



**B**

**I**



## Die größten Familienunternehmen in Deutschland

Ergebnisse der Frühjahrsbefragung 2016  
– Chartbook I: Innovation und Investitionen –

Durchgeführt vom Institut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn



## Inhalt

Vorwort .....	4
Über die Studie .....	5
Wirtschaftslage .....	6
Innovation und Forschung .....	8
Investitionen .....	12
Finanzierung .....	19
Unternehmensnachfolge .....	20
Literaturverzeichnis .....	21
Impressum .....	23

## Vorwort



Holger Lösch  
Mitglied der Hauptgeschäftsführung  
Bundesverband der Deutschen Industrie e. V.



Stefan Bender  
Leiter Firmenkunden Deutschland  
Deutsche Bank AG

Deutsche Wirtschaft – das bedeutet in erster Linie viele sehr erfolgreiche Familienunternehmen. Gerade die 4.500 größten Familienunternehmen mit mindestens 50 Millionen Euro Jahresumsatz schaffen Wachstum und Beschäftigung am heimischen Standort. Etwa jeder fünfte Beschäftigte in Deutschland arbeitet in einem dieser Unternehmen. Zusammen erwirtschaften die größten Familienunternehmen immerhin 20 Prozent des deutschen Gesamtumsatzes. Für die deutsche Wirtschaft und für ihre eigene Region sind sie ein starkes Fundament. Dennoch stehen Familienunternehmen eher selten im Lichte der Öffentlichkeit. Gemeinsam untersuchen wir ihre volkswirtschaftliche Bedeutung und ihre Haltung zu wirtschaftlichen Trends und politischen Entwicklungen. Was kennzeichnet ihre

Art zu wirtschaften und was sind ihre besonderen Stärken und Schwächen? Und wie gehen Familienunternehmen mit den großen Trends, wie der Globalisierung oder der Digitalisierung, um?

Die größten Familienunternehmen aus der Industrie sind im Durchschnitt 91 Jahre alt. Viele von ihnen werden bereits in zweiter oder dritter Generation erfolgreich geführt. Traditionen und Werte prägen die Unternehmen und werden im geschäftlichen Alltag gelebt. Ist Tradition ein Gegensatz zu Innovation? Für Familienunternehmer keineswegs. Ihr wichtigstes Führungsziel ist es, das Unternehmen eines Tages gut aufgestellt an die eigene Tochter oder den Sohn zu übertragen. Daher führen sie ihre Unternehmen mit Weitsicht. Die nächste

Generation fest im Blick, fragen sich Familienunternehmer immer wieder aufs Neue, welche Weichen sie im Unternehmen heute stellen müssen, damit die Firma auch morgen noch erfolgreich am Markt besteht. Was das im Zeitalter der Digitalisierung konkret für ihre Investitionen, Forschung und Entwicklung bedeutet, lesen Sie in dieser Frühjahrsbefragung.



Holger Lösch



Stefan Bender

## Über die Studie

Im Auftrag der Deutsche Bank AG und des Bundesverbands der Deutschen Industrie e.V. (BDI) untersucht das Institut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn seit 2009 die wirtschaftliche Entwicklung der großen Familienunternehmen und befragt sie zu aktuellen wirtschaftspolitischen und betriebswirtschaftlichen Themen.

Grundlage der siebten Befragungswelle ist eine repräsentative Stichprobe aus der im Winter 2015 erstellten Datenbank, die mehr als 4.500 der größten Familienunternehmen in Deutschland mit einem Jahresumsatz von mindestens 50 Mio. EUR enthält.

Die Online-Befragung von insgesamt 378 deutschen Familienunternehmen fand zwischen dem 21. März und dem 2. Mai 2016 statt. Die Unternehmen verteilen sich auf die Branchen Industrie (63,8%), Handel (20,5%) und Dienstleistungen (15,6%).

Das vorliegende Chartbook behandelt insbesondere die Themenbereiche Forschung und Entwicklung sowie Investition und Finanzierung. Das zweite Chartbook legt den Fokus auf das Thema Internationalisierung (voraussichtlicher Erscheinungstermin August 2016).

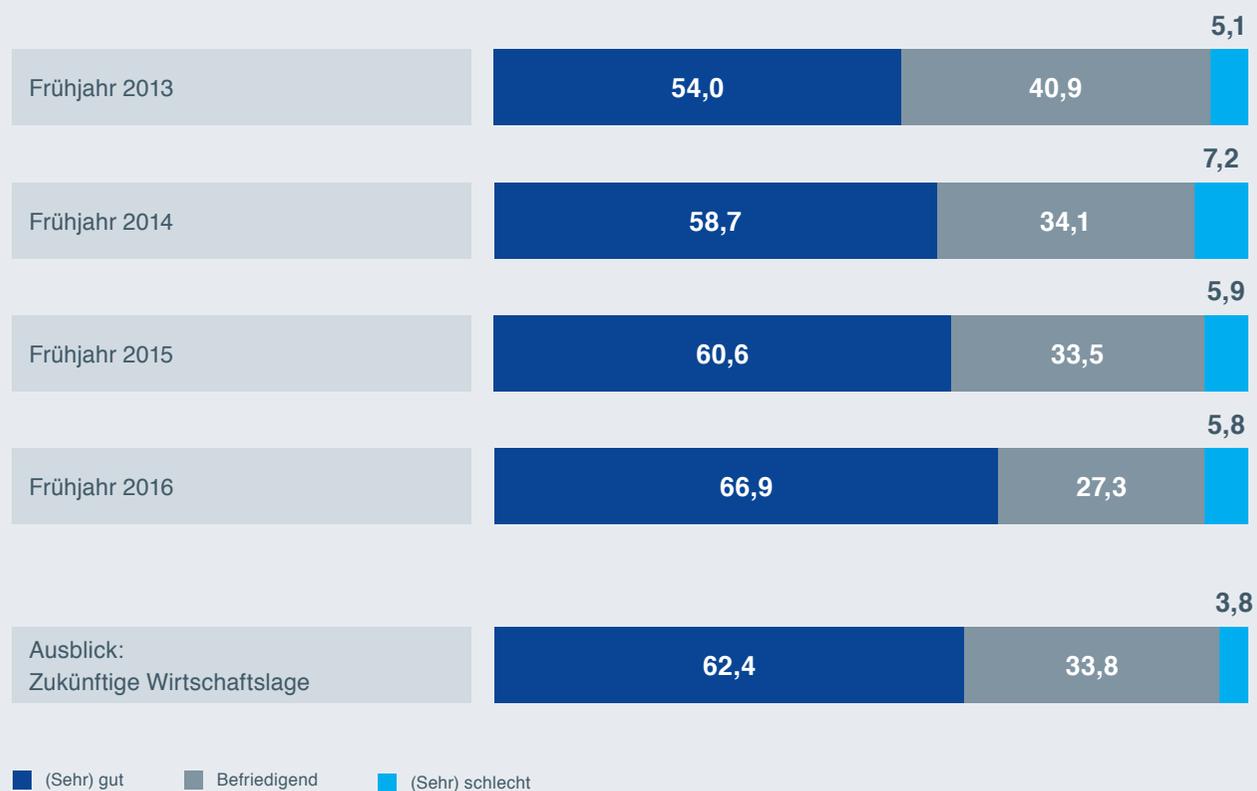
**An dieser Stelle möchten wir uns herzlich bei den teilnehmenden Unternehmen für ihre Unterstützung bedanken.**

## Wirtschaftslage

### Wirtschaftliche Lage nochmals verbessert

#### Beurteilung der gegenwärtigen und zukünftigen Wirtschaftslage

in %



n = 367 – 396

Quelle: IfM Bonn, 2016.

