

## „DIE HOHE IDENTIFIKATION DER FAMILIE MIT IHRER GESCHICHTE UND MIT DEN FAMILIENWERTEN BILDET EINE GUTE GRUNDLAGE FÜR KONTINUITÄT UND FÜR DIE ZUKUNFTSFÄHIGKEIT DER STIFTUNG ÜBER GENERATIONEN“ Margit Leitz\*



Die Unternehmerfamilie Leitz hat nach dem Verkauf ihres Unternehmens eine gemeinnützige Stiftung gegründet mit dem Ziel, der Gesellschaft etwas von ihrem Erfolg zurückzugeben. Margit Leitz spricht über die Arbeit der Louis Leitz Stiftung, deren Governance und die Auswirkungen der Stiftung auf den Zusammenhalt der Familie. Zusätzlich erläutert sie, wie gerade die junge Generation für die Stiftungsarbeit motiviert werden kann.

### Wie kam es zu der Idee in Ihrer Familie, eine Stiftung zu gründen?

Das Gefühl, auch etwas für den Gemeinsinn zu tun, entstand bei einigen Gesellschaftern sehr schnell, nachdem die Geschäftsführer des Familienunternehmens Louis Leitz KG den Verkauf der Firma im Sommer 1998 kommuniziert hatten. Sie hatten zudem der Familie sehr überzeugend vermittelt, dass es sinnvoll sei, das nunmehr frei

verfügbare Familienvermögen beisammen zu halten und gemeinsam anzulegen. Daraufhin wurde mithilfe externer Beratung ein Family Office gegründet und mit der Vermögensverwaltung beauftragt. Vor allem einige Frauen aus der Familie äußerten zudem den ausdrücklichen Wunsch, einen Teil des Vermögens gemeinsam auch für gemeinnützige Zwecke einzusetzen. Dabei waren zwei Motive entscheidend: erstens der Wunsch, von dem Erbe bzw. von dem Glück des wirtschaftlichen Erfolgs über vier Generationen etwas an die Gemeinschaft zurückzugeben und zweitens die Schaffung eines Rahmens, der die Familie – und ihre Nachkommen – auch ideell-sinnstiftend zusammenhält.

### Warum haben Sie sich gerade für eine Stiftung entschieden?

Bei der Diskussion unterschiedlicher Formen des gemeinnützigen Engagements entstand in unserem damals

\* Margit Leitz ist eine von 40 Mitgründer und Mitgründerinnen der Stuttgarter Louis Leitz Stiftung. Als aktives Mitglied des Stiftungsrats ist sie Patin für drei Bildungsprojekte: die „LESEBRÜCKE Türkisch“ für KiTa-Kinder und „OPEN\_MUSIC“, Musik-Tanz-Theater Improvisation an einer Hauptschule, beides in Stuttgart, sowie das Ausbildungsprojekt „MEDICA Zenica“ für Gewalttraumatisierte Frauen in Bosnien-Hezegowina. Gemeinsam mit ihrem Bruder Helmut Leitz bildet sie den ehrenamtlichen Stiftungsvorstand der Louis Leitz Stiftung. Die Louis Leitz Stiftung fördert Bildung, Ausbildung und Arbeit für benachteiligte Menschen in Deutschland und in wirtschaftlich armen Regionen in Osteuropa und in Afrika. Sie wurde im November 2001 von den 30 ehemaligen Gesellschaftern der Louis Leitz KG und zehn weiteren Familienmitgliedern gegründet, nachdem das Familienunternehmen 1998 verkauft worden war.

## 3 FAMILY ACTIVITY, FAMILY EDUCATION, FAMILY PHILANTHROPY

10-köpfigen Arbeitskreis recht bald die Idee einer Stiftungsgründung, allerdings ganz bewusst für die ersten fünf Jahre als flexibel zu handhabende „Treuhand-Stiftung“. Wir waren uns einig, dass der Stiftungszweck einen Bezug zu dem Familienunternehmen haben soll, das von unserem Urgroßvater Louis Leitz im Jahr 1846 als kleiner Handwerksbetrieb gegründet worden war. Eine gute Berufsausbildung hat in der Firma als Ausbildungsbetrieb und in unserer Familie von jeher eine wichtige Rolle gespielt. So sind wir zu unserem Stiftungsschwerpunkt „Bildung, Ausbildung und Arbeit für benachteiligte Menschen“ gekommen – nicht nur in Deutschland, sondern auch in wirtschaftlich armen Regionen der Welt. Diesen Stiftungszweck drückt auch unser Motto aus: Zukunft stiften durch Bildung, Ausbildung, Arbeit.

#### Wie viele Familienmitglieder sind an der Stiftungsarbeit beteiligt?

Wichtig war uns bei Gründung der Louis Leitz Stiftung, dass sich nicht nur die ehemaligen Familien-Gesellschafter in der Stiftung engagieren können, sondern alle interessierten Familienmitglieder. So kamen zur Gründung der Louis Leitz Stiftung im November 2001 40 Stifter und Stifterinnen zusammen, die ihre Stiftung mit 1,6 Mio. Euro Gründungskapital ausstatteten. Inzwischen ist das Vermögen durch Zustiftungen auf knapp 4 Mio. Euro angewachsen.

