



# Die volkswirtschaftliche Bedeutung der Familienunternehmen

5. Auflage



# Impressum

## Herausgeber:



Stiftung Familienunternehmen

Prinzregentenstraße 50

80538 München

Telefon: +49 (0) 89 / 12 76 400 02

Telefax: +49 (0) 89 / 12 76 400 09

E-Mail: [info@familienunternehmen.de](mailto:info@familienunternehmen.de)

[www.familienunternehmen.de](http://www.familienunternehmen.de)

## Erstellt von:

# ZEW

ZEW – Leibniz-Zentrum für Europäische  
Wirtschaftsforschung GmbH Mannheim

### Projektteam ZEW:

Dr. Sandra Gottschalk

Moritz Lubczyk

**ifm** MANNHEIM  
institut für mittelstandsforschung

Institut für Mittelstandsforschung (ifm) der  
Universität Mannheim

### Projektteam ifm:

Annegret Hauer

Dr. Detlef Keese

© Stiftung Familienunternehmen, München 2019

Titelbild: KROHNE Messtechnik GmbH (links oben), ANDREAS STIHL AG & Co. KG (links unten),  
123rf.com | Mark Bowden (rechts oben), PHOENIX CONTACT GmbH & Co. KG (rechts unten)

Abdruck und Auszug mit Quellenangabe

ISBN: 978-3-942467-68-1

**Zitat (Vollbeleg):**

Stiftung Familienunternehmen (Hrsg.): Die volkswirtschaftliche Bedeutung der Familienunternehmen, 5. Auflage, erstellt vom ZEW – Leibniz-Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung Mannheim und vom Institut für Mittelstandsforschung Mannheim, München 2019, [www.familienunternehmen.de](http://www.familienunternehmen.de)

# Inhaltsverzeichnis

<b>Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse</b> .....	<b>V</b>
I. Überblick: Familienunternehmen in Deutschland.....	V
II. Die 500 größten Familienunternehmen in Deutschland.....	V
<b>A. Einleitung</b> .....	<b>1</b>
<b>B. Familienunternehmen in Deutschland im Überblick</b> .....	<b>3</b>
I. Das Gewicht der Familienunternehmen in Deutschland.....	3
II. Merkmale von Familienunternehmen.....	8
1. Beschäftigung.....	8
2. Umsatz.....	11
3. Rechtsform.....	12
4. Wirtschaftszweige.....	15
III. Regionale Verteilung.....	18
1. Gesamtbetrachtung.....	18
2. Entwicklung der Familienunternehmen in den neuen Bundesländern.....	20
<b>C. Die TOP 500 Familienunternehmen</b> .....	<b>25</b>
I. Gegenstand und Zielsetzung.....	25
II. Anmerkungen und Methodik.....	25
1. Datenquellen.....	25
2. Vorgehensweise.....	26
III. Die aktuelle Liste der 500 größten Familienunternehmen.....	28
1. Abgleich mit den TOP 500 der Jahre 2006 bis 2015.....	28
2. Beschreibung der aktuellen Listen.....	29
IV. Familiengeführte und nicht-familiengeführte Unternehmen.....	35
V. Beitrag zur Beschäftigung und zum Umsatz im In- und Ausland.....	38
VI. Vergleich der TOP 500 Familienunternehmen mit den nicht-familienkontrollierten DAX-Unternehmen.....	43
<b>D. Anhang</b> .....	<b>51</b>
I. Definition des Begriffs Familienunternehmen.....	51

1. Familienkontrollierte Unternehmen.....	52
2. Eigentümergeführte Unternehmen.....	53
II. Datenbasis und Datenaufbereitung .....	54
1. Standardisierte Aufbereitungsprozeduren .....	55
2. Konsolidierung auf Unternehmensebene.....	56
3. Identifizierung von öffentlichen Unternehmen .....	57
4. Hochrechnung des Unternehmensbestandes am aktuellen Rand .....	58
<b>Tabellenverzeichnis .....</b>	<b>61</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>63</b>
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>65</b>

# Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse

## I. Überblick: Familienunternehmen in Deutschland

- Die Untersuchungen in dieser Studie geben einen Überblick über die Unternehmensstruktur in Deutschland und über besondere Merkmale von Familienunternehmen im Vergleich zu Nicht-Familienunternehmen. Der private Wirtschaftssektor wird von Familienunternehmen bestimmt, über 90 Prozent der Unternehmen werden von Familien kontrolliert, 86 Prozent der privatwirtschaftlichen Unternehmen sind eigentümergeführte Familienunternehmen.
- Familienunternehmen sind im Durchschnitt kleine Unternehmen mit weniger als zehn Beschäftigten, ihnen sind aber mehr als die Hälfte der in der Privatwirtschaft Beschäftigten und des dort erwirtschafteten Umsatzes zuzurechnen.
- Im Baugewerbe und im Handelssektor ist der Anteil von Familienunternehmen besonders hoch, wogegen Familienunternehmen in den Industriezweigen Bergbau, Energie- und Wasserversorgung und Entsorgung sowie im Bereich Finanz- und Versicherungsdienstleistungen mit einem geringeren Anteil vertreten sind.
- Die quantitative Bedeutung der Familienunternehmen in Deutschland sowie ihre Strukturen hinsichtlich Unternehmensgröße, Branchenzugehörigkeit und regionaler Verteilung sind im Zehn-Jahres-Rückblick recht stabil.
- Die quantitative Bedeutung von Familienunternehmen ist höher in den neuen Bundesländern, ihr höchster Anteil findet sich in Thüringen. Stadtstaaten stehen am Ende der Rangliste des Familienunternehmensanteils.
- Eine Rückschau der Unternehmensdynamik in den neuen Bundesländern zeigt, dass sich dort die privatwirtschaftlichen Strukturen bereits während der neunziger Jahre denen des Westens zwar angenähert haben, dieser Prozess aber auch 30 Jahre nach der Wende noch andauert.

## II. Die 500 größten Familienunternehmen in Deutschland

- Für die TOP 500 Familienunternehmen nach Mitarbeiterzahl arbeiteten weltweit im Jahr 2016 über fünf Millionen Personen, die 500 umsatzstärksten Familienunternehmen erwirtschafteten einen Umsatz von 1.106 Milliarden Euro. Von 2007 bis 2016 wurden von diesen Familienunternehmen ein weltweites Beschäftigungswachstum von 27 Prozent und ein weltweites Umsatzwachstum von 36 Prozent erzielt.

- Die Inlandsbeschäftigung der TOP 500 stieg 2007 bis 2016 von 2,07 Millionen Beschäftigten auf 2,54 Millionen. Dies entspricht einem Anteil an der gesamten Inlandsbeschäftigung 2016 von gut acht Prozent und einem Wachstum von 23 Prozent. Die Gesamtzahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in Deutschland wuchs im gleichen Zeitraum nur um 16 Prozent. Die DAX-27-Unternehmen (DAX-Unternehmen ohne die Familienunternehmen im DAX) verzeichneten von 2007 bis 2016 in Deutschland ein Beschäftigungswachstum von lediglich vier Prozent.
- Die Umsatzentwicklung der TOP 500 Familienunternehmen zwischen 2007 und 2016 spiegelt den Wirtschaftseinbruch im Jahr 2009 und die anschließende Erholung eindrucksvoll wider. Erwartungsgemäß zeigen sich bei der Umsatzentwicklung deutlichere Schwankungen als bei der Beschäftigungsentwicklung, da hier die arbeitsrechtlichen Regelungen abfedernd wirkten. Von 2007 bis 2016 konnte ein Durchschnitt der jährlichen Wachstumsrate des Umsatzes von 3,7 Prozent bei den TOP 500 umsatzstärksten Familienunternehmen erreicht werden, gegenüber 3,0 Prozent bei den DAX-27-Unternehmen.
- Die TOP 500 Familienunternehmen sind im Durchschnitt 101 Jahre alt. Der Median liegt beim Jahr 1926, das heißt die Hälfte der Unternehmen wurde bereits vor oder in diesem Jahr gegründet. 25 Unternehmen wurden in der Zeit vor 1800 gegründet.
- 393 der 600 gelisteten TOP 500 haben ihre Unternehmenszentrale in einem der drei Bundesländer Nordrhein-Westfalen, Baden-Württemberg oder Bayern. In den fünf ostdeutschen Bundesländern schafften es insgesamt nur elf Unternehmen unter die TOP 500.
- Von den insgesamt 600 betrachteten Familienunternehmen werden 413 noch von Familienmitgliedern geführt. Die familiengeführten Unternehmen sind sowohl in Bezug auf die Mitarbeiterzahl als auch hinsichtlich des Umsatzvolumens deutlich kleiner als die fremdgeführten Familienunternehmen.
- Die weitaus meisten der großen Familienunternehmen sind im verarbeitenden Gewerbe tätig. Den zweitstärksten Wirtschaftszweig bildet der Handel.
- Die Liste der größten TOP 500 Familienunternehmen, sortiert nach der Beschäftigtenzahl, wird von der Schwarz-Gruppe angeführt, gefolgt von der Robert Bosch GmbH und dem Metro-Konzern. Die ersten drei Unternehmen der TOP 500, sortiert nach Umsatz, sind die Schwarz-Gruppe, die Robert Bosch GmbH und die Aldi-Gruppe.

## A. Einleitung

Gut neun von zehn der privaten Unternehmen in Deutschland sind Familienunternehmen, in denen knapp 60 Prozent der privatwirtschaftlich Beschäftigten tätig sind. Somit prägen Familienunternehmen ganz wesentlich den Wirtschaftsstandort Deutschlands. Die Ökonomie der Familienunternehmen ist demzufolge immer wieder ein Thema in politischen sowie wissenschaftlichen Debatten. Ziel der Forschung über Familienunternehmen ist es, den Einfluss der Familie auf das Gelingen ihres Unternehmens zu analysieren. Studien beschäftigen sich mit den Besonderheiten in der strategischen Ausrichtung und dem Führungsstil in Familienunternehmen sowie damit, welche Auswirkungen diese haben.

Ein besonderes Augenmerk gilt dabei einer gelingenden Nachfolgeregelung in Familienunternehmen. Viele Eigentümer von Familienunternehmen möchten ihr Lebenswerk nach ihrem Ausscheiden aus dem Arbeitsleben an ihre Kinder übergeben, was zu einer nachhaltigen Strategie führt. Geschäftsführer von Familienunternehmen sind also eher als Manager von Nicht-Familienunternehmen darauf bedacht, die Existenz ihrer Unternehmen nicht zu gefährden. Der Nachhaltigkeitsgedanke impliziert eine besondere Art der Unternehmensführung und der strategischen Ausrichtung. Dieses Charakteristikum von Familienunternehmen macht das Forschungsthema „Familienunternehmen“ für die Wissenschaft interessant. Forscher versuchen zu klären, ob Familienunternehmen aus diesem Nachhaltigkeitsgedanken eher als andere auf riskante Investitions- und Innovationsprojekte verzichten und ob ihr Finanzierungsverhalten restriktiver ist, das heißt, ob sie eher auf die Aufnahme von Fremdkapital oder externen Eigenmitteln verzichten, um ihre Unabhängigkeit zu bewahren.

Vor dem Hintergrund zurückgehender Geburtenraten in der deutschen Bevölkerung und des demografischen Wandels ist ferner zu bedenken, dass viele Eigentümer von Familienunternehmen nicht die Möglichkeit haben werden, einen Nachfolger innerhalb der Familie zu finden. Dies liegt entweder daran, dass kein Nachwuchs da ist, oder daran, dass dieser seinerseits hochqualifiziert ist und bessere Einkommensaussichten aus unselbstständiger Tätigkeit erwarten kann. Letzteres erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass Kinder von Unternehmenseigentümern nicht das Risiko und den Arbeitsumfang, der in einer selbstständigen Tätigkeit zumindest im Durchschnitt deutlich höher ist als in einer unselbstständigen, auf sich nehmen wollen. Was das für die Unternehmenslandschaft in Deutschland bedeutet, ist ein weiteres Forschungsthema.

Dieser Themenüberblick umreißt grob das Forschungsinteresse der Wissenschaft. Die Studienreihe „Die volkswirtschaftliche Bedeutung der Familienunternehmen in Deutschland“ ist vor diesem Hintergrund initiiert worden: Für Deutschland wird hier der Bezugsrahmen für diese Forschungsarbeiten beschrieben, indem eine Statistik zur Unternehmenslandschaft und ihren Strukturen erstellt wird. Die Studie wird seit 2009 vom ZEW und dem ifm Mannheim für die Stiftung Familienunternehmen durchgeführt und präsentiert eine Übersicht der quantitativen Bedeutung der Familienunternehmen in Deutschland.

Insbesondere werden die 500 größten Familienunternehmen Deutschlands identifiziert, analysiert und mit den größten börsennotierten Nicht-Familienunternehmen des DAX verglichen.

Die hier vorgestellten Ergebnisse der deskriptiven, empirischen Untersuchungen basieren zum einen auf der ZEW-Unternehmensdatenbank „Mannheimer Unternehmenspanel“ und zum anderen auf unternehmensindividuellen Recherchen zu den 500 größten Familienunternehmen.

## B. Familienunternehmen in Deutschland im Überblick

In diesem Kapitel wird die Bedeutung von Familienunternehmen in Deutschland anhand verschiedener Kennzahlen für das Jahr 2017 betrachtet. Diese beziehen sich auf den Anteil am Unternehmensbestand, den Beitrag zur Beschäftigung sowie den Beitrag zur gesamten Wertschöpfung der Unternehmen. Ferner wird die quantitative Bedeutung von Familienunternehmen nach Beschäftigten- und Umsatzklassen, Rechtsform, Branchenzugehörigkeit und Regionen dargestellt. Datengrundlage der Betrachtungen ist dabei das Mannheimer Unternehmenspanel (MUP)<sup>1</sup>.

### I. Das Gewicht der Familienunternehmen in Deutschland

Der Begriff „Familienunternehmen“ wird in der öffentlichen Diskussion häufig verwendet, so beispielsweise in der Debatte um eine Reform des Erbschaftsteuerrechts. Allgemein wird dieser Begriff gleichgesetzt mit Unternehmen, „die sich in Familienbesitz befinden“, ohne dass in der Literatur eine einheitliche Definition dieser Eigenschaft eingeführt ist.<sup>2</sup> In dieser Untersuchung werden zwei Varianten der Operationalisierung von Familienunternehmen verwendet, zum einen werden familienkontrollierte Unternehmen betrachtet, zum anderen eigentümergeführte Familienunternehmen (die Definition ist der nachstehenden Box zu entnehmen, eine genaue Erläuterung dazu findet sich im Anhang der Studie). Die beiden Definitionen für Familienunternehmen wurden auch in den Vorgängerstudien verwendet (vgl. Stiftung Familienunternehmen 2009, 2011, 2014 und 2017).

#### **Definition: Familienunternehmen**

##### ***Familienkontrolliertes Unternehmen***

Ein Unternehmen gilt als familienkontrolliertes Unternehmen, wenn es sich mehrheitlich im Eigentum einer überschaubaren Anzahl von natürlichen Einzelpersonen befindet. Somit wird es von einer überschaubaren Anzahl von Personen kontrolliert. Die genauen Operationalisierungskriterien unterscheiden sich dabei nach Rechtsformen.

Bei Einzelunternehmen wird stets von Kontrolle durch den Inhaber ausgegangen. Gesellschaften bürgerlichen Rechts sowie Personengesellschaften (ausgenommen die Sonderform GmbH & Co. KG) werden als familienkontrollierte Unternehmen gezählt, sofern sie höchstens sechs Gesellschafter aufweisen. Einzelunternehmen, die mehr als einen Beteiligten aufweisen, werden wie Personengesellschaften behandelt.

---

1 MUP, vgl. Bersch et al., 2014, für detaillierte Informationen dazu.

2 Vgl. u. a. Freund, 2000 S. 11, Hennerkes, 1998, S. 24, oder Berninghaus und Habig, 1997, S. 7.

Für alle anderen Unternehmen (Kapitalgesellschaften und GmbH & Co. KGs) wird als Grenze festgelegt, dass maximal drei natürliche Personen mindestens 50 Prozent am stimmberechtigten Kapital des Unternehmens beziehungsweise der Komplementär-Gesellschaft halten müssen, um das Unternehmen auch kontrollieren zu können. Dieses Kriterium wird als Kontrollregel bezeichnet.

Ferner werden alle Unternehmen der TOP 500 Familienunternehmen als familienkontrolliert definiert, auch wenn die oben aufgelisteten Kriterien im Einzelfall nicht erfüllt sein sollten (was für 60 Prozent der 500 größten Familienunternehmen der Fall ist).

### ***Eigentümergeführtes Familienunternehmen***

Eigentümergeführte Familienunternehmen sind Unternehmen, die sich mehrheitlich im Eigentum einer überschaubaren Anzahl von natürlichen Einzelpersonen befinden (und somit die Kontrollregel erfüllen) *und* in denen wenigstens einer der Eigentümer auch die Leitung des Unternehmens innehat. Sie sind damit eine Untergruppe der familienkontrollierten Unternehmen. Die Operationalisierungskriterien variieren auch hier je nach Rechtsform.

Bei Einzelunternehmen wird stets davon ausgegangen, dass der Inhaber auch die Leitung innehat, sofern nicht explizit ein Geschäftsführer genannt wird. Bei Personengesellschaften wird die Einheit von Eigentum und Leitung angenommen, wenn das Unternehmen nicht mehr als drei persönlich haftende Gesellschafter besitzt. Auch hier gilt, dass Einzelunternehmen, die mehr als einen Beteiligten aufweisen, wie Personengesellschaften behandelt werden.

Die GmbH & Co. KG als Sonderform einer Personengesellschaft wird ähnlich wie die Kapitalgesellschaften behandelt. Bei diesen wird von der Einheit von Eigentum und Leitung ausgegangen, wenn der Geschäftsführer des Unternehmens auch ein Gesellschafter des Unternehmens ist, was im Weiteren auch als Geschäftsführer-Gesellschafter-Identität bezeichnet wird. Die GmbH & Co. KG wird als eigentümergeführtes Familienunternehmen eingestuft, wenn für ihre Komplementär-Gesellschaft neben der Kontrollregel auch die Geschäftsführer-Gesellschafter-Identität gilt.

Im Gegensatz zu den früheren Studien, die das ZEW und das ifm Mannheim für die Stiftung Familienunternehmen durchgeführt haben (vgl. Stiftung Familienunternehmen 2009, 2011, 2014 und 2017), wurde in dieser Arbeit ein etwas anderer Analyseansatz gewählt (vgl. dazu D.II.4). Bisher wurde der jeweils aktuelle Stand des aufbereiteten Unternehmensbestandes berichtet. Nunmehr wird erstmals

von diesem Verfahren abgewichen und eine Hochrechnung am aktuellen Rand durchgeführt.<sup>3</sup> Der Unternehmensbestand Deutschlands kann mit den Daten des MUP ab 2002 bis zu vier Jahre vor dem aktuellen Zeitpunkt ausgezählt werden, für die jeweils letzten vier Jahre fehlen allerdings Informationen zu Gründungen und Schließungen zur Weiterverfolgung der Zeitreihe. Die Bestandszahlen der letzten vier Jahre müssen also geschätzt, das heißt hochgerechnet werden. Eine Hochrechnung am aktuellen Rand ist notwendig, da innerhalb des MUP noch nicht alle Gründungen der jeweils letzten vier Jahre vom ZEW-Projektpartner Creditreform erfasst worden sind. Das sind vor allem kleinere Personengesellschaften, die nicht zum Eintrag ins Handelsregister verpflichtet sind. Ferner müssen auch die Schließungszahlen der letzten vier Jahre geschätzt werden, weil noch nicht vollständige Informationen vorliegen. Die Hochrechnungsprozedur ist ein etabliertes Verfahren, das das ZEW seit vielen Jahren durchführt (vgl. Bersch et al, 2014). Der Gesamtbestand der Unternehmen in Deutschland wird hochgerechnet, indem noch nicht erfasste Gründungen und Schließungen der Jahre 2014 bis 2017 prognostiziert werden. Die Hochrechnung führt in erster Linie dazu, den Bestand an kleinen Unternehmen exakter abzubilden, da die noch nicht erfassten Gründungen vor allem kleine Unternehmen mit bis zu fünf Mitarbeitern sind. Durch die Hochrechnung steigt daher der Unternehmensanteil der Größenklasse „keine bis neun Mitarbeiter“ leicht an (vgl. Tabelle B-2).

Am Ende des Jahres 2017 waren laut einer Auszählung und Aufbereitung der Unternehmensdaten des MUP 2.718 Tausend Unternehmen in Deutschland wirtschaftlich aktiv. Gegenüber der letzten Studie zur „Volkswirtschaftlichen Bedeutung der Familienunternehmen in Deutschland“ ist das ein leichter Anstieg, 2015 waren es 2.697 Tausend Unternehmen. Diese Zahlen spiegeln den jeweiligen Ist-Stand der Datenbasis des MUP wider. Nach Hochrechnung der Gründungszahlen und Schätzung der Schließungszahlen muss zuletzt von einem Unternehmensbestand von 3.292 Tausend ausgegangen werden. Darunter sind etwa 18 Tausend öffentliche Unternehmen, das heißt Unternehmen, die sich mehrheitlich im Eigentum von öffentlichen Institutionen befinden. Bei diesen kann es sich definitionsgemäß nicht um Familienunternehmen handeln. Etwa 90 Prozent der Unternehmen (2.947 Tausend) sind familienkontrolliert und 86 Prozent sind eigentümergeführte Familienunternehmen (2.828 Tausend). Die Anteile haben sich im Vergleich zu den Vorgängerstudien des ZEW so gut wie nicht verändert.

In den rund 3,3 Millionen Unternehmen arbeiten 31,8 Millionen Beschäftigte, betrachtet man rein privatwirtschaftlich geführte Unternehmen sind es 29,5 Millionen.<sup>4</sup> Die familienkontrollierten Unternehmen beschäftigen insgesamt 17 Millionen Mitarbeiter, die eigentümergeführten Familienunternehmen

---

3 Dies geschieht vor dem Hintergrund der in Abschnitt B.III vorgenommenen Zeitreihenanalyse des Unternehmensbestandes in Ostdeutschland. Eine Studie des ZEW für die Stiftung Familienunternehmen, die im Sommer 2019 veröffentlicht wird, untersucht darüber hinaus die Entwicklung der gesamten Zeitreihe des Unternehmensbestandes in den neuen Ländern. Um einen Bruch im Jahr 2014 zu vermeiden, müssen die Bestandszahlen der letzten vier Jahre hochgerechnet werden.

4 Die Bundesagentur für Arbeit meldet zurzeit insgesamt 33,1 Mio. sozialversicherungspflichtig Beschäftigte; ohne Landwirtschaft, öffentliche Verwaltung, Verteidigung, Sozialversicherung und exterritoriale Organisationen sind es 31 Mio. (Statistik der Bundesagentur für Arbeit, Monatsheft Oktober 2018).

haben 15,7 Millionen Beschäftigte. Werden öffentliche Unternehmen herausgerechnet, sind 58 Prozent der Beschäftigten in familienkontrollierten Unternehmen und 53 Prozent in eigentümergeführten Familienunternehmen tätig (siehe auch Abbildung B-1).

Im Privatsektor wurden 2017 gut 5.329 Milliarden Euro Umsatz erwirtschaftet, mehr als die Hälfte (52 Prozent) davon geht auf das Konto von familienkontrollierten Unternehmen. Eigentümergeführte Familienunternehmen steuern 47 Prozent zum gesamten Umsatz der deutschen Privatwirtschaft bei.

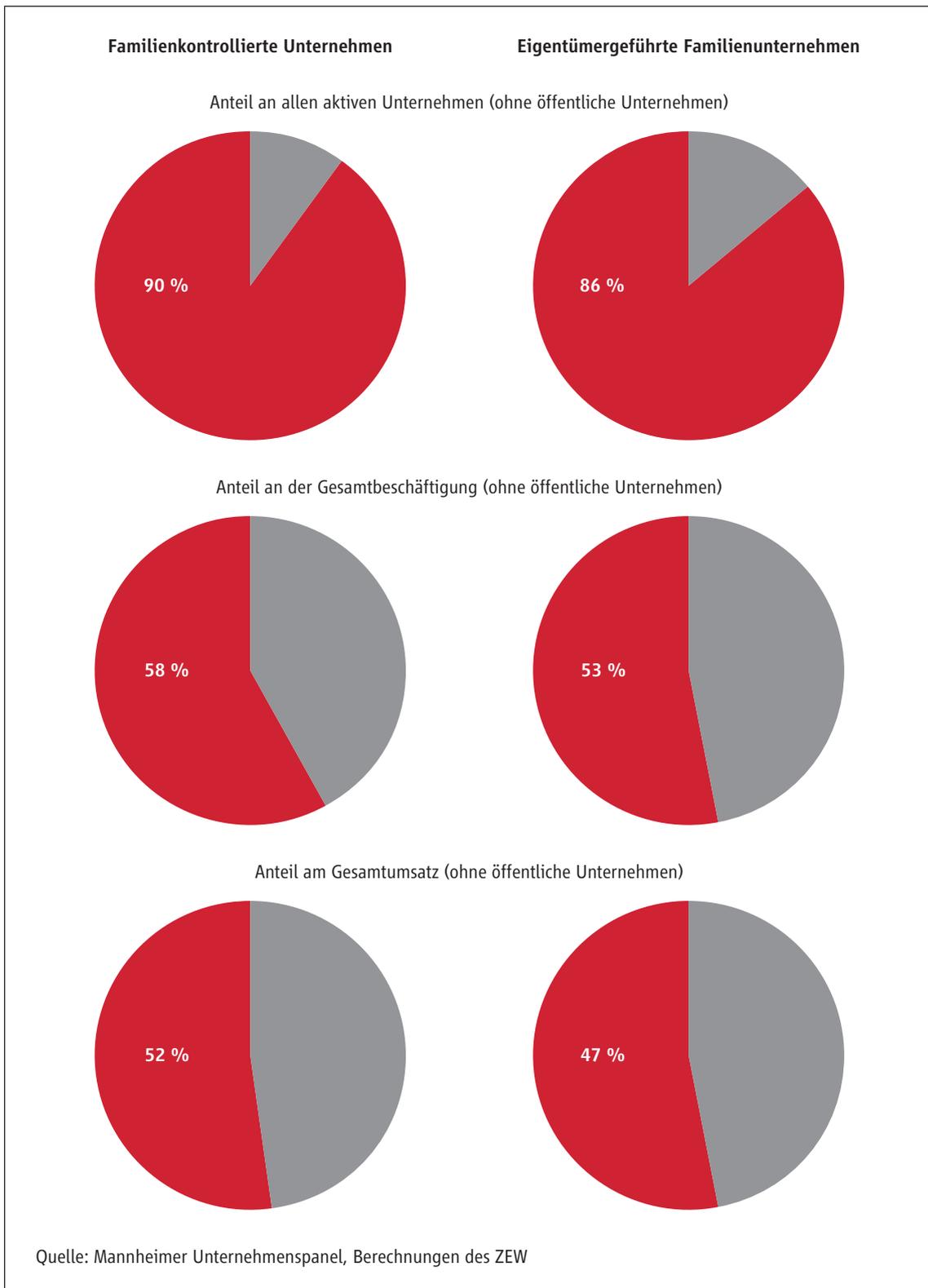
**Tab. B-1: Familienunternehmen in Deutschland**

	Unternehmen insgesamt	Familienkontrollierte Unternehmen	Eigentümergeführte Familienunternehmen
Anzahl (in Tsd.)	3.292	2.947	2.828
davon: Anzahl öffentliche Unternehmen (in Tsd.)	18		
Anzahl ohne öffentliche Unternehmen (in Tsd.)	3.274	2.947	2.828
Beschäftigte (in Mio.)	31,8	17,0	15,7
Beschäftigte ohne öffentliche Unternehmen (in Mio.)	29,5		
Gesamtumsatz (in Mrd. €)	6.172	2.764	2.486
Umsatz ohne öffentliche Unternehmen (in Mrd. €)	5.329		
Anteil an allen Unternehmen		90 %	86 %
Anteil an allen Unternehmen ohne öffentliche Unternehmen		90 %	86 %
Anteil an der Gesamtbeschäftigung		54 %	49 %
Anteil an der Gesamtbeschäftigung ohne öffentliche Unternehmen		58 %	53 %
Anteil am Umsatz		45 %	40 %
Anteil am Gesamtumsatz ohne öffentliche Unternehmen		52 %	47 %

Anmerkung: Die Anzahl der Unternehmen ist hochgerechnet; ausgeschlossen sind die Wirtschaftszweige Land- und Forstwirtschaft, Fischerei und Fischzucht, öffentliche Verwaltung, Verteidigung, Sozialversicherung, Kindergärten und Schulen, Interessenvertretung sowie kirchliche und sonstige religiöse Vereinigungen, private Haushalte, exterritoriale Organisationen sowie Unternehmen in der Rechtsform eingetragener Verein.

