologischer Fragen befassen sich Banken, Fonds und andere Finanzmarktakteure auch aus regulatorischen Gründen immer stärker mit Nachhaltigkeit. Hintergrund ist die sogenannte EU-Taxonomie, ein zentraler Baustein des Aktionsplans zur Finanzierung nachhaltigen Wachstums in der EU. Sie macht Vorgaben für die Einstufung von Unternehmen sowie ihrer Aktivitäten als „grün“ (oder auch nicht) und soll mehr privates Kapital für messbar nachhaltige Investitionen in Europa mobilisieren. Noch stehen nicht alle Details der Taxonomie, doch die Finanzbranche beginnt bereits, sich auf die neue Welt einzustellen.



ENDVERBRAUCHER

Hinsichtlich der Rolle der Konsumenten herrschten unterschiedliche Einschätzungen. Yvonne Zwick von B.A.U.M. e.V. sah – auch infolge der Pandemie – ein verändertes Kaufverhalten, bei dem Verbraucher weniger, aber bewusster einkaufen und Unternehmen, die glaubwürdig nachhal-

tiger wirtschaften, punkten können: „Die Billigheimer-Zeit ist endlich vorbei.“ Bei gleicher Qualität lasse sich für nachhaltige Produkte auch ein Preis-Premium durchsetzen. Die Firma Seidensticker hingegen berichtete, dass Worte und Taten bei den Endkunden (noch) häufig auseinander-

fallen. So sei ihnen in Umfragen das Preis-Leistungs-Verhältnis, die Passform oder der Modegrad eines Hemdes nach wie vor wichtiger als seine Nachhaltigkeit. Und weniger als 1% der Besucher auf der Website von Seidensticker interessiere sich dort für Informationen über Nachhaltigkeit.

Spätestens, „wenn man am Price-Tag im Geschäft oder an der Kasse steht“, sei es bei vielen mit dem Umweltbewusstsein vorbei, erklärte Frank Seidensticker, ebenfalls geschäftsführender Gesellschafter der Firma.

II. Sonderfaktoren in Familienunternehmen

Grundsätzlich scheinen Familienunternehmen mit ihrem traditionell langfristigen Fokus prädestiniert, sich mehr als andere um Nachhaltigkeit zu kümmern. „Das ist eine Frage der Haltung“, sagte Yvonne Zwick, und durch das Denken über die eigene Generation hinaus – das für sie konstitutiv ist – sei Familienunternehmen „ein Grundprinzip der Nachhaltigkeit inhärent“. Das gelte es bei ESG in die Waagschale zu werfen.

SMP erlebt Familienunternehmen im Alltag sehr zwiespältig. So geht es in Projekten immer noch sehr häufig ums Optimieren, etwa des Energie- und Ressourcenverbrauchs – aber nur selten um ganzheitliche Ansätze, um eine Transformation des Geschäftsmodells.

Wird nun spätestens die nächste Generation für mehr Nachhaltigkeit sorgen? Steht sie nicht Fridays for Future nahe, allein vom Alter her? Die ernüchternde Antwort: Als Antreiber fallen die Next Gens weitgehend aus. Laut einer Umfrage von Haus Next unter 500 Vertretern der nächsten Generation begreifen, bezogen auf die

nächsten zehn Jahre, nur 9% Nachhaltigkeit als Chance – 41% hingegen die Digitalisierung. Zwar biete das Thema Nachhaltigkeit große Chancen, „eigene Fußstapfen zu hinterlassen“, so Dr. Dinah Spitzley. Die Frage sei, wie risikobereit der Nachwuchs sei. Nachhaltigkeit zu thematisieren, der Now Gen Fragen zu stellen, könne leicht zu Konflikten führen. Aus Sorgen vor den Kosten. Oder aus persönlichen Gründen. Die Senior-Generation fühle sich bei dem Thema schnell mal kritisiert, so Spitzley. „Da steckt viel Emotionalität drin.“