Die Stimmung in den großen deutschen Familienunternehmen ist positiv: Zwei von drei Unternehmen beurteilen die gegenwärtige Lage ihres Unternehmens als (sehr) gut.

Der positive Trend der vergangenen Befragungen setzt sich somit fort. Insgesamt spiegeln die Ergebnisse die derzeit stabile konjunkturelle Entwicklung in Deutschland wider.<sup>1</sup>

Trotz leicht gedämpfter konjunktureller Prognosen sowie außenwirtschaftlicher Verunsicherung infolge zahlreicher geopolitischer Spannungen blicken die Unternehmen optimistisch auf die kommenden zwölf Monate.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Vgl. DIW, 2016a.

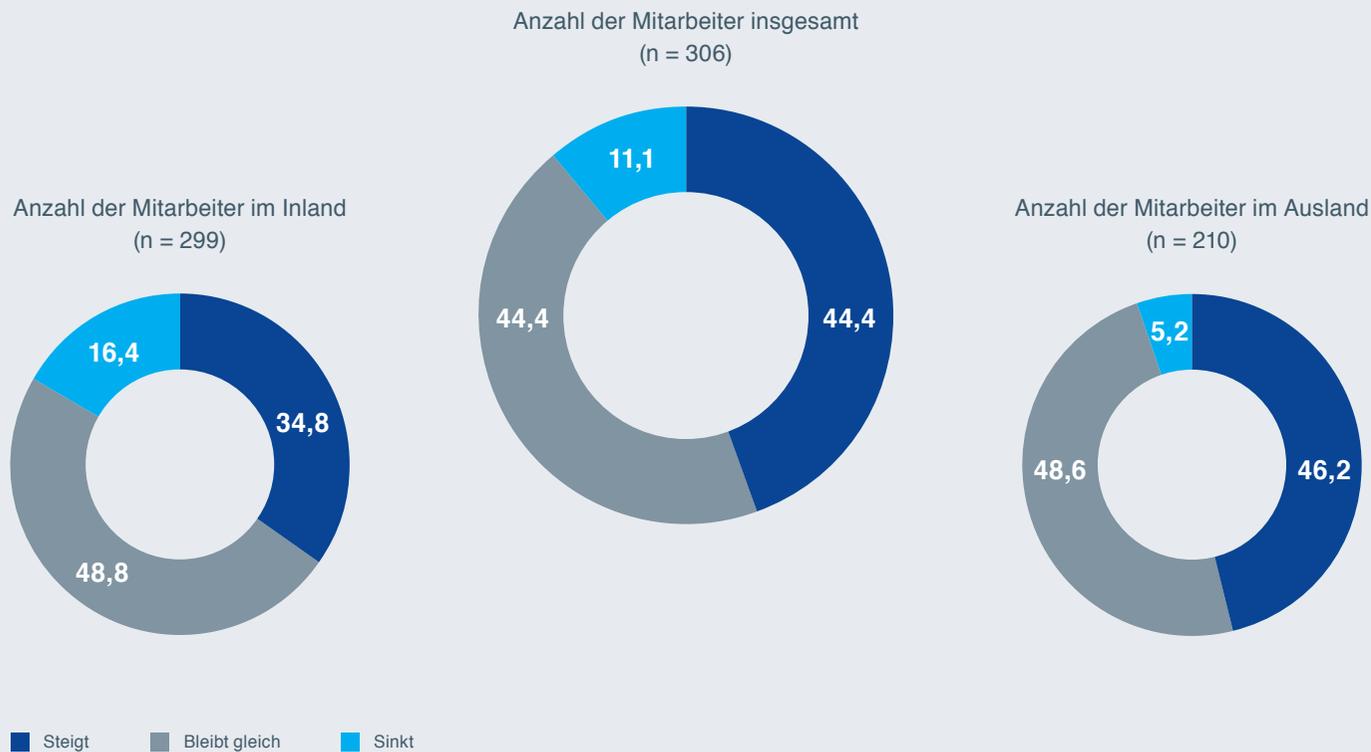
<sup>2</sup> Vgl. DIW, 2016b.

## Wirtschaftslage

### Beschäftigungsentwicklung: positiv

#### Erwartete Entwicklung der Beschäftigtenzahlen 2016

in %



Eine positive Erwartungshaltung für das Jahr 2016 zeigt sich in der Entwicklung des Personalbestandes: Rund 45% der befragten Unternehmen gehen von einem Anstieg der Beschäftigung aus.

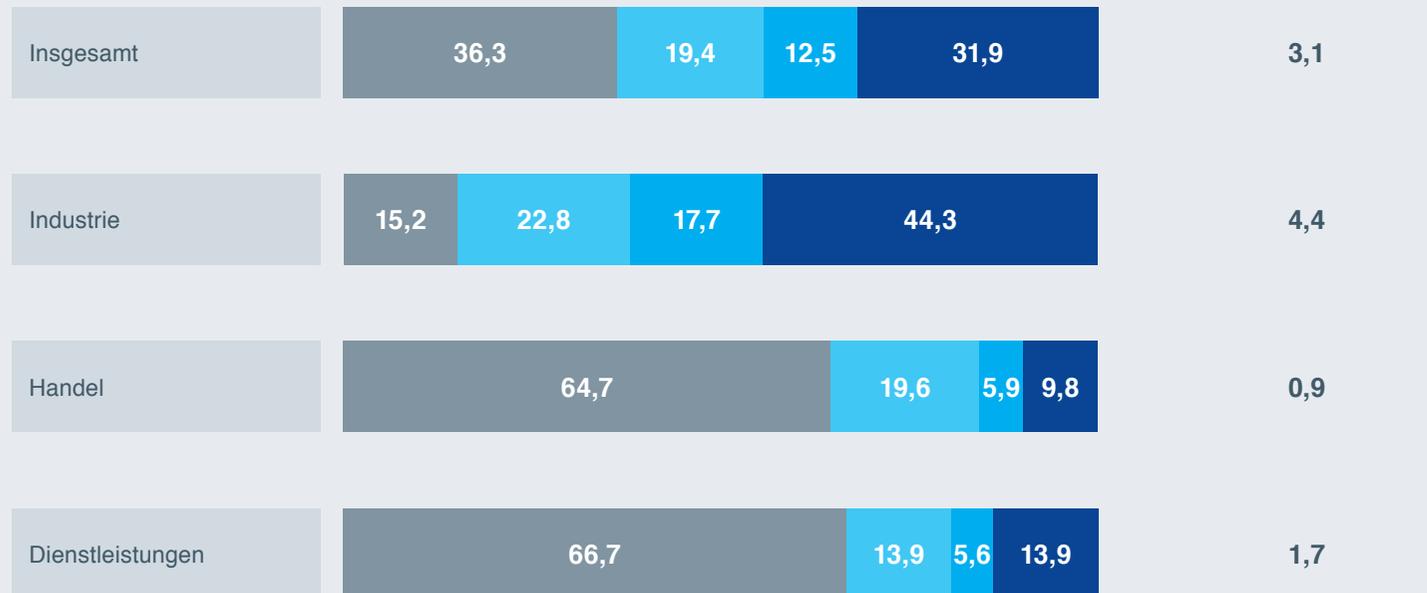
Dabei bleiben die großen Familienunternehmen vor allem im Inland ein entscheidender Jobmotor. Nahezu acht von zehn Arbeitsplätzen (78,5%) werden in Deutschland bereitgestellt.

