In Partnerschaft mit
Deutsche Bank

BDI

Die größten Familienunternehmen in Deutschland

Unternehmensbefragung 2017 – Digitalisierung

Durchgeführt von

Institut für Mittelstandsforschung
IfM BONN

Inhalt

Vorwort 3

Über die Studie 4

Bedeutung der Digitalisierung 5

Vernetzung, Nutzen und Potenziale 6
- Vernetzung entlang der Wertschöpfungskette 6
- Nutzencluster 9
- Hemmnisse 11
- Smarte Produkte 13
- Cyber-physische Systeme 15
- Big Data 16

Strategie und Organisation 18
- Digitalisierungsstrategie 18
- Investitionen 20
- Mitarbeiter und Organisation 22

Wirtschaftliche Lage und politische Entwicklung 23

Quellen 27

Impressum 28

Vorwort

Deutschlands größte Familienunternehmen mit mindestens 50 Millionen Euro Jahresumsatz machen zwar nur einen kleinen Teil aller Unternehmen in Deutschland aus, sie leisten aber einen entscheidenden Beitrag zu Wachstum und Beschäftigung am Standort Deutschland. Was diese Unternehmen kennzeichnet, was sie bewegt und was sie von der Politik und ihren Partnern erwarten, untersuchen wir deshalb regelmäßig.

In diesem Jahr geht es uns darum, den Stand der Digitalisierung in den größten Familienunternehmen zu erfassen. Familienunternehmertum heißt Wirtschaften mit der nächsten Generation fest im Blick. In Familienunternehmen trifft Tradition auf Innovation. Die Bedeutung der Digitalisierung ist daher in vielen großen Familienunternehmen längst angekommen. Gleichzeitig sind manche Familienunternehmen bei der konkreten Umsetzung, sei es durch eine intensivere Vernetzung mit Lieferanten und Kunden, durch das Angebot internetfähiger Produkte oder die Verwendung sogenannter cyber-physischer Systeme, noch zögerlich. Die Ergebnisse belegen: Beim Einsatz dieser digitalen Technologien ist noch Luft nach oben. Hemmnisse in den Unternehmen selbst, aber auch schlechte digitale Infrastruktur oder Bedenken hinsichtlich der IT-Sicherheit bremsen in einigen Familienunternehmen die Digitalisierung.

Im Jahr der Bundestagswahl fragen wir auch: Was wünschen sich die größten Familienunternehmen von der nächsten Regierung? Überraschend ist hier ein klares Bekenntnis der Familienunternehmen zu Europa. Der Binnenmarkt ist ihr wichtigster Absatzmarkt und daher wollen die Familienunternehmen ein stabiles und geeintes Europa.

Mehr dazu und zur wirtschaftlichen Lage der größten Familienunternehmen im Jahr 2017 insgesamt lesen Sie in dieser Befragung.

Stefan Bender
Leiter Firmenkunden Deutschland
Deutsche Bank AG

Holger Lösch
Stellvertretender Hauptgeschäftsführer
Bundesverband der Deutschen Industrie e. V.

Stefan Bender

Holger Lösch

Über die Studie

Die größten Familienunternehmen in Deutschland sind Motor für Beschäftigung und Wohlstand. Im Auftrag der Deutsche Bank AG und des Bundesverbandes der Deutschen Industrie e. V. untersucht das Institut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn seit 2009 die allgemeine wirtschaftliche Entwicklung sowie die aktuellen Herausforderungen dieser Unternehmen.

Die vorliegende Studie zeigt die Ergebnisse der nunmehr achten Frühjahrsbefragung. Die Online-Befragung wurde auf Basis einer im Winter 2015 erstellten Datenbank der größten Familienunternehmen in Deutschland mit einem Jahresumsatz von mindestens 50 Millionen Euro durchgeführt. Insgesamt umfasst die Datenbank mehr als 4.500 Unternehmen. Die Befragung, an der sich insgesamt 312 Familienunternehmen beteiligten, fand zwischen dem 23. März und dem 5. Mai 2017 statt.

Die befragten Unternehmen verteilen sich auf die Branchen Industrie (65,2 %), Handel (19,3 %) und Dienstleistungen (15,5 %). In 2016 beschäftigten sie durchschnittlich 1.488 Mitarbeiter (Median: 561) und hatten einen Umsatz von 307 Millionen Euro (Median: 115 Millionen Euro).

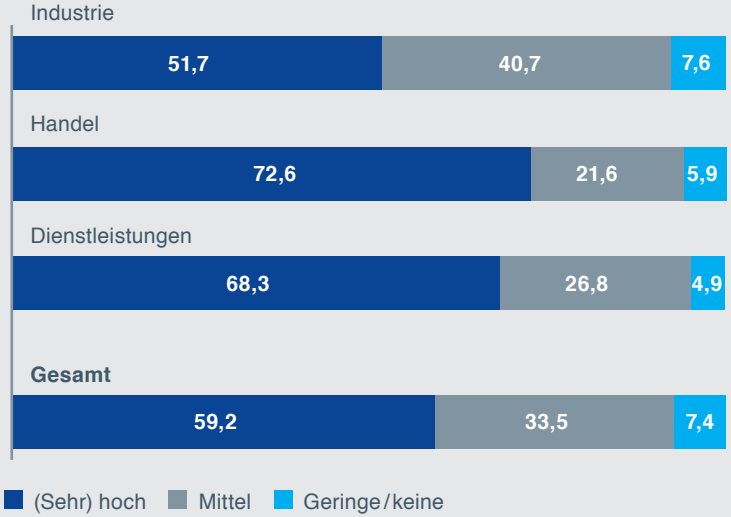
Schwerpunkt der aktuellen Befragung ist die Digitalisierung. Dabei werden zunächst der aktuelle Status der Vernetzung (intern und extern) sowie die Sicht der Unternehmen auf den möglichen Nutzen und die Potenziale einer fortschreitenden Digitalisierung erörtert. Im Anschluss werden die Digitalisierungsstrategie der Unternehmen sowie organisatorische und personalwirtschaftliche Fragestellungen diskutiert. Abschließend erfolgt eine Beurteilung der wirtschaftlichen Lage sowie eine Einschätzung der politischen Entwicklungen.

An dieser Stelle möchten wir uns herzlich bei den teilnehmenden Unternehmen für ihre Unterstützung bedanken.

Der Handlungsbedarf ist erkannt

Bedeutung der Digitalisierung für das Unternehmen (nach Branche)

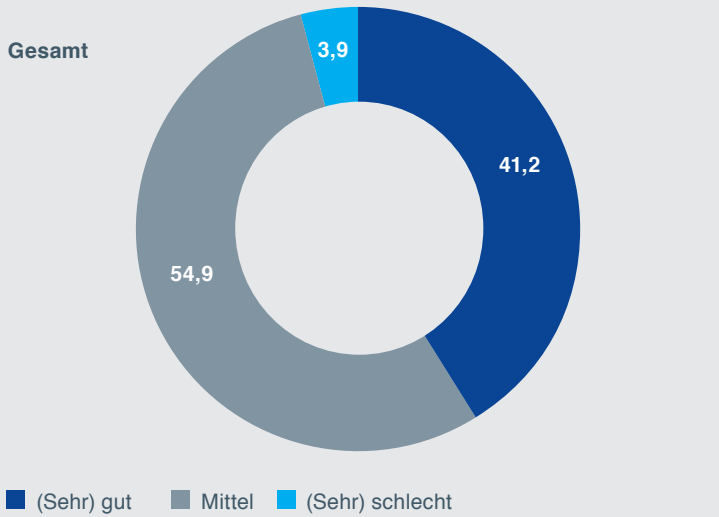
in %



n = 284 Quelle: IfM Bonn, 2017

Wie sich Unternehmen hinsichtlich Digitalisierung aufgestellt sehen

in %



n = 284 Quelle: IfM Bonn, 2017

58,8 %
der Unternehmen sehen sich höchstens mittelmäßig aufgestellt.

Die Nutzung internetfähiger Technologien bietet Unternehmen weitreichende Anwendungsmöglichkeiten. Sie unterstützt dabei, Prozesse, Maschinen und Produkte über die gesamte Wertschöpfungskette hinweg „intelligent“ miteinander zu vernetzen und die zunehmenden Datenmengen nutzbar zu machen.

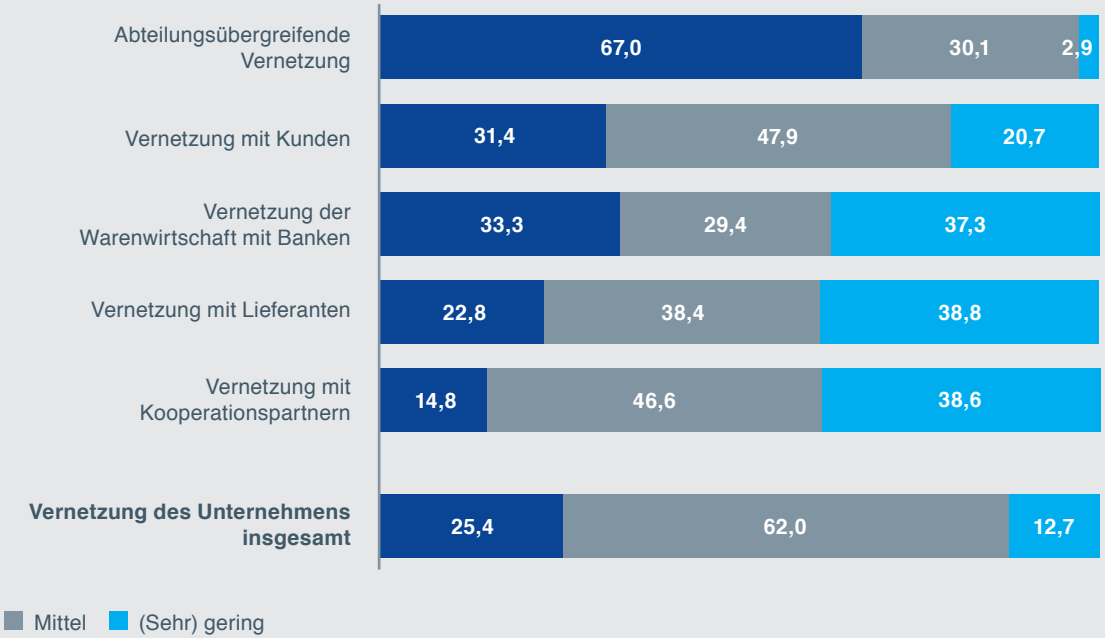
In den großen deutschen Familienunternehmen ist der Megatrend Digitalisierung daher ein bedeutendes Thema. Über alle Branchen hinweg messen sie der Digitalisierung mehrheitlich eine (sehr) hohe Bedeutung bei. Handelsunternehmen sehen sich dabei in besonderem Maße gefordert. Durch die hohe Verfügbarkeit und Transparenz digitaler Angebote befinden sie sich bereits seit Jahren in einem überdurchschnittlich dynamischen Digitalisierungsumfeld. So weisen nahezu drei von vier dieser Unternehmen (72,6 %) der zunehmenden Digitalisierung eine (sehr) hohe Bedeutung zu.

Vergleicht man generell den aktuellen Digitalisierungsstatus der Unternehmen mit der Bedeutung, wird das Potenzial für die weitere Digitalisierung ersichtlich: So sehen sich sechs von zehn Unternehmen (58,8 %) bestenfalls mittelmäßig aufgestellt. Vor allem der Handel scheint hier Handlungsbedarf erkannt zu haben. Trotz der hohen Bedeutung der Digitalisierung für ihr Unternehmen sehen sich nur vier von zehn (39,2 %) gut oder sehr gut aufgestellt.

