The James E. Hughes, Jr. FOUNDATION

Reflexion: Die Besonderheiten des Eigentums an Familienunternehmen

Die Besonderheit des Eigentums an Familienunternehmen beschäftigt Wissenschaftler und Praktiker auf dem Gebiet des Familienerfolgs bereits seit den Anfängen der Schrift vor Tausenden von Jahren.
Aristoteles vertrat die Ansicht, dass es seiner Meinung nach relativ einfach sei, ein Vermögen zu machen, für eine Familie jedoch sehr schwierig, dieses zu bewahren. Viele andere Autoren aus anderen Kulturen haben sich ähnlich geäußert.

In westlichen Kulturen kennen wir dieses Muster als das Sprichwort „Von den Hemdsärmeln zu den Hemdsärmeln in drei Generationen“, und in China, in einer seiner vielen Varianten, als „Vom Reisfeld zum Reisfeld in drei Generationen“.

Warum dies so sein sollte, lässt sich nicht sagen, da jede Familie – wenn sich ihre Bindungen auflösen, wie Tolstoi beobachtete – ihren eigenen Weg geht. Jede spiegelt den zweiten Hauptsatz der Thermodynamik wider: von Energie zu Materie zu Energie, während die Entropie ihren Lauf nimmt.

Trotz dieser Realität versuchen diejenigen von uns, die Familien dabei helfen wollen, zu gedeihen und dieses Schicksal um mindestens sieben Generationen hinauszuzögern, Antworten zu finden, die für jede einzelne dieser Familien funktionieren. Wir versuchen, ihnen dabei zu helfen, zu definieren, „wann“ dies bei ihnen geschehen wird, und – wie gesagt – ihnen dabei zu helfen, dieses unvermeidliche Schicksal um mindestens sieben Generationen hinauszuzögern. Ihre Demut angesichts der Tatsache, dass sich das Sprichwort nicht vermeiden lässt, und ihre Bereitschaft, es zu versuchen, sind auf ihre eigene Weise heldenhaft und verdienen Beifall.

Solche Familien bilden den Kern von Dennis Jaffes großartigem Buch „Borrowed From Your Grandchildren“. Die Familien in diesem Buch mussten bereits eine dritte Generation blühender Mitglieder vorweisen, um in das Buch aufgenommen zu werden, und oft blühten dann auch Mitglieder der vierten, fünften und sechsten Generation gemeinsam auf. Diese Familien verkörpern die Qualität der Verbundenheit und ihr Bewusstsein, dass es ihre Bestimmung ist, den Weg zum Glück jedes einzelnen Familienmitglieds zu fördern, damit die gesamte Familie weiterhin gedeihen kann. Oder, wenn man so will: dass die Boote aller Familienmitglieder steigen. Sie geloben jeweils, dazu beizutragen, dass das Boot jedes einzelnen Mitglieds steigt. All dies, damit die Familienflotte sicher, antifragil und blühend weit in die Zukunft segelt. Die Mitglieder jeder Generation legen nacheinander das

dasselbe Gelübde ab und erhalten die Hilfe, die jeder Einzelne benötigt, um ein erfülltes Leben zu führen und die Bande der Verbundenheit zu stärken, die jeder Einzelne mit seinen Familienmitgliedern teilt.

Jede der oben beschriebenen Verbundenheitsfamilien teilt Ressourcen, die weit über ihre individuellen Bedürfnisse hinausgehen. Die Schaffung ihrer ursprünglichen Ressourcen beruht fast immer auf den Handlungen einer einzelnen Person, deren Leben von diesem Schöpfungsakt geprägt war. Oft werden solche Personen als die „Gründer“ dieser Familien angesehen, und ihre Geschichten bilden wichtige Bestandteile der positiven Mythen solcher Familien.

JEDOCH liegt der eigentliche Ursprung solcher Familien darin, ob ihre Mitglieder der zweiten Generation beschließen, eine Verwandtschaftsfamilie zu werden, und damit versuchen, dem Sprichwort für mindestens sieben Generationen in die Zukunft zu entgehen.

Zu den Fragen, mit denen sich solche Familienmitglieder der zweiten Generation konfrontiert sehen, gehört: Sind sie bereit, als de-facto- oder de-jure-Eigentümer gemeinsam daran zu arbeiten, die Ressourcen, die sie vom Gründer erhalten haben, „dynamisch zu bewahren“?