Ihr Rat: „Fragen und Feedback ja – aber mit einer guten Portion Sensibilität!“ Wer aus der Next Gen komme und das eigene Familienunternehmen nachhaltiger gestalten wolle, sei gut beraten, sich auf die Diskussion mit der aktuell in Verantwortung stehenden Generation intensiv vorzubereiten und gut, schlagkräftig zu argumentieren, warum das fürs Unternehmen wichtig sei – Fachliches und Branchenspezifisches. Dabei helfe es, die Peer Group des eigenen Unternehmens näher zu betrachten und sich mit anderen Next Gens über deren Erfahrungen auszutauschen. Die ältere Generation zu überzeugen, sei wichtig: „Wir brauchen beide Generationen, die daran arbeiten, nicht nur die eine.“ Wenn nötig, gibt es gleich mehrere Akteure, die den Austausch

zwischen den Generationen erleichtern und Nachhaltigkeit voranbringen können:

→ **Beiräte oder externe Experten, die sich mit Nachhaltigkeit auskennen, können als wertvolle Sparringspartner dienen und Struktur in die eigenen Überlegungen und Aktivitäten geben.**

→ **Mitarbeiter mit in die Verantwortung zu nehmen, den Dialog mit ihnen zu suchen, bietet auch viele Chancen.**

→ **Stakeholder wie Kunden und Banken oder auch Wettbewerber bergen ebenfalls viel Potenzial; so gibt es laut Frank Seidensticker in der Region Bielefeld einen intensiven Austausch zwischen den Firmen, bei dem „sehr offen“ gesprochen werde, gerade auch über Themen wie Nachhaltigkeit; er empfinde das als „sehr bereichernd“.**

Gelingt es, die Kommunikation innerhalb der Familie in Gang zu bringen und Konflikte zu managen, kann das eine sehr befreiende, ermutigende Erfahrung sein.

Hintergrund: Familienunternehmen

90 Prozent aller Unternehmen in Deutschland, 52 Prozent aller Umsätze, 58 Prozent aller sozialversicherungspflichtigen Arbeitsplätze – so bezifferte die Stiftung Familienunternehmen in ihrer jüngsten Untersuchung die volkswirtschaftliche Bedeutung von Firmen, die von Familien kontrolliert werden. Deutschland zeichne sich im Vergleich zu vielen anderen europäischen Industrieländern durch auffallend viele sehr große Familienunternehmen aus; 43 Prozent der Unternehmen mit mehr als 50 Millionen Euro Jahresumsatz seien in Familienhand. Verglichen mit Nicht-Familienunternehmen, wiesen Familienunternehmen ein höheres Wachstum bei Umsatz und Beschäftigung aus sowie deutlich höhere Eigenkapitalquoten.



III. Praxisbeispiel: Nachhaltigkeit bei der Marke Seidensticker

Wie aus dem abstrakten Ziel Nachhaltigkeit eine konkrete Strategie wird, erklärte die Seidensticker Group am Beispiel ihrer Marke Seidensticker, die für etwa die Hälfte der insgesamt fast 140 Millionen Euro Umsatz im Jahr steht. So hat das 1919 gegründete Unternehmen vor einigen Jahren eine eigene Stabsstelle eingerichtet, um die Bemühungen für mehr Nachhaltigkeit zu professionalisieren. 2017 entschied man, sich auf das Ziel fairer Arbeitsbedingungen und geringstmöglicher Auswirkungen für die Umwelt zu verpflichten.

Heute umfasst die Nachhaltigkeitsstrategie „Together Responsible“ acht Handlungsfelder:

01) Due Diligence: ein systematisches Onboarding für jeden Lieferanten auf Basis von Audits und OECD Guidelines; dabei geht es um viele konkrete Details (kein tick-the-box!) und um ein funktionierendes System von Beschwerde & Abhilfe

02) Nachhaltige Rohstoffproduktion: „Eins der wichtigsten, aber auch eines der

schwierigsten Themen“, erklärte Nico Kemmler, Leiter CR. Baumwolle ist für Seidensticker der wichtigste Rohstoff, doch Bio-Baumwolle macht nur 5% der globalen Produktion aus und verbraucht in der Herstellung weit mehr Wasser. Der Bekleidungsbranche werde es daher „in Gänze, weltweit, überhaupt nicht gelingen“, komplett auf Bio umzustellen, so Frank Seidensticker. Seidensticker gedenke mehr Bio-Baumwolle einzusetzen, aber wer die natürlichen Ressourcen schonen wolle, müsse auch über genmanipulierte Baumwolle oder Kunststoffe nachdenken.