Quelle: Mannheimer Unternehmenspanel, Berechnungen des ZEW

**Abb. B-1: Gewicht der Familienunternehmen in der deutschen Wirtschaft**



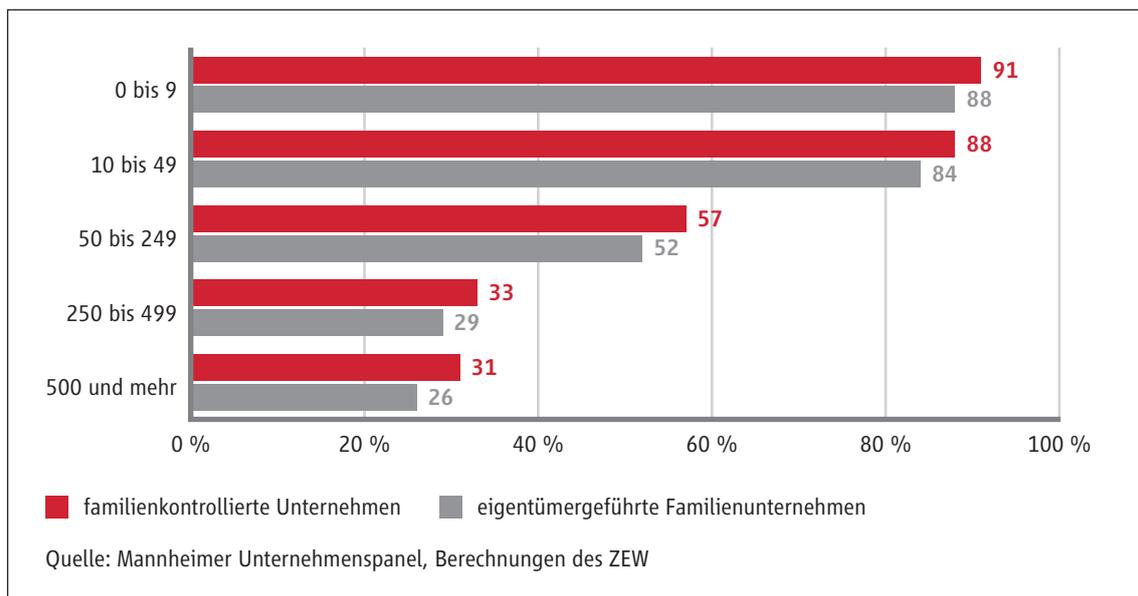
## II. Merkmale von Familienunternehmen

Der folgende Abschnitt dient dem Vergleich von familienkontrollierten Unternehmen beziehungsweise eigentümergeführten Familienunternehmen und der Gruppe der sonstigen, nicht-familienkontrollierten Unternehmen in Privatbesitz anhand verschiedener Unternehmensmerkmale. Hierbei werden die Merkmale Unternehmensgröße und Beschäftigung, Umsatzhöhe, Rechtsform und Branchenzugehörigkeit in den Vergleich einbezogen. Alle folgenden Auswertungen beziehen sich auf die Grundgesamtheit der Unternehmen *ohne* öffentliche Unternehmen.

### 1. Beschäftigung

Familienunternehmen sind hauptsächlich in kleineren Beschäftigtenklassen vertreten, wie aus Abbildung B-2 deutlich wird. So ist der Großteil der Unternehmen mit bis zu neun Beschäftigten ein Familienunternehmen (91 Prozent familienkontrolliert, 88 Prozent eigentümergeführt). Auch bei Unternehmen mit zehn bis 49 Beschäftigten beträgt der Anteil der Familienunternehmen noch 88 Prozent (familienkontrolliert) beziehungsweise 84 Prozent (eigentümergeführt). Mit steigender Beschäftigtenzahl der Unternehmen geht der Anteil der Familienunternehmen deutlich zurück. So sind nur noch 31 Prozent der großen Unternehmen mit 500 und mehr Beschäftigten familienkontrolliert und lediglich rund ein Viertel von ihnen eigentümergeführt.

**Abb. B-2: Anteil Familienunternehmen nach Beschäftigtenklassen**



Verteilt auf die Beschäftigtenklassen (vgl. Tabelle B-2) sind fast 99 Prozent der Familienunternehmen (sowohl familienkontrolliert als auch eigentümergeführt) der Gruppe der Unternehmen mit bis zu 49 Beschäftigten zuzurechnen. Nur 1,3 Prozent der Familienunternehmen haben 50 oder mehr Beschäftigte.

**Tab. B-2: Verteilung der Unternehmen auf die Beschäftigtenklasse in Tausend und in Prozent**

	Beschäftigte					
	0 bis 9	10 bis 49	50 bis 249	250 bis 499	500 u. m.	gesamt
Familienkontrollierte Unternehmen	2.635 89,4 %	274 9,3 %	35 1,2 %	2,3 0,08 %	1,7 0,06 %	2.947 100 %
Eigentümergeführte Familienunternehmen	2.533 89,6 %	259 9,2 %	32 1,14 %	2,0 0,07 %	1,4 0,05 %	2.828 100 %
Unternehmen insgesamt	2.891 88,3 %	309 9,5 %	61 1,9 %	6,9 0,21 %	5,4 0,16 %	3.274 100 %
Nicht-familienkontrollierte Unternehmen	257 78,4 %	36 10,9 %	26 8,1 %	4,7 1,42 %	3,7 1,14 %	327 100 %

Anmerkung: Werte sind gerundet und addieren sich in der Darstellung nicht in jedem Fall auf die Gesamtsumme.

Quelle: Mannheimer Unternehmenspanel, Berechnungen des ZEW

Die Verteilung der nicht-familienkontrollierten Unternehmen auf die Beschäftigtenklassen ist deutlich anders. Hier haben etwa 89 Prozent der Unternehmen weniger als 50 Beschäftigte und elf Prozent 50 oder mehr Beschäftigte.

Für die rechtsschiefe Verteilung der Beschäftigung in Familienunternehmen gibt es mehrere Gründe. Zum einen werden viele neue Unternehmen als Einzelunternehmen oder Personengesellschaften mit einer geringen Anzahl von Gesellschaftern gegründet. Diese Unternehmen sind definitionsgemäß Familienunternehmen. Bleiben die Unternehmen klein, weil beispielsweise ihre wirtschaftliche Entwicklung kein entsprechendes Wachstum zulässt oder weil die Gründer vornehmlich ihren Lebensunterhalt gut bestreiten wollen und selbstbestimmt arbeiten möchten, aber kein Interesse an einem starken Unternehmenswachstum haben, dann werden nur selten Änderungen an der Eigentümerstruktur vorgenommen. Die Unternehmen bleiben Familienunternehmen.

Zum anderen erfordert starkes Wachstum regelmäßig mehr Kapital. Zu dessen Beschaffung werden anderen Investoren in der Regel Kontrollrechte an den Unternehmen abgetreten. Im Zuge dieses Prozesses lassen sich die Eigenschaften „familienkontrolliert“ oder „eigentümergeführt“ oft nicht mehr aufrechterhalten. Insofern verwundert es nicht, dass sich insbesondere unter den Großunternehmen proportional weniger Familienunternehmen finden lassen als in der Gesamtpopulation.

Trotz des hohen Gewichts der Familienunternehmen in den eher kleinen Beschäftigtenklassen tragen sie nicht unerheblich zur Gesamtbeschäftigung bei, wie in Abschnitt B.I bereits deutlich wurde. So stellen zwar nicht-familienkontrollierte Unternehmen in der für die Gesamtbeschäftigung wichtigsten

Beschäftigtenklasse der Unternehmen mit 500 und mehr Beschäftigten<sup>5</sup> mit 7,2 Millionen Arbeitnehmern rund 70 Prozent der Beschäftigten (Tabelle B-3). Familienkontrollierte Unternehmen sind in dieser Größenklasse mit 3,1 Millionen der Beschäftigten nur für 30 Prozent der Beschäftigung verantwortlich. Aber ab einer Unternehmensgröße von weniger als 250 Beschäftigten kehrt sich dieses Bild um. Durch den hohen Anteil, den familienkontrollierte Unternehmen in den kleineren Beschäftigtenklassen stellen, sind sie für den überwiegenden Teil der Gesamtbeschäftigung verantwortlich, das sind insgesamt 17 Millionen Erwerbstätige. In den nicht-familienkontrollierten Unternehmen arbeiten insgesamt 12,5 Millionen Beschäftigte.

**Tab. B-3: Beschäftigte in Familien- und Nicht-Familienunternehmen**

	Beschäftigte					
	0 bis 9	10 bis 49	50 bis 249	250 bis 499	500 u. m.	gesamt
<b>Unternehmen insgesamt</b>						
Mittelwert	2,1	17,8	89,8	313,6	1.899,3	9,0
Summe in Mio. (1)	6,1	5,5	5,5	2,2	10,2	29,5
Anteil an gesamt	21 %	19 %	19 %	7 %	35 %	100 %
<b>Familienkontrollierte Unternehmen</b>						
Mittelwert	2,1	17,2	82,8	308,7	1.856,0	5,8
Summe in Mio. (2)	5,6	4,7	2,9	0,7	3,1	17,0
Anteil an gesamt	33 %	28 %	17 %	4 %	18 %	100 %
Anteil (2) an (1)	93 %	85 %	53 %	32 %	30 %	58 %
<b>Eigentümergeführte Familienunternehmen</b>						
Mittelwert	2,1	17,1	82,5	307,8	1.834,8	5,6
Summe in Mio. (3)	5,4	4,4	2,7	0,6	2,6	15,7
Anteil an gesamt	34 %	28 %	17 %	4 %	16 %	100 %
Anteil (3) an (1)	89 %	80 %	48 %	28 %	25 %	53 %
<b>Nicht-familienkontrolliert Unternehmen</b>						
Mittelwert	1,8	22,7	98,9	316,1	1.918,6	38,2
Summe in Mio. (4)	0,5	0,8	2,6	1,5	7,2	12,5
Anteil an gesamt	4 %	6 %	21 %	12 %	57 %	100 %
Anteil (4) an (1)	7 %	15 %	47 %	68 %	70 %	42 %

Anmerkung: Werte sind gerundet und addieren sich in der Darstellung nicht in jedem Fall auf die Gesamtsumme.

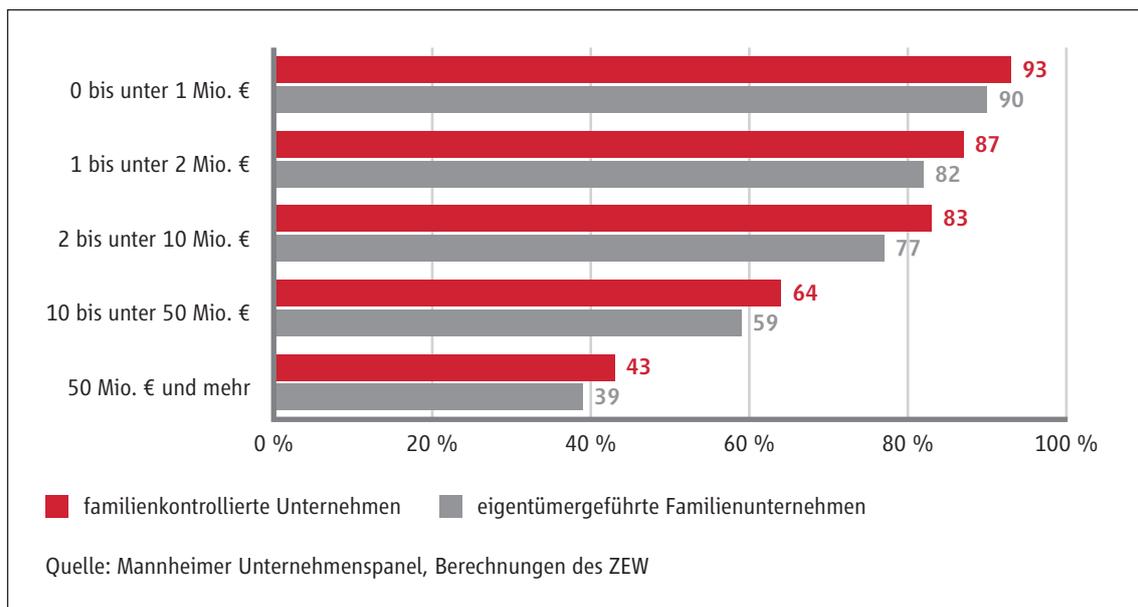
Quelle: Mannheimer Unternehmenspanel, Berechnungen des ZEW

5 In diese Größenklasse fallen insgesamt 35 % aller Beschäftigten.

## 2. Umsatz

Die Verteilung von Familienunternehmen auf die nach den Beschäftigtenzahlen eher kleineren Unternehmen spiegelt sich auch in der Verteilung auf die Umsatzklassen wider (Abbildung B-3 und Tabelle B-4). Mit wachsendem Umsatz geht der Anteil der Familienunternehmen (in beiden hier angewendeten Abgrenzungen) stetig zurück. Sind in der kleinsten hier betrachteten Umsatzklasse (bis unter eine Million Euro) deutlich über 90 Prozent der Unternehmen Familienunternehmen, sinkt der Anteil in der größten Umsatzklasse (50 Millionen Euro und mehr) auf 43 beziehungsweise 39 Prozent.

**Abb. B-3: Anteil Familienunternehmen nach Umsatzklassen**



Mehr als drei Viertel der Familienunternehmen haben einen Umsatz von weniger als eine Million Euro, während dies bei nicht-familienkontrollierten Unternehmen für nur knapp die Hälfte der Firmen zutrifft. Beim Unternehmensbestand insgesamt liegt der Anteil der kleinsten Umsatzklasse bei 74 Prozent. In allen darüber liegenden Umsatzklassen sind die Familienunternehmen schwächer vertreten als die Nicht-Familienunternehmen. Knapp drei Prozent der Familienunternehmen fallen in die beiden obersten Umsatzklassen, erwirtschaften also einen Jahresumsatz von jeweils mindestens zehn Millionen Euro. Von allen Unternehmen sind gut vier Prozent, von den Nicht-Familienunternehmen 17 Prozent in den obersten Umsatzklassen vertreten.

**Tab. B-4: Verteilung der Unternehmen auf die Umsatzklassen in Tausend und in Prozent**

	Umsatz in Mio. Euro					
	0 bis unter 1	1 bis unter 2	2 bis unter 10	10 bis unter 50	50 u. m.	gesamt
Familienkontrollierte Unternehmen	2.260	342	262	70	12,3	2.947
	76,7 %	11,6 %	8,9 %	2,4 %	0,42 %	100 %
Eigentümergeführte Familienunternehmen	2.185	322	245	65	11,2	2.828
	77,3 %	11,4 %	8,6 %	2,3 %	0,40 %	100 %
Unternehmen insgesamt	2.423	395	317	110	29	3.274
	74,0 %	12,1 %	9,7 %	3,4 %	0,88 %	100 %
Nicht-familienkontrollierte Unternehmen	163	53	55	39	16,6	327
	49,9 %	16,1 %	16,9 %	12,1 %	5,1 %	100 %

Anmerkung: Werte sind gerundet und addieren sich in der Darstellung nicht in jedem Fall auf die Gesamtsumme.

Quelle: Mannheimer Unternehmenspanel, Berechnungen des ZEW

### 3. Rechtsform

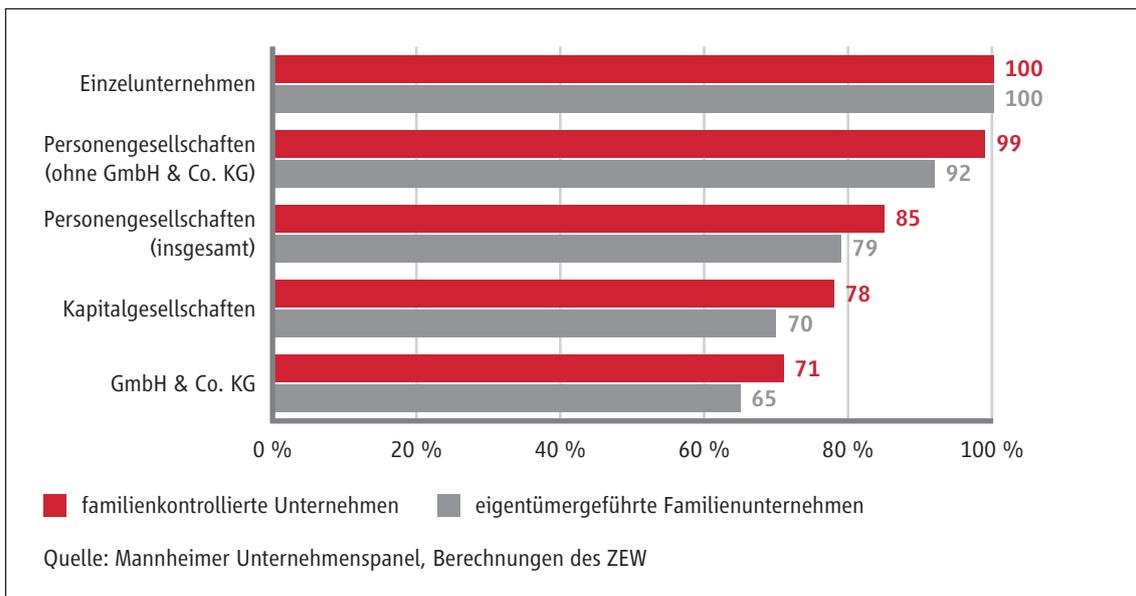
Die Anteile der Familienunternehmen unterscheiden sich auch nach der Rechtsform der Unternehmen (Abbildung B-4). Praktisch alle Unternehmen, die als Einzelunternehmen – hierunter werden neben den Einzelkaufleuten auch die freien Berufe und die Gewerbebetriebe gefasst – firmieren, befinden sich in Familienhand und werden auch von den Eigentümern geleitet.<sup>6</sup>

Die Personengesellschaften sind zu 85 Prozent unter Familienkontrolle, 79 Prozent werden auch von den Eigentümern geführt. Bei der Differenz zwischen diesen Anteilen – also bei sechs Prozent der familienkontrollierten Unternehmen – führen andere Personen als die Eigentümer das Unternehmen. Dabei ist jedoch zu berücksichtigen, dass zu den Personengesellschaften auch Unternehmen der Rechtsform GmbH & Co. KG zählen, bei denen der Anteil der Familienunternehmen lediglich 71 beziehungsweise 65 Prozent beträgt. Betrachtet man die Personengesellschaften ohne die GmbH & Co. KGs, liegt der Anteil der Familienunternehmen bei 99 beziehungsweise 92 Prozent. Bei den Kapitalgesellschaften liegt der Anteil familienkontrollierter beziehungsweise eigentümergeführter Familienunternehmen bei 78 beziehungsweise 70 Prozent. Auch zwischen den beiden Rechtsformen in der Gruppe der Kapitalgesellschaften, den GmbHs und den Aktiengesellschaften, gibt es große Unterschiede beim Anteil der Familienunternehmen. So sind 78 Prozent der GmbHs familienkontrolliert, hingegen nur 39 Prozent der AGs. Der Anteil der Familienunternehmen an den Kapitalgesellschaften wird also beinahe vollständig durch die erheblich größere Gruppe der GmbHs bestimmt.

6 Sofern mehrere Personen beteiligt sind, wird ein Einzelunternehmen definitionsgemäß nur dann nicht als familienkontrolliert eingestuft, wenn es mehr als sechs Beteiligte gibt. Dies ist bei Einzelunternehmen so gut wie nie der Fall – durch Rundung wird die 100-%-Quote erreicht.

Der unterproportionale Anteil der Familienunternehmen an den Kapitalgesellschaften entspricht den Erwartungen. Die Rechtsformen der GmbH und der AG sehen explizit vor, dass zur Leitung der Geschäfte ein Geschäftsführer beziehungsweise Vorstand bestellt wird, wenn auch die Geschäftsführung durch die Eigentümer nicht ausgeschlossen ist. Durch Aufnahme weiterer Gesellschafter oder die Ausgabe neuer Aktien kann das Eigenkapital erhöht werden. Daher ist die Wahrscheinlichkeit, dass Unternehmen dieser Rechtsformen von einer größeren Anzahl von Personen kontrolliert werden und somit nicht unter die Definition familienkontrollierter und eigentümergeführter Familienunternehmen fallen, relativ hoch.

**Abb. B-4: Anteil Familienunternehmen nach Rechtsformen**



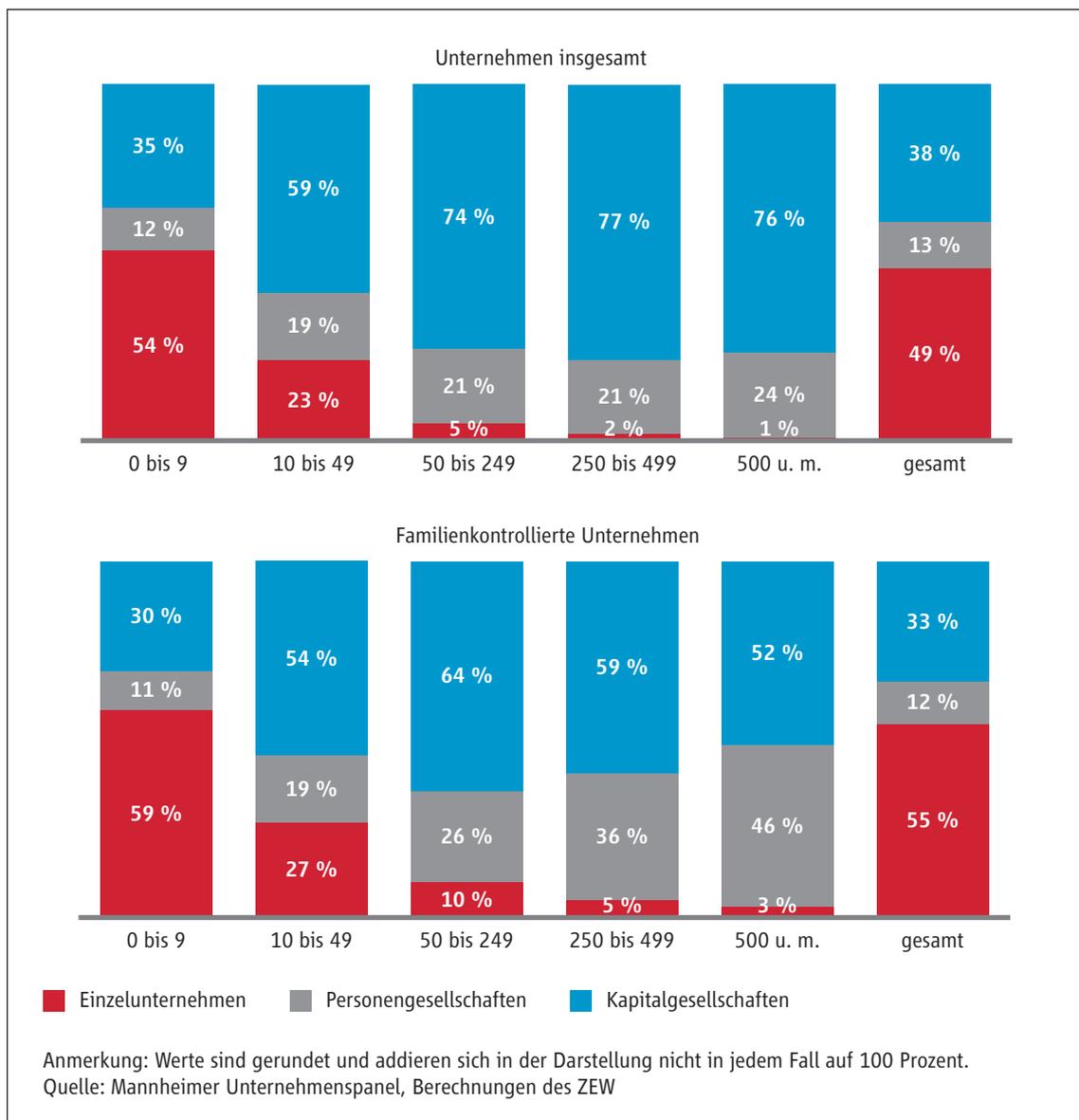
Aus den beschriebenen Anteilsunterschieden nach Rechtsformen folgt, dass Familienunternehmen relativ oft Einzelunternehmen und relativ selten Kapitalgesellschaften sind. Während von allen Unternehmen 49 Prozent auf Einzelunternehmen entfallen, sind es bei den familienkontrollierten Unternehmen 55 Prozent (Abbildung B-5, jeweils rechte Säule).<sup>7</sup> Die Kapitalgesellschaften haben insgesamt einen Anteil von 38 Prozent, an den Familienunternehmen dagegen nur einen Anteil von 33 Prozent.

Abbildung B-5 veranschaulicht auch den Zusammenhang zwischen Rechtsform und Firmengröße. Für Unternehmen insgesamt gilt, dass mit Zunahme der Beschäftigten der Anteil der Kapitalgesellschaften steigt (von 35 Prozent in der untersten Größenklasse auf 76 Prozent in der obersten Größenklasse) und der Anteil der Einzelunternehmen abnimmt (von 54 Prozent auf ein Prozent). Der Anteil der Personengesellschaften nimmt bis zur Größenklasse 50 bis 249 Beschäftigte auf knapp über 20 Prozent zu und verbleibt auch in den beiden höchsten Beschäftigtenklassen in etwa auf diesem Niveau.

<sup>7</sup> An dieser Stelle und in weiteren Grafiken und Tabellen wird auf die zusätzliche Darstellung von eigentümergeführten Familienunternehmen verzichtet, da der Unterschied zwischen familienkontrollierten und eigentümergeführten Unternehmen nicht sehr groß ist, der zusätzliche Informationsgehalt also klein wäre.

Anders verhält es sich bei den familienkontrollierten Unternehmen. Auch bei ihnen nimmt der Anteil der Kapitalgesellschaften zunächst zu, geht jedoch ab einer Größe von 250 Beschäftigten wieder zurück. So schrumpft der Anteil der Kapitalgesellschaften unter den familienkontrollierten Unternehmen von 64 Prozent in der Klasse mit 50 bis 249 Beschäftigten auf 52 Prozent in der Klasse ab 500 Beschäftigten. Gleichzeitig wächst der Anteil der Personengesellschaften von 26 Prozent auf 46 Prozent. Dies deutet darauf hin, dass Kapitalgesellschaften ab einer gewissen Größe zunehmend seltener die Kriterien eines familienkontrollierten Unternehmens erfüllen. Es wird mit steigender Größe – und damit zunehmender Anzahl an Gesellschaftern oder Aktionären – immer unwahrscheinlicher, dass maximal drei Personen über die Hälfte der Unternehmensanteile verfügen, wie es die Definition der familienkontrollierten Unternehmen vorsieht. Die relativ wenigen Unternehmen ab 500 Beschäftigten, die den Familienunternehmen zuzurechnen sind (vgl. Abbildung B-2), haben daher häufiger die Rechtsform einer Personengesellschaft als einer Kapitalgesellschaft.

**Abb. B-5: Rechtsform der Familienunternehmen nach Beschäftigtenklassen**



#### 4. Wirtschaftszweige

Die Wirtschaftszweigeinteilung in Branchengruppen hat sich gegenüber der bisherigen in dieser Studienreihe verwendeten verändert. Diese Anpassung wurde erforderlich, um Hochrechnungen durchführen zu können; die Wirtschaftszweigeinteilung musste an die Hochrechnungsprozeduren, die das ZEW für Standardauswertungen verwendet, angepasst werden. Im folgenden Kasten wird die hier verwendete Wirtschaftszweigeinteilung im Detail beschrieben.

