

# Was ist das Erfolgsrezept?

Die beiden Kreise Siegen-Wittgenstein und Olpe sind geprägt von mittelständischen Unternehmen. Viele von ihnen werden bereits in vierter oder fünfter Generation von der selben Familie geführt – und die nächste Generation steht vielerorts schon in den Startlöchern. Doch was ist eigentlich das Erfolgsrezept solcher Familienunternehmen? Und welche Situationen können in einer derartigen Konstellation, in der Väter mit Töchtern, Schwestern mit Brüdern oder Onkel mit Neffen zusammenarbeiten, auch schon einmal schwieriger sein als in anderen Betrieben? Für den WIRTSCHAFTSREPORT gestatteten das Schuhhaus Koch in Olpe, die Peterseim Metallwerke GmbH & Co. KG aus Olpe sowie die Büdenbender Hausbau GmbH aus Netphen-Hainchen einen Einblick hinter die Kulissen ihres Unternehmens – stellvertretend für alle Familienbetriebe im Siegener IHK-Bezirk.







Die Geschichte des Schuhhauses Koch in Olpe lässt sich weit zurückverfolgen: Im Jahr 1815 wurde der Gerbereibetrieb mit angeschlossener Schuhmacherei gegründet. Während im Laufe der Jahre eine Orthopädie-Schuhmacherei und ein Lederwarengeschäft dazukamen, wurde das Geschäft von Generation zu Generation weitergegeben.

Das Schuhhaus Koch ist in Olpe gleich an drei Standorten zu finden.



Die Geschichte des Schuhhauses Koch in Olpe lässt sich weit zurückverfolgen: Im Jahr 1815 wurde der Gerbereibetrieb mit angeschlossener Schuhmacherei gegründet. Während im Laufe der Jahre eine Orthopädie-Schuhmacherei und ein Lederwarengeschäft dazukamen, wurde das Geschäft von Generation zu Generation weitergegeben. Im Jahr 1980 übernahm der jetzige Geschäftsführer Franz Koch gemeinsam mit seiner Frau Ulrike die Führung von seinem Vater. Für seine beiden Kinder Anna Schnüttgen geb. Koch und Ansgar Koch war schon früh klar, dass auch sie die Familientradition weiterführen werden. „Für uns stand das immer fest“, erzählt Ansgar Koch. Der 32-Jährige ist Orthopädie-Technikmeister und Orthopädie-

Schuhmachermeister und kümmert sich um die Belange des Sanitätshauses. „Ich wollte das schon immer beruflich machen. Und uns wurde die Tradition des Unternehmens immer von meinem Vater vorgelebt.“ Auch für seine 34-jährige Schwester, die wie ihr Bruder bereits während ihres BWL-Studiums im Geschäft mitgearbeitet hat, gab es nie eine andere Option. „Ich bin als Kind schon immer gerne mit auf die Messen gefahren“, berichtet die Diplom-Kauffrau. Nachdem sie bereits im Jahr 2007 offiziell in das Unternehmen eingestiegen war, folgte ihr Bruder zwei Jahre später. Im selben Jahr wurde dann auch das Sanitätshaus „Orthopädie Koch“ gegründet, für das Ansgar Koch verantwortlich zeichnet.

Während seine Mutter meistens im Lederwarengeschäft zu finden ist und die Büroarbeit für alle Geschäfte erledigt, kümmert sich Schwester Anna um die Belange des Schuhgeschäftes wie Einkauf und Personal und hat damit einiges zu tun. Denn das Schuhhaus Koch ist in Olpe gleich an drei Standorten zu finden. Diese klare Aufteilung der Arbeit halten alle Familienmitglieder für sehr wichtig. „In der Urlaubszeit sprechen wir uns natürlich ab und wechseln auch mal in den Abteilungen“, erklärt Franz Koch. „Das Zusammenspiel zwischen uns funktioniert sehr gut.“ Auch seine Tochter kann der Arbeit in dem Traditionsbetrieb nur Gutes abgewinnen: „Alles ist einfacher und selbstverständlicher, weil man sich sehr

gut kennt. Das merkt man auch in problematischen Situationen, weil vieles gar nicht besprochen werden muss. Man weiß einfach schon vorher, was der andere denkt.“ Natürlich würden Kleinigkeiten abgesprochen und Rat bei den anderen gesucht, das funktioniert im Familienbetrieb aber auch um einiges einfacher, als es in großen Unternehmen der Fall sein könnte. „Was wichtig ist, wird einfach zwischendurch besprochen. Wir sehen uns jeden Tag, auch am Wochenende“, betont Anna Schnüttgen. Aber nimmt man da die Arbeit nicht zwangsläufig immer mit nach Hause? Franz Koch winkt ab. „Im privaten Familienleben spielt die Arbeit nicht die größte Rolle. Wir können auch gut abschalten.“

