

Die Situation von Familienunternehmen in Österreich

unter besonderer Berücksichtigung der
Finanzierung und
Unternehmensnachfolge

Von der Fakultät für Geschichts-, Sozial- und Wirtschaftswissenschaften
der Universität Stuttgart zur Erlangung der Würde eines Doktors der
Wirtschaftswissenschaften (Dr. rer. pol.) genehmigte Abhandlung

Vorgelegt von Max Leyherr aus Weiden

Hauptberichter: Prof. Dr. jur. Brun-Hagen Hennerkes

Mitberichter: Prof. Dr. Siegfried F. Franke

Tag der mündlichen Prüfung: 25.7.00

Institut für Volkswirtschaftslehre und Recht
der Universität Stuttgart

2000

I.	Inhaltsverzeichnis	
II.	Abkürzungsverzeichnis.....	VI
III.	Abbildungsverzeichnis.....	IX
IV.	Zusammenfassung	XII
1.	EINLEITUNG UND GRUNDLAGEN DER ARBEIT.....	1
1.1.	Hinführung zum Thema	1
1.2.	Die wissenschaftliche Forschung über Familienunternehmen.....	5
1.3.	Themenabgrenzung und Ziel der Arbeit	8
1.4.	Aufbau der Arbeit	11
1.5.	Datengrundlage und Methodik der empirischen Erhebung	14
1.5.1.	Vorgehen zur Entwicklung der Umfrage	14
1.5.1.1.	Ziele und methodisches Vorgehen	14
1.5.1.2.	Ausgestaltung der Stichprobe.....	16
1.5.1.3.	Gestaltung der Umfrage.....	19
1.5.1.4.	Organisatorisches Vorgehen	21
1.5.2.	Inhaltlicher Aufbau der Umfrage	22
1.5.2.1.	Unternehmenseigentümer und -manager	22
1.5.2.2.	Finanzierungsfragen	23
1.5.2.3.	Unternehmensübertragungen	25
1.5.2.4.	Unternehmensförderung, Banken, sonstige Fragen	25
1.5.2.5.	Zum Unternehmen und den Antwortenden	26
1.5.3.	Überblick zur Methodik der Auswertung der Umfrage	27

1.5.4.	Beschreibung der erfaßten Unternehmen und Überprüfung der Validität der Stichprobe.....	28
1.5.4.1.	Geographische Verteilung	29
1.5.4.2.	Branchenverteilung	31
1.5.4.3.	Unternehmensgrößenstruktur	33
1.5.4.4.	Exportanteil.....	37
1.5.4.5.	Rücklaufquote.....	38
1.5.4.6.	Darstellung der Funktion der antwortenden Personen	40
1.5.4.7.	Untersuchung des Antwortverhaltens	41
1.5.4.8.	Zusammenfassung der Aussagefähigkeit der Umfrage.....	43
1.6.	Definition des Terminus „Familienunternehmen“.....	46
1.6.1.	Begriffliche Bestimmung	46
1.6.2.	Familienunternehmen in der Literatur	50
1.6.3.	Definitionsansatz für die vorliegende Untersuchung.....	54
2.	BESCHREIBUNG DER UNTERSUCHTEN FAMILIENUNTERNEHMEN UND DEREN EIGENTÜMER ANHAND AUSGESUCHTER CHARAKTERISTIKA.....	61
2.1.	Besonderheiten der untersuchten Familienunternehmen.....	61
2.1.1.	Rechtsform und Alter	61
2.1.2.	Unternehmensleitung.....	66
2.2.	Besonderheiten der Eigentümer der untersuchten Unternehmen .	67
2.2.1.	Unternehmerische Ziele der Eigentümer	68
2.2.2.	Zusammenarbeit mit externen Beratern	71
2.3.	Zusammenfassung.....	74

3. BEDEUTUNG UND GEFAHREN DER FINANZIERUNG VON FAMILIENUNTERNEHMEN.....	76
3.1. Darstellung der theoretischen Grundlagen der Unternehmensfinanzierung	77
3.2. Ausprägung und Bedeutung der Eigenkapitalfinanzierung.....	84
3.2.1. Theoretische Überlegungen zur Bedeutung der Eigenkapitalfinanzierung.....	85
3.2.2. Untersuchung der tatsächlichen Bedeutung der Eigen- und Innenfinanzierung	87
3.2.3. Darstellung der Eigenkapitalsituation der untersuchten Unternehmen.....	92
3.2.3.1. Eigenkapitalquoten österreichischer Familienunternehmen	93
3.2.3.2. Selbsteinschätzung der Eigenkapitalsituation durch die Familienunternehmer	98
3.2.3.3. Eigenkapitalquoten kleiner und mittlerer Unternehmen in Österreich.....	101
3.2.3.4. Zusammenfassung der Ergebnisse	103
3.2.4. Bedeutung von Kapitalbeteiligungsgesellschaften für die Eigenkapitalfinanzierung der untersuchten Unternehmen	104
3.2.4.1. Grundlagen der Beteiligungsfinanzierung.....	104
3.2.4.2. Kapitalbeteiligungsgesellschaften in Österreich	107
3.2.4.3. Bedeutung der Beteiligungsfinanzierung für österreichische Familienunternehmen	108
3.2.4.4. Zusammenfassung	113

3.2.5.	Going Public	114
3.2.5.1.	Grundsätzliche Betrachtungen.....	114
3.2.5.2.	„FIT“ das Programm für kleine und mittlere Unternehmen	117
3.2.5.2.1.	Grundlagen	117
3.2.5.2.2.	Zulassungsvoraussetzungen	118
3.2.5.2.3.	Publizitätsvorschriften.....	121
3.2.5.2.4.	Leistungsangebot	122
3.2.5.2.5.	Kosten	122
3.2.5.3.	Einstellungen österreichischer Familienunternehmen zur Wiener Börse.....	123
3.2.5.4.	Bewertung der Relevanz für Familienunternehmen - Zusammenfassung...	127
3.3.	Untersuchungen zur Ausprägung und Bedeutung der Fremdkapitalfinanzierung	130
3.3.1.	Umfang der Fremdkapitalfinanzierung.....	130
3.3.2.	Klassischer Bankkredit	132
3.3.3.	Lieferantenkredit.....	134
3.3.4.	Sonstige Finanzierungsformen	135
3.3.5.	Familienunternehmen und Banken	138
3.3.5.1.	Grundsätzliche Bedeutung und Anzahl der Geschäftsverbindungen	138
3.3.5.2.	Qualität der Geschäftsbeziehungen.....	142
3.3.6.	Zusammenfassung der Ergebnisse	144
3.4.	Bedeutung der Liquiditätssicherung	145

4.	UNTERNEHMENSNACHFOLGE BEI FAMILIENUNTERNEHMEN.....	149
4.1.	Gesetzliche Grundlagen der Erbfolge	151
4.1.1.	Erbrechtliche Regelungen	151
4.1.2.	Steuerliche Betrachtung	156
4.2.	Der bisherige Familienunternehmer	159
4.2.1.	Eigentumsverhältnisse der Familienunternehmen	160
4.2.2.	Altersstruktur der Haupteigentümer	163
4.2.3.	Analyse der Unternehmensübergänge	165
4.2.3.1.	Der Planungshorizont	166
4.2.3.2.	Alter der Haupteigentümer ohne Nachfolgeplanungen	168
4.2.3.3.	Alter der Haupteigentümer bei Übergabe	170
4.2.4.	Problembewußtsein der Unternehmensnachfolge	172
4.2.5.	Dynastisches Verhalten	175
4.2.6.	Einflußfaktoren auf die Unternehmensübergabe	178
4.2.7.	Zusammenfassung	180
4.3.	Der zukünftige Familienunternehmer	181
4.3.1.	Person des Unternehmensnachfolgers.....	181
4.3.2.	Ausbildung und Alter des Juniors	184
4.3.3.	Zusammenfassende Darstellung der Ergebnisse	189
4.4.	Beteiligte des Nachfolgeprozesses	189
5.	ZUSAMMENFASSUNG DER ERGEBNISSE	194
6.	DIE ZUKUNFT VON FAMILIENUNTERNEHMEN IN ÖSTERREICH	199
V	Anhang	XIV
VI	Literaturverzeichnis	XXVI

II. Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
ABGB	Allgemeines Bürgerliches Gesetzbuch (Österreich)
Abs.	Absatz
Abt.	Abteilung
AG	Aktiengesellschaft
AIM	Alternative Investment Market
ATS	Austrian Schilling
BB	Betriebs Berater (Zeitschrift)
BETG	Beteiligungsgesellschaft
BGBI	Bundesgesetzblatt
BGH	Bundesgerichtshof
BIP	Bruttoinlandsprodukt
BörseG	Börsengesetz (Österreich)
BWL	Betriebswirtschaftslehre
bzgl.	bezüglich
DAI	Deutsches Aktieninstitut
DB	Der Betrieb (Zeitschrift)
Diss.	Dissertation
DO	Der Organisator (Zeitschrift)
ECU	European Currency Unit
Einzelkfm.	Einzelkaufmann
EK	Eigenkapital
EU	Europäische Union
ErbStG	Erbschafts- und Schenkungssteuer Gesetz (Österreich)
et al.	und andere
EU	EU Magazin (Zeitschrift)
evtl.	eventuell

f.	folgende
f _j	relative Häufigkeit des Wertes j
FBR	Family Business Review (Zeitschrift)
ff.	fortfolgende
FIN	Finanzen (Zeitschrift)
Fit	Finance in Time
FK	Fremdkapital
GDI	Gottlieb Duttweiler Institut
gem.	gemäß
Ges.m.b.H.	Gesellschaft mit beschränkter Haftung (Österreich)
H.	Heft
He	Hernsteiner (Zeitschrift)
HGB	Handelsgesetzbuch (Österreich)
Hrsg.	Herausgeber
i.d.F.	In der Fassung
IfG	Institut für Gewerbewirtschaft
IFM	Institut für Mittelstandsforschung
IG	Internationales Gewerbearchiv (Zeitschrift)
IGW	Institut für gewerbliche Wirtschaft an der Hochschule St. Gallen
i.e.	it est
IoM	Io Management (Zeitschrift)
IPO	Initial Public Offering
ISBJ	International Small Business Journal (Zeitschrift)
i.V.m.	in Verbindung mit
Jg.	Jahrgang
JSBM	Journal Of Small Business Management (Zeitschrift)
k.A.	Keine Angabe
Kap.	Kapitel
KCFV	Kapital Cash Flow Verhältnis
KGV	Kurs Gewinn Verhältnis
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
KSV	Kreditschutzverband (Österreich)

MBI	Management Buy In
MBG	Mittelständische Beteiligungsgesellschaften
MBO	Management Buy Out
mind.	mindestens
o.J.	ohne Jahresangabe
o.O.	ohne Ortsangabe
o.S.	ohne Seitenangabe
ÖBA	Österreichisches Bankarchiv (Zeitschrift)
PW	Personalwirtschaft (Zeitschrift)
r_{xy}	Korrelationskoeffizient der Variablen X und Y
RGBI	Reichsgesetzblatt
Rn.	Randnummer
s	Standardabweichung
S.	Seite
SBC	The Small Business Controller (Zeitschrift)
SBR	Small Business Reports (Zeitschrift)
sh.	siehe
SK	Steuerklasse
Sp.	Spalte
TDM	Tausend Deutsche Mark
URG	Unternehmensreorganisationsgesetz (Österreich)
8	arithmetischer Mittelwert
zit.	zitiert
z.T.	zum Teil

III. Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Geographische Verteilung der Familienunternehmen nach Bundesländern	Seite 30
Abbildung 2:	Branchenverteilung der Familienunternehmen.....	Seite 32
Abbildung 3:	Größenverteilung nach Umsatz	Seite 34
Abbildung 4:	Größenverteilung der Unternehmen mit weniger als 100 Mio. ATS Umsatz	Seite 35
Abbildung 5:	Anzahl der Mitarbeiter	Seite 36
Abbildung 6:	Exportanteil der untersuchten Familienunternehmen.....	Seite 37
Abbildung 7:	Darstellung der Rücklaufquote.....	Seite 38
Abbildung 8:	Funktion der Antwortenden Personen.....	Seite 41
Abbildung 9:	Definitionskriterien des Begriffs „Familienunternehmen“ in der Literatur	Seite 53
Abbildung 10:	Übersicht der entwickelten Definitionskriterien	Seite 60
Abbildung 11:	Rechtsformen der Familienunternehmen	Seite 62
Abbildung 12:	Entwicklungstendenzen der Rechtsformen....	Seite 63
Abbildung 13:	Alter der Familienunternehmen unterteilt nach Rechtsformen.....	Seite 64
Abbildung 14:	Planungen für einen zukünftigen Rechtsformwechsel.....	Seite 65
Abbildung 15:	Zusammensetzung des Managements der Familienunternehmen	Seite 66
Abbildung 16:	Unternehmerische Ziele	Seite 69
Abbildung 17:	Berater von Familienunternehmen.....	Seite 72
Abbildung 18:	Einteilung der Finanzierung nach dem Kriterium der Kapitalhaftung.....	Seite 82

Abbildung 19:	Finanzierung der Familienunternehmen durch Eigenmittel	Seite 88
Abbildung 20:	Bedeutung der Innenfinanzierung	Seite 91
Abbildung 21:	Eigenkapitalanteil österreichischer Familienunternehmen	Seite 94
Abbildung 22:	Eigenkapitalanteil österreichischer Familienunternehmen unterteilt nach Branchen	Seite 97
Abbildung 23:	Beurteilung der Eigenkapitalquote durch die Familienunternehmer	Seite 99
Abbildung 24:	Beurteilung der Eigenkapitalquote unterteilt nach Branchen	Seite 100
Abbildung 25:	Eigenkapitalquoten der gewerblichen Wirtschaft in Österreich	Seite 102
Abbildung 26:	Beurteilung von Beteiligungsgesellschaften durch Familienunternehmen ohne Erfahrungen mit diesen	Seite 110
Abbildung 27:	Beurteilung von Beteiligungsgesellschaften durch Familienunternehmen mit Erfahrungen mit diesen	Seite 112
Abbildung 28:	Bewertung der Informationsbasis der Familienunternehmen	Seite 124
Abbildung 29:	Einstellungen der Familienunternehmen zur Wiener Börse	Seite 125
Abbildung 30:	Fremdkapitalanteil österreichischer Familienunternehmen	Seite 131
Abbildung 31:	Finanzierung durch klassische Bankkredite ...	Seite 133
Abbildung 32:	Finanzierung über Leasing und Factoring	Seite 137
Abbildung 33:	Anzahl der Geschäftsbeziehungen zu Banken	Seite 139
Abbildung 34:	Verteilung der Geschäftskontakte zu Banken	Seite 141
Abbildung 35:	Charakterisierung der Verbindung zur Hausbank	Seite 143
Abbildung 36:	Bedeutung der Liquiditätssicherung	Seite 147
Abbildung 37:	Anzahl und Verteilung der Haupteigentümer .	Seite 161

Abbildung 38:	Art des Anteilerwerbs der Haupteigentümer	Seite 162
Abbildung 39:	Altersverteilung der Haupteigentümer.....	Seite 164
Abbildung 40:	Nachfolgeplanungen der Haupteigentümer ...	Seite 166
Abbildung 41:	Zeitpunkt der Unternehmensübergabe von Haupteigentümern mit einer Nachfolgeplanung	Seite 167
Abbildung 42:	Anteil der Haupteigentümer ohne Nach- folgeplanungen unterteilt nach einzelnen Altersklassen	Seite 169
Abbildung 43:	Alter der Haupteigentümer bei geplanter Unternehmensübergabe	Seite 171
Abbildung 44:	Problembewußtsein der Unternehmensnachfolge.....	Seite 173
Abbildung 45:	Dynastisches Verhalten der Familien- unternehmer.....	Seite 176
Abbildung 46:	Die Einstellung der Erben zum Weitervererben	Seite 177
Abbildung 47:	Einflußfaktoren auf den Übergabezeitpunkt...	Seite 179
Abbildung 48:	Zukünftige Nachfolger	Seite 182
Abbildung 49:	Ausbildung des Nachfolgers	Seite 184
Abbildung 50:	Tätigkeit des Seniors nach der Unternehmensübergabe	Seite 187
Abbildung 51:	Beteiligte der Nachfolgeplanung	Seite 190
Abbildung 52:	Anzahl beteiligter Ratgeber an der Nachfolgeplanung	Seite 192

IV. Zusammenfassung

Familienunternehmen nehmen nach wie vor eine wesentliche Rolle in den nationalen Volkswirtschaften der Europäischen Union ein. Dies gilt sowohl für ihren Beitrag zur Wertschöpfung, als auch für die Bereitstellung von Arbeitsplätzen. Gleichwohl ist nur wenig über die Ausprägung der speziellen Probleme dieses Unternehmenstyps in den einzelnen Ländern der Europäischen Union bekannt.

Die vorliegende Untersuchung setzt bei diesem Informationsdefizit an und will für das Land Österreich Strukturdaten erheben und auswerten. Sie basiert auf einer schriftlichen Befragung von 122 Familienunternehmen, durchgeführt im ersten Quartal 1998. Die inhaltlichen Schwerpunkte liegen dabei auf der Untersuchung der Bereiche Finanzierung und Unternehmensnachfolge, den zwei klassischen Problembereichen von Familienunternehmen.

Bei der Betrachtung der Finanzsituation von Österreichs Familienunternehmen wurde auf eine klassische Unterteilung in Eigen- und Fremdkapital zurückgegriffen. Hierbei zeigte sich eine Eigenkapitalsituation, die als durchweg gut bezeichnet werden kann. Alternative Formen der Eigenfinanzierung über Kapitalbeteiligungsgesellschaften finden sich bei Österreichs Familienunternehmen nur sehr vereinzelt. Auch die Möglichkeiten der Eigenkapitalbeschaffung durch einen Gang an die Börse werden von Österreichs Familienunternehmen nicht gesehen und spielen dementsprechend in dem untersuchten Segment keine Rolle.

Die Finanzierung von Familienunternehmen mit Fremdkapital zeichnet sich durch eine sehr starke Fixierung auf klassische Bankkredite aus. Andere Finanzierungsformen finden mit Ausnahme des Leasings und des Lieferantenkredits keine nennenswerte Anwendung. Gleichsam ist die überwiegende Mehrzahl der untersuchten Unternehmen bestrebt, ihren Grad der Abhängigkeit von Kreditinstituten zu minimieren. Die Qualität der Geschäftsbanken wird hierbei durchweg als gut beurteilt. Der Bereich der

Liquiditätssicherung wird von den untersuchten Familienunternehmen als außerordentlich wichtig erkannt. Insofern besteht auf diesem Gebiet kein Veränderungs- oder Aufklärungsbedarf.

Zusammenfassend lassen sich Österreichs Familienunternehmen durch eine sehr klassische Finanzierung charakterisieren. Hierbei wird vor allem auf Eigenkapital aus den Reihen der Familie sowie auf Fremdkapital aus klassischen Krediten von Geschäftsbanken zurückgegriffen.

Bei der Untersuchung des Bereichs der Unternehmensnachfolge fällt auf, daß Österreichs Familienunternehmen sich durch eine starke Fixierung auf wenige Haupteigentümer im Unternehmen auszeichnen. Die Altersstruktur dieser Personen weist eine deutliche Verschiebung zugunsten älterer Jahrgänge auf. Dementsprechend ist in den nächsten zehn Jahren mit einer überdurchschnittlichen Anzahl von Anteilsübergängen zu rechnen. Kritisch zu bewerten ist hierbei ein großer Anteil von Haupteigentümer, die trotz fortgeschrittenen Alters keine Nachfolgeplanung haben. Der Grund hierfür beruht zum großen Teil auf einem mangelnden Problembewußtsein.

Auch bei der Nachfolgefrage im Familienunternehmen zeigt sich ein sehr traditionelles Verhalten: 70% der befragten Unternehmer geben als potentielle Nachfolger die eigenen Kinder an. Durch diese starke Fixierung auf die eigene Familie besteht die Gefahr, daß der Frage nach der Eignung des Juniors eine zu geringe Bedeutung beigemessen wird. Zusätzlich zeigt sich eine deutliche Diskrepanz zwischen dem Wunsch, eigene Nachkommen einzusetzen und konkreten Schritten zur erfolgreichen Umsetzung dieser Ziele.

Nach den Ergebnissen dieser Untersuchung weisen Österreichs Familienunternehmen teilweise deutliche Schwachstellen im Bereich der Finanzierung und Unternehmensnachfolge auf. Insbesondere die Übergabe des Unternehmens an die nächste Generation wird in den nächsten Jahren ein gravierendes Problem darstellen. Für eine Veränderung der Situation ist massive Aufklärungsarbeit nötig, die nur durch eine Zusammenarbeit von Politik und Wirtschaft geleistet werden kann.

1. Einleitung und Grundlagen der Arbeit

1.1. Hinführung zum Thema

Familienunternehmen haben sich trotz der seit Jahrzehnten zunehmenden Dynamik des wirtschaftlichen Strukturwandels in den Staaten der Europäischen Union insbesondere gegen den Konzentrationsprozeß voll behauptet. Sie spielen nach wie vor eine wesentliche Rolle für die nationalen Volkswirtschaften. Dies gilt sowohl für ihren Beitrag zur Wertschöpfung, als auch für die Bereitstellung von Arbeitsplätzen.¹ Sie sind eine wesentliche Stütze der einzelnen Volkswirtschaften und haben sich auch in Zeiten wirtschaftlicher Anspannung durch ein schnelles und entschlossenes Handeln gegenüber großen Publikumsgesellschaften hervorgetan.

Die Gründe des Erfolgs dieses Unternehmenstyps sind Gegenstand vielfacher Untersuchungen. Denn es erscheint insbesondere für große Konzerne verlockend, die vermeintlichen Patentrezepte der schlagkräftigen und erfolgreichen Unternehmen zu kopieren oder zu kaufen. Doch diese Ansätze sind in vielen Fällen zum Scheitern verurteilt. Der Erfolg der Familienunternehmen beruht nach bisherigen Erkenntnissen im wesentlichen auf dem außerordentlichen persönlichen Einsatz und der Entschlossenheit der Eigentümer.² Die enge Verbundenheit der

¹ Veröffentlichte Schätzungen zum Umfang in Österreich schwanken stark. Die außerordentlich große Bedeutung ergibt sich jedoch auch aus der Tatsache, daß Schätzungen zufolge etwa 80% der Unternehmen in Österreich Familienunternehmen sind; vgl. Neubauer (1992), S.176.

² Vgl. Hennerkes (Hrsg.; 1998b), S.22.

Unternehmerfamilie mit „ihrem“ Unternehmen ist eine wesentliche Ursache für den spezifischen Charakter der Familienunternehmen.

Aus dieser engen Verflechtung zwischen den beiden Subsystemen Familie und Unternehmen ergeben sich jedoch auch Nachteile, die vor allem im Bereich der Finanzierung und Unternehmensnachfolge angesiedelt sind.³ Der fehlende Zugang zum öffentlichen Kapitalmarkt erschwert für Familienunternehmen die Sicherstellung der Unternehmensfinanzierung erheblich und zwingt sie, alternative Finanzierungsformen stärker zu nutzen. Die Situation wird zusätzlich verschärft durch die Gefahr von Mittelabflüssen aus dem Unternehmen bei der Übergabe an die nächste Generation in der Form von Steuerzahlungen sowie Ausgleichsansprüchen von Erben, die auf einer Auszahlung ihres Anspruchs bestehen.

Doch auch im Falle einer gesicherten Finanzierung stellt der Übergang an die nächste Generation eine gefährliche Klippe für Familienunternehmen dar. Schätzungen zufolge schaffen 50% der Unternehmen erfolgreich den Übergang in die zweite Generation. Die Weitergabe bis an die dritte Generation meistern dagegen nur 3 bis 4%.⁴

In Anbetracht der großen volkswirtschaftlichen Bedeutung der Familienunternehmen, aber auch der Gefahren für die Unternehmenskontinuität ist es erstaunlich, daß in der Öffentlichkeit und der Politik bisher nur wenig über die speziellen Probleme der Familienunternehmen bekannt ist. Dies zeigt sich besonders deutlich in der Fokussierung der Wirtschaftspolitik der einzelnen Staaten Europas, die vornehmlich auf große Publikumsgesellschaften ausgerichtet ist und die Belange anderer

³ Vgl. Hennerkes (Hrsg.;1998b), S.22-26 und S.66.

⁴ Vgl. Zucker / Borwick (1992), S.215.

Unternehmenstypen, insbesondere der Familienunternehmen, nur langsam und unzureichend berücksichtigt.

Voraussetzung für eine Verlagerung der Schwerpunkte auf diesem Gebiet ist jedoch eine fundierte Informationsbasis über die spezifischen Strukturen und Probleme der Familienunternehmen in den einzelnen Ländern. Um eine neutrale Darstellung sicherzustellen, sollten diese Informationen von unabhängigen Forschungseinrichtungen ermittelt und veröffentlicht werden.

De facto übernehmen diese Informationsfunktion jedoch in verstärktem Maße auch Interessenverbände, wie zum Beispiel Industrievertretungen und Gewerkschaften durch gezielte Lobbyarbeit. Diese organisierte Einflußnahme auf die Politik⁵ wird wesentlich von großen Konzerne dominiert. Obwohl ihr Einfluß weder durch ihren Anteil am Bruttosozialprodukt, noch durch die Anzahl von Arbeitsplätzen gerechtfertigt ist, haben sie es geschafft, sich deutlich Gehör bei zentralen Stellen zu verschaffen. Insbesondere Familienunternehmen, als die eigentlichen Stützen der europäischen Wirtschaft, sind deutlich unterrepräsentiert und können nicht über diese Kanäle auf ihre Probleme aufmerksam machen.

Als eine Folge dieser fehlenden Lobby- und Öffentlichkeitsarbeit ist ein gravierender Mangel an fundierten Informationen über die Situation von Familienunternehmen in den einzelnen Ländern Europas zu beobachten. Dieses Wissen ist jedoch unbedingt nötig, um die Grundlagen von Handlungsempfehlungen für die Wirtschaftspolitik der entsprechenden Staaten abzuleiten.

⁵ Für weitere theoretische Ausführungen zum Einfluß von Verbänden auf die Politik vgl. Franke (1996), S.32-34.

Das Informationsdefizit ist in den Staaten der EU unterschiedlich stark ausgeprägt. Insbesondere in Österreich, das erst 1995 der Europäischen Union beigetreten ist, muß noch wesentliche Forschung über die Strukturen der Familienunternehmen in dieser Volkswirtschaft geleistet werden. Denn obwohl Österreichs Wirtschaftsstruktur traditionell stark von kleinen und mittleren Unternehmen geprägt ist, und sich bei diesen Unternehmen ein wesentlicher Anteil von Familienunternehmen findet, fehlen fundamentale Daten über die Struktur österreichischer Familienunternehmen.

Die vorliegende Arbeit will einen Beitrag dazu leisten, das Informationsdefizit für Österreich zu verringern und die Basis für eine aktive Interessenvertretung der Familienunternehmen zu schaffen. Hierbei wird vor allem folgenden Fragen nachgegangen: Welche allgemeinen Charakteristika kennzeichnen Österreichs Familienunternehmen und ihre Eigentümer? Stellt der Bereich der Unternehmensfinanzierung ein besonderes Problem dar und wie wird dies gelöst? Wie ist die Unternehmensnachfolge bei österreichischen Familienunternehmen geregelt und welches Ausmaß wird der Generationswechsel in den nächsten Jahren in Österreich annehmen? Wie werden die zukünftigen Nachfolger auf ihre Aufgabe vorbereitet?

Die vorgestellten Ergebnisse dieser Arbeit basieren auf einer empirischen Erhebung in Österreich im Frühjahr 1998.

1.2. Die wissenschaftliche Forschung über Familienunternehmen

Die wissenschaftliche Forschung über Familienunternehmen steckt vielfach noch in den Kinderschuhen. Bisher ist es nicht gelungen, eine systematische Einordnung des Gebiets der Familienunternehmensforschung im betriebswirtschaftlichen Fachgebiet zu etablieren. Hierfür gibt es eine Reihe von Ursachen.

Der offensichtlichste Grund liegt in der sehr uneinheitlichen Definition des Forschungsgegenstandes „Familienunternehmen“ in den bisherigen Veröffentlichungen und damit auch Forschungsansätzen. Die zum Teil sehr unterschiedlichen Begriffsauffassungen und der vielfache Rückgriff auf subjektive Tatbestände für eine Definition erschweren eine Einordnung in die klassischen Felder der Betriebswirtschaftslehre.

Zusätzlich hat sich ein Forschungsgebiet über „kleine und mittlere Unternehmen“ (KMU) etabliert,⁶ das zum Teil ähnliche Fragestellungen untersucht.⁷ Dieser Forschungszweig weist jedoch eine Ausrichtung auf, die inhaltlich wichtige Problembereiche von Familienunternehmen nicht oder nur am Rande untersucht⁸ und gleichzeitig vom

⁶ Ein Grund für die umfangreiche Forschung auf diesem Gebiet liegt in einer starken Forschungsförderung der Europäischen Union, die umfangreiche Programme zum Thema KMU aufgelegt hat.

⁷ Ein wichtiger österreichischer Vertreter dieser Forschungsrichtung ist Mugler; vgl. Mugler (1995).

⁸ Hierbei handelt es sich insbesondere um die Unternehmensnachfolge, einem Kernpunkt der Familienunternehmensforschung.

Untersuchungsgegenstand per definitione nur einen Teilbereich der Familienunternehmen abdeckt.⁹

Die eigentliche Forschung über Familienunternehmen konzentriert sich auf unterschiedliche Gebiete. Ein Teilbereich untersucht die allgemeinen Besonderheiten dieses Unternehmenstyps im Vergleich zu Publikums-gesellschaften. Besonderer Fokus wird in diesem Zusammenhang auf wesentliche Erfolgsfaktoren der Familienunternehmen gelegt.¹⁰ Durch die Umsetzung und Übertragung dieser Erkenntnisse auf Managementsysteme für andere Unternehmenstypen soll deren Effizienz gesteigert werden.

Ein weiterer Teilbereich beschäftigt sich mit Fragestellungen zur Unternehmensnachfolge. Hierbei wird vor allem der eigentliche Prozeß der Unternehmensübergabe untersucht und Erfolgsfaktoren für eine erfolgreiche Übergabe herausgearbeitet.¹¹

Ein dritter Bereich der Forschung über Familienunternehmen beschäftigt sich mit der gegenseitigen Beeinflussung der beiden Subsysteme Unternehmerfamilie und Unternehmen. Es steht dabei das Ziel im Vordergrund, Konfliktpotentiale zu erforschen und Lösungswege zu einer optimalen Zielkoordination zu finden. Durch diese Fokussierung ist es oftmals schwierig, eine klare Abgrenzung zu den klassischen soziologischen Fachgebieten zu ziehen.¹²

⁹ Außer Acht bleiben in den meisten Fällen Familienunternehmen mit einer Größe ab mehreren hundert Mitarbeitern, da sie nicht mehr unter die Definition KMU fallen.

¹⁰ Zu nennen sind für diesen Forschungsbereich u.a. Aiginger / Tichy (1995), Astrachan / Kolenko (1994), Donckels (1990), Pine (1992), Sattes (1996) und Stevens (1990).

¹¹ Vgl. Barach (1988), Bechtle (1983), Bergamin (1995), Fasselt (1992), Gerke-Holzhäuer (1996), Rhine (1992), Siefer (1996), Spielmann (1995).

¹² Vgl. Buchinger (1991), Rosenbauer (1994), Wimmer (1996), Zucker / Borwick (1992).

Zusätzlich gibt es eine Reihe von weiteren Forschungsaktivitäten, die sich nicht direkt diesen drei Kernbereichen zuordnen lassen. Zu nennen ist hierbei insbesondere die Suche nach einer optimalen Organisations- und Rechtsform für Familienunternehmen.¹³

Betrachtet man die Forschungsaktivitäten nach nationaler Zuordnung, fällt auf, daß es in Österreich keine wissenschaftliche Institution gibt, die sich schwerpunktmäßig mit der Forschung über Familienunternehmen beschäftigt. Es existieren nur Untersuchungen auf dem Gebiet von kleinen und mittleren Unternehmen.¹⁴

Im deutschsprachigen Raum sind Veröffentlichungen über Forschungsergebnisse zu Familienunternehmen vor allem in der Schweiz zu finden. Hierbei zeichnet sich insbesondere das Family Business Network in Lausanne aus.¹⁵

Im Gegensatz zu diesen Forschungsaktivitäten im deutschsprachigen Raum können die englischen und amerikanischen Forscher auf eine längere Tradition zurückblicken. Insbesondere in den Vereinigten Staaten fand schon früh eine wissenschaftliche Auseinandersetzung mit dem Thema Familienunternehmen statt.¹⁶

¹³ So z.B. Schürmann / Körfgen (1997), Löwe (1998), Vogler (1990).

¹⁴ Insbesondere das Institut für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) an der Wirtschaftsuniversität Wien unter Prof. Mugler hat sich mit seiner Forschung auf diesem Bereich hervorgetan.

¹⁵ Family Business Network unter der Leitung von Prof. A. Lank vom IMD (Institute for International Management Development).

¹⁶ Vgl. Astrachan / Kolenko (1994), Barach / Gantisky u.a. (1988), Stevens (1990), Ward (1987).

Bei der Betrachtung der Forschungsbereiche zeigt sich ein deutliches Defizit in der Erforschung der Situation der Familienunternehmen in den einzelnen Ländern. Schwerpunkte wurden bisher nur auf der Untersuchung von abstrakten Ausprägungen dieses Unternehmenstyps an sich gemacht.

1.3. Themenabgrenzung und Ziel der Arbeit

Wie oben dargelegt, fehlen bei der Forschung über Familienunternehmen Untersuchungen über die konkrete Situation dieses Unternehmenstyps in den einzelnen Ländern Europas, die sich auf zuverlässige empirische Daten stützen.

Die vorliegende Arbeit konzentriert sich auf genau diese Lücke und untersucht die Ausprägung spezieller Problembereiche von Familienunternehmen in Österreich. Das ausschließliche Objekt der Untersuchung stellt hierbei die Familienunternehmung an sich dar, nicht etwaige Unternehmen des sogenannten „Mittelstandes“.¹⁷ Diese Abgrenzung ist wichtig, da sich die kritischen Problembereiche dieser beiden Unternehmenstypen nur teilweise überschneiden. Bei Familienunternehmen steht der Aspekt der gegenseitigen Beeinflussung der beiden Subsysteme Familie und Unternehmen im Vordergrund, da hierin die Ursache für viele Besonderheiten dieses Unternehmenstyps liegen. Bei der Untersuchung von kleinen und mittleren Unternehmen hingegen wird vornehmlich auf

¹⁷ Der Begriff „Mittelstand“ wird in der veröffentlichten Literatur sehr uneinheitlich verwendet. Eine weit verbreitete Definition stammt von der EU. Diese verwendet für Mittelstand synonym den Begriff KMU, der nach folgenden Kriterien definiert wird: bis 250 Mitarbeiter, max. 40 Mio. ECU Jahresumsatz (ca. 78 Mio. DM; Stand 9/98), max. 27 Mio. ECU Bilanzsumme (ca. 53 Mio. DM; Stand 9/98).

Besonderheiten eingegangen, die sich aus der Größenstruktur dieser Unternehmen ergeben.

Dies bedeutet jedoch nicht, daß sich die vorliegende Arbeit auf soziologische Fragestellungen oder ausschließlich auf Interaktionen zwischen der Eigentümerfamilie und dem Unternehmen konzentriert. Diese Aspekte spielen in der Untersuchung nur eine untergeordnete Rolle.

Die zu betrachtende Aggregationsebene dieser Untersuchung stellt hierbei die Gesamtheit der Familienunternehmen in Österreich dar. Es interessiert nicht, wie einzelne Unternehmen besondere Problembereiche geregelt haben oder wie einzelne Ansätze besondere Lösungen für spezielle Probleme der Familienunternehmen bieten.¹⁸ Es sollen Aussagen getroffen werden zum generellen Umfang und zur allgemeinen Ausprägung und Bedeutung der untersuchten Problembereiche in Österreich.¹⁹

Die vorliegende Untersuchung verzichtet bewußt auf eine ausführliche und vollständige Darstellung und Diskussion aller bekannten Problembereiche und Aspekte von Familienunternehmen, insbesondere juristischer und steuerrechtlicher Themenbereiche. Dies würde den Umfang der vorliegenden Arbeit deutlich sprengen und wäre auch dem inhaltlichen Fokus der Untersuchung nicht dienlich. Zusätzlich kann eine fundierte Analyse dieser vornehmlich rechtswissenschaftlich bestimmten Fragestellungen nur von einer juristischen Arbeit umfassend erbracht werden.

¹⁸ Hierbei handelt es sich vor allem um Konzepte und Handlungsempfehlungen zur Regelung des Prozesses der Unternehmensnachfolge im Familienunternehmen.