Für viele Unternehmen gewinnt auch das Auslandsgeschäft weiter an Bedeutung. Etwa 46% der im Ausland aktiven Unternehmen planen, ihre dortige Beschäftigung zu erhöhen.

## Innovation und Forschung

### FuE-Quote: fast jedes dritte große Familienunternehmen über 4 %

Aufwendungen für FuE gemessen am Umsatz  
in %



FuE-Aufwandsquote 2015

■ 0 %   ■ Über 0 bis 2 %   ■ Über 2 bis 4 %   ■ Über 4 %

n = 273

Quelle: IfM Bonn, 2016.

Die großen Familienunternehmen investierten im Jahr 2015 durchschnittlich 3,1 % (2013: 3,3 %) ihrer Umsätze in FuE. Sie liegen damit knapp oberhalb des 2014 ausgewiesenen Bundesdurchschnitts von 2,8%.<sup>3</sup> Die Forschungsintensität wird vor allem durch die Branche und Exportorientierung bestimmt. So weisen Industrieunternehmen (4,4 %) und stark exportorientierte Unternehmen (5,7 %) erwartungsgemäß eine deutlich höhere Forschungsintensität auf. Sie befinden sich oft auf Märkten mit hoher Innovationsdynamik, die gezielte FuE-Aktivitäten verlangen. Im Handel und im Dienstleistungssektor weisen nahezu zwei von drei Unternehmen keinerlei Innovationsaufwendungen aus. Innovation findet hier oftmals nicht durch explizite FuE-Aufwendungen, sondern als integrierter Prozess statt.

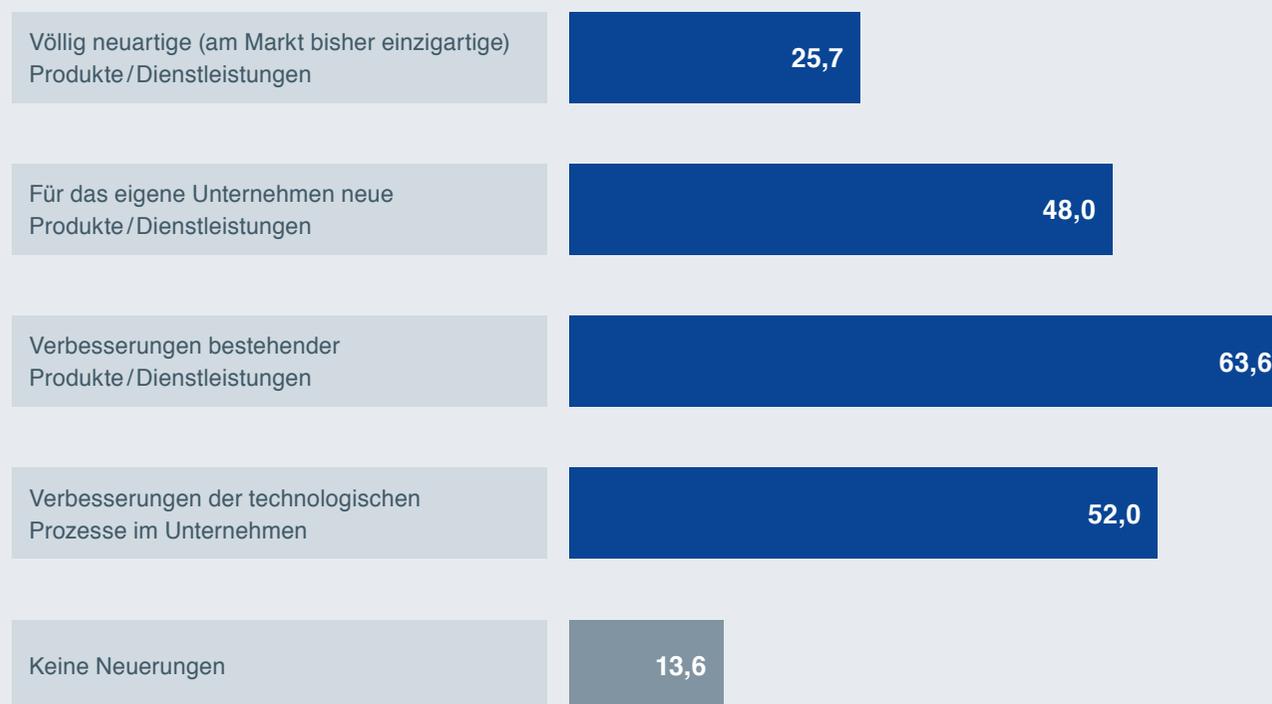
Über alle Branchen hinweg planen 42,6 % der Unternehmen, ihre FuE-Ausgaben im laufenden Jahr nochmals zu steigern.

<sup>3</sup> Vgl. Rammer et al., 2016.

## Innovation und Forschung

### Innovationsbereitschaft zahlt sich aus

Neuerungen innerhalb der letzten drei Jahre nach Innovationsgrad  
in %



n = 346, Mehrfachnennungen möglich

In den vergangenen drei Jahren hat mehr als jedes zweite große Familienunternehmen in Deutschland bestehende Produkte und Dienstleistungen verbessert.

Zugleich wird auch die Neuentwicklung von Produkten nicht vernachlässigt. Jedes vierte Unternehmen hat in diesem Zeitraum ein Produkt entwickelt, das auf dem entsprechenden Markt völlig neuartig war.

Dabei zeigt sich: Aufwendungen für Innovationen zahlen sich aus. Unternehmen, die innerhalb der letzten drei Jahre neue Produkte einführten, weisen eine überdurchschnittliche FuE-Quote aus (4,7%). Im Ergebnis setzten die größten Familienunternehmen im vergangenen Jahr jeden achten Euro mit neuartigen und verbesserten Produkten/Dienstleistungen um (13,3%).

## Innovation und Forschung

### Eigene Forschung dominiert

#### Forschung und Entwicklung in Familienunternehmen in %



n = 240, Mehrfachnennungen möglich

Quelle: IfM Bonn, 2016.

Mehr als die Hälfte der großen Familienunternehmen (61,3%) betreibt kontinuierlich Forschung. Dies wirkt sich besonders positiv auf den Innovationsgrad der Neuerungen der letzten drei Jahre aus.

Angesichts der zumeist steigenden Komplexität und sich verkürzenden Innovationszyklen steigen die Anforderungen an FuE. Die Kooperation bietet eine Möglichkeit, diesen Anforderungen effizient entgegenzutreten. Auch aus diesem Grund setzen vier von zehn Unternehmen auf Forschungskooperationen.

Die gelegentliche, anlassbezogene Forschung ist für 38,3% eine Möglichkeit, zielgerichtet Entwicklungsprojekte – etwa bestimmte Kundenwünsche – zu realisieren.