Einen zusätzlichen Pluspunkt sehen alle Familienmitglieder in der Tatsache, dass sie

sich perfekt aufeinander verlassen können. „Man kann sich auf niemanden so verlassen wie auf die eigene Familie, das ist einfach so. Wir alle sind von Montagmorgen bis Samstagmittag da“, betont Ansgar Koch. Und falls doch mal jemand ausfällt, springe beispielsweise die Tante kurzfristig für ein paar Stunden ein. „Das kann man mit anderen Mitarbeitern natürlich nicht so einfach machen.“ Gerade im Moment gibt es für die meisten der 34 Mitarbeiter im Haupthaus an der Kurfürst-Heinrich Straße, in dem auch das Lederwarengeschäft zu finden ist, viel zu tun. Denn Familie Koch hat umfangreiche Modernisierungsmaßnahmen geplant: Das bestehende Gebäude, in dem orthopädische Maßschuhe, Gehhil-

fen, Kompressionsstrümpfe und vieles mehr hergestellt werden, wird teilweise abgebrochen und durch einen Neubau ersetzt. Der Grund dafür seien vor allem die Barrierefreiheit, die derzeit noch nicht gegeben ist, und die Energieeffizienz, erläutert Ansgar Koch. „Und ein Neubau ist da einfach wirtschaftlicher als ein Umbau im Bestand.“ Während der Bauphase wird der Verkauf auf begrenztem Raum durchgängig weitergehen. Das Bauvorhaben sei für ihn als Senior nur möglich, weil seine beiden Kinder mit großem Interesse mitmachten, erläutert Franz Koch. Aus seiner Sicht ist es vor allem der Rückhalt durch die nachfolgende Generation, von der er als Inhaber eines Familienunternehmens besonders profitie-

## Es herrscht eine klare Aufgabenteilung

Rudolf König gen. Kersting:

### „Familienunternehmen spielen eine wichtige Rolle in der Region“

Familienunternehmen profitieren nicht nur von ihren besonderen Konstellationen. Sie spielen auch eine wichtige Rolle in der Region, weiß IHK-Geschäftsführer Rudolf König gen. Kersting. Viele Firmeninhaber würden im sportlichen oder kulturellen Bereich als Förderer in Erscheinung treten. „Oftmals helfen Unternehmen zudem auch bei privaten Problemen und stehen mit unkonventioneller Hilfe zur Seite“, wie König aus Erfahrung berichtet. Die Führungsebene in

Familienunternehmen sei meistens sehr eng mit ihren Mitarbeitern verbunden. „Geschäftsführer und Inhaber von Familienunternehmen sind häufig in enger Nachbarschaft mit den Beschäftigten aufgewachsen. Deshalb gibt es auch viele Kontakte unter den Familien.“

Wichtig für die Region ist, dass die Köpfe der Unternehmen auch in der Region bleiben – auch, wenn die nächste Generation am Zuge ist. Denn eine große Sorge

ist es, dass Familienunternehmen in fremde Hände fallen. Gerade bei besonders erfolgreichen Betrieben, die Nischenprodukte herstellen, sind viele Interessenten aus dem Ausland vorhanden. „Für uns als Region ist es sehr wichtig, dass wir den Bestand halten und wenn möglich erweitern“, so König. Dazu sei es vor allen Dingen notwendig, dass die Standorte für solche Betriebe attraktiv blieben. „Die Steuern dürfen nicht zu hoch sein, die Produkte müssen gut ab-

transportiert werden können.“ Denn in den mittelständisch geprägten Kreisen Siegen-Wittgenstein und Olpe stellt jeden zweiten Arbeitsplatz das produzierende Gewerbe – und diese Firmen brauchen eine gute Verkehrsanbindung. Die Arbeitsplätze müssen zudem auch mit Blick auf den privaten Bereich interessant sein, was gerade für junge Familien mit einer guten Kinderbetreuung und Wohnsituation einhergeht. „Unsere Region muss hier ihre Vorteile ausspielen. Sie

kann insbesondere ein Wohn- und Lebensumfeld bieten, das den Vergleich mit Ballungsräumen nicht scheuen muss.“

