

#### HERAUSGEBER

**Prof. Rainer Kirchdörfer**  
Rechtsanwalt (Gesamtleitung)

**Prof. Dr. Rainer Lorz, LL. M.**  
Rechtsanwalt (Wissenschaftliche Leitung)

**Prof. Matthias Alber**  
Hochschule für öffentliche Verwaltung  
und Finanzen, Ludwigsburg

**Dieter Berg**  
Rechtsanwalt

**Prof. Dr. Wolfgang Blättchen**  
Unternehmensberater,  
Förderverein SRH Hochschule Calw

**Dr. Thomas Frohnmayer**  
Rechtsanwalt

**Dr. Olaf Gerber, LL. M.**  
Rechtsanwalt und Notar

**Prof. Dr. Dr. h.c. Brun-Hagen Hennerkes**  
Vorstand der Stiftung Familienunternehmen

**Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Péter Horváth**  
Universität Stuttgart/International  
Performance Research Institute

**Dr. Rainer Kögel**  
Rechtsanwalt

**Prof. Dr. Hermut Kormann**  
Zeppelin Universität, Friedrichshafen

**Prof. Dr. Knut Werner Lange**  
Universität Bayreuth,  
Forschungsstelle für Familienunternehmen

**Dr. Bertram Layer**  
Wirtschaftsprüfer, Steuerberater

**Prof. Dr. Reinhard Prügl**  
Zeppelin Universität, Friedrichshafen, Friedrichs-  
hafener Institut für Familienunternehmen (FIF)

**Prof. Dr. Arist von Schlippe**  
Universität Witten/Herdecke  
Wittener Institut für Familienunternehmen

**Prof. Dr. Andreas Schlüter**  
Generalsekretär des Stifterverbandes  
für die Deutsche Wissenschaft

**Prof. Dr. Andreas Wiedemann**  
Rechtsanwalt

#### GESPRÄCH

**Dr. Nicola Leibinger-Kammüller** – Zukunfts-  
investitionen sind wichtiger als Wahlgeschenke

#### AUFSÄTZE

**Dr. Bertram Layer, Günther Claß**

Vermögen im Ausland – was sind die  
steuerlichen Folgen?

**Dr. Tom Rüsen, Prof. Dr. Arist von Schlippe, Torsten Groth**

Gesellschafterkompetenz in Familienunternehmen

**Prof. Dr. Marcel Hülsbeck**

Selektion und Entwicklung von Mitarbeitern in  
Familienunternehmen

#### PRAXISREPORT

**Dr. Holger Martens**

Nutzen Familienunternehmen ihre  
Geschichte richtig?

**Dr. Uta Saß**

Wie wirken Stiftungen? – Ein Tagungsbericht

#### RECHTSPRECHUNG

Persönliche Haftung des Vorstandes bei nicht ausreichend  
implementiertem Compliance-System im Unternehmen

Zur Zulässigkeit gesellschaftsvertraglicher „Russian Roulette“-Klauseln

3  
2014

## EDITORIAL ..... 89

## AUFSÄTZE

Dr. Bertram Layer, Günther Claß

### Vermögen im Ausland – was sind die steuerlichen Folgen? ..... 91

Dr. Tom Rösen, Prof. Dr. Arist von Schlippe, Torsten Groth

### Gesellschafterkompetenz in Familienunternehmen ..... 101

Prof. Dr. Marcel Hülsbeck

### Selektion und Entwicklung von Mitarbeitern in Familienunternehmen ..... 109

## GESPRÄCH

Dr. Nicola Leibinger-Kammüller –

### Zukunftsinvestitionen sind wichtiger als Wahlgeschenke ..... 99

## PRAXISREPORT

Dr. Holger Martens

### Nutzen Familienunternehmen ihre Geschichte richtig? ..... 114

Dr. Uta Saß

### Wie wirken Stiftungen? – Ein Tagungsbericht ..... 119

## LEXIKON

Die Zeichnungsfunktionalitäten der Börsen

### für die Platzierung von Wertpapieren ..... 121

## RECHTSPRECHUNG

### Familienunternehmen

Persönliche Haftung des Vorstandes bei nicht ausreichend implementiertem Compliance-System im Unternehmen ..... 123

Zur Zulässigkeit gesellschaftsvertraglicher „Russian Roulette“-Klauseln ..... 125

## SCHRIFTTUM

### Bosch: Geschichte eines Weltunternehmens ..... 127

## Impressum

**FuS – Zeitschrift für Familienunternehmen und Stiftungen**

Recht, Management, Familie und Vermögen

### Schriftleitung

Prof. Rainer Kirchdörfer

### Wissenschaftliche Leitung

Prof. Dr. Rainer Lorz, LL.M.