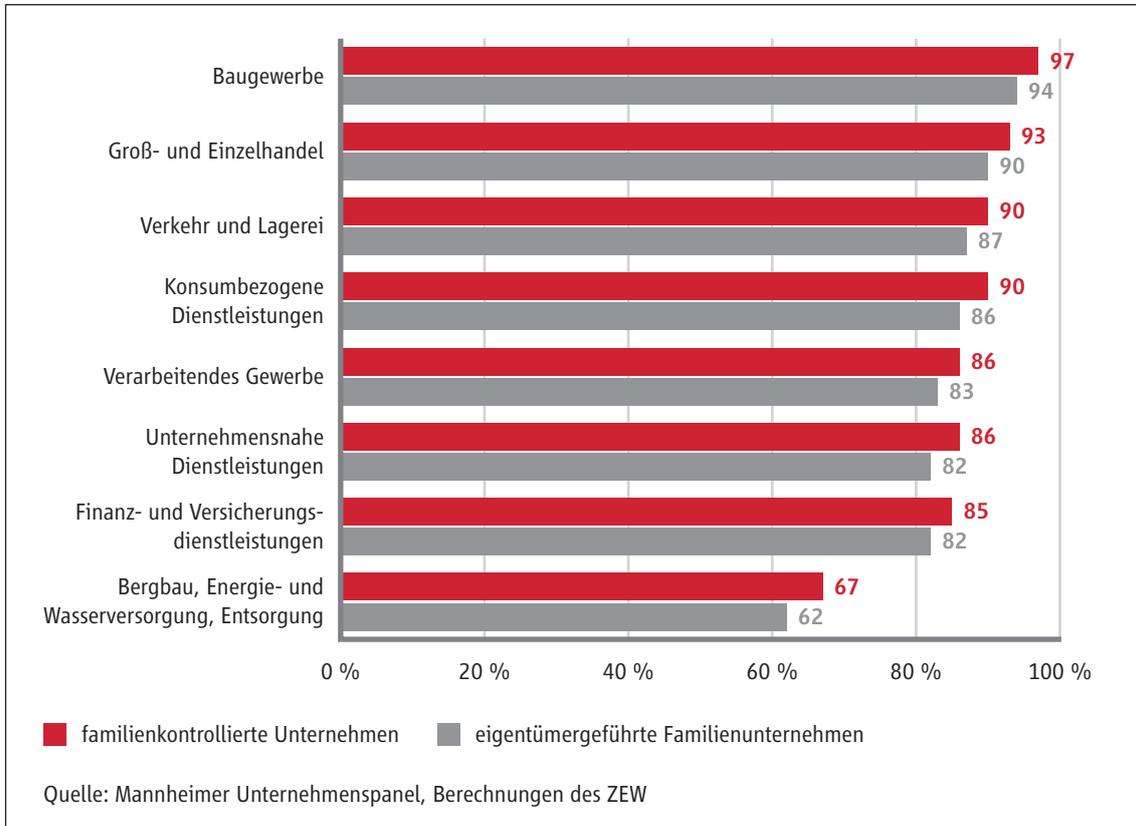
##### **Definition: Wirtschaftszweige**

Die verwendeten Bezeichnungen entsprechen folgenden Wirtschaftszweigen nach der Klassifikation des Statistischen Bundesamtes 2008: **Bergbau:** B – Bergbau und Gewinnung von Steinen und Erden; **verarbeitendes Gewerbe:** C – verarbeitendes Gewerbe; **Energie- und Wasserversorgung, Entsorgung:** D – Energieversorgung, E – Wasserversorgung; Abwasser- und Abfallentsorgung und Beseitigung von Umweltverschmutzungen; **Baugewerbe:** F – Baugewerbe; **Handel:** G – Handel; Instandhaltung und Reparatur von Kraftfahrzeugen; **Verkehr und Lagerei:** H – Verkehr und Lagerei; **Finanz- und Versicherungsdienstleistungen:** K – Erbringung von Finanz- und Versicherungsdienstleistungen; **unternehmensnahe Dienstleistungen:** 61 – Telekommunikation, 62 – Erbringung von Dienstleistungen der Informationstechnologie, 63 – Informationsdienstleistungen, 69-74 – Erbringung von freiberuflichen, wissenschaftlichen und technischen Dienstleistungen, 77.1 – Vermietung von Kraftwagen, 77.3 – Vermietung von Maschinen, Geräten und sonstigen beweglichen Sachen, 78 – Vermittlung und Überlassung von Arbeitskräften, 80 – Wach- und Sicherheitsdienste sowie Detekteien, 81 – Gebäudebetreuung, Garten- und Landschaftsbau, 82 – Erbringung von wirtschaftlichen Dienstleistungen für Unternehmen und Privatpersonen a. n. g.; **konsumbezogene Dienstleistungen:** 55-56 – Gastgewerbe, 58 – Verlagswesen, 59 – Herstellung, Verleih und Vertrieb von Filmen und Fernsehprogrammen, Kinos, Tonstudios und Verlegen von Musik, 60 – Rundfunkveranstalter, 68 – Grundstücks- und Wohnungswesen, 75 – Veterinärwesen, 77.2 – Vermietung von Gebrauchsgütern, 79 – Reisebüros, Reiseveranstalter und Erbringung sonstiger Reservierungsdienstleistungen, 85.5 Sonstiger Unterricht, 85.6 – Erbringung von Dienstleistungen für den Unterricht, Q – Gesundheits-, und Sozialwesen, R – Kunst, Unterhaltung und Erholung, 95 – Reparatur von Datenverarbeitungsgeräten und Gebrauchsgütern, 96 – Erbringung von sonstigen überwiegend persönlichen Dienstleistungen.

Es zeigen sich deutliche Unterschiede in den Anteilen der Familienunternehmen zwischen den Wirtschaftszweigen (Abbildung B-6). Die höchsten Anteile von Familienunternehmen sind im Baugewerbe zu verzeichnen. Dem Baugewerbe ist die große Gruppe der Handwerksunternehmen zuzuordnen, die ebenfalls in der Regel vom Eigentümer geführt werden. So sind 97 Prozent der Bauunternehmen familienkontrollierte und 94 Prozent eigentümergeführte Familienunternehmen. Einen überdurchschnittlich hohen Anteil an familienkontrollierten und eigentümergeführten Unternehmen weist auch der Groß- und

Einzelhandel mit 93 beziehungsweise 90 Prozent auf. Hier ist es vor allem der Einzelhandel, der durch viele Familienbetriebe gekennzeichnet ist.

**Abb. B-6: Anteil Familienunternehmen nach Wirtschaftszweigen**



Die geringsten Anteile an Familienunternehmen sind im Industriezweig Energie- und Wasserversorgung, Entsorgung und Bergbau zu beobachten. Es handelt sich um äußerst kapitalintensive Wirtschaftszweige, die stark von Großunternehmen geprägt sind, weil sich die Produktion hier häufig erst ab einer großen Betriebsgröße lohnt. Die hohen Investitionskosten für das physische Kapital erfordern meist die Beschaffung von Eigenkapital am Kapitalmarkt, sodass sich vergleichsweise wenige Unternehmen im Eigentum einer überschaubaren Anzahl von Personen befinden. Doch selbst in diesen Wirtschaftszweigen sind deutlich mehr als die Hälfte der Unternehmen familienkontrolliert (67 Prozent und 62 Prozent eigentümergeführt).

Tabelle B-5 stellt die Verteilung der Familienunternehmen und der Unternehmen insgesamt nach Wirtschaftszweigen und Beschäftigtenklassen dar. Die meisten Familienunternehmen sind im Handel (22 Prozent) sowie in den unternehmensnahen (24 Prozent) und konsumbezogenen Dienstleistungen (gleichfalls 24 Prozent) zu finden. An vierter und fünfter Stelle kommen das Baugewerbe und das verarbeitende Gewerbe, auf die 14 beziehungsweise sieben Prozent der Familienunternehmen entfallen. Die Verteilung der Familienunternehmen auf die Wirtschaftszweige entspricht weitgehend der Verteilung aller Unternehmen.

**Tab. B-5: Anzahl Unternehmen nach Beschäftigtenklassen und Wirtschaftszweigen**

	Unternehmen insgesamt						
	0 bis 9	10 bis 49	50 bis 249	250 bis 499	500 u. m.	gesamt	Anteil
Bergbau, Energie- und Wasserversorgung, Entsorgung	42	3,9	1,3	0,2	0,1	47	1 %
Verarbeitendes Gewerbe	172	56	17	2,3	1,5	248	8 %
Baugewerbe	375	47	4,1	0,2	0,1	426	13 %
Groß- und Einzelhandel	603	63	10	1,0	0,7	678	21 %
Verkehr und Lagerei	95	18	3,9	0,4	0,3	117	4 %
Finanz- und Versicherungsdienstl.	162	3,2	0,6	0,1	0,2	166	5 %
Unternehmensnahe Dienstleistungen	734	57	12	1,5	1,3	806	25 %
Konsumbezogene Dienstleistungen	710	61	12	1,3	1,2	786	24 %
gesamt	2.891	309	61	6,9	5,4	3.274	100 %
	Familienkontrollierte Unternehmen						
	0 bis 9	10 bis 49	50 bis 249	250 bis 499	500 u. m.	gesamt	Anteil
Bergbau, Energie- und Wasserversorgung, Entsorgung	29	2,4	0,3	0,01	0,01	32	1 %
Verarbeitendes Gewerbe	157	48	9,1	0,7	0,4	215	7 %
Baugewerbe	365	47	3,1	0,1	0,03	415	14 %
Groß- und Einzelhandel	570	56	6,4	0,4	0,2	634	22 %
Verkehr und Lagerei	88	16	2,6	0,1	0,05	107	4 %
Finanz- und Versicherungsdienstl.	139	2,1	0,2	0,01	0,06	141	5 %
Unternehmensnahe Dienstleistungen	640	48	7,0	0,7	0,7	697	24 %
Konsumbezogene Dienstleistungen	646	55	6,2	0,3	0,2	708	24 %
gesamt	2.635	274	35	2,3	1,7	2.947	100 %

Anmerkung: Werte sind gerundet und addieren sich in der Darstellung nicht in jedem Fall auf die Gesamtsumme.

Quelle: Mannheimer Unternehmenspanel, Berechnungen des ZEW

Die Tabelle verdeutlicht nochmals, dass die große Mehrheit der Familienunternehmen (knapp 90 Prozent, vgl. Tabelle B-2) der untersten Beschäftigtenklasse (bis neun Beschäftigte) zuzuordnen ist. Auch innerhalb der einzelnen Wirtschaftszweige haben die Familienunternehmen den jeweils größeren Anteil an allen Unternehmen dieser Beschäftigtenklasse.

Die meisten Familienunternehmen sind kleine Handelsunternehmen sowie unternehmensnahe oder konsumbezogene Dienstleister mit bis zu neun Beschäftigten. Mit 570 Tausend, 640 Tausend beziehungsweise 646 Tausend Unternehmen tragen diese Branchen jeweils ungefähr ein Fünftel zum Gesamtbestand der familienkontrollierten Unternehmen bei. Der viertgrößten Gruppe, den kleinen Unternehmen im Baugewerbe, sind zwölf Prozent der familienkontrollierten Unternehmen zuzuordnen.

In der Beschäftigtenklasse zehn bis 49 Mitarbeiter sind ebenfalls Handelsunternehmen (mit 21 Prozent), konsumbezogene (20 Prozent) und unternehmensnahe Dienstleister (18 Prozent) am häufigsten vertreten. Von allen Wirtschaftszweigen haben die Unternehmen des verarbeitenden Gewerbes den größten Anteil in der Beschäftigtenklasse 50 bis 249 Mitarbeiter (26 Prozent). In den größten Beschäftigtenklassen 250 bis 499 und ab 500 Mitarbeitern hat die Branche der unternehmensnahen Dienstleister mit 31 und 41 Prozent den jeweils höchsten Anteil unter den Familienunternehmen.

### **III. Regionale Verteilung**

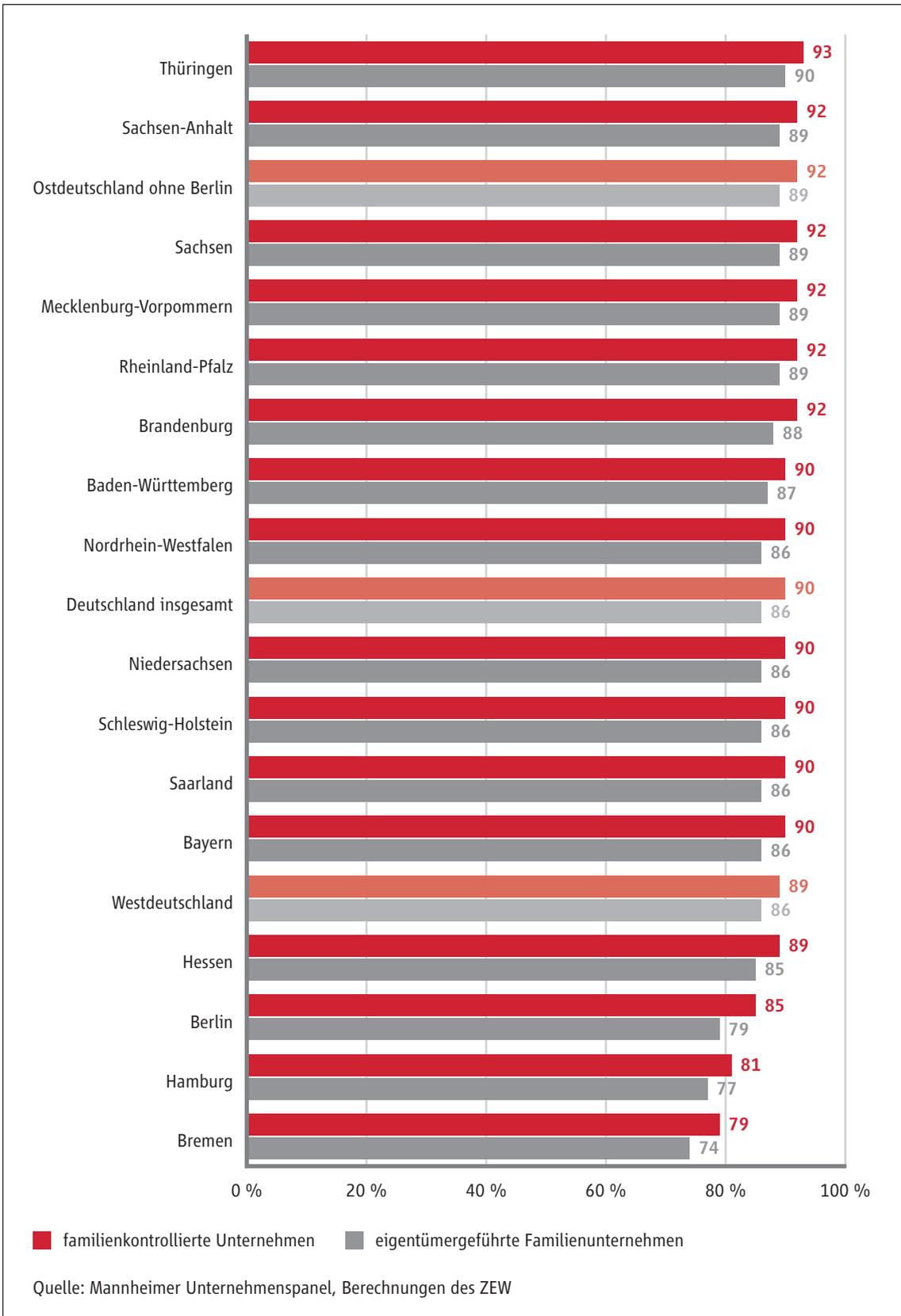
#### **1. Gesamtbetrachtung**

Die regionale Verteilung des Anteils von Familienunternehmen am Bestand der privaten Unternehmen hängt stark von der Struktur der Unternehmensbestände in den jeweiligen Regionen ab. Eine Betrachtung der Anteile von familienkontrollierten und eigentümergeführten Unternehmen nach Bundesländern für das Jahr 2017 zeigt eine klare Struktur dieser Verteilungen (Abbildung B-7). Die höchsten Anteile an Familienunternehmen weisen die neuen Bundesländer auf. Dann folgen die westdeutschen Flächenländer. Die geringsten Anteile an Familienunternehmen finden sich schließlich in den Stadtstaaten Berlin, Bremen und Hamburg.

Für dieses Ranking sind mehrere Faktoren verantwortlich. In den neuen Bundesländern ist der Großteil der Unternehmen erst nach 1990 gegründet worden. Die Unternehmen sind im Durchschnitt relativ jung. Sie hatten weitgehend noch nicht die Zeit, zu veritablen Großunternehmen zu wachsen. So sind die Unternehmenspopulationen dieser Länder nicht nur durchschnittlich deutlich jünger, sondern auch vornehmlich von kleinen und mittleren Unternehmen geprägt und weisen somit genau die Merkmale auf, die für das unternehmerische Engagement von Familien relevant sind.

In den Städten findet sich ein hoher Anteil von modernen Dienstleistungsunternehmen: Technologieorientierte Dienstleister, Medienunternehmen, Banken und andere Finanzdienstleister. In diesen Wirtschaftszweigen ist der Anteil von Familienunternehmen unterdurchschnittlich (vgl. Abbildung B-6).

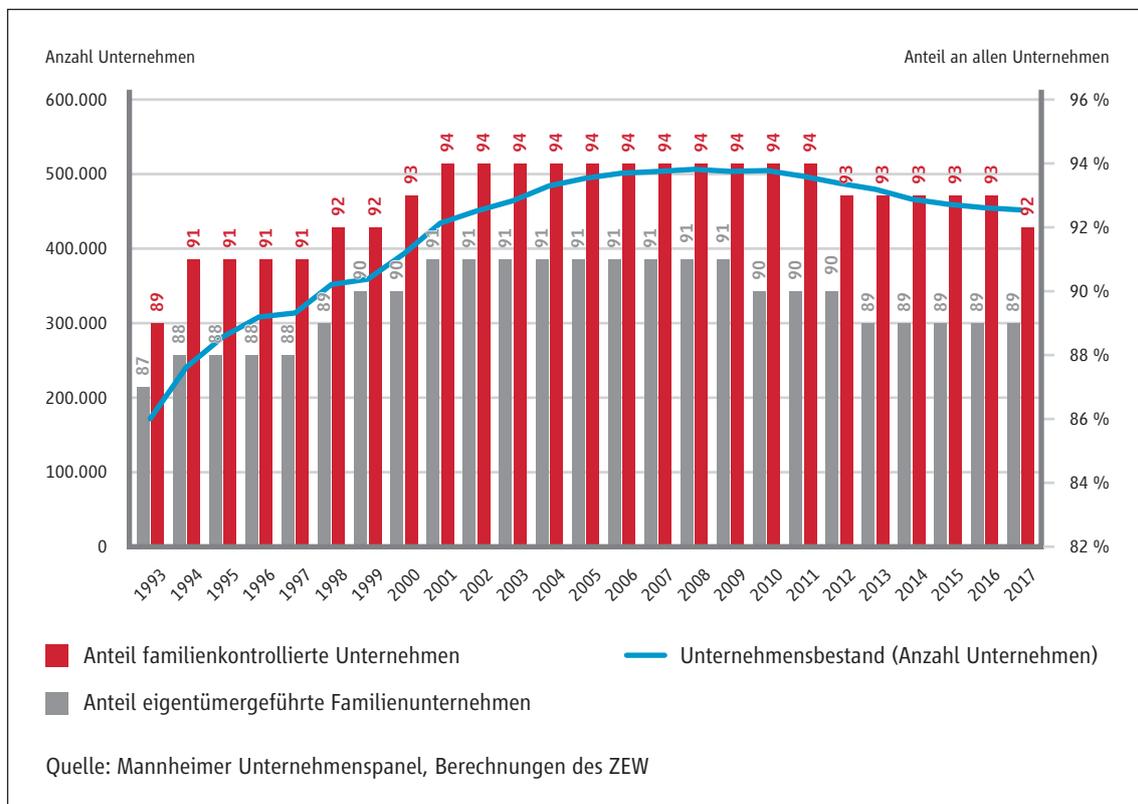
**Abb. B-7: Anteil Familienunternehmen nach Bundesländern**



## 2. Entwicklung der Familienunternehmen in den neuen Bundesländern

Der Bestand der Unternehmen in den neuen Bundesländern konnte nach der Wende insbesondere in den neunziger Jahren des 20. Jahrhunderts erhebliche Zuwächse verzeichnen (Abbildung B-8). Die Gesamtzahl der ostdeutschen Unternehmen (ausgenommen Berlin) lag im Jahre 1993 bei noch merklich unter 200.000 Firmen. Knapp sieben Jahre später, zur Jahrtausendwende, war der ostdeutsche Unternehmensbestand bereits auf knapp 400.000 Unternehmen angewachsen. Der Unternehmensbestand stabilisierte sich im ersten Jahrzehnt des neuen Jahrtausends um die 500.000 Unternehmen, ehe ab dem Jahr 2008 – ausgelöst durch die Weltwirtschaftskrise – ein langsamer aber stetiger Rückgang an Unternehmenszahlen zu verzeichnen ist.

**Abb. B-8: Entwicklung des Unternehmensbestandes in den neuen Bundesländern (ohne Berlin)**



Die Entwicklung des Anteils der familienkontrollierten und eigentümergeführten Familienunternehmen folgt einem Verlauf ähnlich dem der Gesamtzahl der Unternehmen, obwohl es sich hier – anders als bei der Gesamtzahl der Unternehmen in den neuen Bundesländern – um eine relative statt um eine absolute Größe handelt. Zunächst, bis circa zum Jahr 2002, nimmt der relative Anteil an Familienunternehmen stetig zu und steigt von 89 Prozent auf 94 Prozent (87 Prozent auf 91 Prozent für eigentümergeführte Familienunternehmen). Bis zum Jahr 2009 sind die entsprechenden Anteile relativ konstant, nehmen dann leicht ab und stabilisieren sich auf niedrigerem Level wieder. Dieses Entwicklungsmuster deutet darauf hin, dass der Unternehmenszuwachs in den Neunzigern des vergangenen Jahrhunderts überproportional

von Familienunternehmen getrieben ist und etwas weniger von nicht-familienkontrollierten Unternehmen. Am anderen Ende der betrachteten Zeitreihe deutet der leichte Rückgang des relativen Anteils der Familienunternehmen ab den Jahren 2008 und 2009 darauf hin, dass auch im Rückgang der Unternehmensziffern überproportional Familienunternehmen vom Markt verschwinden und weniger nicht-familienkontrollierte Firmen. Das hängt damit zusammen, dass kleine Unternehmen stärker von der Wirtschaftskrise betroffen waren als größere. Da der Anteil von Familienunternehmen in den kleinen Beschäftigtenklassen besonders hoch ist, sind es demnach mit einer höheren Wahrscheinlichkeit Familienunternehmen, die aus dem Markt schieden.

Abbildung B-9 beschreibt Strukturverschiebungen in der Zusammensetzung des Unternehmensbestandes nach der Wiedervereinigung in Ost- und Westdeutschland. So sind die Veränderungen in der Unternehmensverteilung nach Beschäftigtenklassen zwischen 2002 und 2017 sowohl in den alten als auch den neuen Bundesländern von nahezu gleichem Umfang. Ob dies jedoch bereits in den neunziger Jahren der Fall war, lässt sich auf Grundlage der verfügbaren Daten leider nicht sagen. In jedem Fall zeigen die Informationen merkliche Veränderungen in der Zusammensetzung des Unternehmensbestandes in den neuen Bundesländern im Laufe der Zeit. Zwischen 1993 und 2002 sinkt der relative Anteil von Unternehmen mit mindestens zehn Mitarbeitern in der ehemaligen Deutschen Demokratischen Republik von 20 auf zehn Prozent. In den Jahren zwischen 2002 und 2017 hingegen nehmen die Anteile wieder leicht zu und steigen um jeweils einen Prozentpunkt auf elf Prozent des Gesamtbestandes an Unternehmen.

Strukturverschiebungen lassen sich auch in der Zusammensetzung der Wirtschaftszweige im selben Zeitraum erkennen. Und es sind Unterschiede zwischen Ost- und Westdeutschland zu beobachten. Insgesamt verschiebt sich die Zusammensetzung nach Wirtschaftszweigen hin zu einem größeren Anteil von Dienstleistern und einem geringeren Anteil des verarbeitenden Gewerbes, des Baugewerbes und auch des Handels. Waren 1993 in den neuen Bundesländern noch 32 Prozent der Unternehmen im Handel, 22 Prozent im Bau und 15 Prozent im verarbeitenden Gewerbe tätig, so fanden sich 2002 nur noch 24 Prozent in Handelsbranchen, 17 Prozent im Bau- und sieben Prozent im verarbeitenden Gewerbe. Im gleichen Referenzzeitraum erhöhte sich der Anteil der konsumbezogenen und unternehmensnahen Dienstleister von ungefähr 21 Prozent des Unternehmensbestandes in Ostdeutschland auf 40 Prozent im Jahre 2002. Bis 2017 steigt dieser Wert auf 45 Prozent. In den westlichen Bundesländern steigt der Anteil der konsumbezogenen und unternehmensnahen Dienstleister am Unternehmensbestand zwischen 2002 und 2017 sogar auf 50 Prozent.

Mit den Veränderungen in der Größen- und Wirtschaftszweigstruktur des Unternehmensbestandes verändert sich auch die Verteilung der von Unternehmen gewählten Rechtsformen im Laufe der Zeit. Zwischen 1993 und 2002 ist die Veränderung in den neuen Bundesländern allerdings eher klein. Der Anteil der Kapitalgesellschaften geht leicht zurück, von 26 Prozent im Jahre 1993 auf 20 Prozent im Jahre 2002. Der Anteil an Personengesellschaften schwankt in diesem Zeitraum nur sehr wenig, während der Anteil an Einzelunternehmen von 66 Prozent auf 71 Prozent steigt. Sowohl im Osten als auch im Westen

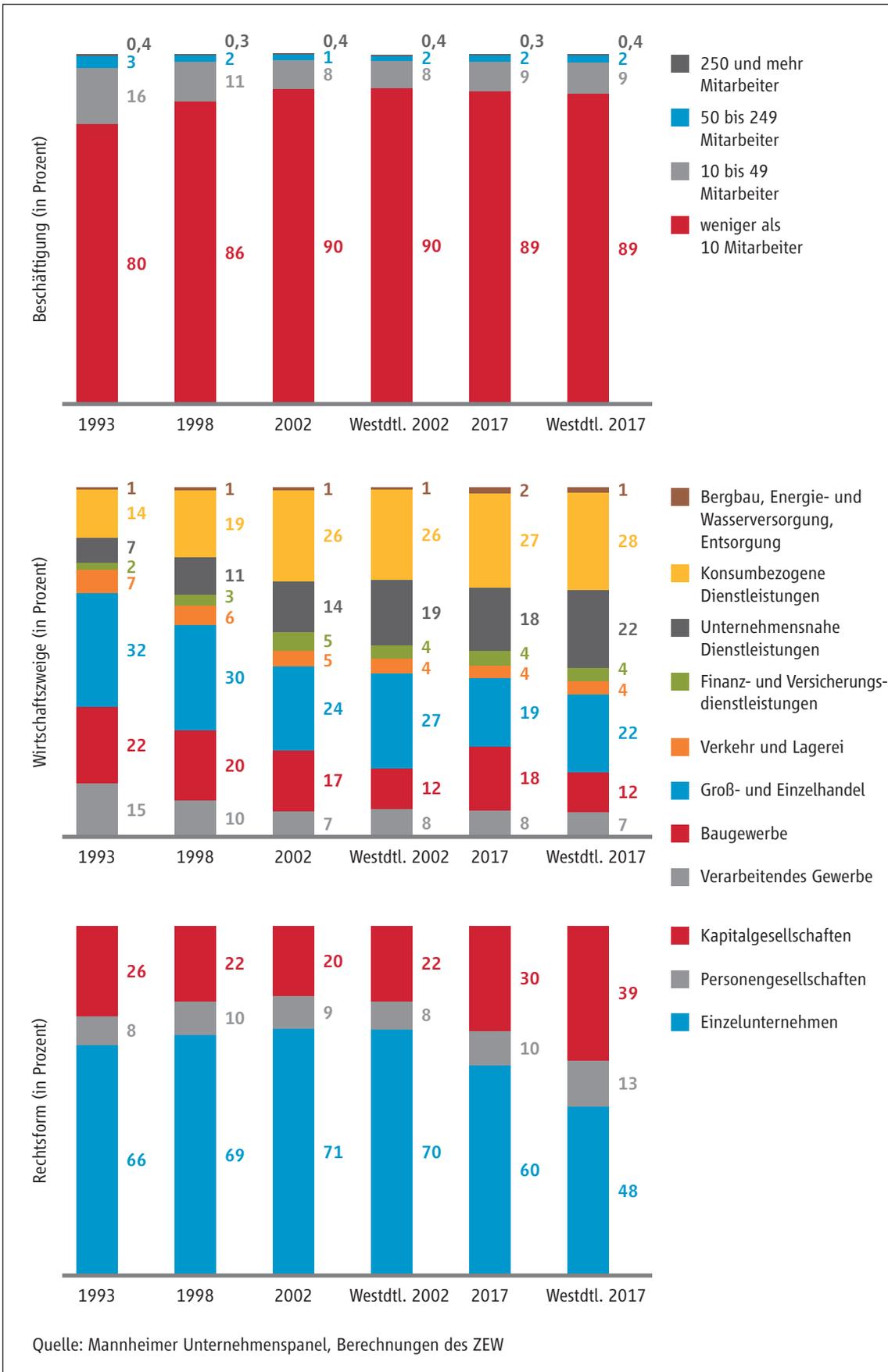
der Bundesrepublik zeigen sich jedoch größere Veränderungen zwischen 2002 und 2017. Während der Anteil der Personengesellschaften nur leicht steigt, von neun Prozent auf zehn Prozent im Osten und von acht Prozent auf 13 Prozent im Westen, nimmt der Anteil von Kapitalgesellschaften am Unternehmensbestand deutlich zu. In den neuen Bundesländern machen Kapitalgesellschaften im Jahre 2017 30 Prozent der Unternehmen aus, in den alten Bundesländern sind es im gleichen Jahr sogar 39 Prozent. 15 Jahre zuvor hatte der Wert noch 20 Prozent beziehungsweise 22 Prozent betragen. Demzufolge sinkt im Betrachtungszeitraum der Anteil an Einzelunternehmen deutlich.<sup>8</sup>

Insgesamt ist festzustellen, dass sich die privatwirtschaftlichen Strukturen in den neuen Bundesländern bereits während der neunziger Jahre denen des Westens zwar angenähert haben, dieser Prozess aber auch 30 Jahre nach der Wende noch andauert.

---

8 Diese Verschiebung hin zu Kapitalgesellschaften hängt vermutlich mit der Einführung der Rechtsform „Unternehmergesellschaft“ (UG) zusammen. Diese Gesellschaftsform ist zwar eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung, aber im Gegensatz zur GmbH kann sie statt mit 25.000 Euro mit einem Mindeststammkapital von nur einem Euro gegründet werden, weshalb sie auch als „Mini-GmbH“ bezeichnet wird.

**Abb. B-9: Strukturen und Entwicklung des Unternehmensbestandes in den neuen Bundesländern (ohne Berlin) und in Westdeutschland**





## **C. Die TOP 500 Familienunternehmen**

### **I. Gegenstand und Zielsetzung**

Die Untersuchung der 500 größten Familienunternehmen in Deutschland wurde in dieser Studienreihe im Jahr 2009 zum ersten Mal veröffentlicht. Sie wird vom ifm Mannheim erstellt. Anhand der TOP 500 Familienunternehmen, die nun in der fünften Aktualisierung vorliegen, wird die gesamtwirtschaftliche Bedeutung von Familienunternehmen sichtbar.