Neben den vielen positiven Aspekten von Familienunternehmen kommt es aus Königs Sicht vor allen Dingen dann zu Problemen, wenn die Firmenanteile breit verteilt seien. Denn bei einem Familienunternehmen hat man es nicht selten mit einem großen Gesellschafterkreis zu tun, in dem die Interessen der Gesell-

schafter sehr unterschiedlich ausfallen können. „Dies kann unter Umständen zu langwierigen Diskussionen und schwierigen Entscheidungen führen.“ Teilhaber, die nicht in der Geschäftsführung aktiv seien, hätten insbesondere bei Gewinnausschüttungen hin und wieder eigene Vorstellungen. „Dabei orientieren sich Familienunternehmer nicht so sehr an kurzfristigen Zielen. Sie denken und handeln mehr als andere Firmen generationenübergreifend“, so König.



ren kann. „Der Umbau macht nur Sinn, weil wir Nachfolger haben, die das Geschäft weiterbetreiben wollen. Ohne unsere Kinder im Rücken hätten wir das nicht mehr gemacht.“

Das Wissen, die eigene Firma für die nachfolgende Generation weiterzuführen, ist auch Silke Peterseim-Sallen sehr wichtig. Die geschäftsführende Gesellschafterin der Peterseim Metallwerke aus Olpe führt das Unternehmen gemeinsam mit ihrem Ehemann Alexander Sallen, ihrer Schwester Anne Peterseim-Heider und dessen Ehemann Martin Heider in der dritten Generation. Alle vier sind Gesellschafter des Unternehmens. Auch bei ihnen sei das Vertrauen untereinander einer der stärksten Pfeiler: „Jeder möchte für das Unternehmen das Beste erreichen und steckt so auch privat leichter mal zurück. Die Hauptsache ist, dass wir die marktführende Position unseres Unternehmens erhalten und so den Erfolg, den Unternehmensstandort und damit Arbeitsplätze sichern. Wir wollen die Tradition und das, was die Familie aufgebaut hat, weiterführen“, unterstreicht Silke Peterseim-Sallen. Das Unternehmen wurde 1954 von ihrem Großvater gegründet und anschließend von ihrem Vater Wilhelm Peterseim weitergeführt. Nachdem Silke Peterseim-Sallen und ihr Mann Alexander Sallen, beide Diplom-Kaufleute, bereits im Jahr 2000 in die Geschäftsführung des Unternehmens eingestiegen sind, folgten Schwester Anne Peterseim-Heider und ihr Mann Martin Heider

2013 in die Chefetage. Anne Peterseim-Heider war bereits vorher schon als Diplom-Kauffrau im Unternehmen tätig, Martin Heider sammelte zunächst Erfahrungen als Diplom-Ingenieur in zwei großen Maschinenbauunternehmen. „Das passte bei uns einfach alles perfekt“, fasst Silke Peterseim-Sallen zusammen. Während Martin Heider technischer Leiter ist und ihr Mann sich um den kaufmännischen Bereich und vor allem den Vertrieb kümmert, ist die 39-Jährige seit der Geburt des zweiten Sohnes für das Marketing und die Personalführung zuständig. Schwester Anne, 35 und ebenfalls zweifache Mutter, ist zurzeit im Finanzbuchhaltungsbereich tätig, möchte sich aber demnächst, wenn ihre Kinder etwas größer sind, verstärkt um den Bereich Einkauf kümmern. „So hat jeder seinen Bereich, für den er verantwortlich ist“, betont Silke Peterseim-Sallen. „Anders würde es auch nicht funktionieren.“

Die wichtigen Entscheidungen werden natürlich gemeinsam getroffen. Jeder hat aber in seinem Bereich das erste Wort. „Das letzte hat dann immer die Gemeinschaft“, so die Führungsriege. Natürlich gebe es hier und da auch Themen, bei denen man sich nicht ganz einig sei. „Wenn man dann so eng verhandelt ist, beharrt man vielleicht auch mal eher auf seiner Meinung. Die Art der Dis-