### Redaktion

RA Holger Menk

Telefon: 06127/9 65 762

E-Mail: holger.menk@t-online.de

### Redaktion Bundesanzeiger Verlag

RA Jörg Schick

Telefon: 0221/9 76 68-186

E-Mail: joerg.schick@bundesanzeiger.de

Angela Scholz

Telefon: 0221/9 76 68-315

Telefax: 0221/9 76 68-271

E-Mail: angela.scholz@bundesanzeiger.de

### Manuskripte

Manuskripte sind unmittelbar an die Redaktion im Verlag zu senden. Für unverlangt eingesandte Manuskripte kann keine Haftung übernommen werden. Der Verlag behält sich das Recht zur redaktionellen Bearbeitung der angenommenen Manuskripte vor.

### Erscheinungsweise

zweimonatlich, jeweils Anfang der geraden Monate

### Bezugspreise/Bestellungen/Kündigungen

Einzelheft 34,70 € inkl. MwSt. und Versandkosten (Inland 1,50 € pro Ausgabe/Ausland 3,- € pro Ausgabe). Der Jahresabopreis beträgt 192,60 € inkl. MwSt. und Versandkosten (Inland 0,75 € pro Ausgabe/Ausland 3,- € pro Ausgabe).

Bestellungen über jede Buchhandlung oder beim Verlag. Der Bezugszeitraum beträgt jeweils 12 Monate. Kündigungen müssen schriftlich erfolgen und dem Verlag spätestens am 15. des Vormonats, in dem das Abonnement endet, beim Verlag eingegangen sein.

### Verlag: Bundesanzeiger Verlag GmbH

Postfach 10 05 34, 50445 Köln

Geschäftsführung: Dr. Matthias Schulenberg,

Fred Schuld

Leitung Vertrieb/Service: Birgit Drehsen

Telefon: 0221/9 76 68-121

### Abo-Service

Wiebke Schmidt

Telefon: 0221/9 76 68-291

Telefax: 0221/9 76 68-271

E-Mail: wiebke.schmidt@bundesanzeiger.de

### Urheber- und Verlagsrechte

Alle in dieser Zeitschrift veröffentlichten Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Jegliche Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Mit der Annahme des Manuskriptes zur Veröffentlichung überträgt der Autor dem Verlag das ausschließliche Vervielfältigungsrecht bis zum Ablauf des Urheberrechts. Das Nutzungsrecht umfasst auch die Befugnis zur Einspeicherung in eine Datenbank sowie das Recht zur weiteren Vervielfältigung zu gewerblichen Zwecken, insbesondere im Wege elektronischer Verfahren einschließlich CD-ROM und Online-Dienste.

### Haftungsausschluss

Die in dieser Zeitschrift veröffentlichten Beiträge wurden nach bestem Wissen und Gewissen geprüft. Eine Gewähr für die Richtigkeit und Vollständigkeit kann jedoch nicht übernommen werden. Eine Haftung für etwaige mittelbare oder unmittelbare Folgeschäden oder Ansprüche Dritter ist ebenfalls ausgeschlossen. Namentlich gekennzeichnete Beiträge geben nicht notwendig die Meinung der Redaktion wieder.

### Anzeigenleitung

Hans Stender

Bundesanzeiger Verlag GmbH

Amsterdamer Str.192, 50735 Köln

Telefon: 0221/9 76 68-343

Telefax: 0221/9 76 68-288

E-Mail: hans.stender@bundesanzeiger.de

### Anzeigenpreise

Es gilt die Anzeigenpreisliste Nr. 3 vom 01.01.2013

### Herstellung

Günter Fabritius, Telefon: 0221/9 76 68-182

### Satz

TGK Wienpahl, Köln

### Druck

Medienhaus Plump GmbH, Rheinbreitbach

ISSN: 2191-9828

# Nutzen Familienunternehmen ihre Geschichte richtig?

## Das nächste Jubiläum kommt bestimmt



Dr. Holger Martens, Vorstand Historiker-Genossenschaft eG, Hamburg

Mit einer öffentlichen Vorlesungsreihe hat die Universität Hamburg 2013 auf die Bedeutung der Familienunternehmen hingewiesen. Das von der Historiker-Genossenschaft eG und dem Hamburger Institut für Familienunternehmen (HIF) organisierte Programm bot nicht nur einen Einblick in die Geschichte und Tradition Hamburger Familienunternehmen, sondern zeigte mit den Beiträgen von Unternehmerpersönlichkeiten und von Wissenschaftlern verschiedener Disziplinen auch das Potenzial der Familienunternehmen sowie aktuelle Handlungsfelder in diesem Bereich auf.