Die Daten für die beschäftigungs- und umsatzstärksten 500 Familienunternehmen mit Hauptsitz in Deutschland wurden für die Jahre 2007 bis 2016 ermittelt und ergänzen die aus den früheren Berichten bereits vorhandenen Unternehmensdaten. Da die 500 umsatz- und beschäftigungsstärksten Familienunternehmen nicht zwingend deckungsgleich sind, beläuft sich die Zahl der in dieser Aktualisierung recherchierten und ausgewerteten Unternehmen auf insgesamt 600 Unternehmen. Die aktuelle Ausfertigung stellt diese nach Umsatz und Beschäftigtenzahlen dar und veranschaulicht ihren Beitrag zur Gesamtbeschäftigungs- und Wirtschaftssituation in Deutschland. Zudem wird anhand der Umsatz- und Mitarbeiterzahlen der Jahre 2007 bis 2016 die wirtschaftliche Entwicklung dieser Unternehmen sichtbar gemacht. Für diesen Zeitraum wurde weiterhin der Anteil der Inlandsbeschäftigten in den jeweiligen Unternehmen erhoben. Auf Grundlage der bisherigen Aktualisierungen wurden zudem die in diesen früheren Versionen neu erhobenen Daten für die aktuellen Jahre ergänzt, so die Eigenkapitalquoten für die Jahre 2011 bis 2016 und der Auslandsumsatz für die Jahre 2010 bis 2016, soweit diese Daten in den jeweiligen Quellen auszumachen waren. In der vorliegenden Aktualisierung wurde neu zwischen inhaber- beziehungsweise familiengeführten und fremd- beziehungsweise nicht-familiengeführten Familienunternehmen differenziert und mögliche Unterschiede zwischen diesen beiden Unternehmensgruppen aufgezeigt.

Die Liste wurde auf Basis der konsolidierten Unternehmenszahlen erstellt, sodass die vielfältigen Unternehmensverflechtungen der Konzerne Berücksichtigung finden. Neben den aktualisierten 500er-Rankings wurde die Absicht verfolgt, den gesamtwirtschaftlichen Beitrag der Familienunternehmen mit dem Beitrag der nicht-familienkontrollierten DAX-Unternehmen zu vergleichen und mögliche unterschiedliche Entwicklungen sichtbar zu machen.

### **II. Anmerkungen und Methodik**

#### **1. Datenquellen**

Die vorliegenden Listen der 500 größten Familienunternehmen und deren Kennzahlen wurden aus verschiedenen Quellen extrahiert. Die wichtigsten waren:

- der elektronische Bundesanzeiger,
- die Internetpräsenzen der Unternehmen,
- die Hoppenstedt-Firmendatenbank für Hochschulen und
- die Unternehmensdatenbanken Amadeus und Dafne (Bureau van Dijk Electronic Publishing).

Die Hoppenstedt Firmendatenbank stellt detaillierte Informationen über die 250.000 bedeutendsten Unternehmen und Institutionen in Deutschland zur Verfügung. Abgebildet werden Unternehmen ab einer Million Euro Jahresumsatz und/oder mindestens zehn Beschäftigten.

Amadeus ist eine gesamteuropäische Finanzdatenbank, die in ihrer Vollversion etwa 21 Millionen öffentliche und private Firmen aus 38 europäischen Ländern verzeichnet. Dafne konzentriert sich dagegen auf die Daten von circa 1,3 Millionen deutschen Unternehmen. Die grundlegenden Aufnahmekriterien für alle enthaltenen Unternehmen sind neben der Handelsregistereintragung die wirtschaftliche Marktaktivität und eine positive Zahlungserfahrung (kein Konkurs angemeldet oder eingeleitet, kein mehrfacher Wechselprotest, kein Offenbarungseid).

Die genannten Datensammlungen liefern umfassende Informationen zu den jeweiligen Konzern- beziehungsweise Eigentümerstrukturen, den Beschäftigten- und Umsatzzahlen verschiedener Jahre, sowie Adressdaten und Geschäftstätigkeit der Unternehmen. Da der Untersuchungsgegenstand die 500 größten deutschen Familienunternehmen war, kann davon ausgegangen werden, dass die betreffenden Unternehmen auch in diesen Verzeichnissen gelistet sind.

Die aus diesen Quellen ermittelten Unternehmensdaten wurden in großem Umfang durch die Angaben der Unternehmen auf ihren jeweiligen Internetseiten sowie den Angaben in den Konzern- und Jahresabschlüssen ergänzt, wie sie im elektronischen Bundesanzeiger veröffentlicht werden. Diese Vorgehensweise stellte sicher, dass die Konzernstrukturen soweit wie möglich berücksichtigt werden konnten.

## **2. Vorgehensweise**

Die Liste der 500 größten Familienunternehmen, der als Ausgangsbasis alle Unternehmen zugrunde liegen, deren Stammsitz oder Konzernzentrale in Deutschland beheimatet ist, greift zur Definition von Familienunternehmen auf das Kriterium der maßgeblichen Mehrheit am Kapital zurück. Damit wird die relativ weite Definition genutzt, nach der dann ein Familienunternehmen gegeben ist, wenn mindestens 50 Prozent des stimmberechtigten Unternehmenskapitals in den Händen von maximal drei natürlichen Personen oder Familien liegt. Bei mehr als drei natürlichen Personen wird angenommen, dass es sich um eine Familie handelt, wenn mindestens zwei dieser Personen den gleichen Nachnamen führen. Für einige Unternehmen wurden die verwandtschaftlichen Verhältnisse anhand von Einzelfallrecherchen geklärt.

Die Ausgangsdaten der vorliegenden Liste der 500 größten Familienunternehmen stammen in erster Linie aus den oben beschriebenen Quellen. Für die gesamte Datenauswertung wurde stets das Jahr 2016 als Basisjahr verwendet, das heißt, ob ein Unternehmen schließlich zu den TOP 500 Familienunternehmen in Deutschland gehört, hängt von den ermittelten oder geschätzten Umsatz- und den Beschäftigtenzahlen des Jahres 2016 ab. Eine weitere Voraussetzung war ein Mindestumsatz von 50 Millionen Euro in diesem Jahr, die ein Großunternehmen von einem mittelständischen Unternehmen definitorisch trennt.<sup>9</sup> Ein Familienunternehmen, das beispielsweise 2.000 Mitarbeiter beschäftigt und nur 30 Millionen Euro Umsatz erwirtschaftet, würde also auf Grund dieser Eintrittshürde nicht in die TOP 500 gelangen.<sup>10</sup> Im nächsten Schritt wurde für jedes Unternehmen die Eigentümerstruktur ermittelt. Dafür wurde recherchiert, ob es sich mehrheitlich im Eigentum einer oder mehrerer juristischer oder einer beziehungsweise mehrerer natürlicher Personen befand.

Bei den Unternehmen, die mehrheitlich in den Händen einer beziehungsweise mehrerer natürlicher Person(en) lagen, war die Entscheidung, ob es sich um ein Familienunternehmen gemäß der hier zugrunde gelegten Definition handelt, relativ einfach. Für Unternehmen, die mehrheitlich in den Händen von juristischen Personen lagen, wurde abgeklärt, ob die juristischen Personen selbst eventuell mehrheitlich in der Hand von natürlichen Personen lagen und somit doch ein Familienunternehmen vorliegen könnte, oder ob es sich um reine Kapitalgesellschaften handelte. Ersteres war oft bei Familienstiftungen der Fall. Weiterhin wurde sichergestellt, dass die Angaben zu Umsatz und Beschäftigten auf der Ebene von formellen Unternehmensgruppen und Holdings konsolidiert und so alle zur Unternehmensgruppe gehörigen Organisationen bei der Datenerhebung berücksichtigt wurden.

Mitarbeiter- und Umsatzzahlen, die nicht aus den Konzern- und Jahresabschlüssen der Unternehmen oder den genannten Datenbanken ermittelt werden konnten, wurden direkt aus Unternehmensangaben übernommen, die von den Internetauftritten der Unternehmen stammten. Unvermutete Sprünge bei Umsatz oder Mitarbeiterzahlen zwischen zwei Jahren wurden stets mit Hilfe verfügbarer Unternehmensinformationen verifiziert. Lagen von der Unternehmensseite und bei den verwendeten Datenbanken unterschiedliche Daten vor, so wurden bei Abweichungen vorrangig die Unternehmensangaben, so wie sie im Bundesanzeiger veröffentlicht waren, übernommen. Waren einzelne Jahresdaten weder aus Datenbanken noch aus der direkten Unternehmensquelle ermittelbar, wurde versucht, sie mit Hilfe von Presseartikeln ausfindig zu machen. Sofern auch dies ohne Erfolg blieb, wurden schließlich die Daten mittels Schätzungen komplettiert.

---

9 KMU-Definition der Europäischen Kommission

10 Die 50-Mio.-Umsatz-Hürde verhindert, dass Unternehmen, die eine große Zahl an geringfügig Beschäftigten ausweisen, aber nur die Kopfzahl veröffentlichen, in die TOP 500 nach Beschäftigten aufgenommen werden, obwohl sie bei Angabe der Vollzeitbeschäftigten zu klein wären.

Während die Ermittlung der Beschäftigtenzahlen auf Konzernebene durch das Vorhandensein relativ gesicherter Ausgangsdaten bei den einzelnen Unternehmen in den meisten Fällen relativ einfach war, ergaben sich durch das häufige Fehlen von validen Werten für die Inlandsbeschäftigten Schwierigkeiten. In den Fällen, in denen überhaupt keine Inlandsdaten gegeben waren, wurde zunächst recherchiert, ob sich das jeweilige Unternehmen überhaupt im Ausland betätigt. Falls nicht, wurden die Inlandsbeschäftigten den Konzernbeschäftigten gleichgesetzt. Falls das Unternehmen auch über Auslandsstandorte verfügte, wurde ermittelt, wie hoch in der entsprechenden Branche der Anteil der Inlandsbeschäftigten an den Konzernbeschäftigten der TOP 500 Unternehmen war. Mit den so ermittelten Anteilswerten wurde anschließend die Anzahl der Mitarbeiter im Inland geschätzt. Dasselbe Verfahren wurde für die Schätzung der Auslandsumsätze angewandt, die ebenfalls oft nicht direkt aus den Unternehmensberichten zu ermitteln waren. Dies war in relativ vielen Fällen notwendig, da die Unternehmen oft nur die europaweiten Umsatz- und Beschäftigtenzahlen angeben und nicht die deutschlandweiten.

Bei der Dateninterpretation ist weiterhin zu berücksichtigen, dass die Mitarbeiterzahlen nicht immer die Vollzeitbeschäftigten wiedergeben, sondern zum Teil auch die Teilzeitkräfte. Dies kann vor allem bei Reinigungsunternehmen zu einer Überschätzung der Mitarbeiterzahlen führen, da hier tendenziell sehr viele Teilzeitkräfte beschäftigt sind. Auf Grund der 50-Millionen-Euro-Mindestumsatzgrenze gelangten aber die meisten dieser Unternehmen nicht in die TOP 500-Liste. Für die verbliebenen Unternehmen dieser Branchen wurden die Mitarbeiterzahlen nach unten korrigiert, falls aus den Unternehmen selbst keine Angaben über den Anteil der Teilzeitbeschäftigten zu erhalten waren. Grundsätzlich wurde in diesen Fällen davon ausgegangen, dass die Hälfte der Beschäftigten einer geringfügigen Beschäftigung nachgeht.<sup>11</sup> Diese wurden näherungsweise auf Vollzeitkräfte umgerechnet, indem drei dieser Arbeitsplätze einen Vollzeitarbeitsplatz ergeben.

Trotz all dieser Bemühungen pflegen einige Familienunternehmen eine besondere Zurückhaltung hinsichtlich der Veröffentlichung von Unternehmensdaten. Die Daten dieser Unternehmen konnten deshalb aufgrund der spärlichen Informationslage nur geschätzt werden.

### **III. Die aktuelle Liste der 500 größten Familienunternehmen**

#### **1. Abgleich mit den TOP 500 der Jahre 2006 bis 2015**

Die auf die beschriebene Weise identifizierten Familienunternehmen wurden abschließend mit den Listen der TOP 500 Familienunternehmen 2015 verglichen.<sup>12</sup> Von den insgesamt 600 Unternehmen der neuen Liste waren 539 bereits in der alten Liste aufgeführt. 61 Unternehmen sind neu hinzugekommen.

---

11 Bosch et al., S. 99

12 Stiftung Familienunternehmen (2017). Hier ist das Basisjahr der Studie gemeint, die 2017 veröffentlicht wurde und die TOP 500 Familienunternehmen des Jahres 2015 analysiert.

Die Mehrzahl der Unternehmen, die in den aktuellen TOP 500 nicht zu finden sind, haben den Sprung in die größten 500 Familienunternehmen aufgrund geringeren Wachstums nicht mehr geschafft. Einerseits sind andere Unternehmen oft stärker gewachsen, sodass diese neu aufgenommen wurden und damit Unternehmen aus der Vorgängerliste verdrängt haben. Andererseits sind generell die Umsatz- und Beschäftigungsgrenzen für die Aufnahme in die TOP 500-Liste höher geworden. Während in der Vorgänger-Liste die Untergrenze bei 370 Millionen Euro Umsatz lag, stieg diese in der aktuellen Liste auf 422 Millionen Euro.<sup>13</sup> Bei den Beschäftigten stieg die Grenze von 1.425 auf 1.665.

Nur wenige Unternehmen verloren den Status als Familienunternehmen durch Verkauf an deutsche oder ausländische Investoren, wie beispielsweise das Recycling-Unternehmen Scholz, das an einen chinesischen Metallrecycler verkauft wurde, oder der Pharmagroßhändler Ebert+Jacobi, der an die NOWEDA Apothekergenossenschaft fiel. Ebenfalls nicht mehr aufgenommen wurde das Textilunternehmen multiline, das kaum Informationen veröffentlicht.

Auch wenn die neueste Liste der TOP 500 Familienunternehmen möglichst genau recherchiert wurde, so kann sie doch keinen Anspruch auf Vollständigkeit erheben und ist offen für weitere Ergänzungen.

## **2. Beschreibung der aktuellen Listen**

Im Jahr 2016 heißen die drei größten Familienunternehmen nach Umsatz in Deutschland: Schwarz-Gruppe (Lidl), Robert Bosch und die Aldi-Gruppe (Nord + Süd). Den Sprung in die größten zehn nach Umsatz schafften weiterhin die Metro-Gruppe, die Phoenix (Pharma) Gruppe, Heraeus, Henkel, Bertelsmann, Boehringer Ingelheim und Merck. Damit haben sich gegenüber der Vorgängerliste kaum Änderungen ergeben. Lediglich die Schaeffler AG rutschte von Platz zehn auf Platz elf und musste so dem Unternehmen Merck den zehnten Platz überlassen.

Nach Beschäftigtenzahl liegen ebenfalls die Schwarz-Gruppe, Robert Bosch, die Metro Gruppe und Aldi (Nord + Süd) an der Spitze. Zu den zehn beschäftigungsstärksten Familienunternehmen zählen wie auch in der Vorgängerliste weiterhin die Unternehmen Bertelsmann, Schaeffler, Mahle, Würth, Tengemann und Rethmann.

Insgesamt erwirtschafteten die zehn umsatzstärksten Familienunternehmen 36,4 Prozent (2015: 34,8 Prozent) des gesamten Umsatzes der 500 umsatzstärksten Familienunternehmen. 33 Prozent (2015: 31,3 Prozent) trugen die zehn mitarbeiterstärksten Unternehmen zu der Gesamtbeschäftigung der 500 beschäftigungsstärksten Familienunternehmen bei.

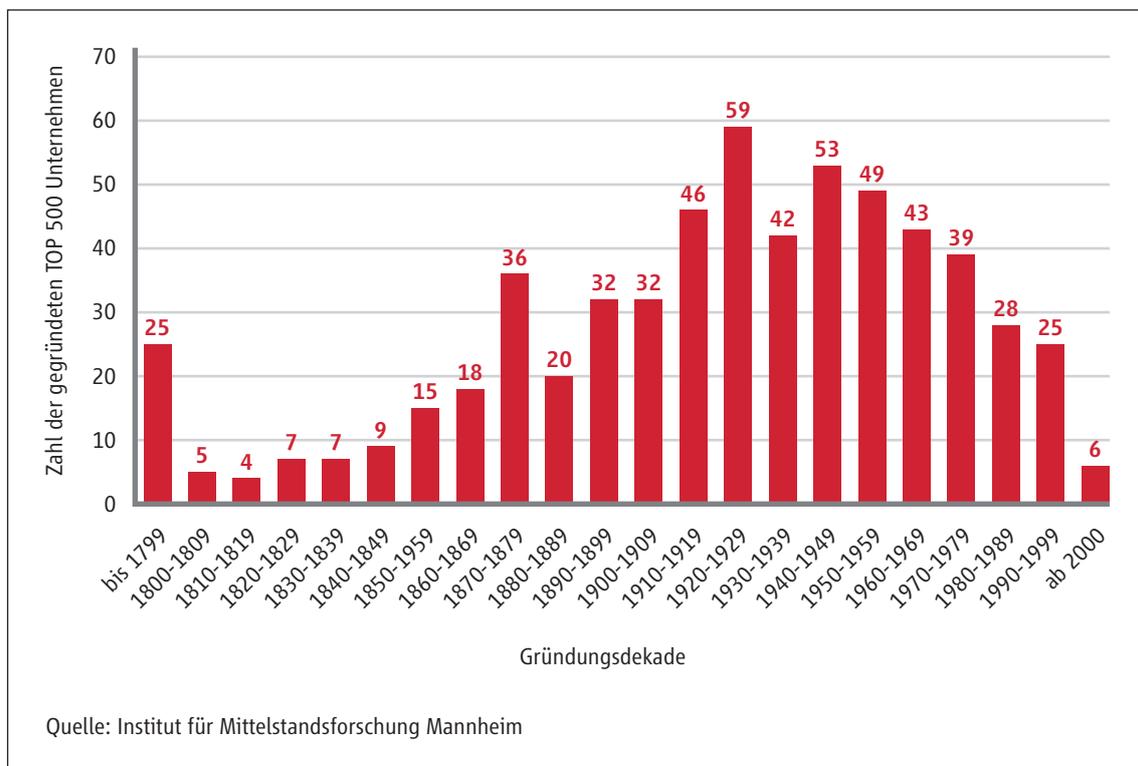
---

13 Die Umsatzuntergrenzen entsprechen genau dem Umsatz des 500. Unternehmens, das gerade noch den Sprung in die Liste schaffte. Sie ist nicht zu verwechseln mit der Bedingung des Mindestumsatzes von 50 Millionen Euro, die ein Unternehmen erzielt haben musste, um überhaupt ein möglicher Kandidat für die TOP 500 zu sein.

Die TOP 500 Familienunternehmen, bezogen auf die 600 recherchierten Unternehmen nach Umsatz und Beschäftigten, sind im Durchschnitt 101 Jahre alt. Der Median liegt beim Jahr 1926, das heißt die Hälfte der Unternehmen wurde bereits vor oder in diesem Jahr gegründet (Abbildung C-1). Auch die Zeiten der Industrialisierung sowie politisch turbulente Perioden lassen sich noch an den Schwankungen der Gründungszahlen erahnen.

25 Unternehmen lassen sich bereits vor 1800 datieren, sechs Unternehmen weisen ein Gründungsjahr nach 2000 auf. Letztere sind allerdings in vier Fällen neustrukturierte Unternehmen, in denen auch ältere Unternehmen aufgingen.<sup>14</sup>

**Abb. C-1: TOP 500 Familienunternehmen nach Gründungsdekade**

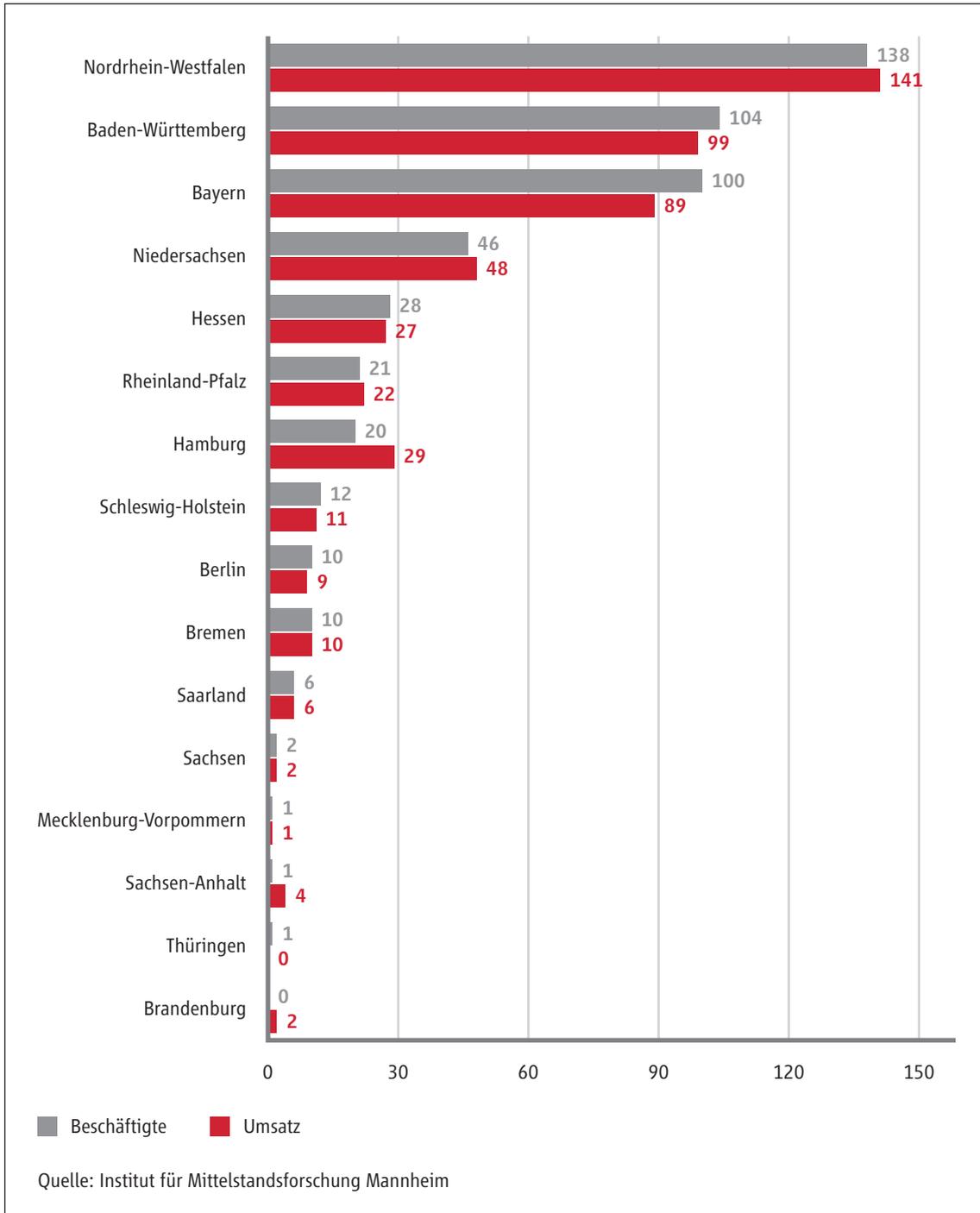


Wie verteilen sich die TOP 500 auf die einzelnen Bundesländer? Nordrhein-Westfalen ist, wie in der Vorgängerliste auch, das Land mit den meisten TOP 500 Familienunternehmen (Abbildung C-2). Mit deutlichem Abstand folgen auf den Plätzen zwei und drei Baden-Württemberg und Bayern. Mit nochmals deutlichem Abstand rangieren die übrigen westdeutschen Bundesländer auf den folgenden Plätzen. Die fünf ostdeutschen Bundesländer liegen bei dieser Betrachtungsweise immer noch am unteren Ende der Skala. Viele der nach der politischen Wende 1989 wiederbelebten alten Familienunternehmen erreichen

14 Ob sich die Branchenzugehörigkeit von Familienunternehmen je nach Alter unterscheidet, ist nur schwer zu beantworten, da sich der Geschäftsgegenstand vieler Unternehmen im Laufe der Zeit den wirtschaftlichen Gegebenheiten angepasst und oft auch geändert hat.

noch nicht die notwendige Größe, um Eingang in die TOP 500 zu finden. Das gleiche gilt für neu gegründete Unternehmen. Bis auf Thüringen und Brandenburg ist aus jedem Bundesland mindestens ein Familienunternehmen sowohl in der Liste der 500 beschäftigungsstärksten als auch in der Liste der 500 umsatzstärksten Familienunternehmen Deutschlands vertreten.

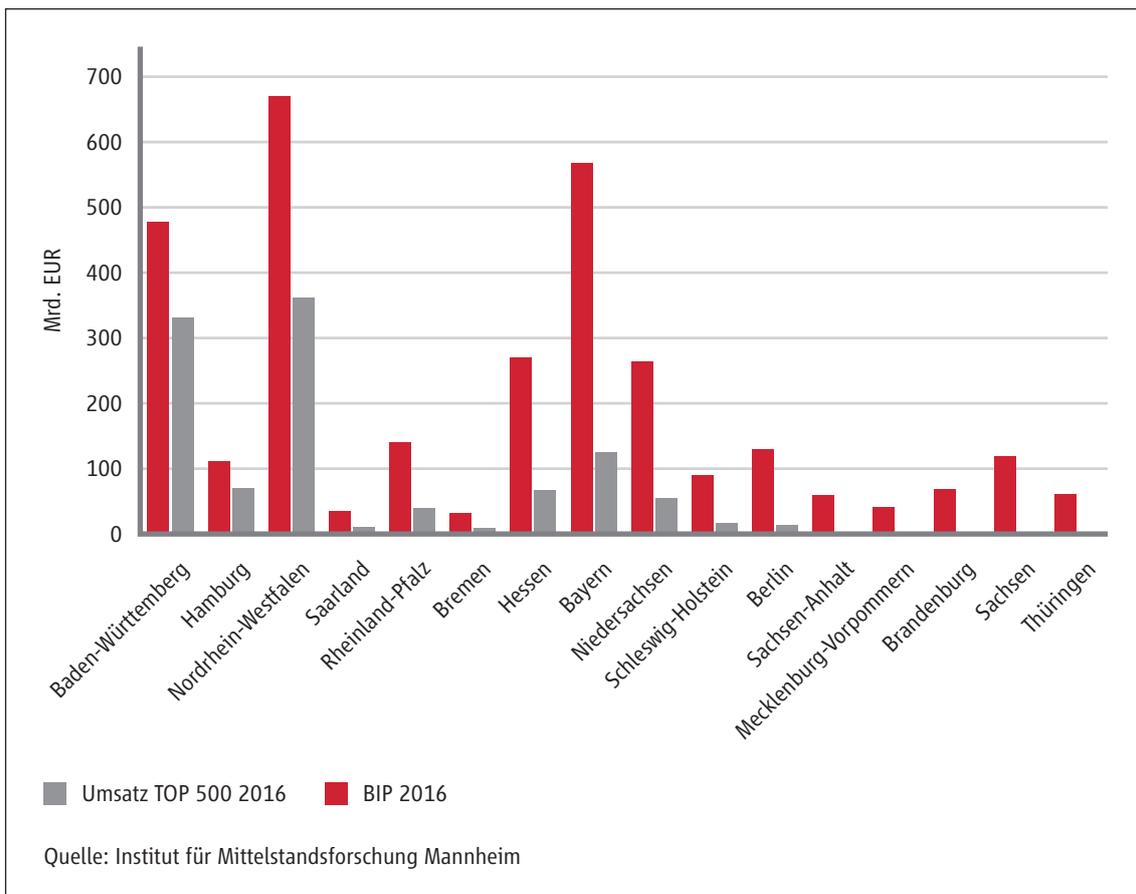
**Abb. C-2: TOP 500 Familienunternehmen 2016 nach Bundesländern**



Dieses Resultat spiegelt sich auch in der Gesamtbetrachtung des Unternehmensbestandes in den neuen Bundesländern wider (vgl. Abschnitt B.III): Der Anteil von Unternehmen mit 250 und mehr Mitarbeitern ist in den neuen Bundesländern auch 30 Jahre nach der Wende kleiner als in Westdeutschland.

Setzt man den Umsatz der TOP 500 umsatzstärksten Familienunternehmen in den einzelnen Bundesländern in Bezug zum jeweiligen Bruttoinlandsprodukt der Bundesländer (Abbildung C-3), so schneiden die Familienunternehmen in Baden-Württemberg am besten ab, gefolgt von denen in Hamburg und Nordrhein-Westfalen. In allen drei Ländern haben die Familienunternehmen gemessen am jeweiligen Bruttoinlandsprodukt des Bundeslandes einen überdurchschnittlich hohen Anteil. Damit konnten die Familienunternehmen in diesen drei Ländern ihre Spitzenstellung in diesem Punkt gegenüber der Vorgängerliste behaupten. In allen anderen Bundesländern können die TOP 500 Familienunternehmen diesen Anteil bei weitem nicht erreichen. Bayern liegt, wie bereits in der Vorgängerliste, nach Bremen, dem Saarland und Rheinland-Pfalz lediglich an siebter Stelle. Hier haben die 500 größten Familienunternehmen demnach einen relativ geringeren Anteil an der Wirtschaftskraft des Landes.