## Innovation und Forschung

### Nachfrageunsicherheit und Fachkräftemangel bremsen FuE

Was der Ausweitung der FuE-Tätigkeit entgegensteht  
in %



n = 322, Mehrfachnennungen möglich

Jedes dritte Unternehmen sieht derzeit keinerlei Hemmnisse für die Ausweitung der FuE-Tätigkeit. In mehr als jedem fünften Unternehmen bremsen dagegen der Mangel an Fachpersonal die Ausweitung der eigenen Forschungstätigkeit.

Familienunternehmen, die besonders intensiv FuE betreiben, bemängeln zudem die damit einhergehenden administrativen Verpflichtungen.

Auch unternehmerische Risiken, wie etwa der unsichere Ausgang der FuE-Projekte sowie die letztendliche Nachfrage am Markt, werden als Herausforderungen bewertet. Unzureichende Finanzierungs- und Fördermöglichkeiten spielen – auch aufgrund der derzeit guten Finanzierungsbedingungen – bei den großen deutschen Familienunternehmen hingegen nur eine untergeordnete Rolle.

## Investitionen

### Jedes zweite Familienunternehmen will investieren

#### Erwartete Entwicklung der Investitionen

in %



n = 307 – 399

Quelle: IfM Bonn, 2016.

Ein positiver Trend setzt sich bei der Investitionsbereitschaft fort. Im Vergleich zu den Vorjahren steigt diese weiter an: Mehr als jedes zweite Unternehmen plant, seine Investitionen im laufenden Jahr auszubauen.

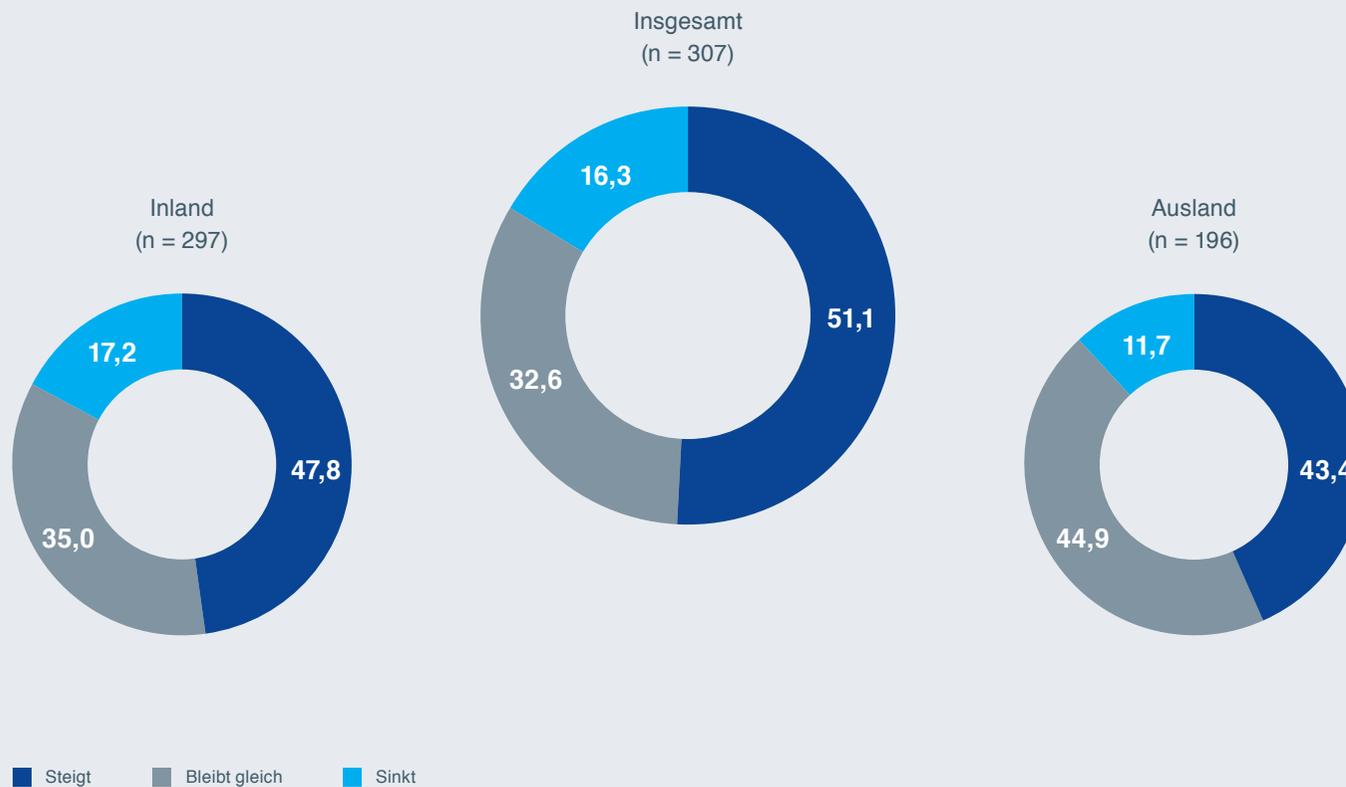
Die großen deutschen Familienunternehmen trotzen damit den zahlreichen weltwirtschaftlichen Unwägbarkeiten, wie etwa der Seitwärtsbewegung der globalen konjunkturellen Entwicklung und den vielen geopolitischen Unruhen.<sup>4</sup> Die stabile Binnenkonjunktur, das niedrige Zinsniveau und der verhältnismäßig niedrige Ölpreis dürften diese Unsicherheiten hingegen überlagern und das Investitionsverhalten positiv beeinflussen.

## Investitionen

### Familienunternehmen investieren in erster Linie im Inland

#### Erwartete Entwicklung der Investitionen im Jahr 2016

in %



Die Gesamtinvestitionen werden vor allem durch Aufwendungen in Deutschland bestimmt. Fast jedes zweite Unternehmen beabsichtigt, seine Investitionen hierzulande zu erhöhen. Zugleich sinkt der Anteil der Unternehmen, die weniger Investitionen im Inland planen (17,2%).