¹⁹ Hierbei handelt es sich also um die Betrachtung der Situation einer aggregierten Größe von Familienunternehmen.

Aus dem gleichen Grunde werden bei der vorliegenden Untersuchung institutionelle Rahmenbedingungen für Familienunternehmen in Österreich nur am Rande gestreift. Für eine ausführliche Beleuchtung dieser Punkte bedarf es einer gesonderten Untersuchung mit dem Ziel, die Rahmenbedingungen für Familienunternehmen in Österreich umfassend aufzuzeigen und Kriterien sowie Verbesserungsvorschläge für eine optimale Lösung zu entwickeln. Eine Grundlage zur Klärung dieser Aspekte sowie ein erster Schritt in diese Richtung kann in den Ergebnissen dieser Untersuchung gesehen werden.

Die vorliegende Arbeit hat das Ziel, eine Analyse der Situation der Familienunternehmen in Österreich zu liefern. Hierzu gehört insbesondere die Untersuchung von faktischen Ausprägungen typischer Problembereiche der österreichischen Familienunternehmen. Ein besonderer Schwerpunkt wird in diesem Zusammenhang auf fachliche Bereiche gelegt, die für Familienunternehmen besonders „kritisch“ sind. Hierbei wird vor allem die Unternehmensnachfolge untersucht. Zusammen mit der Finanzierung von Familienunternehmen gelten diese Bereiche als klassische Problembereiche und somit als typische Schwachstellen von Familienunternehmen allgemein.²⁰

Bei der Beleuchtung der ausgesuchten Bereiche geht es um die Erfassung und die Darstellung konkreter Ausprägungen des Typs Familienunternehmen, speziell in Österreich. Hierbei interessiert auch, ob sich österreichische Familienunternehmen der untersuchten Problembereiche bewußt sind, um daraus Aufklärungs- und Veränderungsbedarf für die Zukunft abzuleiten.

²⁰ Vgl. Hennerkes (Hrsg.; 1998b), S.13-17 und 22-26.

1.4. Aufbau der Arbeit

Der grundsätzliche Aufbau²¹ dieser Arbeit läßt sich wie folgt beschreiben: Nach einer Hinführung zum Thema wird im ersten Kapitel ein Überblick der wissenschaftlichen Forschung über Familienunternehmen gegeben und der Untersuchungsansatz dieser Arbeit begründet. Danach folgt eine Abgrenzung des Themas zu angrenzenden Bereichen und die Darlegung der inhaltlichen Ziele, die mit dieser Arbeit verfolgt werden.

Anschließend werden die Grundlagen der empirischen Erhebung erläutert. Hierbei wird besonders auf die Darstellung folgender Punkte eingegangen: Entwicklungsschritte zur Ausarbeitung der Umfrage, inhaltlicher Aufbau des Fragebogens sowie Methodik der Erhebung und Auswertung. Daran anschließend wird die Validität der Stichprobe überprüft. Zuerst wird auf die befragten Unternehmen eingegangen, die hinsichtlich der geographische Verteilung, der Branchenverteilung, der Unternehmensgrößenstruktur und dem Exportanteil untersucht werden. Hintergrund dieser Darstellung ist die Klärung der Frage, ob die erfaßten Familienunternehmen annähernd einem österreichweiten Durchschnitt entsprechen, oder ob besondere Abweichungen in der untersuchten Stichprobe erkennbar sind. Als zweiter Teil der Bewertung der Aussagefähigkeit der Umfrage wird auf die Rücklaufquote, die Funktion der antwortenden Personen und das Antwortverhalten eingegangen.

Am Ende des ersten Kapitels steht eine Definition des Begriffs Familienunternehmen, ausgehend von der Bedeutung des Wortes. Daran anschließend werden die bisher veröffentlichten Definitionsansätze

²¹ Zur Theorie eines Forschungsplans vgl. Kromrey (1995), S.55; Atteslander (1995), S.343 f.

dargestellt und diskutiert sowie eine eigene Definition für die vorliegende Arbeit entwickelt und begründet.

Im zweiten Kapitel werden erste Ergebnisse der empirischen Erhebung im Hinblick auf eine Beschreibung der untersuchten österreichischen Familienunternehmen und deren Eigentümer dargestellt. Ziel dieses Kapitels ist es, die Grundlage für eine Bewertung und Interpretation der weiteren Untersuchungsergebnisse zu schaffen. Hierbei wird, neben der allgemeinen Darstellung der Ergebnisse, auch ein Vergleich mit Zahlen für alle Unternehmen in Österreich angestellt, um weitere Aussagen über die Homogenität der befragten Familienunternehmen zu gewinnen.

Ziel des dritten Kapitels ist die Analyse der finanziellen Situation von Familienunternehmen in Österreich und die Untersuchung eines speziellen Finanzierungsverhaltens. Nach einer Darstellung der Grundlagen der Unternehmensfinanzierung aus der Theorie wird zuerst auf die Finanzierung der Unternehmen durch Eigenkapital eingegangen. Einer Zusammenfassung der theoretischen Bedeutung von Eigenkapital folgt die Darstellung und Analyse der Eigenkapitalquoten der befragten Unternehmen. Daran anschließend folgt eine Übersicht der subjektiven Bewertung dieser Quote durch die befragten Unternehmenseigentümer. Als weiterer Punkt zum Thema Eigenkapitalfinanzierung wird die Rolle von Kapitalbeteiligungsgesellschaften in Österreich allgemein und bei den untersuchten Unternehmen im speziellen analysiert. Der letzte Punkt dieses Abschnitts untersucht die Möglichkeit eines Going Public als Alternative zur Eigenkapitalbeschaffung in Österreich. Besonderes Augenmerk findet in diesem Zusammenhang das Programm „fit“ der Wiener Börse, das besonders auf die Finanzierung von Familienunternehmen ausgelegt ist.²²

²² Eine wesentliche Zielgruppe für dieses Programm stellen nach Aussage der Initiatoren Familienunternehmen dar. Deshalb soll hier untersucht werden, wie der

Im Bereich der Fremdkapitalfinanzierung von Familienunternehmen in Österreich wird untersucht, welche Finanzinstrumente vorwiegend benützt werden. Besonders eingegangen wird hierbei, nach einer Darstellung der allgemeinen theoretischen Bedeutung von Fremdkapital, auf den klassischen Bankkredit, den Lieferantenkredit sowie sonstige Finanzierungsformen, wie z.B. das Leasing. Abschließend wird untersucht, ob sich bei dem Verhältnis der Familienunternehmen zu ihren Geschäftsbanken Besonderheiten nachweisen lassen.

Der letzte Abschnitt dieses dritten Kapitels analysiert nach einer kurzen Darstellung der theoretischen Grundlagen die grundsätzliche Bedeutung, die österreichische Familienunternehmen der Liquiditätssicherung beimessen.

Ziel des vierten und letzten Kapitels ist die Analyse des Bereichs der Unternehmensnachfolge im Familienunternehmen. Ausgangspunkt bildet ein kurzer Überblick zu den wesentlichen gesetzlichen und steuerrechtlichen Regelungen der Erbfolge in Österreich. Anschließend wird die Person der bisherigen Unternehmenseigentümer detailliert untersucht. Hierbei wird besonders auf eine Altersverteilung der Haupteigentümer eingegangen. Zusätzlich wird untersucht, wieviele Unternehmensanteile in den nächsten Jahren in Österreich an die nächste Generation übergehen und ob die untersuchten Familienunternehmer für das Problem der Unternehmensnachfolge sensibilisiert sind. Neben diesen Fragen wird auch untersucht, ob die Familienunternehmer ihr Unternehmen unbedingt in Familienbesitz halten wollen²³ oder auch zu einer Nachfolgelösung mit familienfremden Managern oder sogar zu einem Verkauf des Unternehmens bereit wären. Abschließend wird aufgezeigt,

Informationsstand dieser potentiellen Zielgruppe aussieht und welche Akzeptanz dieser Ansatz genießt.

²³ Und somit ein „dynastisches“ Verhalten aufweisen.

welche Einflußfaktoren für den Zeitpunkt der Unternehmensübergabe maßgeblich sind.

Die daran anschließenden Untersuchungen widmen sich dem zukünftigen Familienunternehmer: welche Aussagen können zu seiner Person gewonnen werden? Welche Ausbildung absolviert der Junior und in welchem Alter wird er die Unternehmensnachfolge antreten? Abschließend wird aufgezeigt, wer an dem eigentlichen Prozeß der Nachfolgeplanung im Familienunternehmen beteiligt ist.

1.5. Datengrundlage und Methodik der empirischen Erhebung

1.5.1. Vorgehen zur Entwicklung der Umfrage

Bei der vorliegenden Umfrage handelt es sich um eine primärstatistische Teilerhebung²⁴ unter österreichischen Familienunternehmen. Um den Weg zu dieser Untersuchungsmethode aufzuzeigen und das grundlegende Verständnis zu schaffen, sollen in den folgenden Abschnitten die Ziele und Entwicklungsschritte der Erhebung, die Ausgestaltung der Stichprobe sowie die organisatorische Gestaltung der Umfrage erörtert werden.

1.5.1.1. Ziele und methodisches Vorgehen

Die empirische Untersuchung stellt eine wesentliche Grundlage für diese Arbeit zur Untersuchung der Situation von Familienunternehmen in

²⁴ Vgl. Kromrey (1995), S.187.

Österreich dar. Mit Hilfe des gewonnenen Datenmaterials sollen Hypothesen überprüft²⁵ sowie neue Hypothesen gebildet werden.

Um dieses Hauptziel zu erreichen, wurden vor einer Auswahl der Stichprobe sowie detaillierten Ausarbeitungen die formalen Zwischenziele der vorliegenden empirischen Untersuchung wie folgt formuliert:

- a) Aus einem möglichst großen Pool von Familienunternehmen in Österreich ca. 500 zufällig auszuwählen,
- b) einen kompetenten Ansprechpartner in jedem Unternehmen zu bestimmen und
- c) möglichst viele Familienunternehmen schriftlich zu befragen.

Neben diesen formalen Zielen für die Umfrage wurden für die Entwicklung des Fragebogens mehrere Schritte definiert:²⁶

1. Analyse der veröffentlichten Literatur und empirischen Untersuchungen über Familienunternehmen sowie Formulierung eines Konzepts von zu überprüfenden Hypothesen speziell für österreichische Verhältnisse.
2. Abstimmung der theoretischen Erkenntnisse durch explorative Interviews mit österreichischen Experten.²⁷
3. Ausarbeitung von speziellen Fragen unter besonderer Berücksichtigung der identifizierten Zielgruppe.²⁸

²⁵ Dies kann durch Verifizieren oder Falsifizieren geschehen.

²⁶ Zur Theorie der Fragebogengestaltung vgl. Kromrey (1995), S.276-290.

²⁷ Insbesondere mit österreichischen Unternehmensberatern, die eine langjährige Erfahrung im Bereich der Beratung von Familienunternehmen haben.

²⁸ Hierbei wurde besonderer Wert auf eine zielgruppenspezifische Formulierung der Fragen gelegt. Für theoretische Überlegungen zur speziellen sprachlichen Anpassung der Fragenformulierung vgl. Kromrey (1995), S.236 f.

4. Pre-Test des Fragebogens bei ausgewählten österreichischen Familienunternehmen²⁹ zur Überprüfung des inhaltlichen Verständnisses.³⁰
5. Letzter Test der Umfrage unter Familienunternehmen in Deutschland.³¹

1.5.1.2. Ausgestaltung der Stichprobe

Parallel zu der Entwicklung des eigentlichen Fragebogens wurden die zugrundeliegenden Daten der Stichprobe³² vom Kreditschutzverband Österreich, Marketing Service³³ angefordert.³⁴

Um von der zu betrachtenden Grundgesamtheit³⁵ auf eine praktikable und gleichzeitig repräsentative Stichprobe zu gelangen, wurden die Daten nach folgenden Kriterien selektiert:

²⁹ Nach dieser Überprüfung wurden zwei Testexemplare an Familienunternehmen in Österreich versandt, um wiederum ein Feedback über formale und inhaltliche Kriterien zu erhalten.

³⁰ Vgl. Atteslander (1995), S.343.

³¹ Aus Zeit- und Praktikabilitätsgründen wurde auf einen erneuten Test bei österreichischen Familienunternehmen verzichtet.

³² Hierbei handelt es sich um die Adressen und Telefonnummern von potentiellen Familienunternehmen.

³³ KSV Kreditschutzverband von 1870 Österreich, Marketing Service Ges.m.b.H., Zelinkagasse 10, 1010 Wien.

³⁴ Der Kauf von Unternehmensdaten über eine gewerbliche Adressdatenbank-Recherche war nach Überlegungen des Autors der sicherste Weg, um zu einer zufälligen Auswahl von Familienunternehmen in Österreich zu kommen. Hierbei fiel die Wahl auf den Österreichischen Kreditschutzverband (KSV), da dieser über eine der größten Firmendatenbanken Österreichs verfügt.

³⁵ Zur Theorie hierzu sei auf Kromrey (1995), S.190ff. verwiesen.

- Zufällige Auswahl von Unternehmen aus Österreich.
- Alter der Daten max. 1 Jahr.
- Mind. 50 Mitarbeiter oder mehr als 100 Mio. ATS Umsatz, max. 800 Mio. ATS Umsatz.³⁶
- Auswahl „potentieller“ Familienunternehmen; das heißt Unternehmen
 - a) mit überwiegend natürlichen Personen als Gesellschafter³⁷
 - b) jeglicher Rechtsform
 - c) mit nicht mehr als drei verschiedenen Familiennamen der Gesellschafter.³⁸

Die hierbei vorgenommene Einschränkung der untersuchten Größenklasse ergibt sich aus folgenden abschätzenden Überlegungen:

1. Unter den 500 größten Unternehmen Österreichs sind ca. 38% Familienunternehmen zu finden.
2. Der Anteil von Familienunternehmen in Österreich insgesamt beträgt nach Schätzungen rund 80%.³⁹
3. Das kleinste dieser 500 Unternehmen hatte 1995 einen Umsatz von 780 Mio. ATS.⁴⁰

Um das Ziel zu erreichen, repräsentative Zahlen und Ergebnisse über Österreichs Familienunternehmen zu gewinnen, mußte ein Teilbereich

³⁶ Dadurch wurde eine gewisse Mindestgröße vorselektiert sowie die 500 größten Unternehmen Österreichs ausgeschlossen (vgl. Anlage 2 im Anhang).

³⁷ Ohne eine Beschränkung der Anzahl.

³⁸ Durch dieses Unterscheidungsmerkmal wurde der Kreis der Gesellschafter auf maximal drei verschiedene Familienzweige beschränkt, was die Wahrscheinlichkeit der Selektion von Familienunternehmen weiter erhöhte.

³⁹ Vgl. Neubauer (1992), S.176.

⁴⁰ Vgl. Anlage 2 im Anhang.

der gesamten Unternehmen zur Untersuchung herausgegriffen werden, der einem angenommenen Durchschnitt möglichst genau entspricht.

Nachdem durch die oben beschriebene Selektion 495 potentielle Familienunternehmen ausgewählt waren, wurde anhand der verfügbaren Daten über die Anteilseigner der Unternehmen eine erste Auswahl von direkten Ansprechpartnern vorgenommen. Hierbei kamen vor allem die Unternehmensgründer bzw. jetzigen Eigentümermanager⁴¹ in Frage. Vor allem bei ihnen ist anzunehmen, daß sie einen umfassenden Überblick über ihr Unternehmen haben und gleichzeitig über eine eventuelle Nachfolge im Unternehmen entscheiden.

Da bei etwa 50% der identifizierten Unternehmen nicht eindeutig erkennbar war, wer als potentieller Ansprechpartner in Frage kam, wurden diese Unternehmen telefonisch kontaktiert und um Auskunft gebeten. Drei Unternehmen verweigerten schon in diesem Stadium ihre Mitarbeit, bei weiteren zwei Unternehmen stellte sich heraus, daß diese kein Familienunternehmen mehr waren. Bei zwölf Unternehmen konnte die richtige Telefonnummer nicht in Erfahrung gebracht werden, weshalb auch sie ausschieden.

Falls keine eindeutige Führungsperson im Unternehmen ausgemacht werden konnte, wurde der Fragebogen an Gesellschafter verschickt, die in der Geschäftsleitung tätig waren. War auch dies nicht möglich, wurden die Briefe an den Fremdgeschäftsführer⁴² geschickt.

⁴¹ Dies sind Eigentümer und Manager in einer Person.

⁴² Ein Geschäftsführer, der nicht aus der Familie kommt.

1.5.1.3. Gestaltung der Umfrage

Inhaltlich war durch die notwendige Begrenzung der Anzahl von Fragen⁴³ zwischen einer Umfrage, die inhaltlich stark fokussiert ist, d.h. nur sehr wenige Themenbereiche zugunsten stärkerer Vertiefung umfaßt, und einer weniger detaillierten, dafür aber breiteren Untersuchung zu entscheiden. Besonders im Hinblick auf den angesprochenen Personenkreis⁴⁴ wurde tendenziell letzteres gewählt. Durch einen breiteren Themenkreis ist es leichter möglich, zutreffende Aussagen der befragten Personen zu erhalten. Im Falle von sehr speziellen Fragen wäre die Gefahr von Mißverständnissen bei der Überforderung der Adressaten deutlich gestiegen. Ziel der gewählten Alternative war eine größere Wahrscheinlichkeit der Beantwortung des Fragebogens und durch den größeren Rücklauf auch zuverlässigere Aussagen.

Um eine maximale Bearbeitungszeit von 15 Minuten einhalten zu können, wurde vornehmlich auf geschlossene Multiple Choice Fragen zurückgegriffen. Da hierbei jedoch nicht auszuschließen war, daß einzelne Fragen von den Antwortenden nicht als geschlossen angesehen werden, wurde auch die Möglichkeit gegeben, zusätzlich eigene Aussagen zu formulieren.⁴⁵

Aufgrund der Unsicherheit, wer den Erhebungsbogen ausfüllen wird, mußten die Fragen inhaltlich so formuliert werden, daß sie möglichst einfach auch von Personen des mittleren Managements beantwortet

⁴³ Um einen hohen Rücklauf zu erreichen, wurde ein zeitliches Limit von 15 Minuten Bearbeitungszeit angestrebt.

⁴⁴ Der Unternehmer und eventuell Gründer, der zwar einen guten Überblick über sein Unternehmen hat, jedoch nicht in den untersuchten Fachbereichen als Spezialist antworten kann.

⁴⁵ Diese Art der Fragen wird als „halboffen“ bezeichnet; vgl. Kromrey (1995), S.280.

werden konnten, die keinen direkten und regelmäßigen Informationsaustausch mit Mitgliedern der Unternehmerfamilie haben.

Im Erhebungsbogen wurden zwei grundsätzlich unterschiedliche Antwortmöglichkeiten verwendet. Für Fragen nach der Beurteilung einer Aussage oder einer Einschätzung wurde ein Bewertungsmaßstab mit einer Likert Skala⁴⁶ von 1-7 verwendet. Diese Skala wurde zur Verdeutlichung mit passenden Ausprägungen⁴⁷ versehen. Eine sonst verschiedentlich favorisierte Einteilung der Likert Skala von 1 bis 5⁴⁸ war dem Autor nicht differenziert genug. Zusätzlich verleitet diese Skalierung entscheidungsschwache Personen dazu, in allen Zweifelsfällen einen Mittelwert von „drei“ zu wählen. Bei der hier verwendeten Einteilung von 1 bis 7 ist auch eine sehr nuancierte Antwort möglich.⁴⁹

Eine weitere denkbare Einteilungsvariante in Skalen mit einer geraden Anzahl von Ausprägungen⁵⁰ soll den Urteilenden zwingen, Tendenzen festzulegen. Eine absolut durchschnittliche Ausprägung anzugeben, ist hierbei systemimmanent nicht möglich. Diese Variante bietet jedoch nach Ansicht des Verfassers keinen nennenswerten Vorteil. Daher wurde in der vorliegenden Arbeit eine Einteilung in ungerade Beurteilungsmöglichkeiten von eins bis sieben vorgenommen.

⁴⁶ Vgl. Dichtl / Issing (Hrsg.; 1993), S.1320 f.

⁴⁷ Mit Attributen von „vollkommen zutreffend“ bzw. „sehr gut“ bis „unzutreffend“ bzw. „sehr schlecht“.

⁴⁸ Vgl. Kromrey (1995), S.279.

⁴⁹ Zwar besteht auch bei einer Skalierung von 1-7 die Möglichkeit einer mittelmäßigen Ausprägung, jedoch verschafft der größere Detaillierungsgrad mehr Freiheiten, eine vom Mittelwert abweichende Aussage zu bilden.

⁵⁰ Z.B. von eins bis sechs.

1.5.1.4. Organisatorisches Vorgehen

Die Umfrage wurde direkt an die ermittelten Ansprechpartner versandt und bestand aus zwei Teilen:⁵¹

1. Einem persönlichen Empfehlungsschreiben von Herrn Prof. Dr. Hennerkes und
2. der eigentlichen Umfrage mit einem angehefteten, persönlich adressierten und persönlich unterzeichneten Anschreiben des Autors zur Umfrage.

Der Fragebogen selbst wurde zur Steigerung der Aufmerksamkeit auf farbigem Papier gedruckt und mit einem „Dankeschön“⁵² versehen. Zudem enthielt er das Angebot, eine Zusammenfassung der Ergebnisse der Umfrage mitgeteilt zu bekommen. Eine Rücksendung wurde bis Ende Februar 1998 erbeten.

Um den Rücklauf der Umfrage zu steigern, wurden nach Ablauf von drei Wochen an alle Unternehmen⁵³ nochmals ein persönlich adressiertes und eigenhändig unterzeichnetes Erinnerungsschreiben versandt.⁵⁴

Für den gewählten Zeitpunkt der Umfrage war es wichtig, nicht allgemeine Ferienzeiten sowie in die unmittelbar darauf folgende, normalerweise für die Betroffenen sehr arbeitsintensive Zeit zu tangieren. Die Umfrage wurde zu diesem Zweck Ende Januar 1998 verschickt.

⁵¹ Sh. Anlagen 3, 4 und 5 im Anhang.

⁵² Hierbei handelte es sich um kleine Schokoladetäfelchen.

⁵³ Obwohl zu diesem Zeitpunkt bereits etliche Unternehmen geantwortet hatten, wurden auch diese angeschrieben, da eine Unterscheidung aufgrund der Anonymität der Antworten weder vorgesehen, noch möglich war.

⁵⁴ Vgl. Anlage 6 im Anhang.

Als Computersoftware zur Adressenverwaltung und Erfassung der Antworten diente Microsoft ACCESS. Es bestand jedoch zwischen der Adreß- und Auswertungsdatenbank keinerlei Verbindung, um die Umfrage unter allen Umständen anonym zu halten.⁵⁵

1.5.2. Inhaltlicher Aufbau der Umfrage

In den folgenden Abschnitten werden die inhaltlichen Überlegungen zur Entwicklung des Fragebogens aufgezeigt. Der Aufbau dieses Abschnitts folgt zum einfacheren Verständnis der inhaltlichen Struktur des ausgearbeiteten Fragebogens.

1.5.2.1. Unternehmenseigentümer und -manager

Im ersten Teil der Umfrage wurden mit Hilfe von Fragen zur Unternehmensleitung, der Verteilung der Kapitalanteile und zu den Haupteigentümern des Unternehmens die grundlegenden Machtverhältnisse der Familienunternehmen dokumentiert.

Wie sind die Eigentümer zu „ihrem“ Unternehmen gekommen? Welche Absicherungen existieren für den Erhalt als Familienunternehmen? Diese und andere Fragen spielen vor allem in der Analyse des Nachfolgeproblems von österreichischen Familienunternehmen eine wichtige Rolle.

Für die gesamte Erhebung ist auch die Frage wichtig, ob das Unternehmen von den Eigentümern selbst als Familienunternehmen betrachtet wird.⁵⁶

⁵⁵ Diese Verbindung konnte auch nicht hergestellt werden, da die ausgefüllten Fragebögen anonym zurückgeschickt wurden.

⁵⁶ Hierbei wurde die eigentliche Definition von Familienunternehmen, wie sie in Kapitel 1.6.3 entwickelt wurde, zur besseren Verständlichkeit leicht abgewandelt. Die Kernaussage blieb dadurch jedoch unberührt.

Die Frage nach besonderen Vor- und Nachteilen, die sich aus dem Familienbesitz ergeben, ist besonders vor dem Hintergrund struktur-bildender Faktoren⁵⁷ im Familienunternehmen zu sehen. Erst durch diese Informationen können mit Hilfe der Korrelationsanalyse inhaltliche Aussagen über das Unternehmen im Zusammenhang mit den Eigentumsstrukturen getroffen werden.

Die ersten Fragen des Erhebungsbogens beschäftigten sich absichtlich mit einfachen Aspekten der Unternehmenseigentümer und der Familienunternehmen allgemein,⁵⁸ die auf keinen Fall in die Richtung von vertraulichen Firmendaten gingen, um einen leichten Einstieg in den Fragebogen zu ermöglichen und dadurch die Wahrscheinlichkeit der Beantwortung zu erhöhen.⁵⁹

1.5.2.2. Finanzierungsfragen

Zur Erfassung der besonderen Finanzsituation von Familienunternehmen in Österreich diente der zweite Abschnitt der Umfrage.

Dieser Fragenkomplex war besonders heikel, da Familienunternehmen erfahrungsgemäß nur sehr zögernd und sehr eingeschränkt Bilanzdaten und Informationen zur Finanzierung an Unternehmensfremde weitergeben.⁶⁰ Um diese ablehnende Haltung zu überwinden, mußten sämtliche Fragen zu diesem Bereich in einer Form gestellt werden, die keinerlei Mißtrauen aufkommen lassen konnte.

⁵⁷ Dies sind grundsätzliche Eigenschaften von Familienunternehmen, die ursächlich für die Ausprägung von Strukturen des Unternehmens sind.

⁵⁸ Im Sinne von „neutralen Fragen“.

⁵⁹ So auch empfohlen von Kromrey (1995), S.283.

⁶⁰ Ausführlicher hierzu später in Kapitel 3.2.4.3.

In diesem Sinne wurde die Höhe der Eigenkapitalquote des Unternehmens nur in vorgegebenen Klassen⁶¹ abgefragt. Auch die Frage nach der Nutzung von verschiedenen Finanzierungsquellen wurde über vorgegebene Antwortmöglichkeiten mit einer Likert Skala zur Beurteilung von „sehr stark“ bis „gar nicht“ in einer sehr anonymen Form erbeten.

Fragen nach der subjektiven Beurteilung der Möglichkeit, zum momentanen Zeitpunkt neues Fremdkapital aufnehmen zu können sowie die Frage nach dem Stellenwert der Liquiditätssicherung im Unternehmen dienten dazu, das Bild des Finanzierungsverhaltens österreichischer Familienunternehmen zu vervollständigen.

Die folgenden Fragen zielen darauf ab, die Einstellungen von Familienunternehmen zu Beteiligungsgesellschaften und deren Bedeutung in Österreich zu erfassen. Hierbei wurde eine Bewertung der Relevanz von vorformulierten Aussagen zu diesem Fachgebiet erbeten.⁶²

Als letzter Themenbereich in diesem Zusammenhang wurden der Bekanntheitsgrad und die Möglichkeiten eines Börsengangs für österreichische Familienunternehmen untersucht. Auch hier wurde zugunsten einer schnelleren und einfacheren Beantwortung des Fragebogens auf die Bewertung von vorformulierten Aussagen zurückgegriffen.

⁶¹ Hierbei wurden folgende Bereiche vorgegeben: bis 10%, 10-20%, 20-30%, 30-40%, 40-50%, über 50%.

⁶² Durch diese Methode konnte eine schnellere und einfachere Beantwortung des Fragebogens erreicht werden.

1.5.2.3. Unternehmensübertragungen

Gerade für Familienunternehmen stellt die Übergabe des Unternehmens an einen Nachfolger ein sehr sensibles und überaus wichtiges Thema dar.

Um diesen Bereich detailliert zu untersuchen, wurde nach den Planungen der einzelnen Haupteigentümer gefragt. Hatten diese bereits konkrete Vorstellungen zur Nachfolge? Welcher Zeitraum ist dafür vorgesehen?

In diesem Zusammenhang wurde besonders auf die Einflußfaktoren für den Übergabezeitpunkt sowie die an den Nachfolgeplanungen beteiligten Personen eingegangen. Auch der Ausbildungsweg der Nachfolger wurde untersucht.

Welche Rolle der Senior nach der Übergabe des Unternehmens spielen wird sowie seine grundsätzliche Einstellung zum Verkauf des Unternehmens als alternative Nachfolgeregelung bildeten die letzten Fragen dieses Themenkomplexes.

1.5.2.4. Unternehmensförderung, Banken, sonstige Fragen

Noch im Zusammenhang mit der Finanzierung der Familienunternehmen stand die Frage nach der Unternehmensförderung in Österreich.⁶³ Eine Auswertung des Fragenkomplexes war jedoch im Rahmen dieser Arbeit

⁶³ Trotzdem wurden die Fragen zur Unternehmensförderung und zur Hausbank der Familienunternehmen getrennt von den Fragen zur Finanzierung gestellt, um den Abschnitt „Finanzierung“ nicht zu umfangreich zu gestalten, bzw. eine gleichmäßige Verteilung der Fragenblöcke zu erreichen (was von einem interessanten und leicht verständlichen Fragebogen gefordert wird).

nicht vorgesehen, sondern wird von einer anderen wissenschaftlichen Veröffentlichung aufgegriffen werden.⁶⁴

Der Hausbank des Familienunternehmens und der Qualität der Geschäftsbeziehung waren die nächsten zwei Fragen gewidmet: Zu wievielen Banken halten österreichische Familienunternehmen geschäftliche Beziehungen? Wie läßt sich die Qualität dieser Geschäftsbeziehungen klassifizieren?

Des weiteren wurde untersucht, welche Institutionen und Personen das besondere Vertrauen der Familienunternehmen in Österreich in Sachen Beratung genießen und welche unternehmerischen Ziele für den Familienunternehmer die höchste Priorität haben.

Die Frage nach der Beurteilung der Wirtschaftspolitik Österreichs im Hinblick auf Familienunternehmen rundeten das Bild ab, werden aber nicht in dieser Arbeit dargestellt.⁶⁵

1.5.2.5. Zum Unternehmen und den Antwortenden

Der letzte Teil der Umfrage bildet die Grundlage für eine umfassende Darstellung der antwortenden Unternehmen. Hierdurch können Rückschlüsse auf die Repräsentativität der Stichprobe gezogen, die Qualität der Antworten überprüft,⁶⁶ als auch die befragten Unternehmen direkt charakterisiert werden.

⁶⁴ Diese Untersuchung beschäftigt sich mit dem Thema der Förderung von Familienunternehmen in Europa.

⁶⁵ Auch diese Frage wurde für eine andere wissenschaftliche Arbeit gestellt. Eine Auswertung erfolgt in Verknüpfung zur Frage der Wirtschaftsförderung.

⁶⁶ Insbesondere durch die Frage nach der Position des Antwortenden im Unternehmen.

Im ersten Teil dieses Fragenkomplexes wurde nach der Branche des Unternehmens, dem Exportanteil, gemessen am Umsatz, sowie wichtigen Kennzahlen wie Umsatz, Bilanzsumme und Anzahl der Beschäftigten gefragt. Auch Aussagen zur Rechtsform des Unternehmens, dem letzten Wechsel der Rechtsform und weiteren Planungen dienten dazu, eine möglichst umfassende Charakterisierung der österreichischen Familienunternehmen erarbeiten zu können.

Zur Überprüfung der regionalen Verteilung der Stichprobe wurde nach dem Hauptsitz des Unternehmens gefragt. Hierdurch konnte ermittelt werden, ob die geographische Verteilung der untersuchten Familienunternehmen annähernd der wirtschaftlichen Bedeutung des Bundeslandes entspricht.⁶⁷

Interessant für die Forschung über Familienunternehmen allgemein war auch die Frage nach dem Alter der österreichischen Unternehmen in Jahren und Generationen.

Zur Beurteilung der Wissensbasis der Befragten wurde zuletzt noch deren Position im Unternehmen untersucht.

1.5.3. Überblick zur Methodik der Auswertung der Umfrage

Vor einer direkten Auswertung der Erhebung mußten die Antworten zu einzelnen Fragen erst aufbereitet werden. Dies betraf insbesondere die einzelnen Antworten zu offenen Fragen,⁶⁸ die zuerst durch eine

⁶⁷ Dadurch konnte die Repräsentativität der Untersuchung überprüft werden.

⁶⁸ Zur Definition von offenen Fragen vgl. Kromrey (1995), S.279-281.

Inhaltsanalyse kodiert werden mußten,⁶⁹ um sie anschließend mit einer Häufigkeitsverteilung auszählen zu können. Fragen nach der Beurteilung oder Einschätzung einer Aussage konnten dagegen direkt mit Hilfe von Mittelwert und Standardabweichung beschrieben werden.

Die Auswertung der gewonnenen Daten erfolgte mit Hilfe der Programme ACCESS⁷⁰ und EXCEL⁷¹. Zur einfacheren Datenverwaltung wurden die gesamten Antworten in einer Access Datenbank erfaßt⁷² und nur die notwendigen Daten zur Auswertung einzelner Fragenkomplexe in EXCEL exportiert.

Die Auswertung der Antworten erfolgte mit den sehr umfangreichen statistischen Funktionen des Tabellenkalkulationsprogramms EXCEL.⁷³

1.5.4. Beschreibung der erfaßten Unternehmen und Überprüfung der Validität der Stichprobe

Für die Bewertung der Aussagefähigkeit der Ergebnisse einer Stichprobe ist es nötig, deren Repräsentativität und Zuverlässigkeit zu überprüfen. Zu

⁶⁹ D.h. zu einzelnen Merkmalsausprägungen im Sinne einer Komplexitätsreduktion zusammengefaßt; vgl. Laatz (1993), S.213ff.

⁷⁰ Microsoft ACCESS 97.

⁷¹ Microsoft EXCEL Version 7.0.

⁷² Auch die Adressen der angeschriebenen Unternehmen wurden in einer Access-Datenbank erfaßt. Wie im ausgesandten Fragebogen versprochen, bestand jedoch keine Möglichkeit der direkten Zuordnung zwischen den angeschriebenen Unternehmen und den zurückgesandten Fragebögen.

⁷³ Für Ausführungen zur computergestützten Datenanalyse sei verwiesen auf Wittenberg; Vgl. Wittenberg (1998). Zur ausführlicheren Diskussion von Instrumenten der deskriptiven Statistik sei exemplarisch auf folgende Spezialliteratur verwiesen: Kromrey (1995), S.311-413; Atteslander (1995), S.281-374; Schnell / Hill u.a. (1995), S.403-430.

diesem Zweck werden in den folgenden Abschnitten die geographische Verteilung der befragten Unternehmen, die Branchenverteilung, die Unternehmensgrößenstruktur anhand des Umsatzes und anhand der Anzahl von Mitarbeitern und schließlich der Exportanteil der befragten Unternehmen erläutert und mit Werten für alle Unternehmen Österreichs verglichen.⁷⁴ Daran anschließend wird die erzielte Rücklaufquote dargestellt und die Funktion der antwortenden Personen sowie das Antwortverhalten untersucht.

1.5.4.1. Geographische Verteilung

Die Unternehmen der einzelnen Bundesländer in Österreich weisen deutliche Unterschiede hinsichtlich Branchen- und Unternehmensgrößenstruktur auf. Bei einer repräsentativen Erhebung ist deshalb eine Untersuchung der erfaßten Unternehmen hinsichtlich der geographischen Verteilung vorzunehmen, um etwaige Einflüsse auf die Ergebnisse der Umfrage durch eine regionale Ungleichverteilung der Stichprobe aufzudecken.

Zu diesem Zweck werden in der folgenden Tabelle die erfaßten Antworten der Umfrage nach Bundesländern aufgeteilt. Verglichen mit dem relativen Anteil einzelner Länder am österreichischen Bruttonettoprodukt läßt sich ein möglicher Einfluß auf die Ergebnisse der Umfrage abschätzen.⁷⁵

⁷⁴ Im Falle einer deutlichen Abweichung zwischen den Werten der Stichprobe und den Werten für alle österreichischen Unternehmen müssen Überlegungen angestellt werden, ob die Abweichungen auf einer asymmetrischen (verzerrten) Verteilung der Stichprobe beruht oder die beobachteten Abweichungen eine Besonderheit von Familienunternehmen in Österreich allgemein darstellt. Insofern dient dieser Abschnitt zwei Zielen: der Überprüfung der Repräsentativität der Umfrage und der Überprüfung von besonderen Merkmalen der Gesamtheit der untersuchten Familienunternehmen.