**Abb. C-3: Umsatz der TOP 500 Familienunternehmen (Umsatz) 2016 und BIP in den Bundesländern in Milliarden Euro**



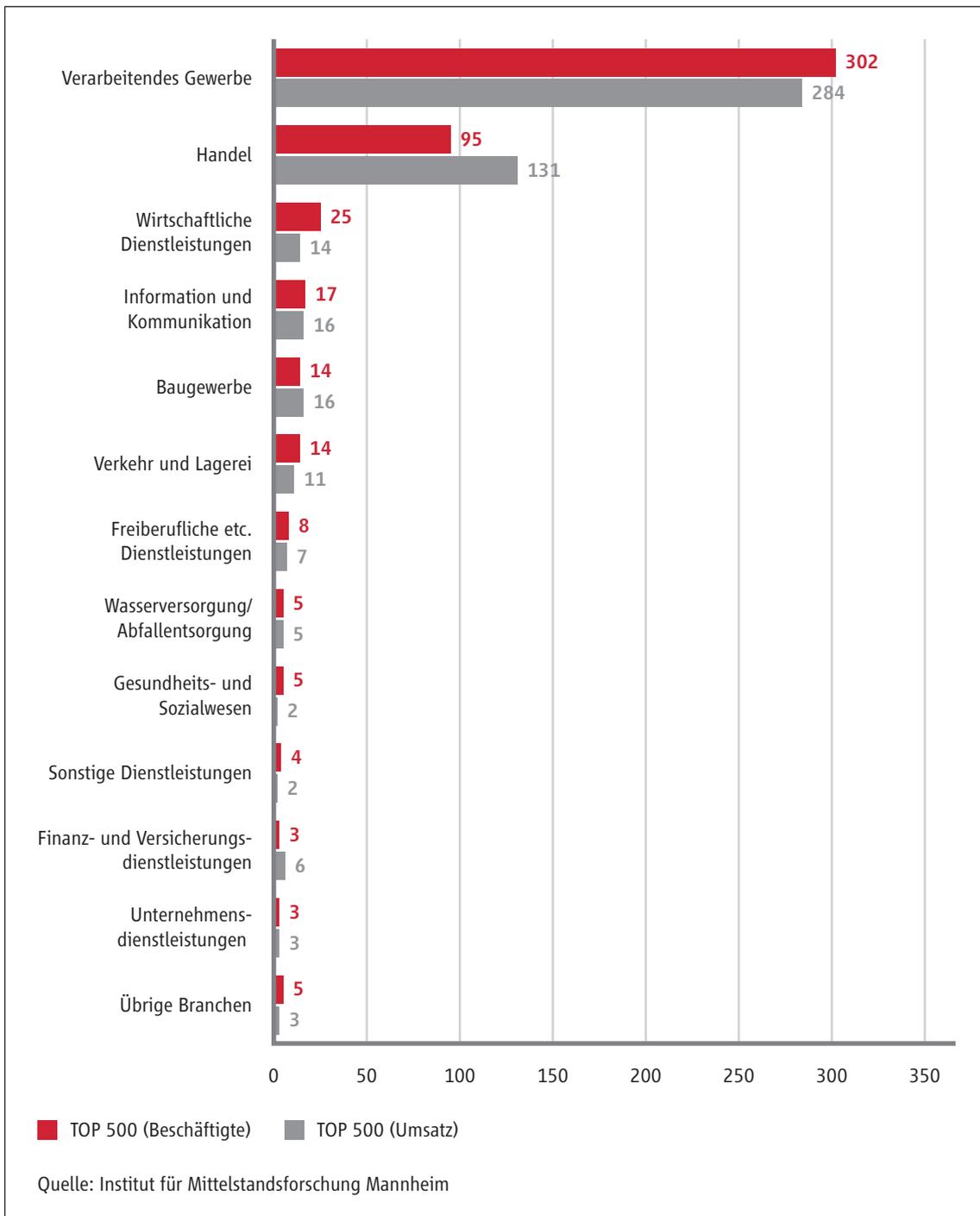
Werden die TOP 500 Familienunternehmen im Hinblick auf ihre Hauptaktivität und die damit verbundene Branche klassifiziert, so ergibt sich ein eindeutiges Bild (Abbildung C-4). Mit 302 Unternehmen nach Beschäftigten und 284 nach Umsatz gehören die meisten der 500 größten Familienunternehmen dem verarbeitenden Gewerbe an. Mit deutlichem Abstand dahinter, aber dennoch mit einem großen Vorsprung vor den wirtschaftlichen Dienstleistungen, stellt der Handel mit 95 Unternehmen nach Beschäftigten und 131 Unternehmen nach Umsatz die zweitgrößte Branche bei den TOP 500 dar. Die übrigen Plätze werden von den Unternehmen der anderen Branchen besetzt. Im verarbeitenden Gewerbe gibt es mehr Unternehmen, die zu den 500 beschäftigungsstärksten, nicht aber zu den 500 umsatzstärksten Familienunternehmen gehören, während dies im Handel umgekehrt ist. Diese Tendenz hat sich gegenüber der Vorgängerliste verstärkt. So sind im verarbeitenden Gewerbe nur noch 284 Unternehmen nach Umsatz in den TOP 500, was einem Rückgang von insgesamt zwölf Unternehmen entspricht. Im Handel stieg die Zahl der der Unternehmen unter den TOP 500 nach Umsatz um 13.

Weiterhin wurden die 500 größten Familienunternehmen hinsichtlich ihrer Wachstumsraten von Mitarbeiterzahlen und Umsätzen im Zeitraum 2007 bis 2016 betrachtet. Das größte absolute Beschäftigungswachstum mit konzernweit 130.000 neuen Arbeitsplätzen wies die Schwarz Gruppe auf, gefolgt von der Robert Bosch GmbH mit gut 120.000 neu ausgewiesenen Stellen, wobei letztere in erster Linie auf den Kauf weiterer Unternehmen zurückzuführen sind. Auch die Rethmann SE & Co. KG und die dm Drogerie Märkte schufen im betrachteten Zehn-Jahres-Zeitraum 34.000 beziehungsweise 29.000 Arbeitsplätze. Mehr als 20.000 neue Stellen entstanden jeweils bei der Mahle GmbH, der Aldi-Gruppe (Nord + Süd), sowie bei Fritz Dräxlmaier, B. Braun Melsungen, Kromberg & Schubert und Schaeffler.

Beim relativen Beschäftigungswachstum lagen mit der Deutschen Seniorenstift Gesellschaft und der European Homecare zwei Unternehmen an der Spitze, die Pflege- beziehungsweise Flüchtlingsheime betreiben. Hier zeigen sich möglicherweise die Auswirkungen der politischen und gesellschaftlichen Entwicklungen, die diese neuen Unternehmen stark wachsen lassen. Auch der IT-Dienstleister Allgeier konnte hier beachtlich aufstocken.

Das größte absolute Umsatzwachstum erreichte, wie in der Vorgängerliste auch, die Schwarz-Gruppe. Sie erhöhte ihre Umsätze um geschätzte 46 Milliarden Euro. Um über 26 Milliarden Euro steigerte die Robert Bosch GmbH ihre Umsätze und 19 Milliarden Euro Wachstum erreichten Aldi Nord und Süd.

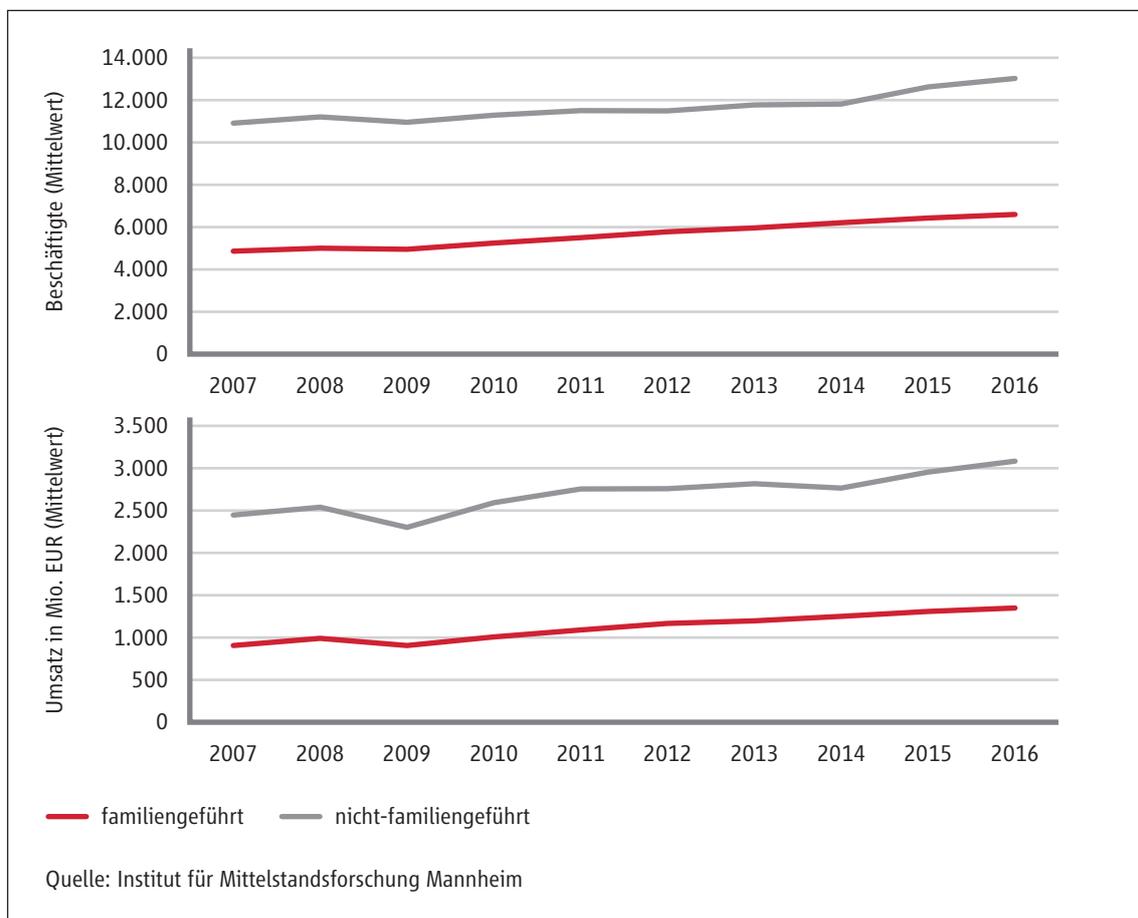
Abb. C-4: TOP 500 Familienunternehmen 2016 nach Branchen



## IV. Familiengeführte und nicht-familiengeführte Unternehmen

Im vorliegenden Bericht wurde für die Familienunternehmen erstmals recherchiert, ob sie noch von der Unternehmerfamilie beziehungsweise dem Eigentümer geführt werden, oder ob die operative Geschäftsführung in der Hand eines externen Managements liegt.<sup>15</sup> Hier stellte sich die Frage, ob sich die so unterschiedenen Unternehmen hinsichtlich ihrer Größe, der Branche oder auch des Tätigkeitsfeldes unterscheiden. Weiterhin wurde untersucht, ob der Standort oder das Gründungsjahr hier eine Rolle spielen.

**Abb. C-5: Umsatz- und Beschäftigtenentwicklung in familien- und nicht-familiengeführten Unternehmen**



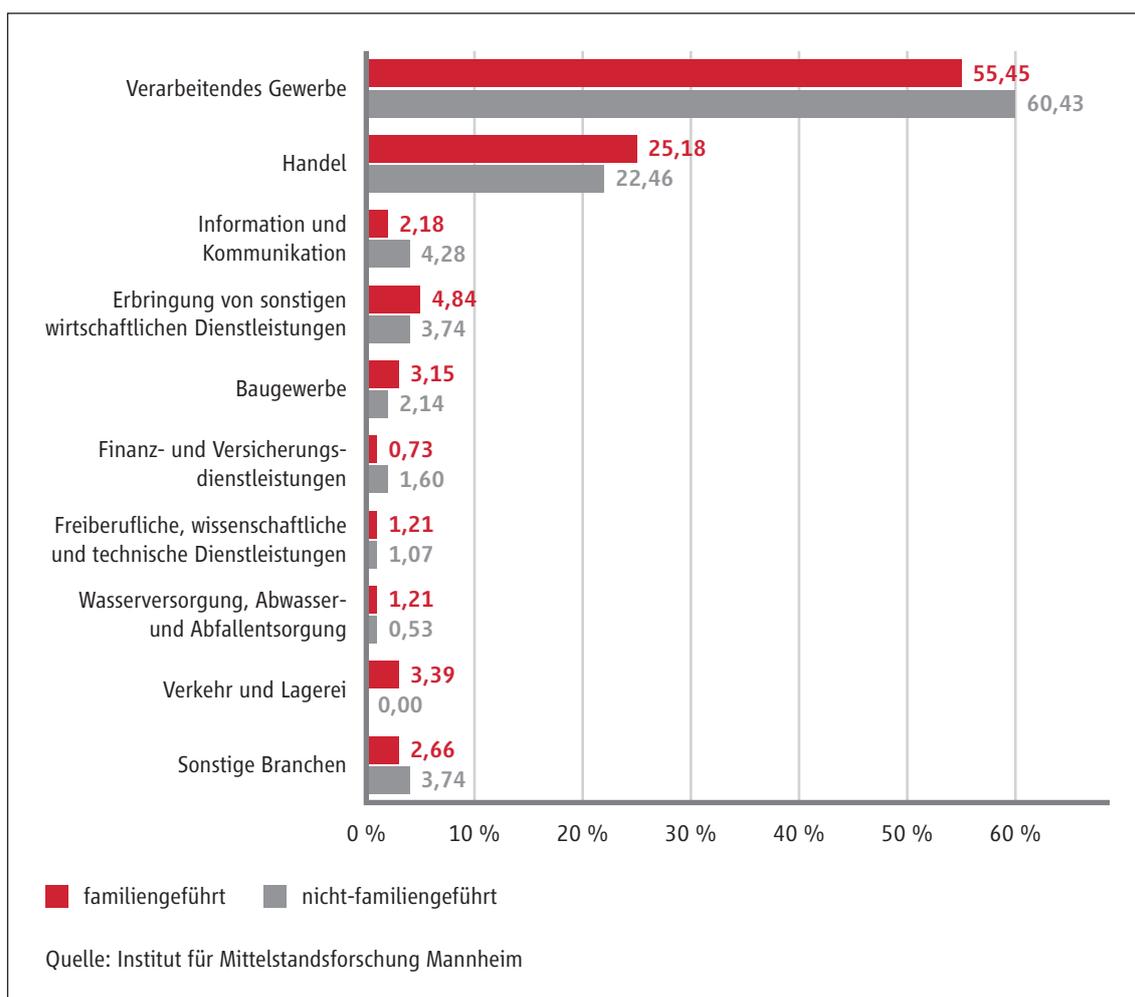
Insgesamt werden von den gelisteten 600 Unternehmen 413 von Familienmitgliedern und 187 von Fremdmanagern geführt. Wenig überraschend zeigte sich, dass die nicht-familiengeführten Unternehmen im Durchschnitt sowohl hinsichtlich der Mitarbeiterzahl als auch hinsichtlich ihres Umsatzvolumens

15 Die Familienführung wurde auch dann angenommen, wenn ein Team aus Familien- und Fremdmanagern die operativen Geschäfte führt. Die Tätigkeit der Familie im Aufsichts- oder Beirat qualifiziert ein Unternehmen nicht als familiengeführt.

wesentlich größer sind als die familiengeführten Unternehmen (Abbildung C-5).<sup>16</sup> Der Umsatz der familiengeführten Unternehmen beträgt circa ein Drittel und die Beschäftigtenzahl rund 30 Prozent im Vergleich mit den nicht-familiengeführten Unternehmen, mit geringfügig steigendem Anteil über den betrachteten Zehn-Jahres-Zeitraum.

Familiengeführte Unternehmen sind im Mittel seit 96 Jahren am Markt und damit etwas jünger als die nicht-familiengeführten Unternehmen, die durchschnittlich 109 Jahre alt sind.

**Abb. C-6: Branchenverteilung in familien- und nicht-familiengeführten Unternehmen**



Es zeigt sich, dass sich Familienunternehmen, je größer und je älter sie sind, zunehmend Hilfe von außen holen und die Geschäftsführung in externe Hände legen. Dieses Ergebnis war insoweit zu erwarten, da die Wahrscheinlichkeit, dass sich kein Familienmitglied findet, das die Geschäftsführung übernehmen will und auch kann, mit jedem Generationswechsel steigt. Zudem wird die Suche bei steigender

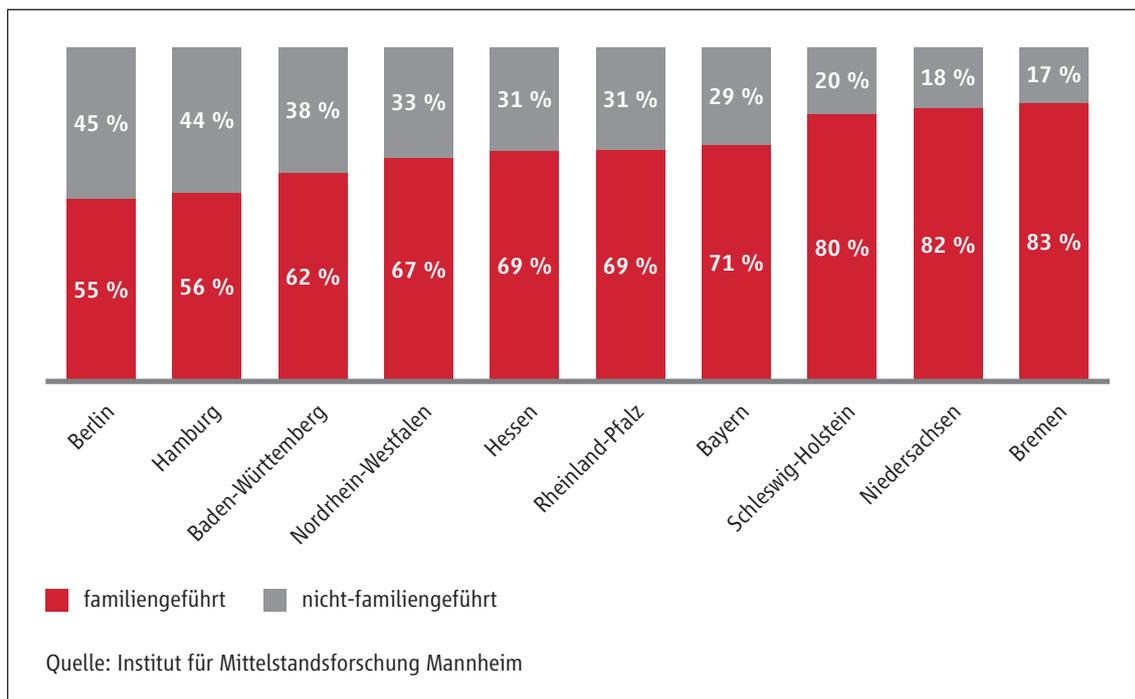
16 Aufgrund der unterschiedlichen Anzahl von familien- und nicht-familiengeführten Unternehmen ist ein Vergleich der absoluten Zahlen wenig sinnvoll, weshalb stets nur relative Vergleiche erfolgen.

Unternehmensgröße und damit auch steigender Komplexität nicht einfacher. Einige der älteren Unternehmen sind zudem dazu übergegangen, eine Familiengeschäftsführung grundsätzlich auszuschließen.

Eine weitere Frage war, ob es in diesem Punkt Unterschiede in den einzelnen Wirtschaftszweigen gibt. Es zeigt sich, dass die familiengeführten Unternehmen eher im Handel und weniger im verarbeitenden Gewerbe tätig sind (Abbildung C-6). Im Wirtschaftszweig „Verkehr und Lagerei“, der im wesentlichen Speditionen umfasst, sind ausschließlich familiengeführte Unternehmen vertreten. Die Gründe hierfür sind aus der vorliegenden Auswertung leider nicht zu erkennen.

Die Verteilung der familiengeführten und nicht-familiengeführten Unternehmen zeigt in den beiden Stadtstaaten Berlin und Hamburg mit 45 Prozent einen relativ hohen Prozentsatz an fremdmanagergeführten Familienunternehmen und in Bremen den niedrigsten Anteil mit 17 Prozent. In den Flächenstaaten hat Baden-Württemberg mit 38 Prozent den höchsten Anteil an nicht-familiengeführten Unternehmen und Niedersachsen mit 18 Prozent den niedrigsten.

**Abb. C-7: Familien- und nicht-familiengeführte Unternehmen nach Bundesland<sup>17</sup>**



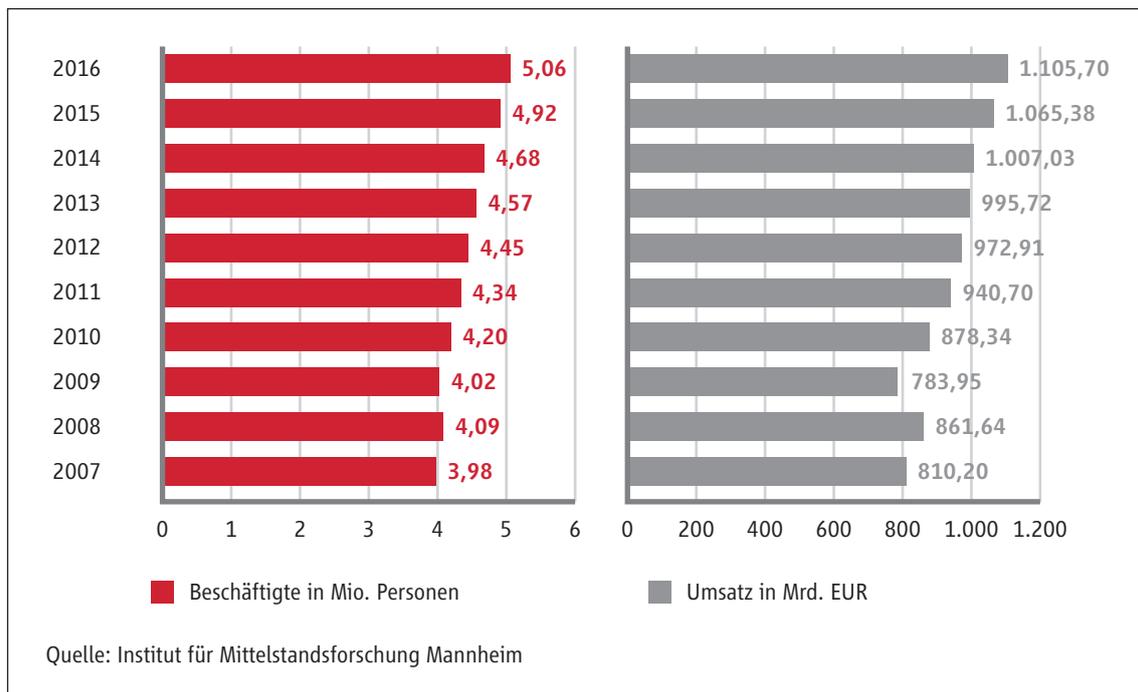
17 Hier wurden nur diejenigen Bundesländer aufgeführt, die mindestens zehn Unternehmen in den TOP 500 aufweisen.

## V. Beitrag zur Beschäftigung und zum Umsatz im In- und Ausland

Der Beitrag der Familienunternehmen zur Beschäftigung und zum Umsatz auf internationaler und nationaler Ebene ist beachtlich. Insgesamt arbeiteten im Jahr 2016 über fünf Millionen Menschen weltweit für die 500 beschäftigungsstärksten Familienunternehmen. Seit 2007 haben die TOP 500 Familienunternehmen (Beschäftigte) weltweit über eine Million Arbeitsplätze neu geschaffen.<sup>18</sup> Eine analoge Entwicklung lässt sich bei den Umsatzzahlen beobachten. 2016 betrug der Umsatz der 500 umsatzstärksten Familienunternehmen 1.106 Milliarden Euro, nach 810 Milliarden Euro im Jahr 2007 (Abbildung C-8).

Im Zeitraum von 2007 bis 2016 war auch bei den aktuellen TOP 500 Familienunternehmen der Einschnitt durch die Wirtschaftskrise 2009 deutlich sichtbar. Bereits 2010 war jedoch das Beschäftigungs- und Umsatzniveau des Jahres 2008 nicht nur wieder erreicht, sondern sogar übertroffen. Von 2007 bis 2016 steigerten die beschäftigungsstärksten TOP 500 Familienunternehmen ihre Beschäftigung um über 27 Prozent. Die umsatzstärksten 500 Familienunternehmen konnten den Umsatz im gleichen Zeitraum um gut 36 Prozent steigern.

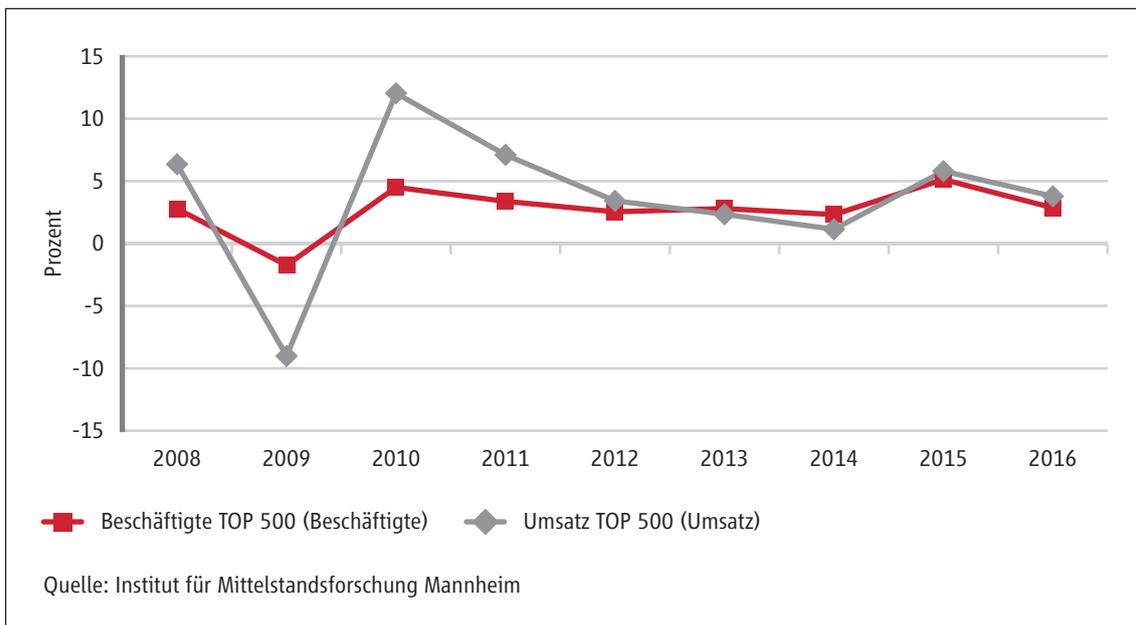
**Abb. C-8: Konzernweite Beschäftigungs- und Umsatzentwicklung der TOP 500 Familienunternehmen 2007 bis 2016**



18 Hierbei ist anzumerken, dass es sich bei den TOP 500 umsatz- beziehungsweise beschäftigungsstärksten Familienunternehmen um eine positive Auslese an Unternehmen handelt, da vom Jahr 2016 als Bezugsjahr ausgegangen und zeitlich zurückgeschaut wird. Alle Unternehmen, die in den vergangenen Jahren keine entsprechend positive Entwicklung nahmen, sind aus den TOP 500 herausgefallen. Diese Auswahlverzerrung ist natürlich bei den weiteren Vergleichen und Interpretationen immer mit zu beachten. Gleichwohl stellt die Gruppe der TOP 500 Familienunternehmen eine gute Referenzgröße für die übrigen Unternehmen dar.

Abbildung C-9 veranschaulicht die prozentualen Veränderungen in der Umsatz- und Beschäftigungsentwicklung gegenüber dem Vorjahr. Es zeigen sich noch einmal deutlich die Konjunkturkrise 2009 und die sprunghafte Erholung 2010 sowie das moderatere Wachstum in den folgenden Jahren. Hier kann der bereits in früheren Studien festgestellte Trend der Familienunternehmen beobachtet werden, auf größere Umsatzenschwankungen nicht mit einer entsprechenden Beschäftigungsanpassung zu reagieren. Dies betrifft nicht nur den geringeren Abbau in Krisenzeiten, sondern auch einen gemäßigeren Aufbau im wirtschaftlichen Aufschwung.