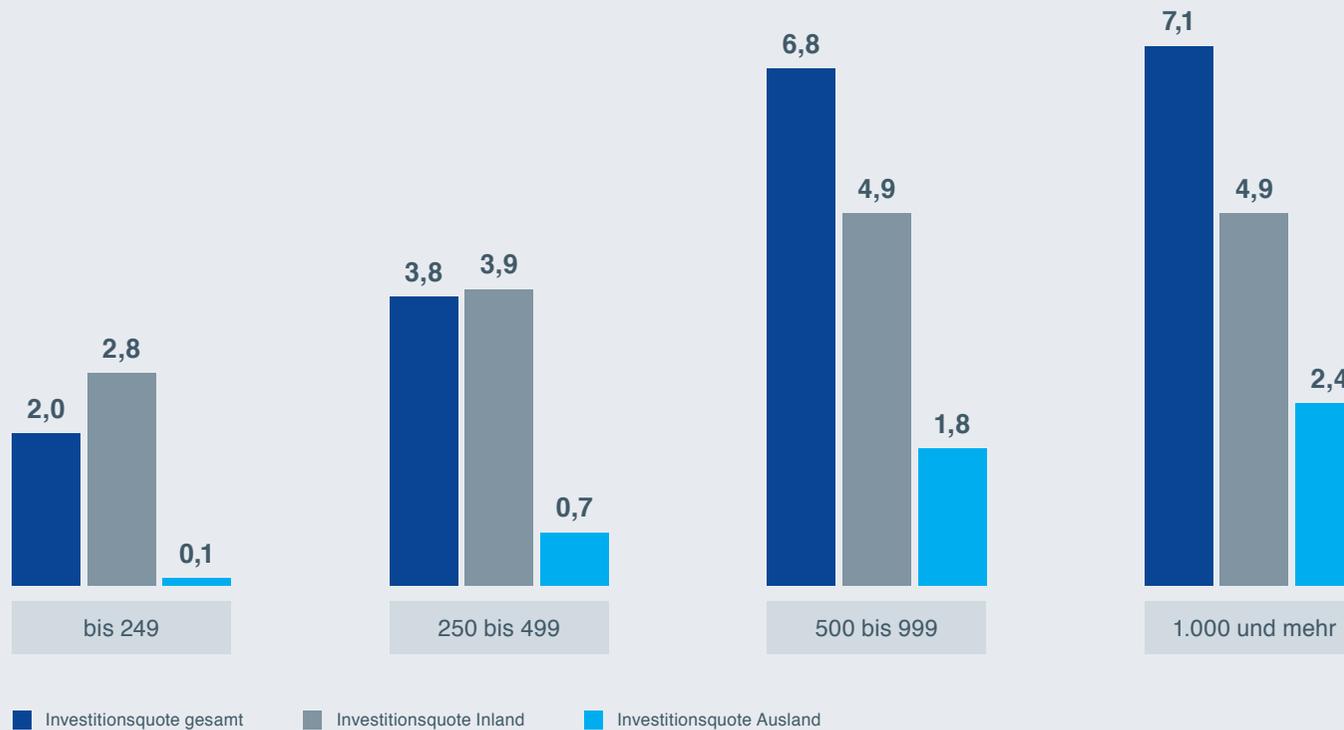
Nahezu 45% der im Ausland investierenden Unternehmen erwarten keine Veränderung ihres Investitionsverhaltens.

Quelle: IfM Bonn, 2016.

## Investitionen

### Investitionsbereitschaft steigt mit Unternehmensgröße

Investitionsquote 2015 nach Unternehmensgröße (Anzahl der Mitarbeiter)  
in %



n = 285

Quelle: IfM Bonn, 2016.

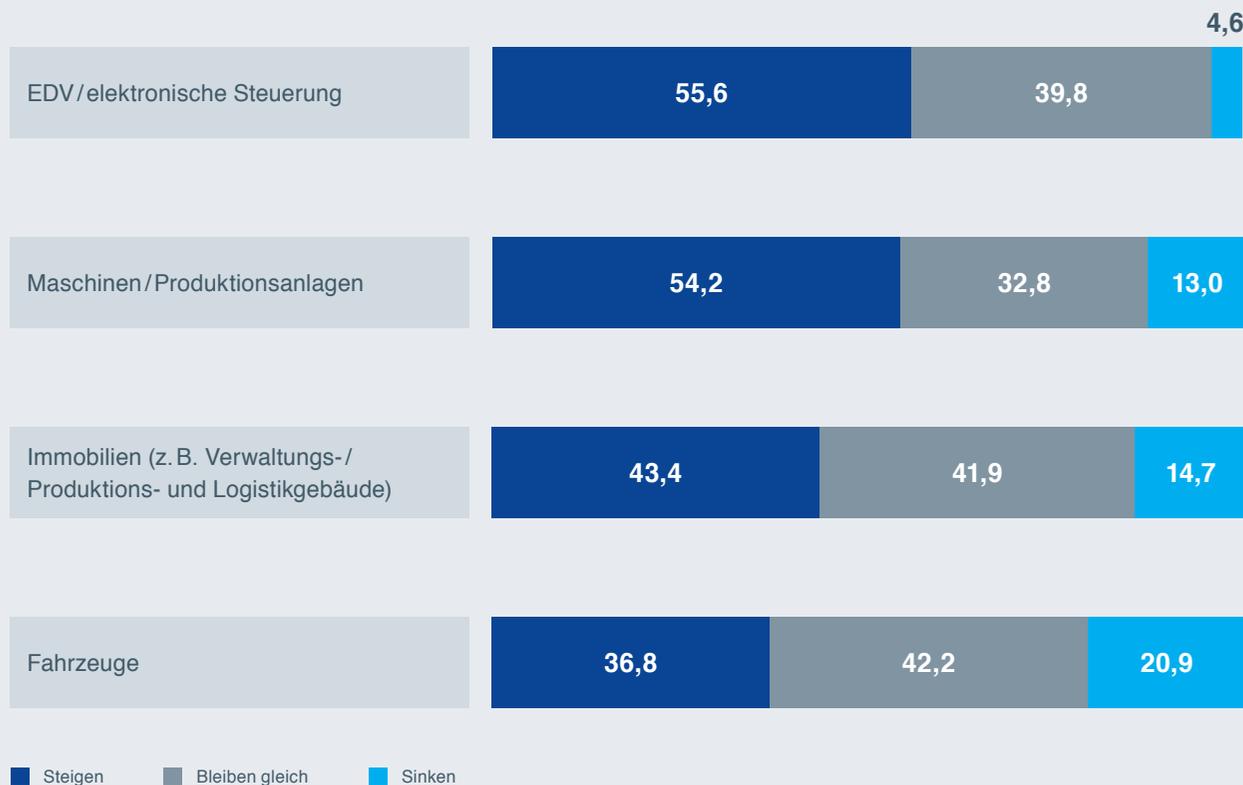
Im Durchschnitt investierten im Jahr 2015 die großen Familienunternehmen 5,4% ihres Umsatzes. Die Investitionsquote der Unternehmen mit mehr als 1.000 Mitarbeitern betrug sogar 7,1%.

Insgesamt wurden die Investitionen vor allem durch die Industrieunternehmen und Dienstleister getragen, die gemessen an ihrem Umsatz jeweils mehr als 6% aufwendeten.

## Investitionen

### Mehr als die Hälfte aller großen Familienunternehmen investiert in EDV

Investitionen im Jahr 2016 im Vergleich zum Vorjahr  
in %



n = 284

Quelle: IfM Bonn, 2016.

Ebenso wie 2014 streben die großen Familienunternehmen auch in 2016 verstärkte Investitionen in allen Unternehmensbereichen an: Die Mehrheit plant steigende Investitionen in EDV/elektronische Steuerung (+12,1 Prozentpunkte), und zwar unabhängig von der Unternehmensgröße. Verstärkte Investitionen in Maschinen/Produktionsanlagen planen insbesondere größere Unternehmen (+10,1 Prozentpunkte) – unter den Unternehmen mit 500 und mehr Beschäftigten beabsichtigt dies mehr als jedes zweite.

