



# Liebe Leserin, lieber Leser!

**In dieser Ausgabe geht es um die wahrscheinlich kostbarste Ressource, die jeder Mensch zur Verfügung hat. Im Alltag denken wir nur selten über sie nach und doch fällt uns immer wieder auf, wie schnell sie vergeht. Die meisten Menschen versuchen, sie daher möglichst effizient zu nutzen, sind aber auch Meister darin, sie zu vergeuden. Es geht um die Zeit.**




---

**Reinhold von Eben-Worlée,  
Präsident DIE FAMILIENUNTERNEHMER,  
Geschäftsführender Gesellschafter,  
Worlée-Chemie GmbH**

**E**gal wie jeder seine Zeit nutzen möchte, er sollte darüber möglichst frei entscheiden können. Das gilt auch für uns Familienunternehmer. Aber nicht immer können wir so viel von ihr in unser Unternehmen investieren, wie wir gerne möchten. Denn überflüssige Bürokratie und komplizierte Steuererklärungen rauben uns diese kostbare Zeit. Und auch mit unseren Mitarbeitern dürfen wir nicht frei aushandeln, wann sie wie lange arbeiten möchten, sondern es findet eine Detailsteuerung durch den Gesetzgeber statt. Wann, wie und wo gearbeitet wird, können wir selbst viel effizienter aushandeln und dabei auf gegenseitige Wünsche und Bedürfnisse viel besser eingehen. Was wir Familienunternehmer in unserer Zeit alles leisten, können Sie in dieser Ausgabe lesen.

Ihr Reinhold von Eben-Worlée

## IMPRESSUM UND KONTAKT

### Herausgeber

Die familienunternehmer e.V.  
Charlottenstraße 24  
10117 Berlin

### Hauptgeschäftsführer

Albrecht von der Hagen

### WIR FAMILIENUNTERNEHMER | 2 – 2021

Dezember 2021

Tel. 030 300 65-0  
Fax 030 300 65-390  
redaktion@familienunternehmer.eu  
www.familienunternehmer.eu  
www.junge-unternehmer.eu



### Konzept und Redaktion

Anne-Katrin Moritz (Redakteurin und verantwortlich für den redaktionellen Inhalt)  
Anja von Knobelsdorff (Gestaltung)  
Marlena Mazura (Redakteurin)

### Beratung und Gestaltung

Stan Hema GmbH  
Agentur für Markenentwicklung, Berlin

### Fotos

Anne Großmann Fotografie: Seite 6–7; 12–16; 22–26;  
29–31; 48–49  
Manuela Kualge/Kloster St. Hildegard: Seite 20–21  
Jürgen Janson: Seite 48  
Barnharn Foker: Seite 49  
Privat: Seite 9; 40–43; 56

### Illustration

André Gottschalk

### Druck

Königsdruck  
Printmedien und digitale Dienste GmbH  
Alt-Reinickendorf 28  
13407 Berlin  
www.koenigsdruck.de

### Versand

Wolanski GmbH  
Ernst-Robert-Curtius-Straße 6  
53117 Bonn  
www.wolanski.de

### Auflage

10.000 Exemplare

DIE FAMILIEN  
UNTERNEHMER

SAVE THE DATE

# FAMILIEN- UNTERNEHMER- TAGE 2022

5.–6. Mai 2022 | Hannover

[www.familienunternehmer.eu/famu-tage2022](http://www.familienunternehmer.eu/famu-tage2022)

## Inhalt

- 3**  
Reinhold von Eben-Worlée  
Das erste Wort
- 6**  
Wir Unternehmer
- 8**  
Klubleben
- 10**  
Eröffnung  
Zeit
- 12**  
»Ein Weinberg braucht Zeit zu reifen«  
Begegnung



- 19**  
Ein knappes, aber unersetzliches Gut  
Fachbeitrag
- 20**  
»Stille heißt nicht Stillstand«  
Zu Gast

- 22**  
Erfolgreich aus der Zeit gefallen  
Begegnung



- 28**  
Sie sind dann mal weg?  
Fachbeitrag

- 29**  
Der Hüter des Moments  
Begegnung



- 32**  
Zeit ist Geld  
In Zahlen
- 34**  
»Warten lohnt sich«  
Im Blick

- 36**  
Nehmen Sie sich Zeit  
Im Blick
- 39**  
Solidarität in Krisenzeiten: HDI Mitarbeitende spenden Zeit  
Fachbeitrag
- 40**  
Auf dem Franziskusweg  
Reportage
- 44**  
In der Politik
- 46**  
In der Forschung
- 48**  
Der Verband
- 50**  
Arbeitszeitgesetz  
Verbandsthemen
- 52**  
In Kürze
- 54**  
Perspektiven
- 57**  
Unsere Highlights Januar bis Juni 2022  
Kalender
- 58**  
Sarna Röser  
Das letzte Wort

# » Gipfel der jungen Unternehmer«

16. September 2021 in Berlin u. a. mit Bundeswirtschaftsminister Peter Altmaier, Johannes Vogel (Stellv. Bundesvorsitzender der FDP) und dem Journalisten Jan Fleischhauer.



# » Unternehmerforum bei der Ottobock SE & Co. KGaA«

23.-24. September 2021 in Duderstadt

# »Was einst für ein ganzes Leben reserviert war, ist heute ein Lebensabschnitt von vielen.«

MARTIN C. WOLFF ÜBER ZEITERSPARNIS DURCH INDUSTRIALISIERUNG UND DIGITALISIERUNG KLUB DER GRÜNDER

**Lange Zeit hatte jeder Ort seine eigene Zeitrechnung – bestimmt durch die lokale Sonnenuhr. Doch der Bau von Eisenbahnen etablierte ein gemeinsames, ortsübergreifendes Zeitverständnis. Vom preußischen Zeitrecht eingerahmt musste an jedem Bahnhof dieselbe Uhrzeit angezeigt werden – für pünktliche Fahrzeiten unentbehrlich. Die Züge waren nicht nur pünktlicher, sie sparten auch Zeit durch wegfallende Wartezeiten.**

**D**er technische Fortschritt misst sich in der Zeitersparnis, die er uns bringt. Mit ihm auch der gesellschaftliche Fortschritt. So wäre das Etablieren von Frauenrechten ohne die Erfindung der Waschmaschine ungleich schwerer vonstattengegangen. Was vorher ganze Arbeitstage kostete, war nun in wenigen Stunden erledigt.

**Z**ur Waschmaschine gesellten sich E-Mails anstelle von Briefen, Handys anstelle von Festnetzanschlüssen, Autos anstelle von Kutschen, Flugzeuge anstelle von Autos – und Home-Office anstelle von Flugzeugen. Gefühlt vergeht die Zeit trotz tatsächlicher Zeitersparnis schneller, da wir in vergleichbaren Zeiträumen mehr schaffen. Was einst für ein ganzes Leben reserviert war, ist heute ein Lebensabschnitt von vielen.

» Der technische Fortschritt misst sich in der Zeitersparnis, die er uns bringt.«

**D**er technologische Fortschritt ist zwar flächendeckend verfügbar. Doch die Prozesse und Rechtsnormen stammen aus einer anderen Zeit. Planung, Beschaffung und Ausschreibung folgen einer anderen Logik, in welcher der Prozess wichtiger ist als das Ergebnis. Und wenn es Jahre dauert. Die Wertschöpfung ist schneller, die Vertriebszyklen jedoch hinken hinterher. Der Abstand zwischen technischer Neuentwicklung und alten Vertriebszyklen drückt als neuer Kostenfaktor.

**N**ach der Industrialisierung stecken wir nun mitten drin in der Digitalisierung. Die erste industrielle Revolution, Industrie 1.0 sozusagen, bedeutete die erste Massenproduktion durch Maschinen. Die ersten Maschinen wie Webstühle wurden circa 1800 durch menschliche Kraft betrieben, dann kamen Wasser- und Dampfkraft. Die zweite industrielle Revolution war geprägt durch die Einführung der Elektrizität als Antriebskraft. Motoren nahmen den Menschen in den Fabrikhallen die Arbeit ab. Telefonate und Telegramme vereinfachten die Kommunikation. Die dritte industrielle Revolution startete ab den 1970er Jahren mit der weiteren Automatisierung durch Elektronik und IT. Industrie 4.0 beschreibt die aktuelle Situation in vielen Betrieben. Analoge Techniken werden digitalisiert und cyber-physische Systeme integriert.

**D**ie Digitalisierung beschleunigt nicht nur, sie schafft völlig neue Spielregeln: Vernetzung bedeutet Verschmelzung vorab getrennter Sphären. Sie bedeutet eine Verkürzung von Wegen und liefert Informationen in Echtzeit. Aktueller Champion ist ohne Zweifel Amazon, welcher moderne Magie schuf: Was man sich abends wünscht, wird am Folgetag nach Hause geliefert. Über diese Zeitersparnis sind die Buchhändler und stationären Einzelhändler auf ähnliche Weise unglücklich wie einst die schlesischen Weber.

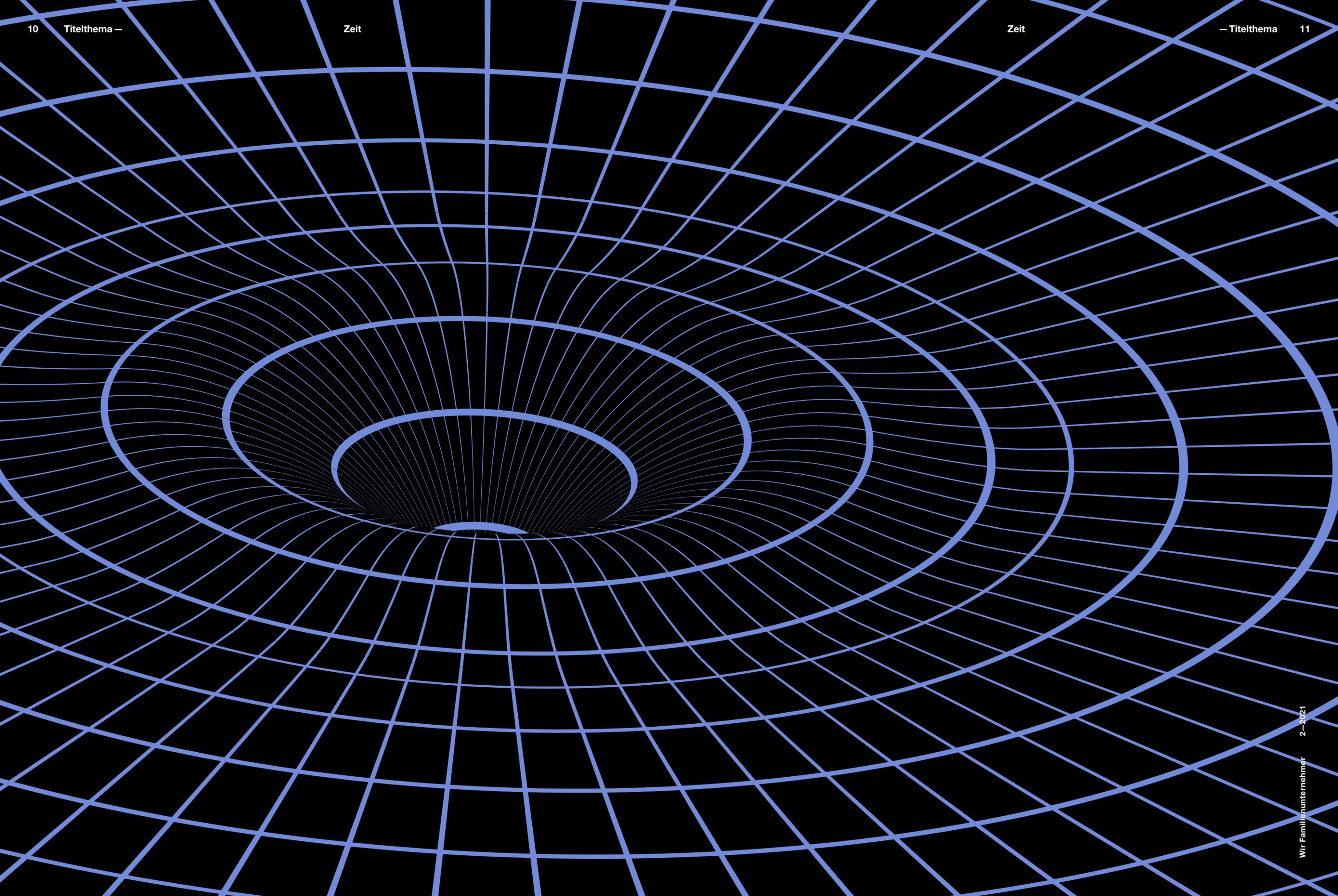
**M**an kann Digitalisierung als notwendiges Übel sehen. Man kann sie aber auch als Ansporn nehmen. Wir haben das ausprobiert, indem wir Cyber/IT-Security und Finanztechnologie in Stiftungen, Museen, Landeskirchen und Bistümern integrierten – vom Berliner bis zum Kölner Dom. Was als »digitaler Klingelbeutel« begann, ist nunmehr ein ausgewachsener Zahlungsdienstleister. Der neueste Coup, die »digitale Spendensäule«, findet derzeit Eingang in Museen und andere Räume des kulturellen öffentlichen Lebens, wie zum Beispiel den Zoo Berlin.



Aktuelle Termine der Klubs: [junge-unternehmer.eu/klubs](http://junge-unternehmer.eu/klubs)



Martin C. Wolff ist Gründer der Digital.Wolff, Plötz & Co. GmbH, die u. a. Kirchen und Museen Spendenterminals und Abrechnungssysteme zur Verfügung stellen. Er ist promovierter Philosoph.



# »Ein Weinberg braucht Zeit zu reifen«

BETTINA BÜRKLIN-VON GURADZE, WEINGUT DR. BÜRKLIN-WOLF E. K.