Interne Vernetzung verbreiteter als externe

Einschätzung des Digitalisierungsgrades entlang der Wertschöpfungskette

in %



n = 281

Quelle: IfM Bonn, 2017

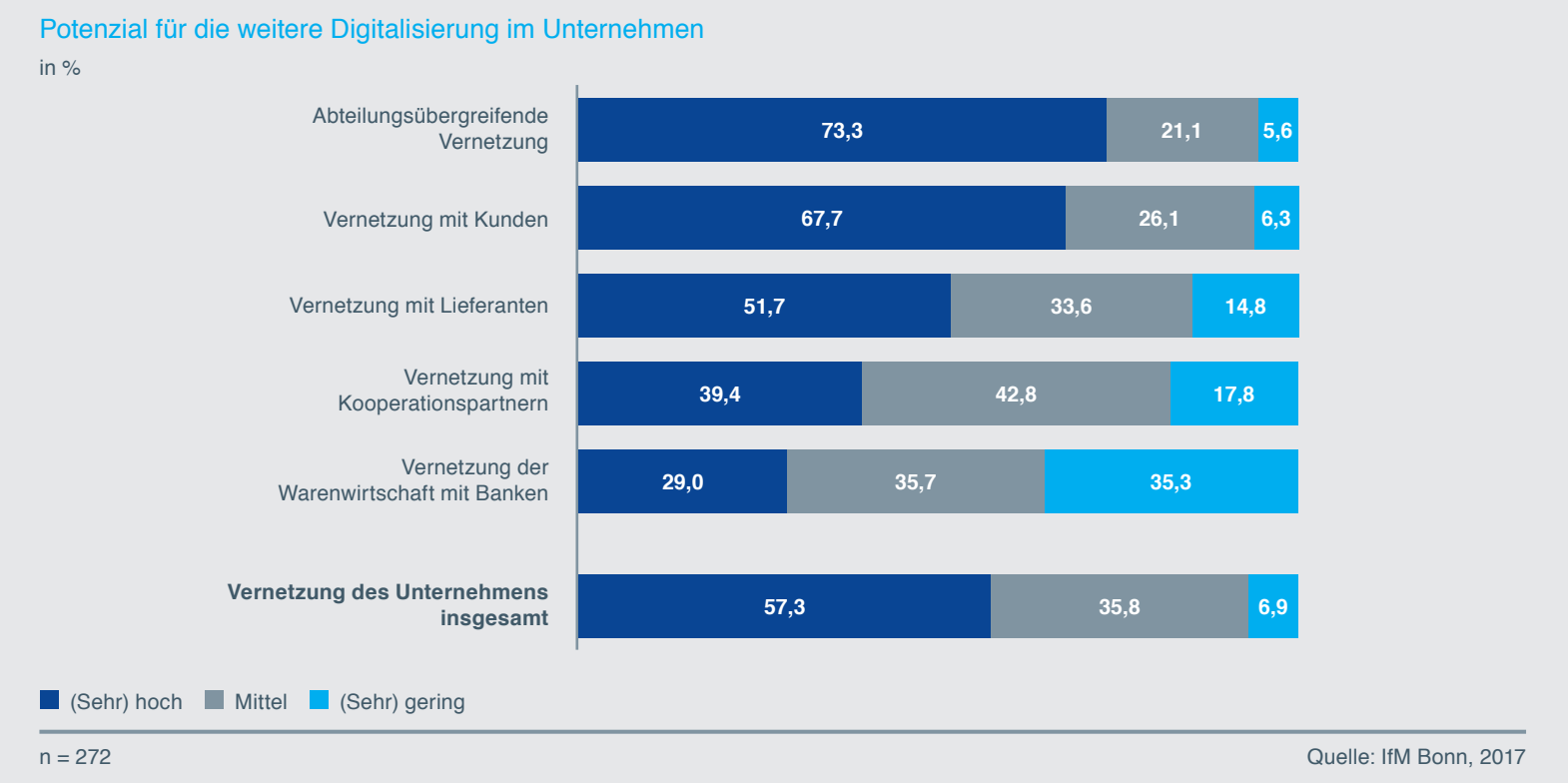
2 von 3 Unternehmen sehen sich bei der abteilungsübergreifenden Vernetzung (sehr) gut aufgestellt.

Die Vernetzung des gesamten Wertschöpfungsprozesses ist Kernbestandteil der Digitalisierung. Unternehmensintern bietet sie vor allem die Möglichkeit, Prozesse effizienter zu gestalten und somit Kosten zu senken. Extern entstehen diese Vorteile durch die engere Verbindung mit Anspruchsgruppen, wie etwa Kunden, Lieferanten, Banken und Kooperationspartnern.

Die Befragung der größten Familienunternehmen zeigt: Bislang steht erwartungsgemäß die interne Vernetzung im Vordergrund, denn sie ist die Grundvoraussetzung, um die externe Vernetzung vorantreiben zu können. So sehen sich aktuell zwei von drei Unternehmen (67,0 %) bei der abteilungsübergreifenden Vernetzung (sehr) gut aufgestellt. Weitere Vernetzungsarten folgen mit deutlichem Abstand. Hier ist vor allem die Vernetzung mit Kunden und Banken am weitesten fortgeschritten. Nahezu jedes dritte Unternehmen sieht sich hier (sehr) gut positioniert.

Insgesamt bewerten jedoch drei von vier Unternehmen ihren Digitalisierungsgrad entlang der Wertschöpfungskette als höchstens mittelmäßig.

Großes Potenzial für die Vernetzung mit Kunden und Lieferanten

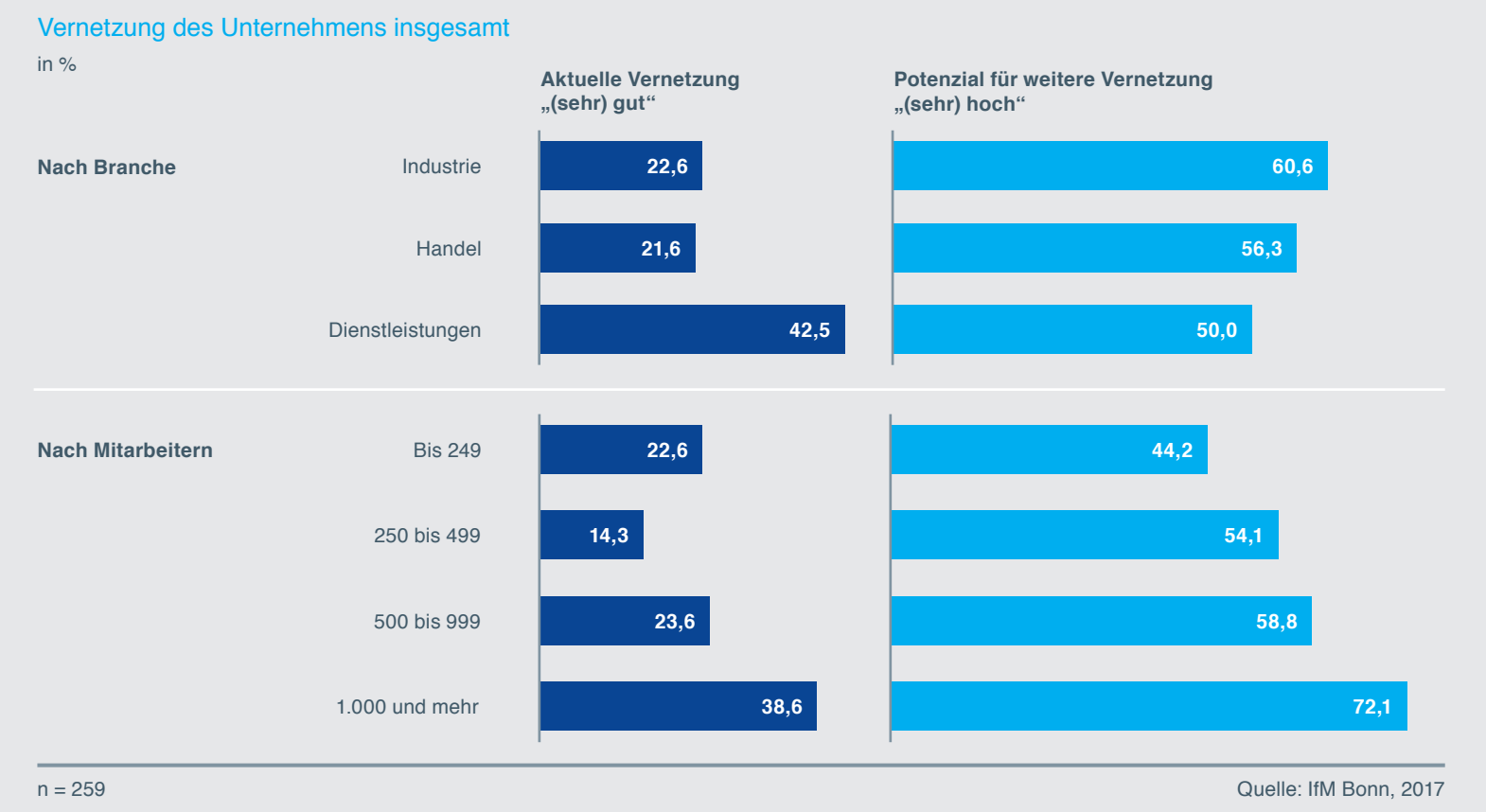


57,3 %
der Unternehmen
sieht die
Chance,
sich sowohl intern
als auch extern
weiter zu
vernetzen.

Die Mehrheit der Unternehmen – knapp sechs von zehn Unternehmen – sieht jedoch die Möglichkeit, sich sowohl intern als auch extern weiter zu vernetzen. Dies gilt insbesondere für die abteilungsübergreifende Vernetzung sowie für die Vernetzung mit Kunden und Lieferanten. Dies ist insofern nicht erstaunlich, als sich interne Veränderungsprozesse deutlich leichter in Gang setzen lassen als externe.

Die Vernetzung über Unternehmensgrenzen hinweg ist mit mehr Unwägbarkeiten und einer höheren Unsicherheit über den effektiven Nutzen verbunden.

Große Unternehmen sind besser vernetzt und sehen mehr Potenzial



Dienst-
leistungssektor
mit 42,5 %
überproportional
stark
vernetzt.

Betrachtet man den Vernetzungsstatus sowie das zukünftige Vernetzungspotenzial nach Branchen, so wird deutlich, dass vor allem der Dienstleistungssektor überproportional stark, Industrie und Handel hingegen weniger stark vernetzt sind. Ein umgekehrtes Bild zeigt sich beim Blick auf die zukünftigen Vernetzungschancen. Gerade die Industrie ist sich bewusst, dass sie ihr Vernetzungspotenzial noch nicht gänzlich ausgeschöpft hat.

Im Hinblick auf die Unternehmensgrößenklassen sind Unternehmen mit 1.000 und mehr Mitarbeitern am stärksten vernetzt. Auch steigt mit zunehmender Unternehmensgröße kontinuierlich das empfundene Potenzial zur weiteren Vernetzung.

