
BEOBACHTUNGEN ZUM WACHSTUM DEUTSCHER FAMILIENUNTERNEHMEN

1. Forschungsprogramm zum Wachstum deutscher Familienunternehmen am Friedrichshafener Institut für Familienunternehmen, Lehrstuhl Hermut Kormann "Governance und Strategie von Familienunternehmen"

In dem Beitrag "Grundfragen des Familienunternehmens" (Kormann, 2005 und 2011) wurden erstmals die Wachstumsraten der großen, deutscher Familienunternehmen im Vergleich zu denen der Börsenunternehmen für die Zeiträume 1991 bis 2001 sowie 1991 bis 2006 untersucht.

Es ergaben sich daraus folgende Befunde:

- Rund die Hälfte der Börsenunternehmen sind in 15 Jahren verschwunden, davon wiederum die Hälfte untergegangen durch Konkurse u. ä. Geschäftsaufgabe, die andere Hälfte verkauft oder verschmolzen, oft in Form einer Nottransaktion.
- Von den Familienunternehmen ist nur Krupp – ohne langfristige Überlebenseaussichten als selbständiges Unternehmen – durch die Fusion mit Thyssen verschwunden.
- Die Wachstumsraten der Familienunternehmen lagen im Durchschnitt deutlich über denen der Börsenunternehmen.

Diese Auswertungen wurden für den Zeitraum bis 2011 fortgeführt, wobei die Ergebnisse bestätigt wurden.

In den letzten Jahren wurden eine Mehrzahl von Bachelor- bzw. Master-Arbeiten zu Wachstumsfragen einzelner Familienunternehmen vergeben (siehe Angaben in Anlage 1). Hierbei wurden sowohl Breitenuntersuchungen – wie die nachfolgend aufgeführte Arbeit von Maximilian Lantelme – wie auch Einzelstudien über ein Dutzend Unternehmen durchgeführt.

2. Untersuchung zu den Wachstumsraten der 350 größten, deutschen Familienunternehmen von Maximilian Lantelme

In einer grundlegenden Arbeit hat Maximilian Lantelme das Wachstum der 350 größten, deutschen Familienunternehmen seit ihrer Gründung untersucht. Die bemerkenswerten Ergebnisse dieser Arbeit wurden in der Ausgabe von ZUpFIF 2014 abgedruckt (Anlage 2)

3. Datenbasis zum Überleben und Wachstumsrat der 140 größten, deutschen Unternehmen des Jahres 1971 bis zum Jahre 2011

In 2014 wurden von dem wissenschaftlichen Mitarbeiter des Instituts, Maximilian Lantelme, eine Datenbasis erarbeitet, in der die Entwicklung der in der Liste der größten, deutschen Unternehmen der Frankfurter Allgemeinen Zeitung des Jahres 1972 für das Jahr 1971 aufgeführten Unternehmen bis zum Jahre 2011 verfolgt wird. Damit wird ein Zeitraum einer Generation überschritten. Es war zu hoffen, dass durch diese Untersuchung die berühmte Frage von der Überlebenswahrscheinlichkeit der Familienunternehmen (J. L. Ward) für Deutschland überprüft werden konnte.

Bereits die ersten Auswertungen dieser Listen führen zu aufschlussreichen Ergebnissen:

- Es bestätigt sich, dass die Börsenunternehmen eine höhere Schwundrate haben als die Familienunternehmen. Etwa zwei Drittel der 1971 bestehenden Börsenunternehmen sind verschwunden.
- Bei den Familienunternehmen ist rund die Hälfte verschwunden.
- 80% der überlebenden Familienunternehmen und 90% der überlebenden Börsenunternehmen weisen über den Zeitraum von 40 Jahren Wachstumsraten von nominal über 5 % p.a. aus und jährliche Produktivitätssteigerungen, die deutlich über den Inflationsraten liegen. Es kann daraus die Hypothese gezogen werden, dass für die gewerbliche Industrie Wachstum eine Überlebensvoraussetzung ist.
- Bei den in diesem Zeitraum verschwundenen Familienunternehmen scheint überwiegend nicht ein Streit in der Familie eine Rolle gespielt zu haben, sondern ein Problem der Strategie vorgelegen zu haben (Klöckner, Krupp, Flick, Grundig, Schickedanz, Reemtsma, Otto Wolff, Horten, Neckermann, Brinkmann, Stumm, Röchling, Messerschmidt-Bölkow-Blohm, Kugelfischer, Bauknecht, Joh. Jacobs, Coutinho, Sachs, Gruner+Jahr). Dies würde die These von Brun-Hagen Hennerkes vom Streit als größten Wertvernichter relativieren. Andererseits haben einige Unternehmen, bei denen sich Gesellschafter trennten, sich dessen ungeachtet nachhaltig positiv entwickeln können (Schäffler, Bauer Schrobenhausen, Benteler, Bahlsen, Voith). Die Hypothese "Strategie ist wichtiger als Harmonie" verdient weiter verfolgt zu werden.

Das von John L. Ward beklagte Phänomen, dass so viele Familienunternehmen untergehen, ist also ein Problem der Wirtschaft insgesamt. Unternehmensein ist in sich ist eine gefahrenereignisreiche Tätigkeit – in der Form des Börsenunternehmens noch viel gefährdeter als in der Form des Familienunternehmens.

Die Gesamtauswertung dieser Datenbasis hat sich Maximilian Lantelme für seine Masterarbeit "The Rise and Fall of the 100 Largest German Companies between 1971 and 2011" vorgenommen.

Die Datenbasis in ihrer bisherigen Rohfassung ist als Anlage 3 angefügt.

4. Theoreme zur Phasenentwicklung des Wachstums

Aus den Untersuchungen der Wachstumsverläufe einzelner Unternehmen wurden erste Hypothesen zu typischen, quantitativen Wachstumsmustern entwickelt.

- Jedes Unternehmen, das "groß" werden konnte, hatte eine Phase "hybriden Wachstums", in dem zweistellige Wachstumsraten von 15% bis 35 % p.a. erzielt werden konnten.
- Diese Phase lag meistens in der ersten Generation.
- Diese Phase dauerte zwei bis drei Dekaden. (Nur bei dem größten Familienunternehmen Bosch dauerte diese Wachstumsphase in der – langen – ersten Generation vier Dekaden.)
- Anschließend geht das Wachstum in einen eingeschwungenen Zustand über, in dem ein gutes einstelliges, aber kein zweistelliges Wachstum im Durchschnitt über eine lange Zeitachse erzielt werden kann.
- Ab der dritten Generation sind diese Wachstumsraten nur noch über Akquisitionen zu erreichen.

Die Präsentation im Anhang 4 fasst die ersten Ergebnisse dieser Einzelstudien zusammen.

Die Untersuchung einzelner Wachstumsfälle wird am Lehrstuhl fortgeführt.