Die hohen Zuwachsraten spiegeln nicht nur die positive Erwartungshaltung über die eigene wirtschaftliche Entwicklung wider. Sie deuten auch auf einen durch die Digitalisierung erhöhten Investitions- und Modernisierungsbedarf hin. So werden bestehende Anlagen durch neue, vernetzbare ersetzt. Infolgedessen sind mitunter zusätzliche Investitionen in die IT-Infrastruktur nötig.<sup>5</sup>

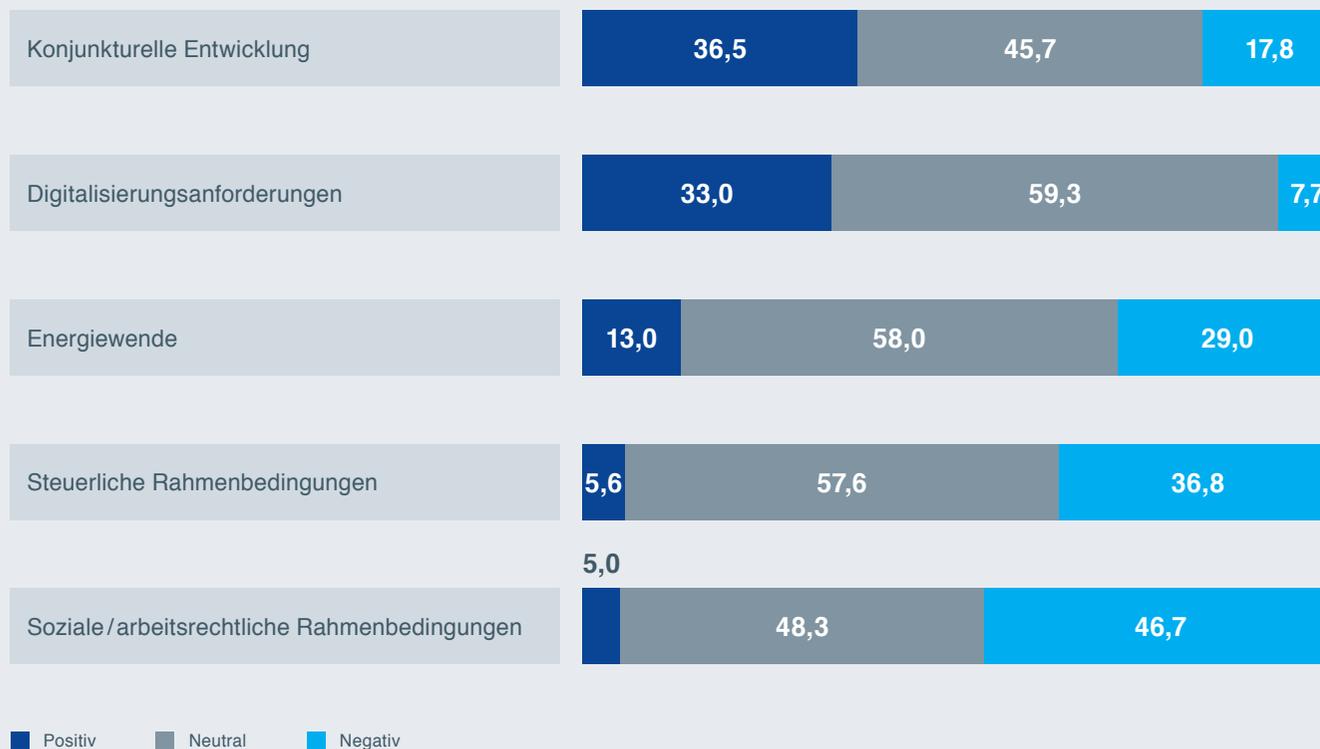
<sup>5</sup> Vgl. Schröder, 2016.

## Investitionen

### Jedes dritte Familienunternehmen investiert mehr aufgrund der Digitalisierung

#### Einflussfaktoren auf das Investitionsverhalten

in %



n = 304

Quelle: IfM Bonn, 2016.

Der hohe Stellenwert der Digitalisierung wird beim Investitionsverhalten deutlich. Für jedes dritte Unternehmen ist sie – neben dem erwartungsgemäß starken Einfluss der Konjunktur – von zentraler Bedeutung. Dennoch: Die Digitalisierung ist nicht allein ausschlaggebend für die Anschaffung neuer Maschinen. Im unternehmerischen Alltag werden Produktionsanlagen vielmehr stetig an die sich ändernden technologischen Anforderungen angepasst. Dies mag erklären, dass nahezu 60 Prozent keinen Einfluss der Digitalisierung auf das Investitionsverhalten sehen.

Negativ wirken sich hingegen vor allem die sozialen/ arbeitsrechtlichen und steuerlichen Rahmenbedingungen sowie die Energiewende aus. Besonders die Industrieunternehmen sehen in Ersterem einen negativen Einfluss (51,3%). Der Handel bemängelt dagegen vor allem die steuerlichen Rahmenbedingungen (42,9%).

## Investitionen

### Handel investiert in die Digitalisierung

#### Einfluss der Digitalisierungsanforderungen auf das Investitionsverhalten

in %



n = 297

Quelle: IfM Bonn, 2016.

Die mit der Digitalisierung einhergehenden Veränderungen der Unternehmensprozesse beeinflussen die Unternehmen branchenübergreifend.

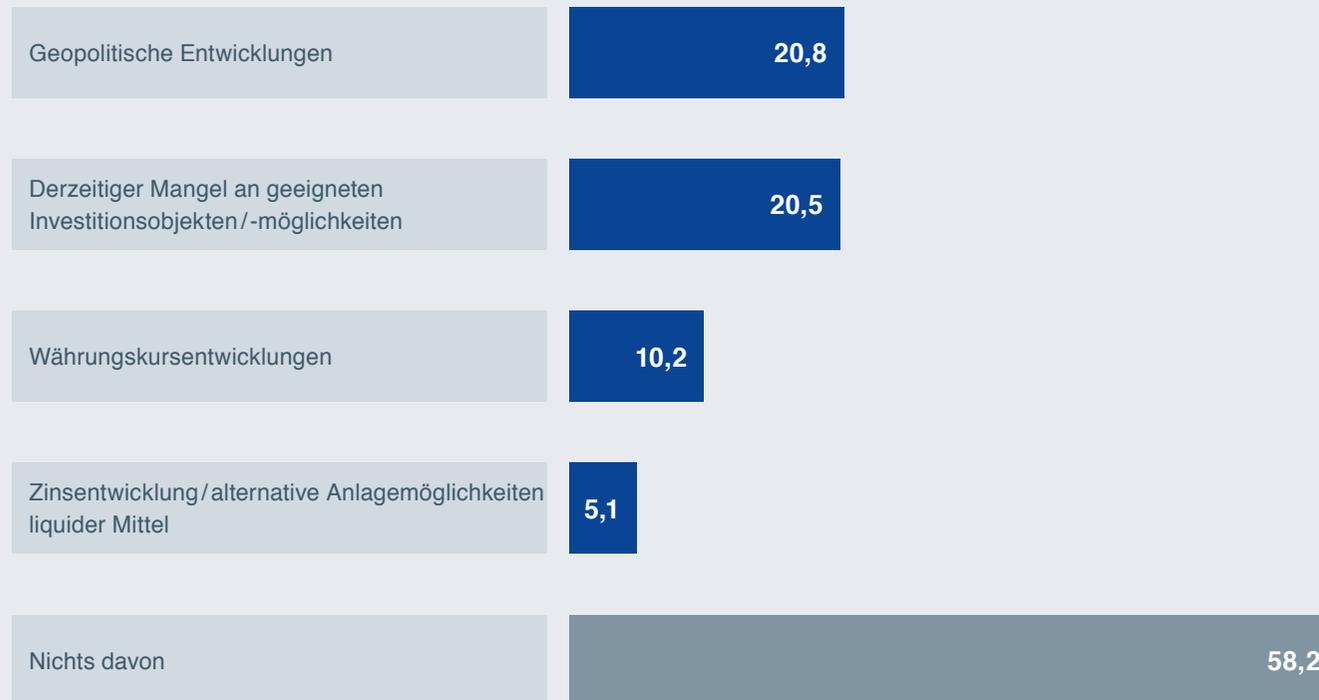
Dies zeigt sich auch im Investitionsverhalten der großen Familienunternehmen in Deutschland. Vor allem Unternehmen des Handels signalisieren eine steigende Investitionsbereitschaft aufgrund der Digitalisierung (46,7%). Insbesondere sie unterliegen seit Jahren einem tiefgreifenden Strukturwandel vom stationären Vertrieb hin zum E-Commerce. Heute sind viele Geschäftsmodelle des Handels ohne internetbasierte Informations- und Kommunikationstechnologien kaum noch denkbar.