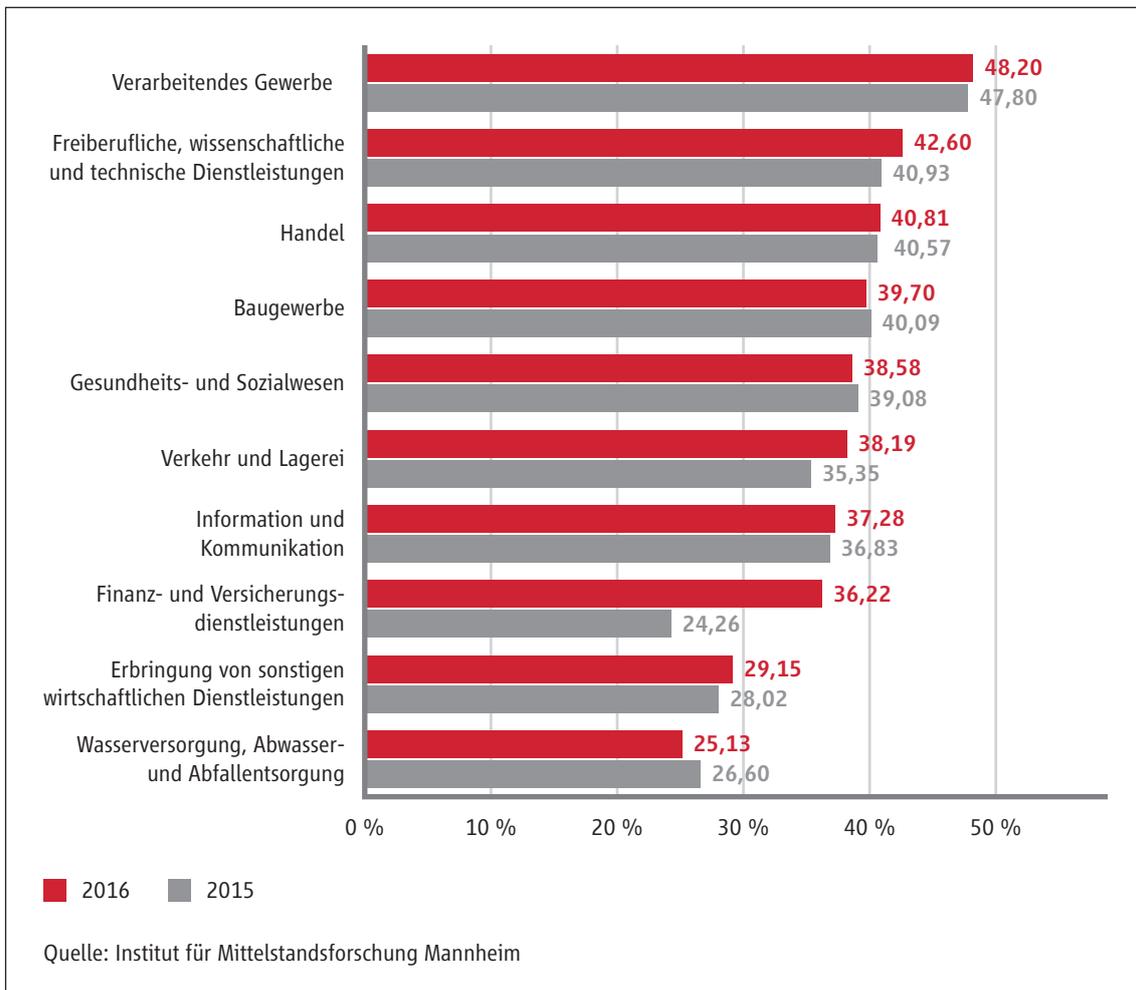
**Abb. C-9: Konzernweite Beschäftigungs- und Umsatzentwicklung der TOP 500 Familienunternehmen 2008 bis 2016 gegenüber dem Vorjahr in Prozent**



Die Eigenkapitalquoten der Unternehmen für die Jahre 2015 und 2016 zeigen in den meisten Branchen stabile Werte (Abbildung C-10). Im Durchschnitt lagen diese bei den in der Tabelle berücksichtigten Unternehmen in beiden Jahren bei knapp 42 Prozent.<sup>19</sup> So übertreffen die TOP 500 Unternehmen die durchschnittliche Eigenkapitalquote aller Unternehmen von 31,9 Prozent, die die Bundesbank für das Jahr 2016 für Unternehmen über 50 Millionen Umsatz errechnete, gemittelt um circa zehn Prozentpunkte. Damit zeigt sich eine sehr gute Eigenkapitaldecke der Familienunternehmen. In den Wirtschaftszweigen zeigen die durchschnittlichen Eigenkapitalquoten erwartungsgemäß große Unterschiede (Abbildung C-10). Hier konnten fast alle Unternehmen ihre Eigenkapitalbasis weiter stärken, mit Ausnahme derjenigen des Baugewerbes, des Gesundheits- und Sozialwesens und der Wasserversorgung/des Abfallgewerbes. Die starke Erhöhung der Eigenkapitalbasis im Finanz- und Versicherungsgewerbe ist in erster Linie den Umstrukturierungen in zwei Unternehmen geschuldet, die eine Verbesserung der Eigenkapitalquote bewirkten.

<sup>19</sup> Abbildung C-10 zeigt nur die Wirtschaftszweige auf, die eine ausreichende Zahl an Unternehmen aufweisen, um eine sinnvolle Aussage über die Entwicklung zu ermöglichen. Der o. g. Durchschnitt über alle Unternehmen ist deshalb nicht aus der Grafik zu errechnen.

**Abb. C-10: Eigenkapitalquoten der TOP 500 Unternehmen in den Jahren 2015 und 2016 nach Wirtschaftszweigen**



Innerhalb Deutschlands schufen die 500 beschäftigungsstärksten Familienunternehmen in den Jahren 2007 bis 2016 zahlreiche neue Arbeitsplätze. Ihr inländischer Beschäftigungsstand erhöhte sich von 2,07 auf 2,54 Millionen Personen. Insgesamt lag der Anteil der TOP 500 an der gesamten sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung in den letzten beiden Jahren bei gut acht Prozent (Abbildung C-11). Ein Vergleich mit dem Vorgängerbericht ist nicht sinnvoll, da große Familienunternehmen wie Lidl und Aldi ihre Beschäftigtenzahlen für den Konzern und auch für die deutschen Niederlassungen erst in den letzten Jahren veröffentlichten und so die bisherigen Schätzungen nach unten korrigiert werden mussten.

Bezogen auf die Branchen zeigt sich die dominierende Bedeutung des verarbeitenden Gewerbes und des Handels innerhalb der TOP 500 Familienunternehmen für den absoluten Beschäftigungsaufbau in Deutschland (Abbildung C-12). Die TOP 500 Familienunternehmen dieser beiden Branchen steigerten im Beobachtungszeitraum die Inlandsbeschäftigung um über 320.000 Arbeitsplätze. Insgesamt lag der Beschäftigungsaufbau der 500 beschäftigungsstärksten Familienunternehmen bei über 470.000 neuen Mitarbeitern. Relativ war der Beschäftigungszuwachs mit 47 Prozent bei den freiberuflichen

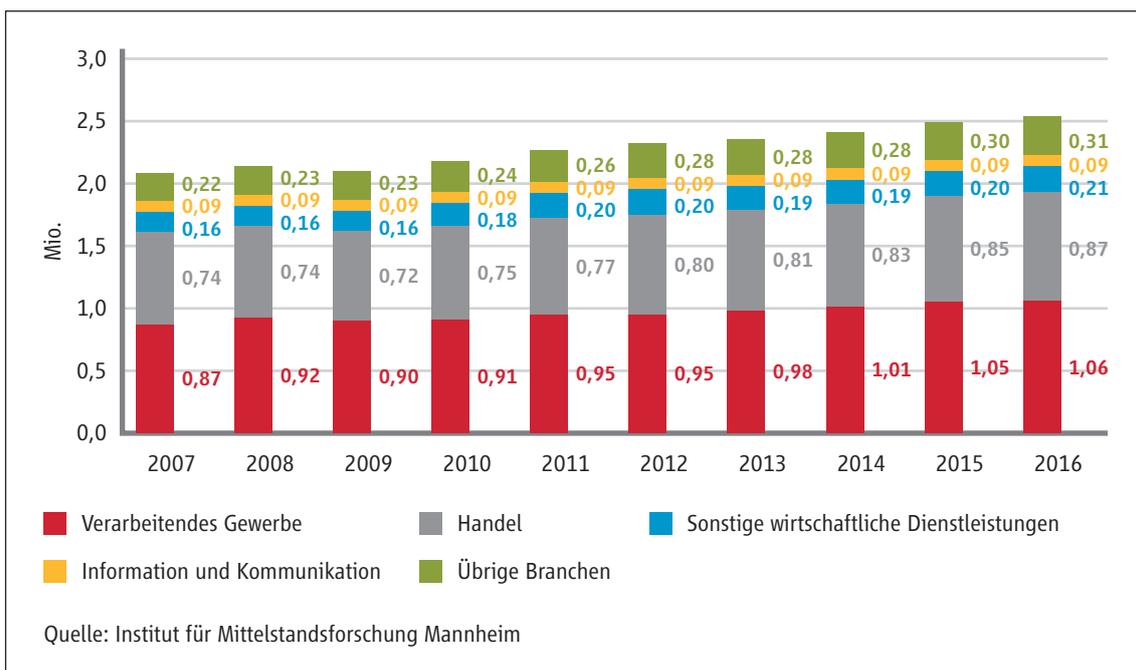
Dienstleistungen und mit 39 Prozent im Baugewerbe am höchsten. Hier lagen das verarbeitende Gewerbe mit 17 Prozent und der Handel mit 15 Prozent eher im niedrigstelligen Bereich.

**Abb. C-11: Inländische Beschäftigung der TOP 500 Familienunternehmen und gesamte sozialversicherungspflichtige Beschäftigung in Deutschland 2007 bis 2016\* in Millionen**



\* Juniwerte der BA

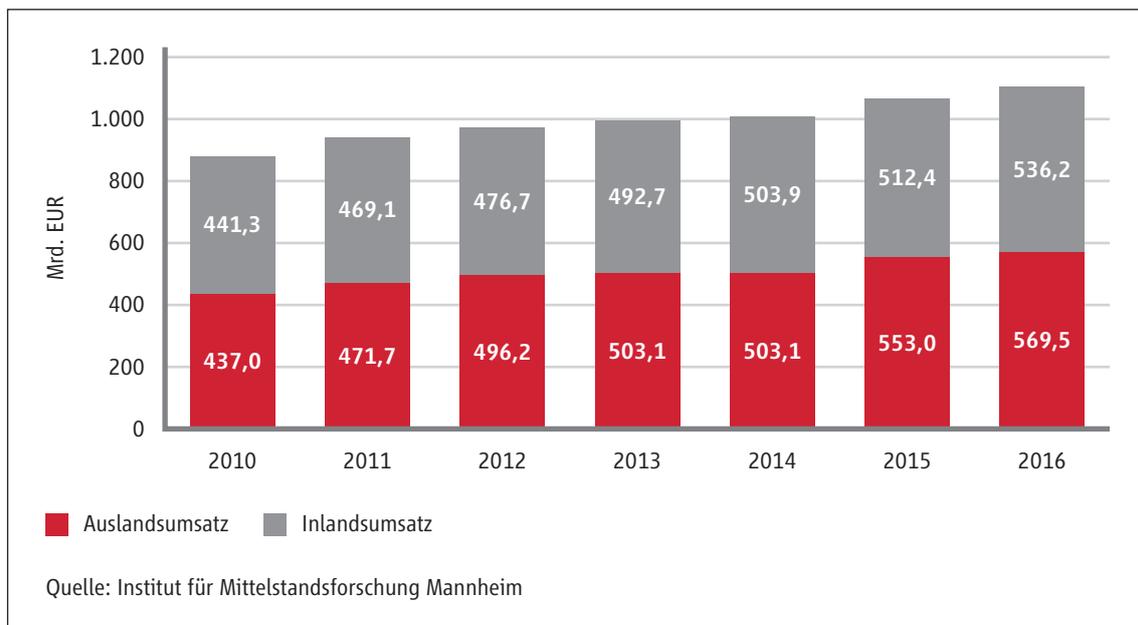
**Abb. C-12: Zahl der inländischen Beschäftigten der TOP 500 Familienunternehmen nach Branche 2007 bis 2016 in Millionen**



Aufgrund der neu veröffentlichten Beschäftigtenzahlen und der damit korrigierten Schätzmethode sowie der erstmaligen Verwendung der Wirtschaftszweigsystematik 2008 ist ein Vergleich mit dem Vorgängerbericht nur sehr eingeschränkt möglich.

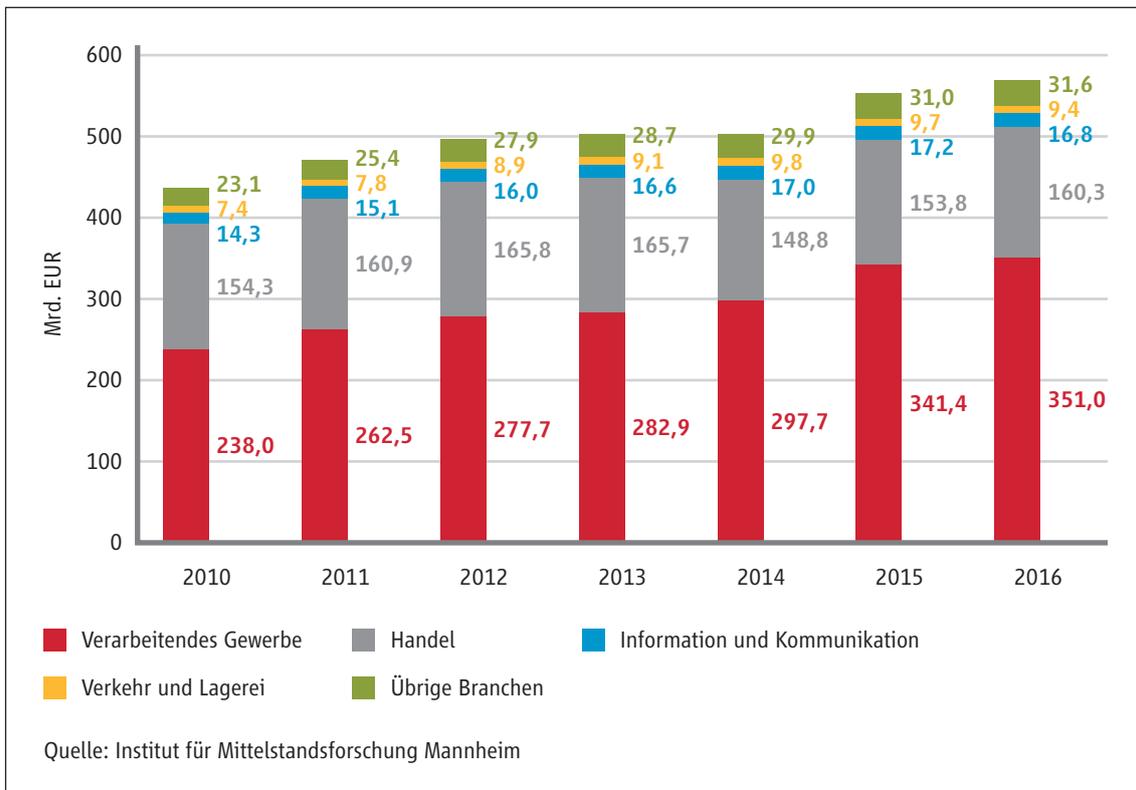
Beim Auslandsumsatz der 500 umsatzstärksten Familienunternehmen konnte in den Jahren von 2010 bis 2016 eine positive Entwicklung festgestellt werden (Abbildung C-13). Die großen Familienunternehmen sind global orientiert und so haben gerade die besonders wachstumsstarken Familienunternehmen den Auslandsmarkt auf mittlerweile über 50 Prozent des Gesamtumsatzes ausgebaut. Insgesamt stiegen die Auslands Erlöse der umsatzstärksten TOP 500 von 2010 bis 2016 um 30,3 Prozent, während sich der Inlandsumsatz um 21,5 Prozent erhöhte. Auch hier ist ein Vergleich mit dem Vorgängerbericht aus den genannten Gründen nicht sinnvoll.

**Abb. C-13: Auslands- und Inlandsumsatz der TOP 500 Familienunternehmen (Umsatz) 2010 bis 2016 in Milliarden Euro**



Die Verteilung des Auslandsumsatzes auf die einzelnen Wirtschaftszweige fällt erwartungsgemäß aus (Abbildung C-14). Von den TOP 500 Unternehmen nach Umsatz erwirtschafteten die des verarbeitenden Gewerbes 2016 61 Prozent des Auslandsumsatzes, auf den Handel entfielen 28 Prozent. Der Anteil des verarbeitenden Gewerbes ist seit 2010 um circa sieben Prozentpunkte gestiegen, derjenige des Handels um sieben Prozentpunkte gefallen. Insgesamt steigerte das verarbeitende Gewerbe seine Exporttätigkeit im betrachteten Zeitraum um 48 Prozent, während es beim Handel lediglich vier Prozent waren.

**Abb. C-14: Auslandsumsatz der TOP 500 (Umsatz) nach Branchen 2010 bis 2016 in Milliarden Euro**



## VI. Vergleich der TOP 500 Familienunternehmen mit den nicht-familienkontrollierten DAX-Unternehmen

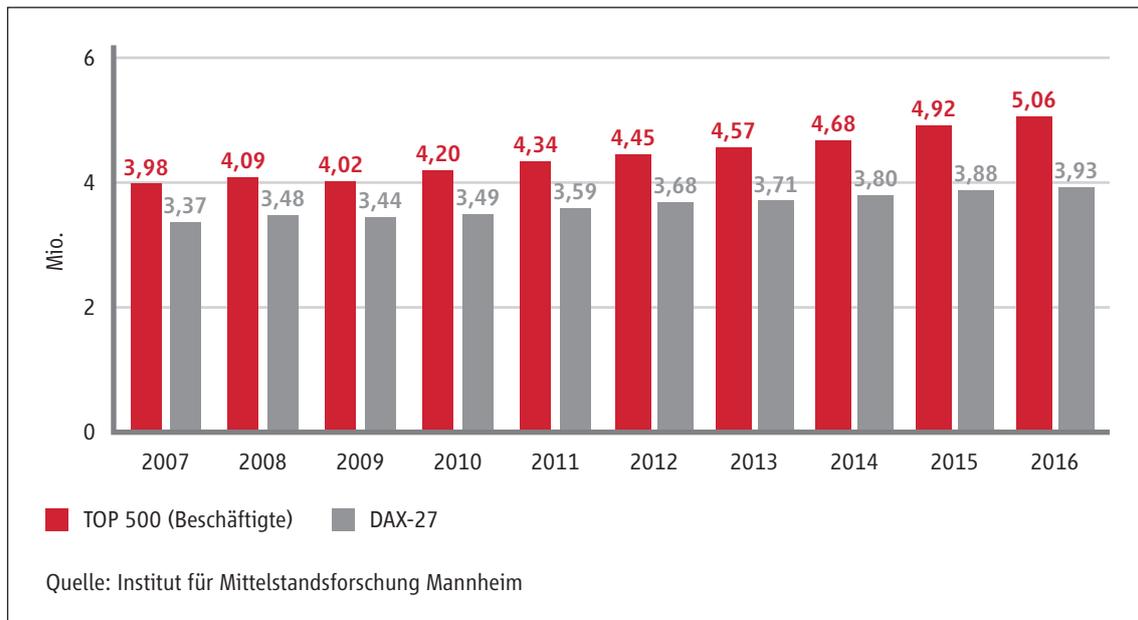
Um eventuelle Unterschiede in der Entwicklung von Familienunternehmen gegenüber Nicht-Familienunternehmen zu erkennen, wurden die TOP 500 Familienunternehmen mit den DAX-Unternehmen verglichen. Unter den 30 gelisteten DAX-Unternehmen Ende 2016 finden sich auch drei Familienunternehmen, und zwar die Beiersdorf AG (bei den TOP 500 unter Maxingvest AG), die Henkel AG & Co. KGaA und die Merck KGaA. Diese drei Konzerne wurden in dieser Studie zu den Familienunternehmen gezählt und deshalb bei den DAX-Unternehmen nicht berücksichtigt.<sup>20</sup> In den weiteren Abbildungen und Ausführungen wird deshalb der Begriff DAX-27 verwendet. Die Umsatz- und Beschäftigtenzahlen beziehen sich bei Nennung des Begriffs DAX-27 also jeweils auf diejenigen Unternehmen im DAX, die gemäß der hier

<sup>20</sup> Die Continental AG wurde nicht als Familienunternehmen eingestuft, da sie zwar in den Konzernbericht der INA-Holding-Schaeffler eingebunden ist, allerdings vollständig getrennt ausgewiesen wird. Da das Unternehmen somit von der Schaeffler AG getrennt gesehen werden kann und sich zudem nur zu 46 % im Familieneigentum befindet, wird es in dieser Studie nicht als Familienunternehmen aufgeführt. Auch die Fresenius SE & Co. KGaA wird, wie in der Vergangenheit auch, nicht als Familienunternehmen aufgeführt, da die besitzende Else-Kröner-Fresenius-Stiftung nicht als Familienstiftung angesehen werden kann.

verwendeten Definition keine Familienunternehmen sind.<sup>21</sup> In der Gruppe der DAX-27-Unternehmen hat sich gegenüber der Vorgängerstudie eine Änderung ergeben: Der K+S Konzern wurde 2016 durch die ProSiebenSat1 Media AG ersetzt. Diese wurde ihrerseits zwar bereits 2018 von der Covestro AG abgelöst, war aber für den vorliegenden Bericht noch zu berücksichtigen.<sup>22</sup>

Die so betrachteten DAX-27-Unternehmen beschäftigten 2016 weltweit 3,9 Millionen Menschen, also gut eine Million weniger als die TOP 500 Familienunternehmen, in denen im gleichen Jahr fünf Millionen Menschen konzernweit arbeiteten (Abbildung C-15). Die 27 beschäftigungsstärksten Familienunternehmen boten insgesamt 2,27 Millionen Mitarbeitern Arbeit, waren also deutlich kleiner als die DAX-27-Unternehmen. Die Gesamtbeschäftigung der TOP 500 Familienunternehmen wuchs in den betrachteten zehn Jahren um gut 27 Prozent, diejenige der DAX-27-Unternehmen um knapp 17 Prozent.

**Abb. C-15: Weltweite Beschäftigung der TOP 500 Familienunternehmen und der DAX-27-Unternehmen 2007 bis 2016 in Millionen**



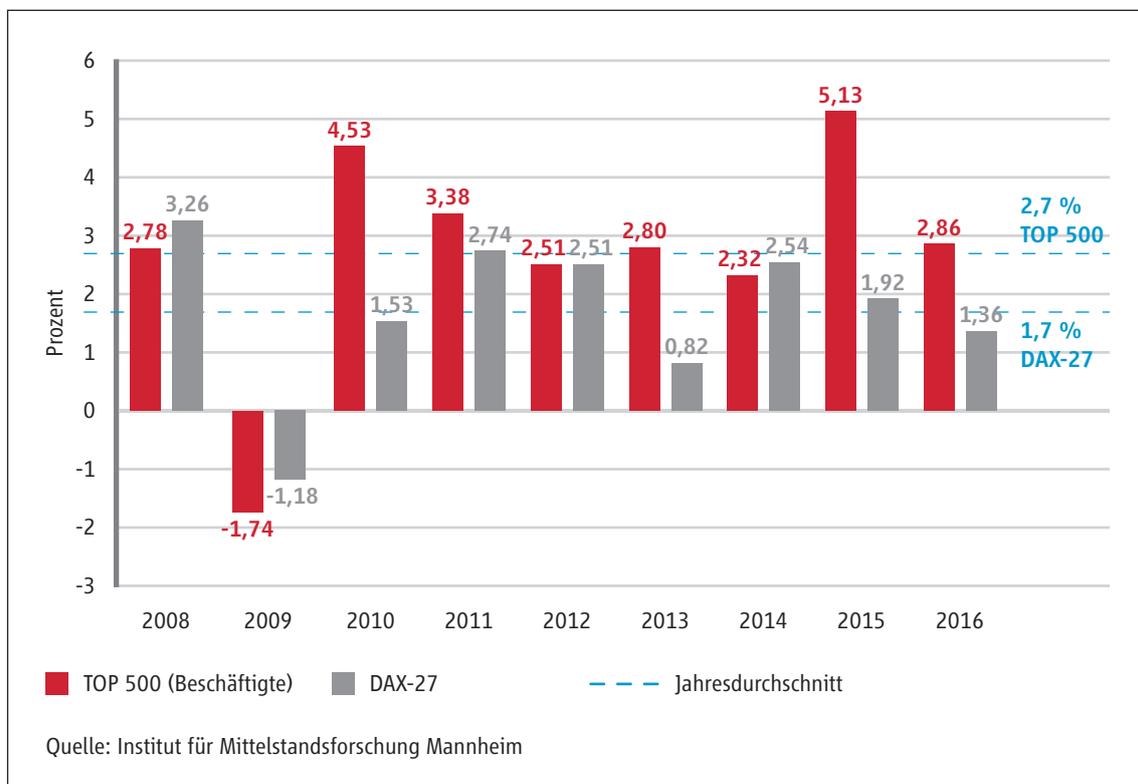
Insgesamt schufen die TOP 500 (Beschäftigte) von 2007 bis 2016 circa 1,08 Millionen neue Arbeitsplätze weltweit, die DAX-27-Unternehmen gut 550.000. Das Beschäftigungswachstum wies somit bei den Familienunternehmen eine deutlich größere Dynamik auf – wie auch die relativen Wachstumszahlen

21 Da Banken und Versicherungen keine Umsätze ausweisen, wurden für die DAX-Unternehmen Allianz SE, Commerzbank AG, Deutsche Bank AG, Hannover Rückversicherung AG und Münchener Rück AG Umsatzäquivalente angesetzt. Dies waren bei den Banken die operativen Erträge und bei den Versicherungen die Bruttobeiträge. (Bieg, Waschbusch 2017, S. 162 f.) Bei der Vonovia SE wurden die Erlöse aus der Immobilienbewirtschaftung als Umsatzäquivalent herangezogen.

22 Ein Vergleich mit dem Vorgängerbericht ist damit grundsätzlich nicht möglich, da eine Änderung der Grundmenge bei den DAX-Unternehmen stets große Änderungen aller Basisdaten bewirkt.

der Abbildung C-16 belegen. Diese waren bei den Familienunternehmen im Durchschnitt höher als bei den DAX-27-Unternehmen. Im Krisenjahr 2009 reagierten beide Unternehmensgruppen mit einem Beschäftigungsabbau, der bei den Familienunternehmen aber bereits im Folgejahr mehr als wettgemacht wurde. Die DAX-27-Unternehmen konnten den Verlust ebenfalls wieder wettmachen, allerdings längst nicht in dem Maße wie die Familienunternehmen. Über die Jahre zeigt sich ein uneinheitliches Bild, das vor allem auch bei den Familienunternehmen sehr starke Schwankungen aufweist. Insgesamt legten die Familienunternehmen bei der Beschäftigung im Jahresdurchschnitt 2,7 Prozent (2015 bis 2016: 2,86 Prozent) und bei den DAX-27-Unternehmen 1,7 Prozent (2015 bis 2016: 1,36 Prozent) zu.

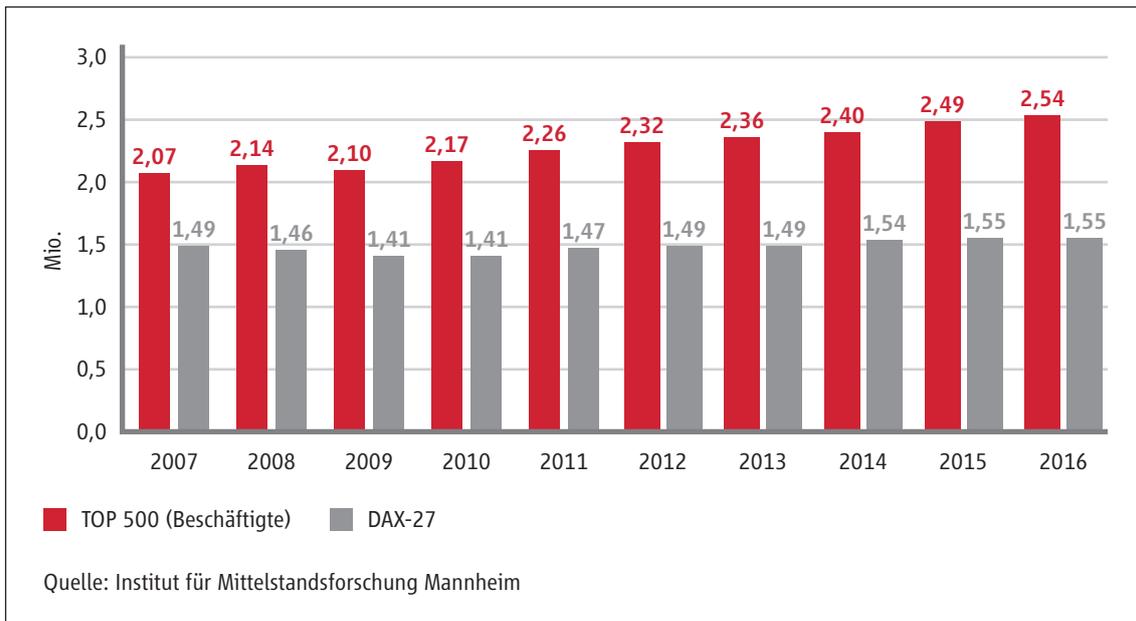
**Abb. C-16: Entwicklung der weltweiten Beschäftigung der TOP 500 Familienunternehmen und der DAX-27-Unternehmen 2008 bis 2016 gegenüber dem Vorjahr in Prozent**



Die inländische Beschäftigung wird in Deutschland in stärkerem Maße von den großen Familienunternehmen geprägt als von den Dax-Unternehmen (Abbildung C-17). 50 Prozent der Konzernbeschäftigten der TOP 500 Familienunternehmen (Beschäftigte) arbeiteten 2016 in Deutschland. Bei den DAX-27-Unternehmen hatten knapp 40 Prozent ihren Arbeitsplatz im Inland. Insgesamt steigerten beide Unternehmensgruppen die Zahl der in Deutschland beschäftigten Mitarbeiter in den betrachteten Jahren. Während die Familienunternehmen über 470.000 Arbeitsplätze in Deutschland schufen, waren es bei den DAX-27-Unternehmen gut 61.000. Relativ gesehen bedeutet dies eine Erhöhung der Inlandsbeschäftigung bei den TOP 500 beschäftigungsstärksten Familienunternehmen um 23 Prozent und bei den DAX Unternehmen um vier Prozent in der betrachteten Dekade.