**Welche Rolle spielt Zeit im Weinbau? Bettina Bürklin-von Guradze zögert keinen Augenblick mit der Antwort: »Zeitmanagement ist das A und O«, so die Eigentümerin des Weinguts Dr. Bürklin-Wolf.**



**F**orst an der Weinstraße, Ende August. Aus dem Tal weht der Duft gärender Mirabellen die Weinberge hinauf und das Licht wirkt bereits herbstlich. »Noch einige Sonnentage, und wir können uns auf einen guten Riesling-Jahrgang freuen«, sagt Bettina Bürklin-von Guradze und streichelt ein paar der unscheinbaren Beeren, aus denen eine Kostbarkeit entstehen wird: Forster Kirchenstück Grand Cru für rund 200 Euro pro Flasche. Sobald die Trauben reifen, testet die Eigentümerin des Weinguts Dr. Bürklin-Wolf regelmäßig den Geschmack. Gemeinsam mit dem Kellermeister und dem Leiter der Weinberge bewertet sie Aromen, Süße und Säure und legt fest, wann die Erntehelfer einrücken. »Es ist viel Erfahrung notwendig, den optimalen Zeitpunkt zu treffen, zumal wir das Wetter berücksichtigen müssen – in Zeiten des Klimawandels mehr denn je.«

**Weingut Dr. Bürklin-Wolf e. K.**  
 Branche: Weinbau  
 Gründungsjahr: 1597  
 Mitarbeiterzahl: 25 Festangestellte,  
 80 Saisonkräfte  
 Umsatz: 3,5 Millionen Euro

**V**iel Wissen und Fingerspitzengefühl brauchen die Mitarbeiter auch, um die Reben zu schützen und zu düngen. »Wir haben uns 2005 für biologisch-dynamischen Weinbau entschieden und arbeiten deshalb sehr viel punktgenauer als andere Winzer«, so Bettina Bürklin-von Guradze. Einem Befall mit Pilzen beispielsweise beugen Tees aus Löwenzahn, Schafgarbe, Kamille und Brennnesseln vor. »Statt die Chemiekeule zu schwingen, unterstützen wir die natürlichen Abwehrstrategien der Pflanzen«, erläutert die Winzerin. »Auf lange Sicht werden sie so robuster und gesünder.« Noch weitaus anspruchsvoller als spezielle Tees zu kochen, ist das Kompostieren. Wie der perfekte Kompost entsteht, ließen sich Chefin und Mitarbeiter von einem Experten aus England beibringen. »Monty hat uns mit seinem Perfektionismus manchmal den letzten Nerv geraubt«, erinnert sich Bettina Bürklin-von Guradze. »Aber jetzt strotzen unsere Böden vor Leben.«

»Statt die Chemiekeule zu schwingen, unterstützen wir die natürlichen Abwehrstrategien der Pflanzen. Auf lange Sicht werden sie so robuster und gesünder.«

»Heute ist Bürklin-Wetter«, freut sich Bettina Bürklin-von Guradze. Bei 24 Grad und Sonne reift die Rieslingtraube am besten.





Im imposanten Kellergewölbe stehen bis zu 50 Jahre alte Holzfässer. Sobald sie gefüllt sind, wandelt sich der zeitaufwändige Winzerberuf zu »kontrolliertem Nichtstun«: Überwachen, dass aus Traubensaft Spitzenwein wird.

Vom Forster Kirchenstück geht es hinunter nach Wachenheim, vorbei an Lagen mit klangvollen Namen wie Ungeheuer, Pechstein und Jesuitengarten. Aus dem Jesuitengarten kam 2012 der vorerst letzte Jahrgang. Die alten Weinstöcke wurden gerodet, danach durfte sich der Boden zwei Jahre lang erholen. Noch bis mindestens 2025 müssen sich Fans gedulden, bis der nächste Grand Cru aus dieser Lage lieferbar ist. »Ein Weinberg braucht Zeit zu reifen«, gibt Bettina Bürklin-von Guradze zu bedenken.



» Wenn ich abschalten möchte, muss ich die Urlaubsregion Pfalz paradoxerweise verlassen.«

In der Vinothek angelangt, öffnet sich ein traumhaftes Panorama: Ein Landschaftsgarten nach englischem Vorbild. Gepflegte Rasenflächen, einzelne Bäume, eine Galerie aus Lavendel. An diesem Ort können Gäste die Zeit vergessen. Sie selbst komme in Wachenheim allerdings nie wirklich zur Ruhe, gesteht Bettina Bürklin-von Guradze. »Weinbau ist kein Nine-to-Five-Job. Wenn ich abschalten möchte, muss ich die Urlaubsregion Pfalz paradoxerweise verlassen.« Sie reise dann beispielsweise zum Skifahren in die Alpen. Im Januar sei sowieso ausnahmsweise mal weniger zu tun.

Deutsche Bank  
Unternehmensbank

# Weiterdenken. Weitergeben.

Wie Sie erfolgreich die Nachfolge für Ihr Unternehmen regeln.

#PositiverBeitrag

Wer ein Unternehmen über Jahrzehnte aufgebaut hat, hat Großes geleistet. Dieses Lebenswerk zu sichern und an Nachfolger zu übergeben, ist eine ebenso große Herausforderung. Wir unterstützen Sie hierbei. Mit erfahrenen Experten, die nicht nur über hervorragende Fachkenntnisse verfügen, sondern auch Ihre individuelle Situation verstehen.

[deutsche-bank.de/unternehmensnachfolge](https://deutsche-bank.de/unternehmensnachfolge)  
[deutsche-bank.de/corporate-finance](https://deutsche-bank.de/corporate-finance)





Unsere Klubs powered by  
DIE JUNGEN UNTERNEHMER  
Die ideale Plattform für  
Unternehmerkinder

## 3 gute Gründe für die Mitgliedschaft Ihrer Kinder

### Hier kann man was lernen!

... viel und zu unterschiedlichen Themen: Was bedeutet Ordnungspolitik? Wie führt man Verhandlungen? Wie mixt man einen Cocktail?

### Hier kann man sich austauschen!

... mit Familienunternehmern, anderen Unternehmerkindern, Politikern, Medienvertretern und Coaches.

### Hier hat man eine Menge Spaß und trifft spannende Leute!

... auf den vielfältigen thematischen Klubveranstaltungen in ganz Deutschland, den verschiedenen Klub-Reisen und natürlich auch auf unseren Parties.

Alle Informationen zu den Klubs und alle Termine findet man auf unseren Klubseiten: [www.junge-unternehmer.eu/klubs](http://www.junge-unternehmer.eu/klubs)

## Wie kann Ihr Kind / Ihre Kinder Mitglied werden? Ganz einfach!

Entweder über die **Juniorenmitgliedschaft** bei DIE JUNGEN UNTERNEHMER oder über die **Familienmitgliedschaft**.

Die Mitgliedschaft in einem unserer Klubs ist damit gleich mit inbegriffen.

### Fragen zur Mitgliedschaft beantwortet:

Ines Hanspach |  
hanspach@familienunternehmer.eu

### Fragen zu den Klubs beantwortet:

Markus Heißner |  
heissner@junge-unternehmer.eu  
und Falk Schneider |  
schneider@junge-unternehmer.eu

# Ein knappes, aber unersetzliches Gut

STEFAN BENDER, LEITER DER UNTERNEHMENS BANK DEUTSCHLAND, DEUTSCHE BANK AG

» Ohne Zeit ist keine gute Geschäftsbeziehung denkbar. Trotzdem streben gute Banken danach, die Zeit ihrer Kunden niemals ohne guten Grund in Anspruch zu nehmen.«

In jeder Partnerschaft ist Zeit ein entscheidender Faktor: Die Dauer der Beziehung, die Veränderungen der Lebensumstände im Laufe der Zeit und die miteinander verbrachte Zeit prägen das Verhältnis. Das gilt auch für die partnerschaftliche Beziehung von Banken und ihren Firmenkunden.

## Zeit als vertrauensbildende Maßnahme

In persönlichen Beziehungen kann Vertrauen auch rasch und blind geschenkt werden. In geschäftlichen Beziehungen dagegen entsteht Vertrauen durch Transparenz und gute Erfahrungen: Wer sich lange kennt, kennt sich besser. Und wer sich gut kennt, kann auch leichter Vertrauen zurückgewinnen – das gilt für beide Seiten. Lange Geschäftsbeziehungen zeigen ihren Wert vor allem in schwierigen Zeiten, in denen Finanzierungspartner auch einmal mutige Entscheidungen treffen müssen.

Banken können und dürfen nicht blauäugig Kredite vergeben oder andere Risiken eingehen. Hier spielt die Zeit ihren Trumpf aus: Je länger eine Geschäftsbeziehung dauert, umso besser versteht die Bank das Geschäftsmodell, den Markt sowie die Stärken und Schwächen ihres Kunden. Dieses Wissen vermeidet Entscheidungen unter Unsicherheit.

## Zeit als Dimension des Wandels

Der Blick in die Geschichte und in die eigene Vergangenheit lehrt, dass Zeit nicht nur Wissen, sondern auch Veränderung mit sich bringt. Das gilt auch und ganz besonders im Wirtschaftsleben. Manchmal unmerklich, manchmal disruptiv vollzieht sich ein Wandel bei Unternehmen und ihren Märkten. Auch die Banken unterliegen einem durchaus wechselhaften

Umfeld: Regulatorische, technische, konjunkturelle und strategische Rahmenbedingungen beeinflussen einzelne Kundenentscheidungen.

Beide Parteien müssen darum die Entwicklungen beim Partner stets im Auge behalten und über den Wandel im eigenen Haus und Umfeld bestmöglich informieren. Bei aller Veränderung definiert aber eine Konstante das Verhältnis von Banken und ihren Firmenkunden: Unternehmen brauchen und erwarten von ihren Banken stets bedarfsgerechte Finanzierungen, reibungslosen Zahlungsverkehr und kluge Beratung rund um alle finanziellen Risiken.

## Zeit als Wertschätzung, knappe Ressource und Kostentreiber

Nicht nur der Zeitraum einer Beziehung, auch die miteinander verbrachte Zeit prägt das Miteinander. Dem anderen seine Zeit zu »schenken« ist ein schöner Ausdruck für die Wertschätzung, die sich damit verbindet. Das gilt traditionell auch im Geschäftsleben. Allerdings ist es in einer Arbeitswelt, in der Zeit oft die knappste Ressource darstellt, auch ein Zeichen der Wertschätzung geworden, dem Unternehmer möglichst wenig dieser Zeit zu »rauben«.

Diesen Spagat zwischen Nähe zum Kunden und Rücksichtnahme muss der Dienstleister klug gestalten. Für die Bank bedeutet der Umgang mit der Zeit des Kunden ein strategisches Vertriebsthema, zumal auch hier das geflügelte Wort »Zeit ist Geld« gilt und alle Häuser unter einem enormen Kosten- und Effizienzdruck stehen. Viele Initiativen im Banking zielen darauf ab, sowohl beim Kunden als auch beim Dienstleister Zeit zu sparen. Dieser Effizienzgewinn gereicht letztlich beiden Seiten zum Vorteil.

## Nicht viel, sondern intensiv

Zeit ist also ein wesentliches Element der Beziehung von Banken und ihren Firmenkunden. Gemeinsam (v)erlebte Zeit verbessert und vertieft die Geschäftsbeziehung, das gilt auch und besonders für Zeiten des Wandels. Allerdings geht es nicht darum, möglichst viel Zeit miteinander zu verbringen, sondern möglichst wenig Zeit möglichst gut zu nutzen. Dieser vorsichtige Umgang mit der eigenen Zeit und der Zeit der Kunden ist sicherlich auch ein Ausdruck unserer Zeit.

# »Stille heißt nicht Stillstand«

SCHWESTER RAPHAELA BRÜGGENTHIES

**Schwester Raphaela, Theologin und promovierte Literaturwissenschaftlerin, entschied sich mit 28 Jahren für das Leben im Kloster. Jetzt ist sie 41 und erzählt, wie man seine Zeit als Ordensschwester verbringt.**



## Was hat Sie dazu bewegt, ins Kloster zu gehen?

Ich war 28 Jahre alt, hatte ein abgeschlossenes Theologiestudium und eine vielversprechende Stelle an der Uni, als mir immer deutlicher wurde, dass ich mich dieser inneren Sehnsucht nach einem klösterlichen Leben stellen muss. Also habe ich meine Arbeitsstelle gekündigt und bin ins Kloster eingetreten. Durch viele Höhen und Tiefen des Alltags hindurch wurde es dann immer offensichtlicher, dass dieser Weg der Nachfolge Jesu Christi mich glücklich macht.

## Womit verbringen Sie Ihre Zeit?

Benediktinisches Ordensleben wird gerne mit dem lateinischen Wort *ora et labora* (bete und arbeite) beschrieben. Das stimmt, wir verbringen unsere Zeit fast ausschließlich mit Gebet und Arbeit.

## Was bedeutet das konkret? Welcher Arbeit gehen Sie im Kloster nach?

Jede Schwester hat ihre Aufgaben und Dienste, inner- und außerhalb der Gemeinschaft und des Klostergebäudes.

Wir müssen unseren Lebensunterhalt erwirtschaften und sind daher in verschiedene Berufsfelder eingebunden. Wir haben vielfältige Werkstätten, für Kunstkeramik und Papier-Restoration, sowie eine Goldschmiede, betreiben einen Klosterladen und ein Klostercafé, bewirtschaften ca. acht Hektar Weinberge, gehen wissenschaftlichen und pastoralen Aufgaben nach und vieles mehr. Auch die Betreuung und Pflege unserer alten und kranken Mitschwestern geschieht vor Ort.

## Das hört sich nach viel Arbeit und wenig Freizeit an. Ist ein so dicht getakteter Zeitplan nicht anstrengend und einengend?

Unser Tagesablauf wiederholt sich Tag für Tag, Woche für Woche, Jahr für Jahr. Das Stundengebet bildet das »Gerüst« des Tages. Alle anderen Aktivitäten, die Essens-, Arbeits- und Erholungszeiten sowie das private Gebet, fügen sich in diese Struktur ein. Ein solcher Rhythmus fällt nicht jeden Tag gleich leicht, aber es lohnt, sich darin zu üben. Manchmal fällt es schwer, eine wichtige Arbeit zu unterbrechen und zum Gebet zu gehen, wenn die Glocken läuten, weil man die Tätigkeit gerne noch beenden möchte. Doch der heilige Benedikt ermutigt uns in seiner Regel, nach der wir ja leben, dazu, dem Gottesdienst nichts vorzuziehen und das, womit man gerade noch beschäftigt ist, unvollendet aus der Hand zu legen. Nur wenn die Fixierung auf das eigene Tun und Wollen losgelassen wird, kann man sich Gott im Gebet auch öffnen – mit freien Händen und freiem Herzen sozusagen.