Unternehmen nutzen Digitalisierung unterschiedlich

Nutzencluster: Welchen Nutzen bietet die Digitalisierung Ihrem Unternehmen derzeit?

in %

	„Kunden-orientierer“	„Produkt-entwickler“	„Interne Optimierer“	„Vernetzte Allrounder“	Insgesamt
Vereinfachung der innerbetrieblichen Abläufe	86	78	**90**	86	**87**
Senkung der Produktions- und Verwaltungskosten	64	67	67	67	**66**
Direkterer Zugang zum Kunden	**100**	53	0	**100**	**49**
Qualitätssteigerung bestehender Produkte / Dienstleistungen	50	39	43	52	**46**
Effizientere Vernetzung mit Zulieferern	0	33	30	**100**	**44**
Entwicklung neuer Geschäftsmodelle	21	**100**	13	48	**34**
Entwicklung neuer Produkte / Dienstleistungen	11	**100**	9	34	**28**
Umsatzwachstum	23	33	11	43	**24**
Keinen Nutzen	0	0	7	0	**3**
Anteil der Unternehmen	16	13	45	26	**100**
n =	44	36	127	73	**280**

Quelle: IfM Bonn, 2017

Größte Familien-unternehmen sind zumeist „Interne Optimierer“.

Die größten deutschen Familienunternehmen ziehen einen unterschiedlichen Nutzen aus der Digitalisierung. Mittels einer Clusteranalyse lassen sich die Unternehmen hinsichtlich ihrer Nutzenstruktur in vier Typen einteilen: Die größte Gruppe der Familienunternehmen nutzt die Digitalisierung im Wesentlichen zur Optimierung interner Abläufe („Interne Optimierer“). Mehr als jedes vierte Unternehmen generiert hingegen vor allem Mehrwerte aus der direkteren bzw. effizienteren Vernetzung mit Lieferanten und Kunden („Vernetzte Allrounder“). Einen zentralen Nutzen sieht jedes sechste Unternehmen vor allem im direkteren Zugang zum Kunden („Kundenorientierer“). Jedes achte Unternehmen schöpft den größten Nutzen aus der Entwicklung neuer Geschäftsmodelle sowie neuer Produkte und Dienstleistungen („Produktentwickler“).

Kundenorientierer: Unternehmen dieses Nutzentyps sind überproportional häufig im Dienstleistungssektor anzutreffen und meist Endproduktthersteller. Entsprechend erzielen sie den höchsten Nutzen der Digitalisierung aus dem direkten Zugang zum Kunden. Die Vernetzung mit Zulieferern ist für sie hingegen unwichtig. Es erstaunt daher nicht, dass sie (sehr) hohes Potenzial für die weitere Vernetzung mit Kunden (83,7 %) sehen. Auch Big Data, das etwa beim Aufbau und Vertrieb der Produkte und Dienstleistungen genutzt werden könnte, hat für diese Gruppe aktuell bereits die höchste Bedeutung (39,5 %) aller Nutzenklassen.

Unternehmen profitieren unterschiedlich von der Digitalisierung

Nutzentypen und ihre Eigenschaften

„Kundenorientierer“

83,7 % sehen (sehr) hohes Potenzial für weitere Vernetzung mit Kunden

21,4 % sind Dienstleistungsunternehmen

56,1 % sind Endproduktthersteller

39,5 % sprechen Big Data eine (sehr) hohe Bedeutung zu

„Produktentwickler“

79,4 % verfolgen eine explizite Digitalisierungsstrategie

beschäftigen (Median) **970 Mitarbeiter**

76,4 % sehen (sehr) hohes Potenzial zur Entwicklung digitaler Produkte / Dienstleistungen

62,9 % stellen bereits smarte Produkte her

„Interne Optimierer“

73,7 % sind Industrieunternehmen

59,8 % sind Zulieferer

55,9 % messen der Digitalisierung maximal eine mittlere Bedeutung zu

beschäftigen (Median) **450 Mitarbeiter**

„Vernetzte Allrounder“

76,1 % sehen (sehr) hohes Potenzial für weitere Vernetzung mit Lieferanten

39,1 % sehen disruptive Technologien als entscheidenden Wettbewerbsfaktor

87,6 % sehen neue Technologien als Unterstützung für ihre Mitarbeiter

42,9 % sehen (sehr) hohes Potenzial für weitere Vernetzung der Warenwirtschaft mit Banken

Quelle: IfM Bonn, 2017

„Interne Optimierer“ zu 73,7 % aus der Industrie.

Produktentwickler: Produktentwickler zeichnen sich durch ihren besonders innovativen Gesamtansatz aus. Den größten Nutzen, den diese Gruppe aus der Digitalisierung schöpft, liegt in der Entwicklung neuer Geschäftsmodelle sowie neuer Produkte und Dienstleistungen. Zugleich sehen sie auch das größte Potenzial zur Entwicklung digitaler Produkte und Dienstleistungen in der Zukunft. In keiner anderen Nutzengruppe ist der Anteil von Unternehmen mit smarten Produkten so hoch (62,9 %) wie unter den Produktentwicklern.

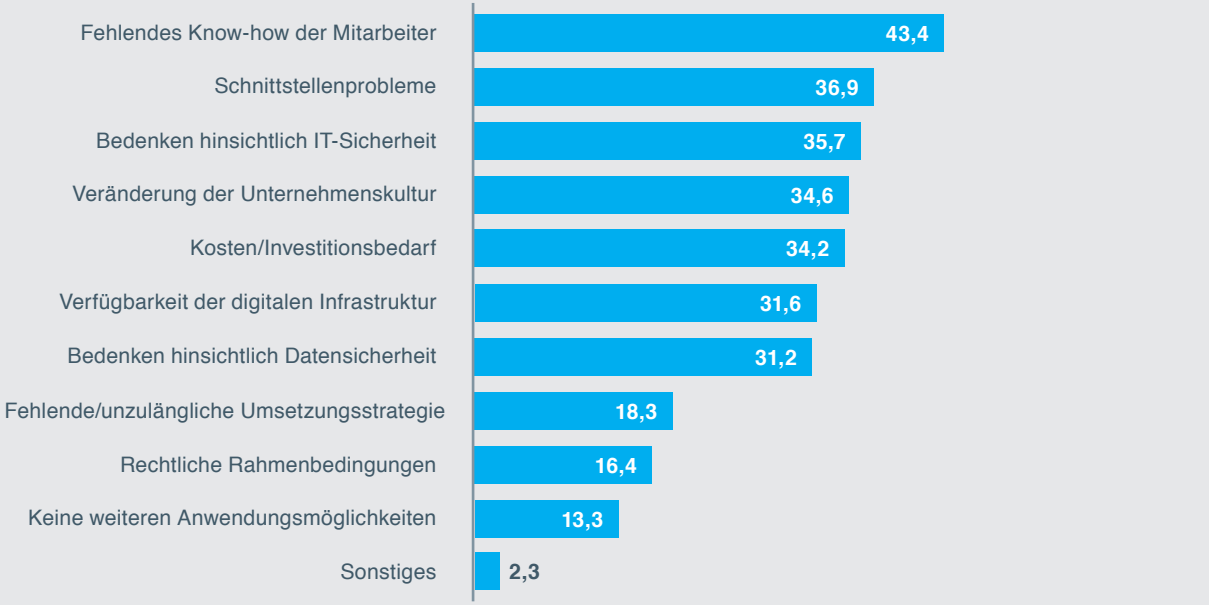
Interne Optimierer: Dieser Nutzentyp weist Höchstwerte bei der Vereinfachung der innerbetrieblichen Abläufe auf (89,8 %). In nahezu allen anderen Bereichen erzielen sie hingegen einen unterdurchschnittlichen Nutzenwert. Die Mehrheit von ihnen misst der Digitalisierung höchstens eine mittlere Bedeutung zu (55,9 %). Unternehmen dieser Nutzengruppe sind überproportional häufig in der Industrie (73,7 %) anzutreffen und meist Zulieferer (59,8 %).

Vernetzte Allrounder: Die vernetzten Allrounder weisen in nahezu allen Bereichen hohe Nutzenwerte aus. Einen besonderen Mehrwert ziehen sie aus der effizienteren Vernetzung mit Zulieferern und dem direkten Zugang zum Kunden. Dementsprechend sehen sie auch überdurchschnittliches Potenzial bei der weiteren Vernetzung mit Lieferanten (76,1 %) und Banken (42,9 %).

Fehlendes Know-how der Mitarbeiter ein zentrales Hemmnis

Faktoren, die Unternehmen bei der Digitalisierung hemmen

in %



n = 263, Mehrfachnennungen möglich

Quelle: IfM Bonn, 2017

Unzureichende digitale Infrastruktur, für 31,6 % eine große Hürde.

Die größten Familienunternehmen werden bei der Digitalisierung vor allem von unternehmensinternen Faktoren gehemmt: Mehr als vier von zehn Unternehmen benennen das fehlende Know-how der Mitarbeiter als zentrales Hemmnis (43,4 %). Dahinter rangieren Schnittstellenprobleme (36,9 %), Bedenken hinsichtlich der IT-Sicherheit (35,7 %) sowie Veränderung der Unternehmenskultur (34,6 %).

Aber auch der Staat ist gefragt: Familienunternehmen brauchen für eine erfolgreiche Digitalisierung gigabitfähige Breitbandversorgung am heimischen Standort. So wird die Verfügbarkeit der digitalen Infrastruktur von fast jedem dritten großen Familienunternehmen als Hürde für die eigene Digitalisierung genannt (31,6 %). Immerhin 34,1 % der Unternehmen geben an, dass die mangelnde Internetverbindung am Standort ihre Leistungsfähigkeit beschränkt. Es gilt daher, Maßnahmen zu ergreifen, die den Breitbandausbau zügig vorantreiben.

Fehlendes Know-how bremst weniger gut digitalisierte Unternehmen

Hemmnisse nach Digitalisierungsstatus

in %

n = 263, Mehrfachnennungen möglich

Quelle: IfM Bonn, 2017

Für 44,0 % der (sehr) gut aufgestellten Unternehmen ist IT-Sicherheit ein Problem.

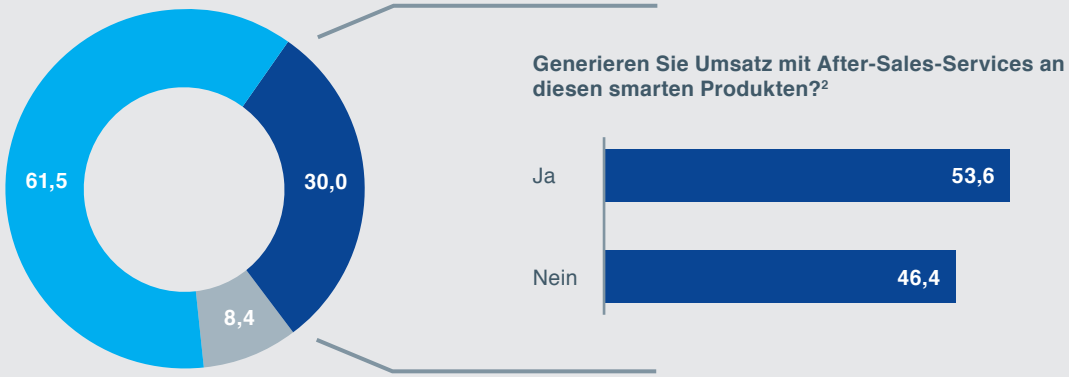
Abhängig vom Digitalisierungsstatus zeigen sich jedoch Unterschiede: Familienunternehmen, die hinsichtlich der Digitalisierung höchstens mittelmäßig aufgestellt sind, sehen Hürden vor allem in internen Grundvoraussetzungen. Dazu zählen das fehlende Mitarbeiter-Know-how, eine fehlende bzw. unzulängliche Umsetzungsstrategie sowie die Veränderung der Unternehmenskultur.