Wenn sie die vorstehende Frage bejahen können:

Können sie sich vorstellen, dass ihre Familienressourcen weitaus größer sind als ihr Finanzkapital Kapital sind?

Können sie schon sehr früh erkennen, dass ihr Familienvermögen aus fünf getrennten und kollektiven Kapitalarten besteht und danach streben, jede einzelne davon dynamisch zu bewahren?

Können sie erkennen, dass ihr Vermögen aus Humankapital, intellektuellem Kapital, sozialem Kapital, spirituellem Kapital und Finanzkapital besteht?

Können sie erkennen, dass die Rolle und der Zweck ihres Finanzkapitals, ihres quantitativen Kapitals, darin besteht, alle vier ihrer qualitativen Kapitalarten – das menschliche, das intellektuelle, das soziale und das spirituelle Kapital – zu vermehren?

Können sie erkennen, dass eine ausschließliche Konzentration auf ihr Finanzkapital – wie die Geschichte lehrt – sie zum Scheitern verurteilt und verhindert, dass sich das Sprichwort bewahrheitet?

Können sie erkennen, dass die Konzentration auf das Wachstum ihrer qualitativen Kapitalformen – unterstützt durch das Wachstum ihres quantitativen Kapitals – als ihr höchstes Ziel und ihre Praxis der Weg zum Erfolg ist?

Können sie die dynamische Erhaltung jedes einzelnen Kapitals als ihr Ziel für die Zukunft annehmen? Ich füge hinzu, dass NUR dieses Bewusstsein und die darauf aufbauende konsequente, beharrliche Entwicklung und das Wachstum jedes einzelnen Kapitals es den Familien – meiner eigenen und all jenen, denen ich geholfen und die ich untersucht habe – ermöglicht hat, dem Sprichwort zu entgehen.

Eine großartige Dynamik, die Erhaltung, die verantwortungsvolle Verwaltung, die Eigenverantwortung der Beteiligten sowie deren Prinzipien und Praktiken – konsequent und beharrlich von einer Familie über mehrere Generationen hinweg auf alle fünf Familienkapitalarten angewendet – bilden den Kern des Erfolgs von Familien mit gemeinsamer Verbundenheit.

Solche strategischen Eigentümer verstehen die Kraft der dynamischen Erhaltung aller fünf ihrer Kapitalformen, um allen Familienmitgliedern zu ermöglichen, in vollem Umfang davon zu profitieren.

Ihre Ältesten, ihre jüngsten Mitglieder und die Mitglieder der mittleren Generation erkennen alle, dass ihr individuelles Gedeihen im Mittelpunkt der dynamischen, erhaltenden, verwaltenden, auf Stakeholder-Eigentümerschaft ausgerichteten strategischen und taktischen Praktiken ihrer „Familien der Verbundenheit" steht.

Jedes Mitglied fühlt sich positiv zur Familie und ihrem anhaltenden Gedeihen hingezogen, da es sein eigenes „SELFS"-Wachstum und Gedeihen als Kern der Unternehmensführung und Weiterentwicklung der Familienunternehmen erkennt.

Mit diesem Bewusstsein dafür, wie andere ihnen individuell helfen, bemühen sich die Mitglieder viel leichter, allen anderen Mitgliedern zu helfen, ihre Entfaltung zu erreichen – während sich dieser Prozess entfaltet und weiterentwickelt, steigen alle Boote auf, und das Sprichwort rückt in die Ferne; das „Wann" rückt in die Ferne.

Daher besteht der Kern der Arbeit einer Familie in jeder Lebensphase jedes Mitglieds darin, zu lernen, wie sie alle ihre fünf Kapitalarten dynamisch bewahren und dadurch vermehren kann. Wie man ein dynamischer, bewahrender, verwaltender und mitbestimmender Eigentümer aller fünf Kapitalarten ist. Warum? Weil ohne das Erlernen dieser Fähigkeit und die fortwährende Umsetzung des Gelernten – da das Wachstum jeder Kapitalart ständig durch ihr eigenes Entropierisiko herausgefordert wird – das Sprichwort und seine Beschreibung der Entropie sowie der Zerfall der Familie unweigerlich eintreten müssen.

Namaste

James (Jay) E. Hughes, Jr., Aspen, Colorado, 2020

* Diese Überlegung ist eine Adaption des Vorworts, das Herr Hughes für das Buch „Own It!: How to Develop a Family Enterprise Owner's Mindset at Every Age" von Wendy Sage-Hayward, Gaia Marchisio und Barbara Dartt (2022) verfasst hat.