⁷⁵ Hierbei kann es sich nur um eine näherungsweise Abschätzung handeln, da letztendlich die relative Anzahl von befragten Familienunternehmen in einem Bundesland ungeachtet ihrer wirtschaftlichen Bedeutung mit dem relativen Anteil des

Bundesland	Relativer Anteil an der Umfrage	Relativer Anteil am österreichischen BSP
Wien	22,5%	29,5%
Oberösterreich	20,8%	15,4%
Niederösterreich	19,2%	15,8%
Salzburg	7,5%	6,8%
Burgenland	2,5%	2,3%
Kärnten	1,7%	5,7%
Steiermark	8,3%	12,0%
Tirol	9,2%	8,1%
Vorarlberg	8,3%	4,4%
	100,0%	100,0%

Abbildung 1: Geographische Verteilung der Familienunternehmen nach Bundesländern⁷⁶
(Quelle: Österreichisches Statistisches Zentralamt⁷⁷, eigene Berechnungen)

Eine merklich geringere Gewichtung in der Umfrage lässt sich für das Bundesland Wien feststellen. Oberösterreich, Niederösterreich und Vorarlberg dagegen sind um jeweils rund 4-5% stärker bei der Umfrage vertreten, als ihr Anteil am Bruttosozialprodukt ausmacht. Für die

jeweiligen Bundeslandes am nationalen Bruttosozialprodukt verglichen wird. Eine Alternative hierzu stellt der Vergleich zwischen dem relativen Anteil der kumulierten Umsätzen der Familienunternehmen in einem Bundesland mit dem relativen Anteil am nationalen Bruttosozialprodukt dar. Dem Autor erschien jedoch dieser Vergleich nicht wesentlich vorteilhafter, weshalb die oben dargestellte Methode gewählt wurde.

⁷⁶ Die Frage lautete: „In welchem Bundesland ist der Hauptsitz?“; vgl. Fragebogen im Anhang, Frage E5.

⁷⁷ Zahlenbasis der Daten des Österreichischen Statistischen Zentralamts: 1994. Vgl. Österreichisches Statistisches Zentralamt (Hrsg.; 1997), S.432f.

restlichen Bundesländer sind keine wesentlichen Abweichungen feststellbar.

Beachtet man jedoch, daß hier nur eine sehr grobe Abschätzung durch den Vergleich der Anzahl von Unternehmen auf seiten der Umfrage und dem wirtschaftlichen Gewicht als Anteil der Bundesländer am Brutto-sozialprodukt vorgenommen wird, können oben dargestellte Abweichungen als nicht wesentlich angesehen werden. Eine markante Ungleichverteilung wurde nicht festgestellt.

Als Ergebnis kann festgehalten werden, daß aus der geographischen Verteilung der untersuchten Unternehmen keine wesentliche Abweichung zu einem österreichweiten Durchschnitt zu erwarten ist und somit auch kein verzerrender Einfluß auf die Ergebnisse der vorliegenden Untersuchung ausgeht.

1.5.4.2. Branchenverteilung

Eine weitere wichtige Darstellung zur korrekten Interpretation der Umfrage liegt in den unterschiedlichen Branchen der Familienunternehmen. Auch hier ist zu überprüfen, ob sich ein verzerrender Einfluß auf die Ergebnisse der Umfrage aus einer starken Ungleichverteilung der Branchen der untersuchten Familienunternehmen ergeben könnte.

Gefragt wurde nach den Branchen der untersuchten Unternehmen, in denen sie hauptsächlich tätig sind. Wie sich die Verteilung der Antworten darstellt, zeigt die nachfolgende Abbildung.

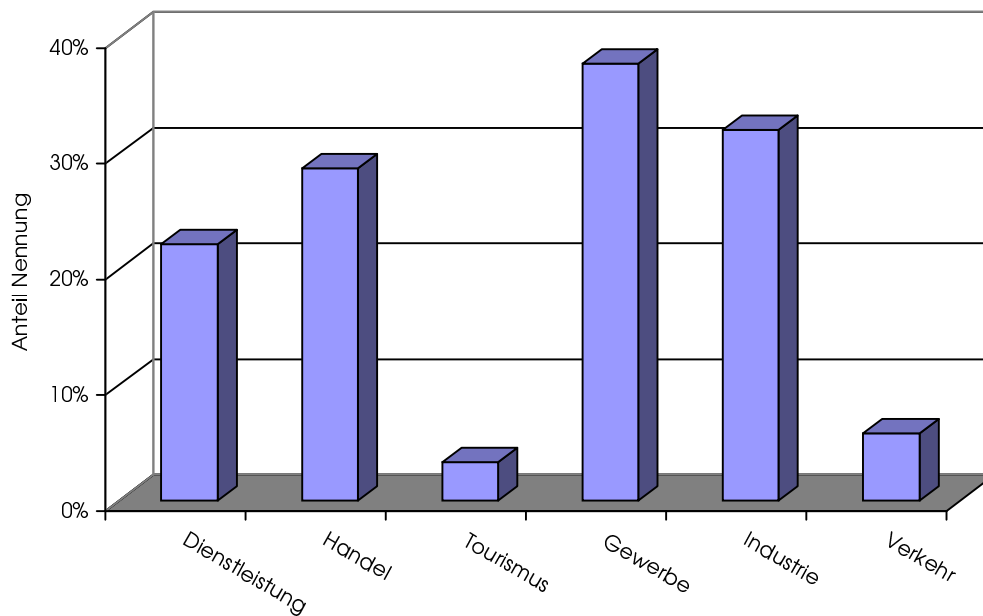


Abbildung 2: Branchenverteilung der Familienunternehmen⁷⁸

Es ist zu beachten, daß bei dieser Frage Mehrfachnennungen möglich waren und auch getätigt wurden. Hierdurch ergab die Summe der einzelnen prozentualen Anteile einen Wert von über 100%.⁷⁹

Den größten Anteil in der untersuchten Stichprobe stellt mit 37,7% das Gewerbe dar, gefolgt von der Industrie mit 32%. Der Handel ist mit 28,7% vertreten, Dienstleistung allgemein mit 22,1%, Verkehr mit 5,7% und das Tourismusgewerbe mit nur 4%.

⁷⁸ Die Frage lautete: „In welcher Branche ist ihr Unternehmen vorwiegend tätig?“; vgl. Fragebogen im Anhang, Frage E1.

⁷⁹ Dies kommt zustande, da die Anzahl der einzelnen Nennungen einer Branche jeweils auf die Gesamtzahl der ausgewerteten Fragebögen bezogen wurde.

Vergleicht man diese Zahlen mit einem österreichweiten Durchschnitt⁸⁰, zeigt sich eine deutliche Abweichung bei der Gewichtung der Industrie, die in der Umfrage wesentlich stärker vertreten ist und dem Tourismus, der deutlich unterrepräsentiert ist. Eine mögliche Erklärung für die deutliche Abweichung der Tourismusbranche liegt in der Größenstruktur dieser Branche, die sich durch eine Vielzahl von kleinen Unternehmen auszeichnet, die dementsprechend nicht durch die Definition der Stichprobe⁸¹ erfaßt sind.⁸²

Aus diesen Ergebnissen ergibt sich eine unwesentliche Einschränkung der Repräsentativität der Stichprobe hinsichtlich der Branchenverteilung. Es ergeben sich jedoch keine Einschränkungen für die Ergebnisse der gesamten Umfrage.

1.5.4.3. Unternehmensgrößenstruktur

Wichtig ist auch eine Differenzierung nach der Größe der antwortenden Unternehmen, um beurteilen zu können, welches Segment österreichischer Familienunternehmen durch die Stichprobe abgebildet wird.

⁸⁰ Dieser basiert auf den Zahlen von 1994; Vgl. Bundesministerium für wirtschaftliche Angelegenheiten (Hrsg.; 1995), S.20. Auf eine ausführliche Darstellung wird verzichtet, da in diesem Bereich keine deutlichen Auffälligkeiten zu beobachten sind.

⁸¹ Vgl. Kapitel 1.5.1.2.

⁸² Eine weitere mögliche Erklärung liegt in der potentiellen Überschneidung der Bereiche Dienstleistung und Tourismus. Hierdurch kann es zu dieser Verzerrung gekommen sein. Diese Einteilung wird jedoch in österreichischen amtlichen Statistiken auch geführt, weshalb dies in der vorliegenden Untersuchung übernommen wurde.

Die Größe der untersuchten Unternehmen - gemessen am Umsatz⁸³ - lässt sich wie folgt beschreiben:

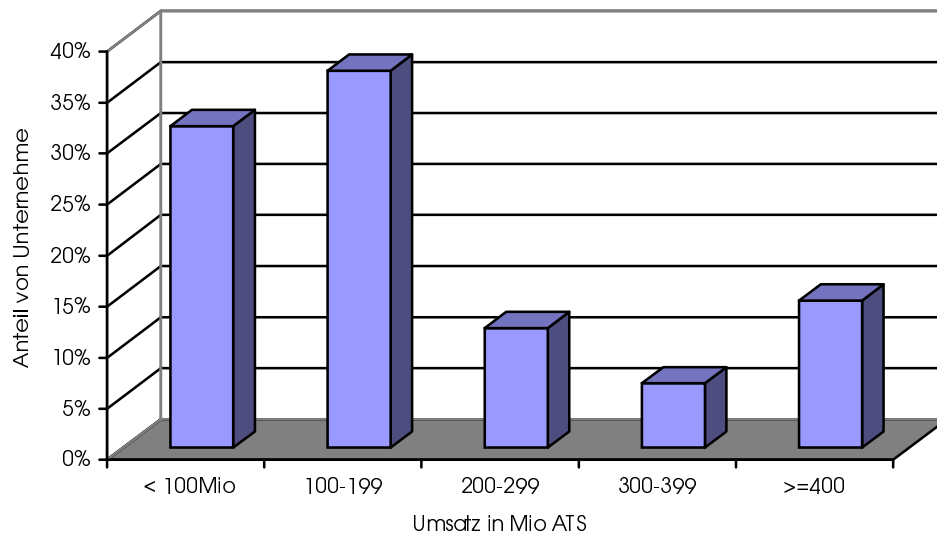


Abbildung 3: Größenverteilung nach Umsatz⁸⁴

Mit einem Anteil von 68% zeigt sich in der Umfrage ein deutlicher Schwerpunkt bei Unternehmen, die einen Umsatz von bis zu 200 Mio. ATS angeben. Zur genaueren Differenzierung soll die Gruppe von Unternehmen mit einem Umsatz bis 100 Mio. ATS in der folgenden Tabelle weiter aufgeschlüsselt werden.

⁸³ Zur Beschreibung der „Größe“ der untersuchten Unternehmen können neben dem Umsatz auch andere Werte herangezogen werden. Insbesondere die Bilanzsumme des Unternehmens wäre geeignet. Die Darstellung der Unternehmensgröße über den Umsatz der Unternehmen bot sich jedoch aufgrund des Selektionskriteriums für die Stichprobendefinition (Vgl. Kapitel 1.5.1.2) an.

⁸⁴ Die Frage lautete: „Ihr Unternehmen hat folgenden Umsatz:“; vgl. Fragebogen im Anhang, Frage E3.

Umsatz	Absolute Nennungen	Relativer Anteil gemäß obiger Abbildung
> 23 und <= 50 Mio. ATS	8	7%
> 50 und <= 100 Mio. ATS	25	23%

Abbildung 4: Größenvergleich der Unternehmen mit weniger als 100 Mio. ATS Umsatz

Es zeigt sich deutlich, daß nur wenige Unternehmen unter 50 Mio. ATS Umsatz ausweisen.⁸⁵ Der durchschnittliche Wert der gesamten Umfrage liegt bei rund 210 Mio. ATS . Insgesamt existiert jedoch ein deutliches Schwergewicht bei Unternehmen mit einem Umsatz bis zu 200 Mio. ATS .

Neben einer Darstellung der Größe der untersuchten Unternehmen mit Hilfe der Umsatzzahlen bietet sich auch eine weitere Möglichkeit der Charakterisierung über die Zahl der Mitarbeiter an.

Aufschluß darüber gibt folgende Abbildung.

⁸⁵ Dieses Ergebnis ist nicht besonders verwunderlich, da durch die Definition der Stichprobe (Vgl. Kapitel 1.5.1.2) Unternehmen ausgewählt wurden, die einen Mindestumsatz von 100 Mio. ATS oder mindestens 50 Mitarbeiter ausweisen.

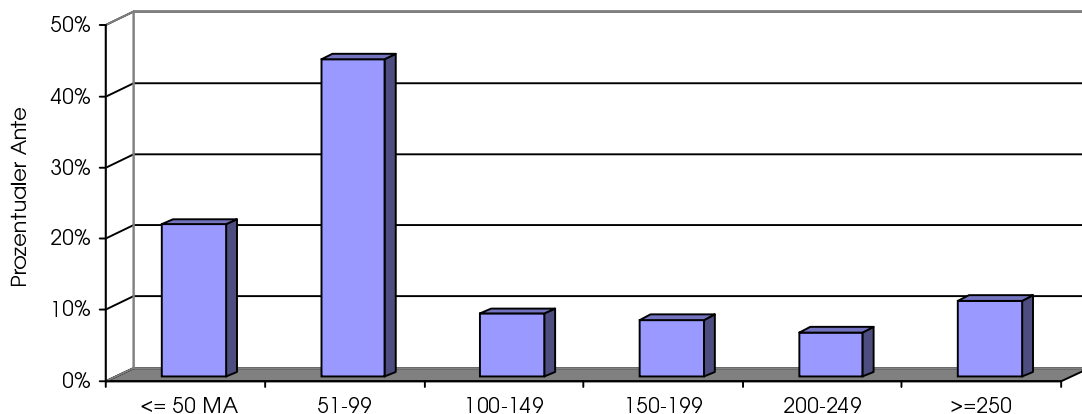


Abbildung 5: Anzahl der Mitarbeiter⁸⁶

Es zeigt sich, daß in der untersuchten Stichprobe ein deutliches Schwergewicht bei Unternehmen mit 51-99 Mitarbeitern liegt. Im Gegensatz dazu haben in Österreich insgesamt rund 67% der Betriebe bis zu vier Mitarbeiter und lediglich 2,5% der Unternehmen weisen mehr als 50 Angestellte aus.⁸⁷ Ein österreichweiter Durchschnitt lag 1994 bei rund zehn unselbständigen Beschäftigten. Dies deutet auf eine starke Polarisierung der Größe der Unternehmen hin.

Vergleicht man die Anzahl der Mitarbeiter in der untersuchten Stichprobe mit Werten für alle Unternehmen in Österreich, so wird ersichtlich, daß es sich bei den untersuchten Familienunternehmen (wie in der Stichprobe

⁸⁶ Die Frage lautete: „Ihr Unternehmen hat folgende Beschäftigte: Vollzeitkräfte“; vgl. Fragebogen im Anhang, Frage E3.

⁸⁷ Vgl. Österreichisches Statistisches Zentralamt (Hrsg.; 1998), S.13. Diese Aussagen basieren auf den Zahlen von 1995.

definiert) vornehmlich um Unternehmen einer mittleren Größe⁸⁸ handelt. Insofern sind aus der Größenverteilung der untersuchten Unternehmen keine deutliche Verzerrung der Repräsentativität der Umfrage zu erwarten.

1.5.4.4. Exportanteil

Zur weiteren Charakterisierung der untersuchten Stichprobe österreichischer Familienunternehmen gehört auch eine Untersuchung hinsichtlich des ausgewiesenen Exportanteils. Ziel der Untersuchung ist auch in diesem Bereich ein Vergleich mit Werten für alle Unternehmen in Österreich, um verzerrende Einflüsse auf die Repräsentativität aufzuzeigen.

Umsatzerlöse in	Prozentualer Anteil
Österreich	76,1%
Europäische Union	18,0%
sonstige Welt	5,9%
	100,0%

Abbildung 6: Exportanteil der untersuchten Familienunternehmen⁸⁹

⁸⁸ Angelehnt an die Definition von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU). Vgl. Kapitel 1.3.

⁸⁹ Vgl. Fragebogen im Anhang, Frage E2.

Addiert man den Exportanteil der untersuchten Unternehmen, so ergibt sich ein Anteil von 23,9%. Die amtlichen Statistiken zum Vergleich weisen als Durchschnitt für alle Unternehmen Österreichs nach den Zahlen von 1997 eine Exportquote⁹⁰ von 25,7% aus.

Diese außerordentlich hohe Übereinstimmung zwischen den Werten der Stichprobe und den Zahlen eines österreichweiten Durchschnitts lassen keine Verzerrung der Stichprobe erkennen.⁹¹

1.5.4.5. Rücklaufquote

Eine wichtige Kenngröße für die Validität einer Stichprobe stellt die erzielte Rücklaufquote⁹² dar.

In der vorliegenden Umfrage ergab sich diese wie folgt:

Anzahl versandter Fragebögen:	478
Auswertbare Rückantworten	122
Rücksendung ohne Beantwortung der Fragen	1
Rücksendung nach Abschluß der Auswertungen	3
Rücklaufquote	26,4 %

Abbildung 7: Darstellung der Rücklaufquote

⁹⁰ Dies ist der Anteil des Export am BSP, ermittelt aus den Zahlen für 1997; vgl. Österreichisches Statistisches Zentralamt (Hrsg.; 1999), S.270 und S.363.

⁹¹ Hierbei kann es sich nur um eine grobe Abschätzung handeln, da der umsatzmäßige Exportanteil der untersuchten Unternehmen nur bedingt mit dem Exportanteil einer Volkswirtschaft zu vergleichen ist. Die potentielle Abweichung wird jedoch als unwesentlich erachtet.

⁹² Anteil der versandten Fragebögen, die zurückgesandt wurden.

Eine fundierte Bewertung der erzielten Rücklaufquote ist nur sehr schwer möglich, da es bisher keine vergleichbaren Umfragen⁹³ in Österreich gab, weder unter Familienunternehmen, noch unter sonstigen Unternehmen.⁹⁴

Auch ohne eine vergleichende Bewertung der Rücklaufquote können Überlegungen angestellt werden, welche Einflußfaktoren ein besseres Ergebnis verhinderten:

- Es wurde dem Fragebogen kein Rückumschlag beigelegt.⁹⁵
- Aus Kostengründen wurde die Umfrage als „anonyme“ Infopost verschickt.⁹⁶
- Es wurden Themenbereiche tangiert, die von Familienunternehmen als höchst vertraulich und heikel angesehen werden.⁹⁷
- Die Fragen der Erhebung setzen spezielles Fachwissen und Detailkenntnisse über das Unternehmen voraus, konnten also nur von

⁹³ Umfragen der gleichen Art (schriftliche Erhebung), mit der gleichen Zielgruppe und einer ähnlichen Fragenstruktur.

⁹⁴ Auch in der veröffentlichten Literatur sind keine Umfragen zu finden, die direkte Vergleichszahlen bieten würden.

⁹⁵ In der Literatur wird hierzu vorgeschlagen, den Rückumschlag zu frankieren (vgl. Laatz (1993), S.110). Dies ist jedoch aufgrund unterschiedlicher Postsysteme in Österreich und Deutschland nur mit sehr großem Aufwand möglich, weshalb hierauf verzichtet wurde. Auch auf einen adressierten Rückumschlag wurde aus Kostengründen (deutlich gesteigerte Portokosten) verzichtet.

⁹⁶ Bei dieser postalischen Versendungsart wird ein neutraler Stempel „Infobrief“ (mit Zusatz des zuständigen Postamts) anstelle einer Briefmarke aufgedruckt. Hierdurch konnten die Portokosten um zwei Drittel gesenkt werden, gleichzeitig war für den Empfänger jedoch eindeutig erkennbar, daß es sich um eine Massensendung handelte.

⁹⁷ In Interviews mit Unternehmensberatern in Österreich berichteten diese, daß selbst sie nur auf massives Drängen hin Bilanzen und Geschäftsberichte von Mandanten vorgelegt bekommen, wenn diese Familienunternehmen sind.

einem begrenzten Personenkreis im Familienunternehmen beantwortet werden.⁹⁸

- Die Auswertung erfolgte anonym, was keinen Rückschluß auf nicht antwortende Unternehmen zuließ und somit auch kein gezieltes Nachfassen ermöglichte.⁹⁹
- Die ausgefüllten Fragebögen stammen ausschließlich von Familienunternehmen. Es ist jedoch sehr unwahrscheinlich, daß in der Stichprobe zu 100% Familienunternehmen angeschrieben wurden.¹⁰⁰ Es kann deshalb mit hoher Wahrscheinlichkeit gefolgert werden, daß alle Nicht-Familienunternehmen den Fragebogen bewußt nicht zurückschickten.

1.5.4.6. Darstellung der Funktion der antwortenden Personen

Als ein Indiz für die Informationsbasis und somit zumindest potentielle Qualität der Antworten kann die Stellung des Antwortenden innerhalb der Unternehmung herangezogen werden.

⁹⁸ Dies setzt zumindest voraus, daß die antwortende Person Einblicke in die Strukturen der Eigentümerfamilie hat.

⁹⁹ Um ein gezieltes Nachfassen zu ermöglichen, hätte vor dem Verschicken eine Kennzeichnung der Fragebögen erfolgen müssen. Nach Rücksprache mit der Abteilung für KMU an der Wirtschaftsuniversität Wien erschienen die Risiken der Kennzeichnung der Fragebögen jedoch deutlich größer als die Chancen, weshalb auf diese Möglichkeit verzichtet wurde. Gleichwohl wurde ein Erinnerungsschreiben an alle Adressaten verschickt. Vgl. Kapitel 1.5.1.4.

¹⁰⁰ Zwar wurden in der Stichprobe „per definitione“ nur Familienunternehmen erfaßt, es ist jedoch sehr unwahrscheinlich, daß nicht zumindest eine kleine Anzahl von Unternehmen in der Zwischenzeit (der Zeitraum zwischen Erfassung der Daten durch den KSV und der Auswertung der Datenbank zur Ermittlung der Stichprobe betrug maximal ein Jahr) keine Familienunternehmen mehr darstellten.

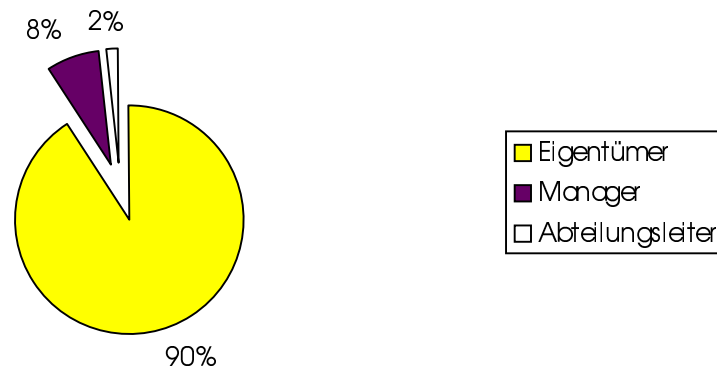


Abbildung 8: Funktion der antwortenden Personen¹⁰¹

Es ist davon auszugehen, daß gerade in Familienunternehmen eine Informationsasymmetrie zugunsten der Unternehmensinhaber vorliegt. Hinzu kommt, daß spezielle Fragen zur Unternehmensnachfolgeplanung der Gesellschafter nur von den betroffenen Personen selbst sinnvoll beantwortet werden können. Diese Argumente sprechen in Verbindung mit dem sehr hohen Prozentsatz von Firmeneigentümern, die den Fragebogen selbst beantwortet haben, für die hohe Qualität der erzielten Antworten.

1.5.4.7. Untersuchung des Antwortverhaltens

Ein weiteres Indiz für die Aussagekraft einer Erhebung ist das Antwortverhalten der Befragten:

- Haben diese alle Fragen beantwortet?
- Sind die Angaben der Befragten schlüssig?

¹⁰¹ Vgl. Fragebogen im Anhang, Frage E7.

Antworten zu diesen Fragen sind vor allem vor folgendem Hintergrund zu sehen:

- a) Welche Fragen konnten überhaupt beantwortet werden?
- b) Welche Fragen wurden absichtlich nicht beantwortet, da diese in den Augen der Antwortenden nicht auf sie zutreffen?

Die hier aufgeworfenen Punkte sind nur sehr schwer zu klären. So wurde schon während der Eingabe der Daten eine logische Prüfung der Angaben auf Schlüssigkeit durchgeführt. Des Weiteren wurde bei der Fragebogengestaltung bewußt darauf verzichtet, eine Antwortmöglichkeit „Angabe verweigert“ zu schaffen.¹⁰² Auch auf die in der Literatur vorgeschlagenen Kontrollfragen¹⁰³ wurde bewußt verzichtet, da dies bei der untersuchten Materie sehr schwer zu realisieren gewesen wäre und nur die Komplexität und den Umfang des ohnehin schon sehr ausführlichen Fragebogens weiter gesteigert hätte.¹⁰⁴

Um das Antwortverhalten dennoch quantitativ zu ermitteln, wurde exemplarisch der letzte Themenbereich der Umfrage¹⁰⁵ nach der Anzahl der gegebenen Antworten ausgewertet. In diesem Abschnitt betrug die durchschnittliche Beantwortungsquote¹⁰⁶ 91,6%. Hierbei waren jedoch deutliche Schwankungen zu verzeichnen: eine der „kritischsten

¹⁰² Um es den Antwortenden nicht naheulegen, bestimmte Antworten auch tatsächlich zu verweigern.

¹⁰³ Vgl. Laatz (1993), S.151.

¹⁰⁴ Insbesondere vor dem Hintergrund eines beschränkten Umfangs des Fragebogens (vgl. Kapitel 1.5.1.3) sowie der sehr umfangreichen (und inhaltlich breiten) Themenstellung der Untersuchung waren Kontrollfragen nicht möglich, ohne die Komplexität des Fragebogens auf ein nicht mehr akzeptables Maß zu steigern.

¹⁰⁵ Vgl. Fragebogen im Anhang: Fragenkomplex „E“.

¹⁰⁶ Dies ist das Verhältnis der Summe der Antworten in Abschnitt „E“ zu der Summe der einzelnen Fragen.

Fragen“,¹⁰⁷ nach der Bilanzsumme des Unternehmens, wurde nur in 44,3% der Fälle beantwortet. Die Fragen nach der Branche und dem Exportanteil des Unternehmens jedoch zu 100%.

Das untersuchte Antwortverhalten zeigt eine deutliche Bereitschaft zur Beantwortung der gestellten Fragen. Antwortverweigerungen wurden nur in Bereichen registriert, die nach Ansicht der befragten Eigentümer der Familienunternehmen zu den Betriebsgeheimnissen zählen.

1.5.4.8. Zusammenfassung der Aussagefähigkeit der Umfrage

Um eine objektive Bewertung der Validität der Umfrage zu erreichen, müssen operationalisierbare Kriterien herangezogen werden. Hierfür können folgende Aspekte dienen:

- a) Die Repräsentativität der Stichprobe
- b) Die Informationsbasis der Antwortenden
- c) Das Antwortverhalten selbst

Zusätzlich wird die Qualität einer Umfrage durch die Anzahl der ausgewerteten Fragebögen charakterisiert. Hierzu gibt es in der wissenschaftlichen Literatur jedoch keine allgemeingültige quantitative Vorgabe.¹⁰⁸ Dies ist auch nicht möglich, da es zu dieser Frage eine Reihe von individuell unterschiedlichen Einflußfaktoren gibt, die sich mathematisch beschreiben lassen.

¹⁰⁷ Diese Fragen werden auch als „schwierige Fragen“ bezeichnet. Vgl. Kromrey (1995), S.281.

¹⁰⁸ Vgl. Leiner (1985), S.46.

- Wie groß darf eine statistische Fehlerquote maximal sein?¹⁰⁹
- Welche Streuung der Antworten wird voraussichtlich vorliegen?¹¹⁰

Zusätzlich existieren ökonomische Einflüsse, die sich durch das verfügbare Budget für den Umfang der Untersuchung ergeben.

Grundsätzlich nimmt nach einer mathematischen Betrachtung mit zunehmender Zahl von ausgewerteten Antworten die Qualität der Ergebnisse in Form von einer geringeren Fehlerwahrscheinlichkeit zu. Zur Berechnung des erforderlichen Stichprobenumfangs wird in der Literatur vorgeschlagen, eine Vorerhebung durchzuführen, um die Varianz der Stichprobe zu bestimmen.¹¹¹ In Verbindung mit der Definition eines Signifikanzniveaus läßt sich daraus der notwendige Umfang berechnen.¹¹² Für die vorliegende Erhebung konnte aus ökonomischen Gründen dieser Weg nicht beschritten werden. Insofern ist keine mathematische Berechnung des erforderlichen Stichprobenumfangs möglich.

Es blieb lediglich die Möglichkeit einer sehr groben Abschätzung auf der Basis der oben beschriebenen mathematischen Berechnungsweise, die eine Bewertung der insgesamt 122 ausgewerteten Fragebögen als Basis für zuverlässige Aussagen erlaubt.

¹⁰⁹ Die Statistik spricht in diesem Zusammenhang vom Signifikanzniveau. Vgl. Schweitzer (Hrsg.; 1980), S.223-234.

¹¹⁰ Mit zunehmender Streuung der Antworten muß auch die Anzahl der zugrundeliegenden Werte einer Stichprobe steigen. Vgl. Leiner (1985), S.47.

¹¹¹ Vgl. Leiner (1985), S.48.

¹¹² Auf eine mathematische Herleitung sei an dieser Stelle verzichtet und auf die in Fn. 73 zitierte Spezialliteratur verwiesen.

Bei der Beurteilung der weiter genannten Kriterien für die Validität der Stichprobe wurde bereits in den vorhergehenden Abschnitten die Frage der Repräsentativität untersucht.¹¹³ Hierbei ergaben sich bei der Betrachtung der geographischen Verteilung, der Branchenverteilung, der Unternehmensgrößenstruktur und der Exportquote keine Zweifel an der Qualität der Stichprobe.

Auch die Frage nach der Bewertung der Qualität der Umfrage anhand der Informationsbasis der Antwortenden kann einfach beantwortet werden. Mit einem Anteil von 90% Eigentümern und zusätzlich 8% Managern bei den antwortenden Personen gibt es keinen Anhaltspunkt für eine einschränkende Bewertung dieses Bereichs.

Der letzte Punkt der Beurteilung bezieht sich auf das Antwortverhalten¹¹⁴ in der Umfrage. Hier ist zu erkennen, daß eine grundsätzliche Offenheit und Korrektheit der Aussagen vorliegt und somit keine Auswirkungen auf die Qualität der Erhebung zu erwarten ist.

Bevor in den nachfolgenden Abschnitten auf eine Charakterisierung der untersuchten Familienunternehmen und deren Eigentümer eingegangen wird, ist es notwendig, den Begriff „Familienunternehmen“ genauer zu definieren, um durch eine einheitliche Begriffsverwendung ein Verständnis für die folgenden Teile der Arbeit zu erreichen.

¹¹³ Vgl. Kapitel 1.5.4.1 bis 1.5.4.4.

¹¹⁴ Vgl. Kapitel 1.5.4.7.

1.6. Definition des Terminus „Familienunternehmen“

In der veröffentlichten Literatur sind sehr unterschiedliche Ansätze zur Definition des Terminus „Familienunternehmen“ zu finden. Deshalb ist es notwendig, eine genaue Klärung des Begriffs vorzunehmen, bevor auf die eigentliche inhaltliche Diskussion der Arbeit eingegangen werden kann.

Um dem Begriff Familienunternehmen näherzukommen, werden nach der Betrachtung der ursprünglichen Bedeutung des Wortes als einem ersten Ansatzpunkt, die Definitionen aus der Literatur untersucht. Anschließend wird ein eigener Definitionsansatz entwickelt.

1.6.1. Begriffliche Bestimmung

Der Begriff Familienunternehmen setzt sich aus zwei Teilen zusammen, die zuerst einzeln betrachtet werden sollen.

Das Wort „Familie“ kommt ursprünglich vom lateinischen Begriff „familia“.¹¹⁵ Laut Duden ist hierunter sowohl eine „Gemeinschaft der in einem gesetzlichen Eheverhältnis lebenden Eltern und Kinder“, als auch eine „Gruppe der nächsten Verwandten; Sippe“ zu verstehen.

Diese Unterscheidung nach einer engeren und einer weiteren Definition findet sich auch bei rein soziologischer Betrachtung: demnach handelt es sich bei einem Ehepaar mit oder ohne Kinder¹¹⁶ um eine Kleinfamilie. Eine Großfamilie stellt eine Gruppe von blutsverwandten Personen in

¹¹⁵ Lat. „familia“: Hausgenossenschaft, Hausstand, Dienerschaft, Hörige im eigentlichen Sinne auch übersetzt als „Gesamtheit der Dienerschaft, Gesinde“; vgl. Bibliographisches Institut (Hrsg.; 1980), S.493.

¹¹⁶ Hierbei handelt es sich um direkte Abkommen ungeachtet ob leiblich oder adoptiert.

mehreren Generationen dar, die an einem Ort zusammen leben und wirtschaften.¹¹⁷ Nicht beantwortet wird hierbei allerdings die Frage, ob verschwägerte Mitglieder dieser Gruppe automatisch angehören.

Offen ist auch die Frage nach der Einordnung einer nichtehelichen Lebensgemeinschaft. Hier werden zwar oftmals alle an eine Ehe gesetzten Maßstäbe erfüllt, trotzdem wird diese Form des Zusammenlebens nur sehr langsam im rechtlichen und sozialen Leben dem ehelichen gleichgestellt.¹¹⁸

Der Begriff des Unternehmens wird vor allem im juristischen Sprachgebrauch verwendet und steht synonym für den betriebswirtschaftlichen Terminus „Unternehmung“.¹¹⁹ Inhaltlich besteht hierbei kein Unterschied. Im folgenden soll die synonyme Verwendung im Sprachgebrauch beibehalten werden.¹²⁰

Für die Abgrenzung des Begriffs „Unternehmen“ gibt es eine Vielzahl von Definitionen, abhängig von der Betrachtungsebene und dem Standpunkt des Definierenden.¹²¹ Für die hier angestrebte Arbeit kommt es weniger

¹¹⁷ Bei dieser - nach soziologisch wissenschaftlicher Betrachtung - sehr einfachen und relativ wenig ins Detail gehenden Definition muß es aus praktischen Überlegungen bleiben. Eine weitere Untersuchung ins Detail (vgl. die Begriffe der Kern- und Gattenfamilie) ist für den hier verfolgten Zweck der Begriffsbestimmung nicht mehr von Bedeutung.

¹¹⁸ Eine Diskussion dieses Punktes würde hier zu weit führen. Deshalb soll die Problematik nur angesprochen werden, um auf die vielfältigen Dimensionen und eine aktuelle Weiterentwicklung des Begriffs „Familie“ aufmerksam zu machen.

¹¹⁹ Vgl. Dichtl / Issing (Hrsg.; 1993), S.2164.

¹²⁰ U.a. zum einfacheren und abwechslungsreicheren, und damit auch interessanteren Sprachgebrauch.

¹²¹ Hierbei sei verwiesen auf Mugler, der eine sehr detaillierte Unterscheidung vornimmt; vgl. Mugler (1995), S.5-17.

auf einzelne, zum Teil sehr spitzfindige Detailabgrenzungen an, als vielmehr auf eine praktikable Einteilung und Abgrenzung dessen, was als Unternehmen zu bezeichnen ist.

Schumpeter, als einer der Urväter der heutigen Volkswirtschaftslehre, sieht in einem Unternehmen die „Durchsetzung neuer Kombinationen“.¹²² Er betrachtet dabei vor allem das schöpferische Potential der Person des Unternehmers in der Unternehmung, das für die eigentliche Dynamik des Systems verantwortlich ist.¹²³ Diese Sichtweise ist allerdings nicht sehr hilfreich für die hier angestrebte Klärung der Frage, was als Unternehmen zu bezeichnen ist. Zu weit und zu abstrakt ist Schumpeters Definition.

Die heutige Betriebswirtschaft definiert ein Unternehmen als ein „wirtschaftlich - rechtlich organisiertes Gebilde“,¹²⁴ in dem auf nachhaltig ertragbringende Leistung gezielt wird. Wobei hier von einer gewissen Mindestgröße ausgegangen werden muß, damit von einer nachhaltigen Ertragserzielungsabsicht gesprochen werden kann.¹²⁵

Weitere Unterscheidungen gehen stärker ins Detail und differenzieren vor allem nach dem Output¹²⁶ des Unternehmens, sind aber für die Definition von Familienunternehmen nicht hilfreich.

¹²² Vgl. Schumpeter (1935), S.110. In diesem Zusammenhang steht auch der viel zitierte Begriff der „schöpferischen Zerstörung“.

¹²³ Der Begriff „Unternehmer“ wird auch heute noch verwendet und ist gleichzusetzen mit dem Eigentümer und Manager eines Unternehmens.

¹²⁴ Vgl. Dichtl / Issing (Hrsg.; 1993), S.2173.