Unternehmen, die bereits (sehr) gut aufgestellt sind, sehen Hemmnisse tendenziell eher in Bereichen, bei denen es um die konkrete Umsetzung der Digitalisierung geht. Dies sind etwa Bedenken hinsichtlich der IT- und Datensicherheit, der Verfügbarkeit der digitalen Infrastruktur sowie der rechtlichen Rahmenbedingungen. Im Gegensatz zu den schlechter aufgestellten Unternehmen spielen somit externe, vom Unternehmen nicht zu beeinflussende Faktoren eine tendenziell bedeutendere Rolle.

Drei von zehn Unternehmen produzieren bereits smarte Produkte

Stellt Ihr Unternehmen mindestens ein Produkt her, das internetfähig, also neudeutsch „smart“ ist?[1]

in %



Ja | Nein, aber innerhalb der nächsten drei Jahre geplant | Nein

[1]n = 273; [2]n = 69

Quelle: IfM Bonn, 2017

53,6 %
mit Umsatz durch
After Sales-Services
an smarten Produkten.

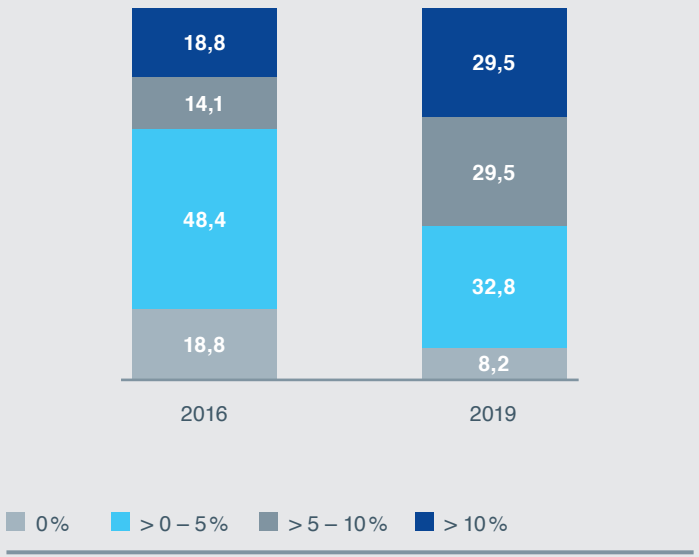
Die größten deutschen Familienunternehmen nutzen die Digitalisierung nicht nur dazu, die Effizienz entlang der Wertschöpfungskette zu steigern und Kosten zu senken. Viele Unternehmen erkennen auch die Marktchancen, die die zunehmende Datenverfügbarkeit bietet. So verfügen bereits drei von zehn Unternehmen (30,0 %) über smarte Produkte. Weiterhin plant jedes Zwölfte (8,4 %) die Herstellung eines internetfähigen Produktes in den kommenden drei Jahren.

Durch die Digitalisierung und den Zugang zu mehr Informationen können die großen Familienunternehmen oftmals kundenspezifischere Lösungen entwickeln. Diese gehen über den reinen Vertrieb des Produktes hinaus. So bieten Dienstleistungen im After-Sales-Bereich neues Absatzpotenzial und die Chance, die Kundenbindung zu intensivieren. Mehr als die Hälfte der Unternehmen mit smarten Produkten (53,6 %) erzielt bereits Umsätze mit Dienstleistungen an diesen Produkten.

Umsatzanteil smarter Produkte steigt

Umsatzanteil mit smarten Produkten

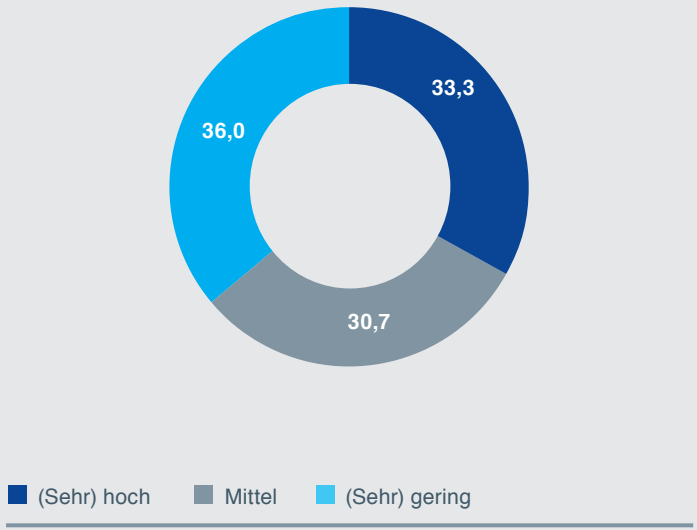
in %



n = 64 Quelle: IfM Bonn, 2017

Digitalisierungspotenzial Produkte / Dienstleistungen von Unternehmen ohne smarte Produkte

in %



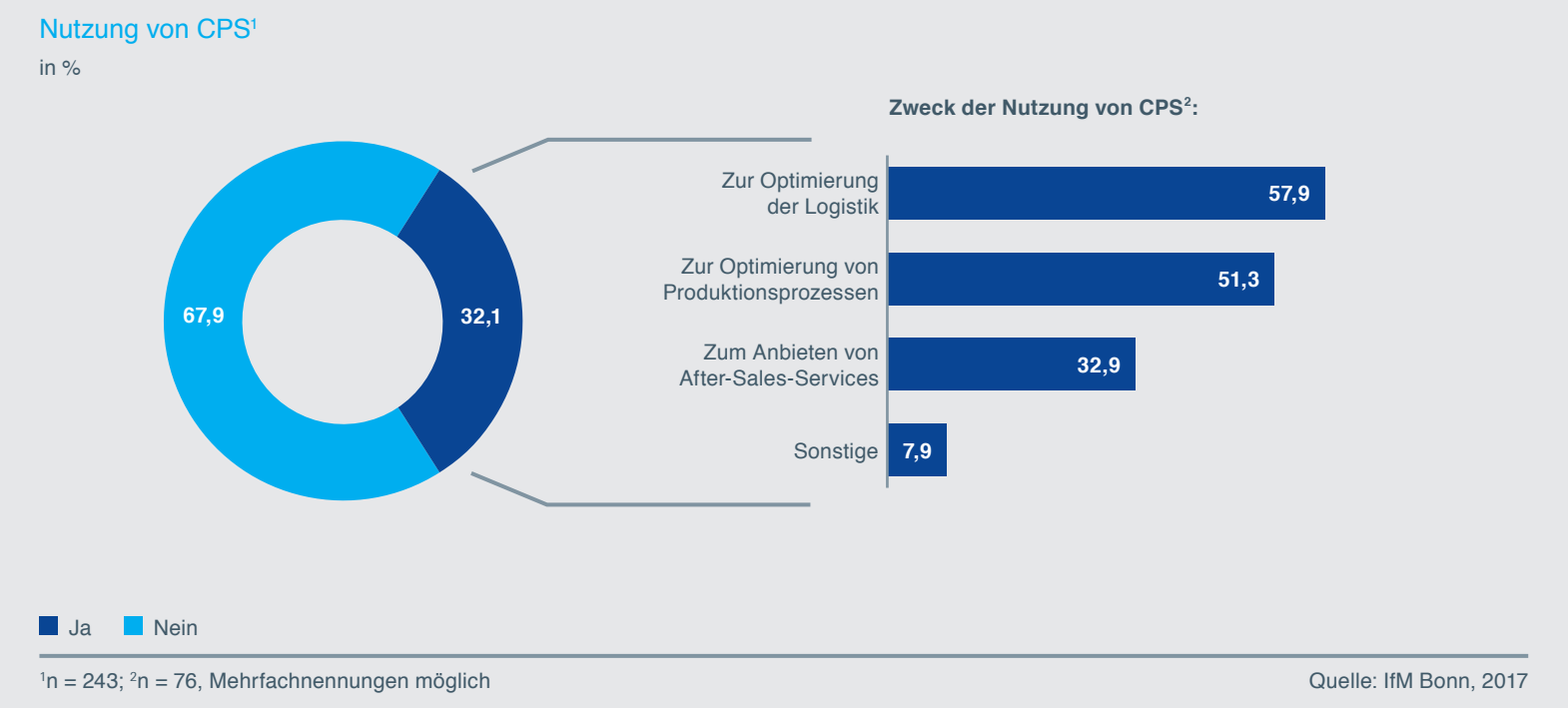
n = 186 Quelle: IfM Bonn, 2017

6 von 10 Unternehmen werden 2019 mehr als 5 % ihres Umsatzes mit smarten Produkten generieren.

Die Familienunternehmen haben das Potenzial erkannt. Sie gehen davon aus, dass der Umsatzanteil, der mit smarten Produkten erzielt wird, in den kommenden Jahren weiter steigen wird: Erzielten die Familienunternehmen mit smarten Produkten 2016 durchschnittlich 5,8 % ihres Umsatzes, so soll 2019 bereits mehr als jeder achte Euro (13,2 %) hiermit umgesetzt werden. Etwa sechs von zehn Unternehmen werden dann mehr als fünf Prozent ihres Umsatzes mit diesen Produkten generieren.

Aber auch Unternehmen, die bisher noch über kein smartes Produkt verfügen, sehen hier ihre Marktchancen: Jedes dritte (33,3 %) von ihnen gibt an, (sehr) hohes Potenzial für die weitere Digitalisierung von Produkten und Dienstleistungen erkannt zu haben.

Jedes dritte Familienunternehmen nutzt cyber-physische Systeme (CPS)



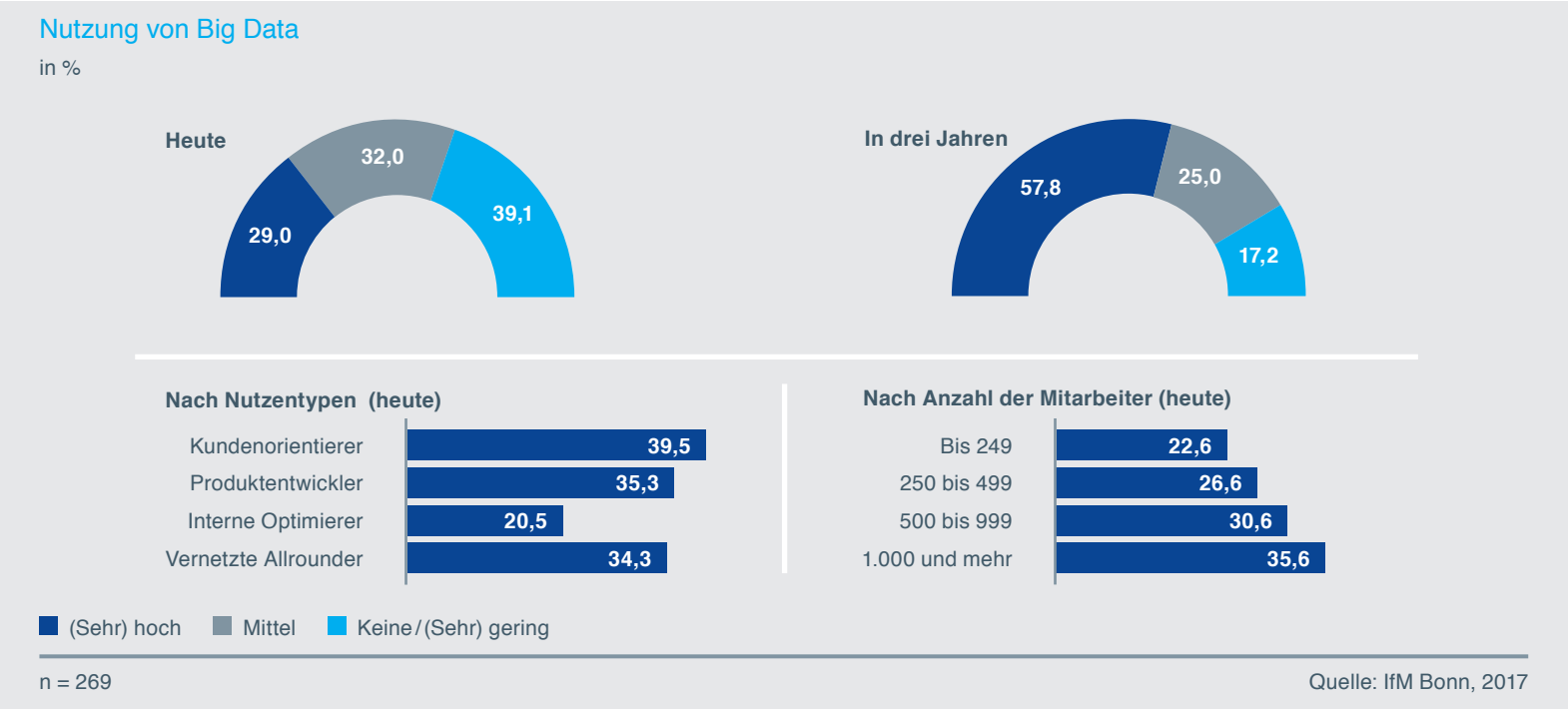
43,9 % der Dienstleistungsunternehmen setzen auf CPS.

