

Klaus-Heiner Röhl

Die Zukunft der Familienunternehmen in Deutschland

Potenziale und Risiken in der globalen Wirtschaft

Inhalt

1	Einleitung	6
1.1	Familienunternehmen – Versuch einer Annäherung	6
1.2	Übersicht über die Studie	8
2	Familienunternehmen: Statistisch schwer zu fassen	9
2.1	Anteile nach Rechtsformen	9
2.2	Große Familienunternehmen	11
2.3	Familienunternehmen in der Industrie	12
3	Organisationsformen im Lebenszyklus des Familienunternehmens	13
3.1	Das Gründer-Familienunternehmen	13
3.2	Das Mehrgenerationen-Familienunternehmen	15
3.2.1	Perpetuierung des Kleinfamilienunternehmens	15
3.2.2	Stämmebildung in Familienunternehmen	16
3.2.3	Das Großfamilienunternehmen	19
4	Strategische Ausrichtung: Besonderheiten von Familienunternehmen	23
4.1	Konfliktfelder zwischen Familie und Unternehmen	23
4.2	Die Familienstrategie	24
4.3	Die Unternehmensstrategie	26
4.3.1	Hidden Champions	26
4.3.2	Die Strategie großer Familienunternehmen	28
5	Die Besteuerung von Familienunternehmen	29
5.1	Gewerbsteuer	30
5.2	Einkommensteuer	30
5.3	Vergleich der Steuerbelastung von Personen- und Kapitalgesellschaften	32
6	Das Familienunternehmen im Spiegel des IW-Zukunftspanels	34
6.1	Das IW-Zukunftspanel – Aufbau und Nutzung	34
6.2	Strukturdaten und Erfolgskennzahlen	37
6.2.1	Die Struktur des IW-Zukunftspanels	37

6.2.2	Die Führungsstruktur der Unternehmen	40
6.2.3	Das Alter der Unternehmen	40
6.2.4	Die Nettoumsatzrendite	42
6.2.5	Die Beschäftigungsentwicklung	44
6.3	Innovation sowie Forschung und Entwicklung	45
6.3.1	Innovatoren	45
6.3.2	Forschung und Entwicklung	46
6.4	Internationalisierungsstrategien	50
6.4.1	Export und andere Auslandsaktivitäten	50
6.4.2	Regionale, überregionale und internationale Märkte	54
6.5	Standortentscheidungen und regionale Vernetzung	58
6.5.1	Wirtschaftsaktivitäten an in- und ausländischen Standorten	59
6.5.2	Netzwerke und Kooperationen	61
6.5.3	Die Einbindung in Wertschöpfungsketten	63
6.5.4	Die Chancen am Heimatstandort	65
7	Finanzierung und Bilanzen von Familienunternehmen und Nichtfamilienunternehmen	69
7.1	Unternehmenskennzahlen aus der Bilanzstatistik des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes	69
7.1.1	Die Struktur der DSGV-Daten	69
7.1.2	Bilanzkennzahlen: Eigenkapital und Bankverbindlichkeiten	70
7.1.3	Erfolgskennzahlen: Umsatzrendite und Cashflow	73
7.1.4	Produktivität: Der Umsatz je Mitarbeiter	75
7.1.5	Personal- und Zinsaufwand	77
7.1.6	Ein Vergleich: Die Bilanz des „virtuellen“ Familienunternehmens	79
7.2	Stärkung des Eigenkapitals: Private Equity in Familienunternehmen	81
7.3	Auswirkungen neuer Bilanzierungsrichtlinien – IFRS für den Mittelstand	84
8	Corporate Responsibility: Verantwortung gegenüber dem Unternehmen, seinen Mitarbeitern und der Gesellschaft	87
8.1	Corporate Governance in Familienunternehmen	89
8.2	Unternehmenskontrolle im Familienunternehmen – Kontrollgremien	93
8.2.1	Gesellschafterversammlung	95
8.2.2	Beirat	96
8.2.3	Aufsichtsrat	97
8.3	Gesellschaftliche Verantwortung – Corporate Social Responsibility	97

9	Unternehmensnachfolge	103
9.1	Quantitative Bedeutung	104
9.2	Steuerliche Aspekte der Nachfolge	107
9.3	Sicherung der Kontinuität gegen drohende Strukturbrüche	108
9.4	Nachfolgeregelungen und Unternehmensgröße	110
9.5	Hilfestellungen bei der Nachfolgelösung	111
10	Fazit: Familienunternehmen behaupten ihre Stellung – wenn wichtige Rahmenbedingungen stimmen	112
	Literatur	116
	Kurzdarstellung / Abstract	120