

Verschlaufpause bei Familienunternehmen

Erstmals seit vielen Jahren sind Deutschlands 50 größte Familienunternehmen im vergangenen Jahr kaum noch gewachsen. VW, BMW und die Schwarz-Gruppe führen das Ranking an.

DEUTSCHLAND WIRD WELTWEIT um seine exzellenten Familienunternehmen beneidet. So zählen die rund 1.500 mittelständischen Weltmarktführer zu den Leuchttürmen der hiesigen Wirtschaft. Bemerkenswert ist, dass seit vielen Jahren die 50 größten deutschen Unternehmen, bei denen eine Einzelperson oder eine Unternehmerfamilie das Sagen hat, zumeist deutlich stärker wachsen als die deutsche Volkswirtschaft insgesamt, aber auch als die Vergleichsgruppe der 30 DAX-Unternehmen. Dies belegt, dass die Familienunternehmen nicht nur das Rückgrat der Wirtschaft bilden, sondern auch seit vielen Jahren die Rolle einer wesentlichen Wachstumslokomotive wahrnehmen.

Das Stuttgarter Institut für Familienunternehmen (IFF) hat bei seiner jährlichen Analyse der 50 größten deutschen Familienunternehmen für das Jahr 2013 nun eine erstaunliche Beobachtung gemacht. Die Gruppe der untersuchten 50 Unternehmen erwirtschaftete im vergangenen Jahr zwar einen addierten Umsatz von 938 Milliarden Euro. Aber: Ein Jahr zuvor brachte dieselbe Gruppe immerhin bereits 930 Milliarden Euro auf die Waage. Damit erzielten die Top 50 lediglich ein Miniwachstum von rund einem Prozent, das noch unterhalb der hiesigen Inflationsrate liegt. Dabei war das Wachstum in Deutschland und in der Weltwirtschaft insgesamt intakt. Allerdings drückte sich dies auch bei anderen Unternehmenskategorien, etwa den DAX-Unternehmen, nicht in Wachstum aus. Die 30 DAX-Unternehmen verloren in 2013 addiert sogar leicht an Umsatz.

Starke börsennotierte Familienunternehmen

Noch ein Jahr zuvor sah die Bilanz der deutschen Vorzeigeunternehmen in Familienhand hinsichtlich des Wachstums deutlich positiver aus. Die Top 50 konnten um knapp acht Prozent zulegen. Für 2012 konnte zudem der längerfristige Trend festgemacht werden, dass sich unter Deutschlands führenden Konzernen jene in Eigentümerhand besser entwickeln. Zum Wachstum von knapp acht Prozent trug allerdings auch ein Son-

dereffekt bei. Aufgrund des bestimmenden Einflusses der Familien Porsche und Piëch gehört Volkswagen der Kategorie Familienunternehmen an. Und bekanntermaßen verzeichneten die Wolfsburger 2012 einen Wachstumssprung, der die ganze Gruppe der 50 größten Familienunternehmen nach oben gezogen hat. Auffallend an 2012 ist auch, dass die Gruppe der börsennotierten Familienunternehmen wie BMW, Henkel, Fresenius oder Beiersdorf zu den relativen Gewinnern gehörte. Sie wuchsen damals um 12,7 Prozent. Diesen Unternehmen gelingt es, die positiven Eigenschaften eines Familienunternehmens mit den disziplinierenden Anforderungen des Kapitalmarktes in Einklang zu bringen.

VW führt das Ranking an

2013 konnten aber selbst die börsennotierten Familienunternehmen nicht glänzen. Ihr Wachstum betrug 1,1 Prozent, lag also nur minimal über dem der gesamten untersuchten Gruppe. Die wenigen Wachstumsschampions 2013 zählen nicht zu den Schwergewichten der Familienunternehmen. Mit Mahle (+13%), Dachser (+13%), dm Drogeriemarkt (+12%), Rossmann (+12%), Tönnies (+12%) und Claas (+11%) wuchsen 2013 nur sechs Familienunternehmen im zweistelligen Bereich. dm Drogeriemarkt ist mit 7,7 Milliarden Euro Umsatz innerhalb dieser wachstumsstarken Gruppe das größte Unternehmen und im Ranking von Deutschlands führenden Familienunternehmen Nummer 27.

Volkswagen führte mit einem Umsatz von 197 Milliarden Euro (+2%) auch 2013 die Rangliste an, gefolgt von BMW mit 76 Milliarden Euro (-1%), der Schwarz-Gruppe mit 67,6 Milliarden Euro (+7%) und Metro mit 65 Milliarden Euro (-3%), wobei der Umsatz von Metro aufgrund der Umstellung des Geschäftsjahres vom IFF errechnet wurde. In der Spitzengruppe ist hinsichtlich der Umsatzentwicklung die Schwarz-Gruppe eindeutiger Sieger. Erstmals verdrängte der Lebensmitteleinzelhändler die Düsseldorfer Metro von Rang drei.