## Wieviel Zeit verbringen Sie mit dem Gebet?

Wir versammeln uns mehrmals täglich zum gemeinsamen Gebet. Rechnet man die Zeit zusammen, dann macht das gut vier bis fünf Stunden des Tages aus – an Sonn- und Feiertagen deutlich mehr.

## Wie verhalten sich Arbeit und Gebet zueinander?

Die Priorität des Gottesdienstes besagt nicht, dass die Arbeitszeit ein lästiges Übel ist, im Gegenteil. »Müßiggang ist der Feind der Seele«, mahnt der heilige Benedikt. Deshalb sind wir zu bestimmten Zeiten mit Arbeit und zu anderen Stunden mit geistlicher Lektüre beschäftigt. Leib und Seele sollen in einer guten Spannung zueinanderstehen, ebenso Arbeit, Gebet und Lesung. Wer nicht im Kloster lebt, sondern in ein Berufs- und Familienleben eingespannt ist, könnte einmal probieren, sich im Alltag kleine Zeiten der Unterbrechung zu reservieren. Oft genügen dafür schon zehn Minuten der Stille am Morgen oder am Abend, in denen man z. B. in der Bibel liest oder bewusst Rückschau auf den Tag hält.



Raphaela Brüggenthies, geboren 1980, ist seit 2009 Benediktinerin der Abtei St. Hildegard in Rudesheim am Rhein und dort u. a. zuständig für die Ausbildung des Klostersnachwuchses.

## Angebote wie »Kloster auf Zeit« oder »Auszeit für Gestresste« scheinen in Mode zu sein. Woher kommt das?

Ja es gibt viele Menschen, die sich für eine kurze Auszeit in ein Kloster zurückziehen, um in der Stille Abstand vom Alltag zu finden und sich neu auszurichten. Solche Unterbrechungen können klärend sein, um Schwierigkeiten – beruflich oder privat – mal in einem anderen Licht zu sehen. Wir bieten dann auch die Möglichkeit zum begleitenden Gespräch, wobei das hauptsächlich nur ein aufmerksames Zuhören ist. Freilich geht es da nicht um eine psychologische Lebensberatung. Ein geistliches Gespräch möchte vielmehr ermutigen, alle Dimensionen des Lebens auf Gott hin zu öffnen und mit seinem Leben in eine geistliche Bewegung zu kommen. Stille heißt nämlich nicht Stillstand. Wer sich einmal in die Stille begibt und sich Zeit für dieses aufmerksame Hören nimmt, ohne schnelle Deutungen oder gleich Antworten finden zu wollen, der wird bald bemerken, dass in seinem Leben und Glauben einiges in Bewegung und zum Blühen kommt.



**D**as Kontrastprogramm zu so viel Zeitlosigkeit findet im Nebenraum statt. Hier stehen mehrere 3D-Drucker, unter anderem das größte derzeit erhältliche Modell. Damit hat die Firma Rincker beispielsweise Kunststoff-Abbilder von Produkten eines Süßwarenherstellers erzeugt, die nun als Skulpturen vor Supermärkten stehen. Momentan verhandelt Fritz Georg Rincker mit einem Naturkundemuseum, das lebensechte Neandertaler ausstellen möchte. »Die 3D-Technologie macht Feinheiten möglich, die früher undenkbar gewesen wären«, so der Firmen-Chef. »Sogar Holz können wir täuschend imitieren.«

» Die 3D-Technologie macht Feinheiten möglich, die früher undenkbar gewesen wären. Sogar Holz können wir täuschend imitieren.«

**N**icht mit ihren 3D-Druckern, wohl aber vermehrt mit 3D-Plänen arbeitet die Gießerei auch im Kunstguss. So etwa bei der Produktion einer Elvis-Statue. Die Auftraggeber wünschten die penible Kopie eines Fotos, das den Sänger als US-Soldaten in Bad Nauheim zeigt. »So etwas gelingt nicht jeder Gießerei«, sagt Fritz Georg Rincker. »Hier kommen uns Erfahrung und Fingerspitzengefühl zugute.« Er selbst höre zwar am liebsten House, so der 57-Jährige. Aber auch er freue sich darüber, dass der King of Rock and Roll sechs Jahrzehnte nach seinem Militärdienst wieder an einem Brückengeländer über dem Flüsschen Usa lehnt.



Fritz Georg Rincker mit dem King of Rock and Roll. Wenige Stunden später wurde das erste deutsche Elvis-Presley-Denkmal an seinen Standort in Bad Nauheim gebracht.

Der Glockenguss ist ein Handwerk, das eine Generation an die nächste nahezu unverändert weitergibt. Bei der Familie Rincker seit 1590.



» Mit Hektik bringt man es in unserem Metier nicht weit.«



Für ein derart langlebiges Produkt wie eine Kirchenglocke gilt: Ein zufriedener Kunde ist ein verlorener Kunde. Die Gießerei Rincker erwirtschaftet einen Großteil ihrer Umsätze daher mit der Wartung von Glockenstühlen, Kunstguss und neuerdings 3D-Druck.

Ungewöhnliche Aufträge wie dieser sind für die Hessen keine Seltenheit. So produziert der ältere der beiden Söhne Fritz Georg Rinckers, Christian Rincker, beispielsweise Sitzungsglocken sowie Messingschellen für rheinische Narren. »Wer im Karneval etwas auf sich hält, gibt sich nicht mit Massenware zufrieden«, sagt der 28-Jährige. Unter dem Dach der Rincker GmbH leitet Christian Rincker eine eigene Firma mit zwei Angestellten. Zur Freude des Seniors hat er sich entschieden, die Gießerei später zu übernehmen – in 14. Generation. Der nötige Anstoß: Zu viel Zeit. »Ich wollte als Berufssoldat zur Marine, musste nach der Schule aber ein ganzes Jahr überbrücken«, erzählt Christian Rincker. »Diese Zeit habe ich als Aushilfe im Betrieb verbracht und gemerkt, dass mir die Arbeit gefällt.« Also habe er sich zum Metall- und Glockengießer ausbilden lassen.

Der nächste Guss steht an. Christian Rincker schreitet von seiner Werkstatt in die Nachbarhalle und greift zu einem Schutzhelm mit Blende. »Mit Hektik bringt man es in unserem Metier nicht weit«, kommentiert Vater Fritz Georg. Egal ob beim Modellieren von Wachs, beim Aufbau der Modellglocke oder beim Guss: Gefragt seien Geduld und eine ruhige Hand. Gemeinsam mit zwei Kollegen holt Christian Rincker einen Tiegel aus dem Schmelzofen. Flammen zucken. Gleißend ergießt sich flüssige Bronze in die Form. Gegossen wird der Schweif eines lebensgroßen Pferdes für ein Gestüt in Norwegen. Am Ende eines langwierigen Prozesses wird einmal mehr eine Skulptur stehen, die die Zeiten überdauert. Wie eine Kirchenglocke – und wie die Gießerei Rincker in Sinn.

# Vertrauen ist gut, gemeinsame Werte sind besser.

Familienunternehmen brauchen heute eine tragfähige Basis, um morgen erfolgreich zu sein.

Wachstumschancen erkennen, Nachhaltigkeitsagenda prüfen, das Geschäftsmodell digital transformieren – wir begleiten Sie vertrauensvoll in Zeiten des Wandels.

Mehr erfahren unter  
[www.kpmg.de/familienunternehmen](http://www.kpmg.de/familienunternehmen)



**KPMG**

# Sie sind dann mal weg?

SABINE GRONBACH, PARTNERIN IM BEREICH CORPORATE TAX/FAMILIENUNTERNEHMEN, KPMG DEUTSCHLAND  
KAY KLÖPPING, PARTNER IM BEREICH CORPORATE TAX/FAMILIENUNTERNEHMEN, KPMG DEUTSCHLAND

**Der Gesetzgeber hat das »Gesetz zur Umsetzung der Anti-Steuervermeidungsrichtlinie« (ATADUmsG) verabschiedet, das am 30. Juni 2021 veröffentlicht wurde. Hinter diesem Titel stecken viele Änderungen, die Familienunternehmen im betrieblichen, aber auch im privaten Bereich betreffen. Die Neuregelung mit einem starken persönlichen Bezug ist die Änderung der Wegzugsbesteuerung in § 6 AStG.**

## Was dahinter steckt:

**W**er mit mindestens ein Prozent an einer deutschen Kapitalgesellschaft beteiligt ist und seinen Lebensmittelpunkt ins Ausland verlagert, fällt in den Anwendungsbereich des § 6 AStG. Dann verliert Deutschland in der Regel das Besteuerungsrecht für die Gesellschaftsanteile. Dies kann bereits der Fall sein, wenn zwar der deutsche Wohnsitz beibehalten wird, man sich aber überwiegend im Ausland aufhält.

Nach der bestehenden Regelung des § 6 AStG ist bei Wegzug ein steuerpflichtiger Gewinn in der Steuererklärung zu deklarieren – bei Wegzug innerhalb der EU wird die entstehende Steuer aber zinslos und dauerhaft gestundet. Sie wird erst dann fällig, wenn Anteile tatsächlich veräußert werden oder aber der Wegzug in ein Drittland erfolgt.

Neu ist jetzt: Erfolgt ein Wegzug nach dem 31. Dezember 2021, wird keine zinslose Stundung mehr gewährt. Stattdessen sind die Steuern in Raten über einen Zeitraum von sieben Jahren zu zahlen.

## Fall 1: Barcelona

**D**er Unternehmer Anton hat zusammen mit einem Partner über lange Jahre erfolgreich sein in Hamburg ansässiges, international tätiges Familienunternehmen aufgebaut. Seine Tochter Felicitas arbeitet

bereits als Geschäftsführerin im Unternehmen und soll von ihm demnächst zwanzig Prozent der Unternehmensanteile übertragen bekommen. Sie hat während ihrer »Probephase« in einer verantwortlichen Position erfolgreich die spanische Tochtergesellschaft geführt. In dieser Zeit hat Felicitas auch ihren in Barcelona lebenden Partner kennengelernt. Sie überlegt nun, von Hamburg zu ihrem Partner nach Barcelona zu ziehen.

Wäre Felicitas zum Zeitpunkt des Wegzugs bereits an der deutschen GmbH beteiligt, würde dies einen Fall des § 6 AStG darstellen. Mit einer Wohnsitzverlagerung nach Spanien verliert Deutschland das Besteuerungsrecht für die von Felicitas gehaltenen Anteile, sodass dies wie ein fiktiver Verkauf der Gesellschaftsanteile zu erklären wäre. Zu dem gleichen Ergebnis käme es aber auch, würde Anton seine Anteile an Felicitas schenken oder vererben, nachdem diese nach Barcelona gezogen ist.

## Fall 2: Familienstiftung in Österreich

**D**er in Österreich geborene Unternehmer Ferdinand U. möchte seine Nachfolge regeln und seine Unternehmensanteile an der U AG auf eine Familienstiftung übertragen. Obwohl er lange in Deutschland lebt, hat er eine starke Verbundenheit zu seinem Heimatland und möchte deshalb eine Stiftung mit Sitz in Wien gründen.

Mit Übertragung der Anteile an der U AG auf die Stiftung würde Deutschland das Besteuerungsrecht verlieren. Zwar könnte die Übertragung möglicherweise schenkungssteuerneutral erfolgen, da begünstigtes Betriebsvermögen übertragen wird; dennoch würde eine Entstrickung eintreten und entsprechende Steuer anfallen. Eine einfache Übertragung auf die Stiftung mit dauerhafter Steuerstundung wäre ab dem 1. Januar 2022 nicht mehr umsetzbar.

## Die Quintessenz

**D**urch die Regelung der Wegzugsbesteuerung in § 6 EStG werden den Gesellschaftern von Kapitalgesellschaften steuerliche Fußfesseln angelegt. Es fallen Steuern auf einen rein fiktiven Gewinn an, ohne dass die erforderliche Liquidität zur Verfügung steht.

Jede Unternehmerfamilie, bei der der Wegzug eines Familienmitglieds auch nur denkbar ist, sollte zeitnah überlegen, ob sie betroffen ist und ob eine bewusste Gestaltung – gegebenenfalls noch in diesem Jahr – ange raten sein könnte.

# Der Hüter des Moments

PETER SCHÖFFEL, SCHÖFFEL SPORTBEKLEIDUNG GMBH



**»Eine gemeinsame Wanderung schafft Nähe«, ist Peter Schöffel überzeugt. Für unseren Termin muss zwar ein Spaziergang in einem Schwabmünchner Park genügen. Doch aufschlussreich ist die Begegnung mit dem Chef der Schöffel Sportbekleidung GmbH allemal.**

**O**b Zufall oder Assoziation – kaum haben wir die Stufen der Kneipp-Anlage im Luitpoldpark passiert, fällt Peter Schöffel eine Anekdote ein: Ein vierjähriger Junge sitzt auf den Stufen des elterlichen Hauses und kämpft mit seinen Schnürsenkeln. »Komm, lass mich mal schnell«, reagiert sein Vater voller Ungeduld. »Aber warum denn schnell, Papa? Wir gehen doch nur Brötchen holen.« Die Begebenheit ist beinahe zwanzig Jahre her, und doch erinnert sich der Vater – Peter Schöffel selbst – lebhaft daran. »Mein Sohn Jakob hat mir damals eine Lehre erteilt: Zeit wird umso kostbarer, je weniger wir an sie denken.«

Schöffel Sportbekleidung GmbH  
Branche: Outdoor-Bekleidung  
Gründungsjahr: 1804  
Mitarbeiterzahl: rund 220  
Umsatz: rund 100 Millionen Euro

» Mein Sohn Jakob hat mir damals eine Lehre erteilt: Zeit wird umso kostbarer, je weniger wir an sie denken.«

Der Co-Geschäftsführer der Schöffel Sportbekleidung GmbH strahlt gelassene Herzlichkeit aus, obwohl heute drei mehrstündige Termine im Kalender stehen. »Wir haben jetzt und hier die Chance auf ein gutes Gespräch. Was danach kommt, kommt danach.« Diese persönliche Einstellung der Zeit gegenüber präge auch die Unternehmenskultur. Ein Chef lebe bestimmte Werte vor, ob er oder sie dies wolle oder nicht. »Strahlt die Unternehmensführung Dauerstress aus, überträgt sich das auf die Mitarbeiter. Wenn ich hingegen bewusst vermittele, dass kreative Ideen Raum bekommen, profitieren wir davon menschlich wie geschäftlich gleichermaßen.« So habe es beispielsweise drei Jahre gedauert, eine Outdoorjacke mit eingebauter Heizung zu entwickeln. Doch das lohne sich: »Mit Produkten wie diesen behüten wir die handverlesenen Momente in der Natur, in denen Menschen ihren Alltag hinter sich lassen.« Zur Erläuterung beschreibt Peter Schöffel einen Tag in den Bergen: Mal scheint die Sonne, mal frischt der Wind auf, mal fällt Regen. Dieser Wechsel stört aber nicht, weil die Kleidung schützt, ohne zu kratzen, zu drücken oder am Rücken zu kleben. Und nach einer Weile stellt sich meditative Ruhe ein.

