

Autor: Welter, Friederike
Seite: 048
Ressort: Gastkommentar
Gattung: Tageszeitung

Nummer: 032
Auflage: 122.585 (gedruckt) 118.034 (verkauft)
 123.847 (verbreitet)
Reichweite: 0,48 (in Mio.)

Vorteil Familie

Friederike Welter zeigt, dass Familienunternehmen besser durch die Krise gekommen sind.

Die Familienunternehmen in Deutschland besitzen ein Top-Image: Sie gelten als solide, innovativ und mitarbeiterorientiert - und verkörpern mit ihrer Werthaltung geradezu das Bild des "ehrbareren Kaufmanns". Doch lassen sich diese positiven Merkmale angesichts der globalen Herausforderungen, denen sich auch die Familienunternehmen stellen müssen, überhaupt aufrechterhalten? Gleichen diese 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 auch in der Geschäftsführung aktiv sind, rentabler als managergeführte Unternehmen, 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 Prozent im Besitz von maximal zwei Familien befinden.

Das Ergebnis: Trotz der weltweiten Finanz- und Wirtschaftskrise 2008/09 und der anschließenden Staatsschuldenkrise in Europa haben die großen Familienunternehmen nicht nur im Gesamtzeitraum 2008 bis 2012 deutlich bessere Renditen erzielt als vergleichbare managergeführte Unternehmen, 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 aufgrund ihres Wissensvorsprungs eigene Ziele (etwa kurzfristige Gewinnsteigerung) verfolgen beziehungsweise sich gegenüber einzelnen Stakeholdern opportunistisch verhalten. Beides können die Eigentümer beziehungsweise Aktionäre per se schwerlich 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 sich mindestens 50 Prozent 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 ökonomischem Kalkül folgen, selbst wenn ihnen dies für eine gewisse Zeit zum Nachteil gereicht. So haben sie trotz ihres höheren Umsatzeinbruchs - und damit zulasten ihrer Gewinne - im Krisenjahr 2009 nur in dem Maße Personal abgebaut wie die großen Nichtfamilienunternehmen. Damit haben sie jedoch zweifellos in den konjunkturell 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 sowohl 2010 als auch 2011 höhere Umsätze - Familie rentiert sich eben. Der Autorin ist Präsidentin des Instituts für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn und Lehrstuhlinhaberin an der Universität Siegen. Co-Autorin: Dr. Nadine Schlömer-Laufen. gastautor@handelsblatt.com

Abbildung: Dominik Pietsch Fotografie [M]

Ganzseiten-PDF: PDFHB20150216048.pdf

Wörter: 554

Urheberinformation: Verlagsgruppe Handelsblatt GmbH 2015: Alle Rechte vorbehalten. Die Reproduktion oder Modifikation ganz oder teilweise ohne schriftliche Genehmigung der Verlagsgruppe Handelsblatt GmbH ist untersagt. All rights reserved. Reproduction or modification in whole or in part without express written permission is prohibited.