¹²⁵ Die steuerrechtliche Problematik der Abgrenzung einer Tätigkeit nach dem Kriterium der „Einkünfteerzielungsabsicht“ ist in der juristischen Literatur ausführlich diskutiert worden. Vgl. Schmidt (Hrsg.; 1998), § 15 Rn.25ff. Im Grunde handelt es sich dabei um das gleiche zentrale Problem wie oben angesprochen, nur aus juristischer Sicht. Für den hier verfolgten Zweck reicht jedoch eine betriebswirtschaftliche Betrachtung aus.

¹²⁶ Vgl. Produktions- und Dienstleistungsunternehmen.

Synonym zum Begriff Unternehmen wird oft von „Gesellschaft“ gesprochen.¹²⁷ Während im allgemeinen Sprachgebrauch zwischen den beiden Begriffen nicht klar unterschieden wird,¹²⁸ handelt es sich jedoch genau genommen hierbei um eine aus dem juristischen Sprachgebrauch kommende Unterscheidung: durch Zusammenschluß mehrerer Personen zu einem gemeinsamen Zweck entsteht eine Personen- oder Kapitalgesellschaft.¹²⁹

Wenn diese zuerst getrennt untersuchten Begriffe „Familie“ und „Unternehmen“ wieder zusammengesetzt werden, müßte es sich nach einer rein begrifflichen Bestimmung demnach bei einem Familienunternehmen um ein „Konstrukt“ handeln, das folgende Merkmale aufweist:

1. Eine Personengruppe, die nach einer engeren Definition direkt miteinander verwandt ist oder nach einer weiteren Definition der gleichen Sippschaft angehört oder im Extremfall sogar nur durch ein gemeinsames Ziel miteinander verbunden ist.¹³⁰
2. Ein wirtschaftlich–rechtliches Gebilde, das eine Einheit darstellt und sich durch nachhaltige Ertragserzielungsabsicht auszeichnet.¹³¹
3. Eine Verknüpfung dieser beiden Merkmale.

¹²⁷ Vgl. Hengstmann (1935), S.12.

¹²⁸ Vgl. Dichtl / Issing (Hrsg.; 1993), S.655.

¹²⁹ Vgl. Köbler (1994), S.153f.; Creifelds (Hrsg.; 1983), S.468-470.

¹³⁰ Hierbei ist v.a. an die nichteheliche Lebensgemeinschaft gedacht.

¹³¹ Zur einfacheren Begriffsverwendung sei hierbei auf den betriebswirtschaftlichen Terminus „Ertrag“ abgestellt. Vgl. Dichtl / Issing (Hrsg.; 1993), S.593.

1.6.2. Familienunternehmen in der Literatur

In der Literatur wird das Familienunternehmen oftmals stark abweichend von der oben aufgezeigten inhaltlichen Bestimmung definiert.

Eine sehr detaillierte und gute Übersicht der veröffentlichten Definitionen findet sich bei Vogler¹³², weshalb im folgenden darauf verzichtet wird, eine ausführliche geschichtliche Betrachtung der Entwicklung der Definition des Familienunternehmens zu wiederholen.

Es gibt in der wissenschaftlichen Literatur jedoch eine grundlegende Arbeit, an der sich alle zeitlich nachfolgenden Definitionen im wesentlichen anlehnen. Diese soll detailliert aufgezeigt werden, um die Ursprünge einer Definition des Begriffs Familienunternehmen deutlich zu machen. Im Anschluß daran wird ein eigener Ansatz entwickelt.

Diese oben angesprochene Arbeit stellt eine der ältesten bisher wissenschaftlich veröffentlichten Definitionen von Familienunternehmen dar und geht auf Hengstmann¹³³ zurück.

Seiner Auffassung nach wird diese Art von Unternehmen durch drei Merkmale bestimmt:

1. Die an der Gesellschaft beteiligten Personen müssen Mitglieder einer Familie sein.¹³⁴

¹³² Vgl. Vogler (1990), S.23-25.

¹³³ Vgl. Hengstmann (1935), S.10-18; Diese Definition stellt eine der am meisten zitierten Definitionen überhaupt dar, weshalb sie ausführlicher untersucht werden soll.

¹³⁴ Es ist anzumerken, daß Hengstmann in seinen Ausführungen ausschließlich von Familiengesellschaften spricht. Eine Unterscheidung zum Begriff Familienunternehmen findet nicht statt. Dieser Punkt stellt jedoch keine Lücke in seiner Argumentation dar, sondern ergibt sich direkt aus seiner Definition: erst durch den Zusammenschluß mehrerer Familienmitglieder entsteht seiner Ansicht nach ein Familienunternehmen. Gleichzeitig begründet dieser Zusammenschluß in den allermeisten Fällen eine

Bei diesem Kriterium zählt für ihn nur die direkte Blutsverwandtschaft mit Ausnahme der Neugründung einer Gesellschaft unter Ehegatten. Schon verschwägte Personen werden nicht mehr zur eigentlichen Familie gezählt.

Dies ergibt eine Unterscheidung in eine reinste Form¹³⁵ der Familiengesellschaft, die vorliegt, wenn die Gesellschafter nur aus „blutsverwandten“ Familienmitgliedern bestehen. Befinden sich hierunter jedoch auch verschwägte oder fremde Personen, wird von einer Familiengesellschaft im weiteren Sinne gesprochen. Unschädlich ist für ihn die Beteiligung nicht blutsverwandter Personen jedoch nur, wenn Dritte nur durch sehr geringe Minderheitsbeteiligungen an der Gesellschaft teilhaben, ohne den Einfluß der Familie zu beschränken.

2. Einzelne Familienmitglieder oder die Gesamtheit der Familie müssen in der Lage sein, die Gesellschaft zu beherrschen.¹³⁶

Nach Hengstmanns Ansicht ist eine Möglichkeit der Beherrschung eines Unternehmens ausschließlich mit einer deutlichen absoluten Mehrheit der Stimmrechte verbunden.

Personen- oder Kapitalgesellschaft. Zusätzlich wird im allgemeinen Sprachgebrauch nicht zwischen Familienunternehmen und Familiengesellschaft unterschieden. Vgl. Bibliographisches Institut (Hrsg.; 1980), S.494.

¹³⁵ Diese wird auch „Form der Familiengesellschaft im engeren Sinne“ genannt. Vgl. Hengstmann (1935), S.12.

¹³⁶ Hengstmann spricht in diesem Zusammenhang von dem „beherrschenden Einfluß“ und „Unternehmerschaft“; vgl. Hengstmann (1935), S.12.

3. Die herrschenden Familienmitglieder müssen den festen Willen haben, das Unternehmen als eine der Familie dienende Gesellschaft zu führen.

Dies muß in Form eines Vertrages oder durch schlüssiges Handeln zum Ausdruck kommen.

Obwohl obige Definition sehr stark vom damaligen Zeitgeist geprägt ist, enthält sie fast alle auch heute noch für wesentlich erachteten Elemente, wie im folgenden deutlich wird.

Die meisten der zeitlich nachfolgenden Definitionen stützen sich auf diese grundlegenden Ausführungen. Hierbei ist jedoch auffallend, daß auch in wissenschaftlichen Veröffentlichungen häufig eine genaue Definition des Begriffs Familienunternehmen unterbleibt oder nur sehr allgemein und vage gehalten wird.¹³⁷ Auch in den Fällen fundierter Definitionen findet sich meistens keine systematische Unterscheidung der verwendeten Kriterien in objektive und subjektive Tatbestandsmerkmale. Aus diesem Grunde soll nachfolgend eine Übersicht der verwendeten Kriterien von drei weiteren sehr fundierten Definitionen gegeben werden, unterteilt nach objektiven und subjektiven Elementen.

¹³⁷ So z.B. bei Ruter / Thümmel (1994), S. 15-17 sowie Huydts (1992), S.24-26.

	Löwe ¹³⁸	Bechtle ¹³⁹	Vogler ¹⁴⁰
objektive Kriterien			
1) Personenkreis	Familie im eigentlichen Sinne ¹⁴¹	Eine oder wenige Familien ¹⁴²	Eine oder wenige Familien
2) Art und Umfang des Einflusses	- Die Familie bringt die maßgebliche Mehrheit des Kapitals auf - Einer oder mehrere Familienvertreter üben entscheidenden Einfluß auf die Unternehmensleitung aus oder sind selbst in dieser Funktion tätig	- Die Familie ist maßgeblich am Kapital beteiligt - Möglichkeit der Familie, Einfluß auf die Willensbildung im Unternehmen zu nehmen ¹⁴³	- Die Familie bringt das maßgebliche Kapital auf - Direkter oder indirekter Einfluß der Familie auf die Unternehmensleitung
3) Größe	- ¹⁴⁴	keine Einschränkung	keine Einschränkung
subjektive Kriterien			
	Erhaltungswille als Familienunternehmen	Ziel, die Einflußmöglichkeit der Familie auf das Unternehmen zu erhalten	Unternehmen erhält durch Wertesystem und Selbstverständnis der Familien sein Gepräge

Abbildung 9: Definitionskriterien des Begriffs „Familienunternehmen“ in der Literatur

¹³⁸ Vgl. Löwe (1979), S.17-25.

¹³⁹ Vgl. Bechtle (1983), S.31-34.

¹⁴⁰ Vgl. Vogler (1990), S.17-33.

¹⁴¹ Hierunter werden Ehegatten, Verwandte und Verschwägerete verstanden.

¹⁴² Für Bechtle ist es unschädlich, wenn der Beteiligtenkreis über die Familie hinaus ausgedehnt wird, vorausgesetzt alle anderen Definitionskriterien werden erfüllt; vgl. Bechtle (1983), S.32.

¹⁴³ Dies kann geschehen „durch die Wahrnehmung einer Führungstätigkeit im Familienunternehmen oder durch die Ausübung gewisser Kontroll- und Entscheidungsrechte“; Bechtle (1983), S.33.

¹⁴⁴ Dieser Punkt wird in der Definition nicht berücksichtigt.

Alle in der Tabelle aufgezeigten Definitionen sind in der Praxis nur sehr schwer zu operationalisieren. Es ist eine besondere Eigenart von Familienunternehmen, daß sie nicht durch wenige, genau zu definierende Begriffe zu fassen sind, sondern vor allem aus einer subjektiven Erfahrung heraus bestimmt werden.

1.6.3. Definitionsansatz für die vorliegende Untersuchung

Zur Entwicklung eines Definitionsansatzes ist es nötig, die zugrundeliegenden objektiven und subjektiven Bereiche aufzuzeigen, die mit einer Definition geklärt werden sollen.

Hierbei müssen folgende Fragen beantwortet werden:

1. Um welchen Personenkreis handelt es sich?
2. Welchen Umfang der Einflußmöglichkeit auf das Unternehmen müssen diese Personen ausüben können?
3. Müssen Eigentümer an der Unternehmensführung beteiligt sein?
4. Gibt es eine Mindestgröße für Familienunternehmen?
5. Wie läßt sich eine subjektive Komponente begrifflich fassen?

ad 1: Zur Eingrenzung eines bestimmten Personenkreises für Familienunternehmen ist die Beziehung der Eigentümer untereinander ein zweckmäßiger Ansatz: im strengsten Fall handelt es sich um blutsverwandte Personen, im weitesten Fall um nicht miteinander verwandte Personen, die mit einem sehr engen Zusammenhalt ein gemeinsames Ziel verfolgen.¹⁴⁵

¹⁴⁵ Dieser Aspekt des gemeinsamen Ziels soll unter Punkt 5 in diesem Abschnitt diskutiert werden.

Nach den ursprünglich in der Literatur anzutreffenden Definitionen konnten nur verwandte Personen¹⁴⁶ ein Familienunternehmen bilden. Als Ausgangspunkt dieser Überlegung ist die dahinterstehende und dementsprechend verfolgte Intention dieser Einschränkung zu betrachten: eine von der Anzahl her beschränkte Personengruppe,¹⁴⁷ die einen außerordentlich starken Zusammenhalt aufweist, verfolgt gemeinsam ein bestimmtes unternehmerisches Ziel. Primäres Abgrenzungskriterium ist hierbei eine durch verwandtschaftliche Bande beschränkte Zahl von Gruppenmitgliedern.

Nachdem in früherer Zeit das Zusammengehörigkeitsgefühl der Familie, und dadurch auch der Zusammenhalt dieser Gruppe, allgemein noch wesentlich stärker war, konnte damit eine erfolgreiche Fokussierung der Interessen der teilhabenden Personen erreicht werden. In der heutigen gesellschaftlichen Entwicklung kann jedoch nicht mehr von einem automatisch engen Zusammenhalt einer Familie ausgegangen werden.¹⁴⁸

Um diese zuvor beschriebene Besonderheit des Zusammenhalts mehrerer Personen als Definitionskriterium heranzuziehen, bedarf es erweiterter Ansätze.

So ist es durchaus möglich, daß ein Zusammengehörigkeitsgefühl mehrerer Anteilseigner auch ohne gemeinsamen familiären Hintergrund existiert. Was die Grundlage hierfür bildet ist nicht ausschlaggebend.

¹⁴⁶ In extremen Fällen sogar nur blutsverwandte Personen.

¹⁴⁷ Diese Beschränkung wurde in früheren Definitionen automatisch durch die Forderung nach „gleichem Blut“ erfüllt.

¹⁴⁸ Dies ist insbesondere dann nicht der Fall, wenn die Familie schon sehr zersplittert ist und kein gemeinsames Leitbild mehr existiert (z.B. in Form des charismatischen Unternehmensgründers).

Wichtig ist nur das Ergebnis eines starken Zusammenhaltes, wie er früher durch familiäre Bindung zu beobachten war.

Deshalb schließt die folgende Definition auch nicht verwandte Personen ausdrücklich ein, sofern ein familienähnlicher Zusammenhalt bezüglich eines gemeinsamen Ziels¹⁴⁹ im Familienunternehmen existiert.

Die Anzahl der Mitglieder des Personenkreises darf eine überschaubare Zahl von Anteilseignern mit überschreiten. Eine exakte Grenze zu nennen ist jedoch nicht möglich. Das verfolgte Ziel dieser mengenmäßigen Eingrenzung liegt in der Möglichkeit einer besonderen Beziehung der Anteilseigner zu ihrem Familienunternehmen. Ist der Kreis der Anteilseigner zu groß, kann nicht mehr automatisch von einer engen Verbundenheit mit dem Unternehmen ausgegangen werden. Gleichzeitig schließt diese Definition aber auch die andere Extremausprägung mit nur einem Anteilseigner ein.¹⁵⁰

Durften nach ursprünglichen Definitionen nur natürliche Personen Anteilseigner eines Familienunternehmens sein, werden nun auch juristische Personen ausdrücklich eingeschlossen, sofern sie mit den restlichen Anteilseignern gemeinsam auf den langfristigen Erhalt des Unternehmens als ein Familienunternehmen ausgerichtet sind.¹⁵¹

¹⁴⁹ Dieses gemeinsame Ziel soll unter Punkt 5 in diesem Kapitel untersucht werden.

¹⁵⁰ In dem Fall nur eines Anteilseigners wird in den meisten Fällen der Einfluß einer Familie im Hintergrund stehen. Auch ist es denkbar, daß ein Familienunternehmen mit mehreren Anteilseignern langfristig die Bündelung der Anteile bei nur einer Person bewerkstelligt. Durch diese Konstellation muß dieses Unternehmen nach obiger Definition jedoch weiter als Familienunternehmen identifiziert werden.

¹⁵¹ Hierbei wird v.a. an eine Beteiligung von Kapitalbeteiligungsgesellschaften in einer Poollösung zur Sicherung des maßgeblichen Einflusses der Familie(n) gedacht.

ad 2: Die Art des Einflusses der Anteilseigner auf die Unternehmung kann sich nur auf die tatsächliche Möglichkeit der Einflußnahme auf die grundsätzlichen und wesentlichen Entscheidungen¹⁵² im Unternehmen beziehen. Deshalb muß hierbei auf die konkrete Möglichkeit der Einflußnahme auf das Unternehmen abgestellt werden. Welche Gestaltung oder welchen Stimmrechtsanteil dies in individuellen Fällen bedeutet, ist im Einzelfall zu prüfen. Im Zweifelsfall ist auf die tatsächliche Zielsetzung hinter der rechtlichen Gestaltung abzustellen.

ad 3: Müssen Eigentümer der Unternehmung auch an der Unternehmensführung beteiligt sein? Diese verschiedentlich vertretene Auffassung resultiert aus der Überlegung einer damit verbundenen größeren potentiellen Einflußnahme und Kontrollmöglichkeit gegenüber dem Unternehmen.

Bei dieser Argumentation wird jedoch nicht darauf eingegangen, warum der Einfluß auf das Unternehmen diesen speziellen Umfang aufweisen muß, damit von einem Familienunternehmen gesprochen werden kann. Die Mitwirkung eines Familienmitglieds in der Unternehmensführung garantiert nicht automatisch eine große Einflußnahme der gesamten Familie oder auch nur dieser einzelnen Person.

Der Einfluß der Anteilseigner auf das Unternehmen kann auf vielfältige Weise sehr effektiv ausgeübt werden. Wie dieser Einfluß im Einzelfall aussehen wird, ist sehr verschieden und kann nicht allgemeingültig definiert werden.

¹⁵² Wie z.B. die Entwicklung der Unternehmensstrategie, wichtige Personalentscheidungen des Führungsgremiums, Kontrollfunktionen im Unternehmen, u.s.w.

Daher kann die Forderung nach einer personellen Vertretung der Familie im Management nicht ausschlaggebendes Kriterium für einen Definitionsansatz sein.

ad 4: Die Frage nach einer gewissen Mindestgröße entspricht der Überlegung, ob auch sehr kleine Unternehmen als Familienunternehmen bezeichnet werden können.

Eine Abgrenzung kann hierbei nur willkürlich erfolgen. Insbesondere vor dem Hintergrund sich wandelnder Erscheinungsformen von Unternehmungen¹⁵³ ist jede Form der Einschränkung nach rein quantitativen Kriterien kritisch zu betrachten. Weit wichtiger ist die mit dem Unternehmen oder der Unternehmensgründung verbundene Zielsetzung der Eigentümer. Sie muß auf eine Form der Unternehmung abzielen, die langfristig auf nachhaltigen Ertrag ausgerichtet ist.

ad 5: Besonders dieser letzte Punkt einer subjektiven Komponente unterscheidet Familienunternehmen wesentlich von Publikumsgesellschaften: bei Familienunternehmen herrscht eine besondere Einstellung der Anteilseigner¹⁵⁴ zum Unternehmen.

Das Familienunternehmen wird von ihnen nicht als reine Kapitalanlage mit dem vornehmlichen Ziel eines maximalen shareholder value gesehen, sondern als ein von den Werten und Prinzipien der Anteilseigner besonders geprägtes Unternehmen, das ganz bewußt als Familienunternehmen geführt wird.¹⁵⁵ Durch diese Fokussierung der Ziele der

¹⁵³ Hierbei ist an die Entwicklung von z.B. virtuellen Unternehmen gedacht.

¹⁵⁴ Dieses besondere Verhältnis wird zum Teil auch vom Management geteilt.

¹⁵⁵ Dies beinhaltet auch, daß die Anteilseigner des Familienunternehmens dieses langfristig in Familienbesitz halten wollen.

Anteilseigner kann ein stark ausgeprägtes Zusammengehörigkeitsgefühl der Eigentümer entstehen, das die Grundlage für einen langfristig engen Zusammenhalt¹⁵⁶ bildet.

Diese Verbundenheit mit dem Unternehmen spiegelt sich oftmals auch im Verhältnis der Mitarbeiter zu den Firmeneigentümern und umgekehrt wider. Nicht selten kennen Familienunternehmer die Namen ihrer gesamten Belegschaft und wissen auch um deren langjährige Positionen und Entwicklungen im Unternehmen. Die Mitarbeiter wiederum fühlen sich den Anteilseignern in besonderer Weise verbunden, was durch eine größere Loyalität gegenüber dem Familienunternehmen und einer höheren Arbeitsmotivation zum Ausdruck kommt.

Diese subjektiven Elemente manifestieren sich in Familienunternehmen vor allem in der Unternehmenskultur und zum Teil auch in der Unternehmensstrategie.¹⁵⁷

Zusammengefaßt lassen sich diese oben entwickelten Gedankengänge wie folgt darstellen.

¹⁵⁶ Ähnlich dem früheren Zusammenhalt innerhalb der Familie.

¹⁵⁷ Zu der Liste der möglichen Ausprägungen einer subjektiven Komponente können auch Unternehmenswerte (auch ethisch – moralischer Art) und eine gelebte Unternehmenstradition gezählt werden.

objektive Kriterien

- | | |
|----------------------------------|--|
| 1) Personenkreis | <ul style="list-style-type: none">• Begrenzte Anzahl von Anteilseignern• Verbunden durch familiäre Bande oder einen sehr engen Zusammenhalt aufgrund eines gemeinsamen Ziels• Auch juristische Personen, die durch einen Poolvertrag eingeschlossen sind |
| 2) Art und Umfang des Einflusses | Maßgeblicher Einfluß auf wesentliche Entscheidungen des Unternehmens ist möglich ¹⁵⁸ |
| 3) Größe | Keine Einschränkungen quantitativer Art ¹⁵⁹ |

subjektive Kriterien

Das Unternehmen wird als Familienunternehmen begriffen: die von den Anteilseignern aufgestellten Werte und Prinzipien prägen das Unternehmen

Abbildung 10: Übersicht der entwickelten Definitionskriterien

¹⁵⁸ Der Einfluß muß von der Gruppe von Anteilseignern ausgeübt werden können, die das Unternehmen als Familienunternehmen begreifen.

¹⁵⁹ Es muß jedoch das Entwicklungsziel einer nachhaltigen Ertragserzielung vorliegen.

2. Beschreibung der untersuchten Familienunternehmen und deren Eigentümer anhand ausgesuchter Charakteristika

Für eine Interpretation der gewonnenen Ergebnisse der Untersuchung bedarf es zuvor einer ausführlichen Darstellung, welche Arten von Unternehmen den Fragebogen ausgefüllt haben. Eine erste Beschreibung der untersuchten Unternehmen fand sich im letzten Kapitel, diente jedoch in erster Linie dem Zweck der Beurteilung der Validität der Stichprobe.¹ In diesem Kapitel werden nun Charakteristika untersucht, deren Ausprägung von den besonderen Eigenheiten von Familienunternehmen deutlich geprägt werden.² Deshalb werden im nachfolgenden Kapitel die antwortenden Unternehmen, als auch deren Eigentümer anhand ausgewählter Merkmale ergänzend charakterisiert und beschrieben.

2.1. Besonderheiten der untersuchten Familienunternehmen

2.1.1. Rechtsform und Alter

Als erster Punkt der Charakterisierung der untersuchten Familienunternehmen soll der Frage nachgegangen werden, in welcher Rechtsform die Unternehmen geführt werden. Antwort hierauf gibt die folgende Abbildung.

¹ Vgl. Kapitel 1.5.4. Gleichzeitig wurden dadurch auch die befragten Unternehmen charakterisiert. Die untersuchten Bereiche unterscheiden sich jedoch nicht wesentlich zwischen Familienunternehmen und sonstigen Unternehmen.

² Somit können die untersuchten Bereiche nicht zur Verifizierung der Validität der Stichprobe dienen.

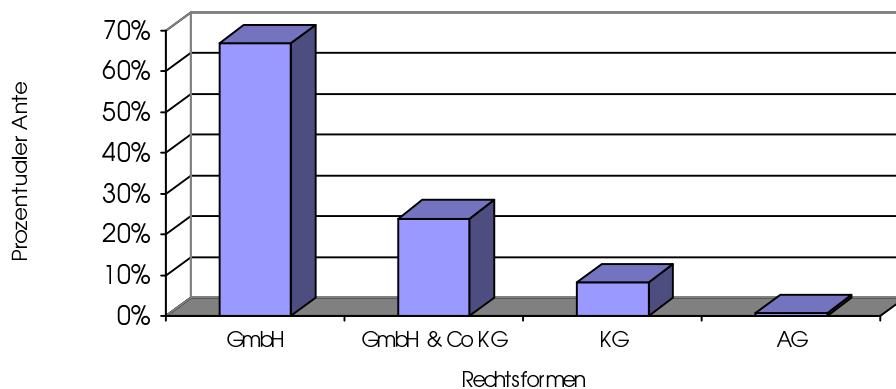


Abbildung 11: Rechtsformen der Familienunternehmen³

Es zeigt sich deutlich, daß eine überwiegende Mehrheit von 66,9% der untersuchten Unternehmen in der Rechtsform der GmbH geführt werden. Die GmbH & Co KG ist die am zweithäufigsten benützte Rechtsform mit 24% der Nennungen, während die Kommanditgesellschaft als einzige Vertreterin der reinen Personengesellschaften in nur 8% aller Fälle auftritt. Die Aktiengesellschaft ist bei den untersuchten Familienunternehmen in dieser Größenklasse nur mit rund 1% vertreten.⁴

Ein Vergleich mit Zahlen für alle österreichischen Unternehmen zeigt ein anderes Bild: 69% der Unternehmen werden als Einzelunternehmen geführt, gefolgt von der Ges.m.b.H.⁵ mit 19,8%. Die Ges.m.b.H. & Co. KG dient 2,9% der Unternehmen als Rechtsform, während die GbR in 2,2%

³ Die Frage lautete: „In welcher Rechtsform wird Ihr Unternehmen geführt?“; Vgl. Fragebogen im Anhang, Frage E4.

⁴ Hierbei gab es nur eine Nennung, weshalb diese Zahl nicht als repräsentativ gelten kann.

⁵ Dies ist die österreichische Bezeichnung für den deutschen Ausdruck der GmbH. Inhaltlich besteht jedoch kein wesentlicher Unterschied. Vereinzelt ist in Veröffentlichungen sogar eine Angleichung des Begriffs an den in Deutschland üblichen Sprachgebrauch zu beobachten.

der Fälle genannt wird. Aktiengesellschaften werden mit 0,4% aufgeführt.⁶ Wiederum zeigt sich ein deutliches Schwergewicht bei Gesellschaftsformen, die vorwiegend von kleinen Unternehmen geführt werden.⁷

Weitere Erkenntnisse können neben der rein statischen Betrachtung wie oben auch durch eine Untersuchung der Entwicklungsrichtungen in der Wahl der Rechtsform gewonnen werden. Zu diesem Zweck wird nachfolgend der Wechsel der Rechtsformen untersucht. Aufschluß gibt hierbei folgende Tabelle, in der auf der linken Spalte die ursprüngliche - und der ersten Zeile die neue Rechtsform aufgetragen sind.

Rechtsform- wechsel ⁸	Summe	in GmbH	in AG	in KG	in GmbH & Co KG
Summe		39	1	6	22
von GmbH	3				3
von OHG	24	13	1	4	6
von KG	15	5			10
von Einzelkfm.	26	21		2	3

Abbildung 12: Entwicklungstendenzen der Rechtsformen

Auffallend ist hierbei die relativ geringe Bedeutung der Aktiengesellschaft. Dieser Bereich wird in späteren Kapiteln noch detaillierter untersucht.⁹

⁶ Vgl. IfG (Hrsg.; 1996), S.21.

⁷ In diesem Umstand ist ein weiterer Grund für die Abweichungen zwischen den Ergebnissen der Umfrage und den oben aufgeführten Zahlen zu sehen.

⁸ Die Angaben beziehen sich auf die Anzahl der Nennungen.

Den größten Zuspruch verzeichnete die GmbH, die insbesondere von Unternehmen in der vorhergehenden Rechtsform der OHG und Einzelkaufleuten gewählt wurde. Ein Wechsel weg von der GmbH erfolgte nur selten und ausschließlich zur GmbH & Co KG. Allgemein zeigt sich ein sehr deutlich ausgeprägter Trend weg von der Personengesellschaft hin zur Kapitalgesellschaft.¹⁰

Für eine weitere Überprüfung dieser Beobachtung kann auf das durchschnittliche Alter der untersuchten Unternehmen, unterteilt nach Rechtsformen, zurückgegriffen werden:

Rechtsform	durchschnittliches Alter [Jahre]	Standardabweichung der einzelnen Rechtsformen ¹¹
GmbH	71,4	70,6
AG	k.A. ¹²	k.A.
KG	110	30,1
GmbH & Co KG	100	24,4

Abbildung 13: Alter der Familienunternehmen unterteilt nach Rechtsformen

⁹ Vgl. Kapitel 3.2.5.

¹⁰ Dieser Trend wurde schon im INTERSTRATOS Forschungsprojekt von 1991 bis 1995 für Österreich festgestellt. Der europäische Durchschnitt für den Anteil von Kapitalgesellschaften bei Unternehmen mit 100 bis 499 Angestellten lag jedoch 1994 mit 93,5% deutlich höher. Vgl. IfG (Hrsg.; 1996), S.21.

¹¹ Als Maß für die Abweichung der Werte der untersuchten Rechtsform zum angegebenen Durchschnitt in Jahren.

¹² Da nur ein Unternehmen mit der Rechtsform der AG in der Stichprobe erfaßt wurde, wird auf eine Darstellung der Ergebnisse verzichtet, da die Daten für diesen Fall nicht als repräsentativ gelten können.

Es zeigt sich deutlich, daß Personengesellschaften älter sind als reine Kapitalgesellschaften und eine geringere Standardabweichung aufweisen. Insbesondere aus den Daten für die GmbH ist deutlich zu erkennen, daß eine sehr unterschiedliche Altersstruktur vorliegt.¹³ Der Trend hin zu haftungsbeschränkenden Gesellschaftsformen ist demnach auch bei Familienunternehmen in verstärktem Maße zu beobachten.

Als weiteres Indiz für Entwicklungstendenzen in der Rechtsformwahl können die Aussagen der untersuchten Unternehmen zu Planungen eines Rechtsformwechsels gewertet werden.

Folgende Abbildung verdeutlicht die Antworten:

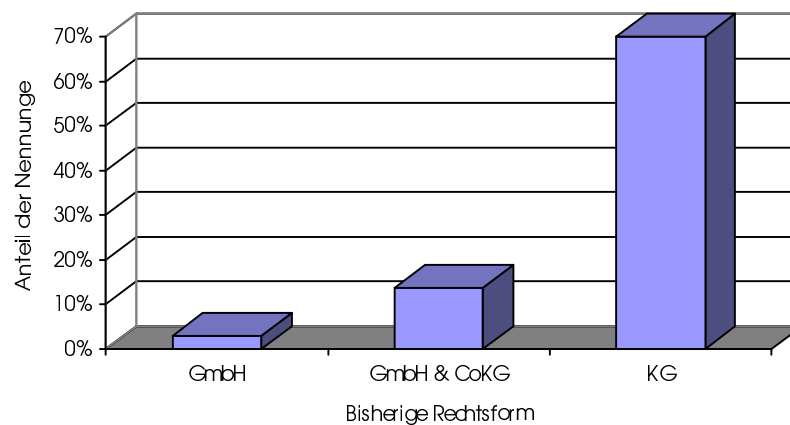


Abbildung 14: Planungen für einen zukünftigen Rechtsformwechsel¹⁴

¹³ Die ausgesprochen große Standardabweichung von 70,6 Jahren bei einem durchschnittlichen Alter von 71,4 Jahren deutet auf eine Vielzahl von Neugründungen in der Rechtsform der GmbH hin.

¹⁴ Die Frage lautete: „In welcher Rechtsform wird Ihr Unternehmen geführt - Existieren weitere Planungen?“; Vgl. Fragebogen im Anhang, Frage E4.

Von den Unternehmen mit weiteren Planungen für einen Rechtsformwechsel waren 70% Kommanditgesellschaften, gefolgt von 13,8% GmbH & Co KGs sowie weiteren 3% in der Rechtsform der GmbH.

Auch hier zeigt sich wieder deutlich, daß der Trend weg von den Rechtsformen der Personengesellschaft geht.

2.1.2. Unternehmensleitung

Um ein ganzheitliches Bild der untersuchten Unternehmen zu erlangen, muß auch untersucht werden, wer die Unternehmen leitet und wieviele Geschäftsführer durchschnittlich tätig sind.

Folgende Abbildung verdeutlicht die Zusammensetzung des Managements der untersuchten Familienunternehmen:

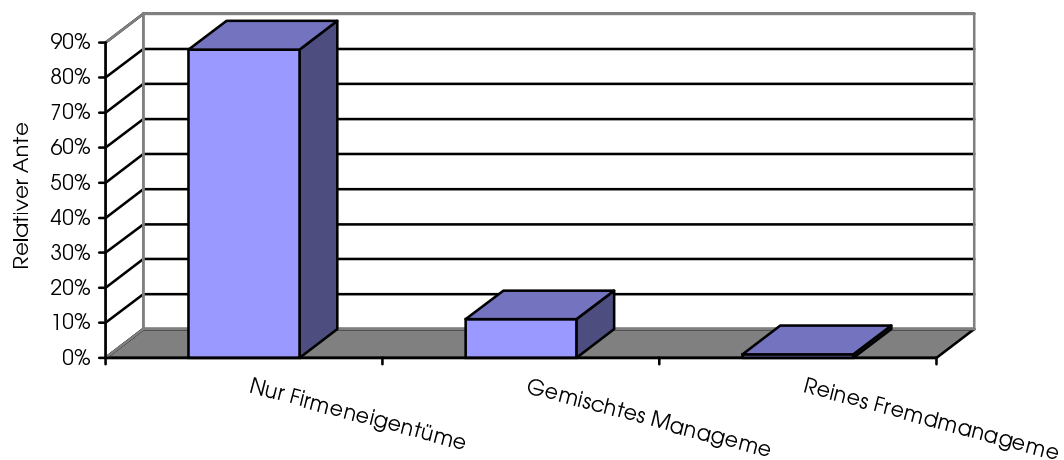


Abbildung 15: Zusammensetzung des Managements der Familienunternehmen¹⁵

¹⁵ Die Frage lautete: „Wer leitet Ihr Unternehmen?“; vgl. Fragebogen im Anhang, Frage A1.

Demnach sind in 88% aller untersuchten Familienunternehmen in der obersten Führungsebene nur Firmeneigentümer tätig. Durchschnittlich waren dies 2,1 Personen. In 11% aller Unternehmen fand sich ein gemischtes Management¹⁶ mit durchschnittlich 3,3 Führungskräften. Nur in 1% aller Fälle handelte es sich um ein reines Fremdmanagement mit durchschnittlich 1,5 Managern.

Es zeigt sich deutlich, daß die überwiegende Mehrzahl der untersuchten Unternehmen stark auf den oder die Firmeneigentümer fokussiert ist. Insbesondere die sehr geringe Anzahl von Unternehmensleitungen mit teilweise oder ausschließlich Fremdmanagern macht deutlich, daß es sich fast durchweg um „typische“ Familienunternehmen handelt, die von ihren Firmeneigentümern oder deren Angehörigen selbst geleitet werden.

2.2. Besonderheiten der Eigentümer der untersuchten Unternehmen

Gerade aufgrund der starken Fokussierung der Familienunternehmen auf ihre Inhaber,¹⁷ die aus der Familie kommen, lassen sich diese Unternehmen gut durch die Einstellungen und Werte der dahinter stehenden Personen charakterisieren. Oftmals liegen hierin wesentlich stärker prägende Elemente für ein Familienunternehmen als dies durch sonstige Rahmenbedingungen der Fall sein kann.

In diesem Zusammenhang sollen die unternehmerischen Ziele der Eigentümer sowie deren Einstellung zu externen Beratern untersucht

¹⁶ Hierbei handelt es sich um ein Management, das aus Eigentümern und Fremdmanager besteht.

¹⁷ Vgl. Kapitel 2.1.2 Unternehmensleitung.

werden, um Hintergründe zu analysieren, die für eine Bewertung der Untersuchungen in den folgenden Kapiteln wichtig sind.¹⁸

2.2.1. Unternehmerische Ziele der Eigentümer

Jeder Unternehmer hat eine Mischung aus persönlichen und unternehmerischen Zielen, die er vorrangig zu verwirklichen sucht.¹⁹ Insbesondere bei den Eigentümern von Familienunternehmen überschneiden sich diese beiden Bereiche häufig sehr stark.

Für die Betrachtung von einzelnen Bereichen des Familienunternehmens ist es deshalb nützlich, die Einstellungen österreichischer Unternehmenseigentümer gegenüber ihren Unternehmen zu untersuchen. Stellt dieses eine reine, jederzeit veräußerbare Kapitalanlage dar, oder soll das Unternehmen langfristig in Familienbesitz gehalten werden?

Um diese Fragen zu klären, wurden die befragten Unternehmer gebeten, folgende Aussagen gemäß ihren persönlichen Präferenzen zu bewerten, wie in folgender Tabelle dargestellt.²⁰

¹⁸ Eine Darstellung soll jedoch zusammengefaßt an dieser Stelle erfolgen, um dem Leser eine möglichst zusammenhängende Charakterisierung zu liefern.