HANDEL

RECHT

SERVICE

76

DEUTSCHLANDS 30 GRÖSSTEN FAMILIENUNTERNEHMEN 2013

Rang 2013	Rang 2012	UNTERNEHMEN	UMSATZ IN € MIO. 2013	UMSATZ IN € MIO. 2012	+/- %	MITARBEITER 2013	MITARBEITER 2012	+/- %
1	1	Volkswagen ^A	197.007	192.676	2	572.800	549.763	4
2	2	BMW ^A	76.058	76.848	-1	110.351	105.876	4
3	4	Schwarz-Gruppe ^B	67.600	63.400	7	320.000	315.000	2
4	3	Metro ^{A,B,E}	65.042	66.739	-3	269.493	277.418	-3
5	5	Aldi Nord/Süd ^C	62.200	62.200	0	250.000	250.000	0
6	6	Bosch-Gruppe ^D	46.400	45.200	3	281.000	273.000	3
7	7	Continental ^A	33.331	32.736	2	177.762	169.639	5
8	9	Phoenix Pharmahandel ^B	21.219	21.661	-2	28.698	28.141	2
9	11	Fresenius ^A	20.331	19.290	5	178.337	169.324	5
10	10	Heraeus Holding ^F	17.040	19.968	-15	12.454	13.615	-9
11	12	Marquard & Bahls	16.977	18.259	-7	4.920	4.782	3
12	14	Bertelsmann	16.356	16.065	2	111.763	104.286	7
13	13	Henkel ^A	16.355	16.510	-1	46.850	46.786	0
14	15	Boehringer Ingelheim	14.065	14.691	-4	47.492	46.228	3
15	16	HeidelbergCement ^A	13.936	14.020	-1	52.560	51.966	1
16	17	Rethmann ^C	12.000	12.000	0	60.000	60.000	0
17	18	Otto Group ^B	11.784	11.597	2	53.823	53.103	1
18	19	Schaeffler-Gruppe	11.205	11.125	1	78.559	76.099	3
19	20	Tengelmann ^C	11.080	11.080	0	83.826	83.826	0
20	22	Fresenius Medical Care ^{A,G}	11.000	10.741	2	90.690	86.153	5
21	21	Dr. August Oetker	10.844	10.942	-1	26.907	26.406	2
22	23	Merck ^A	10.700	10.741	0	38.154	38.847	-2
23	24	Würth	9.745	9.985	-2	63.571	65.169	-2
24	25	Helm	9.666	9.978	-3	1.431	1.414	1
25	26	Maxingvest	9.603	9.608	0	29.078	29.280	-1
26	27	Liebherr	9.086	9.090	0	39.670	37.801	5
27	30	dm-drogerie markt ^B	7.690	6.872	12	49.314	43.930	12
28	29	Droege	7.600	7.400	3	59.700	72.400	-18
29	28	Benteler	7.425	7.452	0	28.166	28.007	1
30	34	Mahle	6.941	6.159	13	64.345	47.662	35

^A börsennotiert, ^B Geschäftsjahr 2012/2013 bzw. 2011/2012, ^C Unternehmensangaben bzw. Schätzungen für das Geschäftsjahr 2012 bzw. 2011/2012, ^D geänderte Rechnungslegung, ^E Geschäftsjahresumstellung; Umsatz 2013 für Rumpfgeschäftsjahr 01.01. bis 30.09.2013 plus Q1 2013/2014, ^F Produktumsatz und Edelmetall-Handelsumsatz, ^G Angaben von Dollar in Euro umgerechnet

Quelle: Recherchen des IFF Institut für Familienunternehmen Stuttgart auf Basis der Unternehmensangaben; Angaben zum Teil gerundet; Änderungen und Irrtümer vorbehalten; Stand: 17. Juni 2014

17 der 50 größten Familienunternehmen verloren 2013 im Vergleich zu 2012 an Umsatz. Während das Gros von 15 Firmen lediglich leichte Umsatzrückgänge von einer roten Null bis minus vier Prozent verzeichnete, büßte die Heraeus Holding 15 Prozent an Umsatz ein. Bei Heraeus sank der Umsatz seit 2011 von 26,2 Milliarden Euro auf nunmehr 17 Milliarden Euro. Auch Marquard & Bahls musste mit minus sieben Prozent einen deutlichen Umsatzrückgang hinnehmen. Die Franz Haniel & Cie. ist erstmals seit Jahren nicht mehr in der Liste der 50 größten Familienunternehmen vertreten. Nach dem Verkauf des Pharmahändlers Ce-

lesio an den US-Konzern McKesson und weil die Beteiligung an der Metro AG nicht konsolidiert ist, erzielte das verbleibende Firmenportfolio von Haniel nur noch einen Umsatz von 3,58 Milliarden Euro (Rang 52). Eine größere Gruppe von Unternehmen erzielte zudem ein leichtes Wachstum im Bereich von einem bis fünf Prozent.

Ausnahmejahr oder Trendwende?

Auf der Basis des Miniwachstums 2013 und der Umsatzeinbußen von einzelnen Unternehmen stellt sich nun die Frage: War 2013 ein Ausnahmejahr oder stößt



Familienunternehmen bilden nicht nur das Rückgrat der Wirtschaft, sondern sind auch Wachstumslokomotive.