Kondensiert findet sich dieses Ideal laut Peter Schöffel im Markenclaim wieder. »Ich bin raus.« – das funktioniere am ehesten bei Sportarten, die Zeit und Muße erfordern. Beispielsweise bei einer ausgedehnten Radtour, an einem Ski-Wochenende oder auf einer Wanderung. »Wir beobachten bei unseren Kunden eine große Sehnsucht nach Bewegung, die schlicht Freude bereitet. Und darauf konzentrieren wir uns.« Das Credo Höher-Schneller-Weiter, das viele Menschen bis in die Freizeit verfolgen, interessiere das Unternehmen nicht.

Wenn Peter Schöffel übers Wandern, Skifahren und Radeln spricht, leuchten seine Augen. »Diesen Job machst du nur gut, wenn du selbst Outdoor-Sport treibst. Sonst verstehst du die Kunden nicht und agierst wie ein Bankkaufmann, der nicht rechnen kann.« So sei es zwar wichtig, bestimmte Produkte im Windkanal zu testen. Aber ein solcher Laborversuch liefere lediglich Daten, keine Erfahrungswerte. Die kämen vielmehr von den Skilehrern, Sportlern und Bergführern, mit denen die Firma Schöffel zusammenarbeite. Der österreichische Olympiasieger Benjamin Raich beispielsweise habe dabei geholfen, eine Skijacke zu optimieren. Seine Anforderung: »Gestaltet die Abdeckung des Reißverschlusses so, dass ich sie mit Handschuhen im Schneetreiben öffnen und schließen kann.« Außerdem ergäben sich bei Outdoor-Aktivitäten Bekanntschaften über den Beruf hinaus. »Im Skihang verschwimmen die Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit wie von selber«, weiß Peter Schöffel. Schließlich teile man viel Qualitätszeit miteinander. »Das ist ein Vorteil unserer Branche, den ich sehr schätze«, sagt Peter Schöffel. »Benni Raich zum Beispiel ist mittlerweile ein guter Freund der Familie.«

Propos Familie. Seit fast 220 Jahren stellen die Schöffels in Schwabmünchen Textilien her. Ihre lange unternehmerische Reise führte von Socken und Nachthauben über Herren- und Kinderhosen zur Outdoor-Bekleidung. Und die nächste Generation steht bereit. Denn Peter Schöffels Kinder haben neben der Leidenschaft für den Sport auch die Begeisterung fürs Unternehmen geerbt: Johanna arbeitet im Personalwesen, und Jakob, der seine Schnürsenkel damals unbedingt alleine binden wollte, studiert in Lissabon Betriebswirtschaft. Er wird die Firma übernehmen. Wenn die Zeit reif ist.

**Unternehmer laufen stets Gefahr, zu Getriebenen zu werden, glaubt Peter Schöffel. Dagegen wehre er sich. »Ich möchte einen Theaterbesuch auch genießen, ohne eine To-do-Liste abgearbeitet zu haben.«**

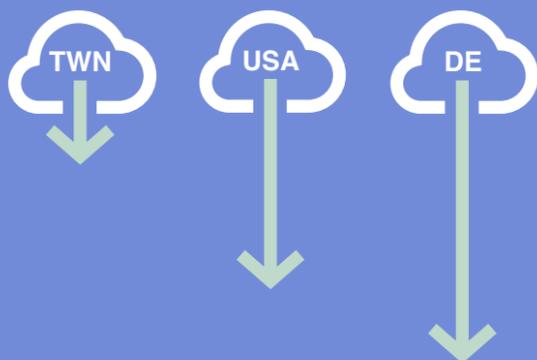


# Zeit ist Geld

**50 Prozent der Familienunternehmer bewerten Bürokratiekosten und Überregulierung als ihr größtes Investitionshindernis. Vor allem beklagen Unternehmer, dass die Verwaltung in Deutschland zu schwerfällig ist.**

Den Digitalisierungsgrad der Behörden bewerten sie nur mit einer Schulnote 4,4. Eine 4 gibt es auch in Sachen Geschwindigkeit. Den größten Aufwand beschert den Unternehmern das Baurecht, der Datenschutz und das Steuerrecht.<sup>1</sup>

Die durchschnittliche Dauer, um 5 Gigabyte herunterzuladen, beträgt in Deutschland



## 00:27:42

In den USA sind es 00:20:45 und in Taiwan als Spitzenreiter 00:08:02.<sup>2</sup>

Quellen <sup>1</sup>DIE FAMILIENUNTERNEHMER e.V., Mitgliederumfrage, III. Quartal 2021 <sup>2</sup>Cable.co.uk, The Countries Leading the Way in Internet Speeds 2019

**Ein durchschnittlicher Steuerzahler musste in Deutschland in diesem Jahr bis zum 13. Juli arbeiten, um alle Steuern und Sozialabgaben zu bezahlen.**

## 194 Tage

und damit vier Tage mehr mussten die Bürger 2021 für die öffentlichen Kassen arbeiten.



Denn die durchschnittliche Belastung der Einkommen mit Steuern und Abgaben ist 2021 mit voraussichtlich 52,9 Prozent rund 0,8 Prozentpunkte höher als im Jahr 2020.<sup>4</sup>

**Der Gang aufs Amt stellt die Bürger in Deutschland auf eine Geduldsprobe. Für ihren letzten Behördentermin haben sie im Schnitt fast zwei Stunden – exakt**

## 114 Minuten

– benötigt. Jeder Zehnte braucht für den Amtsgang sogar mehr als drei Stunden.<sup>3</sup>



Quellen <sup>3</sup>Bitkom Research 2018

## 8 Tage

dauert es in Deutschland, um ein Unternehmen gründen zu können.

Damit sind die bürokratischen Hürden hierzulande relativ hoch. In den USA, aber auch in den europäischen Ländern Dänemark und Frankreich, benötigt man nur vier Tage. Spitzenreiter ist Neuseeland mit einem Tag.<sup>5</sup>

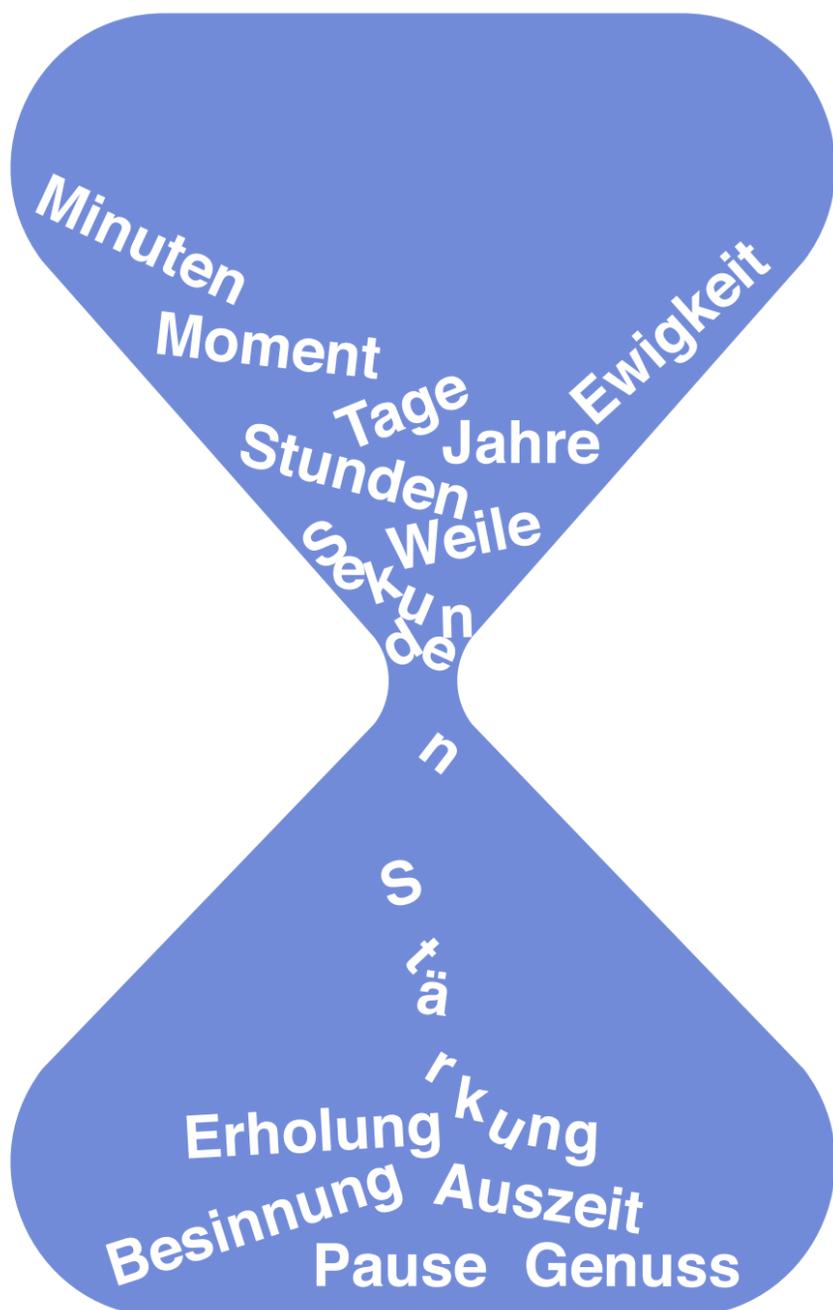


<sup>4</sup>Bund der Steuerzahler, Steuerzahlergedenktag 2021

<sup>5</sup>World Bank 2019

# »Warten lohnt sich«

PROF. DR. KARLHEINZ GEISSLER, DER INZWISCHEN SEIT DREISSIG JAHREN OHNE UHR LEBT,  
ZUM ZEITVERSTÄNDNIS UNSERER GESELLSCHAFT



## Die Frage hören Sie sicherlich nicht zum ersten Mal, aber was ist Zeit?

Bis heute hat man auf diese Frage keine Antwort gefunden, mit der alle leben können. Wir wissen, was eine Uhr ist, und dass mit ihr die Zeit gemessen werden kann – was aber genau gemessen wird, ist so wenig fassbar wie der

Wind. Die Zeit ist für die Menschen, was Wasser für Fische ist. Sie schwimmen darin, ohne sich Gedanken zu machen, was sie umgibt. Der Mensch jedoch, und das unterscheidet ihn vom Fisch, besitzt die Fähigkeit, sich über das Element, in dem er sich bewegt, Gedanken zu machen. Und deswegen stellen Sie eine solche Frage (lacht).

Aber die Physik kann das Phänomen Zeit doch sehr gut beschreiben – es ist schließlich eine wichtige physikalische Größe. Meinen Sie nicht, der Mensch hat die Zeit vielleicht doch ein wenig verstanden?

Schön wärs! Schauen wir uns doch die Erklärungsversuche von unterschiedlichen Wissenschaftsdisziplinen an: Die Physiker halten die Zeit für »eine hartnäckige Illusion« – Einstein zumindest tat es. Existenz-Philosophen, wie Martin Heidegger, sprechen von der Zeit als dem »Sein zum Tode«. Die Theologen sehen in der Zeit »den Anlauf zur Ewigkeit«, die Psychologen ein »Empfinden ohne Sinnesorgan«, die Sozialwissenschaftler ein »Ordnungsmittel fürs Vergängliche«. Die Ökonomen behaupten »Zeit sei Geld« und erklären sie auf diesem Weg zu einem wichtigen »Rohstoff«. Jede Wissenschaftsdisziplin hat ihre eigene Definition. Wer glaubt, eine allgemeingültige Antwort auf die Frage »Was ist Zeit?« zu haben, muss daher zur Selbstüberschätzung neigen.

Wenn man keine eindeutige Definition finden kann, sollte man sich vielleicht eher mit dem Umgang beschäftigen. Ist unsere heutige Beziehung zur Zeit gesund?

Zur Beurteilung dessen muss man an die Anfänge der Menschheit zurück: Die Zeitwahrnehmung und das menschliche Zeitverständnis waren ursprünglich von den Rhythmen der Natur und dem zyklischen Geschehen am Himmel geprägt. Mit der Erfindung und der Verbreitung der mechanischen Uhr änderte sich das. Fortan bestimmten die Uhrzeiger unsere Leben, und die Entwicklung gipfelte in einem zentralen Missverständnis: Der Vorstellung, dass es nur eine einzige Zeit gibt – nämlich die, welche die Uhr anzeigt.

Tatsächlich gibt es jedoch unendlich viele Zeiten: Die Zeit, die ein Baum zum Wachsen braucht; die Zeit, die eine Generation Heuschrecken braucht, um zu schlüpfen, Nachkommen zu erzeugen und zu sterben; die Zeit, die ein Dinosaurierkörper brauchte, um unter der Erde zu Rohöl zu werden ... Jedes System in der Natur hat seine eigenen Zeitmuster und Zyklen, seine eigenen Zeiten. Was den Menschen in der »Vorurzeit« bewusst war, ist während des Starrens auf die Uhr und des immer lautereren Tickens des kollektiven Uhrzeigers mehr und mehr aus dem Bewusstsein gerückt.

Was empfehlen Sie also Menschen, die sich von der Uhr lösen wollen?

Eine Besinnungspause wäre mein Rat. Denken Sie über das Tempo Ihres Lebens nach und wo man es verlangsamten kann. Eine Pause tut oft gut. Leider ist die Reaktion auf eine Auszeit oft wenig verständnisvoll. Pausen gelten als Luxus oder als notwendiges Übel, als unproduktive Zeiten, um die man leider nicht herumkommt.

