

IfM-Standpunkt 9:

Vorteil Familie

Die Familienunternehmen in Deutschland besitzen ein Top-Image: Sie gelten als solide, innovativ und Mitarbeiter orientiert – und verkörpern mit ihren Werthaltungen geradezu das Bild des "ehrbaren Kaufmanns". Doch lassen sich diese positiven Merkmale angesichts der globalen Herausforderungen halten, denen sich auch die Familienunternehmen stellen müssen? Gleichen sie sich nicht vielmehr mit zunehmender Größe automatisch den rein managergeführten Unternehmen an? In der Forschung wurde die letzte Frage häufig mit "ja" beantwortet. Schließlich hätten Familienunternehmen langfristig nur dann eine Überlebenschance, wenn die Eigentümer die Geschäftsleitung an Fremdmanager übergeben. Nur auf diese Weise könne sichergestellt werden, dass moderne Unternehmensstrategien Anwendung finden und besonders qualifizierte Führungskräfte die Geschäfte optimal leiten.

Tatsächlich sind jedoch große familiengeführte Unternehmen, bei denen die Familienmitglieder noch in der Geschäftsführung aktiv sind, rentabler als managergeführte Unternehmen und das unabhängig von der konjunkturellen Lage, wie eine unserer aktuellen Studien anschaulich belegt: Hierfür waren im vergangenen Jahr erstmals die Bilanzdaten von 3.723 großen Familienunternehmen mit denen von 2.852 großen managergeführten Unternehmen im Zeitraum zwischen 2008 und 2012 verglichen worden. Als große Unternehmen galten in dieser Studie solche mit einem Jahresumsatz von mindestens 50 Millionen Euro. Große Familienunternehmen mussten sich zu mindestens 50% im Besitz von maximal zwei Familien befinden.

Das Ergebnis: Trotz der weltweiten Finanz- und Wirtschaftskrise in 2008/09 und der anschließenden Staatsschuldenkrise in Europa haben die großen Familienunternehmen nicht nur im Gesamtzeitraum 2008 bis 2012 deutlich bessere Renditeergebnisse erzielt als vergleichbare managergeführte Unterneh-

men, sondern auch in jedem einzelnen Jahr. Augenscheinlich sind die Familienunternehmen insgesamt rentabler, und zwar unabhängig von der konjunkturellen Lage. Gleichzeitig haben sie auch ihren Personalbestand im Gesamtzeitraum stärker ausgeweitet.

Hier zeigt sich ein klarer Einfluss der Familie. In managergeführten Unternehmen besteht immer die Gefahr, dass die angestellten Geschäftsführer oder Vorstände auf Grund ihres Wissensvorsprunges gezielt eigene Ziele (z. B. kurzfristige Gewinnsteigerung) verfolgen bzw. sich gegenüber einzelnen Stakeholdern opportunistisch verhalten. Beides können die Eigentümer bzw. Aktionäre per se schwer verhindern, da ihnen geeignete Kontrollmöglichkeiten fehlen. Sie können daher nur versuchen, die angestellten Manager über Maßnahmen, wie beispielsweise die Vergütung, zu einem adäquaten Führungs- und Informationsverhalten zu bewegen. Diese Maßnahmen sind jedoch mit Kosten verbunden, die in Unternehmen, bei denen mindestens 50% der Anteile im Besitz von maximal zwei Familien befinden und die Familienmitglieder in der Geschäftsführung aktiv sind, nicht oder kaum anfallen.

Unsere Studie belegt auch – und hier schließt sich der Kreis zu dem besonders positiven Image der Familienunternehmen – dass die Eigentümer der Familienunternehmen gerade in volkswirtschaftlich schwierigen Zeiten nicht nur rein ökonomischen Kalkülen folgen, auch wenn ihnen dies für eine gewisse Zeit zum Nachteil gereicht. So haben sie trotz ihres höheren Umsatzeinbruchs – und damit zu Lasten ihrer Gewinne – im Krisenjahr 2009 nur in dem Maße Personal abgebaut wie die großen Nichtfamilienunternehmen. Damit haben sie jedoch zweifellos in den konjunkturell insgesamt schwierigen Jahren 2008/2009 einen besonderen Beitrag zur Stabilisierung des Arbeitsmarktes geleistet.

Letztlich hat sich die unternehmerische Entscheidung, das Personal weitgehend zu halten, für die großen Familienunternehmen ausgezahlt: Wachsende Auftragseingänge in der Zeit der Konjunkturerholung konnten schnell abgearbeitet werden; die Unternehmen waren bald wieder auf Erfolgskurs. Im Vergleich zu den großen managergeführten Unternehmen erzielten die Familienunternehmen höhere Umsätze sowohl in 2010 als auch 2011 – Familie rentiert sich eben.

Erschienen am 16.02.2015 im Handelsblatt, S. 48.