#### Und wie sind die Familienmitglieder an der Stiftungsarbeit beteiligt?

Die Stifter und Stifterinnenn der Louis Leitz Stiftung treffen sich einmal jähr-

lich zur Stiftungsversammlung, bei der der Stiftungsrat und der Stiftungsvorstand über ihre Arbeit Bericht erstatten. Alle drei Jahre wird hier der bis zu 7-köpfige Stiftungsrat von den Stiftern neu gewählt. Er ist das Entscheidungsorgan der Louis Leitz Stiftung und trifft sich circa 5 Mal pro Jahr. Jeder Stiftungsrat ist gleichzeitig auch verantwortlicher „Projekt-pate“ für einzelne Förderprojekte der Louis Leitz Stiftung. Bei unserem nächsten Treffen steht die Wahl auch neuer Stiftungsräte an, da zwei Mitglieder aus der Gründungsphase ausscheiden werden. Zum ersten Mal werden dann zwei junge Vertreter der fünften Generation, die am Anfang ihres Berufsleben stehen, in den Stiftungsrat gewählt.

#### Was ist die Aufgabe des Stiftungsrats der Louis Leitz Stiftung?

Die Stiftungsräte sind aktiv an der Stiftungsarbeit beteiligt. Sie entscheiden anhand eines Kriterienrasters über die vorgeschlagenen Förderprojekte. Der Entscheidungsprozess zur Förderung von Projekten läuft folgendermaßen ab: Die Projekte werden dem Stiftungsrat durch den möglichen Paten oder Befürworter, also den Antragstellenden, über einen vorab verschickten Förderantrag, vorgestellt. Dazu wird ein Steckbrief mit dem Projektprofil ausgefüllt. Der Stiftungsrat diskutiert anschließend, ob das Projekt inhaltlich, von seiner Wirksamkeit und vom benötigten Budget her in das Förderportfolio passt; gegebenenfalls wird nach einem dafür entwickelten Punktesystem bewertet.

**„Wir waren uns einig, dass der Stiftungszweck einen Bezug zu dem Familienunternehmen haben soll...“**



### III FAMILY GOVERNANCE

Auch Familienmitglieder, die nicht im Stiftungsrat sind, können Projekte zur Förderung vorschlagen und sie können bei positiver Entscheidung des Stiftungsrats eine Co-Patenschaft für „ihr Projekt“ übernehmen. Die wichtigste Aufgabe des Stiftungsrates ist jedoch die Kontrolle des Stiftungsvorstands, der von zwei der sieben Stiftungsräte gebildet wird. Der Stiftungsvorstand ist für die Geschäftsführung und die Strategieentwicklung der Stiftung verantwortlich.

#### Wie werden die jungen Familienmitglieder in die Stiftungsarbeit eingeführt?

Die bewusste Einbindung der jungen, in diesem Fall fünften Generation in die Stiftungsarbeit ist nicht immer einfach. Viele von ihnen stecken noch im Studium oder in der Berufsausbildung und müssen nach Abschluss zunächst einmal den Grundstein für die berufliche Karriere legen. Dies ist verständlich und wird auch von der älteren Generation wie den Eltern unterstützt. Außerdem

**„Auf der anderen Seite ist es aber sinnvoll, früh das Bewusstsein für die gemeinsame Verantwortung gegenüber dem ererbten Vermögen und der Gemeinschaft zu wecken.“**

verfügen die Jungen bei uns in der Familie selbst noch nicht über größere Vermögensanteile. Auf der anderen Seite ist es aber sinnvoll, früh das Bewusstsein für die gemeinsame Verantwortung gegenüber dem ererbten Vermögen und der

Gemeinschaft zu wecken; dabei kann die Einbindung in eine gemeinnützige Arbeit enorm helfen. Nach einer Diskussion im Stiftungsrat darüber haben wir verschiedene Aktivitäten gestartet. Zum Beispiel wurde bei geeigneten

Projektpartnern um Praktikumsplätze geworben und dieses Angebot an die fünfte Generation kommuniziert. Selbst wenn sich daraus kein konkretes Praktikum ergeben hat, schafft es Bewusstsein dafür, dass Angebote der Stiftung für die persönliche und berufliche Entwicklung von der jungen Generation genutzt werden können – zum Beispiel eben auch in einem „Schnupperkurs“.