kussion kann da eine andere sein, man streitet vielleicht auch mit der Familie mal anders als mit einem Nicht-Familienmitglied. Da muss man einen Weg finden, was uns aber immer gelingt“, so Peterseim-Sallen. Auch in der Zeit, als sie das Unternehmen noch gemeinsam mit dem Vater – Wilhelm Peterseim, der sich Ende des letzten Jahres komplett von seiner Rolle als geschäftsführender Gesellschafter verabschiedet hat – geführt haben, sei dies immer geglättet. Auch wenn es ehrlicherweise teilweise anstrengend sein konnte. „Je nachdem, um welches Thema es ging, hatten wir am Tisch schon mal drei oder vier Meinungen. Diese wurden sachlich ausdiskutiert und wenn wir eine gemeinsame Lösung gefunden hatten, wurde diese natürlich auch von allen unterstützt und durchgesetzt.“ Auch für Silke Peterseim-Sallen überwiegen eindeutig die Vorteile des Familienbetriebes. „Das ist unser Unternehmen, das gehört einfach zu unserem Leben dazu. So hat es uns unser Vater vorgelebt. Für uns war das nie eine Frage.“

## Für die Nachfolger weiterführen

Wir haben schon als kleine Kinder unter seinem Schreibtisch gespielt und auch heute kommen unsere Söhne auf ihren Fahrradtouren kurz vorbei und sagen Hallo.“ Die Tatsache, dass die Firma sämtliche Lebensbereiche durchzieht, erfordert aber auch gewisse Regeln. Wenn sich die Familie privat trifft, gelten daher klare Grenzen. „Zu Hause ist zu Hause und Firma ist Firma“, unterstreicht Silke Peterseim-Sallen. Durch die enge Zusammenarbeit wüssten ohnehin alle, was am Tag passiert sei. Nach Feierabend lägen die Prioritäten woanders. „Wir haben untereinander ein freundschaftliches Verhältnis und sehen uns privat recht häufig. Es fällt uns auch immer leichter, abends oder am Wochenende nicht über die Firma zu reden.“

Erfreuliche Themen sind davon natürlich ausgenommen, verrät Silke Peterseim-Sallen lachend. „Aber niemand hat Lust, abends um acht Uhr noch Probleme zu wälzen. Obwohl man die natürlich auch immer mit nach Hause nimmt.“ Diese emotionale Bindung zur Firma ist für den Peterseim-Clan eine große Motivation. „Wir leiden ganz anders mit, wenn das Unternehmen durch schwierige Zeiten muss. Auf der anderen Seite freuen wir uns natürlich umso mehr, wenn alles gut läuft. Besonders auch im Hinblick auf unsere rund 80 Mitarbeiter.“ Diese arbeiten teilweise schon seit Jahrzehnten im Unternehmen. „Meine Schwester und ich kennen viele unserer Mitarbeiter, seitdem wir selbst Kinder waren. Wir kennen auch die Familien unserer Mitarbeiter. Und wir können wirklich sagen, dass sie für uns zu unserer Peterseim-Familie dazugehören.“

Nach der gleichen Philosophie arbeiten die Geschäftsführer von Büdenbender Hausbau mit ihren Mitarbeitern zusammen. Ein gutes Betriebsklima mit viel Raum für eigene Ideen ist Claus Büdenbender und seinem Sohn Matthias sehr wichtig. „Wir arbeiten alle auf gleicher Augenhöhe. Da kehrt niemand den Chef raus. Ich bin mit 95 Prozent meiner Mitarbeiter per du“, unterstreicht Claus Büdenbender. Diese Ausrichtung trägt Früchte: Das Unternehmen hat seinen Mitarbeiterstamm seit 2008 mehr als verdoppelt. Die neuen

*Das Wissen, die eigene Firma für die nachfolgende Generation weiterzuführen, ist Silke Peterseim-Sallen (li.) sehr wichtig. Außerdem im Bild (v.re.) Martin Heider, Alexander Sallen und Anne Peterseim-Heider.*

Prof. Dr. Petra Moog:

## „Das Ruder rechtzeitig übernehmen“

Prof. Dr. Petra Moog ist an der Universität Siegen am Lehrstuhl für allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Entrepreneurship and Family Business, tätig. Im Gespräch mit dem WIRTSCHAFTSREPORT warf sie einen Blick auf das Thema „Familienunternehmen“.