Cyber-physische Systeme (CPS) bilden die Brücke zwischen der physischen und der digitalen Welt. Kernbestandteil sind dabei kleine Minicomputer, die in der Lage sind, physikalische Zustände, wie etwa Temperatur oder Druck, durch Sensoren zu messen.* Die gewonnenen Daten können in Echtzeit digital abgerufen und entsprechende Maßnahmen ergriffen werden.

Bisher nutzt ein Drittel der großen Familienunternehmen CPS. Vor allem Dienstleistungsunternehmen (43,9 %) setzen bereits überproportional häufig diese Systeme ein. In der Industrie (28,7 %) und im Handel (19,6 %) sind sie bisher deutlich seltener anzutreffen. Dabei werden sie vor allem zur Optimierung der Logistik – etwa um Materialflüsse dezidiert nachverfolgen zu können – oder zur Optimierung von Produktionsprozessen genutzt.

* Vgl. Lucke et al., 2014

Bedeutung von Big Data nimmt stark zu

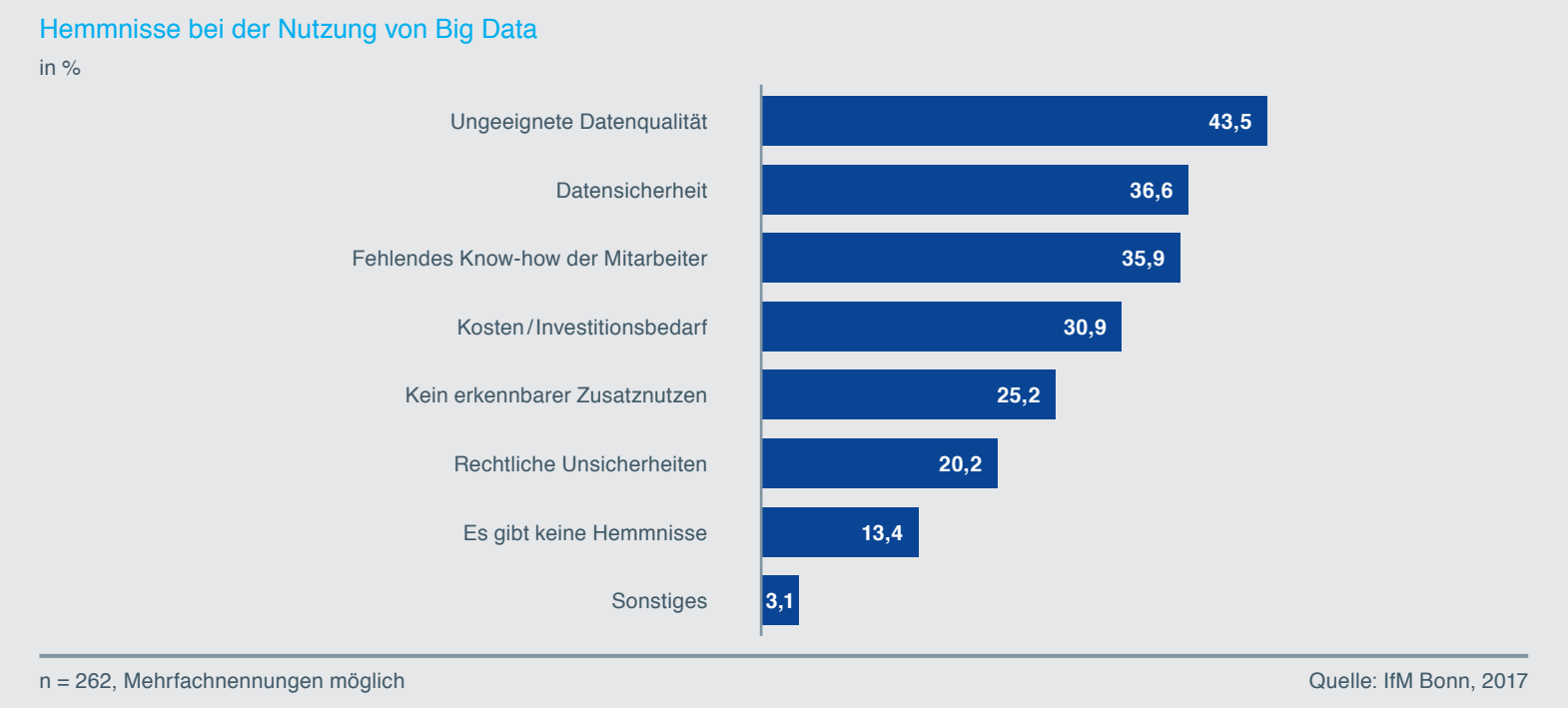


Big Data – ein wichtiges Thema für „Kunden-orientierer“ und größere Unternehmen.

Die Anwendungsmöglichkeiten von großen digitalen Datenmengen sind vielfältig und bieten den großen deutschen Familienunternehmen zahlreiche Chancen, sich in bestimmten Bereichen Wettbewerbsvorteile zu erarbeiten. So können durch „Big Data“ etwa Prozesse und Produkte optimiert sowie der Zugang zum Kunden zielgerichteter gestaltet werden. Aktuell sind es vor allem größere Unternehmen und solche mit starker Kundenorientierung, die sich überdurchschnittlich stark mit dem Thema befassen.

Zukünftig wird die Nutzung und Analyse von großen digitalen Datenmengen in nahezu allen Unternehmensgruppen eine immer größere Bedeutung erhalten. Nahezu sechs von zehn Unternehmen prognostizieren der Nutzung von „Big Data“ eine (sehr) hohe Bedeutung in drei Jahren (57,8 %).

Datenqualität bremst Nutzung von Big Data

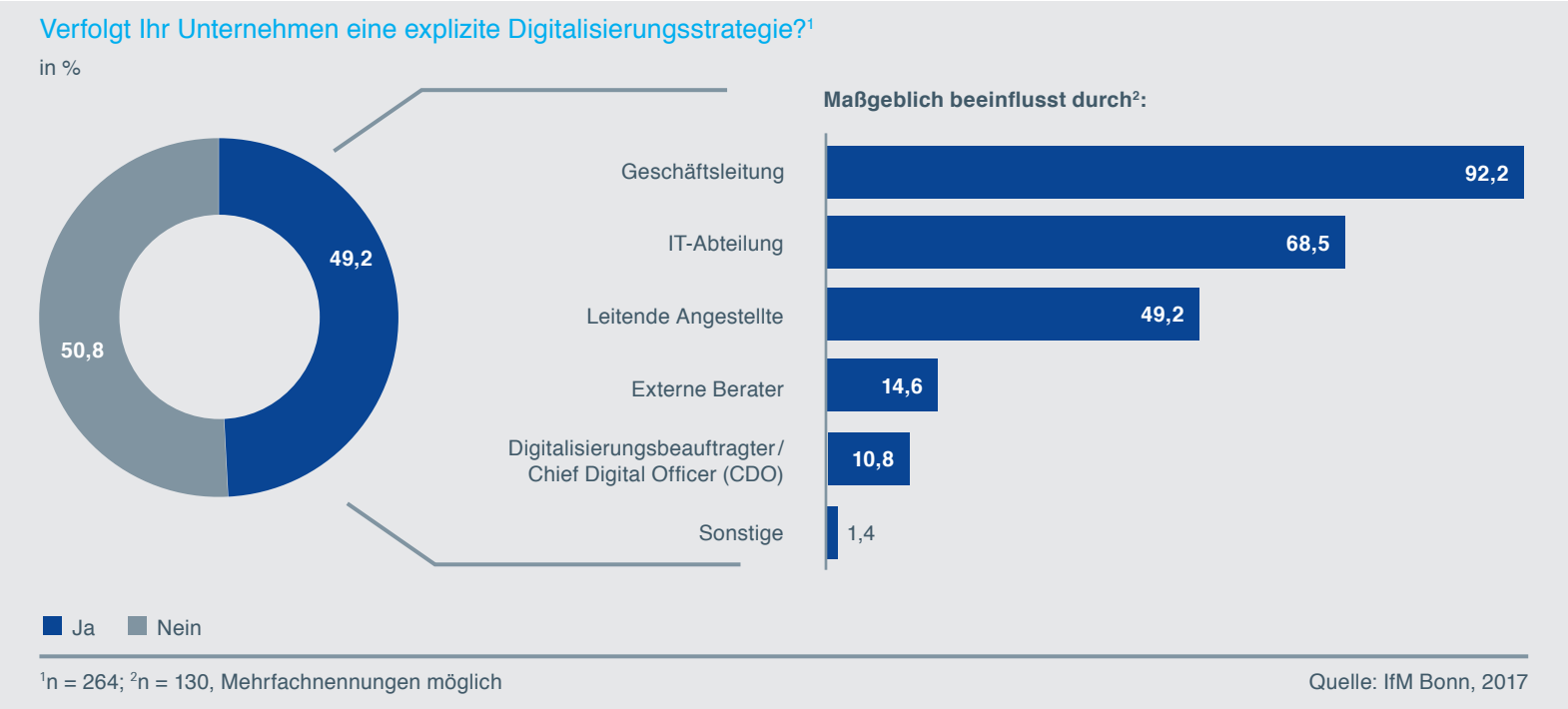


Ungeeignete Datenqualität ist für 59,0 % der Dienstleistungsunternehmen ein Problem.

Vor allem die ungeeignete Datenqualität hemmt die größten Familienunternehmen bei der Nutzung von „Big Data“. So eignen sich für mehr als vier von zehn Unternehmen (43,5 %) die vorliegenden Daten offensichtlich nicht, um sie gezielt für ein bestimmtes Vorhaben nutzen zu können. Dies gilt vor allem für Unternehmen aus dem Dienstleistungssektor (59,0 %) und weniger für Industrieunternehmen (39,9 %).

Weitere bedeutende Hemmnisse liegen in der Datensicherheit (36,6 %) sowie im fehlenden Know-how der Mitarbeiter (35,9 %). Keinen Zusatznutzen erkennt jedes vierte Unternehmen (25,2 %).