¹⁹ Wobei grundsätzlich nicht davon ausgegangen wird, daß der Familienunternehmer eine objektive Trennung zwischen diesen beiden Bereichen vornehmen kann.

²⁰ Die möglichen Ausprägungen waren vorgegeben und bewegten sich zwischen „sehr wichtig“ (mit der Ziffer „1“ gekennzeichnet) und „unwichtig“ (mit der Ziffer „7“ gekennzeichnet).

	Mittelwert	Standard- abweichung
Steigerung des Unternehmenswertes	1,6	0,92
Umsatzsteigerung	2,7	1,54
Erhalt des Unternehmens in Familienbesitz	2,4	1,68
Sicherung der Arbeitsplätze der Belegschaft	2,2	1,25
Möglichkeit der Mitarbeit von Angehörigen der Familie im Unternehmen	3,8	1,94

Abbildung 16: Unternehmerische Ziele²¹

Das wichtigste Ziel für Familienunternehmer in Österreich ist die Steigerung des Wertes ihres Unternehmens mit einer Beurteilung von 1,6 auf der siebenteiligen Skala. Diese außerordentlich starke Betonung spricht für eine sehr professionelle und profitorientierte Einstellung der Familienunternehmer zu ihrem Unternehmen.

Umsatzsteigerung rangiert demgegenüber mit einer Beurteilung von 2,7 deutlich niedriger in der Hierarchie der unternehmerischen Ziele. Wird Umsatzsteigerung mit Wachstum gleichgesetzt, kann man daraus schließen, daß Wachstum einen deutlich geringeren Stellenwert als die Unternehmenswertsteigerung einnimmt.

²¹ Die Frage lautete: „Was sind für Sie die wichtigsten unternehmerischen Ziele?“; vgl. Fragebogen im Anhang, Frage D6.

Für den Fortbestand als Familienunternehmen besonders bedeutend ist die Frage, ob die momentanen Haupteigentümer des Unternehmens dieses auch weiterhin in Familienbesitz halten wollen. Der genannte Wert von 2,4 spricht zwar für eine starke Bedeutung dieses Aspekts unter österreichischen Familienunternehmen, stellt aber im Vergleich mit den anderen untersuchten Bereichen kein vorrangiges Ziel dar.²²

In diesem Zusammenhang interessiert auch die Bedeutung für Familienunternehmer, Angehörige der Familie im Unternehmen beschäftigen zu können.²³ Die Ausprägung von 3,8 mit einer großen Standardabweichung von 1,94 zeigt, daß die Meinungen bei dieser Frage auseinandergehen: 28,4% bewerten es als sehr wichtig und geben die Noten eins und zwei. Für 48,3% hat es durchschnittliche Bedeutung, während 23,3% darin keine Bedeutung mit den Beurteilungen sechs und sieben sehen.

Die Ergebnisse zu dieser Frage zeigen, daß die meisten österreichischen Familienunternehmen die Möglichkeit der Mitarbeit von Angehörigen im Unternehmen nicht als wesentlichen Punkt betrachten. Demgegenüber vertreten die amerikanischen Autoren Barach, Gantisky u.a.²⁴ die Meinung, daß die Verfolgung dieses Ziels für amerikanische Familienunternehmen sehr typisch sei.²⁵ Eine Aussage, die in dieser Form aufgrund der Ergebnisse dieser Untersuchung nicht auf Österreich zu übertragen ist.

²² Eine genauere Untersuchung dieses Aspekts findet sich in Kapitel 4.2.5.

²³ Diese These wurde in mehreren mündlichen Interviews von österreichischen Unternehmensberatern geäußert.

²⁴ Vgl. Barach / Gantisky u.a. (1988), S.50.

²⁵ Die Grundlage ihrer Überlegungen ist eine Erhebung unter amerikanischen Familienunternehmen jeglicher Größe mit dem Ziel, eine optimale Eintrittsstrategie der Familienmitglieder ins Unternehmen zu identifizieren.

Auch der Erhalt als Familienunternehmen und die Sicherung der Arbeitsplätze der Belegschaft werden als wichtige Ziele genannt, ohne jedoch markant von den anderen Nennungen abzuweichen.

Zusätzlich zu den oben aufgeführten Zielen wurde bei neun Antworten „Gewinnsteigerung“ als weiteres Unternehmensziel genannt.²⁶ Die durchschnittliche Bewertung lag bei diesem Merkmal bei 1,7 mit einer Standardabweichung von 1,66. Durch die relativ geringe Anzahl der Nennungen dieses Unternehmensziels ist es jedoch nicht zulässig, daraus statistisch gesicherte Schlüsse zu ziehen.

2.2.2. Zusammenarbeit mit externen Beratern

Eine weitere wichtige Verhaltenskomponente von Familienunternehmern ist die Einstellung gegenüber externen Beratern. Denn gerade Familienunternehmen sind aufgrund der sehr starken Verflechtung zwischen Familie und Unternehmen mit zusätzlichen Problemen konfrontiert, die sonst nur selten auftreten. Für diese Fälle ist es außerordentlich wichtig, auf externe Hilfe im Sinne eines „neutralen Dritten“ zuzugreifen.

Zusätzlich können auch Familienunternehmen bis zu einer bestimmten Größe es sich nicht leisten, Experten für alle Funktionsbereiche des Unternehmens selbst zu beschäftigen²⁷ und sind somit theoretisch auf externes Expertenwissen²⁸ angewiesen.

²⁶ Hierbei handelte es sich um eine halboffene Frage, bei der neben vorgegebenen Antwortmöglichkeiten auch eine Rubrik für weitere Antworten vorgesehen war.

²⁷ Dieses Problem trifft auf alle Unternehmen zu, nicht nur auf Familienunternehmen.

²⁸ Hierbei handelt es sich sowohl um Management- als auch um technisches Fachwissen.

Während die Unterstützung bei der Planung der Unternehmensnachfolge an späterer Stelle untersucht werden soll, wird in diesem Abschnitt das Verhalten der österreichischen Familienunternehmen bei der Zusammenarbeit mit externen Beratern allgemein dargestellt. Aufschluß gibt die folgende Darstellung:

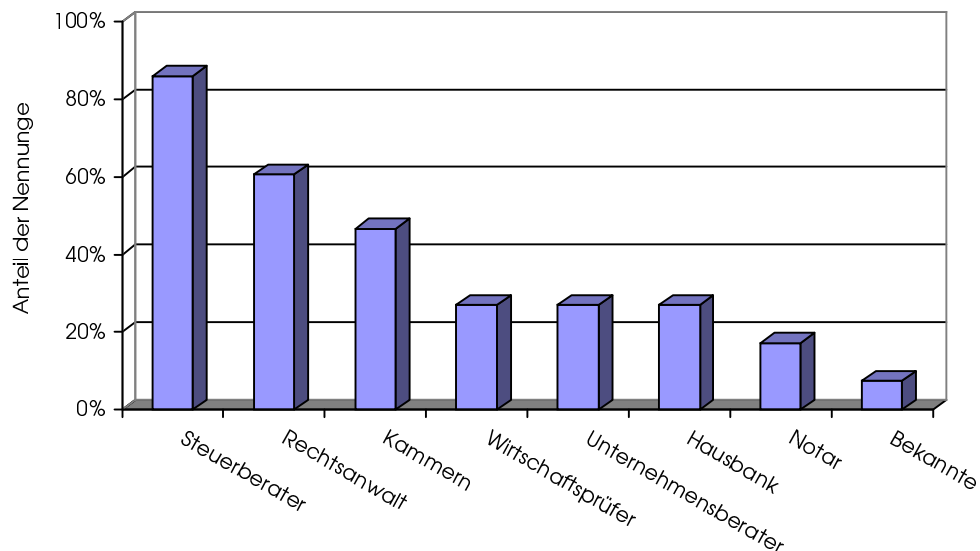


Abbildung 17: Berater von Familienunternehmen²⁹

Es ist klar ersichtlich, daß Steuerberater in Österreich mit 86,1% der Nennungen eine überragende Vertrauensposition bei österreichischen Familienunternehmen einnehmen - gefolgt von Rechtsanwälten mit 60,7%, den Kammern mit 46,7% und Wirtschaftsprüfern, Unternehmensberatern und der Hausbank mit je 27% der Nennung. Am seltensten wird bei Notaren mit 17,2% und Bekannten mit 7,4% der Antworten Rat gesucht.

²⁹ Die Frage lautete: „Wen ziehen Sie regelmäßig zu Rate, wenn Sie für ein Problem externe Hilfe in Anspruch nehmen?“; vgl. Fragebogen im Anhang, Frage D5.

Die extreme Fixierung auf den Steuerberater kann mit der Tatsache zusammenhängen, daß jedes Unternehmen Rat in Steuerangelegenheiten benötigt und darum regelmäßig auf dessen Dienste zugreifen muß. Zusätzlich geben Familienunternehmen nur äußerst widerwillig Bilanz- und ähnliche Daten ihres Unternehmens an externe Personen weiter. Da dem Steuerberater diese Zahlen in jedem Fall zugänglich sind, liegt es für die Familienunternehmer nahe, diese bekannte und vertrauenswürdige Person bei einem akuten Beratungsbedarf zuerst zu Rate zu ziehen. Gleiche Überlegung gilt für die Nennungen des Wirtschaftsprüfers als externer Berater.

Wenig verwunderlich ist die Nennung von Rechtsanwälten mit über 60%, da die meisten Unternehmen regelmäßig juristischen Beistand für den normalen Geschäftsbetrieb benötigen. Die noch relativ häufige Nennung von Kammern als eine Quelle externer Unterstützung kann zum einen aus deren sehr starker Stellung und daraus resultierendem großen Einfluß im österreichischen Wirtschaftssystem resultieren und zum anderen aus der relativ kostengünstigen Beratungsleistung, insbesondere im Vergleich mit Unternehmensberatern. Diese zuletzt genannten Spezialisten für Beratungen aller Art werden nur von etwa einem Viertel aller Familienunternehmer genannt. Über die Gründe für diese relativ geringe Nennung kann nur spekuliert werden.³⁰

³⁰ Eine detailliertere Befragung nach den Gründen der einzelnen Nennungen konnte in der Umfrage aus Platzmangel nicht realisiert werden. Für die geringe Anzahl der Nennungen bei den Unternehmensberatern kommen jedoch vor allem zu hohe Kosten in Betracht, fehlendes Vertrauen und eine große Hemmschwelle, einen Unternehmensberater bei einem Problem zu Rate zu ziehen.

2.3. Zusammenfassung

Eine Charakterisierung „des“ österreichischen Familienunternehmens und seiner „typischen“ Eigentümer ist nicht allgemeingültig möglich. Zu groß sind die Abweichungen der einzelnen Ausprägungen. Die nachfolgende Zusammenfassung der gewonnenen Ergebnisse dieses Abschnitts soll einen Überblick über charakterisierende Eigenschaften der untersuchten Unternehmer und deren Eigentümer geben:

- Bei der Rechtsform der Familienunternehmen handelt es sich mit 66,9% in der Mehrzahl der Nennungen um Gesellschaften mit beschränkter Haftung, gefolgt von der GmbH & Co KG mit 24% . Die Kommanditgesellschaft als einzige Vertreterin der reinen Personengesellschaften tritt nur in 8% aller Fälle auf. Es ist insgesamt ein eindeutiger Trend von der Personengesellschaft zur Kapitalgesellschaft zu beobachten.
- Die Zusammensetzung der Unternehmensleitung zeigt bei den meisten Familienunternehmen eine stark ausgeprägte Fokussierung auf die Firmeneigentümer: In 88% aller Fälle besteht die oberste Führungsebene nur aus Firmeneigentümern. Durchschnittlich waren dies 2,1 Personen. In 11% aller Unternehmen fand sich ein gemischtes Management mit durchschnittlich 3,3 Führungskräften. Und nur in 1% aller Fälle handelte es sich um ein reines Fremdmanagement mit durchschnittlich 1,5 Managern.
- Das vorrangige unternehmerische Ziel ist die Steigerung des Unternehmenswertes, gefolgt von der Sicherung der Arbeitsplätze der Belegschaft und dem Ziel, das Unternehmen in Familienbesitz zu halten. Während die Steigerung des Umsatzes von den meisten Antwortenden als bedeutend gesehen wird, zeigen sich große Unterschiede bei dem Ziel, Familienangehörige im Unternehmen beschäftigen zu können. Für die Hälfte der Antwortenden ist es durchschnittlich wichtig, während je ein Viertel es als außerordentlich wichtig bzw. unbedeutend erachtet.

- Das Zugriffsverhalten auf externe Berater zeigt mit 86% der Nennungen einen deutlichen Schwerpunkt bei den Steuerberatern, gefolgt von Rechtsanwälten mit 60% und Kammern mit knapp 47% der Nennungen. Nur selten zu Rate gezogen werden Wirtschaftsprüfer, Unternehmensberater und Banken mit 27% der Antworten.

Als Kern dieser Aussagen zeigen sich teilweise sehr traditionelle Einstellungen der Eigentümer zu ihrem Unternehmen. Eine Verallgemeinerung ist jedoch problematisch, da teilweise große Standardabweichungen bei den Antworten auf eine heterogene Antwortstruktur hindeuten.

3. Bedeutung und Gefahren der Finanzierung von Familienunternehmen

Nachdem in den ersten Teilen dieser Arbeit allgemeine Strukturmerkmale von Familienunternehmen in Österreich untersucht und beleuchtet wurden, soll nun in dem folgenden Kapitel auf die spezielle Problematik der Finanzierung von Familienunternehmen in Österreich eingegangen werden.

Für eine übersichtliche Darstellung dieses Bereichs wird auf die klassische Unterscheidung zwischen einer Eigenkapital- und einer Fremdkapitalfinanzierung der Unternehmung zurückgegriffen.¹ Die Untersuchung konzentriert sich dabei auch in diesem Kapitel auf die konkrete Situation der betrachteten Familienunternehmen, wie zu Beginn der Arbeit beschrieben.

Folgende Fragen werden in diesem Kapitel beantwortet:

- Wie stellt sich die Eigenkapitalsituation für österreichische Familienunternehmen dar?
- Welches Verhalten bei der Finanzierung mit Fremdkapital kennzeichnet die untersuchten Familienunternehmen?
- Welche Bedeutung wird der Liquiditätssicherung beigemessen?

¹ Obwohl eine wissenschaftliche Unterscheidung in reines Eigen- und reines Fremdkapital bei modernen Finanzinstrumenten oftmals nur sehr schwer möglich ist, wird aufgrund der einfacheren Darstellung diese Form gewählt und bei Brüchen in der Systematik darauf hingewiesen; vgl. Gratz (1997), S.38; Kaufmann (1996), S.349; Mugler (1995), S.389-401; Drukarczyk (1993), S.170.

Ausgangspunkt der folgenden Überlegungen ist die genaue Analyse der Situation und der Bedeutung der Eigenkapitalfinanzierung bei österreichischen Familienunternehmen. Untersucht wird auch, ob sich Unterschiede zu einem österreichweiten Durchschnitt nachweisen lassen.

Daran anschließend werden die Bereiche der Beteiligungsfinanzierung und des Going Public näher untersucht. Hierbei interessieren vor allem die grundsätzliche Bedeutung dieser Finanzierungsarten sowie die Einstellungen österreichischer Familienunternehmen hierzu. Untersucht wird in diesem Zusammenhang auch der Informationsstand der Unternehmer hinsichtlich beider Finanzierungsalternativen.

Bei der Analyse des Finanzierungsverhaltens durch Fremdkapital wird vor allem auf die klassische Kreditfinanzierung durch Geschäftsbanken neben weiteren Finanzierungsformen von Familienunternehmen eingegangen. Abschließend wird die Bedeutung der Liquiditätssicherung für österreichische Familienunternehmen untersucht.

3.1. Darstellung der theoretischen Grundlagen der Unternehmensfinanzierung

Der Begriff der Unternehmensfinanzierung wird in den Wirtschaftswissenschaften unterschiedlich interpretiert. Grundsätzlich kann jedoch in eine weitere und eine engere Fassung unterschieden werden:² Finanzierung im weiteren Sinne umfaßt sowohl die Bereiche der Finanzmittelbeschaffung, -verwendung, -freisetzung als auch -rückführung einer Unternehmung. Finanzierung im engeren Sinne dagegen hat als Fokus der Betrachtung fast ausschließlich die Versorgung des Unternehmens mit finanziellen Mitteln. Auch dieser letzte Aspekt der ausschließlichen

² vgl. Wossidlo (1990), S.240; Wöhe / Bilstein (1998), S. 2.

Kapitalbeschaffung kann in eine enge und eine weitere Fassung unterschieden werden. Während letztere keinerlei Einschränkungen vorgibt, können bei einer engen Fassung Vorgaben hinsichtlich der Fristigkeit, der Verwendung und der Art des zu beschaffenden Kapitals existieren.

Für die folgenden Untersuchungen soll vom Begriff der Finanzierung im engeren Sinne ausgegangen werden. Für die Art der Kapitalbeschaffung sowie der Fristigkeit wird bei der Analyse der österreichischen Familienunternehmen keine Einschränkung gemacht. Durch diese weite Definition werden alle wesentlichen Merkmale der Finanzierung der Unternehmen untersucht, die sich aus der besonderen Problematik der Kapitalbeschaffung von Familienunternehmen ergeben. Ursache dafür sind auch in diesem Bereich die besonderen Wesensmerkmale dieser Spezies Unternehmung.³

Auf betriebswirtschaftlicher Ebene wird die Funktion der Kapitalbeschaffung im Unternehmen vom Finanzmanagement wahrgenommen.⁴ Ihr kommt in jedem Unternehmen eine tragende Rolle zu, da der güterwirtschaftliche Prozeß der Unternehmung nicht ohne eine Sicherung der finanzwirtschaftlichen Zahlungsströme möglich ist. Zusätzlich stellt die ausreichende und gesicherte Versorgung des Unternehmens eine „conditio sine qua non“ dar, deren Nichterfüllung zum Ausscheiden der Unternehmung aus dem Wirtschaftsprozeß führt.

³ Dies ist insbesondere der Erhalt des Unternehmens in Familienbesitz und die enge Verbindung zwischen privatem Familienvermögen und Gesellschaftsvermögen.

⁴ Eilenberger verwendet synonym den Begriff „Finanzielle Führung“, der im funktionalen Sinn den Finanzführungsprozeß umfaßt und im institutionellen Sinn die Finanzorganisation einschließt. Vgl. Eilenberger (1997), S.57. In der folgenden Arbeit soll das funktionale Begriffsverständnis zugrunde gelegt werden.

Für den Entscheidungsprozeß im Finanzmanagement liegen die vorrangigen traditionellen Kriterien bei der Betrachtung der Rentabilität, der Liquidität, der Sicherheit und der Unabhängigkeit der Unternehmung.⁵

Das Rentabilitätsstreben gehört zu den Oberzielen des Finanzmanagements.⁶ Die Rentabilität finanzwirtschaftlicher Maßnahmen ist eine wichtige Voraussetzung für den wirtschaftlichen Erfolg der Unternehmung und errechnet sich aus dem Verhältnis einer Ergebnisgröße zum eingesetzten Kapital.⁷ Die Zielsetzung eines Rentabilitätsstrebens muß dabei gerade für Familienunternehmen detaillierter unterschieden werden in Vermögens-, Entnahme- und Wohlstandsmaximierung.⁸ Gerade der letztgenannte Aspekt spielt bei Familienunternehmen eine besondere Rolle. Er stellt ein Optimum an Entnahmen der Anteilseigner und dem Vermögenszuwachs im Unternehmen dar.

Die Liquiditätssicherung ist gleichbedeutend mit der Aufrechterhaltung des finanziellen Gleichgewichts im Unternehmen und ist immer dann gewährleistet, wenn den fälligen finanziellen Verpflichtungen jederzeit termingerecht nachgekommen werden kann.⁹ Wird der Liquiditätsbegriff als das Verhältnis von kurzfristigen Vermögensteilen zu kurzfristigen Verbindlichkeiten definiert, lassen sich unterschiedliche Grade der Liquidität ableiten, abhängig von der Fristigkeit des Vermögens.¹⁰ Die Kernaussage der Liquiditätskennzahlen zur Aufrechterhaltung

⁵ Perridon / Steiner (1997), S.9.

⁶ Vgl. Süchting (1995), S.15.

⁷ Abhängig vom Untersuchungsgegenstand kann unterschieden werden zwischen Eigenkapitalrentabilität, Gesamtkapitalrentabilität, Return on Investment und Umsatzrentabilität. Vgl. Busse (1996), S.10.

⁸ Vgl. Schneider (1992), S.65ff.

⁹ Vgl. Wöhe / Bilstein (1998), S. 340.

¹⁰ Diese Fristigkeit wird definiert als „zeitlicher Abstand des betreffenden Gutes vom Geldzustand“; auch bezeichnet als „absolute Liquidität“. Vgl. Hahn (Hrsg.; 1971), S.144.

ausreichender Liquidität bleibt jedoch immer gleich: Es handelt sich nicht um ein Optimierungs- sondern um ein Deckungsproblem, das als strenge Nebenbedingung des Rentabilitätsstrebens anzusehen ist.¹¹

Das Streben nach Sicherheit als finanzwirtschaftliches Entscheidungskriterium bei der Kapitalbeschaffung verbietet insbesondere einem zu hohen Verschuldungsgrad zuzulassen. Festen Auszahlungen an die Kreditgeber stehen unsichere Einzahlungen aus der Geschäftstätigkeit gegenüber, das Leverage-Risiko steigt.¹² Eine verstärkte Eigenkapitalfinanzierung mindert dieses Risiko, steht jedoch einem Rentabilitätsstreben entgegen. Gleiche Überlegungen gelten für das Streben nach Unabhängigkeit, das insbesondere bei Familienunternehmen einen häufigen Schwerpunkt finanzwirtschaftlicher Zielsetzungen darstellt. Hierbei will man die unbeeinflusste Handlungsfähigkeit des Unternehmens, insbesondere gegenüber Fremdkapitalgebern sicherstellen. Zusätzlich erschwerend kommt hinzu, daß viele Familienunternehmen dieses Ziel noch um die Komponente „Sicherheit des Einflusses der Familie“ erweitern. Dies stellt eine erhebliche zusätzliche Restriktion für die Möglichkeiten der Unternehmensfinanzierung dar.

Unter diesen sich zum Teil widersprechenden vier Oberzielen für ein Finanzmanagement allgemein gilt es, individuelle Schwerpunkte festzulegen und operative Normen als konkrete Handlungsvorgaben zu entwickeln.¹³

¹¹ Vgl. Perridon / Steiner (1997), S.12.

¹² Vgl. ebenda, S.14f.

¹³ Dies können z.B. Vorgaben zum Verschuldungsgrad oder zur Selbstfinanzierung sein; vgl. Wossidlo (1990), S.241.

Zur Verwirklichung der oben aufgezeigten Finanzierungsziele stehen verschiedene Arten der Kapitalaufbringung zur Verfügung. Eine klassische Unterteilung erfolgt hierbei nach der Rechtsstellung der Kapitalgeber in Eigenfinanzierung und Fremdfinanzierung.¹⁴

Dies bedingt eine klare Definition von Eigenkapital, die nicht ohne Probleme möglich ist. Insbesondere aus der Vielzahl der unterschiedlichen Finanzkontrakte ergibt sich oftmals ein Grenzbereich, der eine eindeutige Zuordnung nicht zulässt. Eine Definition von Eigenkapital unternimmt Drukarczyk¹⁵ nach folgenden Ansprüchen der Kapitalgeber:

- Fehlen eines vertraglichen Rückzahlungszeitpunktes
- Buchmäßige Reduktion im Verlustfall
- Ausschließliche Ergebnisabhängigkeit der Gegenleistung im Fortführungsfall¹⁶
- Plazierung des Anspruchs im Liquidationsfall als Residualanspruch nach allen anderen Ansprüchen¹⁷

Aus der Unterscheidung zwischen Eigen- und Fremdkapital leitet sich die schematische Unterteilung zwischen Eigen- und Fremdfinanzierung ab. Dies verdeutlicht folgende Abbildung auf der nächsten Seite.

¹⁴ Vgl. Perridon / Steiner (1997), S.341.

¹⁵ Vgl. Drukarczyk (1993), S.172 f.

¹⁶ Dies ist gleichbedeutend mit einem Anspruch auf einen Teil des Gewinns.

¹⁷ Nachrangigkeit des Anspruchs der Eigenkapitalgeber gegenüber sonstigen gesetzlichen und / oder vertraglichen Ansprüchen.

Abbildung 18: Einteilung der Finanzierung nach dem Kriterium der Kapitalhaftung
(Quelle: Perridon / Steiner (1997), S.342)

Die Eigenfinanzierung umfaßt die Zuführung von Eigenkapital durch neue Einlagen der bisherigen oder neuer Unternehmenseigner (Einlagenfinanzierung). Hierbei handelt es sich um Privatvermögen der betreffenden Anteilseigner.¹⁸ Zusätzlich kann die Zuführung von Kapital aus erwirtschafteten Gewinnen der Unternehmung erfolgen. In diesem Fall der Gewinnthesaurierung wird der ausgewiesene Bilanzgewinn in

¹⁸ Im Falle der Beteiligung von juristischen Personen ist das zugeführte Kapital auf der Seite des sich beteiligenden Unternehmens dem Betriebsvermögen zuzurechnen.

Eigenkapital umgewandelt. In beiden Fällen erhöht sich durch die Maßnahmen die Eigenkapitalquote des Unternehmens.¹⁹

Die Finanzierung durch Kapitalfreisetzung wird zur Vollständigkeit aufgeführt. Hierbei wird zum Beispiel durch eine Beschleunigung der Kapitalumschlagsgeschwindigkeit (die u.a. durch Rationalisierungsmaßnahmen erreicht wird) Kapital freigesetzt.²⁰ Eine weitere Möglichkeit besteht in der Desinvestition von nicht mehr benötigten Wirtschaftsgütern des Anlagevermögens. Abhängig von der Art der Finanzierung dieser Güter kann eine Einordnung zur Eigen- oder Fremdfinanzierung erfolgen.²¹ Dieser Bereich spielt in der vorliegenden Untersuchung jedoch keine Rolle.²²

Bei dieser klassischen Unterteilung gibt es jedoch auch Grenzbereiche, die sich nicht eindeutig zuordnen lassen. So gibt es zwei verschiedene Fälle der Finanzierung aus Abschreibungswerten:²³

- Um eine klare Eigenfinanzierung handelt es sich in dem Fall, daß der Abschreibungsverlauf des Wirtschaftsgutes dem buchungs-technischen Wertminderungsverlauf vorangeht.²⁴

¹⁹ Eine weitere Unterart der Eigenfinanzierung, die nicht zu einer Erhöhung der Eigenkapitalquote führt, stellt die Finanzierung aus Rücklagen dar. Hierfür kommen die gesetzlichen und sonstige Rücklagen in Frage.

²⁰ Vgl. Wöhe / Bilsstein (1998), S.17.

²¹ Vgl. Perridon / Steiner (1997), S.345 . Insofern ist in diesen Fällen keine allgemeingültige Einordnung in Eigen- und Fremdfinanzierung möglich.

²² In der vorliegenden Untersuchung wurde auf diesen Punkt nicht weiter eingegangen, da in der Literatur und durch logische Überlegungen kein Anhaltspunkt gesehen werden kann, der zu Unterschieden zwischen Familienunternehmen und Publikumsgesellschaften führt.

²³ Vgl. Wöhe / Bilsstein (1998), S.21.

²⁴ Durch die Berechnung überhöhten Aufwands werden stille Rücklagen gebildet. Insofern könnte theoretisch auch eine Zuordnung zur Rücklagenfinanzierung erfolgen.

- Keine klare Zuordnung existiert für den Fall, daß „die Finanzierung aus Abschreibungsgegenwerten lediglich eine Wieder- oder Andersverwendung bereits vorhandenen Kapitals ist“.²⁵

Unter eindeutiger Fremdfinanzierung werden die Finanzierung aus Rückstellungen²⁶ sowie die klassische Kreditfinanzierung über Geschäftsbanken verstanden. Traditionell kommt dieser Art der Finanzierung eine entscheidende Rolle zu.

Eine weitere Unterteilung kann in der gleichen Systematik nach Innen- und Außenfinanzierung erfolgen.²⁷

Wie sich die oben beschriebenen Bereiche bei österreichischen Familienunternehmen darstellen, soll in den folgenden Abschnitten gezeigt werden. Hierzu wird als erstes die Eigenkapitalfinanzierung untersucht.

3.2. Ausprägung und Bedeutung der Eigenkapitalfinanzierung

Das Vorgehen in diesem Abschnitt läßt sich wie folgt beschreiben: Nach der Analyse der grundsätzlichen Bedeutung der Eigenkapitalfinanzierung für Unternehmen, wird die Ausstattung von Österreichs Familienunternehmen mit Eigenkapital dargestellt. Hierbei wird sowohl auf die

²⁵ Wöhe / Bilstein (1998), S.21. Im Gegensatz zum letzten Fall wird hier davon ausgegangen, daß eine Bilanzverlängerung stattfindet.

²⁶ Zur Finanzierung werden vor allem langfristige Rückstellungen zugerechnet. Vgl. Perridon / Steiner (1997), S.345.

²⁷ Auf diese Unterteilung soll in den folgenden Ausführungen nicht weiter eingegangen werden, da die vorliegende Untersuchung eine Unterteilung in Eigen- und Fremdkapital vornimmt.

tatsächlichen Bilanzwerte, als auch auf die subjektive Beurteilung der Eigenkapitalquote durch die Eigentümer eingegangen.

Anschließend werden die Möglichkeiten einer Finanzierung durch Kapitalbeteiligungsgesellschaften und die Bedeutung dieser Form der Beteiligungsfinanzierung unter Österreichs Familienunternehmen untersucht. Als letzter Aspekt wird die Finanzierungsalternative eines Going Public in Österreich untersucht.

3.2.1. Theoretische Überlegungen zur Bedeutung der Eigenkapitalfinanzierung

Die Bedeutung von Eigenkapital für die Finanzierung von Unternehmen ist in der Theorie klar umschrieben. Nicht möglich sind indes für alle Unternehmen gültige quantitative Aussagen bezüglich des Anteils von Eigenkapital am Gesamtvermögen.²⁸ Die Bedeutung läßt sich auch aus den Aufgaben des Eigenkapitals ableiten. Diese können wie folgt beschrieben werden:²⁹

- Voraushaftungsfunktion (Protektionsfunktion)
- Dauerfinanzierungsfunktion
- Risikofinanzierungsfunktion
- Verlustausgleichsfunktion
- Machtverteilungsfunktion
- Gewinnverteilungsfunktion

²⁸ Es existieren jedoch Finanzierungsregeln, die Anforderungen an eine optimale Finanzstruktur definieren.

²⁹ Vgl. Wossidlo (1990), S.276.

Das Eigenkapital einer Unternehmung begründet somit auf der einen Seite besondere Rechte, wie eine Teilhabe am Erfolg oder Mitbestimmungsrechte,³⁰ gleichzeitig aber auch besondere Pflichten, wie zum Beispiel eine Übernahme von Verlusten oder der Verzicht auf Dividendenzahlungen, wenn kein Gewinn erwirtschaftet wurde.

Eine ausreichende Finanzierung mit Eigenkapital bedeutet auch eine Entlastung des Unternehmens von laufenden Fremdkapitalkosten. Gleichzeitig wird Eigenkapital dem Unternehmen langfristig zur Verfügung gestellt³¹ und beinhaltet somit nur bedingt die Gefahr eines ungeplanten Liquiditätsentzugs, wie sie bei Fremdkapital existiert.³²

Auch bei der Finanzierung durch Fremdkapital, wie zum Beispiel durch klassische Bankkredite, spielt das Eigenkapital einer Unternehmung noch immer eine wesentliche Rolle: Bei der Prüfung der Kreditwürdigkeit wird von Kreditinstituten in starkem Maße auf bilanzielle Kenngrößen zurückgegriffen.³³ Nur wenn ausreichend haftendes Eigenkapital bei einem Unternehmen vorhanden ist, werden in der Regel die Geschäftsbanken einer Kreditvergabe zustimmen.³⁴

³⁰ Dies sind Mitbestimmungs- und Kontrollrechte in der Kapitalgesellschaft und das Recht zur Unternehmensführung in der Personengesellschaft.

³¹ Eine Kündigung von Eigenkapital ist nur in speziellen vertraglich geregelten Fällen möglich. Grundsätzlich ist von der Funktion des Eigenkapitals aus betrachtet eine Rückzahlung erst im Falle der Liquidation vorgesehen. Vgl. Vormbaum (1995), S.37.

³² Selbst über Banken aufgenommene langfristige Kreditverträge beinhalten regelmäßig Kündigungsklauseln für das Kreditinstitut vor Ablauf des normalen Vertragsverhältnisses.

³³ Vgl. Perridon / Steiner (1997), S.374.

³⁴ Zwar tritt langsam ein Umdenken bei den Kreditinstituten ein, jedoch vollzieht sich dieser Wandel von einer statischen zu einer dynamischen Beurteilung nur sehr langsam. Vgl. Arndt (1995), S.65. Zu der besonderen Problematik der Finanzierung durch klassische Bankkredite vgl. Kapitel 3.3.2.

Die außerordentlich große Bedeutung von Eigenkapital als einem Ausdruck der „Solidität“ eines Unternehmens nimmt jedoch auch in Europa kontinuierlich ab. Zu sehr vergangenheitsorientiert ist diese Größe, die sich aus den abgelaufenen Geschäftsperioden ergibt. Insbesondere in den USA ist die Entwicklung von anderen Bewertungsmaßstäben³⁵ schon weit fortgeschritten, die größere Aussagekraft für eine zukünftige Entwicklung der Unternehmen haben.³⁶

3.2.2. Untersuchung der tatsächlichen Bedeutung der Eigen- und Innenfinanzierung

In den folgenden Abschnitten soll nun untersucht werden, wie sich die Eigenfinanzierung bei Österreichs Familienunternehmen tatsächlich gestaltet.

Zuerst wird die Abhängigkeit der Unternehmen von den finanziellen Möglichkeiten ihrer Eigentümer untersucht. Folgende Abbildung auf der nächsten Seite stellt hierfür den Rückgriff des Unternehmens auf Mittel der bisherigen Eigentümer zur Deckung des Kapitalbedarf dar.

³⁵ Hierbei wird insbesondere auf „Soft facts“ der Unternehmen abgestellt. Dies sind z.B. potentielle zukünftige Entwicklungschancen. Beachtung finden dabei auch verstärkt die Zusammensetzung des Managements und wichtiger Know-how Träger. Im Gegensatz dazu stützt sich auch eine dynamische Kreditprüfung, wie sie zunehmend Anwendung findet, weitgehend auf finanzielle Kennzahlen, die aus der Bilanz des Unternehmens abgeleitet werden. Vgl. Perridon / Steiner (1997), S.374.

³⁶ Die Bewertung der Kreditwürdigkeit von Unternehmen wird aufgrund des gesetzten Schwerpunktes der vorliegenden Untersuchung nicht weiter verfolgt. Die Untersuchung konzentriert sich auf die Ausprägung der verschiedenen Finanzierungsarten bei österreichischen Familienunternehmen.

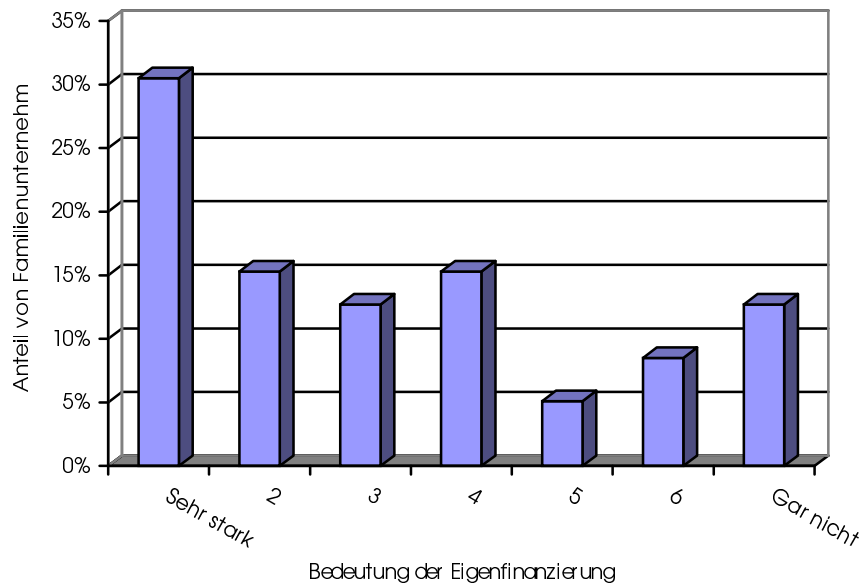


Abbildung 19: Finanzierung der Familienunternehmen durch Eigenmittel³⁷

Die Ergebnisse zeigen deutlich, daß fast ein Drittel der befragten Unternehmen sehr stark auf die finanzielle Potenz ihrer Anteilseigner vertraut. 58,5% der Unternehmer beantworten die Frage nach der Unternehmensfinanzierung durch die Zuführung von Eigenmitteln der bisherigen Eigentümer mit den Noten eins bis drei, messen ihr also eine große Bedeutung bei. Dies heißt, daß diese Familienunternehmen sehr stark von den finanziellen Möglichkeiten ihrer bisherigen Eigentümer bestimmt werden. Sind deren Mittel begrenzt, muß sich dies auch auf die finanziellen Möglichkeiten der betroffenen Familienunternehmen auswirken.