**Prof. Moog, was sind aus Ihrer Sicht auf den ersten Blick die Vor- und Nachteile von Familienunternehmen?**

Wenn sich die Stärke eines Familienzusammenhalts und einer guten Kommunikation innerhalb einer Familie auf das Unternehmen übertragen lassen, ist das ein großer Vorteil. Wenn es auf der anderen Seite in der Familie nicht gut läuft, kann sich das auch negativ auf die Unternehmensführung auswirken. Denn oft werden diese Streitigkeiten in das Unternehmen hineingetragen und auf einer anderen Ebene weitergeführt. Das kann zu extremen Problemen führen. Wenn eine Nachfolgesituation auftritt, kann dieses negative Potenzial nochmal erhöht werden. Dann eskalieren häufig diese Probleme.

**Welche Probleme können denn bei einer Unternehmensnachfolge auftreten?**

Meistens führen Übergabe und Nachfolger eine Zeit lang gemeinsam das Unternehmen, bis sich die Altinhaber langsam rauslösen – sei es in der Führung, sei es beim Eigentum. Eine gewisse Zeit, zwei bis fünf Jahre, scheint das der Entwicklung von Unternehmen zuträglich zu sein und hat einen positiven Einfluss. Bei manchen Firmen und Familien läuft es auch länger gut. Aber irgendwann kippt das meistens, weil die Unzufriedenheit der Nachfolger steigt, die irgendwann das Ruder dann tatsächlich übernehmen und Entscheidungsfreiheiten haben wollen. Wenn zudem nicht klar geregelt ist, wer welche Aufgaben übernimmt, wirkt sich das auch auf Mitarbeiter und Kunden negativ aus. Denn die Mitarbeiter wollen wissen, wer wirklich das Sagen hat. Und wenn Kunden unterschiedliche Antworten von mehreren Personen bekommen, wird die Entschlusskräftigkeit der Unternehmensführung angezweifelt.

**Und wie können diese Probleme einer Unternehmensnachfolge verhindert werden?**

Es ist sehr wichtig, dass es sowohl in Bezug auf die Familienstrukturen, aber natürlich auch in Bezug auf das Unternehmen klare Strukturen und Entscheidungsfelder gibt. Das erfordert sehr viel Kommunikation, Austausch und Management.

**Es gibt aber doch sicherlich auch durchweg positive Aspekte an einer schleichenden Nachfolge?**

Auf jeden Fall. Das Wissen und Netzwerkkontakte können gut übertragen werden. Und wenn die Familie sich gut versteht, sind die Junioren häufig sehr froh, wenn die „Senioren“ auch nach ihrem Ausstieg als Berater zur Verfügung stehen. Dieses versteckte, inhärente Wissen ist nicht zu unterschätzen und kann nur langfristig vermittelt werden.

**Wenn die Nachfolge nun vollzogen worden und die neue Unternehmensführung am Werk ist, wie können Unstimmigkeiten verhindert werden?**

Gerade bei Teamnachfolgen ist es wichtig, dass die Aufgaben der Geschäftsführer in Teilbereiche wie Marketing und Controlling oder nach Standorten aufgliedert werden. Es muss zudem geregelt sein, wie wichtige Entscheidungen getroffen werden. Es können entweder nur gemeinschaftliche Entscheidungen mit einem Mehrheitsentscheid möglich sein, oder es gibt eine Person, den primus inter pares, der bei Grundsatzentscheidungen die Leadership-Rolle übernimmt. In Bezug auf den Familienfrieden oder die Unternehmensführung ist diese strategische Entscheidung wichtig, die am besten im Gesellschaftervertrag oder einer Unternehmensbeziehungsweise Familienverfassung festgelegt wird.

**Können Familienunternehmen, wenn es auf der Führungsebene gut läuft, denn in Krisenzeiten mit ihren besonderen Konstellationen punkten?**

Ja, Familien ziehen dann oft noch stärker an einem Strang. Dann wird häufig Geld nachgeschossen aus Lebensversicherungen oder Privatvermögen oder man versucht, eine Finanzierung aufzubauen. Wenn die Familie gut kommuniziert, wenn ein Austausch stattfindet und man sich als Partner respektiert, dann können ganz andere Entscheidungen getroffen werden. Wenn das alles nicht gut läuft, dann wird sich in Krisensituationen umso heftiger gestritten. Zusammenfassend kann man sagen: Wenn es in der Familie gut läuft, dann ist das ein Pluspunkt, wenn es schlecht läuft, potenziert sich die Krise noch.



