

Führung von Familienunternehmen

Unternehmenspolitik durch Langfristigkeit geprägt – Ausnahmen im Technologiebereich

Geschäftsführer und Vorstände von Familienunternehmen bleiben signifikant länger im Amt als die entsprechende Führungsriege bei Unternehmen in Streubesitz. Das zeigt eine aktuelle Studie der Stiftung Familienunternehmen zur „Verweildauer des Managements von Familienunternehmen und Unternehmen in Streubesitz“, die vom Institut für Mittelstandsforschung (ifm), Mannheim, durchgeführt worden ist. (Red.)

Ausgewertet wurden die Daten von 137 Unternehmen, 70 Familienunternehmen und 67 Nicht-Familienunternehmen. Insgesamt wurden knapp 13 000 Personen in die Analyse der Verweildauer mit einbezogen und erstmals in Unternehmens- und Personendaten aufgefächert: So wurden nicht nur Funktion und Geschlechtszugehörigkeit abgefragt, sondern auch unterschieden nach Beschäftigtenzahl und Größe, Tätigkeitsschwerpunkt, Standort und Rechtsform des Unternehmens. Ausgewählte Ergebnisse zu:

1. Geschäftsführer und Vorstände

Nur 6,2 Jahre bleiben Topleute im Durchschnitt bei Unternehmen in Streubesitz im Amt, bei Familienunternehmen sind es 8,3 Jahre. Dieser signifikante Unterschied kommt besonders in der Verteilungsanalyse zum Ausdruck. So ist die Klasse mit 15 und mehr Jahren Verweildauer mehr als doppelt so häufig für das Top-Management in den Familienunternehmen besetzt wie in den Nicht-Familienunternehmen. Auch wenn man den Blick auf die einzelnen Beschäftigtenklassen lenkt, bleibt die Grundaussage bestehen. Vor allem in Unternehmen unter 1 000 Beschäftigten ist die Verweildauer von Geschäftsführung und Vorstand in Familienunternehmen mit 8,3 Jahren deutlich länger als in Nicht-Familienunternehmen (3,7 Jahre). Aber auch in der Größenklasse zwischen 50 000 und 100 000 Beschäftigten zeigt sich eine

deutliche Diskrepanz: So ergibt sich ein personaler Durchschnittswert von 8,7 Jahren für den entsprechenden Personenkreis in Familienunternehmen. Bei den Vorständen in den Unternehmen in Streubesitz kann ein Durchschnitt von 6,9 Jahren errechnet werden.

Gleiches gilt bei der Fokussierung auf Umsatzgrößenklassen oder Tätigkeitsbereiche der Unternehmen. Egal ob „Finanzen und Versicherungen“ oder „Verarbeitung und Handel“, in jedem Bereich ist die Fluktuationsquote bei Familienunternehmen deutlich gerin-

kes, Vorstand der Stiftung Familienunternehmen, die Ergebnisse.

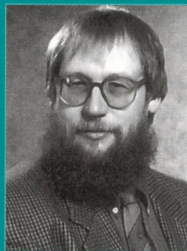
Ein schneller Wechsel wird auch vom Kapitalmarkt nicht gefordert, wie ein Blick auf die Unternehmen zeigt, die in der Rechtsform der AG geführt werden: Mit 8,2 Jahren Verweildauer im Mittel der Aktiengesellschaften liegen Familienunternehmen deutlich höher als Unternehmen in Streubesitz mit 6,3 Jahren. „Die beiden Indizes DAXplus Family und GEX, die eigentümergeführte Unternehmen an der Börse abbilden, sind bei Weitem erfolgreicher.

2. Prokuristen

Die Verweildauer von Prokuristen in Deutschland liegt in Familienunternehmen im Mittel über alle Unternehmen bei 7,5 Jahren. Vor allem in Familienunternehmen in den unteren Beschäftigtenklassen sind Prokuristen signifikant länger im Amt als ihre Kollegen in Nicht-Familienunternehmen. So dauert das Beschäftigtenverhältnis eines Prokuristen in einem Familienunternehmen, das zwischen 1 000 und 9 999 Mitarbeiter hat, durchschnittlich 8,9 Jahre, während es in kleineren Familienunternehmen im Schnitt deutlich kürzer ist, nämlich 5,4 Jahre. Dass es einen Zusammenhang zwischen Beschäftigungsdauer und Performance des Unternehmens gibt, zeigt sich, wenn man die Unternehmen mit wirtschaftlichem Aufwärtstrend betrachtet. Hier nämlich sind Prokuristen mit 7,8 Jahren gemittelt im Amt, in Nicht-Familienunternehmen 5,9 Jahre. In Unternehmen ohne wirtschaftlichen Aufwärtstrend gleicht sich die Verweildauer an.

Hennerkes: „Die Zahlen zeigen, dass Führungsriegen oftmals nur kurze Gastspiele geben, was den Unternehmen letztlich schadet. Wertvolles Know-how geht verloren und das Vertrauen der Mitarbeiter. Diese wie auch die Geschäftspartner und Kunden setzen auf Kontinuität der Geschäftsführung. Zudem sind komplexe Geschäftsprozesse nur mit großer Nachhaltigkeit statt mit stetigem Richtungswechsel zu bewältigen.“

Dr. Detlef Keese,
Projektleiter der
Studie beim
Institut für Mittel-
standsforschung,
Mannheim
www.ifm.uni-mannheim.de



„Was bislang nur gefühlt und an einzelnen Beispielen festgemacht wurde, ist hier auf breiter Datenbasis nachgewiesen worden.“

ger als bei Nicht-Familienunternehmen, einzig bei Unternehmen, die vorwiegend im Technologiebereich tätig sind, verhält es sich anders. Hier liegen die beiden Unternehmenstypen mit einer durchschnittlichen Verweildauer von 6,8 Jahren gleich auf.

„Gerade die Führungsriege in einem Unternehmen hat eine enorme Vorbildfunktion. Wenn hier ein ständiges Kommen und Gehen herrscht, ist regelmäßig eine Verunsicherung aller Angestellten zu verspüren. Zusätzlich ist dabei auch die Frage zu stellen, ob Veränderungen, die Spitzenmanager treffen, nicht auch Zeit brauchen, um sich auszuzahlen. Nachhaltige Unternehmenspolitik ist nicht mit einer hohen Fluktuation immer neuer Spitzenleute durchzusetzen“, kommentiert Prof. Dr. Dr. h.c. Brun-Hagen Henner-