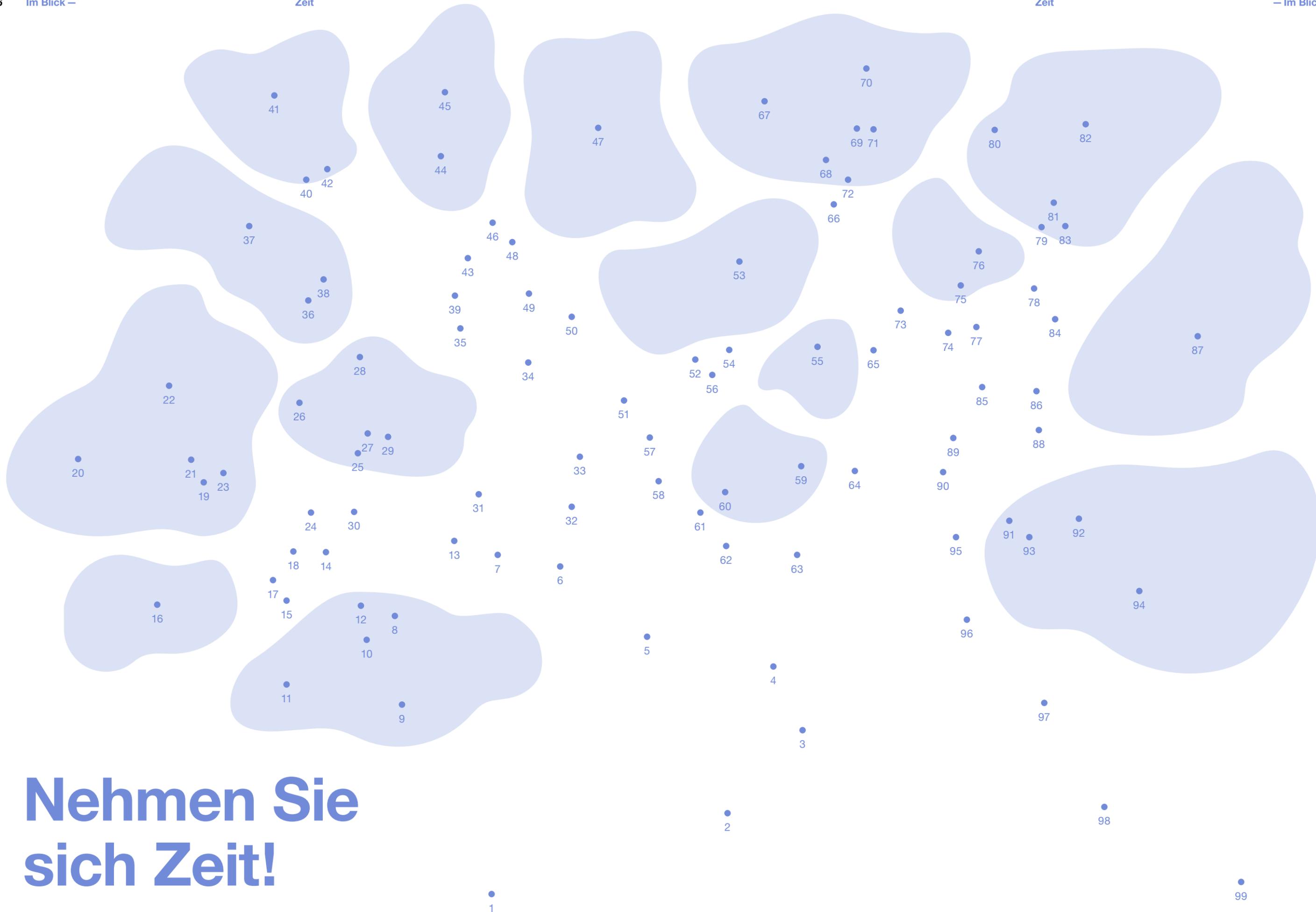
Unproduktiv erscheint die »Zwischenzeit« allerdings nur bei oberflächlicher Betrachtung. Hirnforscher haben festgestellt, dass in Zeiten vermeintlicher Inaktivität das Gehirn auf Hochtouren arbeitet. Es sortiert Informationen, ordnet sie in Bestände ein und erstellt Verknüpfungen. Das ist der Grund, warum es sinnvoll ist, vor wichtigen Entscheidungen, wie es der Volksmund rät, eine Nacht darüber zu schlafen.

Es gibt aber auch weniger offensichtliche Formen der Pause: Das Warten zum Beispiel. Es gilt als Störung, als verlorene oder vertane Zeit. Vom Warten wird man »erlöst«. Warten ist »Zeitdiebstahl«, eine Zumutung. Das ist zu kurz gedacht. Warten kann nämlich zu den schönsten Töchtern der Zeit gehören. Bauern, Gärtner, Winzer können ein schönes Lied vom Warten singen, weil man ihre Arbeit nicht übermäßig beschleunigen kann. Beherrschen und kultivieren sie die »Kunst des Wartens«, dann produzieren sie die schönsten Äpfel, die dicksten Kartoffeln und die besten Weine. Warten lohnt sich also.

Warum nur möchten wir das Warten vertreiben, wo es doch gelebt und genossen werden kann? Auf Christkind haben wir doch auch gerne gewartet. »Alles nimmt ein gutes Ende für den, der warten kann«, sagte schon der Schriftsteller Tolstoi. ■

### Zur Person

Prof. Dr. Karlheinz Geißler ist ein Experte für Zeit – und hat Philosophie, Ökonomie und Pädagogik studiert. Für Jahrzehnte lehrte er in München Wirtschaftspädagogik und ist heute Leiter des Instituts für Zeitberatung »timesandmore«. Zum Weiterlesen empfiehlt er seine beiden Bücher: »Die Uhr kann gehen« (Hirzel Verlag, Stuttgart 2019) und »Alles eine Frage der Zeit« (Oekom Verlag, München 2021).



**Nehmen Sie  
sich Zeit!**

# WIR SIND CHANCENMANAGER.

Denn als starker Partner der Familienunternehmen begleiten wir Sie bei Ihren kleinen und großen Zielen.



# Solidarität in Krisen- zeiten: HDI Mitarbeitende spenden Zeit

LUKAS WEBER, LEITER HR OPERATIONS, HDI SERVICE AG

**Ob Corona-Pandemie oder die deutsche Flutkatastrophe: Außergewöhnliche Zeiten erfordern außergewöhnliche Maßnahmen. So auch bei HDI. Ganz nach dem Leitspruch »Together we take care of the unexpected and foster entrepreneurship« ist hier ein neues Modell entstanden, bei dem sich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Zeitspenden gegenseitig helfen.**

## Zeitguthaben für Corona- und Überschwemmungs-Krise

**H**ome-Office, Home-Schooling oder Kinderbetreuung: Während der Corona-Pandemie standen viele Angestellte mit Kindern aufgrund von geschlossenen Schulen oder Kindergärten vor Betreuungsempfängen. Oft reichten persönliche Gleitzeitguthaben und Urlaubsansprüche nicht aus, um die Kinderbetreuung zuhause ohne finanzielle Einbußen zu gewährleisten. Andere wurden durch die jüngsten Überschwemmungskatastrophen schwer vom Schicksal getroffen und benötigen beispielsweise Zeit für den Wiederaufbau ihres Zuhauses. All diese Menschen sind auf Hilfe angewiesen.

Auf vielfachen Wunsch aus der Belegschaft bietet HDI Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter deshalb seit April 2020 die Möglichkeit, ihre Überstunden an Kolleginnen und Kollegen zu spenden, deren freie Zeit nicht mehr ausreicht, um solche Herausforderungen zu meistern.

**D**abei hat die hohe Akzeptanz dieses Angebots gezeigt: Zwischen den HDI Mitarbeitenden besteht eine beeindruckend hohe Solidarität und der Wunsch, sich gegenseitig zu helfen ist hier sehr präsent. Bis heute wurden mehr als 10.000 Stunden im Rahmen der Corona-Pandemie gespendet. Für die Flutkatastrophe sind bereits 2.000 Stunden zusammengekommen und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wurden insgesamt für ca. 400 Tage freigestellt.

»Mich beeindruckt die Solidarität unserer Mitarbeitenden. Als Talanx/HDI Group leisten wir finanzielle Akuthilfe für in Not geratene Mitarbeitende, stellen sie und Helfende bezahlt von der Arbeit frei, damit sie alles Notwendige organisieren können und unterstützen die Spendenaktionen«, so Torsten Leue, Vorstandsvorsitzender der Talanx AG.

## Initiative kam aus Belegschaft

**D**ass HDI auf ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stolz sein kann, haben diese Spendenaktionen bewiesen. So kam die Idee, Überstunden zu spenden aus der Belegschaft selbst. »Einige Mitarbeitende haben das Schicksal von Kolleginnen und Kollegen beobachtet und daraufhin den Wunsch geäußert, eigene Überstunden zu spenden«, berichtet Birte Miebach, eine der HDI Spenderinnen. »Viele sind daraufhin in die Personalabteilung oder direkt zum Vorstand gegangen und haben die Aktion vorgeschlagen. HDI war begeistert und hat die Aktion ganz unkompliziert und schnell ermöglicht.« Seitdem helfen sich Mitarbeitende auf diese Weise gegenseitig.

# Auf dem Franziskusweg

Ein Mentor gab mir im Alter von 25 mit auf den Weg, dass man zu seinem 40. Geburtstag etwas unternehmen sollte, was man immer schon mal machen wollte und noch nie gemacht hatte. Inspiriert von dem Buch »Auf dem Jakobsweg« von Paolo Coehlo war dies für mich der Jakobsweg in 2009.



Als ich in Santiago ankam, versprach ich mir selbst, fünf Jahre später auch den zweiten großen Pilgerweg zu laufen, den Franziskusweg. Und so pilgerte ich im Mai 2014 von Florenz nach Rom auf den Spuren von Franz von Assisi. Mein Glaube, Italien gut zu kennen, wurde gleich am ersten Tag vollkommen erschüttert. Ich erwartete ein Entlangschreiten von einem kleinen italienischen Städtchen zum nächsten mit vielen netten Lokalen und noch mehr Menschen, so wie ich es auf dem Weg nach Santiago erlebt hatte. Stattdessen befand ich mich mitten im Apennin, einem Gebirgszug, der

nur aus Bergen besteht und dazu auch noch komplett ausgestorben ist. Auf einem Pilgerweg, der meist etwas, aber manchmal auch sehr schlecht ausgeschildert war. Keine Pilgerherbergen, keine kleinen Städtchen mit Piazzen und Vinotheken, aber dafür unendliche Wälder. Am zweiten Tag verlief ich mich und übernachtete ohne Abendessen und einer leeren Wasserflasche irgendwo im Zelt im Wald. Ich war komplett bedient. Ich kündigte mir selbst die Freundschaft und bezichtigte mich mit Attributen, die mir in Deutschland eine Beleidigungsklage eingebracht hätten.



**M**ein Lamentieren und meine Nachtruhe endeten abrupt am nächsten Morgen um 4:30 Uhr als ich Geräusche hörte, die nur von Wildschweinen stammen konnten. Einen Espresso brauchte ich dann nicht mehr, um hellwach zu sein. Ich sprang aus dem Zelt, stopfte einfach alles in meinen Rucksack und nahm Reißaus, während die kleine Wildschweinfamilie nach Frühstück suchte. Als ich dann ein wenig später und etwas ruhiger zum Franziskanerkloster Camaldoli kam, fand ich einen Brunnen mit frischem Quellwasser, atmete die Morgenluft und hörte die Vögel singen. Mein Glück wurde dann vervollkommend, als ich wenig später eine italienische Bar fand, bei der ich zwei frische Croissants und einen Cappuccino bekam.

**N**ach einem Tag wandern, fand ich im Kloster La Verna Unterkunft, betete dort mit den Franziskanermönchen und durfte auch mit ihnen essen, selbst ein Glas Rotwein wurde mir serviert. Mein Weg führte weiter durch Umbrien, von Gubbio über Assisi, nach Spello, Spoleto und auf alten Römerstraßen irgendwann dann bis Rom.

**D**ie Schönheit betörte meinen Geist, ich erlebte Italien, wie ich es noch nie davor gesehen hatte. Ich bekam Schlüssel für Pfarrhäuser zum Übernachten, abends Pasta und ein Glas Wein und morgens einen Cappuccino und eine Brioche mit einem herzlichen Lächeln und vielen guten Wünschen auf Italienisch.



**U**nd irgendwann, nach zwanzig Tagen wandern, kaputten Füßen und inzwischen mit deutlich weniger Gepäck – entledigt hatte ich mich des Zelttes, einer ganzen Reihe von anderen Sachen wie auch meiner Angewohnheit, das Handy zu checken – sah ich von einer Anhöhe zum ersten Mal den Petersdom in weiter Ferne. Rom, die ewige Stadt, ein Sehnsuchtsort. Als ich am nächsten Tag, an Pfingstsonntag, in der Papstmesse als Pilger saß, wurde mir klar, was der Heilige Geist für mich ist: Die Magie des Lebens, in uns, um uns herum und im Hier und Jetzt.«

## Was habe ich mitgenommen?

**» Das Leben ist schön. Manchmal ist es gut, schnell zu packen. Und ein Espresso sollte immer drin sein. Ich habe meinen Mitarbeitern, den Menschen, mit denen ich mehr Lebenszeit verbringe als mit den meisten anderen, das Du angeboten. Ich rede mit Kunden oder Interessenten über Dinge, die mich interessieren, nicht unbedingt nur über das Geschäft.«**



### Zur Person

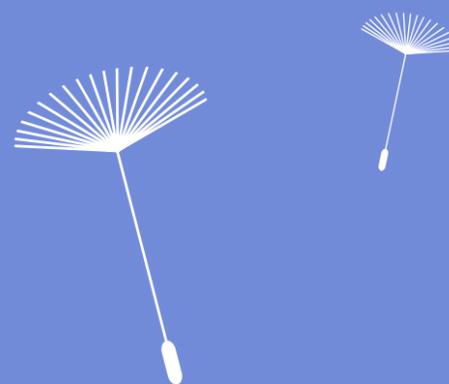
Christian Haase gründete sein Unternehmen Kilowatthandel im Jahr 1998 und betreut seitdem andere Unternehmen bei der Optimierung ihrer Energiekosten. Neuerdings bietet er auch die APP KioLio an, die dabei helfen soll, Elektroautos nur dann zur laden, wenn Strom aus erneuerbaren Energien zur Verfügung steht.