Digitalisierung ist Chefsache



Nur
jedes 7.
Familienunternehmen
setzt auf
externe Berater.

Ein wichtiger Schlüssel für die erfolgreiche Umsetzung der Digitalisierung liegt in der Entwicklung und Umsetzung einer entsprechenden Strategie.* Fast jedes zweite der größten Familienunternehmen verfügt über eine explizite Digitalisierungsstrategie. Diese wird in einem überwiegenden Großteil maßgeblich durch die Geschäftsleitung – oftmals in Zusammenarbeit mit der IT-Abteilung oder leitenden Angestellten – geprägt.

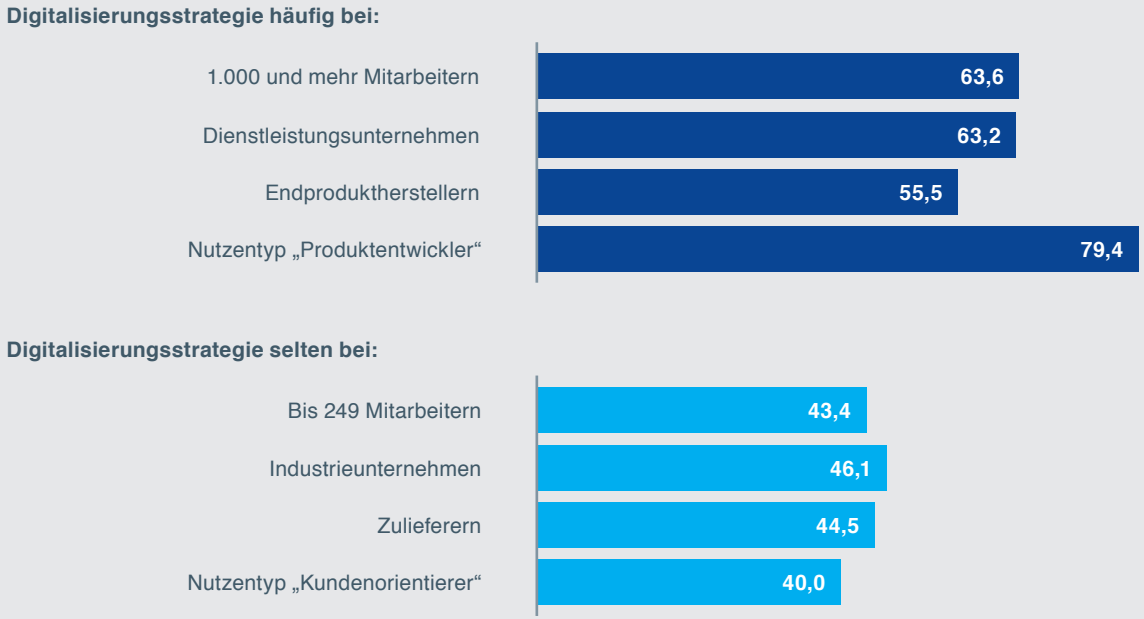
Die Digitalisierung ist somit für mehr als neun von zehn Unternehmen (92,2 %) Chefsache. Nur etwa jedes siebte Unternehmen vertraut bei der Entwicklung in besonderem Maße auf externe Berater oder auf einen Digitalisierungsbeauftragten.

* Vgl. Icks et al., 2017

Große Unternehmen gehen Digitalisierung strategischer an

Unternehmensgruppen mit Digitalisierungsstrategie nach Merkmalen

in %



n = 264

Quelle: IfM Bonn, 2017

„Produkt-entwickler“: 4 von 5 mit Digitalisierungs-strategie.

Die großen Familienunternehmen, die eine konkrete Strategie verfolgen, fühlen sich im Hinblick auf die zunehmende Digitalisierung deutlich besser aufgestellt als solche, die keine besitzen.

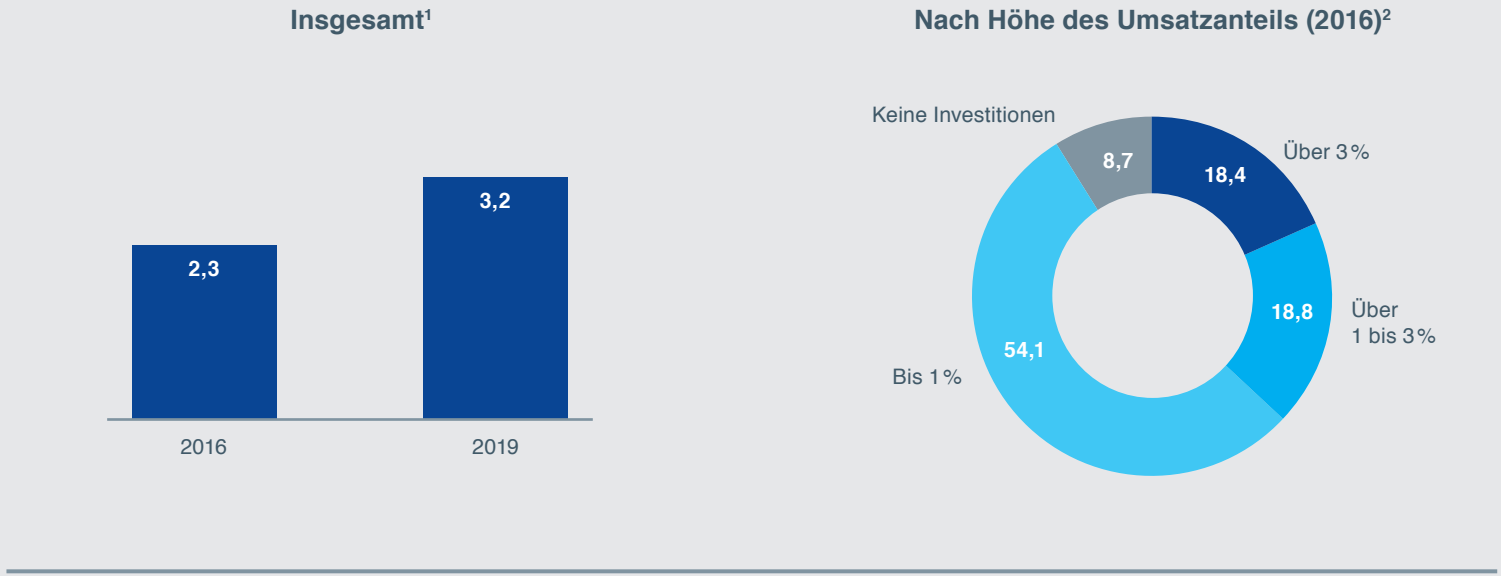
Aktuell sind es vor allem große Familienunternehmen mit 1.000 und mehr Mitarbeitern (63,6 %) und Unternehmen des Dienstleistungssektors (63,2 %), die über eine solche Strategie verfügen. Auch Unternehmen, die dem Nutzentyp „Produktentwickler“ zuzurechnen sind (79,4 %), und solche, die bereits über smarte Produkte im eigenen Sortiment verfügen, weisen vergleichsweise häufig eine Strategie aus.

Kleine Unternehmen mit weniger als 250 Mitarbeitern (43,4 %) und Industrieunternehmen (46,1 %) fehlt dagegen bisher häufig eine solche Digitalisierungsstrategie.

Digitalisierungsinvestitionen steigen

Investitionen in die Digitalisierung

in % vom Umsatz



[1]n = 238; [2]n = 266

Quelle: IfM Bonn, 2017

Jedes 5. Unternehmen investiert besonders stark in Digitalisierung.

Die Digitalisierung bringt zahlreiche Investitionen in die Modernisierung von Prozessen, Produkten bzw. Dienstleistungen mit sich. Im vergangenen Jahr investierten die größten deutschen Familienunternehmen durchschnittlich 2,3 Prozent ihres Umsatzes in die Digitalisierung. Gleichwohl lag bei einem Großteil der Unternehmen (54,1 %) der Investitionsanteil bei höchstens ein Prozent. Jedes Fünfte (18,4 %) investierte mit über drei Prozent besonders stark.

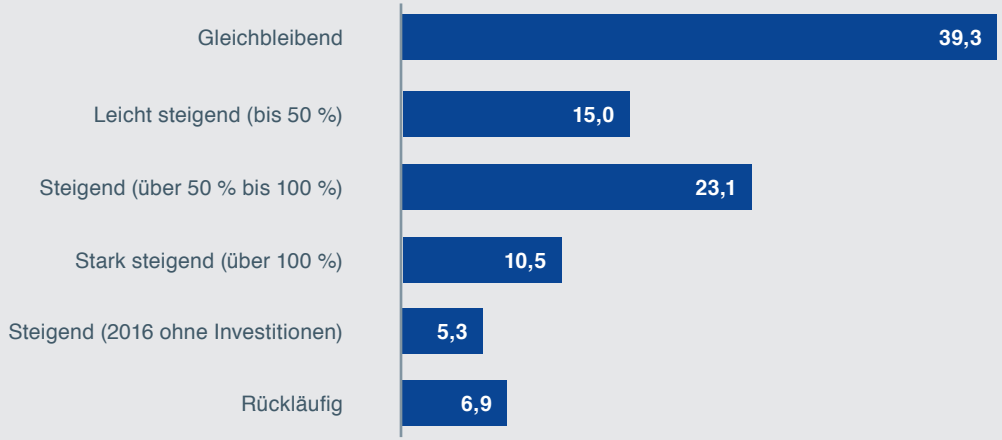
Es ist davon auszugehen, dass die Digitalisierungsinvestitionen somit einen wesentlichen Anteil an den jährlichen Gesamtinvestitionen haben. So wiesen die größten Familienunternehmen zwischen 2012 und 2014 eine jährliche Investitionsquote von 1,5 bis 5,1 Prozent aus.*

* Vgl. Löher et al., 2016a

Mehr als die Hälfte will stärker in Digitalisierung investieren

Ausblick: geplante Investitionsentwicklung Digitalisierung in 2019 (2016 = 100 %)

in %



n = 247

Quelle: IfM Bonn, 2017

Investitionen in Digitalisierung: Großteil steht derzeit noch aus.