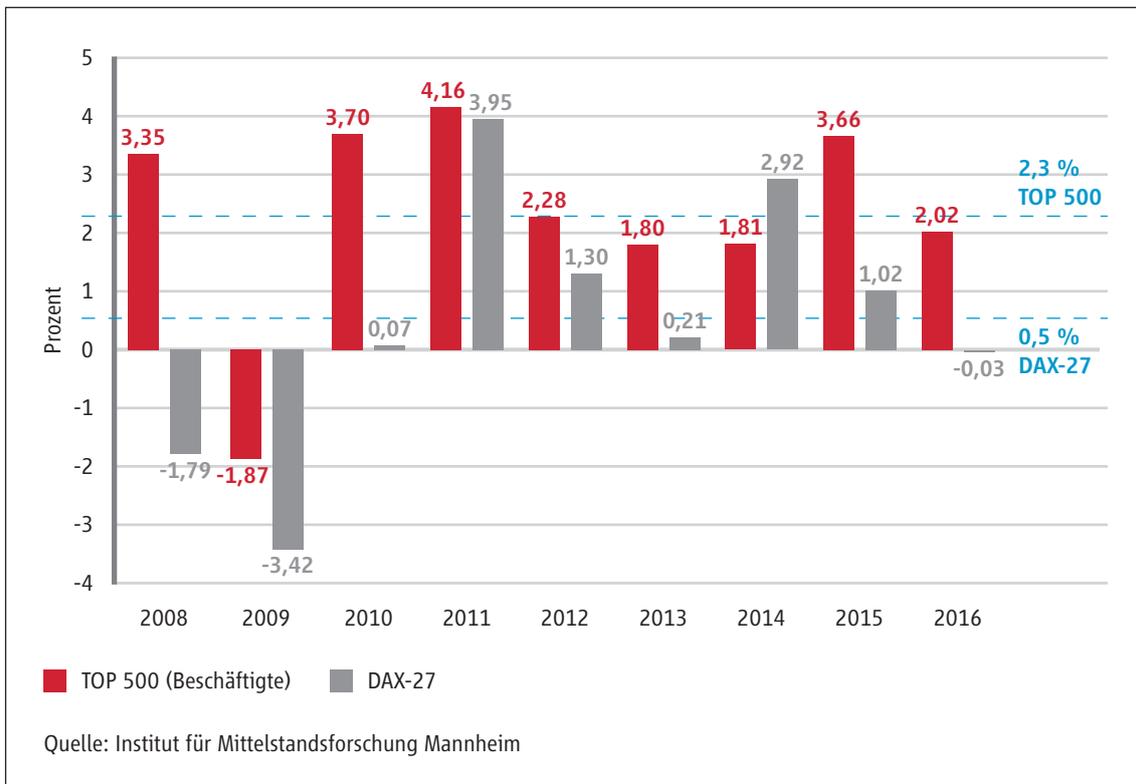
Betrachtet man jeweils das erste und das zweite Fünf-Jahres-Intervall, so zeigt sich, dass in den Jahren 2007 bis 2011 ein starker Aufbau an Inlandsbeschäftigung bei den Familienunternehmen erfolgte (knapp 200.000) und bei den DAX-27-Unternehmen im gleichen Zeitraum fast 20.000 Stellen abgebaut wurden. Im zweiten Fünf-Jahres-Zeitraum (2012 bis 2016) weisen die TOP 500 Familienunternehmen gut 274.000 und die DAX-27-Unternehmen circa 81.000 zusätzliche Arbeitsplätze auf.

**Abb. C-17: Inländische Beschäftigung der TOP 500 Familienunternehmen und der DAX-27-Unternehmen 2007 bis 2016 in Millionen**



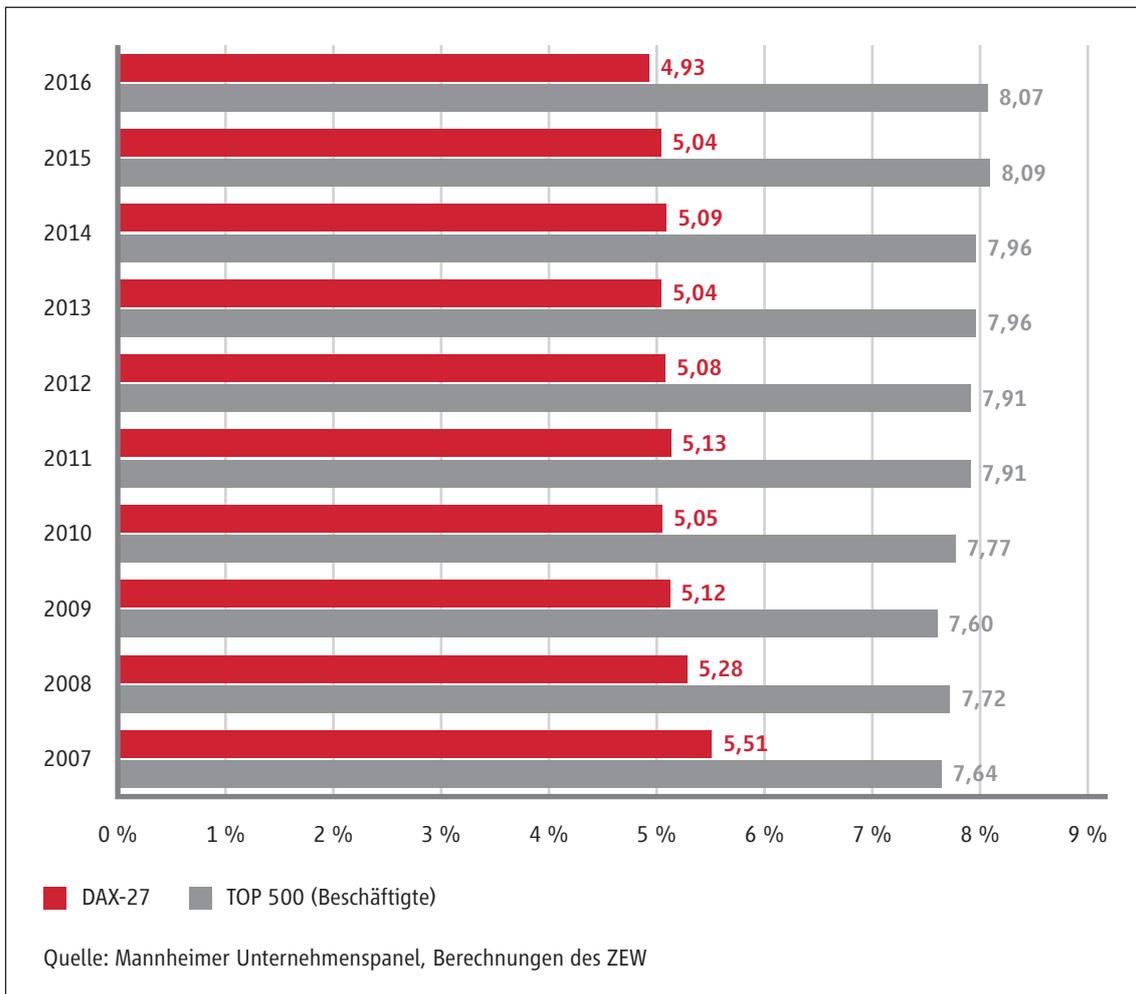
Auch die Steigerungen in den einzelnen Jahren zeigen im Durchschnitt bei der Inlandsbeschäftigung in den TOP 500 Familienunternehmen eine höhere Rate als in den DAX-Unternehmen. Hier wuchs die Beschäftigung im Mittel um 2,3 Prozent in den Familienunternehmen und um 0,5 Prozent bei den DAX-Unternehmen (Abbildung C-18).

**Abb. C-18: Entwicklung der Inlandsbeschäftigung der TOP 500 Familienunternehmen und der DAX-27-Unternehmen 2008 bis 2016 gegenüber dem Vorjahr in Prozent**



Eine ähnliche Entwicklung zeigt sich beim Anteil der inländischen Beschäftigten in den betrachteten Unternehmen an der Gesamtzahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in Deutschland (Abbildung C-19). Bei den TOP 500 Familienunternehmen lässt sich im Beobachtungszeitraum ein leichter Anstieg des Anteils beobachten, bei den DAX-27-Unternehmen ein leichter Rückgang. Insgesamt ist der Anteil der TOP 500 Familienunternehmen an der Gesamtbeschäftigung knapp doppelt so hoch wie derjenige der DAX-27-Unternehmen.

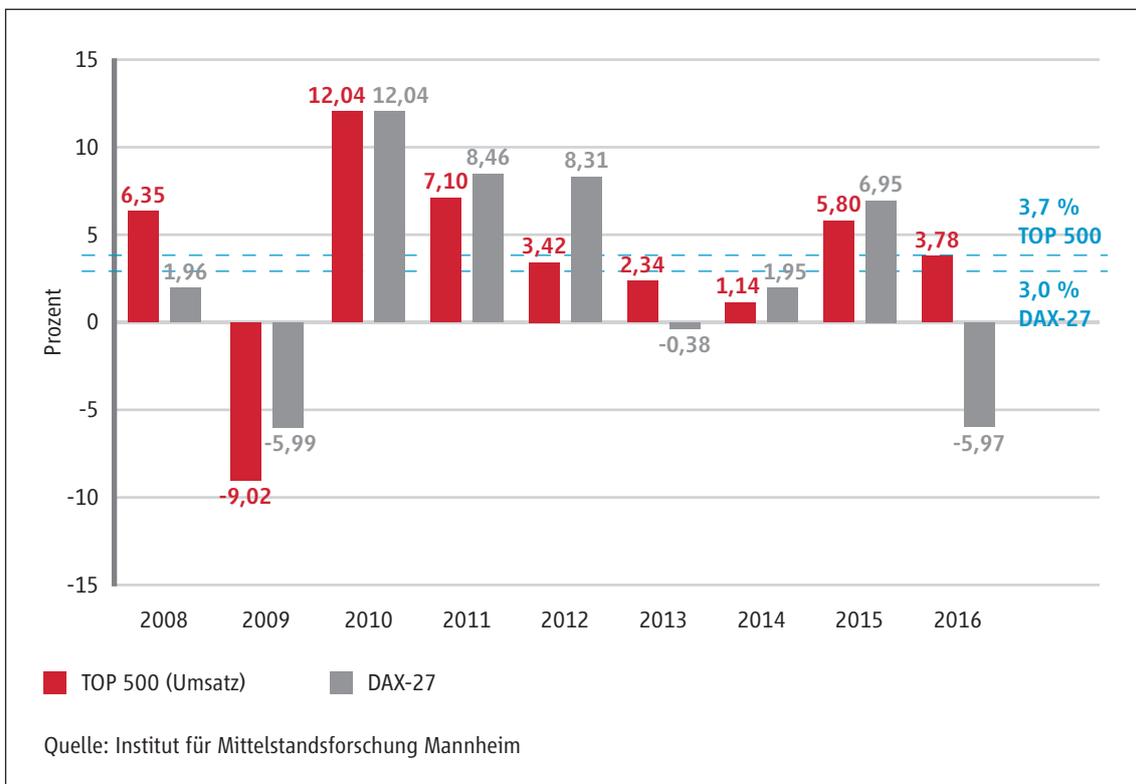
**Abb. C-19: Anteil der inländischen Beschäftigten der TOP 500 Familienunternehmen und der DAX-27-Unternehmen an allen sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in Deutschland 2007 bis 2016 in Prozent**



Ein uneinheitliches Bild zeigt sich bei der relativen Umsatzentwicklung, und zwar in beiden Unternehmensgruppen (Abbildung C-20). Insgesamt sind die Schwankungen bei den Familienunternehmen weniger ausgeprägt als bei den DAX-27-Unternehmen. Der Umsatzeinbruch der DAX-Unternehmen im Jahr 2016 ist größtenteils auf den Verkauf von Uniper durch die E.ON SE bedingt.

Insgesamt erreichten die TOP 500 Familienunternehmen im betrachteten Zehn-Jahres-Zeitraum von 2007 bis 2016 ein durchschnittliches Umsatzwachstum von 3,7 Prozent, während die DAX-27-Unternehmen eine Steigerung von 3,0 Prozent aufwiesen.

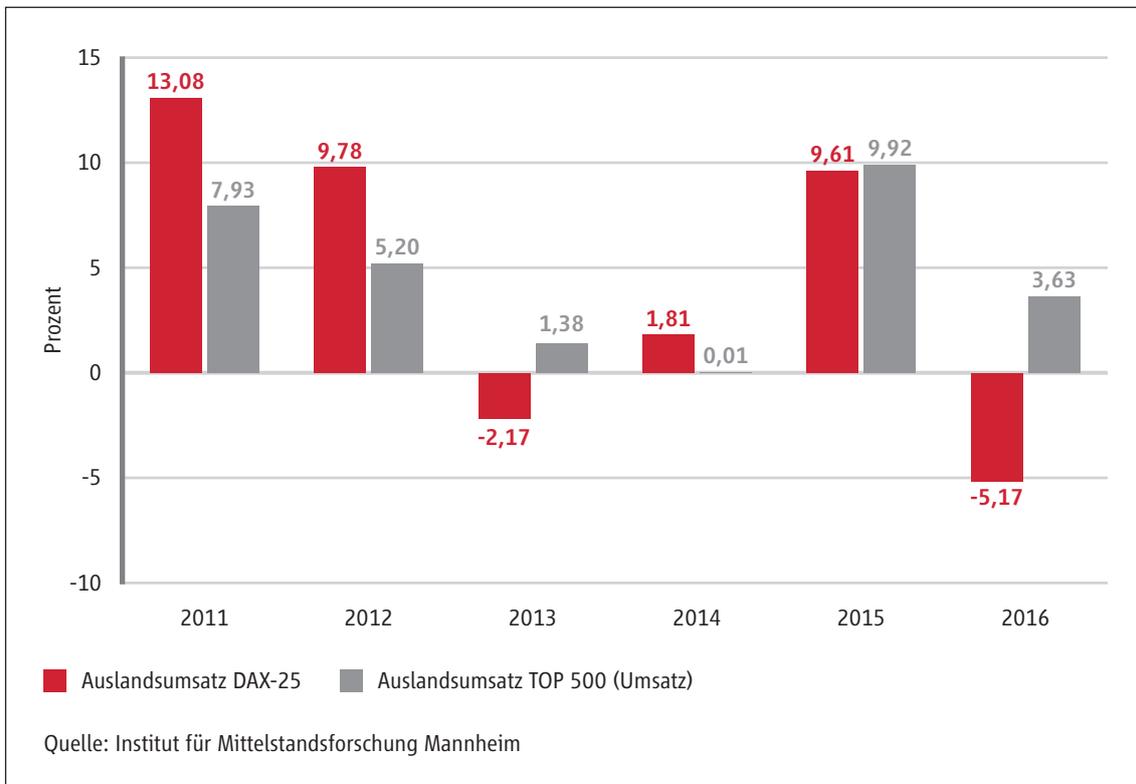
**Abb. C-20: Entwicklung der konzernweiten Umsätze der TOP 500 Familienunternehmen und der DAX-27-Unternehmen 2007 bis 2016 gegenüber dem Vorjahr in Prozent**



Ein Vergleich der Entwicklung der Auslandsumsätze der TOP 500 Familienunternehmen (Umsatz) mit denjenigen der DAX-27-Unternehmen kann nur eingeschränkt erfolgen, da die Erfassung der Auslandsumsätze bei den DAX-27-Unternehmen durch die gelisteten Banken und Versicherungen, die derartige Zahlen nicht immer dokumentieren, nur eingeschränkt möglich ist. Insgesamt konnten von 25 DAX-Unternehmen die Auslandsumsätze erfasst werden (Abbildung C-21).

Hier zeigt sich in den betrachteten sechs Jahren von 2011 bis 2016 eine ähnliche Entwicklung der TOP 500 Familienunternehmen (Umsatz) und der DAX-Unternehmen wie bei den Gesamtumsätzen. Im Durchschnitt lag die Wachstumsrate der TOP 500 Familienunternehmen bei 6,3 Prozent und diejenige der betrachteten DAX-Unternehmen bei knapp 4,7 Prozent.

**Abb. C-21: Entwicklung der konzernweiten Auslandsumsätze der TOP 500 Familienunternehmen und der DAX-Unternehmen 2011 bis 2016 gegenüber dem Vorjahr in Prozent**



## D. Anhang

Zur Analyse der volkswirtschaftlichen Bedeutung der Familienunternehmen wird der gesamte deutsche Unternehmensbestand herangezogen, insoweit er durch die Datenbank des Verbands der Vereine Creditreform (VVC) zu Unternehmen in Deutschland repräsentiert wird. Gegenüber empirischen Studien, welche die Bedeutung der Familienunternehmen auf der Basis von Stichproben untersuchen, hat diese Vorgehensweise den Vorteil, Hochrechnungsfehler zu vermeiden und statistisch zuverlässigere Aussagen treffen zu können. Sie ermöglicht es, die Bedeutung der Familienunternehmen detailliert nach Wirtschaftszweigen und Unternehmenssegmenten zu analysieren, und erlaubt darüber hinaus eine Untersuchung der regionalen Verteilung von Familienunternehmen. In Ergänzung zu den oben aufgeführten Ergebnissen der empirischen Untersuchung erläutern die beiden folgenden Abschnitte die verwendeten Definitionen und Operationalisierungen des Begriffs Familienunternehmen und die zugrunde liegende Datenbasis.

### I. Definition des Begriffs „Familienunternehmen“

Familienunternehmen werden häufig mit mittelständischen Unternehmen gleichgesetzt. Trotz großer Überschneidungen zwischen beiden Gruppen von Unternehmen müssen sie dennoch klar unterschieden werden. Die Definition der kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) orientiert sich zumeist an quantitativen Kriterien wie einer maximalen Umsatzhöhe oder Beschäftigungsgröße. Familienunternehmen hingegen werden weder von Umsatz- noch von Beschäftigungsgrenzen determiniert. Obwohl der Begriff des Familienunternehmens allgemein geläufig ist und in der Regel sofort Assoziationen weckt, gibt es in der Literatur keine einheitliche Definition von Familienunternehmen.<sup>23</sup> Bei einem Vergleich der existierenden Definitionen kristallisieren sich vier Kriterien heraus, anhand derer Familienunternehmen charakterisiert werden können (Stiftung Familienunternehmen 2009, 2011, 2014 und 2017):

- eine oder mehrere Familien besitzen die **Mehrheit an den Stimmrechten** und/oder am Kapital;
- eine oder mehrere Familien üben einen **maßgeblichen Einfluss** auf das Unternehmen aus, indem Familienmitglieder entweder eine Führungstätigkeit im Unternehmen ausüben und/oder Entscheidungs- und Kontrollrechte im Beirat/Aufsichtsrat oder der Gesellschafterversammlung wahrnehmen;
- in einem Unternehmen werden bestimmte **Werte** gelebt beziehungsweise es herrscht eine bestimmte **Unternehmenskultur**, die von der/den Familie(n) geprägt wird;
- in einem Unternehmen besteht ein **Fortführungswille**, das heißt, dass das Unternehmen an die nächste Generation in der/den Familie(n) weitergegeben werden soll.

---

23 Vgl. Freund (2000), S. 11; Mittelsten Scheid (2005), S. 9; Hennerkes (1998), S. 24; Berninghaus und Habig (1997), S. 7.

Aufgrund der Schwierigkeiten, die beiden letztgenannten Kriterien zu messen, konzentriert sich die empirische Forschung zu Familienunternehmen zumeist auf die Operationalisierung der ersten beiden Kriterien. Doch auch diese sind nicht eindeutig und können unterschiedlich streng ausgelegt werden.

Um zu beurteilen, ob eine Familie die Mehrheit an den Stimmrechten hat, ist zunächst zu klären, was genau mit dem Begriff Familie gemeint ist. Teilweise wird die Ansicht vertreten, dass für die Klassifikation als Familienunternehmen letztlich nicht der Verwandtschaftsgrad, sondern der Zusammenhalt der beteiligten Personen und die Gemeinsamkeit der Interessen und der Geisteshaltung in Bezug auf das Unternehmen entscheidend sind. Diese Voraussetzungen dürften umso eher erfüllt sein, je geringer die Anzahl der Beteiligten ist. In praktischen Umsetzungen des Kriteriums wird daher oft gefordert, dass die Anzahl der beteiligten Personen überschaubar ist, während verwandtschaftliche Beziehungen nicht Bedingung sind (vgl. Stiftung Familienunternehmen 2007, Broer et al. 2008).

Die Mehrheit an den Stimmrechten ist im Allgemeinen – mit Ausnahme von Aktiengesellschaften – mit der Kapitalmehrheit gleichzusetzen. Folglich wird für die Einordnung als Familienunternehmen in der Regel gefordert, dass der der Familie zuzurechnende Personenkreis mindestens 50 Prozent des Unternehmenskapitals besitzt (Stiftung Familienunternehmen 2007, Broer et al. 2008).

Die gleichzeitige Beteiligung der Familienmitglieder an der Unternehmensführung wird nicht immer als notwendige Voraussetzung für den maßgeblichen Einfluss der Familie erachtet. Gleichwohl stärkt die Wahrnehmung von Führungsfunktionen die Einflussmöglichkeiten der Familie und erhöht ihre personelle Präsenz im Unternehmen. Sie dürfte zudem bewirken, dass die Werte der Familie im Unternehmen größere Berücksichtigung finden und eine bestimmte Unternehmenskultur gelebt wird. Engere Definitionen von Familienunternehmen fordern daher neben der Kapitalmehrheit auch die Beteiligung der Familie an der Geschäftsführung (zum Beispiel Haunschild und Wolter 2010). Manche Studien verwenden parallel zu einer solch engen Definition eine weniger strikte Auslegung, die lediglich die Kapitalmehrheit voraussetzt (Stiftung Familienunternehmen 2007, Broer et al. 2008).

Auch die Vorgängerstudien zur vorliegenden Untersuchung (Stiftung Familienunternehmen 2009, 2011, 2014 und 2017) haben mehrere Definitionen von Familienunternehmen parallel betrachtet, um ein Bild davon zu bekommen, wie sich Variationen in der Definition auf die quantitative Bedeutung und die Eigenschaften der Gruppe der Familienunternehmen auswirken. Dabei haben sich insbesondere die folgenden beiden Definitionen als sinnvolle und mit der vorhandenen Datenbasis operationalisierbare Abgrenzungskriterien bewährt, die für die vorliegende Untersuchung übernommen werden:

## **1. Familienkontrollierte Unternehmen**

Ein Unternehmen wird als familienkontrolliertes Unternehmen bezeichnet, wenn es sich mehrheitlich im Eigentum einer überschaubaren Anzahl von natürlichen Einzelpersonen befindet und somit von

einer überschaubaren Anzahl von Personen kontrolliert wird. Die Operationalisierungskriterien sind je nach Rechtsform unterschiedlich. Bei Einzelunternehmen wird stets von Kontrolle durch den Inhaber ausgegangen.<sup>24</sup> Bei Gesellschaften bürgerlichen Rechts und Personengesellschaften, ausgenommen die Sonderform GmbH & Co. KG, wird von einem familienkontrollierten Unternehmen ausgegangen, sofern maximal sechs Gesellschafter am Unternehmen beteiligt sind. Für alle anderen Unternehmen (Kapitalgesellschaften und GmbH & Co. KGs) wird als Grenze festgelegt, dass maximal drei natürliche Personen mindestens 50 Prozent am stimmberechtigten Kapital des Unternehmens beziehungsweise der Komplementär-Gesellschaft halten müssen, um das Unternehmen auch kontrollieren zu können. Dieses Kriterium wird als Kontrollregel bezeichnet.

Ferner werden alle Unternehmen der TOP 500 Familienunternehmen als familienkontrolliert definiert, auch wenn die oben aufgelisteten Kriterien im Einzelfall nicht erfüllt sein sollten (was für etwa 60 Prozent der 500 größten Familienunternehmen der Fall ist).

## **2. Eigentümergeführte Unternehmen**

Eigentümergeführte Unternehmen sind solche, die sich mehrheitlich im Eigentum einer überschaubaren Anzahl von natürlichen Einzelpersonen befinden und somit die Kontrollregel erfüllen *und* in denen wenigstens einer der Eigentümer auch die Leitung des Unternehmens innehat. Sie sind damit eine Untergruppe der familienkontrollierten Unternehmen. Die Operationalisierungskriterien variieren auch hier je nach Rechtsform. Bei Einzelunternehmen wird stets davon ausgegangen, dass der Inhaber auch die Leitung innehat, sofern nicht explizit ein Geschäftsführer genannt wird.<sup>25</sup> Bei Personengesellschaften wird die Einheit von Eigentum und Leitung angenommen, wenn das Unternehmen maximal drei persönlich haftende Gesellschafter besitzt. Die GmbH & Co. KG als Sonderform einer Personengesellschaft wird ähnlich wie die Kapitalgesellschaften behandelt. Bei diesen wird von der Einheit von Eigentum und Leitung ausgegangen, wenn der Geschäftsführer des Unternehmens auch ein Gesellschafter des Unternehmens ist, was im Weiteren auch als Geschäftsführer-Gesellschafter-Identität bezeichnet wird. Die GmbH & Co. KG wird als eigentümergeführtes Familienunternehmen eingestuft, wenn für ihre Komplementär-Gesellschaft neben der Kontrollregel auch die Geschäftsführer-Gesellschafter-Identität gilt.

Der Algorithmus zur Bestimmung von Familienkontrolle scheitert teilweise bei der Identifizierung der TOP 500 größten Familienunternehmen. Die Zusammenstellung dieser Liste beruht auf eingehender, sorgfältiger Recherche und muss deshalb bessere Ergebnisse liefern, denn hier wird auf unternehmensindividueller Ebene über den Familienstatus diskretionär entschieden. Falls der auf den gesamten Unternehmensbestand angewendete automatische Algorithmus den „Handrecherchen“ widerspricht,

---

24 Einzelunternehmen, die mehr als einen Beteiligten aufweisen, werden wie Personengesellschaften behandelt.

25 Auch hier gilt, dass Einzelunternehmen, die mehr als einen Beteiligten aufweisen, wie Personengesellschaften behandelt werden.

wird eine Umkodierung vorgenommen, sodass alle TOP 500 Familienunternehmen auch in die Liste der familienkontrollierten beziehungsweise eigentümergeführten Unternehmen aufgenommen werden.

## II. Datenbasis und Datenaufbereitung

Die Analyse stützt sich auf das Mannheimer Unternehmenspanel (MUP)<sup>26</sup> und basiert auf dem Stand der Creditreform-Datenbank vom 1. Juli 2018. Die Erfassungseinheit in den Creditreform-Daten und damit im MUP ist das rechtlich selbstständige Unternehmen. Die Erfassung der Unternehmen durch Creditreform erfolgt auf Grundlage amtlicher Informationsquellen (Handelsregister, Vereinsregister, Grundbuch), öffentlicher Informationsquellen (Tagespresse, Geschäftsberichte, veröffentlichte Bilanzen) und Recherchen, die durch Anfragen von Creditreform-Kunden zur Kreditwürdigkeit einzelner Unternehmen ausgelöst werden. Diese Art der Registrierung führt dazu, dass vor allem sogenannte wirtschaftsaktive Unternehmen erfasst werden, während Unternehmen mit relativ geringer wirtschaftlicher Aktivität (Kleinstunternehmen) untererfasst sind. Die freien Berufe und landwirtschaftliche Betriebe, die in der Regel nicht der Pflicht zur Handelsregistereintragung unterliegen, sind unterrepräsentiert. Untererfasst sind ferner die Unternehmensgründungen am aktuellen Rand, das heißt der letzten vier Jahre, zu diesem Zeitpunkt sind das die Jahre 2014 bis 2017. Denn nicht-handelsregistereintragspflichtige Unternehmen werden von Creditreform erst mit zeitlicher Verzögerung erfasst.

Grundsätzlich erfasst werden die Wirtschaftsabschnitte B bis N und P bis S entsprechend der Klassifikation der Wirtschaftszweige 2008 des Statistischen Bundesamtes (vgl. B.II.4). Aus dieser Analyse ausgeschlossen sind die Bereiche Landwirtschaft (hier ist durch die vielen Kleinstbetriebe eine massive Untererfassung zu befürchten, sodass repräsentative Aussagen und Bewertungen nicht möglich sind), öffentliche Verwaltung, öffentliche Unternehmen (siehe unten D.II.3), private Haushalte und exterritoriale Organisationen. Ausgenommen sind ferner Interessensvertretungen, kirchliche und sonstige religiöse Vereinigungen sowie Einträge in der Rechtsform eingetragener Verein (e. V.), da diese keine wirtschaftlichen Zwecke verfolgen (dürfen). Dagegen werden eingetragene Genossenschaften (eG) berücksichtigt, da sie vorrangig ökonomische Zwecke verfolgen.

Um die von Creditreform erhobenen Daten wissenschaftlich auswerten zu können, müssen verschiedene Aufbereitungsprozeduren durchlaufen werden, im Zuge derer die Informationen auf ihre Konsistenz hin getestet werden. Besteht ein Unternehmen aus mehreren Teilen, Betrieben, Tochtergesellschaften und so weiter, finden sich in den Daten oft mehrere Einträge hierzu. Insbesondere bei Konzernen zeigt sich die Problematik, dass diese oft mehrere Standorte aufweisen, die von Creditreform einzeln erfasst werden. Zumeist bezieht sich die Creditreform-Information des Hauptsitzes auf den Gesamtkonzern, sodass eine Berücksichtigung aller Konzernteile zu einer Mehrfachzählung von Umsatz und Beschäftigten führen würde. Deshalb stellt die hier vorgelegte Analyse auf das Unternehmen beziehungsweise den Konzern

---

26 Das MUP ist identisch mit dem ehemaligen „ZEW-Gründungspanel“. Für detailliertere Informationen zum Datensatz siehe Bersch et al. (2014).

als Ganzes ab. Es wird angestrebt, die rechtlichen Einheiten soweit wie möglich zu wirtschaftlichen Einheiten zusammenzuführen. Die im Folgenden beschriebenen Aufbereitungs- und Konsolidierungsverfahren dienen der Zusammenfassung der Informationen in eine Unternehmensangabe. Weiteres Ziel der Aufbereitung ist es, nicht mehr existierende Unternehmen zu identifizieren und aus dem Analyse Datensatz zu entfernen sowie – wenn möglich – Angaben zu weltweiten Umsätzen und Beschäftigten durch inlandsbezogene Angaben zu ergänzen.