03) Umweltfreundliche Gewerbeherstellung: Hier setzt Seidensticker heute auf eigene Listen verbotener Substanzen, auf Zertifizierungen – und zur Kontrolle auch auf Abwassermessungen bei Webereien, Wäschereien und Färbereien.

04) Faire Produktionsbedingungen: Schon Gründer Walter Seidensticker erkannte früh, dass es eine gute, lange Bindung der Mitarbeiter braucht, um qualitativ hochwertige Produkte herzustellen. Diesen Gedanken führt das Unternehmen bis heute fort. Was dabei hilft: „Die große Mehrheit unserer Produktion kommt aus Eigenbetrieben“, sagt Gerd Oliver Seidensticker, Vertreter der 3. Generation, und

verwies auf die Standorte in Indonesien oder Vietnam. Somit kann die Firma direkt Einfluss nehmen.

05) Transparenz und Rückverfolgbarkeit: Bis 2023 möchte Seidensticker alle Firmen und Sublieferanten in seiner Lieferkette erfasst haben, vom Rohstoffanbau bis zum Transport. Dabei nutzt das Unternehmen ein eigenes IT-Tool.

06) Circularity: „Eins der ganz großen Themen“, so Nico Kemmler. Anfangs nicht als solches erkannt, wurde es kürzlich neu in die Strategie aufgenommen (Änderungen? Erwünscht!). Die Branche sei für „Fast Fashion“ berüchtigt und produziere nach dem Konsum viel Müll, da sei es wichtig, in die Wiederverwertung von Textilien zu investieren. So gebe es Forschungsoperationen mit der RWTH Aachen oder dem Faserinstitut in Bremen. „Wir wollen Produkten ein zweites Leben geben.“

07) Umwelt und Klima: Seidensticker geht es um die Reduktion von Wasserverbrauch oder Chemikalien, umweltfreundliche Verpackungen, klimaneutralen Versand oder den Verzicht auf Plastik. Den Ausstoß an CO₂ zu reduzieren, ist erklärtes Ziel, aber klar sei auch: „Ohne Kompensation wird es sicherlich nicht klappen“, so Kemmler.

08) Stakeholder Engagement: Allein sei es schwer, positive Veränderungen anzustoßen, umso wichtiger sei die Kooperation, etwa im „Bündnis für nachhaltige Textilien“ oder mit unabhängigen Experten. Unternehmen sollten „die Kraft der Vielen“ nutzen.

Seidenstickers jüngstes Projekt ist das neue Signet „Together Responsible“ für Produkte, die den höchsten Ansprüchen genügen, belegt durch Zertifikate: „Wenn wir so etwas machen, muss es stichhaltig sein“, sagte Nico Kemmler. Auch das sei ein Grund dafür, dass Seidenstickers Nachhaltigkeitsstrategie 2021 ausgezeichnet worden sei. Wie der Markt das neue Label aufnimmt, muss sich noch zeigen – es ist erst seit einigen Monaten im Handel.