Prof. Dr. Mark K. Binz, Binz & Partner

77

vielleicht das Erfolgsmodell des deutschen Familienkapitalismus an seine Grenzen? Aus unserer Sicht gibt es mehrere Gründe für die geringe bis negative Umsatzentwicklung bei der überwiegenden Anzahl von Deutschlands führenden Familienunternehmen:

- Eine Ursache liegt in dem starken Euro, weshalb Wachstum in Wirtschaftregionen mit schwächeren Währungen in den Bilanzen 2013 nicht widerspiegelt wird. Gerade Familienunternehmen, die in Schwellenländern wie China, Russland, Indien oder Brasilien stark engagiert waren, bekamen den Währungseffekt zu spüren.
- Wenige Familienunternehmen wuchsen durch Akquisitionen. Auf das M&A-Karussell, das jetzt langsam an Fahrt gewinnt, sind die meisten 2013 noch nicht aufgesprungen. Ausnahme ist beispielsweise der Logistik-Dachser, der antizyklisch in Spanien zwei Zukäufe tätigte. Viele Familienunternehmen sind derzeit hingegen noch vorsichtig, Schief lagen wie bei der Familie Merckle oder auch die riskante Übernahme von Continental durch die Schaeffler-Gruppe sind noch nicht vergessen. Dennoch sind 2014 mehr Akquisitionen zu erwarten, was dann automatisch Wachstumseffekte nach sich zieht. Die Ergebnissituation der meisten großen Familienunternehmen ist in Takt, die Kriegskassen für größere Transaktionen sind gut gefüllt. Wachstum könnte künftig wieder zunehmend mittels Akquisitionen realisiert werden.
- Größe allein ist für viele der betrachteten Unternehmen kein Wert mehr an sich. Knorr-Bremse, die Nummer 49 des Rankings, erzielte 2013 immerhin einen Umsatz von 4,3 Milliarden Euro, die Claas-Gruppe als Nummer 50 immer noch 3,8 Milliarden Euro. Die 50 größten Familienunternehmen haben in der Regel die kritische Masse in ihren Branchen bereits überschritten. Sie müssen nicht mehr unbedingt aus strategischen Gründen wachsen, sondern können ihr Augenmerk auf Ertrag und eine wertorientierte Unternehmensführung richten.

Positive Mitarbeiterentwicklung

Die Anzahl an Mitarbeitern der Top 50-Familienunternehmen stieg im Jahr 2013 auf 3,7 Millionen Personen, ein Plus von 2,7 Prozent im Vergleich zum Vorjahr. Bei 34 Unternehmen, wobei zu Knauf, Rethmann und Tengemann nur Zahlen zu 2012 vorliegen, er-

höhte sich die Zahl der Beschäftigten. Einige Unternehmen machten bei den Mitarbeiterzahlen einen regelrechten Sprung: Mahle beschäftigte im vergangenen Jahr 35 Prozent mehr Arbeitnehmer als ein Jahr zuvor, was auf die Mehrheitsübernahme von Behr zurückzuführen ist, dem Drogeriemarkt legte um zwölf Prozent zu. Allerdings bauen die untersuchten Unternehmen in erster Linie ihre Belegschaft im Ausland auf.

Arbeitsplätze abgebaut wurden hingegen bei Metro, Heraeus, Merck, Würth, Maxingvest, Droege und Wacker Chemie, zumeist in geringerem Umfang. Lediglich Heraeus mit neun Prozent und Droege mit 18 Prozent reduzierten die Mitarbeiterzahl stark. Diese Maßnahmen sind jedoch die Ausnahme. Die Familienunternehmen stellten 2013 einmal mehr unter Beweis, dass eine schwächere Erlössituation in den meisten Fällen nicht gleich zu entsprechendem Personalabbau führt. Allerdings kann diese mitarbeiterfreundliche Geschäftspolitik nur eine begrenzte Zeit lang durchgehalten werden.

2014 verläuft bisher positiv

Deutschlands führende Familienunternehmen konnten 2013 beim Umsatzzuwachs genauso wie die DAX-Unternehmen nicht glänzen. Für eine Beurteilung, ob es sich um eine Trendwende oder gar einen grundsätzlichen Paradigmenwechsel handelt, ist es jedoch zu früh. Es dürfte spannend werden, die Umsatzzahlen für das laufende Geschäftsjahr im Frühjahr 2015 zu analysieren. Derzeit scheint die Geschäftsentwicklung 2014 aufgrund der guten Konjunktur nach derzeitigem Kenntnisstand bei den meisten Unternehmen jedoch außerordentlich gut zu verlaufen. Insofern wäre 2013 dann nur ein Jahr der Verschnaufpause gewesen.

Prof. Dr. Mark K. Binz



Prof. Dr. Mark K. Binz ist Gründer der auf die Beratung von Familienunternehmen spezialisierten Stuttgarter Anwaltssozietät Binz & Partner. Er gehört mehreren Aufsichtsräten großer Familienunternehmen an, u.a. ist er Aufsichtsratsvorsitzender der Fielmann AG. 2011 gründete Prof. Binz das Stuttgarter Institut für Familienunternehmen (IFF).