## 1. Standardisierte Aufbereitungsprozeduren

Zuerst kommen Computerroutinen zum Einsatz, die Mehrfacherfassungen ein und desselben Unternehmens identifizieren. Dies geschieht auf Basis eines Algorithmus, der gemäß einer Häufigkeitsverteilung der einzelnen Unternehmensinformationen errechnet, ob eine Doppelerfassung vorliegt. Dabei werden auch Adressangaben wie Straße und Postleitzahl benutzt. Für die Identifizierung von Dopplern wird ein hoher Grad an Übereinstimmung der einzelnen Informationen zwischen den Unternehmen gefordert, um nicht in Gefahr zu geraten, zu viele Unternehmen fälschlich aus dem Datensatz zu entfernen. Der Algorithmus, auf dem die Dopplersuche basiert, wird laufend präzisiert und verbessert.

Im nächsten Schritt werden die von Creditreform zur Verfügung gestellten Informationen verwendet, um geschlossene Unternehmen zu identifizieren. Hierbei werden alle Eintragungen verfolgt, die Angaben zur möglichen Schließung oder zum Konkurs eines Unternehmens machen. Unternehmen, die nach diesen Informationen geschlossen sind oder mit hoher Wahrscheinlichkeit nicht mehr existieren, werden aus dem Datensatz entfernt. An dieser Stelle wird auch die Information genutzt, wann die Unternehmen zuletzt von Creditreform recherchiert worden sind. Je länger der Zeitraum, über den Creditreform die Informationen zu einem Unternehmen nicht aktualisiert hat, desto höher ist die Wahrscheinlichkeit, dass das Unternehmen nicht mehr existiert. Wenn das Datum der letzten Recherche länger als drei Jahre zurückliegt, wird angenommen, dass das Unternehmen geschlossen worden ist, und es wird aus den Daten entfernt.<sup>27</sup>

---

27 Untersuchungen haben gezeigt, dass bei den meisten Unternehmen, die mehr als drei Jahre nicht recherchiert wurden, tatsächlich von einer Schließung ausgegangen werden kann. In rund 75 % dieser Fälle trägt Creditreform auch in den nachfolgenden Jahren entweder keine Informationen mehr in die Datenbank ein oder macht einen Vermerk, der eine Insolvenz oder Schließung anzeigt. Bei Anwendung der Drei-Jahres-Regel werden zwar einige Unternehmen fälschlich als geschlossen markiert, was tendenziell zu einer Unterschätzung des Unternehmensbestands führt. Wenn man aber das Kriterium für überlebende Unternehmen lockerte, indem man Unternehmen erst dann als geschlossen markierte, wenn sie vier oder mehr Jahre nicht recherchiert wurden, würde die Gefahr zunehmen, dass Schließungen nicht als solche identifiziert werden und der Unternehmensbestand überschätzt wird. Bei Abwägung dieser beiden Fehlerquellen – Unter- und Überschätzung des Unternehmensbestandes infolge der Anwendung zu strenger beziehungsweise zu laxer Kriterien bei der Abgrenzung wirtschaftsaktiver Unternehmen – stellt die Drei-Jahres-Regel nachzeitigem Kenntnisstand den besten Kompromiss dar.

## 2. Konsolidierung auf Unternehmensebene

Nach den standardisierten Prozeduren sollte die Datenbasis ausschließlich aus wirtschaftsaktiven Unternehmenseinheiten bestehen. Die Prozeduren sind allerdings nicht in der Lage, sämtliche Mehrfachnennungen zu identifizieren und die Unternehmen auf Konzernebene zu konsolidieren. Es kommt daher auch nach Durchlaufen dieser Prozeduren vor, dass es zu einem Unternehmen mehrere Einträge in den Daten gibt. Daher wurden weitere Programmroutinen entwickelt, um die standardisierten Prozeduren zu verfeinern und möglichst sämtliche Informationen zu verschiedenen Unternehmensteilen zu einer Angabe für das Unternehmen zusammenzuführen.

Zunächst werden Mehrfachnennungen anhand der Gleichheit von Firmenname und Postleitzahl identifiziert. Beobachtungen, die in diesen beiden Merkmalen übereinstimmen, werden zu einer Beobachtung zusammengeführt. Grundsätzlich wird immer der aktuellste Eintrag zu Umsatz und Beschäftigten für die Analyse benutzt.

Außerdem werden zumindest alle Unternehmen mit mehr als 10.000 Beschäftigten, aber auch etliche kleinere Unternehmen, per Hand nachrecherchiert. Mehrfachzählungen und vollständig miteinander verflochtene Unternehmen werden auf eine Beobachtung reduziert. Bei den im DAX oder MDAX gelisteten Unternehmen sowie einigen weiteren großen Unternehmen wird eine automatisierte Konsolidierung anhand der Informationen zu den Konzernstrukturen in der Markus-Datenbank<sup>28</sup> durchgeführt. Teilweise werden zu den Unternehmen mehrere Hundert Eintragungen zu Konzernteilen, Tochterunternehmen, Filialen, Ausgründungen oder auf verschiedene Standorte verteilte Betrieben in den Daten gefunden. Die Angaben zu Umsatz und Beschäftigten werden anhand der Informationen auf der Homepage und in den Geschäftsberichten der Unternehmen überprüft. Grundsätzlich werden Umsatz- und Beschäftigtenangaben, die aufgrund ihrer absoluten Höhe oder in Relation zueinander unplausibel sind, als fehlende Werte gekennzeichnet.<sup>29</sup> Da die Untersuchung auf die Bedeutung der Familienunternehmen in Deutschland abzielt, werden soweit verfügbar Angaben zu Inlandsbeschäftigten und Inlandsumsätzen verwendet. Sofern nur Angaben zu den Inlandsbeschäftigten vorliegen, wird der Inlandsumsatz geschätzt,

---

28 Die Markus-Datenbank ist ein Produkt von Creditreform. Sie enthält detaillierte Informationen zu mehr als zwei Mio. wirtschaftsaktiven Unternehmen aus Deutschland, Österreich und Luxemburg.

29 Fehlende Werte werden bei einigen Analysen – zum Beispiel bei der Schätzung beziehungsweise Hochrechnung der Gesamtbeschäftigung in Deutschland durch Familienunternehmen – durch Mittelwert- oder Medianimputationen ersetzt.

indem der Inlandsanteil der Beschäftigten an allen Beschäftigten auf den Inlandsanteil des Umsatzes am Gesamtumsatz übertragen wird.<sup>30</sup>

Dieser Aufbereitungsschritt wird für den aktuellen Datenbestand, das heißt den Unternehmensbestand am Ende des Jahres 2017, durchgeführt. Eine nachträgliche Anpassung der gesamten Zeitreihe der Beschäftigten- und Umsatzzahlen wird nicht vorgenommen.

### **3. Identifizierung von öffentlichen Unternehmen**

Neben dem Anteil der Familienunternehmen an allen Unternehmen wird auch der Anteil der Familienunternehmen an den *privaten* Unternehmen ermittelt. Dafür wurden zunächst die öffentlichen Unternehmen im MUP identifiziert, das sind Unternehmen, die sich zu mehr als 50 Prozent im Eigentum der öffentlichen Hand (Bund, Länder, Gemeinden, Gemeindeverbände, Zweckverbände, Sozialversicherung) befinden. Als private Unternehmen wurden alle Unternehmen gezählt, die nach dieser Definition keine öffentlichen Unternehmen sind.

Die Identifizierung öffentlicher Unternehmen im MUP erfolgt über die Beteiligteninformationen von Creditreform: Im ersten Schritt werden Unternehmensbeteiligte, die der öffentlichen Hand zuzurechnen sind und damit grundsätzlich dem Wirtschaftszweig 84 (Öffentliche Verwaltung, Verteidigung; Sozialversicherung) zugeordnet werden, markiert. Zusätzlich werden öffentliche Banken als öffentliche Einrichtung (per Definition) gekennzeichnet, dazu gehören die Zentralbanken (Wirtschaftszweig 64.11), Kreditinstitute des Sparkassensektors (64.19.2) und Kreditinstitute mit Sonderaufgaben (64.19.5, dazu gehört beispielsweise die KfW Bankengruppe). Unternehmen, an denen diese Banken beteiligt sind, werden ebenfalls markiert. Auf diese Weise werden diejenigen Unternehmen herausgefiltert, an denen der öffentliche Sektor finanziell beteiligt ist. Im zweiten Schritt werden mit Hilfe einer Textanalyse-Software, die am ZEW entwickelt wurde, zusätzlich Gebietskörperschaften in den Beteiligtenangaben der Unternehmen identifiziert. Auf diese Weise werden alle potenziellen öffentlichen Unternehmen herausgefiltert.

Im dritten Schritt werden in den Beteiligendaten der herausgefilterten Unternehmen die Eigentumsanteile der öffentlichen Hand berechnet. Dabei werden auch indirekte Beteiligungen berücksichtigt, sodass auch Unternehmen identifiziert werden, an denen die öffentliche Hand nicht direkt, aber über ein oder mehrere andere in ihrem Besitz befindliche Unternehmen Eigentumsanteile hält. Ein Unternehmen gilt

---

30 Aufgrund der großen Menge von Unternehmen im Datensatz musste sich die Handrecherche mit dem Ziel der Konsolidierung verflochtener Unternehmen, der Entfernung von mehrfach erfassten Unternehmen und der Verwendung inlandsbezogener Unternehmenszahlen notwendigerweise auf Unternehmen ab einer gewissen Größenordnung beschränken. Bei großen Unternehmen werden Unternehmensverflechtungen sowie Geschäftsbeziehungen und Niederlassungen im Ausland am häufigsten auftreten. Doch natürlich sind diese Merkmale auch bei weniger großen Unternehmen zu beobachten. Es ist daher zu berücksichtigen, dass durch die Bereinigungsverfahren keine vollständige Konsolidierung zu wirtschaftlichen Einheiten erreicht wird und es nach wie vor zu Mehrfachzählungen von Beschäftigten und Umsätzen kommen kann. Die Unternehmenskennzahlen werden teilweise immer noch Umsatz- und Beschäftigtenzahlen von ausländischen Unternehmensteilen mit enthalten.

dann als öffentliches Unternehmen, wenn der öffentliche Sektor direkt oder indirekt einen Anteil von mindestens 50 Prozent besitzt.

#### **4. Hochrechnung des Unternehmensbestandes am aktuellen Rand**

In den bisherigen Studien zur volkswirtschaftlichen Bedeutung der Familienunternehmen wurde der jeweils aktuelle Stand des aufbereiteten Unternehmensbestandes berichtet und Ergebnisse von Strukturanalysen zu Beschäftigung, Umsätzen, zur regionalen Verteilung und zur Branchenzugehörigkeit präsentiert. In dieser Studie wird erstmals von diesem Verfahren abgewichen und eine Hochrechnung am aktuellen Rand durchgeführt. Der Unternehmensbestand Deutschlands kann mit den Daten des MUP ab 2002 bis zu vier Jahre vor dem aktuellen Zeitpunkt ausgezählt werden, für die jeweils letzten vier Jahre fehlen Informationen zur Weiterverfolgung der Zeitreihe. In der Studie wird aber die Zeitreihe des Unternehmensbestandes in den neuen Ländern untersucht. Um einen Bruch im Jahr 2014 zu vermeiden und Gründungen sowie Schließungen einzubeziehen, müssen die Bestandszahlen der letzten vier Jahre hochgerechnet werden.

Wie oben angeführt, werden die Unternehmensgründungen der letzten vier Jahre (2014 bis 2017) noch nicht vollständig im Bestand des MUP beobachtet, weil es zu Erfassungsverzögerungen bei nicht handelsregistereintragungspflichtigen Unternehmen kommt. Während Unternehmen in den Rechtsformen offene Handelsgesellschaft (OHG), Kommanditgesellschaft (KG), GmbH, GmbH & Co. KG und Aktiengesellschaften (AG) im Handelsregister einzutragen sind, besteht für Personengesellschaften, die als Gewerbebetrieb oder Gesellschaft bürgerlichen Rechts (BGB-Gesellschaft) firmieren, und Genossenschaften diese Pflicht nicht. Gründungen von handelsregistereintragungspflichtigen Unternehmen werden im elektronischen Handelsregister und somit auch von Creditreform zeitnah erfasst. Nur gut 40 Prozent der Unternehmen müssen sich ins Handelsregister eintragen. Gründungen von nicht eintragungspflichtigen Unternehmen machen einen Großteil des Gründungsgeschehens eines Jahrgangs aus. Für Creditreform ist die Registrierung einer Gründung in diesen Rechtsformen zwar möglich, aber nur mit zeitlicher Verzögerung, da eigene Recherchen<sup>31</sup> durchgeführt werden müssen. Dies führt dazu, dass die vollständige Erfassung der Gründungen einer Jahreskohorte erst mit fünfjähriger Verzögerung abgeschlossen werden kann.

Dieses sogenannte Erfassungslag ist jedoch gut dokumentiert und folgt einem gleichbleibenden Muster. Dieses Muster wird einer Hochrechnungsprozedur der Gründungszahlen der jeweils letzten vier Jahre zugrunde gelegt. Das Berechnungsverfahren zur Bestimmung der Gründungszahlenzeitreihe ist ausführlich von Engel und Fryges (2002) und Bersch et al. (2014) beschrieben worden. Die Hochrechnung erweist sich fortwährend als eine sehr gute Prognose der tatsächlichen Gründungszahlen. Die Berechnungsprozedur der Hochrechnung wurde gegebenenfalls an sich verändernde Rahmenbedingungen, zum Beispiel die Einführung von Fördermaßnahmen für Gründungen (Existenzgründungszuschuss) oder Änderungen im Erfassungsverhalten von Creditreform, angepasst.

---

31 Eigene Recherchen werden vor allem durch Kunden (insbesondere Banken) angeregt.

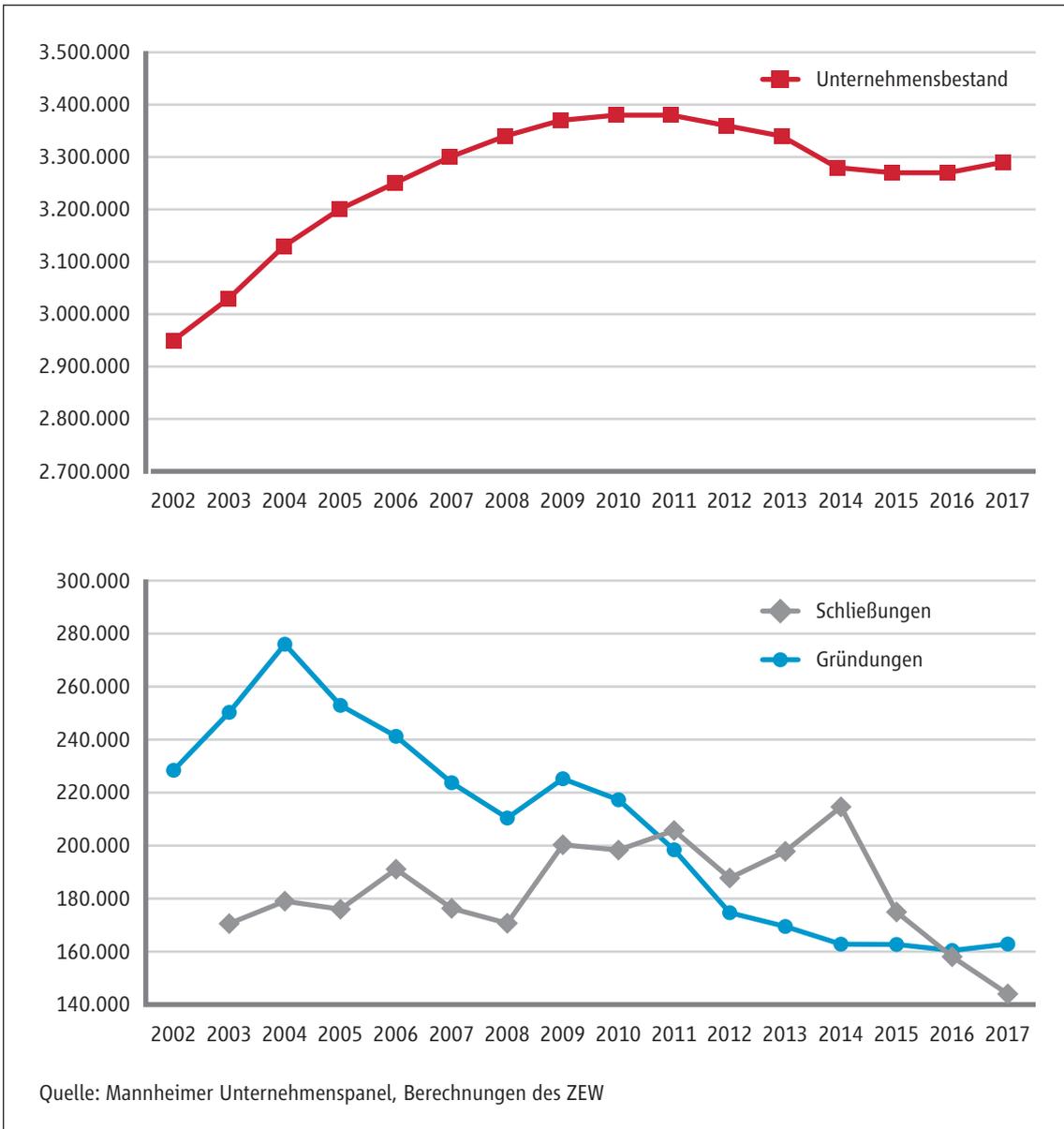
Die Entwicklung des Unternehmensbestandes wird nicht nur durch das Gründungsgeschehen, sondern auch durch die Anzahl an Unternehmensschließungen bestimmt. Insolvenzen und andere („freiwillige“) Schließungen werden von Creditreform ebenfalls erfasst, in dem zum einen die Insolvenzbekanntmachungen der Insolvenzgerichte durchforstet werden und Handelsregisterlöschungen erfasst werden. Zum anderen werden Schließungen mit Hilfe eigener Recherchen beobachtet und registriert. Etwa zwei Drittel der Schließungen eines Jahres werden zeitnah im Datenbestand der Creditreform eingetragen. In Abschnitt D.II.1 wird beschrieben, wie die Anzahl weiterer Schließungen über das Ausbleiben von aktualisierten Unternehmensinformationen geschätzt wird. Ein großer Teil dieser mit einem fraglichen Schließungsindikator gekennzeichneten Firmen (das sind ausschließlich nicht-handelsregistereintragspflichtige) nimmt keine wirtschaftlichen Aktivitäten mehr auf (ca. 75 Prozent). Das restliche Viertel weist jedoch nach einigen Jahren wieder Umsätze oder Mitarbeiter aus, das Schließungsmerkmal muss also korrigiert werden. Das Wissen um diese Entwicklungen wurde – ähnlich wie bei der Hochrechnung des Gründungsgeschehens – verwendet, um eine Schätzprozedur für die jahresgenaue Anzahl an Schließungen zu entwickeln.

Am Ende des Jahres 2017 waren laut einer Auszählung und Aufbereitung der Unternehmensdaten des MUP 2.718 Tausend Unternehmen in Deutschland wirtschaftlich aktiv. Gegenüber der letzten Studie „Die volkswirtschaftliche Bedeutung der Familienunternehmen“ ist das ein leichter Anstieg, 2015 waren es 2.697 Tausend Unternehmen.

Diese Zahlen spiegeln den jeweiligen Ist-Stand der Datenbasis des MUP wider. Nach Hochrechnung der Gründungszahlen und Schätzung der Schließungszahlen muss zuletzt von einem Unternehmensbestand von 3.292 Tausend ausgegangen werden. Die Umsatzsteuerstatistik des Statistischen Bundesamtes, der im Wesentlichen dieselbe Zielgrundgesamtheit von wirtschaftsaktiven Unternehmen zugrunde liegt (vgl. Bersch et al., 2014), meldete für 2016 rund 3.266 Tausend umsatzsteuerpflichtige Unternehmen. Diese Zahl weicht von dem hier berechneten Wert ab, da das MUP auch kleinere Unternehmen – wenngleich nicht vollständig (siehe oben) – erfasst, die nur bis zu 17.500 € Umsatz pro Jahr erwirtschaften und deshalb nicht meldepflichtig sind.

Die zeitlichen Entwicklungen des Unternehmensbestandes, der Gründungs- und Schließungszahlen stellt Abbildung D-1 dar. Seit 2002 ist der Unternehmensbestand bis 2010 stetig gestiegen. Im gleichen Zeitraum hat sich das Gründungsgeschehen aber deutlich abgeschwächt und der Unternehmensbestand wuchs nur wegen moderater Schließungszahlen. Im Zuge der weltweiten Wirtschaftskrise stiegen letztere aber deutlich an und bleiben bis 2014 auf höherem Niveau als in den Jahren 2003 bis 2008. Zwischen 2011 und 2015 wurden mehr Unternehmen geschlossen als gegründet, sodass der Unternehmensbestand zurückging. Seit zwei Jahren hat sich das Verhältnis nun wieder umgekehrt, die Gründungszahlen stagnieren auf niedrigem Niveau und die Schließungszahlen sind deutlich gefallen und erreichten die Tiefstände in der Zeitreihe.

**Abb. D-1: Zeitreihen des Unternehmensbestandes, von Gründungs- und Schließungszahlen in Deutschland**



## Tabellenverzeichnis

Tab. B-1:	Familienunternehmen in Deutschland.....	6
Tab. B-2:	Verteilung der Unternehmen auf die Beschäftigtenklasse in Tausend und in Prozent.....	9
Tab. B-3:	Beschäftigte in Familien- und Nicht-Familienunternehmen .....	10
Tab. B-4:	Verteilung der Unternehmen auf die Umsatzklassen in Tausend und in Prozent.....	12
Tab. B-5:	Anzahl Unternehmen nach Beschäftigtenklassen und Wirtschaftszweigen .....	17



# Abbildungsverzeichnis

Abb. B-1:	Gewicht der Familienunternehmen in der deutschen Wirtschaft .....	7
Abb. B-2:	Anteil Familienunternehmen nach Beschäftigtenklassen .....	8
Abb. B-3:	Anteil Familienunternehmen nach Umsatzklassen .....	11
Abb. B-4:	Anteil Familienunternehmen nach Rechtsformen .....	13
Abb. B-5:	Rechtsform der Familienunternehmen nach Beschäftigtenklassen .....	14
Abb. B-6:	Anteil Familienunternehmen nach Wirtschaftszweigen .....	16
Abb. B-7:	Anteil Familienunternehmen nach Bundesländern .....	19
Abb. B-8:	Entwicklung des Unternehmensbestandes in den neuen Bundesländern (ohne Berlin) .....	20
Abb. B-9:	Strukturen und Entwicklung des Unternehmensbestandes in den neuen Bundesländern (ohne Berlin) und in Westdeutschland .....	23
Abb. C-1:	TOP 500 Familienunternehmen nach Gründungsdekade .....	30
Abb. C-2:	TOP 500 Familienunternehmen 2016 nach Bundesländern .....	31
Abb. C-3:	Umsatz der TOP 500 Familienunternehmen (Umsatz) 2016 und BIP in den Bundesländern in Milliarden Euro .....	32
Abb. C-4:	TOP 500 Familienunternehmen 2016 nach Branchen .....	34
Abb. C-5:	Umsatz- und Beschäftigtenentwicklung in familien- und nicht-familiengeführten Unternehmen .....	35
Abb. C-6:	Branchenverteilung in familien- und nicht-familiengeführten Unternehmen .....	36
Abb. C-7:	Familien- und nicht-familiengeführte Unternehmen nach Bundesland .....	37
Abb. C-8:	Konzernweite Beschäftigungs- und Umsatzentwicklung der TOP 500 Familienunternehmen 2007 bis 2016 .....	38
Abb. C-9:	Konzernweite Beschäftigungs- und Umsatzentwicklung der TOP 500 Familienunternehmen 2008 bis 2016 gegenüber dem Vorjahr in Prozent .....	39
Abb. C-10:	Eigenkapitalquoten der TOP 500 Unternehmen in den Jahren 2015 und 2016 nach Wirtschaftszweigen .....	40
Abb. C-11:	Inländische Beschäftigung der TOP 500 Familienunternehmen und gesamte sozialversicherungspflichtige Beschäftigung in Deutschland 2007 bis 2016* in Millionen .....	41
Abb. C-12:	Zahl der inländischen Beschäftigten der TOP 500 Familienunternehmen nach Branche 2007 bis 2016 in Millionen .....	41

Abb. C-13:	Auslands- und Inlandsumsatz der TOP 500 Familienunternehmen (Umsatz) 2010 bis 2016 in Milliarden Euro .....	42
Abb. C-14:	Auslandsumsatz der TOP 500 (Umsatz) nach Branchen 2010 bis 2016 in Milliarden Euro .....	43
Abb. C-15:	Weltweite Beschäftigung der TOP 500 Familienunternehmen und der DAX-27-Unternehmen 2007 bis 2016 in Millionen .....	44
Abb. C-16:	Entwicklung der weltweiten Beschäftigung der TOP 500 Familienunternehmen und der DAX-27-Unternehmen 2008 bis 2016 gegenüber dem Vorjahr in Prozent .....	45
Abb. C-17:	Inländische Beschäftigung der TOP 500 Familienunternehmen und der DAX-27-Unternehmen 2007 bis 2016 in Millionen .....	46
Abb. C-18:	Entwicklung der Inlandsbeschäftigung der TOP 500 Familienunternehmen und der DAX-27-Unternehmen 2008 bis 2016 gegenüber dem Vorjahr in Prozent.....	47
Abb. C-19:	Anteil der inländischen Beschäftigten der TOP 500 Familienunternehmen und der DAX-27-Unternehmen an allen sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in Deutschland 2007 bis 2016 in Prozent .....	48
Abb. C-20:	Entwicklung der konzernweiten Umsätze der TOP 500 Familienunternehmen und der DAX-27-Unternehmen 2007 bis 2016 gegenüber dem Vorjahr in Prozent .....	49
Abb. C-21:	Entwicklung der konzernweiten Auslandsumsätze der TOP 500 Familienunternehmen und der DAX-Unternehmen 2011 bis 2016 gegenüber dem Vorjahr in Prozent .....	50
Abb. D-1:	Zeitreihen des Unternehmensbestandes, von Gründungs- und Schließungszahlen in Deutschland.....	60

## Literaturverzeichnis

- Berninghaus, J. und H. Habig (1997): Die Nachfolge im Familienunternehmen ganzheitlich regeln, Springer Verlag, Berlin.
- Bersch, J., S. Gottschalk, B. Müller und M. Niefert (2014), The Mannheim Enterprise Panel (MUP) and Firm Statistics for Germany, ZEW-Discussion Paper Nr. 14-104, Mannheim.
- Bieg, H. und G. Waschbusch (2017), Bankbilanzierung nach HGB und IFRS, München.
- Bosch, G., T. Kalina, C. Kern, S. Neuffer, M. Schwarzkopf und C. Weinkopf (2011), Evaluation bestehender gesetzlicher Mindestlohnregelungen – Branche: Gebäudereinigung, Abschlussbericht, Universität Duisburg, IAQ.
- Broer, E., C. Ernst, S. Heidbreder, S. Huber, R. Kirchdörfer, B. Peters, B. Riess, W. Rotfuß, H. Schäfer, S. Schmidt, M. Schröder, P. Westerheide (2009), Die wirtschaftliche und gesellschaftliche Bedeutung von Familienunternehmen, ZEW-Abschlussbericht an das BMWi, Mannheim.
- Engel, D. und H. Fryges, (2002): Aufbereitung und Angebot der ZEW Gründungsindikatoren, ZEW Discussion Paper Nr. 02-01, Mannheim.
- Freund, Werner (2000), Familieninterne Unternehmensnachfolge, Gabler Verlag, Wiesbaden.
- Haunschild, L. und H.-J. Wolter (2010), Volkswirtschaftliche Bedeutung von Familien- und Frauenunternehmen, in Institut für Mittelstandsforschung Bonn (Hrsg.): IfM-Materialien Nr. 199, Bonn.
- Hennerkes, B.-H. (1998), Familienunternehmen sichern und optimieren, Campus Verlag, Frankfurt am Main.
- Mittelsten Scheid, J. (2005), Gedanken zum Familienunternehmen, INTES Akademie für Familienunternehmen, Bonn.
- Stiftung Familienunternehmen (2007), Die volkswirtschaftliche Bedeutung der Familienunternehmen, München.
- Stiftung Familienunternehmen (2009), Die volkswirtschaftliche Bedeutung der Familienunternehmen, München.
- Stiftung Familienunternehmen (2011), Die volkswirtschaftliche Bedeutung der Familienunternehmen, München.
- Stiftung Familienunternehmen (2014), Die volkswirtschaftliche Bedeutung der Familienunternehmen, München.
- Stiftung Familienunternehmen (2017), Die volkswirtschaftliche Bedeutung der Familienunternehmen, München.

**Stiftung Familienunternehmen**

Prinzregentenstraße 50

D-80538 München

Telefon + 49 (0) 89 / 12 76 400 02

Telefax + 49 (0) 89 / 12 76 400 09

E-Mail [info@familienunternehmen.de](mailto:info@familienunternehmen.de)

[www.familienunternehmen.de](http://www.familienunternehmen.de)

Preis: 19,90 €

ISBN: 978-3-942467-68-1