Bei Nachhaltigkeit geht es um Messbarkeit, Wirtschaftlichkeit – und Sichtbarkeit. Gerade als Markenartikler, so Gerd Oliver Seidensticker, müssten sie zeigen, dass sie keineswegs nur Blut, Schweiß und Tränen bedeute, sondern auch Freude. Es gebe Unternehmen, die mit der richtigen Kommunikation enorme Erfolge verzeichneten. „Das kann Mut geben zu sagen: Ich kommuniziere es gut, ich nehme es ernst, ich baue es auf – und profilieren mich damit.“



IV. Resümee: Nachhaltigkeit als Resilienzfaktor

Gerade Familienunternehmen sind in der Lage, die Dinge selbst in die Hand zu nehmen und den Wandel schneller zu treiben als die Regulatorik es vermag. Sich mit Nachhaltigkeit zu befassen, ist für sie eine Frage des Selbsterhalts und ein wichtiger Faktor, um zukunftsfähig zu sein. Die umfassende Transformation des Geschäftsmodells ist eine Notwendigkeit, ihr Selbstverständnis ein Vorteil – und Resilienz das Ergebnis.

Schlussstimmen:



Die Kosten für Energie und Ressourcen legten ohnehin zu, nun würden die Kapitalkosten bald in die Höhe gehen: „Die Schlinge zieht sich zu.“ Sie hoffe, dass Familienunternehmen als Treiber des Themas Nachhaltigkeit in die Arena stiegen. „Je mehr Haltung drinsteckt, umso größer ist die Chance.“

– Yvonne Zwick (B.A.U.M. e.V.)



Gerade auch mit Blick auf die eigenen Kinder wolle man in 10, 20 Jahren „noch in den Spiegel schauen können, dass man einen wirklichen Beitrag geleistet hat“. In jedem Familienunternehmen gehe es darum, Werte für die folgende Generation aufzubauen, daher sei es eine „zwingende Notwendigkeit“, sich intensiv mit Nachhaltigkeit zu befassen und das Unternehmen ganzheitlich zu gestalten.

– Frank Seidensticker (3. Generation)



Er spreche im privaten Umfeld „mit Stolz“ über das, was ihre Firma alles unternehme. Nachhaltigkeit sei „definitiv eine Chance“ und denke er an seine jüngsten Schwestern, an die nächsten 10, 20 Jahre – „dann ist es sogar eine Pflicht“.

– Philipp Seidensticker (4. Generation)



Für die nachkommende Generation sei Nachhaltigkeit eine Chance, dem Unternehmen seinen Stempel aufzudrücken, gerade auch wenn man den Austausch mit anderen Vertretern der Next Gen suche und im Einklang mit der Senior Generation handle – unter dem Motto „Gemeinsam statt einsam“.

– Dr. Dinah Spitzley (Haus Next)



Der Autor und Ihr Ansprechpartner



Konrad Fröhlich

Senior Partner

Telefon: +49 221 912730-32

k.froehlich@struktur-management-partner.com



„Wenn es ernst ist oder ernst gemeint ist“ – das ist der Kontext meiner Arbeit. Seit über 22 Jahren unterstütze ich mittelständische Unternehmen, zumeist in den Händen von Familien. Für mehr als 80 Mandate sind die Schwerpunkte die wirksame Transformation und Krisenbewältigung, die Resilienz des Verbundes aus Familie und Unternehmen sowie ESG / Nachhaltigkeit.

Mir ist es wichtig, Lösungen auf Unternehmensebene zu erarbeiten und die Belange der Eigentümerfamilien einzubeziehen. Vertrauen, Wertschätzung und intensive Kommunikation, kombiniert mit unserer erprobten Methodik, sind die Grundlage dazu.

„Wir versprechen nicht. Wir halten“ – das bestätigen zahlreiche unabhängige Auszeichnungen und eine Weiterempfehlungsrate durch unsere Mandanten von mehr als 98%.

In meiner Rolle als Senior Partner kann ich neben der operativen Projektarbeit einen Teil meiner Zeit gezielt der Resilienz von Familienunternehmen und der Transformation zur Nachhaltigkeit / ESG widmen. Dazu verfügen wir über Kooperationen und Netzwerke. Mit dem CSA Corporate Sustainability Assessment verfügen wir über ein spezifische Methodik.



Struktur
Management
Partner

Struktur Management Partner GmbH
Gereonstraße 18-32 | D-50670 Köln

www.struktur-management-partner.com