# Eine Frage der (Generationen-)Gerechtigkeit

Als im April 2021 das »Klima-Urteil« durch das Bundesverfassungsgericht gesprochen wurde, war der Jubel bei vielen groß. Erstmals hatte eine Umweltklage vor dem Bundesverfassungsgericht Erfolg. Mit dem Urteil hat das Gericht das 1,5 Grad-Ziel des Pariser Klimaabkommens quasi verfassungsrechtlich verankert und die Bundesregierung zu einer ambitionierteren Klimapolitik aufgefordert – vor allem, um die Rechte zukünftiger Generationen zu schützen.



Allerdings springt man zu kurz, wenn man Generationengerechtigkeit ausnahmslos mit den Themen Klima und Umwelt in Verbindung bringt. Es gibt für die junge Generation mindestens genauso viele gute Gründe, mehr Engagement der Bundesregierung auch für eine generationengerechte Sozialpolitik einzufordern. Schließlich waren die vergangenen Regierungsjahre von einem starken Ausbau des Sozialstaates geprägt – Leistungsausweitungen im Bereich Gesundheit und Pflege, Rente mit 63, Mütterrente, doppelte Haltelinie, Grundrente ... Nutznießer der meisten sozialpolitischen Maßnahmen der Bundesregierung war die ältere Generation. Derzeitige Bestandsrentner oder jene »Babyboomer«, die demnächst in den Ruhestand gehen werden.



Aktuelle Prognosen, wie hoch die zukünftigen Lasten für die junge Generation aussehen könnten, lassen jedenfalls aufhorchen und nichts Gutes erahnen. Einige Prognosen gehen von kumulierten Sozialbeiträgen in Höhe von 46 bis 50 Prozent bis zum Jahr 2040 aus. Und das, obwohl Deutschland bereits heute im internationalen Vergleich einen Spitzenplatz bei Steuern und Abgaben einnimmt.

Andere Studien prognostizieren, dass im Jahr 2060 über die Hälfte des Bundeshaushaltes zur Finanzierung der gesetzlichen Rente erhalten muss. Aktuell ist es ein Viertel. Der Handlungsdruck, echte Reformen durchzuführen, steigt beständig an. Zumal die junge Generation den Glauben an eine eigene vernünftige Altersvorsorge verliert. Einer Umfrage zufolge, stimmen 53 Prozent der jungen Menschen der Aussage »Meine Generation wird (wahrscheinlich) keine gesetzliche Rente erhalten.« voll oder eher zu.

Die neue Wahlperiode und die Sozialpolitik der neuen Bundesregierung werden jedenfalls entscheidend für die Frage sein, in welche Richtung sich die einzelnen Sozialversicherungszweige nach 2025 bewegen werden. Fakt ist: Schließt sich die neue Bundesregierung in ihrer Sozialpolitik der Linie der alten Bundesregierung an, wird die junge Generation für eine generationengerechtere Politik kämpfen müssen. Auch wenn das am Ende bedeuten sollte, das man ähnlich wie bei der Klimapolitik vor das Bundesverfassungsgericht ziehen muss, um die Bundesregierung zu einer vernünftigen Politik zu zwingen.



## Nach der Wahl ist vor der Wahl

ALBRECHT VON DER HAGEN,  
HAUPTGESCHÄFTSFÜHRER  
DIE FAMILIENUNTERNEHMER

Die Bundestagswahl ist vorüber. Das Absacken der Linkspartei auf unter fünf Prozent und das damit verbundene klare Nein zu Rot-Rot-Grün hat Familienunternehmer aufatmen lassen. Es wurde deutlich, dass die Menschen im Land einen Frontalangriff auf die Wirtschaft klar ablehnen. Die meisten Wähler wissen, welche verheerenden Folgen Rot-Rot-Grün für die Familienbetriebe und ihre Mitarbeiter hätte. Substanzsteuern wie die Vermögensteuer oder eine verschärfte Erbschaftsteuer würden die treffen, die das Rückgrat unserer Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung bilden. In diesem Wahlkampf war es vor allem die Linke, die aktiv und offensiv eine Vermögensteuer forderte. Vor acht Jahren waren es die Grünen, die damit in den Wahlkampf zogen. Beide Male, also 2013 und jetzt, hat unsere Wehrhaftigkeit bei diesem Thema dazu geführt, dass die Parteien, die offensiv für die Vermögensteuer kämpften, zu den großen Verlierern der Wahl gehörten. Mit einer Vermögensteuer gewinnt man eben keine Stimmen. Vielleicht ist es uns damit gelungen, das Thema auf Dauer als Verliererthema zu stigmatisieren – auch in den 2022 anstehenden Landtagswahlen.

# »Wir drücken fast täglich auf Stopp, bevor das Programm zu Ende gelaufen ist.«

PROF. DR. TILL ROENNEBERG, LUDWIG-MAXIMILIANS-UNIVERSITÄT MÜNCHEN

**Unternehmen müssen für den Schutz ihrer Mitarbeiter sorgen und stellen ihnen daher meist Sicherheitskleidung zur Verfügung. So weit so gut. Stellen Sie sich nun einmal vor, ein Arbeitgeber würde Sicherheitsschuhe nur in einer Größe anschaffen, die nur manchen Mitarbeitern passen. Für alle anderen Arbeitnehmer würden sie ein zusätzliches Sicherheitsrisiko darstellen und könnten sogar gesundheitsschädigend sein. Obwohl dieses Beispiel absurd ist, wird es, im übertragenen Sinne, fast täglich praktiziert.**

**E**in anderes Beispiel: Moderne Waschmaschinen verkünden, wie lange sie für ein Programm brauchen – z. B. 2:43 Stunden. Wenige Menschen würde nach zwei Stunden auf Stopp drücken, da das Ergebnis nasse, seifige und teils dreckige Wäsche wäre. Wieder ein absurdes Beispiel und dennoch wird es, im übertragenen Sinne, fast täglich praktiziert.

Die erste Metapher steht für Arbeitszeiten, die zweite für den wenig geliebten Wecker. Beides versinnbildlicht die enorme Bedeutung der inneren Uhr eines jeden Menschen.

**D**ie innere Uhr ist ein fundamentales biologisches System. Primitive Algen entwickelten es bereits vor etwa 250 Millionen Jahren und gaben es in der Evolution an alle Lebewesen weiter – auch an den Menschen. Dieses System ist die Grundlage unseres Schlafrhythmus. Die innere Uhr stellt für unseren Körper Tag und Nacht fest und gibt diese Information an alle Gewebe und Organe weiter. Dafür orientiert sie sich an Licht und Dunkelheit. Sie passt damit jede Körperzelle der Erdrotation und dem geografischen Standort an.

Die innere Uhr ist, weil sie auf ein Zusammenwirken von Genen und Proteinen angewiesen ist, zusätzlich erblich bedingt. So hängen alle Vorgänge im Körper mehr

vom Chronotypen des Menschen ab, als von der Ortszeit und sind daher die anfangs erwähnte metaphorische Schuhgröße. Man unterscheidet verschiedene Chronotypen abhängig von der Tageszeit an der sie besonders aktiv und leistungsfähig sind. So gibt es Frühaufsteher (»Lerchen«), Normaltypen und Spätaufsteher (»Eulen«). Betrachtet man die Verteilung der Chronotypen auf die Bevölkerung ergibt sich eine Verteilung in Form einer Glockenkurve, ähnlich wie es auch der Fall ist bei der Körpergröße oder Schuhgröße. Am linken Rand tummeln sich die Wenigen mit winzigen Füßen und am rechten Rand die Wenigen mit riesigen Füßen. Im Bauch der Glockenkurve, also in der Mitte, häufen sich dann die Schuhgrößen, die zwischen den beiden Extremen liegen und sie zahlenmäßig weit übertreffen. Aber auch Chronotypen verteilen sich wie gesagt in Form einer Glocke – dabei finden wir an den gegenüberliegenden Enden jeweils die volksmundlichen Lerchen und Eulen. Hier handelt es sich allerdings nur um die genetische Disposition, die noch von einigen weiteren Faktoren wie z. B. Licht und Dunkelheit, sowie Alter beeinflusst wird.

**I**n einem Experiment hat der Forscher Ken Wright den Schlafrhythmus von Studenten untersucht; erst solange sie in der Stadt wohnten und dann erneut nach einer Woche Zelten in der Natur. Dabei kam heraus, dass die Studenten in der Stadt durchschnittlich später zu Bett gingen und sich die Glockenkurve sehr viel breiter aufstellte. In der Stadt mit mehr Lichtquellen, die in der Nacht die Dunkelheit verdrängen, gab es also größere Ausschläge zu den Extremen, während die Teilnehmer in der freien Natur, abseits von künstlichen Lichtquellen, weniger extreme Anpassungen an die Licht- und Dunkelheitsverhältnisse hatten. Durch diese Erkenntnisse über die innere Uhr lassen sich die Verschiebungen für Menschen in bestimmten Regionen und unter bestimmten Umständen ganz genau voraussagen, da sie vor allem von der »Zeitgeberstärke« abhängt, also davon, wie viel Licht man am Tage und wie viel Dunkelheit man in der Nacht ausgesetzt ist. Je geringer die Zeitgeberstärke, desto später wird die innere Uhr der meisten Menschen, und nur extreme Lerchen werden auch unter schwächeren Zeitgebern noch früh wach.

**I**n Büroräumen erhalten wir im Durchschnitt selten mehr als 300 Lux, während draußen an regnerischen Tagen 10.000 Lux und an Sonnentagen über 100.000 Lux herrschen. Das urbane Leben bietet also unserer inneren Uhr tagsüber viel zu wenig Licht und nachts viel zu wenig Dunkelheit. Daraus ergibt sich eine Schlafverschiebung, die zur Folge hat, dass über 80 Prozent der Bevölkerung an Werktagen Wecker verwenden, die die natürliche Nachtruhe unterbrechen, bevor er seine wichtigen Aufgaben beendet hat. Die meisten Menschen schlafen also unter der Woche zu wenig und versuchen, dies am Wochenende aufzuholen – wir nennen dieses Wechselbad »Social Jetlag«. Wir drücken fast täglich auf Stopp, bevor das Programm zu Ende gelaufen ist.

Ich habe meine Mitarbeiter immer darin bestärkt, ohne Wecker aufzuwachen, denn so arbeiten sie zu ihrer besten Zeit – nach einer erholsamen Nacht. Davon haben alle etwas, sie sind produktiver, machen weniger Fehler, haben mehr Spaß an der Arbeit und werden seltener krank. Im übertragenen Sinne verteile ich also Sicherheitsschuhe nach Maß.

Wir haben diese »Schuhe nach Maß« einmal in einem aufwendigen Experiment in der Stahlindustrie eingesetzt. Ohne etwas an Schichtzeiten oder Präsenzzahlen zu ändern, haben wir die Belegschaft dem jeweiligen Chronotyp entsprechend in die Schichten verteilt. Als Ergebnis konnten alle Mitarbeiter an Werktagen jeweils eine Stunde länger schlafen und mussten dementsprechend weniger von ihren freien Tagen verschlafen – das fördert nicht nur die Gesundheit, sondern auch die Moral.

**D**ie Folgen von Schlafmangel sind gut erforscht und es ist wissenschaftlicher Konsens, dass ausreichend Schlaf einer der wichtigsten Faktoren dafür ist, dass wir gesund alt werden können. Als Gesellschaft oder Betrieb sollten wir daher alles unternehmen, damit unsere Bürger oder Mitarbeiter zu ihren jeweiligen biologischen Zeiten leben können. Flexible Arbeitszeiten sind hierfür ein wichtiger Beitrag, denn momentan leiden 82 Prozent der industriellen Bevölkerung unter »Social Jetlag«, was auch mit erhöhtem Risiko für Krankheiten einhergeht. Home-Office hat dabei ganz wesentlich dazu beigetragen, dass immer mehr Menschen ein Social Jetlag vermeiden können – es wäre also eine einfach umzusetzende Möglichkeit, die Gesundheit von Mitarbeitern zu fördern. Außerdem würden auch besser Lichtverhältnisse, z. B. durch umgeleitetes Tageslicht oder elektrisches Licht, das mit seiner Lichtfarbe dynamisch auf den Sonnenuntergang reagiert, die Situation verbessern. So könnten wir auch in Zukunft drinnen »zelten«.

Insgesamt sind die deutschen Arbeitszeitgesetze und -strukturen in Deutschland zu rigide, um die Situation für Mitarbeiter grundlegend zu verbessern. Aber selbst mit kleinen Dingen kann man als Unternehmer seine Angestellten mit Blick auf Gesundheit und Motivation fördern.

## Zur Person

Prof. Dr. Till Roenneberg hat an der Ludwig-Maximilians-Universität München und dem University College London studiert und anschließend fünf Jahre an der Harvard Universität zum Thema Chronobiologie gelehrt und geforscht. Die Chronobiologie untersucht die zeitliche Organisation von physiologischen Prozessen und wiederholten Verhaltensmustern bei Organismen. Nach seiner Emeritierung 2019 gründete er seine Firma »Chronosulting«, die Unternehmen und Einzelpersonen dazu berät, wie man ein Leben im Einklang mit der inneren Uhr leben kann.

# #ReStart Deutschland

» Nach 16 Jahren Angela Merkel mussten die Karten neu gemischt werden.«

Seit Januar 2021 kämpfen wir im Superwahljahr mit unserer #ReStart Kampagne für ein Umdenken in der deutschen Politik – gegen ein »Weiter so!«, aber auch gegen einen politischen und gesellschaftlichen Rückschritt. Nach 16 Jahren Angela Merkel mussten die Karten neu gemischt werden. Jetzt galt und gilt es die Ärmel hochzukrempeln und sich nicht länger mit Nebensächlichkeiten zu beschäftigen, sondern die großen Fragen der Zukunft anzugehen. Wir wollen und müssen die Corona-Scherben wieder aufsammeln, den klima- und wohlstandsgerechten Umbau der Wirtschaft stemmen und die digitale Transformation bewältigen. Im Mittelpunkt unserer Aktionen standen unsere Forderungen nach einem Deutschland, das wachstumsorientiert, klimasensibel, digital, mündig und generationengerecht ist. Unter diesem Motto haben DIE JUNGEN UNTERNEHMER ein eigenes Wahlprogramm »DEUTSCHLAND KANN MEHR – #RESTART JETZT!« entwickelt.