³⁷ Die Frage lautete: „Wie stark greift Ihr Unternehmen auf folgende Finanzierungsquellen zurück: Eigenmittel (der bisherigen Eigentümer)?“; vgl. Fragebogen im Anhang, Frage B2.

Situationen oder Geschäftsstrategien, die einen großen Kapitalbedarf bedingen,³⁸ werden hier schnell an die Grenzen des Finanzierbaren stoßen. Auch hinsichtlich der Fristigkeit des unternehmerischen Kapitalbedarfs und dessen Deckung existieren potentielle Divergenzen, bedingt durch die Anlagestrategie der Anteilseigner: Wie schnell kann auf das betreffende Familienvermögen im Bedarfsfall zurückgegriffen werden?

Aber auch in der anderen Richtung ergeben sich dadurch starke Abhängigkeiten: Geht es dem Unternehmen finanziell schlecht und werden folglich keine Gewinne ausgeschüttet, oder ist es gar in seinem Bestand gefährdet, hat dies gravierende Auswirkungen auch auf das Privatvermögen der Eigentümerfamilie, wenn dieses überwiegend in dem Unternehmen investiert ist. In extremen Fällen sind dadurch die gesamten finanziellen Ersparnisse der betroffenen Familien gefährdet.

Die meisten Familienunternehmen, die einen großen Anteil an Eigenkapitalfinanzierung aufweisen, werden auf den ersten Blick mit einer hohen Eigenkapitalquote glänzen. Dies bedeutet eine hohe Krisenfestigkeit,³⁹ einen hohen Grad an Unabhängigkeit gegenüber Gläubigern und große Spielräume für eine stärkere Fremdkapitalfinanzierung in der Zukunft sowie tendenziell gute Voraussetzungen für eine Sicherung der Liquidität der Unternehmung.⁴⁰

Betrachtet man jedoch die Struktur der Finanzierung nach Rentabilitäts Gesichtspunkten, zeigt sich meist eine im Branchenvergleich sehr niedrige Eigenkapitalrendite. Dies überrascht wenig, wird doch durch einen hohen

³⁸ Z.B. Akquisitionen oder Expansionsstrategien.

³⁹ Vgl. Randa (1996), S.161.

⁴⁰ Vgl. Perridon / Steiner (1997), S.9-12.

Eigenkapitalanteil auf die Ausnutzung eines positiven Leverage-Effektes⁴¹ verzichtet.

Im Gegensatz zu dieser Eigenkapitalfinanzierung von außen kommt für Unternehmen auch eine Finanzierung aus der Freisetzung bisher gebundenen Kapitals, der Innenfinanzierung in Frage.⁴² Diese Form der Finanzierung erfolgt durch Desinvestition über die normalen Umsatzerlöse. Hierbei sind neben dem einkalkulierten Gewinn auch Aufwendungsäquivalente enthalten, denen keine zeitgleichen Ausgaben gegenüberstehen.⁴³ Als Folge dessen werden Mittel an das Unternehmen gebunden und stehen diesem für Finanzierungszwecke zur Verfügung.⁴⁴

Welche Bedeutung diese Innenfinanzierung bei österreichischen Familienunternehmen hat, verdeutlicht folgende Übersicht auf der nächsten Seite.

⁴¹ Leverage Effekt: Erhöhung der Eigenkapitalrentabilität aufgrund einer über dem Fremdkapitalzins liegenden Gesamtkapitalrentabilität; vgl. Arndt (1995), S.33.

⁴² Vgl. Perridon / Steiner (1997), S.454 ; Hierbei wird die Systematik einer strikten Gliederung in Eigen- und Fremdfinanzierung durchbrochen. Bei der Innenfinanzierung kann es sich sowohl um Eigen- als auch Fremdkapital handeln.

⁴³ Dies sind z.B. in den Preis einkalkulierte Abschreibungen und Rückstellungen.

⁴⁴ Hiervon zu unterscheiden ist die Finanzierung durch ausschüttungsfähige Überschüsse, die im Unternehmen gehalten werden (Gewinnthesaurierung). Dies stellt sowohl eine Form der Eigenkapitalfinanzierung als auch der Innenfinanzierung dar; Vgl. Garhammer (1996), S.53.

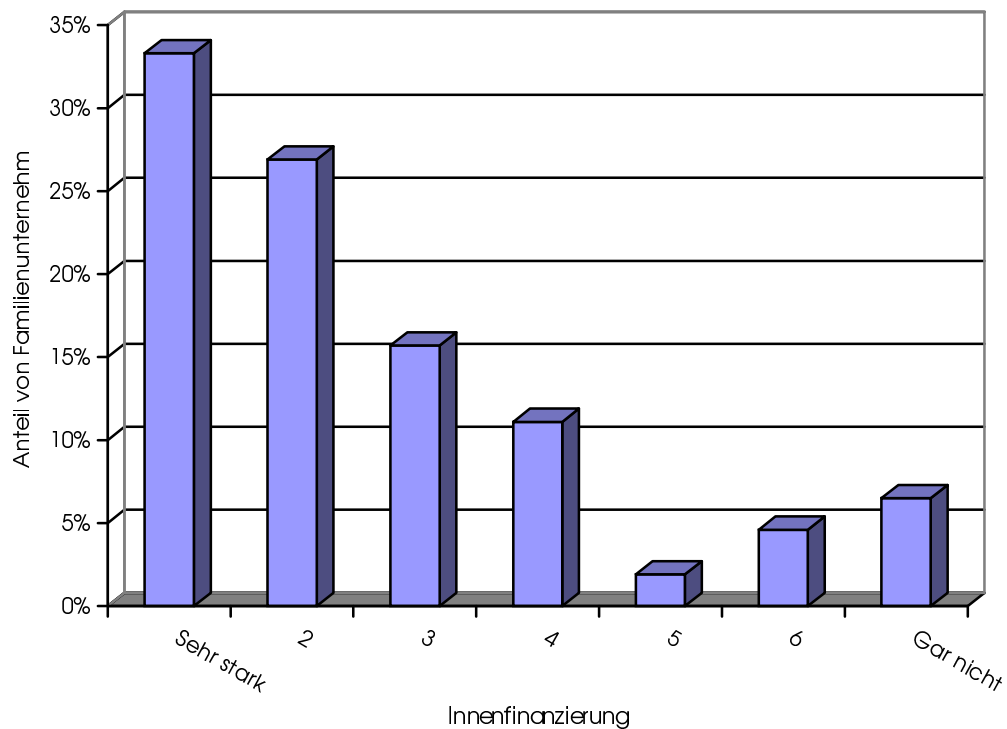


Abbildung 20: Bedeutung der Innenfinanzierung⁴⁵

Es zeigt sich sehr deutlich die außerordentlich große Bedeutung dieser Art der Finanzierung bei österreichischen Familienunternehmen: ein Drittel der befragten Unternehmen schreiben ihr eine sehr starke Bedeutung zu. Insgesamt 75,9% bewerten die Innenfinanzierung mit den Noten eins bis drei, somit grundsätzlich wichtig. Lediglich 13% geben eine geringe Bedeutung dieses Finanzierungsinstruments mit Bewertungen von fünf bis sieben an.

Diese Ergebnisse sind nicht überraschend, stellt doch die Finanzierung aus den laufenden Umsätzen durch die Verbuchung von Aufwand ohne

⁴⁵ Die Frage lautete: „Wie stark greift Ihr Unternehmen auf folgende Finanzierungsquellen zurück: Innenfinanzierung?“, Vgl. Fragebogen im Anhang, Frage B2.

zeitgleiche tatsächliche Ausgaben eine der einfachsten Möglichkeiten dar, Kapital zur Unternehmensfinanzierung zur Verfügung zu stellen.⁴⁶ Voraussetzung hierfür ist allerdings, daß den Unternehmen tatsächlich liquide Mittel in einer Periode zufließen, denen zur gleichen Zeit kein auszahlungswirksamer Aufwand gegenübersteht.⁴⁷

3.2.3. Darstellung der Eigenkapitalsituation der untersuchten Unternehmen

Zur Charakterisierung eines Unternehmens können verschiedene Kennzahlen aus sehr unterschiedlichen Bereichen herangezogen werden. Diese beschreiben sowohl den monetären als auch nicht-monetären Bereich eines Unternehmens. Auf welche zu betrachtende Größe zurückgegriffen wird, ist jeweils nur eine Frage der intendierten Aussage.

In der vorliegenden Untersuchung sollen Unternehmen unterschiedlicher Größe und Branchen im Hinblick auf deren Finanzsituation miteinander verglichen werden. Zu diesem Zweck ist es notwendig, auf eine sehr universelle Größe zurückzugreifen. Deshalb soll im folgenden die bilanzielle Kenngröße „Eigenkapitalquote“⁴⁸ der untersuchten Unternehmen analysiert werden. Denn obwohl dieser Kennzahl eine rein statische Betrachtung⁴⁹ zugrunde liegt und sie nicht frei von Kritik ist,⁵⁰

⁴⁶ Dies ist insbesondere für Familienunternehmen interessant, da sich auf diese Weise kein zusätzliches Mitspracherecht Dritter ergibt.

⁴⁷ Vgl. Perridon / Steiner (1997), S.454.

⁴⁸ Anteil des Eigenkapitals am Gesamtkapital:

$$\text{Eigenkapitalquote} = \frac{EK}{EK + FK} \text{ mit EK = Eigenkapital, FK=Fremdkapital.}$$

⁴⁹ Und somit vergangenheitsorientiert, im Gegensatz zu dynamischen und damit eher zukunftsorientierten Größen.

eignet sie sich durch die leichte Verfügbarkeit und die gute Vergleichbarkeit für den angestrebten Bereich.

Nachfolgend sollen nach einer Darstellung der Eigenkapitalquote Österreichischer Familienunternehmen die Selbsteinschätzung der Familienunternehmer diesbezüglich sowie ein Vergleich mit Zahlen für Österreichs KMU aufgezeigt werden.

3.2.3.1. Eigenkapitalquoten österreichischer Familienunternehmen

Familienunternehmen zeichnen sich allgemein durch eine sehr zurückhaltende Öffentlichkeitsarbeit aus. Insbesondere Zahlen zur Finanzsituation des Unternehmens werden, sofern keine Publizitätspflicht besteht, als Unternehmensgeheimnisse gehütet und „Externen“ nur in seltenen Ausnahmefällen zugänglich gemacht.⁵¹

Um in der vorliegenden Umfrage trotzdem von möglichst vielen Familienunternehmern Aussagen zu ihrer Eigenkapitalsituation zu bekommen, wurde ein Antwortraster zur Eigenkapitalquote in 10% Schritten vorgegeben und zusätzlich eine einzige Klasse für Eigenkapitalquoten von über 50% geschaffen. Durch diese „Verschlüsselung“ wurde der Eindruck einer größeren Anonymität der tatsächlichen Zahlen erreicht. Für die Vergleichbarkeit der Angaben spielte dies jedoch nur eine sehr untergeordnete Rolle, wie später gezeigt wird.

⁵⁰ Die Hauptkritik setzt an den großen Auslegungsspielräumen an: durch rein bilanzpolitische Maßnahmen (im Rahmen des Zulässigen) kann ein sehr großer Einfluß auf diese Größe genommen werden ; vgl. Layer (1998), S.518.

⁵¹ Vgl. Hennerkes (1998a); S.206 f.

Wie sich die Ergebnisse der Umfrage für Österreich darstellen, zeigt die folgende Abbildung.

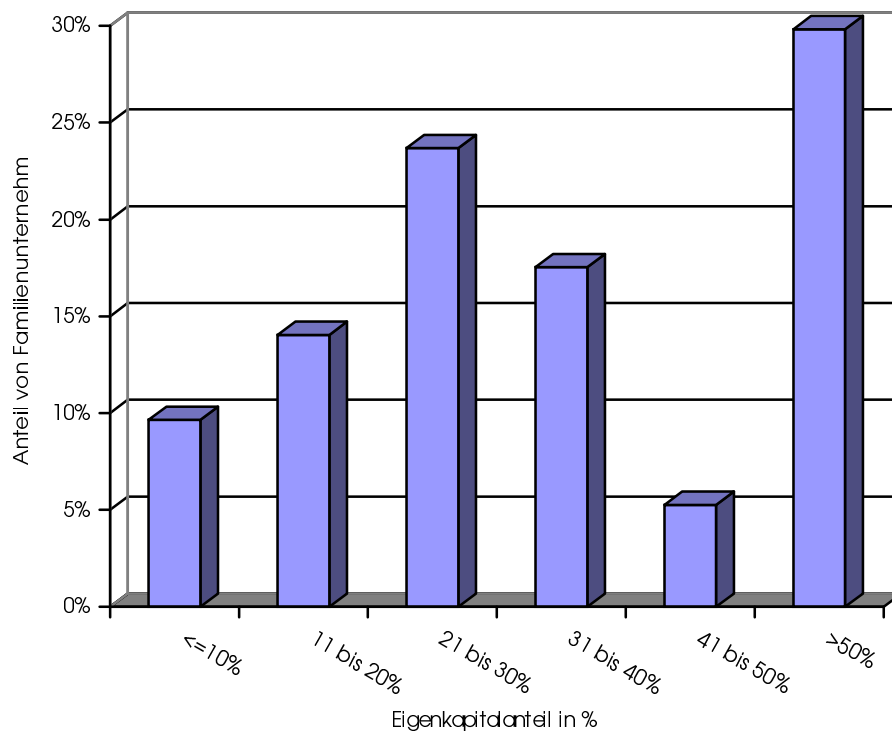


Abbildung 21: Eigenkapitalanteil österreichischer Familienunternehmen⁵²

Die Auswertung zeigt, daß 9,7% der befragten Familienunternehmen weniger als zehn Prozent Eigenkapital angeben. Diese extrem geringe Eigenkapitalquote führt nach den Einstufungen des österreichischen Unternehmensreorganisationsgesetzes⁵³ zu einer Qualifizierung als „akut insolvenzgefährdet“.⁵⁴ Bei einer Bewertung dieser extrem geringen

⁵² Die Frage lautete: „Wie hoch ist die Eigenkapitalquote Ihres Unternehmens?“ vgl. Fragebogen im Anhang, Frage B1.

⁵³ Jeglicher Bezug auf Gesetze ohne speziellen Länderzusatz sind solche des österreichischen Rechts. Vgl. URG § 22 Abs.1; URG vom 1.10.1997 veröffentlicht in BGBl I_1997/114.

⁵⁴ Es ist sehr schwer, auch nur annähernd allgemeingültige Aussagen zu einer optimalen Höhe des Eigenkapitalanteils zu machen. Deshalb findet man in der veröffentlichten Literatur auch nur sehr wenige Aussagen zu diesem Gebiet. Wenn im folgenden

Eigenkapitalquote muß eine österreichische Besonderheit beachtet werden: Ist kein bilanziell ausgewiesenes Eigenkapital in einem Unternehmen vorhanden, muß gem. § 225 Abs.1 S.2 HGB⁵⁵ lediglich eine Erläuterung im Anhang der Bilanz erfolgen, warum keine Überschuldung im Sinne des Insolvenzrechts vorliegt.⁵⁶ Eine wertende Aussage über den Umfang von Unternehmen mit sehr geringen Eigenkapitalquoten kann somit nicht erfolgen.

14% der untersuchten Unternehmen weisen eine allgemein als mäßig bis schlecht einzustufende Quote von elf bis zwanzig Prozent Eigenkapital aus. Eine mittelmäßige bis gute Ausstattung mit Eigenkapital in Höhe von 21 bis 30% ist bei 23,7% der untersuchten Familienunternehmen zu finden.

Eine der wenigen Aussagen zur Höhe der Eigenkapitalquote kommt vom Bundesverband der deutschen Kapitalbeteiligungsgesellschaften. Demnach wird eine Größenordnung des Eigenkapitalanteils in Höhe von 25-30% als betriebswirtschaftlich „gesund“ betrachtet.⁵⁷

Eine allgemein gute bis sehr gute Ausstattung von 31 bis 40% Eigenkapital geben 17,5% der Unternehmen an. Ausgezeichnete Werte von 41 bis 50% Eigenkapitalanteil weisen 5,26% der befragten Unternehmen

wertende Aussagen gemacht werden, beziehen sich diese auf den relativen Eigenkapitalanteil bzgl. der vorliegenden Umfrage.

⁵⁵ HGB vom 10.5.1897 - DRGBL 1897 S. 219 zuletzt geändert BGBl 1998/125.

⁵⁶ Dies kann durch eine positive Fortbestehensprognose für das Unternehmen nachgewiesen werden.

⁵⁷ Zit. nach Kaufmann (1996), S.20.

aus. Fast ein Drittel (29,8%) aller Familienunternehmen weist einen hervorragenden Wert von mehr als 50% Eigenkapital aus.⁵⁸

In diesem Zusammenhang kann auf Albach / Freund⁵⁹ verwiesen werden, die für verschiedene Länder der EU nachgewiesen haben, daß unter Familienunternehmen wesentlich häufiger Eigenkapitalquoten von über 50% zu finden sind als in sonstigen Unternehmen. Gerade der Umfang dieser letzten Gruppe von Familienunternehmen in der Umfrage scheint diese These auch für Österreich zu bestätigen.

Zugleich kann eine Eigenkapitalquote von über 50% aber auch auf ein wenig professionelles Finanzmanagement der untersuchten Unternehmen hindeuten. Insbesondere im Hinblick auf die Möglichkeiten der Nutzung eines Leverage Effektes sollte ein ausgewogenes Verhältnis von Eigen- zu Fremdkapital herrschen.⁶⁰ Zwar können hierbei keine allgemeingültigen Werte genannt werden, jedoch können Eigenkapitalquoten von deutlich über 50% sicherlich nicht als ein ausgeglichener Wert bezeichnet werden.

Ein Vergleich der Eigenkapitalquoten von Unternehmen verschiedener Branchen ist jedoch nur bedingt aussagekräftig. Während im Handel allgemein Werte von rund 20% Eigenkapitalanteil als durchaus akzeptabel angesehen werden, kann dies im produzierenden Gewerbe ein insolvenzgefährdetes Unternehmen darstellen.

⁵⁸ Vereinzelt wurde bei der Beantwortung der Fragen zur Eigenkapitalquote angegeben, daß in den befragten Unternehmen gänzlich auf Fremdkapital verzichtet wird. Eine statistische Auswertung dieser Aussagen wurde nicht vorgenommen.

⁵⁹ Vgl. Albach / Freund (1989), S.144.

⁶⁰ Vgl. Perridon / Steiner (1997), S.535 ff. Auch hierzu ist es sehr schwer, allgemeingültige Aussagen zu treffen, da ein positiver Leverage-Effekt vom herrschenden Marktzins abhängig ist.

Deshalb wird in nachfolgender Tabelle zur besseren Interpretation zwischen einzelnen Branchen differenziert:

	Dienstleistung	Handel	Gewerbe und Handwerk	Industrie
bis 10%	12,0%	3,1%	7,1%	7,9%
11 bis 20%	12,0%	18,7%	9,5%	15,8%
21 bis 30%	20,0%	25,0%	33,3%	15,8%
31 bis 40%	16,0%	21,9%	14,3%	23,7%
41 bis 50%	4,0%	6,3%	4,8%	5,2%
über 50%	36,0%	25,0%	31,0%	31,6%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Abbildung 21: Eigenkapitalanteil österreichischer Familienunternehmen unterteilt nach Branchen⁶¹

Die Unterteilung der Eigenkapitalquoten nach Branchen offenbart eine recht homogene Verteilung ohne statistisch signifikante Unterschiede zugunsten einzelner Bereiche.

Erwartungsgemäß sind Eigenkapitalquoten von über 50% im Handel deutlich seltener anzutreffen. Trotzdem ist es erstaunlich, daß auch in dieser Branche noch ein Viertel aller befragten Unternehmen mehr als 50% Eigenkapital angibt.

⁶¹ Die Matrix liegt die Auswertung der Fragen B1 und E1 des Fragebogens zugrunde. Vgl. Fragebogen im Anhang.

Es ist aus statistischen Gründen jedoch nicht möglich, aus obiger Tabelle ein aussagekräftiges arithmetisches Mittel der Eigenkapitalwerte zu berechnen. Der Grund hierfür liegt in der intervallskalierten Erfassung der Eigenkapitalquoten. Die letzte offene Klasse mit Werten von über 50% würde eine Durchschnittsberechnung zu sehr verfälschen, weshalb hier auf die Berechnung dieser Kenngröße verzichtet wurde.⁶²

3.2.3.2. Selbsteinschätzung der Eigenkapitalsituation durch die Familienunternehmer

Nachdem im vorangegangenen Abschnitt die absoluten Zahlen der Eigenkapitalquoten von Familienunternehmen verglichen wurden, soll nun eine weitere Betrachtung dieses Bereichs aus einem anderen Blickwinkel erfolgen.

Die bilanziell ausgewiesene Eigenkapitalquote eines Unternehmens kann aufgrund umfangreicher bilanzpolitischer Maßnahmen im Rahmen der gesetzlich erlaubten Bewertungsvorschriften sehr gezielt beeinflusst werden. Dies schränkt die Aussagefähigkeit und damit Vergleichbarkeit dieser Kenngröße stark ein. Eine weitere Differenzierung und ergänzende Beschreibung der Eigenkapitalausstattung österreichischer Familienunternehmen ergibt sich durch eine Betrachtung der subjektiven Bewertung der zuvor aufgezeigten Eigenkapitalquote durch die Unternehmer selbst. Bei dieser Bewertung können von den Antwortenden auch besondere Einflüsse bilanzpolitischer Maßnahmen sowie der

⁶² Es lag diesem Bereich der Umfrage ein Zielkonflikt vor: sollte entweder darauf geachtet werden, möglichst detaillierte und genaue Angaben zum Bereich der Eigenkapitalquote zu untersuchen und dafür nur wenige Antworten zu erhalten (weil die befragten Unternehmer diesen Bereich als sehr sensibel betrachten) oder aber im anderen Extrem weniger detaillierte Informationen abzufragen und dafür ein besseres Antwortverhalten zu bekommen. Es wurde ein Mittelweg gewählt, der keine extrem detaillierten Informationen abfragte, aber trotzdem nicht auf wichtige Bereiche verzichtete, um insgesamt ein repräsentatives Ergebnis zu erhalten.

Hintergrund der betrachteten Branche in die Bewertung einbezogen werden.

Eine Antwort darauf gibt die nachfolgende Grafik:

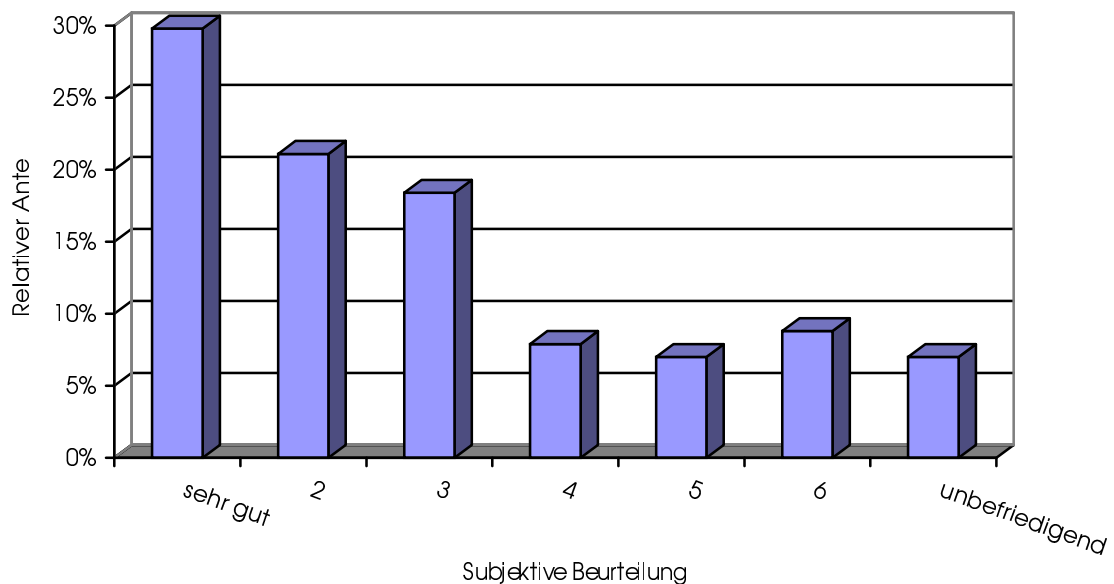


Abbildung 23: Beurteilung der Eigenkapitalquote durch die Familienunternehmer⁶³

Die Grafik zeigt eine deutlich positive Beurteilung der eigenen Eigenkapitalquote der Familienunternehmen: Insgesamt 69,3% der befragten Unternehmer bewerten ihre Lage mit Noten von eins bis drei, also von sehr positiv bis tendenziell positiv. Hiervon antworteten 29,8% mit „sehr gut“, 21,1% mit der Note zwei und 18,4% mit einer Beurteilung von drei.

Eine durchschnittliche Ausprägung der Bewertungsstufe vier wurde in 7,9% der Fälle genannt. Eher negativ mit einer Beurteilung der Stufe fünf

⁶³ Die Frage lautete: „Wie beurteilen Sie die Eigenkapitalsituation Ihres Unternehmens?“; mit Ausprägungen von 1 = sehr gut bis 7 = unbefriedigend; vgl. Fragebogen im Anhang, Frage B1.

urteilten 7% der Befragten, 8,8% gaben sechs und immerhin 7% gaben „unbefriedigend“ als Antwort.

Es zeigt sich ein insgesamt positiveres Bild als die absoluten Eigenkapitalzahlen vermuten lassen. Österreichs Familienunternehmen scheinen ihre Eigenkapitalsituation deutlich schlechter darzustellen, als sie dies selbst empfinden. Ein Ergebnis, das sich gut mit den Werten aus den vorangegangenen Abschnitten deckt.⁶⁴

Für eine weiter differenzierte Betrachtung soll auch diese subjektive Bewertung der Eigenkapitalquote nach Branchen unterteilt werden, um etwaige branchenspezifische Abweichungen aufzudecken. Aufschluß gibt folgende Grafik:

Branche	Arithmetisches Mittel
Dienstleistung	2,9
Handel	2,6
Gewerbe	2,8
Industrie	2,5

Abbildung 24: Beurteilung der Eigenkapitalquote unterteilt nach Branchen

Auch aufgeschlüsselt nach einzelnen Branchen zeigt sich aus obiger Tabelle, daß trotz leichter Schwankungen eine klar positive Einschätzung der Eigenkapitalquoten bei österreichischen Familienunternehmen vorherrscht. Die besten Beurteilungen finden sich hierbei in der Industrie sowie im Handel.

⁶⁴ Vgl. Kapitel 3.2.3.1.

Die Untersuchung der subjektiven Bewertung der Eigenkapitalquote durch die Unternehmer kann jedoch nur zur Abschätzung dienen, wie die Situation von den Befragten selbst wahrgenommen wird. In dieser Hinsicht hat sich gezeigt, daß die bilanziell ausgewiesenen Eigenkapitalquoten die tatsächliche Eigenkapitalausstattung mit großer Wahrscheinlichkeit zu niedrig darstellen.⁶⁵

3.2.3.3. Eigenkapitalquoten kleiner und mittlerer Unternehmen in Österreich

Die dargestellten Zahlen aus dem vorhergehenden Abschnitt können absolut betrachtet nur bedingt ein aussagekräftiges Bild der Eigenkapitalsituation der befragten Familienunternehmen zeichnen. Erst durch den Vergleich mit einem österreichischen Durchschnitt gewinnen die gezogenen Schlüsse klare Konturen.

Aufschluß über die Eigenkapitalsituation von Unternehmen in Österreich mit einem Umsatz von mehr als 100 Mio. ATS gibt folgende Abbildung auf der nächsten Seite.

⁶⁵ Eine wirklich objektive Beschreibung der tatsächlichen Eigenkapitalsituation eines Unternehmens existiert nicht. Durch die vorgenommenen Kombination von „objektiven“ Werten (ausgewiesene EK-Quote) und subjektiven Beurteilungen kann jedoch eine umfassendere Beschreibung erfolgen.

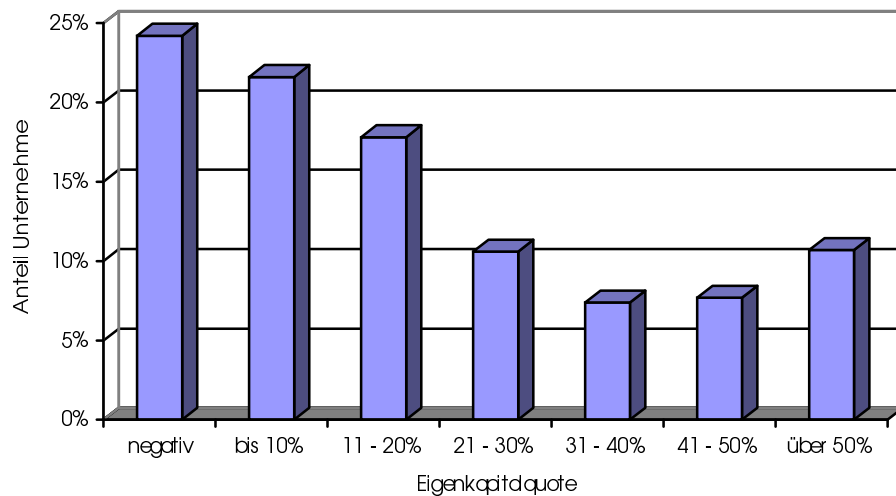


Abbildung 25: Eigenkapitalquoten der gewerblichen Wirtschaft in Österreich
(Quelle: IfG-Bilanzdatenbank, Wien 1998⁶⁶)

Die vorliegende Abbildung zeigt die Verteilung der Eigenkapitalquoten österreichischer Unternehmen der gewerblichen Wirtschaft. Es ist dabei auffallend, daß mit 24,2% fast ein Viertel aller erfaßten Unternehmen negative Eigenkapitalquoten ausweisen. Dies ist auf die österreichische Besonderheit zurückzuführen, nach der nicht zwingend bilanziell ausgewiesenes Eigenkapital vorhanden sein muß.⁶⁷ Somit existiert selbst für Kapitalgesellschaften kein direkter Zwang, positives Eigenkapital auszuweisen. Aus diesem Grunde werden stille Reserven in großem Umfang im Unternehmen angesammelt, was zu einer deutlich niedriger ausgewiesenen Eigenkapitalquote führt.

⁶⁶ Das statistische Material basiert auf den Daten der IfG-Bilanzdatenbank für 1996 von 1196 Unternehmen der gewerblichen Wirtschaft in Österreich mit einem Umsatz von mehr als 100 Mio. ATS. Institut für Gewerbe- und Handwerksforschung (IfG), Gußhausstr.8, 1040 Wien.

⁶⁷ Vgl. Kapitel 3.2.3.1.

Dieser Tatsache wurde in der IfG Datenbank zum Teil Rechnung getragen und stille Reserven der Unternehmen nach festen Regeln dem Eigenkapital zugeschlagen. Trotzdem muß von einer starken Beeinträchtigung der Vergleichbarkeit ausgegangen werden.⁶⁸

Doch selbst bei vorsichtiger Interpretation der vorliegenden Zahlen zeigen sich deutlich niedrigere Eigenkapitalquoten als dies bei den befragten Familienunternehmen der Fall war. Insbesondere Unternehmen mit mehr als 50% Eigenkapital sind bei Familienunternehmen fast drei mal so häufig zu finden.

Es kann festgehalten werden, daß Familienunternehmen in Österreich eine wesentlich höhere Eigenkapitalquote aufweisen als ein österreichweiter Firmendurchschnitt vermittelt.

3.2.3.4. Zusammenfassung der Ergebnisse

Entgegen den Veröffentlichungen über Eigenkapitalquoten von Unternehmen in Österreich kann, ausgehend von den oben dargestellten Ergebnissen der Umfrage, nicht von einem akuten allgemeinen Eigenkapitalmangel bei österreichischen Familienunternehmen gesprochen werden. Auffallend ist in diesem Zusammenhang insbesondere ein relativ großer Anteil von Familienunternehmen, die eine Eigenkapitalquote von über 50% angeben. Bestätigt werden diese Angaben durch eine deutlich positive Beurteilung der Eigenkapitalquoten der Familienunternehmen durch die Eigentümer selbst. Eine Unterscheidung nach unterschiedlichen Branchen brachte keine Besonderheiten zutage.

⁶⁸ Insbesondere vor diesem Hintergrund können nur tendenzielle Aussagen aus obigen Zahlen gewonnen werden.

3.2.4. Bedeutung von Kapitalbeteiligungsgesellschaften für die Eigenkapitalfinanzierung der untersuchten Unternehmen

Eine weitere Möglichkeit zur Ausstattung eines Unternehmens mit ausreichend Eigenkapital ist die Finanzierung über Unternehmensbeteiligungen von professioneller Seite.

Die Aufgabe dieser Finanzdienstleister besteht in der Übernahme von Unternehmensbeteiligungen bei chancenreichen Unternehmen, die keinen Zugang zum organisierten Kapitalmarkt haben.

In diesem Abschnitt werden zuerst die allgemeinen Grundlagen einer Beteiligungsfinanzierung dargelegt. Anschließend werden die Entwicklungen von Kapitalbeteiligungsgesellschaften in Österreich aufgezeigt und deren Bedeutung bei Familienunternehmen analysiert.

3.2.4.1. Grundlagen der Beteiligungsfinanzierung

Kapitalbeteiligungsgesellschaften gibt es in verschiedenen Ausprägungen. Grundsätzlich lassen sich diese durch die Art der Investments unterscheiden, die sie eingehen.

Hierbei kann nach Wupperfeld eine Unterteilung in folgende Gruppen vorgenommen werden:⁶⁹

- Finanzierung von Unternehmensgründungen in frühen Entwicklungsphasen durch „Seed-Capital-Gesellschaften“⁷⁰.

⁶⁹ Vgl. Wupperfeld (1996), S.236.

⁷⁰ Startkapitalfinanzierungsgesellschaften.

- Finanzierung in späteren Entwicklungsphasen
 - a) Venture-Capital-Gesellschaften⁷¹ investieren vor allem in Expansionsfinanzierungen, MBO oder Turn arounds. Hierbei werden vor allem relativ große Beträge investiert.
 - b) Mittelständische Beteiligungsgesellschaften / Länderfonds (MBG) sind Beteiligungsgesellschaften der öffentlichen Hand. Sie unterliegen strengen Auflagen bezüglich der einzugehenden Beteiligungen, genießen dafür aber steuerliche Vergünstigungen.
 - c) Kapitalbeteiligungsgesellschaften des Finanzsektors sind Beteiligungsgesellschaften, die von Banken gegründet wurden und oft direkt mit diesen zusammenarbeiten. Sie nehmen in Österreich eine dominierende Stellung ein.

Welche Arten von Beteiligungsgesellschaften in Österreich anzutreffen sind, soll im nächsten Abschnitt genauer untersucht werden.

Bei einer Beteiligung müssen die wesentlichen Punkte des Engagements an die Erwartungen beider Seiten angepaßt und individuell festgelegt werden. Die zu regelnden Bereiche umfassen hauptsächlich die Art der Beteiligung (stille Beteiligung, Minderheitsbeteiligung oder Kapitalmehrheit) und den Umfang der Einflußnahme auf das Unternehmen.⁷² Auch die geplante Zeitspanne der Beteiligung und die Möglichkeiten eines Exit (Börsengang, Verkauf der Beteiligung an Dritte oder Rückkauf der Beteiligung durch die Alteigentümer) müssen ebenso festgelegt werden, wie die Renditeerwartungen der Beteiligungsgesellschaft (feste Verzinsung oder Wertsteigerung).

⁷¹ Risikokapitalfinanzierungsgesellschaften.

⁷² Ausgedrückt durch die Begriffe „hands on“ bzw. „hands off“ Politik.

Für Familienunternehmen bietet sich die Einschaltung einer Kapitalbeteiligungsgesellschaft vor allem zur Finanzierung in folgenden Fällen an:

- im Rahmen des Generationswechsels,
- zur Finanzierung von Expansionsplänen oder
- für Unternehmenskäufe.

In allen Fällen existiert ein außerordentlicher Kapitalbedarf, der durch die zeitlich befristete Aufnahme einer Kapitalbeteiligungsgesellschaft gedeckt werden kann.