### I. Einleitung

Für ein erfolgreiches Unternehmen ist das nächste Jubiläum nur eine Frage der Zeit. Spätestens dann stellt sich die Frage, wie steht es mit Unterlagen und Dokumenten zur Gründung und Entwicklung der Firma. Im Tagesgeschäft wird die eigene Geschichte eines Unternehmens oft vernachlässigt. Eigentlich kennt jeder die wichtigsten Eckdaten und das Handeln von heute ist morgen Geschichte. Die Beteiligten können also über das Erlebte jederzeit ausführlich Auskunft geben. Auch die Geschäftsunterlagen – zumindest die der letzten zehn Jahre – müssen aufbewahrt werden. Aber wer kümmert sich darum, was nach den zehn Jahren noch aufgehoben werden soll und was nicht? Oft genug wird einfach alles aufgehoben, sodass die Kapazitäten der Archivräume bald an ihre Grenzen stoßen. Diese Situation und der Umzug eines Unternehmens in ein neues Firmengebäude stellen die größten Gefahren für historisches Material dar. Die Erfahrung zeigt, dass gerade dann unter hohem Zeitdruck und ohne fachliches Wissen wertvolle Unterlagen unwiederbringlich vernichtet werden. Steht dann ein Jubiläum an, fehlen die entscheidenden Dokumente, um die Gründung und Entwicklung des Unternehmens

präzise anhand von Daten, Zahlen und Fakten nachzeichnen zu können. Die Möglichkeiten, die Firmengeschichte öffentlichkeitswirksam darzustellen und Erfolg, Identität und Tradition im Wettbewerb zu nutzen, werden erheblich eingeschränkt, wenn nicht kontinuierlich in die Geschichte investiert wird. Was über Jahre vernachlässigt wird, lässt sich nicht über Nacht beheben.

### II. Das Firmenarchiv

Von zentraler Bedeutung ist das Archiv. Hier werden alle wichtigen Unterlagen und Objekte zusammengeführt, systematisch erfasst und verzeichnet. Findmittel ermöglichen die konkrete Suche und das schnelle Auffinden der Archivalien. Besonders wichtig ist, dass keine unkontrollierte Entnahme von Dokumenten erfolgen kann. Ausleihungen müssen protokolliert werden, damit der Verbleib der Unterlagen nachvollzogen werden kann. Es ist sinnvoll, für das gesamte Unternehmen einen Plan zu entwerfen, der festlegt, wann welche Unterlagen in das Archiv abzuliefern sind. Dem Fachmann obliegt dann die Aufgabe, das Wichtige von dem Unwichtigen zu trennen und doppelte Überlieferungen zu vermeiden. Ein so geführtes Archiv wird erheb-

### INHALT

- I. Einleitung
- II. Das Firmenarchiv
- III. History Communication/ History Marketing
- IV. Zeitzeugen
- V. Unternehmerbiografien
- VI. Externe Quellen
- VII. NS-Dokumentation
- VIII. Von der Jubiläumsschrift bis zum Unternehmensfilm
- IX. Das Firmenmuseum
- X. History Consulting
- XI. Dienstleister
- XII. Bedeutung der Familienunternehmen kaum erforscht

### Keywords

Familienunternehmen; Firmenmuseum; Unternehmerbiografien; Zeitzeugen

lich weniger Platz benötigen, als die wilde Ansammlung von Schriftgut. Besondere Aufmerksamkeit ist nicht nur Originaldokumenten, sondern auch Werbung, Produktverpackungen und Bildmaterial zu widmen. Die Geschichte von Marken und Produkten kann jederzeit in der Öffentlichkeitsarbeit eingesetzt werden. Auf Fotos müssen die Personen identifiziert und möglichst der Anlass festgehalten werden, ansonsten ist das Material wertlos. Auch müssen die

vorgesehenen Räume für die Archivnutzung geeignet sind. Das Raumklima muss so beschaffen sein, dass die Unterlagen keinen Schaden nehmen.