#### Gibt es weitere Maßnahmen speziell für die nächste Generation?

Im Hinblick auf das bevorstehende 10-jährige Jubiläum der Louis Leitz Stiftung haben wir vor einem Jahr einen Workshop für den Stiftungsrat durchgeführt, der zwei Fragen behandelte: Über einen Rückblick auf die bisherige Stiftungsarbeit die Vorausschau auf die künftige Ausrichtung. Zum anderen die Frage der allmählichen Einbindung der Erbgeneration des Familienvermögens. Wie kann ihre Aufmerksamkeit für die Stiftung geweckt und ein Interesse für ein späteres gemeinsames Engagement gelingen? Nach verschiedenen Vorschlägen und Diskussionen, wie zum Beispiel ein „Visionworkshop“ über Werte der Jungen, gefolgt vom Vorschlag eines „Fun-Wochenende mit Workshop“, fiel die Entscheidung für eine sogenannte „Social Tour“ zu Projekten, die Menschen am Rande der Gesellschaft helfen. Die Entscheidung für die Tour zu Brennpunkten des sozialen Stadtlebens kam – mit knapper Mehrheit – von der jungen Generation selbst, zu der auch ihre Partner eingeladen sind. Unter Moderation und Anleitung einer Projektleiterin der mobilen Jugend-

## 3 FAMILY ACTIVITY, FAMILY EDUCATION, FAMILY PHILANTHROPY

arbeit werden verschiedene Einrichtungen besucht. Die Tour endet mit einem gemeinsamen „Hinterhof-Essen“ in der Altstadt, bei dem sie sich über die besuchten Projekte und Eindrücke austauschen können. Vom Stiftungsrat bekommen sie einen Spendenförderbetrag in Höhe von 5.000 Euro zur Verfügung gestellt, den sie nach eigener Entscheidung an die besuchten, gemeinnützigen Einrichtungen vergeben können.

**Ist die Familie durch die Stiftung enger zusammengewachsen?**

Das will ich nicht behaupten, denn das war sie eigentlich schon immer. Wir hatten auch vorher schon einen guten Familienbund. Die Gesellschafter des Unternehmens haben sich von je her zweimal jährlich zu den Gesellschafterversammlungen getroffen, in deren Anschluss immer viel Wert auf den sozialen Familientreff gelegt wurde. Auf diese Treffen freuen sich alle Familienmitglieder, und durch die gemeinsame Vermögensverwaltung aus dem Verkauf des Familienunternehmens wurde sichergestellt, dass dieser Austausch weitergeführt wird. Bestimmt ist dieses Gefühl sogar noch ein wenig stärker geworden, weil so viele junge Leute dabei sind, und wir einen wundervollen Austausch und Wertschätzung zwischen den Generationen haben. Dabei beginnt auch die Stiftung ihre Rolle weiterzuentwickeln und zu schärfen. In einem Gespräch mit dem Geschäftsführer der Vermögensgesellschaft haben wir beide kürzlich festgestellt, dass das Family Office und die Louis Leitz Stiftung im Grunde vor den gleichen Herausfor-

derungen stehen. Für beide wird die Frage der Nachfolge immer aktueller. Doch während das Family Office eher diskret am Familienstandort agiert, ist die gemeinnützige Louis Leitz Stiftung nach außen sichtbar, mischt sich ein, und fördert durch ihre Tätigkeit auch die Identifikation der Familie.

**Wenn Sie heute noch einmal beginnen würden, was würden Sie anders machen?**

Ich glaube, wir würden gar nichts anders machen, denn wir haben Glück gehabt. Die Louis Leitz Stiftung hat sich in Deutschland mit dem Schwerpunkt „Chancengerechtigkeit“ einem Themenbereich zugewandt, der plötzlich ganz akut wurde und der gesellschaftlich absolut relevant ist. Das macht die Arbeit sinnvoll und hält sie spannend. Und im Ausland ist die „Berufliche Bildung“ noch immer ein ganz zentrales Thema für die Chance auf ein selbstbestimm-

tes Leben. Zudem bin ich begeistert darüber, dass das Familienvermögen beisammen geblieben ist und wir es damals geschafft haben, alle Ex-Gesellschafter und weitere Familienangehörige für die Louis Leitz Stiftung zu begeistern. Dies wäre heute wahrscheinlich so nicht mehr möglich, insofern war 2001 der richtige Zeitpunkt zur Errichtung der Stiftung. Dass wir dabei alle an einem Strang gezogen haben, ist sicher unserem guten Familiensinn zu verdanken.

*„Zudem bin ich begeistert darüber, dass das Familienvermögen beisammen geblieben ist und wir es damals geschafft haben, alle Ex-Gesellschafter und weitere Familienangehörige für die Louis Leitz Stiftung zu begeistern.“*



III FAMILY GOVERNANCE

Auf ihm fußt auch der jährliche Weihnachts-Spendenauf Ruf, den die Stiftung innerhalb der Familie macht. Die Fördersumme, die darüber jedes Jahr zusammenkommt, finanziert rund ein Drittel unserer Stiftungsprojekte. Ob sich das Vermögen der Familie lang-

fristig halten kann, ist ungewiss, aber die hohe Identifikation der Familie mit ihrer Geschichte und mit den Familienwerten bildet eine gute Grundlage für Kontinuität und für die Zukunftsfähigkeit der Stiftung über Generationen hinweg ... „in Ewigkeit“.

*Das Interview führte  
Felicitas von Peter*

*aus dem Buch  
„Family Business Governance“  
Erich Schmidt Verlag*