Doch gerade für Familienunternehmen ist es außerordentlich wichtig, genaue Vereinbarungen bezüglich des Umfangs der Einflußnahme der Beteiligungsgesellschaft auf das Unternehmen zu regeln. Durch das bewußt gelebte Selbstverständnis eines Familienunternehmens bilden sich im Management spezielle Verhaltensmuster aus, die für jedes Familienunternehmen typisch sind. Wird hier von Seiten der Beteiligungsgesellschaft versucht, Einfluß auf die Art der Unternehmensführung auszuüben, kann sehr schnell das gegenseitig unbedingt notwendige Vertrauensverhältnis zerstört werden.⁷³

Auch der Planung einer speziellen Austrittsstrategie zur Beendigung der Beteiligung seitens der Beteiligungsgesellschaft muß besondere Bedeutung beigemessen werden, um nicht langfristig den maßgeblichen Einfluß der Familie auf das Unternehmen zu gefährden.

⁷³ Wichtig für eine erfolgreiche Zusammenarbeit ist deshalb eine sorgfältige Auswahl der Beteiligungsgesellschaft durch das Familienunternehmen und die Recherche umfangreicher Informationen über die Geschäftspraktiken der Kapitalgeber, damit schon in einem frühen Stadium geklärt werden kann, ob eine Zusammenarbeit grundsätzlich denkbar ist. In den weiteren Verhandlungsrunden können die gewonnenen Informationen verifiziert werden.

Werden diese Bereiche ausreichend beachtet und zur Zufriedenheit aller Beteiligten geregelt, bestehen keine grundsätzlichen Bedenken gegen die Zwischenfinanzierung von Familienunternehmen über eine Beteiligungsgesellschaft.

Wie sich die konkrete Situation in Österreich darstellt, soll im folgenden Abschnitt untersucht werden.

3.2.4.2. Kapitalbeteiligungsgesellschaften in Österreich

Der Markt für Beteiligungskapital entwickelte sich in den letzten Jahren in Europa sehr dynamisch. Das Wachstum des investierten Kapitals betrug von 1995 auf 1996 durchschnittlich 21,7% europaweit.⁷⁴ Dabei ist Großbritannien gemessen am Volumen des investierten venture capitals in Europa⁷⁵ eindeutig führend: 1996 wurden dort insgesamt 44% des europäischen venture capitals investiert. Deutschland lag mit 10,6% auf Platz drei hinter Frankreich mit 12,6%. Österreich und Island rangierten im europäischen Vergleich mit 0,27% an letzter Stelle.⁷⁶

Diese Zahlen sind nicht zuletzt darauf zurückzuführen, daß Österreich aufgrund seiner geringen wirtschaftlichen Bedeutung nur einen kleinen Teil zum europäischen Sozialprodukt beisteuert. Zusätzlich hat sich dort erst relativ spät ein Markt für Venture Capital gebildet.⁷⁷

⁷⁴ Vgl. European Venture and Capital Association (Hrsg.; 1997), S.66.

⁷⁵ Hierbei wird nur die Verteilung des insgesamt investierten venture capitals betrachtet, ungeachtet der wirtschaftlichen Bedeutung des einzelnen Landes in Europa.

⁷⁶ Österreich und Island haben je ein Investment mit einem Volumen von 1 Mio. ECU aufzuweisen. Vgl. Innovationsagentur (Hrsg.; 1997), S.7.

⁷⁷ Seit 1985 existieren in Österreich Venture Capital Gesellschaften, die vornehmlich von Banken gegründet wurden; vgl. Hofstätter (1992), S.225.

Betrachtet man jedoch die Entwicklung auf einer niedrigeren Aggregationsstufe, so zeigt sich, daß die Anzahl der in Österreich tätigen Venture Capital Gesellschaften von 10 im Jahre 1994 auf 20 im Jahre 1997 gestiegen ist. Diese Veränderung beruht zu einem wesentlichen Teil auf dem Engagement ausländischer Gesellschaften: 9 der insgesamt 20 Venture Capital Gesellschaften in Österreich sind in ausländischem Besitz.

Die Investitionstätigkeiten der Beteiligungsgesellschaften in Österreich sind im europäischen Vergleich stark auf technologieorientierte Unternehmen fokussiert. Neun der insgesamt 20 Gesellschaften (dies entspricht 45%) haben sich ausschließlich auf Investitionen in diesem Bereich spezialisiert. Auf EU-Ebene sind dies im Vergleich nur etwa 20%.

Der Anlaß der Beteiligungen lag für zehn der österreichischen Beteiligungsgesellschaften ausschließlich im Bereich der Expansionsfinanzierung. Weitere vier konzentrierten sich im Gegensatz dazu ausschließlich auf die Gründungsfinanzierung, während die restlichen sechs Gesellschaften beide Bereiche abdeckten.⁷⁸ Dies zeigt ein sehr vorsichtiges Agieren der Beteiligungsgesellschaften auf dem österreichischen Markt. Speziell auf die Bedürfnisse von Familienunternehmen hat sich keines dieser Unternehmen ausgerichtet.

3.2.4.3. Bedeutung der Beteiligungsfinanzierung für österreichische Familienunternehmen

Insgesamt 84 Familienunternehmer antworteten auf die Frage nach der grundsätzlichen Bedeutung der Unternehmensfinanzierung mit Hilfe von Beteiligungsgesellschaften. Hierbei ergab sich eine durchschnittliche Benotung von 6,7 auf der siebenteiligen Skala.⁷⁹ Zieht man gleichzeitig in

⁷⁸ Vgl. Innovationsagentur (Hrsg.; 1997), S.8.

⁷⁹ Mit einer Standardabweichung von 1,03.

Betracht, daß von den befragten 122 Familienunternehmen lediglich 11,5% bereits einmal eine Beteiligungsgesellschaft an ihrem Unternehmen beteiligt hatten, läßt dies auf eine geringe Bedeutung dieser Finanzierungsform in Österreich schließen.

Um das Antwortverhalten detailliert nach eventuellen Vorurteilen⁸⁰ untersuchen zu können, wurden die Unternehmen in zwei Gruppen unterteilt, abhängig davon, ob sie bereits Erfahrungen mit Beteiligungsgesellschaften gemacht hatten. Gefragt wurde dabei nach der Bewertung der Anzahl guter Beteiligungsgesellschaften in Österreich, der Möglichkeit der Unterstützung des Managements mit Branchenwissen und Management Know-how, der Kosten der Beteiligung, der erwartete Einfluß auf das Unternehmen sowie die grundsätzliche Bereitschaft, Informationen über das Unternehmen an die Beteiligungsgesellschaft weiterzugeben.

Welche Einstellungen bei österreichischen Familienunternehmen vorherrschen, die noch nie eine Beteiligungsgesellschaft an ihrem Unternehmen beteiligt hatten, verdeutlicht folgende Übersicht auf der nächsten Seite.⁸¹

⁸⁰ Mit dem Begriff „Vorurteil“ wird hier auf die eigentliche Bedeutung des Wortes abgestellt. Das Ziel der Untersuchung ist es, herauszufinden ob sich die befragten Unternehmen bereits vor dem ersten Kontakt zu Beteiligungsgesellschaften ein (nicht zutreffendes) Urteil gebildet haben.

⁸¹ Die Frage lautete: „Würden Sie folgenden Aussagen zustimmen?“; vgl. Fragebogen im Anhang, Frage B5 .

	Durchschnittliche Bewertung ⁸²	Standard- abweichung
„Es gibt genug gute BETG ⁸³ in Österreich“	4,4	1,8
„BETG können meinem Unternehmen mit ihrem Management Know-how und ihrem Wissen über meine Branche helfen“	5,3	1,7
„Kapital über eine BETG aufzunehmen ist zu teuer“	3,4	1,8
„BETG üben zu großen Einfluß auf mein Unternehmen aus“	2,7	1,6
„Ich gebe keine Informationen über mein Unternehmen an Fremde, auch nicht an BETG“	3,1	2,3

Abbildung 26: Beurteilung von Beteiligungsgesellschaften durch Familienunternehmen ohne Erfahrungen mit diesen

Nach den oben dargestellten Ergebnissen erhalten Österreichs Beteiligungsgesellschaften schlechte Noten: Mit einer durchschnittlichen Bewertung von 4,4 glauben die meisten Befragten, daß es in Österreich tendenziell nicht genug gute Beteiligungsgesellschaften gibt. Bei einer Standardabweichung von 1,8 ein recht mittelmäßiger Wert.

Noch weniger Unternehmer glauben, daß ihnen eine Beteiligungsgesellschaft mit ihrem Management- und Branchenwissen von Nutzen sein kann: Bei einem Mittelwert von 5,3 mit einer Standardabweichung von 1,7 eine sehr eindeutige Beurteilung.

⁸² Mit Ausprägungen von 1 = „Stimmt“ bis 7 = „Stimmt nicht“ .

⁸³ BETG = Beteiligungsgesellschaft.

Die zur Überprüfung der Antwortqualität nun negativ formulierten Fragen lassen ebenfalls keinen Zweifel an den gegebenen Antworten aufkommen: Eine überwiegende Mehrzahl der Befragten ist der Auffassung, daß Kapital über eine Beteiligungsgesellschaft aufzunehmen zu teuer sei. Auch die Einflußnahme auf das Unternehmen wird mit einer eher zustimmenden Bewertung von 2,7 als zu groß betrachtet. Gerade dieser letzte Aspekt wird auch durch Untersuchungen in Deutschland bestätigt.⁸⁴

Eine letzte Frage untersuchte die grundsätzliche Einstellung österreichischer Familienunternehmen, eine Verbindung zu einer Beteiligungsgesellschaft einzugehen. Gefragt wurde nach der Bereitschaft, Informationen an Unternehmensfremde weiterzugeben. Hier existieren deutliche Unterschiede in der Beurteilung dieses heiklen Punkts: mit einer relativ großen Standardabweichung von 2,3 ergibt sich eine durchschnittliche Bewertung von 3,1 auf der siebenteiligen Skala. Dieser noch leicht zustimmende Wert signalisiert die Einstellung, tendenziell keine Informationen über das eigene Unternehmen an Fremde weitergeben zu wollen.

Um zu überprüfen, ob eine unterschiedliche Beurteilung aufgrund der Erfahrung mit Beteiligungsgesellschaften existiert, wurden diese Familienunternehmen getrennt ausgewertet, wie folgende Tabelle auf der nächsten Seite zeigt.⁸⁵

⁸⁴ Vgl. Gerke / Bank u.a. (1995), S.27ff.

⁸⁵ Es ist jedoch zu beachten, daß die folgenden Auswertungen auf einer geringen Zahl von Nennungen basieren und somit nur bedingt repräsentativ sind.

	Durchschnittliche Bewertung	Abweichung zu oben	Standardabweichung
„Es gibt genug gute BETG in Österreich“	4,2	-0,2	1,4
„BETG können meinem Unternehmen mit ihrem Management Know-how und ihrem Wissen über meine Branche helfen“	4,7	-0,6	2,0
„Kapital über eine BETG aufzunehmen ist zu teuer“	3,0	-0,4	2,1
„BETG üben zu großen Einfluß auf mein Unternehmen aus“	4,5	+1,8	2,1
„Ich gebe keine Informationen über mein Unternehmen an Fremde, auch nicht an BETG“	5,2	+2,1	2,2

Abbildung 27: Beurteilung von Beteiligungsgesellschaften durch Familienunternehmen mit Erfahrungen mit diesen⁸⁶

Es zeigt sich in allen untersuchten Bereichen eine positivere Beurteilung gegenüber Beteiligungsgesellschaften als in der Kontrollgruppe ohne Erfahrungen.⁸⁷ Am geringsten ist der Unterschied bei der Frage nach einer ausreichenden Anzahl guter Beteiligungsgesellschaften. Dies scheint die Aussage zu erhärten, daß in Österreich tatsächlich ein Mangel an guten Beteiligungsgesellschaften existiert.⁸⁸

⁸⁶ Die Frage lautete: „Würden Sie folgenden Aussagen zustimmen?“; vgl. Fragebogen im Anhang, Frage B5.

⁸⁷ Die unterschiedlichen Vorzeichen ergeben sich aus dem Wechsel der Fragestellung von positiv formulierten Aussagen zu negativ formulierten.

⁸⁸ Ausgehend von den mit Sicherheit stark subjektiv gefärbten Einschätzungen österreichischer Familienunternehmen.

Sowohl die Beurteilung der potentiellen Hilfestellung bei Managementfragen, als auch die Kosten des Beteiligungskapitals werden in dieser Gruppe leicht positiver beurteilt als in der Kontrollgruppe, zeigen jedoch die gleiche tendenziell negative Beurteilung.

Bei der Frage nach der Einflußnahme auf das Familienunternehmen zeigt sich erstmalig eine deutlich unterschiedliche Bewertung: die Erfahrungen mit Beteiligungsgesellschaften scheinen in dieser Hinsicht positiver verlaufen zu sein, als erstere Gruppe ohne Erfahrungen mutmaßt. Mit einem Wert von 4,5 bei einer Standardabweichung von 2,1 läßt sich eine Wertung gegen diese Aussage feststellen.

Noch deutlicher zeigt sich der Unterschied zwischen den beiden Gruppen bei der grundsätzlichen Informationspolitik gegenüber Unternehmensexternen: mit einer Beurteilung von 5,2 verwirft die zweite Gruppe die Behauptung, Informationen grundsätzlich nicht weiterzugeben.

Familienunternehmen ohne Erfahrung mit Beteiligungsgesellschaften bewerteten diese Aussage mit der Note 3,1, stimmten dieser Aussage also tendenziell zu. Hier offenbart sich eine grundsätzlich unterschiedliche Einstellung.

3.2.4.4. Zusammenfassung

Die Ergebnisse des letzten Abschnitts lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Professionelle Kapitalbeteiligungsgesellschaften spielen bei der Finanzierung österreichischer Familienunternehmen keine nennenswerte Rolle.
- Viele Familienunternehmer haben Vorurteile gegenüber der Rolle dieser Gesellschaften, wie eine Auswertung von Unternehmen mit und ohne Erfahrung mit Kapitalbeteiligungsgesellschaften zeigte. Hier existiert noch grundsätzlicher Aufklärungsbedarf.
- Gleichzeitig scheinen gute Kapitalbeteiligungsgesellschaften aus Sicht der Familienunternehmen in Österreich zu fehlen.

3.2.5. Going Public

Ein weiterer Weg, um zusätzliches Eigenkapital für Familienunternehmen zu beschaffen, ist der Gang an die Börse, auch Going Public⁸⁹ genannt. Diese Möglichkeit wird von vielen Familienunternehmen jedoch nicht wahrgenommen, da sie glauben, hierdurch automatisch die Kontrolle über das Unternehmen zu verlieren und damit ihren Hauptvorteil als Familienunternehmen aufzugeben.

Doch gerade für Familienunternehmen ist es außerordentlich wichtig, neue Wege der Finanzierung zu erschließen, um auch in kapitalintensiven Märkten bestehen zu können. Welche Voraussetzungen für ein Going Public gegeben sein müssen und welche Vor- und Nachteile damit verbunden sind, beleuchten die nachfolgenden Abschnitte. Die dargestellten Ergebnisse stellen die Situation in Österreich zum Zeitpunkt der Umfrage dar.

3.2.5.1. Grundsätzliche Betrachtungen

Wurde bis vor wenigen Jahren nur in Fachkreisen über eine Kapitalbeschaffung mit Hilfe eines Börsengangs diskutiert, so hat dieses Thema inzwischen auch die breite Öffentlichkeit erreicht.

Dazu beigetragen hat sicherlich nicht nur die Kapitalnachfrageseite, sondern auch die Angebotsseite, sprich das Dienstleistungsangebot der Börsen an sich. Galten bis vor wenigen Jahren nur große und bekannte Unternehmen als börsenreif, konzentriert sich das Interesse der Anleger

⁸⁹ Zu unterscheiden ist dieser Begriff vom oftmals synonym verwendeten „IPO“ (Initial Public Offering). Während mit einem „Going Public“ der Gang eines Unternehmens an die Börse ohne Wechsel in der Eigentümerstruktur gemeint ist, bedeutet „IPO“ einen Verkauf von Aktien an einen unbestimmten Adressatenkreis über die Börse.

nun verstärkt auf mittelgroße und zum Teil kleine Unternehmen,⁹⁰ die in innovativen Branchen tätig sind und zum Expandieren auch fremde Kapitaleigner aufzunehmen bereit sind.

Durch eine gezielte rechtliche Gestaltung ist es dabei möglich, entgegen der herrschenden Meinung die Kontrolle über die an der Börse notierten Unternehmen auch langfristig in der Familie zu halten. Oftmals wird dies von Seiten der Anleger sogar ausdrücklich gewünscht, um sicherzugehen, daß die bisherigen Eigentümer auch weiterhin persönlich an der zukünftigen Entwicklung des Unternehmens interessiert sind. Diese Tatsache, in Verbindung mit der Schaffung eines neuen Börsensegments für kleine und mittlere Unternehmen an der Wiener Börse, haben zu der sehr euphorisch geführten Diskussion über die Möglichkeiten eines Going Public in Österreich beigetragen.

Es darf jedoch nicht übersehen werden, daß große Erfolge bei anderen europäischen Börsen nicht automatisch auf österreichische Verhältnisse übertragen werden können. Nicht in allen Ländern herrscht eine echte „Aktienkultur“. Führend sind auf diesem Gebiet schon seit langem die angelsächsischen Länder.⁹¹ Die kontinentaleuropäischen Länder entwickeln sich erst langsam in diese Richtung.

Obwohl die Wiener Börse eine der ältesten der Welt ist,⁹² befindet sich insbesondere Österreich erst sehr am Anfang der Entwicklung zu einer

⁹⁰ Bei dieser Bezeichnung ist nicht an eine bestimmte Definition gedacht, z.B. im Sinne der EU.

⁹¹ Dies ist geschichtlich bedingt: während in Kontinentaleuropa Geschäftsbanken zur Finanzierung größeren Finanzbedarfs (damals z.B. Kriege) von den Herrschern gegründet wurden, etablierten sich v.a. in Großbritannien Vorläufer der heutigen Börsen in Form von allgemein bekannten aber nicht institutionalisierten Treffpunkten (Kaffeehäuser). Vgl. London Stock Exchange Lmtd. (Hrsg.; 1996), S.2.

⁹² Die Wiener Börse wurde 1771 von Kaiserin Maria Theresia gegründet.

allgemeinen Aktienkultur. Bis 1984 gab es an der österreichischen Börse in Wien, der einzigen Börse Österreichs, seit über 18 Jahren keine Neuemissionen mehr. Die Anzahl der Börsennotierungen nahmen bis dahin kontinuierlich ab. Erst 1985 kam es zu einem Wiedererwachen der Wiener Börse, ausgelöst durch ein amerikanisches Finanzmagazin.

Der Anteil von Aktienbesitzern an der österreichischen Bevölkerung betrug 1996 vier Prozent. Zum Vergleich dazu hat Deutschland 6,5% Aktienbesitzer, Großbritannien 17,5% und die USA 21,1%.⁹³ Auch der Anteil der Börsenkapitalisierung der Wiener Börse, ausgedrückt in Prozent des BIP, belegt mit 15,6% nach internationalen Maßstäben einen sehr schlechten Platz. Zum Vergleich haben in diesem Bereich Deutschland 31,4%, die USA 100,9% und Großbritannien 154,4% aufzuweisen.⁹⁴ Es kann somit von einer sehr schwachen Börsenkultur in Österreich gesprochen werden.

Vor diesem Hintergrund versuchte sich die Wiener Börse in den letzten Jahren als „zentraleuropäische Nischenbörse“ zu positionieren, insbesondere mit Blickwinkel in Richtung osteuropäische Länder.⁹⁵

Die Wiener Aktienbörse unterteilt sich organisatorisch in den amtlichen Handel, geregelten Freiverkehr und sonstigen Wertpapierhandel. Insbesondere bei zuerst genanntem sind strenge Bedingungen an formale Voraussetzungen geknüpft.⁹⁶ Dies führt dazu, daß für österreichi-

⁹³ Vgl. Deutsches Aktieninstitut e.V. (Hrsg., 1997), Blatt 08.6-1-b.

⁹⁴ Vgl. ebenda, Blatt 05-2.

⁹⁵ Vgl. Attems (1995), S. 560; Rothensteiner (1997), S.329.

⁹⁶ Dies sind im wesentlichen (Stand 9/98):

Amtlicher Handel: - mind. 40 Mio. ATS Gesamtnominale (ca. 5,7 Mio. DM);
 - mind. 3 Jahre Bestehen mit jährlichen Geschäftsabschlüssen;
 - Mindeststreuung von 10 Mio. ATS (ca. 1,5 Mio. DM)

sche Verhältnisse nur relativ große und gut etablierte Unternehmen mit einer sehr soliden Finanzierungs- und Ertragslage einen Gang an die Börse in Betracht ziehen konnten.

Um dieses Defizit der Finanzierung von kleineren Unternehmen in zukunftsträchtigen Märkten zu beseitigen, wurde seit Juni 1997 im Zuge der europaweiten allgemeinen Börseneuphorie⁹⁷ ein neues Marktsegment für kleine und mittlere Unternehmen in Österreich geschaffen: „Fit“⁹⁸.

3.2.5.2. „FIT“ das Programm für kleine und mittlere Unternehmen

3.2.5.2.1. Grundlagen

Bisher hatten kleine und mittlere Unternehmen aus innovativen Bereichen neben Kapitalbeteiligungsgesellschaften oder privaten Investoren wenig Möglichkeiten zur Finanzierung eines angemessenen Wachstums mit entsprechendem Eigenkapital. Größeres Wachstum über reines Fremdkapital zu finanzieren, ist jedoch nicht möglich.⁹⁹

Das neu geschaffene Marktsegment „Fit“ richtet sich vor allem an Unternehmen in innovativen Branchen, die neues Eigenkapital zum weiteren Wachstum benötigen. Häufig handelt es sich hierbei um Familienunternehmen.

Geregelter Freiverkehr: - mind. 10 Mio. ATS Gesamtnominale;
- mind. 1 Jahr Bestehen mit jährlichen Geschäftsabschlüssen;
- Mindeststreuung von 2,5 Mio. ATS (ca. 300 TDM).

⁹⁷ AIM seit Juni 1995; ESDAQ seit November 1996, Neuer Markt seit März 1997.

⁹⁸ „Fit“ = Finance In Time.

⁹⁹ Insbesondere die Finanzierung von Unternehmenswachstum ist stark risikobehaftet, weshalb Fremdkapitalgeber eine ausreichende Absicherung durch Eigenkapital verlangen.

Diese Konstellation bedingt jedoch auch ein größeres Risiko für den potentiellen Aktienkäufer, da besonders bei noch jungen Unternehmen die weitere Entwicklung ungewiß ist. Auch bei Familienunternehmen herrschen große Unsicherheiten, da diese Unternehmen häufig sehr stark auf einen oder wenige Eigentümer zugeschnitten sind. Um potentielle Anleger hiervor zu schützen, wurden bestimmte Informations- und Kontrollmöglichkeiten geschaffen, die Voraussetzung für eine Zulassung zu „Fit“ sind.¹⁰⁰

„Fit“ stellt somit keinen neuen Handelsplatz dar, sondern ist ein Programm der Wiener Börse, das direkt in die bestehenden Strukturen eingegliedert wurde. Es dient der Vermittlung zwischen risikobewußten Anlegern auf der einen Seite und kapitalsuchenden Unternehmen auf der anderen.

3.2.5.2.2. Zulassungsvoraussetzungen

Für die Notierung an der „Fit-Börse“ ist es nötig, daß die Unternehmen börsenrechtlich entweder im „Geregelten Freiverkehr“ oder im „Sonstigen Wertpapierhandel“ der Wiener Börse einbezogen sind.¹⁰¹

Daraus ergeben sich folgende quantitative Mindestvoraussetzungen:

- Eigenkapital von mind. 10 Mio. ATS¹⁰²
- Umsatzerlöse von mind. 150 Mio. ATS¹⁰³

¹⁰⁰ Aufgrund des geschichtlich bestimmten geringen Interesse österreichischer Anleger an Aktien war die Wiener Börse gezwungen, stark um das Vertrauen potentieller Aktienkäufer durch sehr umfassende Publizitätsvorschriften der notierten Unternehmen zu werben.

¹⁰¹ Theoretisch ist auch eine Einbeziehung in den amtlichen Handel möglich.

¹⁰² Ca. 1,5 Mio. DM; Stand 9/98.

¹⁰³ Ca. 21,5 Mio. DM; Stand 9/98.

- Bilanzsumme von mind. 20 Mio. ATS¹⁰⁴
- Mindestgesamtnominale von 10 Mio. ATS bei Börseneinführung¹⁰⁵

Die aufgeführten Werte gelten als theoretische Mindestanforderungen. Tatsächlich waren bisher alle neu an der Börse notierten Unternehmen wesentlich größer.

Weitaus wichtiger als die Erfüllung rein quantitativer Anforderungen ist für ein erfolgreiches Going Public jedoch die überzeugende Darstellung der weiteren Entwicklungsmöglichkeiten des Börsenkandidaten. Können potentielle Anleger sowie Finanzanalysten vom zukünftigen Erfolg des Unternehmens überzeugt werden, kann auch ein kleines Unternehmen bei einem Gang an die Börse großen Erfolg haben.¹⁰⁶

Zusätzlich existieren bei einem Gang an die „Fit-Börse“ noch weitere Vorschriften:

- Nur Stammaktien¹⁰⁷
- Mind. 15% der Gesamtnominale als Streubesitz¹⁰⁸
- Mindestens der Mindeststreubesitz von 15% der Gesamtnominale muß aus Kapitalerhöhungen hergestellt werden
- Mindestalter der Gesellschaft: ein Jahr¹⁰⁹

¹⁰⁴ Ca. 3 Mio. DM; Stand 9/98.

¹⁰⁵ Vgl. § 68 Abs.1 Z.2 BörseG; BörseG vom 8.11.1989 veröffentlicht in BGBl 1989/555, zuletzt geändert BGBl I_1998/13.

¹⁰⁶ Vgl. Jeschke (1998), S.478-480.

¹⁰⁷ Gem. § 68 Abs.1 BörseG.

¹⁰⁸ Jedoch mind. 2,5 Mio. ATS; vgl. § 68 Abs.1 Z.5 BörseG.

¹⁰⁹ Vgl. § 68 Abs.1 Z.3 BörseG; zusätzlich muß der Jahresabschluß für das vorhergehende Geschäftsjahr entsprechend den geltenden Vorschriften veröffentlicht worden

- Veröffentlichung eines Emissionsprospektes¹¹⁰ und Geschäftsplans¹¹¹ durch das Unternehmen

Weitere Pflichten sind:

- Beibehaltungspflicht der Altaktionäre von mind. 51% des Grundkapitals für mind. 18 Monate¹¹²
- Einhaltung von Compliance Regeln¹¹³
- Abschluß eines Konventionalstrafvertrages mit der Wiener Börse
- Vertragliche Bindung eines Publizitätsbetreuers¹¹⁴
- Vertragliche Bindung von mindestens einem Marktbetreuer¹¹⁵

Ergänzt werden diese Vorschriften von speziellen Pflichten zur Publizierung von unternehmensrelevanten Informationen. Diese sollen im folgenden Abschnitt kurz angerissen werden.

sein. Eine Ausnahme hierzu gilt bei vorliegender Bilanzkontinuität einer Gesamtrechtsnachfolgerin.

¹¹⁰ Vgl. § 74 BörseG.

¹¹¹ Mit Angaben zur geplanten Tätigkeit, geplante Ergebnisse auch für das folgende Jahr, Umsatz-, Aufwands-, und Gewinngrößen (vor- und nach Steuern) im Rahmen der GuV-Rechnung, wesentliche Positionen der Vermögens- und Kapitalstruktur, derzeitige und künftige Geschäftsfelder und Märkte.

¹¹² Im Rahmen der Börsenzulassung sind Aktienverkäufe möglich. Ein Anteil von 51% des Grundkapitals darf von den bisherige Eigentümern jedoch nicht unterschritten werden.

¹¹³ Gem. § 82 Abs.5 BörseG sowie den speziellen Compliance Bestimmungen der Wiener Börse.

¹¹⁴ Die Wiener Börse führt eine Liste mit ausgewählten Publizitätsbetreuern. Deren Funktion umfaßt die Erstellung von Unternehmensanalysen sowie Betreuung und Beratung des Unternehmens in Sachen Investor Relations, Compliance-Organisation und Erfüllung der Informationspflichten.

¹¹⁵ Die Aufgabe des Marktbetreuers ist es, gem. § 82 Abs.3 BörseG Zahl- und Hinterlegungsstelle zu sein und die Market-Maker-Verpflichtungen zu übernehmen.

3.2.5.2.3. Publizitätsvorschriften

Um das größere Anlagerisiko der Käufer von Aktien der „Fit-Unternehmen“ wenigstens teilweise zu kompensieren, wurden strenge Publizitätsvorschriften für teilnehmende Unternehmen geschaffen:

- Informationspflicht über Änderungen wesentlicher Beteiligungen¹¹⁶
- Die Veröffentlichung von Quartalsberichten innerhalb von zwei Monaten und Jahresabschlüssen innerhalb von fünf Monaten¹¹⁷
- Veröffentlichung der Analysen des Publizitätsbetreuers¹¹⁸
- Ad-hoc-Publizität¹¹⁹ über das börseneigene Informationssystem „Hermes“¹²⁰

Um eine Einhaltung dieser Vorschriften auch durchsetzen zu können, dient der vorgeschriebene Konventionalstrafvertrag mit der Wiener Börse.

Eine Bewertung dieser Maßnahmen soll in Kapitel 3.2.5.4 erfolgen.

¹¹⁶ Dies betrifft bisherige Eigentümer und die Gesellschaft an sich. Meldepflichtig ist hierbei, sobald eine Beteiligung Schwellen von 5%, 10%, 25%, 50%, 75% oder 90% erreicht, übersteigt oder unterschreitet; vgl. §§ 91 ff. BörseG.

¹¹⁷ Der Inhalt richtet sich hierbei nach § 87 BörseG.

¹¹⁸ Hierbei ist mindestens eine Basisanalyse pro Geschäftsjahr nach Vorlage des Geschäftsberichts zu erstellen. Diese beinhaltet mindestens folgende Darstellungen: Geschäftstätigkeit des Unternehmens; Entwicklung wesentlicher Umsatz-, Aufwands- und Gewinngrößen vor und nach Steuern; wesentliche Bilanzgrößen der letzten drei Jahre; Unternehmenskennzahlen hinsichtlich Profitabilität, Liquidität und Finanzierung; Prognose über die Geschäftsentwicklung; wichtige Börsenkennzahlen wie KGV, KCFV und Dividendenrendite.

¹¹⁹ Betroffen sind hierbei neue kurserhebliche Tatsachen der Gesellschaft. Der Umfang richtet sich nach § 82 Abs. 6-8 BörseG.

¹²⁰ Hierbei handelt es sich um ein computergestütztes online Informationssystem, das zu jeder Zeit öffentlich über das Internet abrufbar ist.

3.2.5.2.4. Leistungsangebot

Die Wiener Börse tritt durch das „Fit-Programm“ als Mittler auf zwischen risikobewußten Anlegern auf der einen Seite und kapitalsuchenden Unternehmen auf der anderen Seite. Sie öffnet durch die gebotenen Hilfestellungen für die anvisierten kleinen und mittleren Unternehmen einen Kapitalmarkt, der sonst in dieser Form für sie nicht zugänglich wäre. Damit verbunden sind die Bereitstellung von Instrumenten und die teilweise Verpflichtung zu bestimmten Handlungsroutinen zur Sicherstellung eines professionellen Vorgehens der beteiligten Unternehmen.

Potentielle und tatsächliche Anleger auf der anderen Seite können davon ausgehen, daß ein fairer Handel mit den Aktien von „Fit“-Unternehmen durch die Wiener Börse garantiert wird und zusätzlich regelmäßig Analysen und weitere relevante Informationen veröffentlicht werden.

Insbesondere für kleine und mittlere Unternehmen, die sich keine eigene Stabsstelle für ein professionelles public relations leisten können, stellen diese Hilfestellungen eine wesentliche Vereinfachung dar.

3.2.5.2.5. Kosten

Besonders für den anvisierten Adressatenkreis kleiner und mittlerer Unternehmen ist es von großer Bedeutung, welche Kosten mit einem Börsengang bei „Fit“ verbunden sind. Zusätzlich zu den sonst üblichen Kosten, die durch die emissionsbegleitende Bank, eine Kommunikationsagentur und die Wirtschaftsprüfer- und Rechtsanwalts-honorare entstehen,¹²¹ fallen durch die Notierung an der „Fit-Börse“ folgende Kosten an:

¹²¹ Diese Kosten sind individuell sehr unterschiedlich und können daher nicht konkret beziffert werden.

- Einmalige Gebühr von 500 ATS¹²² pro angefangener Million ATS Nominalkapital.¹²³
- Jährliche Gebühr von 0,02% vom Kurswert des Aktienkapitals.¹²⁴
- Einmalige Kosten von 21.000 ATS¹²⁵ für die Implementierung des Informationssystems Hermes.
- Jährliche Kosten von ca. 10.000 ATS¹²⁶ für die Nutzung von Hermes.

Bei einer Bewertung dieser Kosten müssen neben der reinen Kapitalbeschaffung auch der Zugewinn am Bekanntheitsgrad und die laufende Werbung allein durch die Veröffentlichung von unternehmensrelevanten Informationen über die Kommunikationskanäle der Wiener Börse miteingerechnet werden.¹²⁷

Zusammenfassend kann festgehalten werden, daß die zu veranschlagenden Kosten eines Börsengangs kein grundsätzliches Hindernis für Familienunternehmen darstellen.

3.2.5.3. Einstellungen österreichischer Familienunternehmen zur Wiener Börse

Um die Leistungen der Wiener Börse zu beurteilen, ob sie ihrem Anspruch gerecht wird, Familienunternehmen durch das Programm „Fit“ den Zugang zur Börse zu erleichtern, muß auch ihr Ruf bei diesem typischen Klientel betrachtet werden.

¹²² Ca. 70 DM (Stand: 9/98).

¹²³ Mindestens jedoch 20.000 ATS (ca. 2.800 DM; Stand: 9/98).

¹²⁴ Maximal ATS 40.000 (ca. 5.600 DM; Stand: 9/98).

¹²⁵ Ca. 2.900 DM (Stand: 9/98).

¹²⁶ Ca. 1.400 DM (Stand: 9/98).

¹²⁷ Diese individuell sehr unterschiedlich zu gewichtenden Vorteile können nicht allgemeingültig bewertet werden.

Vorab ist jedoch zu untersuchen, mit welchem Wissensstand die Familienunternehmer Fragen nach einer Beurteilung der Wiener Börse beantwortet haben.

Zur Klärung dieses Punktes wurde analysiert, welche Unternehmen zwar das Größenkriterium für die Aufnahme in das „Fit-Programm“ erfüllten, jedoch auf dieselbe Frage mit „Nein“ antworteten:

	Nach eigenen Aussagen nicht groß genug für einen Gang an die Börse	Tatsächlich jedoch groß genug ¹²⁸	Prozentualer Anteil
Anzahl	104	19	18,3%

Abbildung 28: Bewertung der Informationsbasis der Familienunternehmen¹²⁹

Es zeigt sich, daß 18,3% der Unternehmer ihr Unternehmen als zu klein für einen Börsengang wähten, obwohl dies de facto nicht zutrif.¹³⁰ Diese Zahl von falsch informierten Unternehmern deutet auf einen deutlichen Mangel an Informationen über die Wiener Börse bei potentiellen Börsenkandidaten hin.¹³¹

¹²⁸ Ausgewertet nach Umsatz > 150 Mio. ATS und Bilanzsumme > 20 Mio. ATS; entsprechend den Kriterien zur Aufnahme in den Geregelten Freiverkehr.

¹²⁹ Die Frage lautete: „Glauben Sie, daß Ihr Unternehmen für einen Gang an die Börse groß genug ist? (z.B. umsatzmäßig)“; vgl. Fragebogen im Anhang, Frage B6.

¹³⁰ Hierbei handelt es sich um eine rein quantitative Beurteilung. Nach der Formulierung der Frage spielte dabei die Branche sowie die Wachstumsdynamik des Unternehmens keine Rolle. Es ist jedoch möglich, daß diese Beurteilung von den Unternehmern bei der Beantwortung der Frage mit beachtet wurde.

¹³¹ Es soll eine Wertung unterbleiben, ob der Grund dafür auf Seiten der Börse oder der Unternehmer liegt.

Die folgende Untersuchung der Einstellungen österreichischer Familienunternehmen zur Wiener Börse unterscheidet zwischen „Börsianer“ und „Nicht-Börsianer“.¹³² Erstgenannte zeichnen sich dadurch aus, daß die Unternehmen nach Meinung der Familienunternehmer eine ausreichende Größe für einen Gang an die Börse aufweisen, bei letzteren ist dies nicht der Fall.