Für kleine Archive reichen herkömmliche Datenverarbeitungsprogramme. Für größere Bestände gibt es spezielle Archivsoftware. Bei gehobenen Ansprüchen stehen Programme zur Verfügung, die auch von Museen genutzt werden.

Die Archivbetreuung und -pflege sollte von Fachkräften durchgeführt werden. Für kleinere Archive empfiehlt es sich, externe Dienstleister dauerhaft oder nach Bedarf mit der Archivpflege zu beauftragen.

### III. History Communication/ History Marketing

Kann Geschichte für eine aktive Öffentlichkeitsarbeit genutzt werden? Ja, denn der Erfolg eines Unternehmens ist untrennbar mit seinen Produkten und Dienstleistungen verbunden. Oft stand eine Erfindung am Anfang, die Industrie-, Technik- oder Wirtschaftsgeschichte geschrieben hat. Spitzenprodukte fanden schon vor 100 Jahren weltweite Verbreitung und sorgen bis heute für einen internationalen Ruf. Tradition und Innovation begründen gleichermaßen einen unverwechselbaren Wettbewerbsvorteil. Im besten Fall wird der Markenname zum Synonym für einen ganzen Produktbereich. Sind Daten und Fakten zur Firmengeschichte bekannt, werden sie gerne von der Unternehmenskommunikation und Marketingabteilung eingesetzt. Erfolgreiche Produkte und Dienstleistungen stehen ebenso wie Unternehmerpersönlichkeiten für Tradition und Innovation. Der Kompetenznachweis ist ausschlaggebend für die marktorientierte Kommunikation. Der offene Umgang mit der Vergangenheit schafft Vertrauen und bindet Kunden. In einer sich ständig ändernden Welt verbinden Kunden mit Traditionsunternehmen positive

Wahrnehmung von kluger und solider, die Zeiten überdauernder Firmenpolitik, deren qualitativ hochwertige Produkte Stabilität und Zuverlässigkeit bieten. Auch für die Mitarbeiter hat die Zugehörigkeit zu einem Unternehmen, das seine Werteorientierung bewusst lebt, motivierende Aspekte.

History Communication und History Marketing greifen auf die eigene Überlieferung zurück. Von zentraler Bedeutung ist daher das firmeneigene Archiv. Nur wer kontinuierlich in den Archivaufbau investiert und Dokumente, Fotos, Filmmaterial sowie historische Werbemittel und Produktverpackungen nutzbar macht, kann die Geschichte optimal für eine erfolgreiche History Communication-/ History Marketing-Strategie nutzen und Alleinstellungsmerkmale erkennen.

### IV. Zeitzeugen

In günstigen Fällen können Familienunternehmer, Familienmitglieder oder langjährige Mitarbeiter über einen Zeitraum von 50 Jahren über die herausragenden Ereignisse und die wichtigsten Entscheidungen in der Firma berichten. Diese Kenntnisse sollten unbedingt rechtzeitig für die Unternehmensgeschichtsschreibung gesichert werden. Auch hier empfiehlt es sich, Experten mit der Durchführung von Zeitzeugeninterviews zu betrauen. Nicht jedes Detail der Firmengeschichte ist nach Aufforderung abrufbar. Dem Zeitzeugen muss viel mehr Raum gegeben werden, seine ganz individuelle Sichtweise der Firmengeschichte und der eigenen Geschichte darstellen zu können. Dabei ergeben sich bisweilen Widersprüche, die anhand der schriftlichen Überlieferung oder mithilfe von anderen Interviews aufgeklärt werden können. Die Schaffung einer entspannten Gesprächssituation gehört ebenfalls zu den Voraussetzungen für ein erfolgreiches Zeitzeugengespräch. In einzelnen Fällen ist eine Videoaufzeichnung sinnvoll.

So kann für eine spätere Ausstellung oder einen Unternehmensfilm nicht nur der O-Ton verwendet werden, sondern auch Filmausschnitte. Die digitalen Medien lassen eine vielseitige Verwendung, insbesondere in der Unternehmenskommunikation, zu.