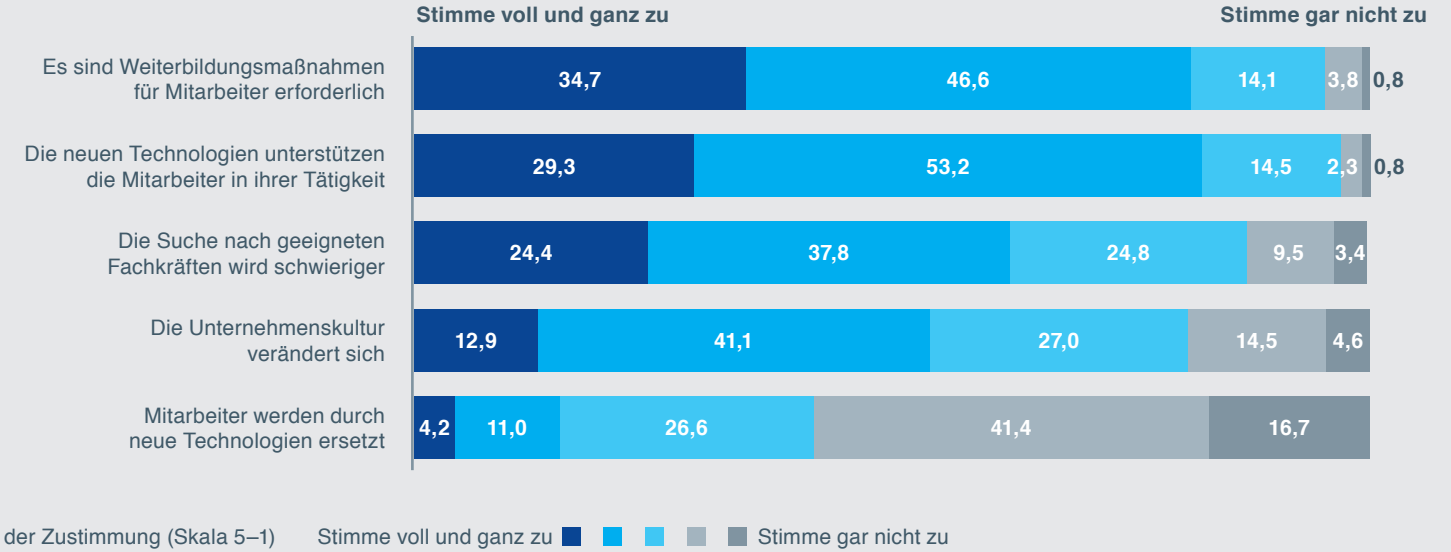
In den kommenden Jahren werden die Investitionsquoten in die Digitalisierung weiter stark steigen. Für 2019 planen die Unternehmen 3,2 Prozent ihres Umsatzes in die Digitalisierung zu investieren (im Vergleich zu 2016: +39,1 %). Dabei rechnet mehr als jedes zweite Unternehmen (53,9 %) mit steigenden, jedes zehnte (10,5 %) sogar mit einer stark steigenden Digitalisierungs-Investitionsquote.

Vier von zehn Unternehmen (39,3 %) gehen von einem gleichbleibenden Investitionsanteil aus. Nur 6,9 Prozent prognostiziert einen Rückgang. Somit dürfte für die meisten Unternehmen der Großteil der diesbezüglichen Investitionen noch ausstehen.

Digitalisierung braucht qualifiziertes Personal

Auswirkungen der zunehmenden Digitalisierung auf Mitarbeiter/Organisation

in %



n = 247

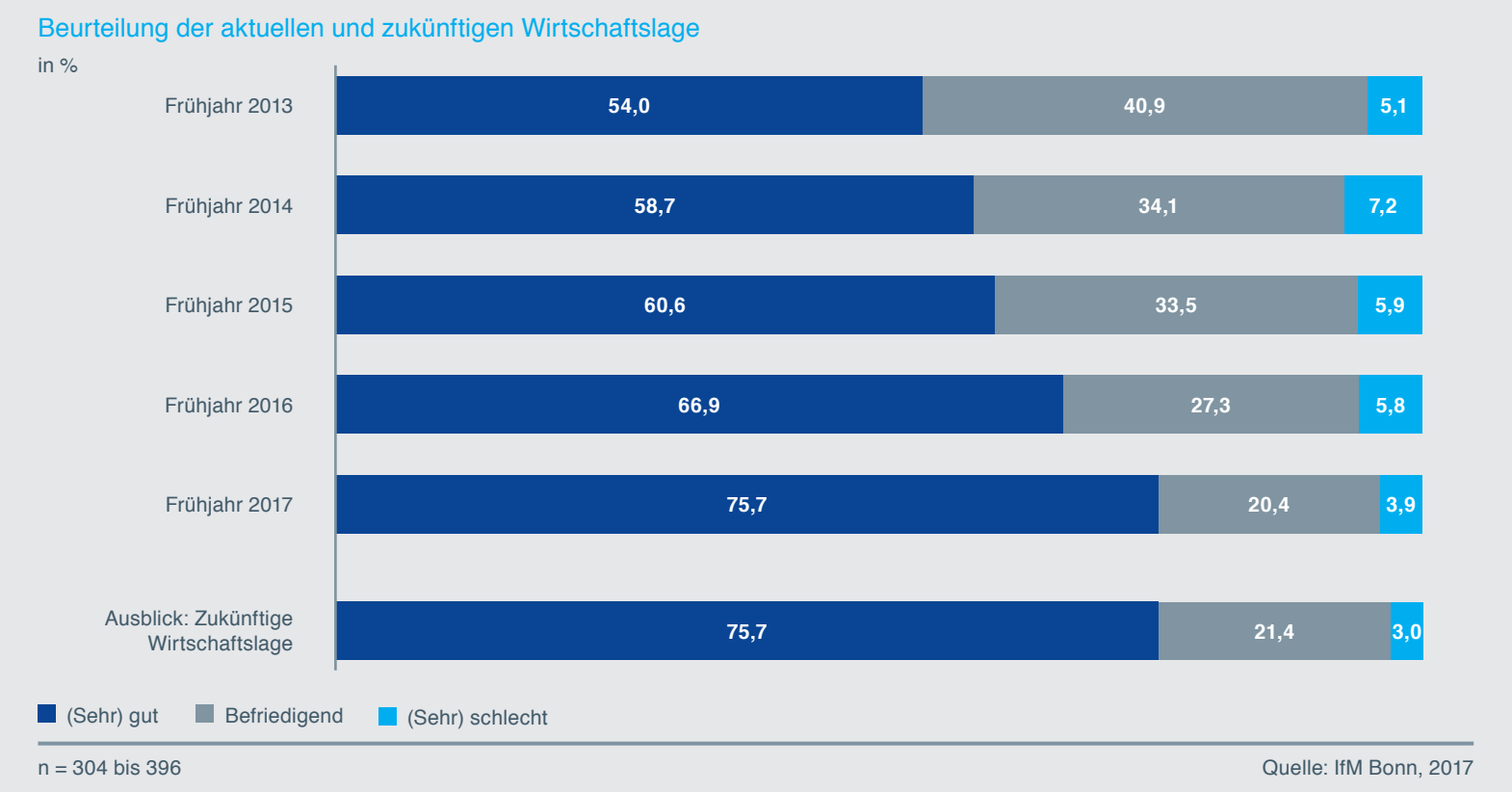
Quelle: IfM Bonn, 2017

Die größten Familienunternehmen sind sich der Bedeutung ihrer Mitarbeiter im Digitalisierungsprozess bewusst: Die Veränderungen, die mit der zunehmenden Digitalisierung einhergehen, werden im Wesentlichen in den Bereichen Personalentwicklung und Personalgewinnung gesehen. Mehr als jedes Dritte von ihnen weiß, dass die Digitalisierung nur mit qualifiziertem Personal möglich ist. So sind die weitere Qualifizierung der Belegschaft sowie die Rekrutierung von Fachkräften unumgänglich.

Nur wenige sehen die Gefahr, dass die Mitarbeiter durch die neuen technologischen Möglichkeiten ersetzt werden. Vielmehr gehen sie davon aus, dass diese die Mitarbeiter bei der täglichen Arbeit unterstützen.

Die Mehrheit: Digitalisierung – keine Bedrohung für Arbeitsplätze.

Großteil schätzt eigene wirtschaftliche Lage positiv ein



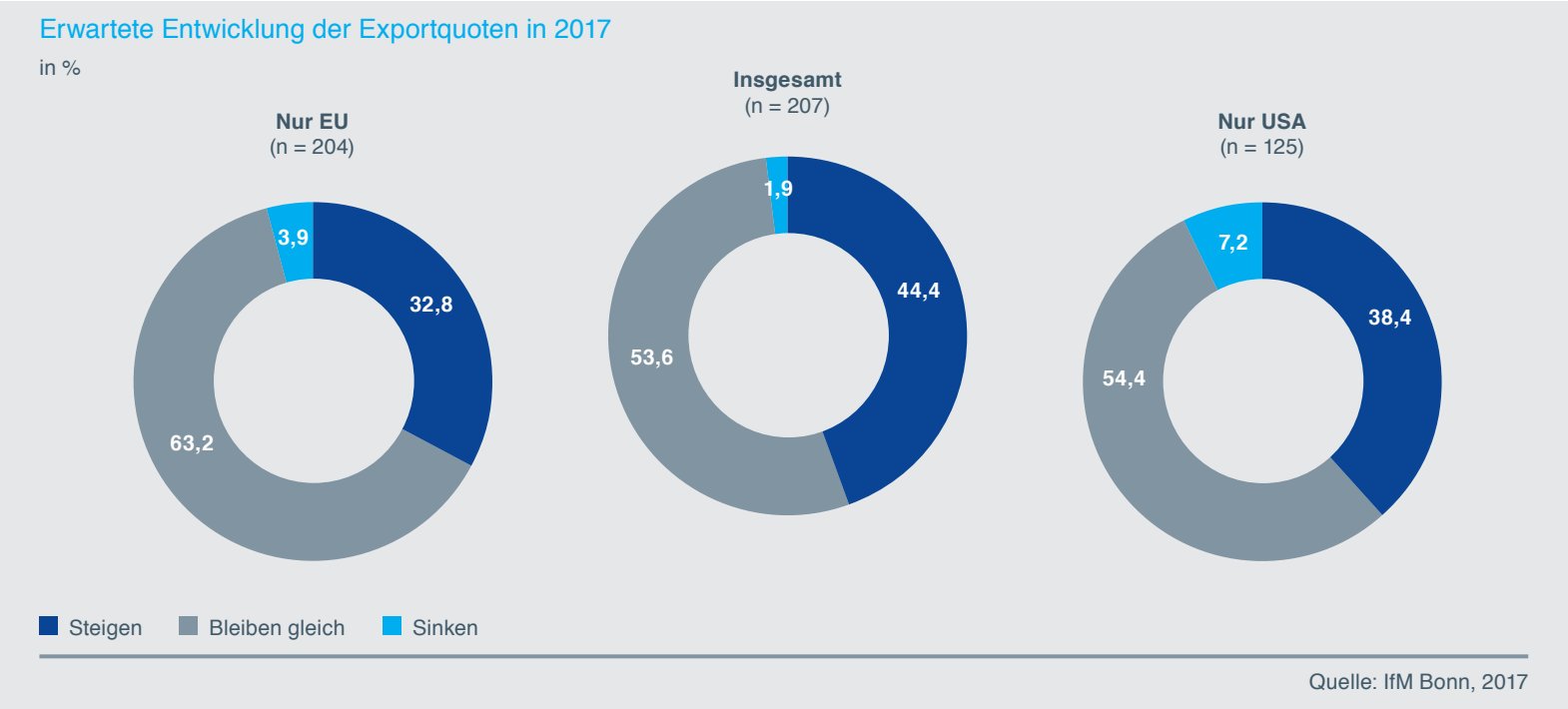
80,0 % der exportorientierten Unternehmen beurteilen die aktuelle Entwicklung positiv.

Neben dem diesjährigen Kernthema „Digitalisierung“ wurden die Unternehmen auch zur aktuellen wirtschaftlichen Lage, aktuellen politischen Entwicklungen sowie ihrer Erwartungshaltung an die zukünftige Bundesregierung befragt.

Trotz zahlreicher globaler Unsicherheiten schätzen drei Viertel der großen Familienunternehmen ihre eigene wirtschaftliche Lage als (sehr) gut ein. Dieser Anteil stieg somit das fünfte Jahr in Folge. Insbesondere Unternehmen, die mindestens jeden zweiten Euro durch den Export umsetzen, beurteilen die aktuelle Wirtschaftslage positiv (80,0 %).

Auch für die Zukunft bleiben die großen Familienunternehmen optimistisch. So schätzen drei von vier Unternehmen auch die zukünftige Wirtschaftslage als positiv ein. Im Vergleich zum Vorjahr entspricht dies einem Zuwachs von 13,3 Prozentpunkten.