Angestellten hätten sich reibungslos eingegliedert. „Ich glaube, unser Betrieb hat auch da einfach einen guten Ruf“, so Claus Büdenbender. Der 69-Jährige arbeitet seit 1964 in der Firma, ist seit 1986 Geschäftsführer des Unternehmens und hat im Laufe der Jahre Geschäftsanteile übernommen. Mit Karl-Josef Büdenbender, dessen Vater die Firma im Jahr 1946 gründete, teilte man sich die Geschäftsführung bis zu seinem Ausscheiden im Jahre 2006. Die beiden Söhne sind mittlerweile auch schon seit mehr

als zwanzig Jahren im Unternehmen tätig. Alexander und Marcus Büdenbender sind für die Kalkulation, Vertragsprüfung und EDV-Steuerung zuständig. Auf die verwandtschaftlichen Verhältnisse angesprochen, winkt Claus Büdenbender ab und lacht. „Die Namensgleichheit ist reiner Zufall. Mit der Familie des Firmengründers bin ich nicht verwandt.“ Die Kinder von Claus Büdenbender sind ebenfalls schon länger im Hause tätig. So ist Matthias Büdenbender seit drei Jahren Geschäftsführer, die Tochter Stephanie

Gebauer fungiert als technische Leiterin und Joachim Büdenbender ist für die Auftrags- und Terminführung zuständig. Die Aufgaben der Geschäftsführung sieht Claus Büdenbender übergreifender: „Man muss sich um all die Dinge kümmern, die nicht reibungslos laufen und Ideen für neue Häuser und Produktverbesserungen haben.“ Mittlerweile arbeiten die zwei Büdenbender-Stämme Hand in Hand im Unternehmen. „Das passte alles von vornherein gut zwischen den Familien. Wir verstehen uns alle ausgezeichnet“, schildert Claus Büdenbender.

Gerade wenn es um Neuerungen, große Anschaffungen, komplizierte Personalentscheidungen oder neue Musterhäuser geht, arbeiten alle Hand in Hand. Und auch auf die Meinung des ehemaligen Geschäftsführers Karl-Josef Büdenbender legen alle nach wie vor großen Wert. „Mein Vater hat immer noch großes Interesse an der Firma“, erzählt Alexander Büdenbender. „So richtig loslassen kann man da wohl auch im Ruhestand nicht. Da hängt einfach emotional viel dran.“ Dieses große Interesse sei bei allen Büdenbenders stark ausgeprägt, sind sich Claus und Alexander Büdenbender einig. Genauso froh sind sie aber auch darüber, dass die anderen Mitarbeiter ebenso motiviert bei der Arbeit sind. „Der Unterschied zwischen den Familienangehörigen und anderen leitenden Angestellten ist kein nennenswerter. Ich kann auch gar nicht sagen, dass ich irgendwem mehr vertraue als jemand anderem“, so Claus Büdenbender. Und Alexander Büdenbender ergänzt: „Es ist sicherlich von Vorteil, dass ich meinen Bruder von Kindheit an kenne. Aber den Claus kenne ich auch, seitdem ich ein Kind war. Da ist einfach von vornherein ein anderer Umgang untereinander da.“ Die Abgrenzung zwischen Arbeit und Privatleben ist allen sehr wichtig – beim Mittagessen kommen Themen aus der Firma nicht auf den Tisch, unterstreicht Claus Büdenbender. „Von den Büdenbenders gibt es genug. Die nächste Generation steht in den Startlöchern“, fasst er zusammen. Da er seine Anteile an seine drei Kinder weitergeben wird, führen bald fünf Gesellschafter das Unternehmen. Und das seit jeher ohne Probleme, wie Claus und Alexander Büdenbender erzählen. „Wir sind so groß geworden, das war schon bei meinem Opa und Vater so“, berichtet Alexander Büdenbender. „Wir haben immer vernünftig über große Entscheidungen gesprochen. Man hat zwar mal unterschiedliche Meinungen, aber die Jahre haben gezeigt, dass die Grundeinstellung stimmt. Da ist einfach eine gleiche Richtung da.“ Und Claus Büdenbender fügt hinzu: „Das hat in unserem Unternehmen irgendwie Tradition.“ Natürlich seien seine Kinder nicht immer derselben Meinung wie er. „Aber das wäre ja auch schlimm, wenn die immer ‚stimmt Papa‘ sagen würden.“ kf

Ein gutes Betriebsklima mit viel Raum für eigene Ideen ist dem Büdenbender-Team sehr wichtig. Vorne im Bild: Seniorchef Karl-Josef Büdenbender.