### V. Unternehmerbiografien

In Familienbetrieben kommt dem Unternehmensgründer mit seinen Ideen, seinem Engagement und seinem Enthusiasmus oft eine Schlüsselrolle für den Erfolg zu. Doch auch die Nachfolger prägen durch Entscheidungen, die sich immer wieder an den gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Entwicklungen orientieren, das Unternehmen. In manchen Fällen bleibt die Firma im Eigentum aller Familienmitglieder. In anderen Fällen scheiden Familienangehörige aus unterschiedlichen Gründen aus. Immer aber ist die Firmengeschichte mit den Unternehmerbiografien eng verbunden. Ob es sich um persönliche Korrespondenz, um ein Testament, ein Fotoalbum oder um Tagebucheinträge handelt, der private Nachlass steht fast immer in enger Verbindung mit der beruflichen Tätigkeit. Um die Geschichte der Familienunternehmen nachverfolgen und darstellen zu können, ist die Sammlung und Archivierung persönlicher Unterlagen besonders wichtig. Vor allem wenn sich Familienangehörige von dem Unternehmen entfernen, sollte auch über den Verbleib von Unterlagen, die von den Vorfahren übernommen wurden, verhandelt werden.

### VI. Externe Quellen

Das firmeneigene Archiv ist nur eine Quelle für die Geschichte des Unternehmens. In der Regel lassen sich auch in staatlichen und nichtstaatlichen Archiven sowie bei Behörden Unterlagen finden. Sofern die Auszüge nicht vorliegen, halten Grund-

buchamt, Handelsregister und Baubehörde wichtige Eckdaten parat. Auch Personenstandsregister und Adressverzeichnisse können zur Feststellung von früheren Firmensitzen und zur Ermittlung biografischer Daten von Unternehmerpersönlichkeiten herangezogen werden. Hier ist insbesondere die Expertise der Fachleute gefragt. Das Aufspüren von unveröffentlichten Informationsquellen einschließlich der Fähigkeit, Handschriften und deutsche Schrift lesen zu können, sowie die systematische Suche nach Literatur, gehören zu den Kernkompetenzen des Historikers.

### VII. NS-Dokumentation

Weithin nicht aufgearbeitet ist die Geschichte der Unternehmen während der NS-Zeit. Lange war es möglich, diese Zeit in den Jubiläumsschriften auszusparen. Heute kann eine anspruchsvolle Unternehmensgeschichte auf eine fundierte Betrachtung der Jahre 1933 bis 1945 nicht verzichten. Dadurch, dass oft keine aktive Aufklärung über die Zeit des Nationalsozialismus betrieben und das einst vorhandene Wissen nicht dokumentiert wurde, bleibt für die nachfolgenden Generationen an der Spitze der Familienunternehmen die Ungewissheit über das damals tatsächlich Geschehene. Ob die Firma in die Kriegsproduktion eingebunden war, Zwangsarbeiter beschäftigt hatte oder von der „Arisierung“ der etwa 100.000 jüdischen Betriebe profitiert hat, sind Fragen, die durch das anhaltende Interesse an der NS-Geschichte und der vielseitigen Forschungsarbeit vom örtlichen Stadtarchiv bis zur Universität jederzeit aktuell werden können. Unwissenheit oder der Hinweis auf das Fehlen entsprechender Dokumente im Firmenarchiv schützen kaum vor einer negativen Berichterstattung. Eine Dokumentation der Zeit von 1933 bis 1945 muss daher im Interesse jedes Familienunternehmens liegen. Wenn eigene Unterlagen nicht vorhanden sind, können externe Archive

herangezogen werden. Im Berliner Bundesarchiv steht die zu ca. 80 % erhaltene NSDAP-Mitgliederkartei zur Verfügung. Auch kann geprüft werden, ob Entnazifizierungsakten existieren oder jüdische Eigentümer Restitutionsansprüche angemeldet haben. Versierte Historiker kennen die infrage kommenden Archivbestände und sind in der Lage, Quellen und Literatur hinsichtlich entsprechender Fragestellungen zu prüfen.

### VIII. Von der Jubiläumsschrift bis zum Unternehmensfilm

Das Firmenjubiläum ist immer ein besonderes Ereignis. Ein runder Geburtstag soll gefeiert werden, das erwarten Kunden wie Mitarbeiter. Ein Jubiläum ist ein guter Anlass, um Bilanz zu ziehen. Ganz im Sinne von History Marketing kann die Unternehmensgeschichte für eine publikumswirksame Darstellung genutzt werden. Die öffentliche Aufmerksamkeit im Jubiläumsjahr ermöglicht es, Identität, Tradition und Innovation des Unternehmens und seiner Produkte werbewirksam zu nutzen. Aber auch in der internen Kommunikation kann die eigene Unternehmensgeschichte identitätsstiftend in die Belegschaft hinein wirken. Die Jubiläumsaktivitäten müssen daher gut aufeinander abgestimmt sein.