»Bewertung« der Wahlprogramme der Parteien



Anstrahlen des Bundeskanzleramtes

Nur 10 Tage vor der Bundestagswahl war der Gipfel der jungen Unternehmer in Berlin der Höhepunkt der #ReStart Kampagne. Mit Gästen wie Bundeswirtschaftsminister Peter Altmaier, Johannes Vogel (Stellvertretender Bundesvorsitzender der FDP) oder dem Journalisten Jan Fleischhauer wurde intensiv über die Notwendigkeit eines wirtschaftlichen und politischen #ReStart in Deutschland diskutiert. Dass so viele junge Unternehmer kurz vor der Wahl in Berlin waren, haben wir genutzt, um noch einmal lautstark auf unsere Forderungen aufmerksam zu machen: Diese waren am 15.09. abends auf dem Kanzleramt zu lesen und am 16.09. vor dem Kanzleramt auf unserer Unternehmersdemo gegen »R2G« und für einen #ReStart nicht zu überhören.

Was wir in den letzten Monaten alles auf die Beine gestellt haben, ist hier zu sehen: [www.junge-unternehmer.eu/restart](http://www.junge-unternehmer.eu/restart) und auf Instagram und Facebook.

# Vermögensteuer ist Mittelstandsbremse

Im Superwahljahr haben DIE FAMILIENUNTERNEHMER die Politik darauf aufmerksam gemacht, dass nachhaltiges Wachstum der Weg aus der Krise ist und dass den Familienbetrieben keinesfalls zusätzliche Belastungen aufgebürdet werden dürfen – weder bürokratische noch steuerliche. Unser Verband machte deutlich: Nein zu Steuererhöhungen. Nein zu einer Vermögensteuer. Nein zu Rot-Rot-Grün.



Zur Hauptverkehrszeit morgens und abends: Unsere Botschaften an Verkehrsknotenpunkten

Dazu haben die Unternehmer verschiedene Ausrufezeichen gesetzt, so beispielsweise mit einer Aktion anlässlich des Grünen-Parteitags: Kippen- de XXL-Dominosteine machten deutlich, was eine Vermögensteuer zu Fall bringen würde: Investitionen, Digitalisierung, Klimaschutz, Arbeitsplätze ... Kurz vor der Wahl sind wir mit Sprühdosen durch Berlin gezogen, haben Graffiti gesprayed und Bürger aufgeklärt, was eine Vermögensteuer für die Betriebe und ihre Mitarbeiter bedeuten würde. Zeitgleich machte ein Großplakat an der Friedrichstraße inmitten der politischen Zentrale Berlins auf unsere Botschaft aufmerksam: Eine Vermögensteuer ist nichts anderes als eine Mittelstandsbremse. Untermauert wurden unsere Argumente durch unseren Vermögensteuerrechner sowie zahlreiche Umfragen und Studien. So hielten vor der Bundestagswahl zwei Drittel der Bevölkerung Steuererhöhungen für keine gute Maßnahme.

Noch nie wie zuvor sind wir online unterwegs gewesen – auf den Social-Media-Kanälen und wichtigsten Medienplattformen, bis hin zu digitalen Werbeplakaten an Straßen, Bahnhöfen und in Fußgängerzonen. Die Zahlen sprechen für sich: Mehr als 116 Millionen Impressionen, 11 Millionen Videoaufrufe und 450.000 Klicks auf unsere Aktionsseite. Das war die bisher größte angelegte Online-Kampagne des Verbands. In verschiedenen Videoformaten haben wir darauf aufmerksam gemacht, dass Wirtschaft kein Selbstläufer ist. Zum allerersten Mal in der Geschichte des Verbands haben es unsere Filme auch auf die große Leinwand ins Kino geschafft. Hunderttausende Menschen haben wir deutschlandweit damit erreicht.

Darüber hinaus initiierten wir eine Allianz mit mehr als 20 Verbänden, die sich unter [www.vermoegensteuer-trifft-alle.de](http://www.vermoegensteuer-trifft-alle.de) gegen eine Wiederbelebung der Substanzsteuer aussprechen.

Mit all diesen Aktivitäten haben wir unsere Stimme laut und deutlich in den Bundestagswahlkampf eingebracht.



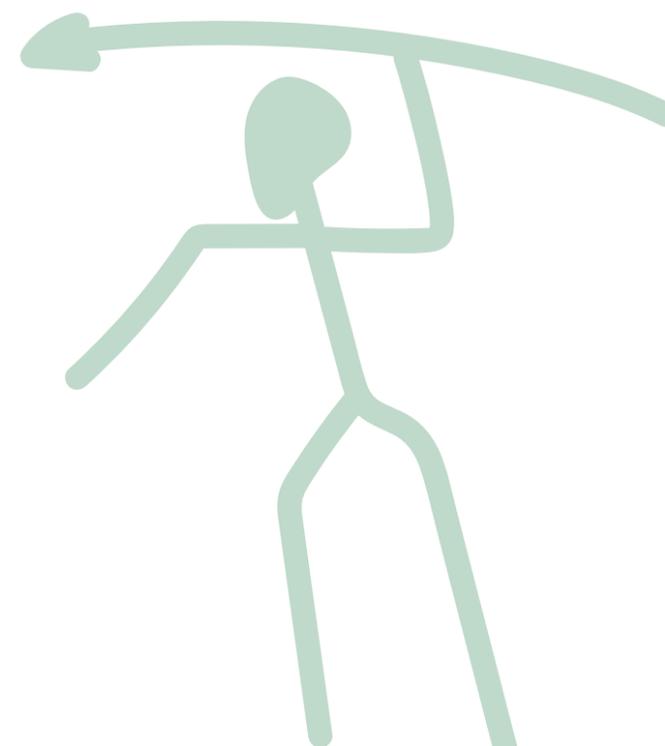
Weniger Arbeitsplätze, weniger Klimaschutz, weniger Digitalisierung – eine Vermögensteuer hätte verheerende Dominoeffekte

Alle Informationen zu den Aktionen finden Sie hier: <http://www.familienunternehmer.eu/vermoegensteuer>

# Arbeitszeitgesetz: Raus aus der Steinzeit!



**W**enn man Hubertus Heil, dem Bundesarbeitsminister der vergangenen Bundesregierung eines nicht vorwerfen kann, dann, dass er in der vergangenen Wahlperiode mangelnden Arbeitseifer gezeigt hätte. Egal ob »Grundrente«, »Betriebsrätemodernisierungsgesetz«, »Lieferkettengesetz« oder das »Verbot von Werkverträgen in der Fleischindustrie« – es gab kaum etwas, was Heil nicht aus dem Koalitionsvertrag umgesetzt hat. In vielen Punkten ist er zum Leidwesen des Koalitionspartners und der Wirtschaft gar über den Koalitionsvertrag hinausgegangen. Hinzu kamen zahlreiche pandemiebedingte Verordnungen zum Arbeitsschutz und Home-Office, zum Kurzarbeitergeld und zum Bezug von Arbeitslosengeld II.



**E**rstaunlich ruhig blieb es dagegen allerdings beim Thema Arbeitszeit. Sicherlich, der Passus dazu im Koalitionsvertrag war alles andere als ambitioniert. Union und SPD konnten sich gerade einmal auf sogenannte »Experimentierräume« bei der Arbeitszeit einigen. Lediglich tarifgebundenen Unternehmen sollte es befristet auf zwei Jahre möglich sein, von den Bestimmungen im Arbeitszeitgesetz abweichen zu können. Es ist bezeichnend, dass nicht einmal dieser schmale Vorstoß das Licht der Welt erblickt hat.

**D**abei ist das aktuelle Arbeitszeitgesetz ein Relikt aus der Steinzeit. Die Tageshöchst Arbeitszeit von acht Stunden und die gesetzliche Ruhezeit von elf Stunden war sicherlich richtig in einer Zeit, in der die allermeisten Arbeitnehmer in diesem Land körperlich schwer gearbeitet haben. Doch die Zeiten haben sich geändert. Dank der Digitalisierung und der technischen Möglichkeiten nimmt das zeit- und ortsunabhängige Arbeiten immer mehr zu. Immer mehr Arbeitnehmer legen Wert auf eine gute Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Auch die Arbeitgeber wissen eine höhere Flexibilität bei der Arbeitszeit zu schätzen.

**W**as spricht also dagegen, dem Arbeitszeitgesetz ein »Update« zu verpassen? Es liegen genügend Vorschläge für eine Reform des Arbeitszeitgesetzes auf dem Tisch. Der vielleicht Wichtigste ist die Umstellung von der Tageshöchst Arbeitszeit auf eine Wochenhöchst Arbeitszeit. Wie genau sich dann die einzelnen Arbeitsstunden in der Woche verteilen, können Arbeitnehmer und Arbeitgeber selbst miteinander vereinbaren. Übrigens geht diese Forderung nicht einher mit einer Erhöhung des Arbeitsvolumens. Dieser Kritikpunkt wird gern seitens der Gewerkschaften geäußert. Es geht

also nicht darum, die Mitarbeiter zusätzlichen Belastungen auszusetzen. Im Angesicht von über 50 Milliarden Euro, die die deutsche Wirtschaft jedes Jahr für die Lohnfortzahlung im Krankheitsfall aufbringen muss, würde das auch kein vernünftiger Unternehmer tun.

**V**ereinbarungen auf betrieblicher Ebene könnten auch die Ruhezeiten betreffen. Auch hier sollten sich Arbeitnehmer und Arbeitgeber über Abweichungen von der gesetzlichen Ruhezeit verständigen können. Wichtig bei einer Reform des Arbeitszeitgesetzes wäre, alle Arbeitgeber ins Boot zu holen. Die möglichen neuen gesetzlichen Regelungen sollten demnach nicht nur für tarifgebundene Unternehmen gelten (die vielleicht jetzt schon per Tarifvertrag vom Arbeitszeitgesetz abweichen können), sondern auch für jene Unternehmen, die nicht tarifgebunden sind.

**S**pannend wird schließlich die Umsetzung des EuGH-Urteils zur Arbeitszeiterfassung in nationales Recht. Der Gesetzgeber ist gefragt, praxisnahe und bürokratiearme Lösungen zu entwickeln, um beispielsweise bewährte Arbeitszeitmodelle, wie die Vertrauensarbeitszeit, nicht zu gefährden.

**E**s ist zu hoffen, dass mit der neuen Bundesregierung beim Thema Arbeitszeit endlich jene Bewegung hineinkommt, die auch die aktuellen Realitäten in der Arbeitswelt widerspiegelt. Wir müssen raus aus der Steinzeit und in die Zukunft!

www Weitere Informationen unter:  
[www.familienunternehmer.eu/arbeitsmarkt](http://www.familienunternehmer.eu/arbeitsmarkt)

# Zeit, dass sich was dreht

Es war einmal ein einzelner Schwarzstorch. Nach seiner einmaligen Sichtung 2017 im Umfeld eines geplanten Windparks bei Nachtsheim in Rheinland-Pfalz wurde die Sache für den Bauherrn der Windräder kompliziert. Er musste zum bereits bestehenden Bauantrag eine Raumnutzungsanalyse nachreichen, die u. a. die möglichen Flugbahnen des Schwarzstorches prognostizieren sollte. Dies war aber nicht so einfach und die Naturschutzbehörde der Kreisverwaltung verweigerte ihre Zustimmung. Aber auch so warteten weitere Hürden, wie der komplizierte Flächennutzungsplan oder ein Schallgutachten zur Prüfung, ob die Geräusche der Windräder denn wirklich tragbar seien. Und wie sieht es heute

am Windpark aus? Der Schwarzstorch wart seitdem nicht mehr gesehen und nach fünf Jahren Genehmigungsdschungel ist immer noch keines der insgesamt acht geplanten Windräder gebaut.

Dieser Einzelfall illustriert schön, woran in Deutschland systematisch Infrastrukturvorhaben wie zuverlässige Eisenbahnverbindungen, die Versorgung mit schnellem Internet und Energiewende-Projekte wie Windräder oder Stromtrassen leiden oder oftmals sogar scheitern: Ein Martyrium an Antrags- und Genehmigungsprozessen, Gutachtenschlachten, Auslege- und Dokumentationspflichten, Anhörungstermine, Klagewellen ortsfremder Umweltverbände, Zuständigkeitswirrwarr.

**ABONNIEREN SIE UNS!**  
SIE FINDEN UNS BEI...

 FACEBOOK | DIE FAMILIENUNTERNEHMER  
DIE JUNGEN UNTERNEHMER

 TWITTER | @FAMUNT  
@JUNGUNT

 YOUTUBE | DIE FAMILIENUNTERNEHMER  
DIE JUNGEN UNTERNEHMER

 INSTAGRAM | DIEJUNGENUNTERNEHMER

  UND NATÜRLICH AUCH BEI ITUNES  
UND SOUND CLOUD | NACH »U-TÖNE« SUCHEN!

DIE FAMILIEN  
UNTERNEHMER

DIE JUNGEN  
UNTERNEHMER

## Warum die Begrenzung von Amtszeiten sinnvoll ist

Einige Demokratien in der Welt sehen eine zeitliche Begrenzung der Amtszeiten ihrer Regierungschefs vor. So darf der US-amerikanische Präsident maximal einmal wiedergewählt werden, hat also eine Höchstamtsdauer von acht Jahren. Warum ist das nötig? Um den früheren US-Präsidenten Thomas Jefferson zu zitieren: »to prevent every danger which might arise to American freedom by continuing too long in office ...«. Und bei uns – einmal Kanzler, immer Kanzler? Seit 1949 haben allein drei Bundeskanzler zusammengenommen 46 Jahre regiert: Konrad Adenauer 14, Helmut Kohl und Angela Merkel jeweils 16. Strukturen verkrusten mit der Zeit, bestimmte (nachteilige) Muster und Verfahren schleifen sich ein und externe Impulse werden immer weniger wahrgenommen. Darüber hinaus besteht die Gefahr einer Monopolisierung der Macht. Eine Demokratie sollte diese politische Macht deshalb stets beschränken, sowohl institutionell als auch zeitlich.