## Investitionen

### Wenig Investitionshürden

#### Investitionshemmnisse

in %



n = 313, Mehrfachnennungen möglich

Quelle: IfM Bonn, 2016.

Angesichts der allgemein hohen Investitionsneigung der großen Familienunternehmen liegt die Vermutung nahe, dass es derzeit wenig investitionshemmende Aspekte gibt. Tatsächlich stellen für viele Unternehmen die derzeitigen geopolitischen Entwicklungen die größte Hürde dar – und hindern dennoch nur jedes fünfte Unternehmen. Nicht überraschend wirken sich diese insbesondere auf stark exportorientierte Unternehmen mit einer Exportquote von mindestens 50 % aus (31,1 %).

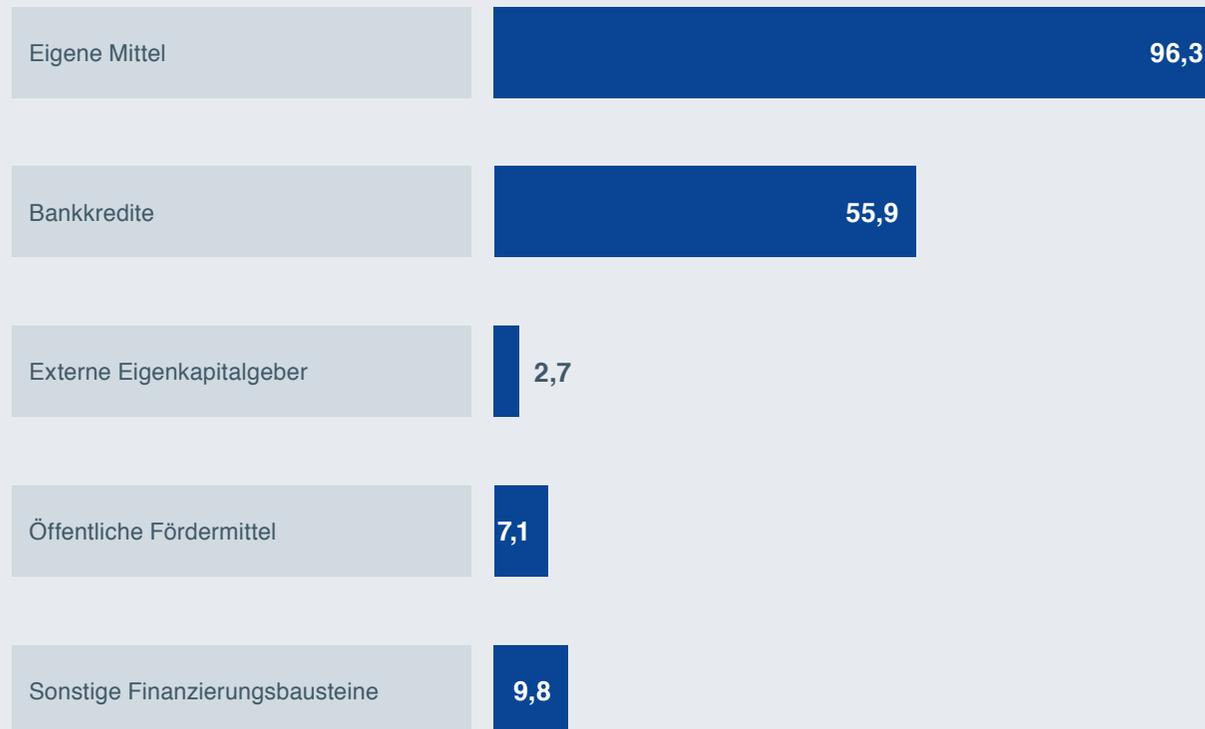
Fast ebenso viele Unternehmen sehen sich hingegen häufig mit einem Mangel an geeigneten Investitionsobjekten konfrontiert – dies gilt vor allem für Unternehmen des Dienstleistungssektors (29,8 %). Hierin kann ein Grund liegen, warum seit Jahren die Eigenkapitalquoten in deutschen Familienunternehmen steigen.

## Finanzierung

### Bank bleibt wichtigster Finanzierungspartner

#### Finanzierungsbausteine und ihre Nutzung

in %



n = 295, Mehrfachnennungen möglich

Quelle: IfM Bonn, 2016.

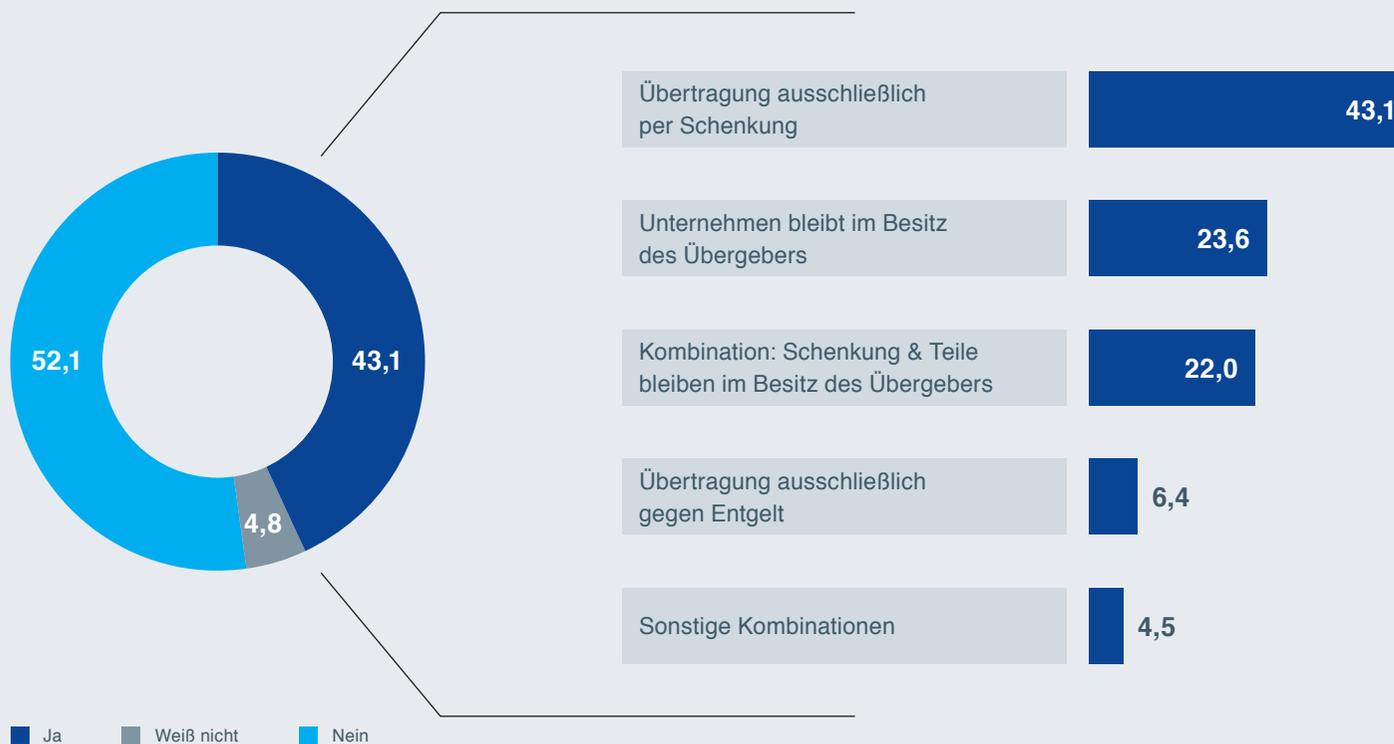
Um den externen Einfluss möglichst gering zu halten, bevorzugen fast alle Familienunternehmen bei der Finanzierung ihrer Investitionen eigene Mittel (96,3%), um so insgesamt zwei Drittel (66,6%) ihrer 2015 getätigten Sachinvestitionen zu finanzieren.