Eine ausführliche Darstellung der Unternehmensgeschichte ist mehr als eine Werbeschrift, die nicht nur zur Dokumentation des wirtschaftlichen Erfolges und der Entwicklung von innovativen Produkten dient. Fundierte Daten und Fakten können im Jubiläumsjahr und darüber hinaus für eine erfolgreiche Pressearbeit verwendet werden. Informative Beiträge über die Firmengeschichte und die Entwicklung von Produkten können auf der Homepage veröffentlicht und für Wikipedia-Einträge genutzt werden. Die historischen Daten können ebenfalls die Basis für einen vielseitig

einsetzbaren Unternehmensfilm bilden.

Voraussetzung für eine optimale Nutzung der Geschichte im Jubiläumsjahr ist die vorausschauende Planung. Zwei bis drei Jahre vor dem Jubiläum sollte mit den Vorbereitungen begonnen werden. Ein gut ausgestattetes Archiv gewährleistet optimale Bedingungen. Ist dieses nicht vorhanden, sollte gegebenenfalls noch früher mit den Vorbereitungen begonnen werden. Materialsuche und -auswertung sowie die Durchführung von Zeitzeugeninterviews nehmen erfahrungsgemäß viel Zeit in Anspruch. Von grundlegender Bedeutung ist die Auswahl des Autors, die daher besonders sorgfältig erfolgen sollte. Der Seniorchef oder der langjährige Mitarbeiter, die gerne die Unternehmensgeschichte schreiben möchten, werden der Darstellung eine ganz besondere, aber in den allermeisten Fällen auch eine sehr einseitige Sichtweise geben. Auch hier sollte nicht auf die Expertise der Fachleute verzichtet werden. Der Historiker ist nicht nur in der Quellensuche geübt, sondern auch darin, die Geschichte eines Unternehmens aus unterschiedlichen Blickwinkeln zu betrachten, die Lokal- und Regionalgeschichte einzubinden und den Forschungsstand zur Wirtschaftsgeschichte einschließlich gesamtgesellschaftlicher Fragen zu berücksichtigen. Professionelle Unternehmen bieten historische Dienstleistungen mit Projektmanagement von der Recherche bis zum Druck der Jubiläumsschrift an. Bei der Quellensuche und -auswertung, bei der Bewertung historischer Sachverhalte unter Hinzuziehung aktueller Forschungsergebnisse sollte auf die Fachkunde des Historikers nicht verzichtet werden. Soll bei der Veröffentlichung der Charakter einer Werbeschrift stärker im Vordergrund stehen, ist es gegebenenfalls ratsam, in zwei Schritten vorzugehen: 1. Erstellung einer fundierten und umfassenden Dokumentation durch den Historiker, 2. Verfassung einer stark verkürzten,

die wesentlichen Höhepunkte herausstellende Werbeschrift.

## IX. Das Firmenmuseum

Ein eigenes Museum ist die Krönung der Geschichtsarbeit in einem traditionsbewussten Familienunternehmen. Es ist nicht nur ein Ort, der ständig präsent ist und an dem dauerhaft die wirtschaftliche Entwicklung und die Produkte den Kunden, Mitarbeitern und Interessierten vorgestellt werden, sondern der Museumsbetrieb erfordert mit der fortwährenden Ergänzung der Museumssammlung eine kontinuierliche Beschäftigung mit der Geschichte. Wer ein Firmenmuseum einrichtet, muss sich darüber im Klaren sein, dass hier dauerhaft investiert werden muss, um die Attraktivität der Einrichtung zu erhalten und auszubauen. Insbesondere eine anspruchsvolle Museumspädagogik ist sinnvoll, um möglichst viele unterschiedliche Besucher anzusprechen. Ein besonderes Augenmerk sollte auf Kindern, Jugendlichen und Familien liegen.

Es muss nicht gleich ein eigenes Museum sein, um die Unternehmensgeschichte einer breiteren Öffentlichkeit zugänglich zu machen. Auch eine vorübergehend gezeigte Ausstellung im firmeneigenen Gebäude oder im örtlichen Stadtarchiv oder Kreismuseum ist geeignet, die Unternehmensgeschichte der breiteren Öffentlichkeit zugänglich zu machen.