## Beim Klimaschutz läuft uns die Zeit davon

Der neueste Bericht des Weltklimarats hat die Dringlichkeit, mit der beim Klimaschutz gehandelt werden muss, noch einmal aufgezeigt. Politisch muss nun einiges in Gang gesetzt werden, dabei ist weniger mehr. Die kleinteilige, planwirtschaftliche und auf Subventionen basierende Energiewende ist klimapolitisch grandios gescheitert. Zielführender wäre es, wenn die Politik auf einen über alle Sektoren einheitlichen und regional möglichst weit aufgestellten CO<sub>2</sub>-Preis setzen würde. Gesichert wird das Klimaschutzziel über den Emissionshandel, der die ausgestoßene Menge strikt begrenzt. Darüber hinaus baut man auf Technologieoffenheit, Ingenieure, neue Technologien und Modelle. Grundlegend dafür ist ein politisches Umdenken und die Bereitschaft, endlich die richtigen Instrumente zu wählen. Subventionen und ministeriale Vorgaben haben den Klimaschutz bisher jedenfalls nur teuer gemacht. Kein Bisschen schneller und auch kein bisschen besser!

Weitere Informationen unter:  
[www.familienunternehmer.eu/energiepolitik](http://www.familienunternehmer.eu/energiepolitik)

## G7/G8 – Was bringt die Zeitverkürzung?

Der bildungspolitische Föderalismus in Deutschland hat Vorteile. Ein Vorteil ist der mögliche Vergleich verschiedener Bildungssysteme. Er ist nur nicht immer aussagekräftig. So ist es beim Vergleich eines schnelleren Abiturs keinesfalls ausgemacht, ob eine Verkürzung um ein Jahr etwas Positives bewirkt hat.

Fakt ist: Etliche Länder sind vom sogenannten G8-Abitur wieder zum G9-Abitur zurückgekehrt. Die Ergebnisse, die Belastung der Schüler und auch die Kritik der Lehrerinnen und Lehrer war einfach zu groß. In anderen Bundesländern und Regionen bzw. auch in einzelnen Schulen in G9-Ländern wird weiterhin des G8 praktiziert. Durchaus mit Erfolg. »Zeit« ist also mithin nicht immer die entscheidende Variable. Schon gar nicht dürfen zeitliche Einsparungen zu qualitativen Verschlechterungen führen. Und da kommen wir zur Wurzel des Übels: Wenn das Bildungssystem wie in einigen Bundesländern in vielen grundlegenden Bereichen eklatante Schwächen aufweist, dann sollte man nicht versuchen, auch noch auf die Tube zu drücken. Ein Sprinter braucht barfuß vermutlich nicht versuchen, den Weltrekord zu laufen, bevor er seine Spikes nicht angezogen hat.

Geschwindigkeit ist sicherlich nicht unwichtig. In der Gesetzgebung sollte allerdings gelten: Qualität vor Schnelligkeit. Und gerade bei denjenigen, die unsere Gesellschaft in den kommenden Jahrzehnten tragen werden, müssen wir eine qualitativ hohe Bildung ermöglichen. Wenn das geschieht, steht auch einer Beschleunigung nichts im Wege.

Weitere Informationen unter: [www.familienunternehmer.eu/bildungspolitik](http://www.familienunternehmer.eu/bildungspolitik)

# Eingriffe in das Eigentum

**Eigentum ist die wichtigste Voraussetzung einer freien Gesellschaft, der wohlstandschaffenden Marktwirtschaft und eines beständigen Familienunternehmertums. Die Chance, Eigentum zu erwerben, ist die wichtigste Triebkraft wirtschaftlichen Handelns.**

**D**och welche Rolle schreiben die Parteien dem Privateigentum zu? Eine Studie des Hamburgischen WeltWirtschaftsinstituts (HWWI) im Auftrag der Ludwig-Erhard-Stiftung und des Verbands DIE FAMILIENUNTERNEHMER kommt zu dem Ergebnis: Keine besonders große! Dem Schutz des privaten bzw. betrieblichen Eigentums wird gegenwärtig keine hohe Priorität eingeräumt. Es ist weitreichenden Ein- und Angriffen ausgesetzt. So planen gerade Linke, SPD und Grüne weitreichende Eingriffe, sogar bis hin zu Enteignungen im Wohnungsmarkt. Dieser grundlegende Angriff auf unsere Wirtschaftsordnung muss jeden beunruhigen, denn wenn Vermieter enteignet werden, lassen sich schnell Gründe finden, auch andere Unternehmen zu kollektivieren.

**M**ietendeckel und Mietpreisbremse in der Wohnungspolitik, Technologieverbote in der Klimapolitik, die Wiedereinführung der Vermögensteuer und Erhöhung der Erbschaftsteuer in der Finanzpolitik – das sind nur einige wenige Beispiele für Eingriffe in das Eigentum.

**D**och statt Eigentum einzudämmen, sollte es das Ziel der Politik sein, die Bildung von möglichst viel Privateigentum möglich zu machen. Statt die Bürger mittels Steuer- und Sozialpolitik vom Staatsapparat und seiner bevormundenden Vorsorge abhängig zu machen, gilt es, ihnen wieder mehr Eigenvorsorge zu ermöglichen, sie ökonomisch und sozial wieder auf eigene Füße zu stellen. Lässt man den Bürgern genug »Netto«, ermöglicht man Eigenvorsorge, erleichtert ihnen den Aufstieg zu unternehmerischer Selbständigkeit oder ermuntert sie durch Aktienanteile oder Unternehmensbeteiligung auch als Arbeitnehmer »Mitunternehmer« zu werden. Die Schaffung einer Eigentümergesellschaft im Sinne Ludwig Erhards ist darum eine der wichtigsten sozialpolitischen Aufgaben der Gegenwart.

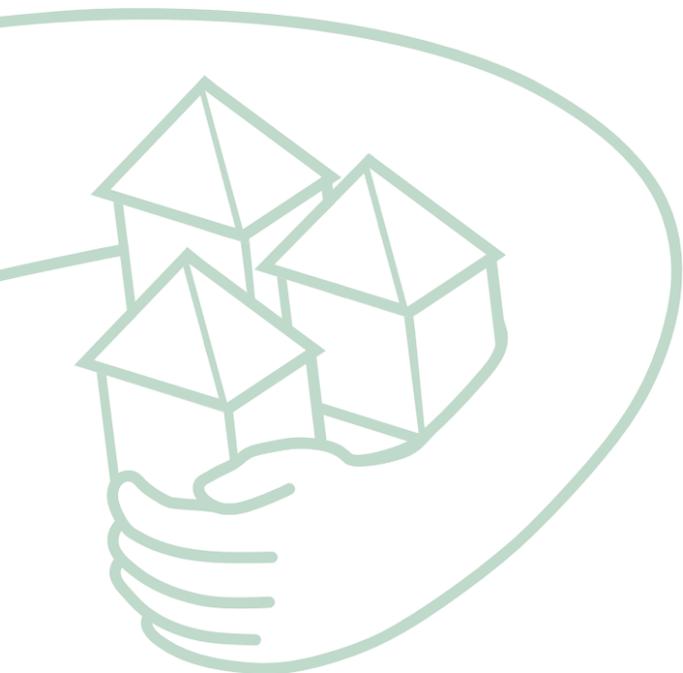
**DIE FAMILIEN  
UNTERNEHMER**

SAVE THE DATE

**BAYERISCHER  
FAMILIEN-  
UNTERNEHMER-  
KONGRESS 2022**

30. Juni 2022 | München

[www.familienunternehmer.eu/bayko22](http://www.familienunternehmer.eu/bayko22)



# Ganz persönlich

ISABEL GRUPP  
PLASTRO MAYER GMBH  
LANDESVORSITZENDE IN BADEN-WÜRTTEMBERG  
DIE JUNGEN UNTERNEHMER



## Ich bin Unternehmer geworden, weil ...

ich die Chance dazu bekommen habe, bei uns im Familienunternehmen einzusteigen.

## Über welches Talent würden Sie gern verfügen?

Beamen

## Welchem Menschen möchten Sie gern einmal begegnen und warum?

Lady Diana wäre ich gerne mal begegnet! Ich empfind sie als eine sehr bemerkenswerte Persönlichkeit und hätte gerne von ihr persönlich »the story behind« erfahren. Und mit Blick auf die Gegenwart: Elon Musk. Mich würde interessieren, weshalb er dieselbe Frau zweimal geheiratet bzw. sich dann auch von dieser zum zweiten Mal scheiden lassen hat. Diese Beweggründe würde ich wirklich gerne aus erster Hand hören, wer weiß, vielleicht beantwortet er mir diese mal.

## Was wollten Sie als Kind werden?

Tennisprofi

## Ich entspanne am liebsten ...

mit meinen Freunden und/oder Familie im Urlaub oder beim Sport.

## Das letzte Mal aus vollem Hals gelacht habe ich, als ...

ich meinen Bikini in einer Wasserrutsche verloren habe.

## Mein/e Lieblingspolitiker/in ist ...

Ich habe keinen speziellen Liebling. Aktuell ist es für mich nicht ganz so einfach, für jemanden besondere Sympathie auszusprechen.

## In welche Epoche würden Sie gerne reisen?

Ich fühle mich ganz wohl in der Gegenwart. Aber wenn ich reisen müsste, dann würde ich wahrscheinlich in die Zukunft reinspicken.

## Eine Freude kann man mir bereiten ...

mit einer unvorhersehbaren Überraschung. Ich liebe kreative Überraschungen.

## Welches Musikalbum haben Sie zuletzt gekauft oder gestreamt?

Helene Fischer. Sie ist eine grandiose Künstlerin wie ich finde.

## Welchen Roman können Sie empfehlen?

Sehr viele, aber im Kontext Unternehmertum würde ich John Streleckys Bücher empfehlen, zum Beispiel »Das Café am Rande der Welt«. Aber es gibt wirklich viele tolle Romane, die ich empfehlen kann.

## Welches ist Ihr nächstes Urlaubsziel?

Mykonos

Die aktuelle Zusammensetzung der Gremien von DIE FAMILIENUNTERNEHMER und DIE JUNGEN UNTERNEHMER sowie deren Kontaktdaten finden Sie unter: [www.familienunternehmer.eu/ueber-uns](http://www.familienunternehmer.eu/ueber-uns) bzw. [www.junge-unternehmer.eu/ueber-uns](http://www.junge-unternehmer.eu/ueber-uns)

# Unsere Highlights von Januar bis Juni 2022

## Januar

27.01.2022

DIE FAMILIENUNTERNEHMER

Berlin

**Verleihung des Ordnungspolitischen Preises**  
Unternehmerischer Erfahrungsaustausch, Betriebsbesichtigung

24.–25.03.2022

DIE FAMILIENUNTERNEHMER

Potsdam

**Potsdamer Treffen**  
Regionaler unternehmerischer Erfahrungsaustausch, Betriebsbesichtigung

30.06.2022

DIE FAMILIENUNTERNEHMER

DIE JUNGEN UNTERNEHMER

München

**Bayerischer Familienunternehmer-Kongress**  
11. Bayernkongress mit der Wahl des Bayerischen Familienunternehmer des Jahres

## März

10.03.2022

DIE FAMILIENUNTERNEHMER

DIE JUNGEN UNTERNEHMER

Online

**Zukunft F – Denkanstöße für Familienunternehmer**  
Expertenbeiträge zur Unternehmertum im Wandel rund um Innovation, Technologie, Transformation

## Mai

05.–06.05.2022

DIE FAMILIENUNTERNEHMER

Hannover

**Familienunternehmer-Tage**  
Politischer Dialog, Abendprogramm, Mitgliederversammlung – exklusiv für Mitglieder und geladene Gäste

## Juni

01.06.2022

DIE FAMILIENUNTERNEHMER

DIE JUNGEN UNTERNEHMER

Frankfurt am Main

**Frau Unternehmer**  
Generationenübergreifender Erfahrungsaustausch von Unternehmerinnen

## Datum noch offen

DIE FAMILIENUNTERNEHMER

Berlin

**EFB Summit**  
Internationales Treffen des europäischen Dachverbands European Family Businesses

## Frühjahr 2022

DIE JUNGEN UNTERNEHMER

Ort noch offen

**Unternehmertag**  
Spannende Unternehmensgeschichten und Erfahrungsaustausch, Betriebsbesichtigung

Alle Veranstaltungen unter Vorbehalt.  
Weitere Termine finden Sie hier: [www.familienunternehmer.eu](http://www.familienunternehmer.eu) bzw. [www.junge-unternehmer.eu](http://www.junge-unternehmer.eu) und auf den Seiten der Regionalkreise.

# Liebe Leserin, lieber Leser!

Durch Revolutionen wird Geschichte geschrieben – und Zukunft gestaltet. Soziale, technische und wirtschaftliche Revolutionen haben schon immer unser Leben fundamental verändert: Aus dem Buchdruck beispielsweise erwuchs ein so umfassender Fortschritt durch die beschleunigte Wissensverbreitung, dass ihn viele heute als den Anfang der Moderne verstehen.



---

Sarna Röser, Bundesvorsitzende  
DIE JUNGEN UNTERNEHMER, Karl Röser & Sohn GmbH

## Ausblick

---

Die nächste Ausgabe erscheint  
mit dem

**Titelthema: Revolution**

In ähnlicher Weise veränderte die Digitalisierung unsere Welt kaum 500 Jahre später fundamental – sodass unsere Gesellschaft ohne sie heute kaum denkbar ist. Und während Fortschritt oft nur schleichend kommt, gibt es inzwischen keinen Zweifel mehr daran, dass unser Leben von Revolutionen täglich neugestaltet wird. Für uns Familienunternehmer spielen sie eine herausragende Rolle, denn unsere Wettbewerbsfähigkeit hängt in großem Maße davon ab, wie wir mit den Veränderungen umgehen, sie als Herausforderungen annehmen und Chancen ergreifen.

Daher widmet sich die nächste Ausgabe ausführlich diesem Thema. Umgang, Anpassung und Verständnis von diesen Prozessen, sowie Zukunftstrends werden von ausgewählten Unternehmern und Wissenschaftlern betrachtet.

Ihre Sarna Röser