Aufgrund seit Jahren kontinuierlich steigender Eigenkapitalquoten besitzen die Familienunternehmen zudem eine hohe Flexibilität bei der Auswahl ihrer Finanzierungsquellen.<sup>6</sup> Banken bleiben dennoch wichtigster Finanzierungspartner: So sind Bankkredite die mit weitem Abstand häufigste Alternative, wenn externe Kapitalgeber gefordert sind (55,9%). Insgesamt decken sie somit rund ein Viertel des Finanzierungsvolumens (27,4%). Sonstige Finanzierungsbausteine (9,8%), externe Eigenkapitalgeber (2,7%) und öffentliche Fördermittel (7,1%) werden deutlich seltener genutzt – ihr Finanzierungsvolumen beträgt insgesamt nur 6%.

<sup>6</sup> Vgl. Lamsfuß, 2015.

## Unternehmensnachfolge Schenkung bevorzugt

Unternehmensnachfolgen in den nächsten 10 Jahren und ihre Übertragungsform  
in %



n = 313, Mehrfachnennungen möglich

Quelle: IfM Bonn, 2016.

Um die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens zu gewährleisten, ist eine frühzeitige Auseinandersetzung mit dem Thema Unternehmensnachfolge wichtig. In mehr als vier von zehn großen Familienunternehmen in Deutschland steht in den kommenden zehn Jahren eine Unternehmensübergabe an. Mehr als neun von zehn Unternehmen haben dabei schon eine klare Vorstellung davon, ob und in welcher Form die Unternehmensanteile übergeben werden sollen.

Favorisierte Übertragungsart: die Schenkung. So beabsichtigen insgesamt zwei Drittel der Befragungsteilnehmer, das Unternehmen teilweise oder vollständig ohne Entgelt zu übertragen. Die Neuregelung der Erbschaft- und Schenkungsteuer betrifft viele Familienunternehmen daher unmittelbar.

## Literaturverzeichnis

BDI (2016): Globaler Wachstumsausblick: Ohne Schwung. Die Weltwirtschaft driftet seitwärts – Juni 2016.

[http://bdi.eu/media/presse/publikationen/Globaler\\_Wachstumsausblick\\_-\\_Juni\\_2016.pdf](http://bdi.eu/media/presse/publikationen/Globaler_Wachstumsausblick_-_Juni_2016.pdf), Abruf am 15.06.2016.

DIW (2016a): DIW Konjunkturbarometer März 2016: Deutsche Wirtschaft mit kräftigem Jahresauftakt,

[https://www.diw.de/de/diw\\_01.c.532497.de/forschung\\_beratung/daten/konjunkturbarometer](https://www.diw.de/de/diw_01.c.532497.de/forschung_beratung/daten/konjunkturbarometer)

[/archiv/konjunkturbarometer\\_vom\\_23\\_maerz\\_2016\\_archiv.html](https://www.diw.de/de/diw_01.c.532497.de/forschung_beratung/daten/konjunkturbarometer/archiv/konjunkturbarometer_vom_23_maerz_2016_archiv.html), Abruf am 13.06.2016.

DIW (2016b): DIW Konjunkturbarometer Mai 2016: Deutsche Wirtschaft auf durchschnittlichem Wachstumskurs,

[https://www.diw.de/de/diw\\_01.c.535103.de/themen\\_nachrichten/diw\\_konjunkturbarometer\\_mai\\_2016\\_](https://www.diw.de/de/diw_01.c.535103.de/themen_nachrichten/diw_konjunkturbarometer_mai_2016_deutsche_wirtschaft_auf_durchschnittlichem_wachstumskurs.html)

[deutsche\\_wirtschaft\\_auf\\_durchschnittlichem\\_wachstumskurs.html](https://www.diw.de/de/diw_01.c.535103.de/themen_nachrichten/diw_konjunkturbarometer_mai_2016_deutsche_wirtschaft_auf_durchschnittlichem_wachstumskurs.html), Abruf am 13.06.2016.

Lamsfuß, C. (2015): Die größten Familienunternehmen in Deutschland, Daten, Fakten, Potenziale – 6. Kennzahlen-Update, Herbst 2015, im Auftrag der Deutsche Bank AG und des Bundesverbands der Deutschen Industrie e. V. (BDI), Berlin/Frankfurt.

Rammer, C.; Crass, D.; Doherr, T.; Hud, M.; Hünermund, P.; Iferd, Y.; Köhler, C.; Peters, B.; Schubert, T. (2016):

Innovationsverhalten der deutschen Wirtschaft – Indikatorenbericht zur Innovationserhebung 2015, Mannheim.

Schröder, C. (2016): Herausforderungen von Industrie 4.0 für den Mittelstand, Gutachten für die Friedrich-Ebert-Stiftung im

Rahmen des Projekts: Gute Gesellschaft – Soziale Demokratie #2017plus, Bonn.



## Impressum

### Herausgeber

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

### Deutsche Bank AG

Taunusanlage 12 · 60325 Frankfurt am Main  
Telefon: +49 69 910-3 90 18  
[www.deutsche-bank.de](http://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](http://www.ifm-bonn.org)

### Projektteam

Jonas Löher, Institut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn  
Dr. Susanne Schleppehorst, Institut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn  
Dr. Simone Chlosta, Institut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn  
Dr. Sebastian Nielen, 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

### Druck

Xerox Global Services, Frankfurt am Main

Stand: Juli 2016

### Bildnachweis Titelseite

© sonya etchison/Fotolia; © PanOptika/Fotolia; © Thor Jorgen Udvang/Fotolia;  
© Bernd Kröger/Fotolia; © Yuri Arcurs/Fotolia; © idrutu/Fotolia; © Bürgi/Fotolia;  
© Thaut Images/Fotolia; © sculpies/Fotolia; © photlook/Fotolia

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