## X. History Consulting

Der Umgang mit der Unternehmensgeschichte, die öffentliche Wahrnehmung des Familienunternehmers und der Unternehmerpersönlichkeiten, die Aufbewahrung der Firmenunterlagen, die Nutzung der Erinnerungen von Zeitzeugen, die Kenntnisse über die Geschichte, Entwicklung und Verbreitung von Produkten sowie der Einsatz der Geschichte in der Öffentlichkeitsarbeit dürfen nicht dem Zufall überlassen bleiben, sondern erfordern eine umfassende Kommunika-

tionsstrategie. Über die Möglichkeiten, die eigene Geschichte erfolgreich einzusetzen, halten professionelle Anbieter von historischen Dienstleistungen ein breites Beratungsangebot vor. Mit den Erfahrungen und Fachkenntnissen der in diesem Bereich arbeitenden Historiker kann nicht nur ein ideeller Wert für das Unternehmen geschaffen werden, sondern ein echter Mehrwert.

Zu den Aufgaben des Historikers gehört die Beantwortung geschichtlicher Fragen mit wissenschaftlicher Genauigkeit. Texte, Vorträge und Präsentationen mit historischem Bezug werden nach dem aktuellen Forschungsstand überprüft. Detailfragen vom Gründungsdatum bis zum Personalwechsel werden mit wissenschaftlicher Akribie geklärt. Die Ergebnisse sind nachprüfbar und entsprechen wissenschaftlichen Kriterien. Das Fachwissen für eine fundierte historische Darstellung ist die Basis, die das Vertrauen in die Geschichtsarbeit stärkt.

## XI. Dienstleister

Das Angebot an Rechercheuren und Autoren ist groß. Professionelle Dienstleistungsunternehmen, in denen Historiker vom Archivservice bis zur Jubiläumsschrift und dem Unternehmensfilm eine breite Palette von Leistungen einschließlich Beratungstätigkeit zur Nutzung der Geschichte als Teil der Unternehmenskommunikation anbieten, ist immer noch die Ausnahme.

Dabei geben gerade diese Unternehmen mit einem festen Mitarbeiterstamm und vielseitiger Erfahrung die Gewähr für anspruchsvolle Komplettlösungen. Für die erfolgreiche Projektbearbeitung aus einer Hand mit Recherche, Text, Bildbearbeitung, Layout und Verlagsauswahl für eine Jubiläumsschrift stehen hier für die unterschiedlichen Bereiche ausgewiesene Experten zur Verfügung. Hinter dem wohlklingenden Namen

mancher Dienstleister verbirgt sich dagegen nur ein Einmannbetrieb.

Ob Werbeagenturen, Journalisten oder Hobbyhistoriker, die Liste derjenigen, die sich berufen fühlen, die Geschichte von Unternehmen aufzuarbeiten, ist lang. Doch es besteht ein Unterschied zwischen „Geschichte schreiben“ und „Geschichten schreiben“. Wer eine an wissenschaftlichen Kriterien ausgerichtete Darstellung seiner Geschichte haben möchte, wobei alle wichtigen Aussagen durch Quellen belegbar sind, sollte Historiker mit abgeschlossener universitärer Ausbildung und nachgewiesener Publikationserfahrung beschäftigen. Auch hier zeigt sich, dass Qualität ihren Preis hat. Die Quellenrecherche durch einen qualifizierten Historiker ist zeitaufwändig und damit kostspielig. Zudem steht nicht von vornherein fest, dass der Aufwand zu verwertbaren Ergebnissen führt. Nicht selten können wichtige Informationen trotz intensivster Suche nicht gefunden werden.

Am Ende wird der finanzielle Aufwand doch belohnt: Die Erfahrung zeigt, dass es versierten Historikern in der Regel gelingt, die wichtigsten Grundlinien der Unternehmensentwicklung mit zahlreichen Details nachzuzeichnen, sodass selbst langjährige Mitarbeiter noch Neues erfahren oder Hintergründe der gelebten Unternehmenskultur erkennen. Jede Unternehmensgeschichte ist einzigartig und bedarf einer individuellen Darstellung. Auf Textbausteine ist deshalb zu verzichten.