Exportquoten sollen weiter steigen



Zunahme der Exportquote erwarten 2017 38,4 % der befragten Unternehmen.

Der Export ist für den Erfolg der größten deutschen Familienunternehmen eine wesentliche Einflussgröße. Sie erwirtschaften etwa drei von zehn Euro durch den Export ihrer Waren und Dienstleistungen (29,4 %). Die Verbindungen zu Handelspartnern innerhalb der EU sind dabei von zentraler Bedeutung: Zwei Drittel der derzeitigen Exporte entfallen auf die EU. Zudem erwartet nahezu jedes dritte Unternehmen eine Zunahme des Umsatzanteils, der durch den Export innerhalb der EU erwirtschaftet wird.

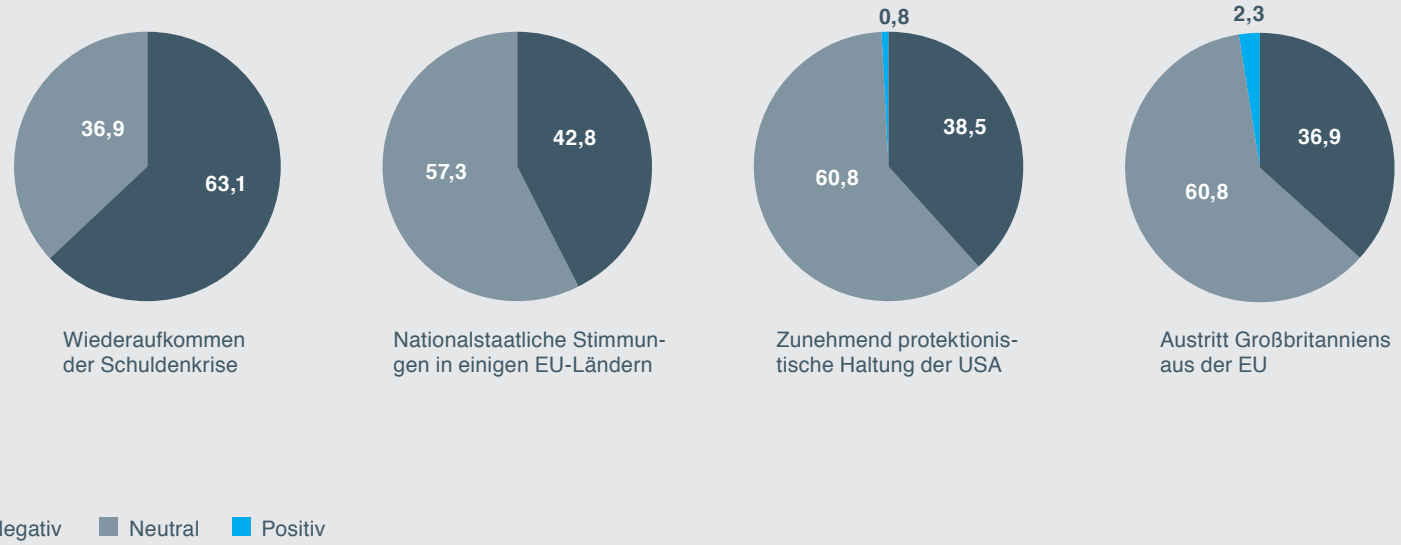
Auch die transatlantischen Absatzmärkte haben einen erheblichen Anteil am Exporterfolg: So sind die USA nach Frankreich das wichtigste Exportziel der größten deutschen Familienunternehmen.* Jeder 25. Euro wird durch den Export in die USA erwirtschaftet. Trotz zunehmender protektionistischer Haltung der Vereinigten Staaten rechnen vier von zehn Unternehmen auch in 2017 mit einer Zunahme der US-Exportquote.

* Vgl. Löher et al., 2016b

Schuldenkrise größter Unsicherheitsfaktor

Auswirkungen ausgewählter Ereignisse auf Geschäftstätigkeit

in %



n = 260 bis 269

Quelle: IfM Bonn, 2017

Negative Auswirkungen durch US-Wirtschaftspolitik und den Brexit befürchtet.

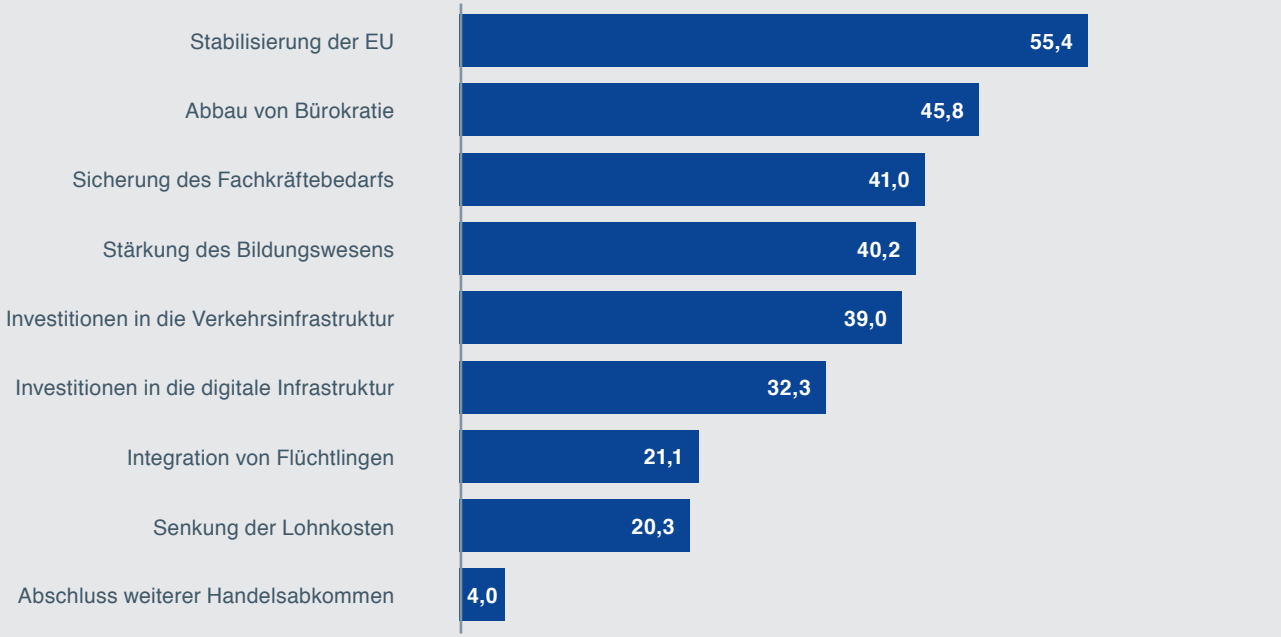
Die positive Entwicklung sehen die Unternehmen vor allem durch ein Wiederaufkommen der Schuldenkrise bedroht. So geben nahezu zwei von drei Familienunternehmen (63,1 %) an, dass sich diese negativ auf ihre Geschäftstätigkeit auswirken würde. Die nationalstaatlichen Stimmungen in einigen EU-Ländern beurteilen deutlich weniger Unternehmen negativ. Dennoch sehen hier mehr als vier von zehn Unternehmen (42,8 %) eine mögliche Gefahr in Bezug auf die eigene Geschäftstätigkeit.

Die zunehmende protektionistische Haltung der USA (38,5 %) sowie den Austritt Großbritanniens aus der EU (36,9 %) beurteilt mehr als jedes dritte Unternehmen negativ im Hinblick auf die eigene Geschäftstätigkeit.

Stabilisierung der EU wichtigstes Anliegen

Wichtigste Themen, denen sich die zukünftige Bundesregierung widmen sollte

in %



n = 251, Mehrfachnennungen möglich

Quelle: IfM Bonn, 2017

63,4 % der Industrieunternehmen geben einer stabilen EU hohe Priorität.

Mit der bevorstehenden Bundestagswahl verbinden die großen Familienunternehmen bestimmte Erwartungen. Von der zukünftigen Bundesregierung wünschen sie sich vor allem, dass sie sich für fortwährend sichere Rahmenbedingungen einsetzt. So ist die Stabilisierung der EU nach Ansicht von mehr als der Hälfte der Unternehmen eines der drei wichtigsten Themen, denen sich die zukünftige Regierung widmen sollte. Dies gilt insbesondere für Industrieunternehmen (63,4 %) oder solche mit starker Exportorientierung (65,8 %).

Auf dem zweiten Platz folgt der Abbau von Bürokratie (45,8 %). Aspekte, die mit dem Zugang zu qualifizierten Mitarbeitern in Verbindung stehen, haben ebenfalls einen hohen Stellenwert. Vier von zehn Unternehmen sehen die Sicherung des Fachkräftebedarfs (41,0 %) sowie die Stärkung des Bildungswesens (40,2 %) als zentrale Themen der zukünftigen Bundesregierung. Dringenden Investitionsbedarf sehen die Unternehmen auch in der Verkehrs- sowie der digitalen Infrastruktur.

Quellen

Icks, A.; Schröder, C.; Brink, S.; Dienes, C.; Schneck, S. (2017):
Digitalisierungsprozesse von KMU im verarbeitenden Gewerbe, IfM Bonn: IfM-Materialien Nr. 255, Bonn.

Löher, J.; Nielen, S.; Chlosta, S. (2016a):
Die größten Familienunternehmen in Deutschland, Kennzahlen-Update 2016, Herbst 2016, im Auftrag der Deutsche Bank AG und des Bundesverbands der Deutschen Industrie e. V. (BDI), Berlin / Frankfurt.

Löher, J.; Schlepphorst, S.; Chlosta, S.; Nielen, S. (2016b):
Die größten Familienunternehmen in Deutschland – Frühjahrsbefragung 2016, Chartbook II: Internationalisierung, im Auftrag der Deutsche Bank AG und des Bundesverbands der Deutschen Industrie e. V. (BDI), Berlin / Frankfurt 2016.

Lucke, D.; Görzig, D.; Kacir, M., Volkmann, J.; Haist C.; Sachsenmaier, M.; Rentschler, H. (2014):
Strukturstudie „Industrie 4.0 für Baden-Württemberg“, Fraunhofer IPA im Auftrag des Ministeriums für Finanzen und Wirtschaft Baden Württemberg, https://wm.baden-wuerttemberg.de/fileadmin/redaktion/m-wm/intern/Dateien_Downloads/Innovation/IPA_Strukturstudie_Industrie_4.0_BW.pdf, Abruf: 30.05.2017.

Impressum

Herausgeber
Bundesverband der Deutschen Industrie e. V. (BDI)
Breite Straße 29 · 10178 Berlin
Telefon: +49 30 20 28-14 64
www.bdi.eu

Deutsche Bank AG
Taunusanlage 12 · 60325 Frankfurt am Main
Telefon: +49 69 910-3 90 18
www.deutsche-bank.de

Wissenschaftliche Bearbeitung
Institut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn
Maximilianstraße 20 · 53111 Bonn
Telefon: +49 228 72 99 7-0
www.ifm-bonn.org

Projektteam
Jonas Löher, Institut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn
Dr. Susanne Schlepphorst, Institut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn

Verantwortlich
Barbara Böttcher, Deutsche Bank Research
Annika Jochum, BDI
Fabian Wehnert, BDI
Dr. Alexander Winkler, Deutsche Bank

Gestaltung
Die G2 Werbeagentur GmbH
Gerhardt & Gustmann, Frankfurt am Main

Stand: Juli 2017

Bildnachweis
© Fotolia

© Bundesverband der Deutschen Industrie e. V. (BDI)
Deutsche Bank AG