Doch was kostet eine Ausstellung oder eine Jubiläumsschrift? Diese Frage ist ohne nähere Anhaltspunkte über Art und Umfang des jeweiligen Projektes nicht zu beantworten. Neben dem Textumfang und der Intensität, mit der die historische Aufarbeitung erfolgen soll, ist der Umfang des zur Verfügung stehenden Archivs ausschlaggebend für den Zeitaufwand. Verfügt ein Unternehmen nur über eine unvollständige Aktenüberlieferung, sodass auswärtige Archive

aufgesucht werden müssen, entstehen dadurch ein zusätzlicher Zeitaufwand und weitere Kosten. Um sowohl für den Auftraggeber als auch für den Auftragnehmer den schwer zu bestimmenden Rechercheaufwand kalkulieren zu können, empfiehlt es sich, eine zu vergütende Vorrecherche durchzuführen. Dabei werden grob die zur Verfügung stehenden Materialien im Unternehmensarchiv aufgenommen, Lücken erfasst, eventuell infrage kommende Überlieferungen in anderen Archiven berücksichtigt und auf der Grundlage der ersten Quellenermittlung ein Grobkonzept für die Texterstellung vorgelegt. Auf dieser Grundlage wird ein Gesamtvertrag über die zu erbringenden Leistungen erstellt, der für beide Seiten eine klare Beschreibung des Projekts beinhaltet.

## XII. Bedeutung der Familienunternehmen kaum erforscht

Die Firmengeschichte wird zwar unterschiedlich intensiv gepflegt, im Allgemeinen sind Familienunternehmen aber ausgesprochen traditions- und geschichtsbewusst. Davon zeugen zahlreiche Unternehmerbiografien und Veröffentlichungen zur Geschichte von Unternehmen. Unbestritten ist auch die große Bedeutung der Familienunternehmen für die deutsche Wirtschaft insgesamt. Dennoch ist die wissenschaftliche Beschäftigung mit familiengeführten Unternehmen vergleichsweise gering. Dies gilt auch für historische Betrachtungen. Neben den Einzelfalluntersuchungen sind insbesondere vergleichende Analysen wünschens-

wert, die im geschichtlichen Vergleich Faktoren für den wirtschaftlichen Erfolg und Misserfolg herausarbeiten können. Historische Forschung kann auch dazu dienen, Strategien für die erfolgreiche Entwicklung von Familienunternehmen einschließlich des manchmal schwierigen Generationenwechsels auf der Führungsebene zu bearbeiten. Einen besonderen Stellenwert hat die Geschichtswissenschaft auch in den Einrichtungen, die sich in ihren unternehmensbezogenen Forschungen und Publikationen mit Familienunternehmen beschäftigen, nicht. Allein das Wittener Institut für Familienunternehmen hat Portraits von großen deutschen Familienunternehmen herausgegeben. Hier werden 50 der ca. 3 Mio. Familienunternehmen vorgestellt.

### Ihre Zugangsdaten zum Archiv und der Rechtsprechungsdatenbank Familienunternehmen und Stiftungen:

Geben Sie unter [www.betrifft-unternehmen.de/fus-online](http://www.betrifft-unternehmen.de/fus-online) Ihren Benutzernamen und Ihr Kennwort ein. Der Benutzername setzt sich immer zusammen aus „fusleser“ und Ihrer Auftragsnummer.

**Beispiel: fusleser12345**

Geben Sie unter Kennwort Ihre Auftragsnummer ein.

**Beispiel: 12345**

**Ihre individualisierte Auftragsnummer** finden Sie auf dem Adressaufkleber Ihrer FuS oben links!

Nach dem Login haben Sie Zugriff auf das Zeitschriftenarchiv und die Rechtsprechungsdatenbank. Mit den im Heft angegebenen **Quicklinks** haben sie dann Zugriff auf den Volltext der Entscheidungen.

## ABO-SERVICE FÜR ZEITSCHRIFTEN UND INFODIENSTE

- Sie möchten ein Abonnement bestellen?
- Sie möchten Ihre neue Adresse oder andere Änderungen durchgeben?
- Sie möchten gerne ein Probeheft zum Kennenlernen?

Bitte wenden Sie sich an unser Team und halten Sie Ihre Kundennummer bereit. Sie finden die Nummer oben auf Ihrem Adressticket.



Team Unternehmen und Wirtschaft:  
**Wiebke Schmidt**

Tel.: (02 21) 9 76 68-291

Fax: (02 21) 9 76 68-271

[wiebke.schmidt@bundesanzeiger.de](mailto:wiebke.schmidt@bundesanzeiger.de)



**Bundesanzeiger**  
Verlag

[www.bundesanzeiger-verlag.de](http://www.bundesanzeiger-verlag.de)