Die Zusammenfassung der Bewertungen der vorgegebenen Aussagen zeigt die folgende Tabelle.

	„Börsianer“ ¹³³		„Nicht-Börsianer“	
	Mittelwert ¹³⁴	Standardabweichung	Mittelwert	Standardabweichung
An die Börse zu gehen ist eine gute Möglichkeit an „billiges“ Kapital zu kommen	2,4	1,3	2,9	1,7
Ein Gang an die Börse ist gleichzeitig eine gute Werbung für mein Unternehmen	2,4	1,3	3,3	1,8
Bei einem Gang an die Börse verliere ich zu viel Unabhängigkeit	3,5	2,2	3,4	1,8
Ein Gang an die Börse ist zu aufwendig und zu teuer für mich	3,8	1,9	2,3	1,5

Abbildung 29: Einstellungen der Familienunternehmen zur Wiener Börse¹³⁵

¹³² Dieser Begriff ist willkürlich gewählt und dient nur der einfacheren Unterscheidung dieser zwei Gruppen.

¹³³ Alle Familienunternehmen, die auf die Frage nach einer ausreichenden Größe für einen Gang an die Börse mit „Ja“ geantwortet haben, sich somit also schon grundsätzliche Gedanken über diese Möglichkeit der Eigenkapitalbeschaffung gemacht haben.

¹³⁴ In der Umfrage wurde die Bewertung „1“ mit dem Ausdruck „stimmt“ und die Ziffer „7“ mit dem Begriff „stimmt nicht“ umschrieben; vgl. Fragebogen im Anhang, Frage B6.

Die Frage nach der Beurteilung der vermeintlichen Kapitalkosten des zur Verfügung gestellten Eigenkapitals beantworteten die „Börsianer“ im Schnitt mit der Note 2,4 bei einer Standardabweichung von 1,3. Sie glauben also, daß Kapital über die Börse aufzunehmen eine billige Lösung darstellt. Die „Nicht-Börsianer“ dagegen bewerteten diese Möglichkeit mit 2,9 bei einer Standardabweichung von 1,7. Das bedeutet eine optimistischere Einschätzung der Kosten durch die „Börsianer“ bei gleichzeitig geringeren Abweichungen.

Auch bei der Frage nach einer erwarteten Werbewirkung durch ein Going Public zeigt sich das gleiche Bild: die Gruppe der „Börsianer“ bewertet diese Wirkung deutlich positiver als die restlichen Befragten und weist gleichzeitig eine geringere Streuung auf.

Anders ist das Bild bei der Bewertung der Gefahr eines möglichen Verlusts der Unabhängigkeit: hier gleichen sich die Ergebnisse beider Gruppen stark, spiegeln in beiden Fällen eine tendenzielle Zustimmung zu dieser Aussage wider. Ein Vergleich mit Kapitel 3.2.4.3 zeigt deutliche Parallelen: Auch bei der Untersuchung der Einstellungen zur Beteiligungsfinanzierung zeigten sich alle befragten Unternehmer besorgt über die Gefahr des Verlusts der Unabhängigkeit in ihrer Unternehmensführung.¹³⁶

Die letzte Frage nach der Beurteilung des Aufwands eines Börsengangs zeigt wieder deutliche Unterschiede: während die „Börsianer“ mit einer Bewertung von 3,8 dieser Aussage tendenziell indifferent gegenüber stehen, bestätigten die „Nicht-Börsianer“ diese Aussage mit einer

¹³⁵ Die Frage lautete: „Würden Sie folgenden Aussagen zustimmen?“; vgl. Fragebogen im Anhang, Frage B6.

¹³⁶ Vgl. Fragebogen im Anhang, Frage B5.

durchschnittlichen Beurteilung von 2,3. Sie sehen also zu hohe Kosten und zu großen Aufwand in einem Going Public.

Die Untersuchung zeigt teilweise deutliche Unterschiede in den Einschätzungen der Möglichkeiten der Wiener Börse für österreichische Familienunternehmen. Starke Abweichungen sind insbesondere bei der Bewertung der Werbewirkung¹³⁷ eines Börsengangs zu beobachten. Auch bei der Beurteilung der Kosten sind deutliche Unterschiede festzustellen. Der eigentliche Grund für diese unterschiedlichen Bewertungen ist nur sehr schwer zu ermitteln. Die Untersuchung konnte jedoch ein grundsätzliches Informationsdefizit bei den „Nicht-Börsianern“ nachweisen. Wird an dieser Stelle Aufklärungsarbeit geleistet, kann wahrscheinlich eine Steigerung der Anzahl von Notierungen österreichischer Familienunternehmen an der Wiener Börse erreicht werden. Es ist jedoch nicht alleinige Aufgabe der Wiener Börse, Aufklärungsarbeit zu leisten. Vielmehr sind auch die österreichischen Geschäftsbanken vor Ort gefragt, Vorurteile abzubauen und massiv Aufklärungsarbeit zu leisten sowie die Vorteile eines Going Public zu kommunizieren.

3.2.5.4. Bewertung der Relevanz für Familienunternehmen - Zusammenfassung

Der Ansatz der Wiener Börse, ein eigenes Programm für kleine und mittlere Unternehmen anzubieten, geht in die richtige Richtung. Speziell bei wachstumsorientierten Unternehmen existiert eine Lücke in den Möglichkeiten zur Deckung von akutem Eigenkapitalbedarf.¹³⁸

¹³⁷ Durch die größere Publizität des Unternehmens.

¹³⁸ Daran ändert auch die Tatsache der relativ guten Eigenkapitalausstattung österreichischer Familienunternehmen nichts.

Eine Beurteilung der gebotenen Möglichkeiten der Wiener Börse mit dem Programm „Fit“ muß sich dabei an den besonderen Gegebenheiten von österreichischen Familienunternehmen orientieren. Hierbei sind vor allem die Fragen nach den Kosten, der Möglichkeit der weiteren Kontrolle des Unternehmens durch die Familie und den Pflichten zur Offenlegung von unternehmensrelevanten Informationen von Bedeutung.

Der insbesondere für traditionell orientierte Familienunternehmen wichtigste Punkt ist hierbei die Frage nach den speziellen Publizitätsvorschriften, die sich durch einen Börsengang ergeben.¹³⁹ Wie in Kapitel 3.2.4.3 gezeigt, scheuen viele Familienunternehmer davor zurück, Informationen über ihr Unternehmen weiterzugeben, selbst wenn diese nur einem sehr beschränkten Personenkreis zugehen.¹⁴⁰

Die Anforderungen an ein verbindliches und professionell organisiertes Informationsmanagement im Programm „Fit“ sind rational betrachtet nicht wesentlich detaillierter, als das normale Public Relations eines Unternehmens ab einer gewissen Größe sein sollte. Trotzdem wird es bei vielen Familienunternehmern allein an der Scheu vor der Veröffentlichung von Unternehmensdaten liegen, daß sie nicht am Börsenprogramm „Fit“ teilnehmen.

Betrachtet man jedoch das sehr konservative Anlageverhalten österreichischer Investoren, ist es unbedingt notwendig, weitreichende Informationspflichten für börsennotierte Unternehmen vorzuschreiben. Nur so kann das nötige Vertrauen geschaffen werden und damit auch langfristig eine Änderung des Anlageverhaltens in Österreich erreicht werden.¹⁴¹

¹³⁹ Vgl. Jeschke (1998), S.467 f.

¹⁴⁰ Die Frage wurde im Zusammenhang mit der Weitergabe von Informationen an Beteiligungsgesellschaften gestellt. Vgl. Kapitel 4.2.4.3.

¹⁴¹ Diese Aufgabe betont insbesondere Attems. Vgl. Attems (1996), S.661.

Speziell für diese in Sachen Öffentlichkeitsarbeit meist sehr unerfahrenen Unternehmen ist es nötig, gezielt professionelle Beratung im Sinne von Publizitätsbetreuern vorzuschreiben. Die dadurch entstehenden Kosten stehen in keinem Verhältnis zum Ertrag durch diese Maßnahmen.¹⁴² Das hierbei von der Wiener Börse zur Verfügung gestellte Informationssystem „Hermes“ eröffnet kleinen und mittleren Unternehmen hervorragende Möglichkeiten, sich der Öffentlichkeit landesweit zu geringen Kosten zu präsentieren.

Eine abschließende Beurteilung der anfallenden Kosten für Familienunternehmen kann an dieser Stelle nicht vorgenommen werden. Zum einen variieren diese von Fall zu Fall sehr stark¹⁴³ und zum anderen fehlen Vergleichsdaten alternativer Finanzierungsformen als Grundlage einer Beurteilung. Es wird in jedem individuellen Fall zu prüfen sein, ob die anfallenden Kosten in einem akzeptablen Verhältnis zum Ertrag stehen.

Die Möglichkeiten der Einflußnahme der Familie auf das Unternehmen werden durch einen Börsengang mit Sicherheit eingeschränkt. Wie stark dies geschieht, hängt von der Anzahl der ausgegebenen Aktien und deren Streuung ab. Dies bedeutet jedoch nur, daß weitere Anteilseigner mit Mitsprache- und Kontrollrechten beachtet werden müssen.

Die in diesem Zusammenhang vielfach vorgeschlagene Möglichkeit der Ausgabe von stimmrechtslosen Vorzugsaktien ist im „Fit-Programm“ nicht zugelassen.¹⁴⁴ Es ist jedoch auch ohne dieses Instrument weiterhin möglich, den maßgeblichen Einfluß auf das Unternehmen in der Familie zu halten. Insofern steht einem Börsengang von Familienunternehmen in Österreich nichts entgegen.

¹⁴² Vgl. Hennerkes (1998a), S.206.

¹⁴³ Abhängig von den zu erstellenden Gutachten sowie den zu ergreifenden Publizitätsmaßnahmen.

¹⁴⁴ Vgl. Schürmann / Körfgen (1997), S.28.

3.3. Untersuchungen zur Ausprägung und Bedeutung der Fremdkapitalfinanzierung

Während der letzte Abschnitt die Ausprägung der Finanzierung österreichischer Familienunternehmen mittels Eigenkapital darstellte, untersucht dieser Abschnitt das Finanzierungsverhalten der Unternehmen im Bereich der Fremdkapitalfinanzierung.

Nach einer Untersuchung der grundsätzlichen Bedeutung der Fremdfinanzierung bei österreichischen Familienunternehmen wird die Bedeutung der verwendeten Finanzierungsinstrumente analysiert. Besondere Beachtung findet dabei der klassische Bankkredit, der Lieferantenkredit sowie das Leasing und Factoring. Abschließend wird die Geschäftsbeziehung zwischen Familienunternehmen und ihren Geschäftsbanken eingehend analysiert.

3.3.1. Umfang der Fremdkapitalfinanzierung

Geht man von einer klassischen Trennung zwischen den beiden Größen Eigen- und Fremdkapital aus,¹⁴⁵ ergibt sich die grundsätzliche Bedeutung der Fremdkapitalfinanzierung für österreichische Familienunternehmen als Spiegelbild zum Umfang der Eigenkapitalfinanzierung.

In Verbindung mit Abbildung 21 ergibt sich somit folgendes Bild, wie die Tabelle auf der folgenden Seite zeigt.

¹⁴⁵ Zur Problematik der Trennung zwischen Eigen- und Fremdkapital vgl. Mugler (1995), S.388-411; Garhammer (1996), S.24ff.; siehe auch Kapitel 3.21.

Fremdkapitalanteil	> 90%	>80%	>70%	>60%	>50%	<50%
Anteil Familien- unternehmen	9,7%	14,0%	23,7%	17,5%	5,3%	29,8%

Abbildung 30: Fremdkapitalanteil österreichischer Familien-
unternehmen¹⁴⁶

Mit einem Anteil von 47,4% beträgt bei fast der Hälfte aller untersuchten Unternehmen der Fremdkapitalanteil mehr als 70%. Diese Zahlen an sich sind nicht besonders dramatisch. Hierfür gibt es zwei Gründe: Wie in Kapitel 3.2.3 gezeigt, stellt sich die Eigenkapitalsituation de facto günstiger dar, als dies aufgrund der ausgewiesenen Eigenkapitalquoten zu vermuten wäre.¹⁴⁷ Deshalb ist davon auszugehen, daß die oben aufgeführten Zahlen einen nicht zu vernachlässigenden Anteil von Kapital enthalten, das durchaus auch als Eigenkapital ausgewiesen werden könnte.¹⁴⁸ Ein weiterer Grund liegt in der deutlichen Reduzierung der Eigenkapitalquote durch die gezielte Ausnutzung eines positiven Leverage-Effektes¹⁴⁹. In diesem Fall wird bewußt eine Erhöhung des Verschuldungsgrades in Kauf genommen, um die Eigenkapitalrendite des Unternehmens zu steigern. Voraussetzung ist eine interne Verzinsung des eingesetzten Kapitals, die über dem gezahlten Fremdkapitalzins liegt.

¹⁴⁶ In den hier dargestellten Zahlen sind aus logischen Überlegungen neben Fremdkapital auch versteckte Gewinne enthalten.

¹⁴⁷ Demzufolge müssen die tatsächlichen Fremdkapitalquoten österreichischer Familienunternehmen geringer ausfallen, als dies oben der Fall ist.

¹⁴⁸ Daraus kann jedoch nicht gefolgert werden, daß österreichische Familienunternehmen eine widerrechtlich falsche Darstellung der Eigenkapitalquote in ihrer Bilanz vornehmen. Vielmehr wird es sich um eine gezielte Ausnutzung bilanzpolitischer Maßnahmen handeln, die vom Gesetzgeber bewußt zugelassen wurden.

¹⁴⁹ Vgl. Kapitel 3.2.2.

Als Ergebnis kann insgesamt jedoch festgehalten werden, daß Fremdkapital erwartungsgemäß bei einem Teil der österreichischen Familienunternehmen eine sehr wichtige Rolle zukommt.¹⁵⁰ Bei fast einem Drittel der Unternehmen hat diese Form der Finanzierung jedoch nur eine geringe bis gar keine Bedeutung, was auf eine sehr solide Finanzierung vornehmlich über Eigenkapital schließen läßt.

3.3.2. Klassischer Bankkredit

Die wohl naheliegendste Form der Fremdkapitalfinanzierung für Unternehmen ist der klassische Bankkredit. Die Bank überläßt dem Unternehmen gegen Zahlung von Kreditzinsen Kapital auf Zeit. Bei der Prüfung der Kreditwürdigkeit spielen objektive und subjektive Kriterien eine Rolle. Wurde in früherer Zeit fast ausschließlich auf die Absicherung der Forderung durch Kreditsicherheiten geachtet,¹⁵¹ spielen heutzutage in verstärktem Umfang zukünftige Erfolgserwartungen der Unternehmung eine Rolle.¹⁵²

Die Finanzierung über Bankkredite stellt jedoch keine zeitlich unbegrenzte Form der Unternehmensfinanzierung dar. Auch die vertraglich fixierten Kündigungsfristen variieren stark. Insbesondere Gratz¹⁵³ bemängelt, daß es sich hierbei in den meisten Fällen um kurz- bis mittelfristige Kredite handelt, die regelmäßig prolongiert werden müssen.

¹⁵⁰ Diese Bedeutung bestätigt auch Chaston für Großbritannien; vgl. Chaston (1994), S.60.

¹⁵¹ Bei Familienunternehmen, die in der Rechtsform der Personengesellschaft geführt werden, dient zur Kreditabsicherung automatisch auch das nicht im Unternehmen investierte Familienvermögen.

¹⁵² Diese Entwicklung vollzieht sich jedoch sehr langsam; vgl. Arndt (1995), S.64 f.; Hauschildt / Leker (1995), Sp.1323 ff.

¹⁵³ Vgl. Gratz (1997), S.43.

Welche Bedeutung der Kreditfinanzierung unter österreichischen Familienunternehmen zukommt, zeigt folgende Abbildung:

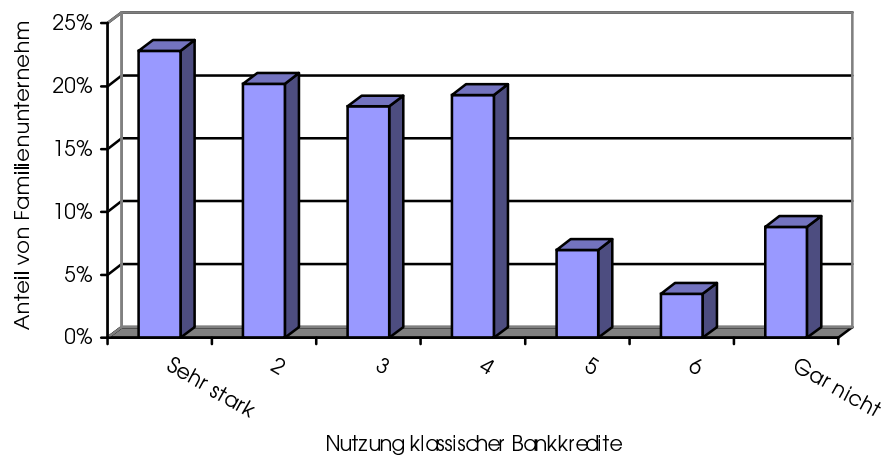


Abbildung 31: Finanzierung durch klassische Bankkredite¹⁵⁴

Diese klassische Finanzierungsform über Banken findet bei den befragten Familienunternehmen eine große Verbreitung: für 22,8% der Unternehmen hat sie eine sehr starke Bedeutung. Insgesamt 61,4% messen Bankkrediten eine große Bedeutung bei und urteilen mit Werten von eins bis drei auf der siebenteiligen Skala.

Immerhin 19,8% der Unternehmen bewerten mit Noten von fünf bis sieben, er stellt für sie somit keine besonders wichtige Finanzierungsform dar. 8,8% der befragten Unternehmen greifen überhaupt nicht auf klassische Bankkredite zurück. Gerade die letzte Gruppe von Unternehmen in Verbindung mit Abbildung 24 lassen den Schluß zu, daß eine

¹⁵⁴ Die Frage lautete: „Wie stark greift Ihr Unternehmen auf folgende Finanzierungsquellen zurück: Klassischer Bankkredit“; vgl. Fragebogen im Anhang, Frage B2.

beträchtliche Anzahl von Familienunternehmen sich fast ausschließlich über Eigenkapital finanziert.¹⁵⁵

Diese sehr starke Fixierung auf eine bankenorientierte Finanzierung in Österreich wird auch von Kernbauer¹⁵⁶ bestätigt. Er geht davon aus, daß sich diese traditionelle Orientierung an Bankkrediten nur sehr langfristig zu einer kapitalmarktorientierten Finanzierung bewegen wird.

3.3.3. Lieferantenkredit

Diese Art der Unternehmensfinanzierung kommt durch die Inanspruchnahme von Zahlungszielen aus Lieferungen oder Leistungen eines anderen Betriebes für die Unternehmung zustande.¹⁵⁷

Der Lieferantenkredit kann sehr teuer sein, wenn ein alternativ gewährter Skontoabzug nicht in Anspruch genommen wird. Rechnet man die Zinsbelastung dieser Lieferantenkredite auf einen sonst üblichen Jahreszeitraum hoch, kommt man schnell auf Beträge von deutlich über 30%, also wesentlich über den sonst üblichen Konditionen für Fremdkapital.¹⁵⁸ Vor allem Unternehmen mit akuten Finanzierungsschwierigkeiten benützen diese Art der Geldbeschaffung, da hierfür keine Sicherheiten gegeben werden müssen und so die angespannten Kreditlinien nicht noch zusätzlich beansprucht werden.

¹⁵⁵ Einschränkung muß hinzugefügt werden, daß schon die normale Inanspruchnahme eines Zahlungsziels eine Form des Lieferantenkredits darstellt. In diesem Falle liegt keine ausschließliche Eigenkapitalfinanzierung vor.

¹⁵⁶ Vgl. Kernbauer (1996), S.743.

¹⁵⁷ Denkbar ist auch die Nutzung eines Lieferantenkredites ohne ausdrückliche Vereinbarung zwischen Lieferant und Abnehmer durch absichtlich verspätetes oder schleppendes Bezahlen von Verbindlichkeiten.

¹⁵⁸ Vgl. Wöhe / Bilstein (1998), S.233.

Auf der anderen Seite kann es sich aber auch um ein individuell ausgehandeltes Zahlungsziel handeln, dem keine Skantomöglichkeiten zugrunde liegen. Für diesen Fall stellt der Lieferantenkredit eine sehr einfache und formlose Art der kurzfristigen Fremdfinanzierung dar, da insbesondere keine Sicherheiten zu erbringen sind.

Erwartungsgemäß spielt diese verhältnismäßig teure Form der kurzfristigen Finanzierung eine sehr untergeordnete Rolle.¹⁵⁹ Für nur 25,7% der befragten Unternehmen stellt der Lieferantenkredit mit Noten von eins bis drei eine wichtige Finanzierungsquelle dar. Demgegenüber hat er für 65,6% der Unternehmen nur geringe oder keine Bedeutung, ausgedrückt durch die Bewertungsstufen fünf bis sieben.

Es kann festgehalten werden, daß dem Lieferantenkredit nur eine geringe Rolle bei der Finanzierung der untersuchten Familienunternehmen zukommt.

3.3.4. Sonstige Finanzierungsformen

Bei der Untersuchung der Fremdkapitalfinanzierung wurden von den befragten Unternehmen die Kreditsubstitute Factoring und Leasing als einzige weitere genutzte Möglichkeit der Unternehmensfinanzierung genannt. Diese zwei Finanzinstrumente zeichnen sich vor allem dadurch aus, daß sie den Finanzierungsspielraum von Unternehmen ohne weitere Kreditsicherheiten erhöhen.¹⁶⁰

¹⁵⁹ Die Frage lautete: „Wie stark greift Ihr Unternehmen auf folgende Finanzierungsquellen zurück: Lieferantenkredit?“; vgl. Fragebogen im Anhang, Frage B2.

¹⁶⁰ Vgl. Kloten / Stein (Hrsg.; 1993), S.491.

Beim Factoring werden Forderungen des eigenen Unternehmens aus Warenlieferungen oder Dienstleistungen an ein Factoring-Unternehmen einmalig oder wiederkehrend verkauft.¹⁶¹

Zwei verschiedene Ausprägungen können unterschieden werden:¹⁶²

1. Das Factoring-Unternehmen finanziert die einzutreibenden Forderungen zu einem bestimmten Prozentsatz vor und berechnet Gebühren für seine Dienstleistungen ohne selbst Risiko zu tragen.
2. Das Factoring-Unternehmen kauft die Forderungen des Unternehmens vollständig auf eigenes Risiko mit entsprechendem Abschlag an.

Die Vorteile liegen hierbei für das verkaufende Unternehmen vor allem in einer sicheren Finanzplanung, vorgezogenen Zahlungseingängen sowie der Entlastung von Verwaltungs- und Überwachungsaufgaben.

Die Kosten der Factoring Dienstleistung sind sehr unterschiedlich und hängen wesentlich vom Ausfallrisiko und dem Volumen der einzelnen Forderungen ab sowie dem Umfang der damit verbundenen Dienstleistung durch das Factoring-Unternehmen.¹⁶³

Leasing unterscheidet sich grundsätzlich in operate- und finance-Leasing.¹⁶⁴ Bei der zuerst genannten Variante wird ein Wirtschaftsgut von einem Leasinggeber an einen Leasingnehmer vermietet. Die Eigentumsrechte am Leasingobjekt verbleiben beim Leasinggeber. Beim finance-

¹⁶¹ Vgl. Süchting (1995), S.195 f.; Dichtl / Issing (Hrsg.; 1993), S.446 f.

¹⁶² Vgl. Gratz (1997), S.45.

¹⁶³ Vgl. Süchting (1995), S.197.

¹⁶⁴ Eine weitere Systematisierung unterscheidet nach der Art des Leasinggegenstandes zwischen Konsumgüter- und Investitionsgüter-Leasing sowie nach den beteiligten Vertragspartnern zwischen direktem Leasing (der Vertrag kommt direkt zwischen Hersteller des Leasing-Gutes und Leasingnehmer zustande) und indirektem Leasing, bei dem eine selbständige Leasing-Gesellschaft zwischengeschaltet wird. Vgl. Wöhe / Bilstein (1998), S.216-221.

Leasing wird dem Leasingnehmer zusätzlich eine Kaufoption nach einer vereinbarten Mindestmietzeit eingeräumt.

Der Vorteil von Leasing liegt vor allem in einer geringeren Liquiditätsbelastung für den Leasingnehmer sowie steuerlichen Vorteilen durch die Möglichkeit einer kürzeren Abschreibungsfrist.¹⁶⁵ Gleichzeitig wird das Überalterungsrisiko des Anlagevermögens vermindert.¹⁶⁶

Wie stark auf diese Finanzierungsform bei österreichischen Familienunternehmen zurückgegriffen wird, verdeutlicht folgende Tabelle:

	Leasing	Factoring
Sehr stark	2,0%	0,0%
2	7,9%	3,5%
3	6,9%	1,2%
4	9,9%	0,0%
5	10,9%	0,0%
6	16,8%	2,3%
Gar nicht	45,5%	93,0%
	100,0%	100,0%
Mittelwert	5,5	6,8

Abbildung 32: Finanzierung über Leasing und Factoring¹⁶⁷

Es zeigt sich deutlich eine grundsätzlich geringe Bedeutung von Leasing und Factoring gegenüber den klassischen Finanzierungsarten, wie sie in vorangehenden Abschnitten dargestellt wurden.

¹⁶⁵ Vgl. Bea / Dichtl u.a. (Hrsg.; 1990), S.327.

¹⁶⁶ Vgl. Julier (1997), S.11.

¹⁶⁷ Die Frage lautete: „Wie stark greift Ihr Unternehmen auf folgende Finanzierungsquellen zurück: Leasing und Factoring?“; vgl. Fragebogen im Anhang, Frage B2.

Hierbei kann zumindest dem Leasing noch eine geringe Relevanz bei der Finanzierung österreichischer Familienunternehmen zugesprochen werden: bei 16,8% der befragten Unternehmen spielt Leasing eine mittlere bis große Bedeutung, während 73,2% dieser Finanzierungsform keine oder nur geringe Bedeutung beimessen.¹⁶⁸

Demgegenüber kommt Factoring fast überhaupt nicht zur Anwendung: für lediglich 4,7% der befragten Unternehmen spielt es eine große bis mittlere Rolle, während bei 93% der Familienunternehmen dieses Instrument überhaupt keine Anwendung findet.¹⁶⁹

3.3.5. Familienunternehmen und Banken

3.3.5.1. Grundsätzliche Bedeutung und Anzahl der Geschäftsverbindungen

Aus der unterschiedlichen Gewichtung der verwendeten Finanzinstrumente und den damit verbundenen Finanzdienstleistungen lässt sich die Bedeutung der Geschäftsbanken für österreichische Familienunternehmen ableiten: Durch die überwiegend klassische Fremdkapitalfinanzierung der untersuchten Unternehmen spielen die Geschäftsbanken eine außerordentlich wichtige Rolle bei der Sicherstellung der Finanzierung. Zusätzlich sind besonders Familienunternehmen auf ein gutes Verhältnis zu ihren Banken angewiesen, da diese sehr oft eine private Absicherung der geschäftlichen Kredite fordern, was im Sinne einer Trennung von Familien- und Geschäftsvermögen vermieden werden sollte.¹⁷⁰

¹⁶⁸ Es ergibt sich ein Mittelwert von 5,5 mit einer Standardabweichung von 1,8.

¹⁶⁹ Es ergibt sich ein Mittelwert von 6,8 mit einer Standardabweichung von 1,0.

¹⁷⁰ Vgl. Huber / Praschil (1998), S.817.

Um der Gefahr einer zu starken Stellung einzelner Geschäftsbanken gegenüber dem Familienunternehmen zu begegnen, wird von unterschiedlicher Seite vorgeschlagen, Geschäftsbeziehungen neben der Hausbank zu mehreren weiteren Banken zu pflegen,¹⁷¹ ohne jedoch eine bestimmte deutlich zu bevorzugen. Dadurch sollen im Krisenfall die Vorteile einer Hausbank¹⁷² ergänzt werden durch eine relative Unabhängigkeit aufgrund weiterer Bankverbindungen.

Ob diese theoretischen Überlegungen von österreichischen Familienunternehmen beachtet werden, zeigt folgende Abbildung:

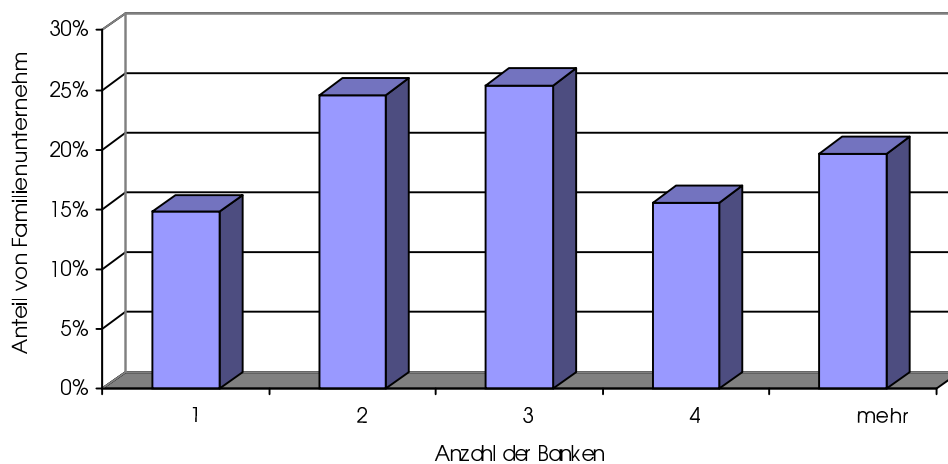


Abbildung 33: Anzahl der Geschäftsbeziehungen zu Banken¹⁷³

¹⁷¹ Vgl. Natermann / Schönecker (1998), S.419.

¹⁷² Doberanzke nennt hierbei vor allem das stärkere Engagement und damit verbunden das Risiko empfindlicher Standing-Verluste der Hausbank sowie die bessere Informationsbasis und das dadurch langfristig geschaffene Vertrauen; vgl. Doberanzke (1993), S.132 f.

¹⁷³ Die Frage lautete: „Mit wievielen Banken stehen Sie in regelmäßigen Geschäftsbeziehungen?“; vgl. Fragebogen im Anhang, Frage D3.

Es zeigt sich deutlich, daß nur 14,8% der österreichischen Familienunternehmen ausschließlich mit einer Bank in geschäftlichen Beziehungen stehen. 24,6% der Unternehmen unterhalten zu zwei Kreditinstituten Kontakt und 60,6% sogar zu drei oder mehr Banken. Legt man die oben dargelegten theoretischen Überlegungen zur Anzahl von Geschäftsbeziehungen zugrunde, kann man von sehr positiven Ergebnissen sprechen. Es zeigt sich ein professionelles Finanzmanagement österreichischer Familienunternehmen im Umgang mit ihren Geschäftsbanken.¹⁷⁴

Auf die Frage, ob das Unternehmen eine der genannten Banken als ihre Hausbank¹⁷⁵ betrachtet, bejahten dies 66,4%.¹⁷⁶ Hierbei handelte es sich in 63% der Fälle um eine örtliche Bank¹⁷⁷. Bei 37% der Nennungen wurden überregionale Banken angegeben. Ausländische Banken wurden nicht genannt.¹⁷⁸

Theoretischen Überlegungen zufolge sollte als zusätzliche Absicherung bei den bestehenden Geschäftsbeziehungen immer mindestens ein Kontakt zu einer örtlichen Bank existieren, die in Krisensituationen¹⁷⁹ des

¹⁷⁴ Ein Grund für dieses Verhalten könnte in dem Streben nach größtmöglicher Unabhängigkeit gegenüber Fremdkapitalgebern gesehen werden.

¹⁷⁵ Nach Doberanzke weist die Beziehung zur Hausbank folgende Merkmale auf: Langfristigkeit, Universalität der Geschäftsbeziehung und Partnerschaftlichkeit; vgl. Doberanzke (1993), S.20 ff.

¹⁷⁶ Zum Vergleich: 90% der 500 größten Unternehmen Österreichs benannten 1994 durchschnittlich zwei Banken als ihre Hausbank; vgl. Schwabe (1995), S.215.

¹⁷⁷ In der Umfrage wurde als Beispiel Raiffeisenbanken genannt. Vgl. Fragebogen im Anhang; Frage D3.

¹⁷⁸ Eine ausländische Bank kann nicht annähernd die Verbreitung in Österreich finden wie eine heimische. Deshalb ist es nicht erstaunlich, keine Nennungen aus diesem Bereich zu erhalten.

¹⁷⁹ Als Unternehmenskrise wird in Anlehnung an Dietz eine Situation verstanden, die existenzbedrohend ist und einen Entscheidungsprozeß unter Zeitdruck erfordert. Vgl. Dietz (1988), S.15-21.

Familienunternehmens einem deutlich stärkeren Druck der regionalen Öffentlichkeit ausgesetzt ist und so intensiver zu einer Lösung zur Rettung des Unternehmens beitragen wird.¹⁸⁰ Ob dieser Aspekt von österreichischen Familienunternehmen berücksichtigt wird, zeigt folgende Tabelle.

Anzahl der Banken	Örtliche Banken ¹⁸¹	Überregionale Banken	Ausländische Banken
1	22,1%	21,3%	10,7%
2	36,1%	15,6%	7,4%
3	18,9%	13,1%	1,6%
mehr	5,7%	1,6%	1,6%
Summe	82,8%	51,6%	21,3%

Abbildung 34: Verteilung der Geschäftskontakte zu Banken¹⁸²

Es zeigt sich, daß mit 36,1% die meisten Familienunternehmen zu zwei örtlichen Banken Kontakte pflegen. Bei den überregionalen Banken verlagert sich das Schwergewicht mit 21,3% zu einem Geschäftskontakt, während zu ausländischen Banken 10,7% der Familienunternehmen einen Geschäftskontakt pflegen.

Klar führend sind bei der Anzahl der Geschäftskontakte insgesamt die örtlichen Banken: 82,8% aller Familienunternehmen halten zu mindestens einer regionalen Bank geschäftliche Kontakte. Bei überregionalen

¹⁸⁰ Vgl. Hennerkes (Hrsg., 1998b), S.25 f.

¹⁸¹ Zur Interpretation: 22,1% der Unternehmen halten zu einer örtlichen Bank Kontakt, 36,1% zu zwei, 18,9% zu drei und 5,7% zu mehr als drei. Insgesamt halten 82,8% der österreichischen Familienunternehmen Kontakt zu mindestens einer örtlichen Bank.

¹⁸² Die Frage lautete: „Mit wievielen Banken stehen Sie in regelmäßigen Geschäftsbeziehungen?“; vgl. Fragebogen im Anhang, Frage D3.

Kreditinstituten sind dies 51,6% und bei ausländischen Banken mit immerhin 21,3% noch fast jedes vierte Unternehmen.

Nach den zuvor aufgezeigten theoretischen Überlegungen für ein optimales Management der geschäftlichen Beziehungen zu Banken halten sich österreichische Familienunternehmen ein gutes Portfolio von Geschäftskontakten, um keine unnötigen Abhängigkeiten zu riskieren. Insbesondere der enge Kontakt zu lokalen Kreditinstituten entspricht einem professionellen Handling.

3.3.5.2. Qualität der Geschäftsbeziehungen

Die Anzahl der Geschäftsbeziehungen zum Bankensektor sagt jedoch noch nichts über die Qualität der Zusammenarbeit an sich aus. Die Frage lautet daher: Wie stellen sich die oben skizzierten Kontakte aus Sicht der Unternehmen dar?

Es ist hierbei außerordentlich schwierig, eine objektive Messung der Qualität der geschäftlichen Beziehungen durchzuführen. Objektive Kriterien zu finden, die zudem einfach zu erfassen sind, ist fast nicht möglich.¹⁸³ Um dieses Dilemma zu umgehen, wurden die befragten Familienunternehmen gebeten, vorgegebene Aussagen zum Verhältnis zu ihrer Hausbank zu bewerten.¹⁸⁴

Durch diesen Umweg über die subjektiv wahrgenommene Zufriedenheit des Kunden können zumindest ansatzweise Aussagen über die

¹⁸³ Hierzu ist auch in der veröffentlichten Literatur kein direkter Ansatz zu finden. Lediglich die Qualität der Produkte und das Qualitätsbewußtsein der Banken sind Gegenstand von wissenschaftlichen Untersuchungen in Österreich. Vgl. Breyer / Zinnagel (1995), S.403-412.

¹⁸⁴ Falls die befragten Unternehmen glaubten, keine Hausbank zu haben, wurden sie gebeten, die für sie wichtigste Bank zu beurteilen.

Geschäftsbeziehung und die Qualität der Banken an sich gewonnen werden. Die folgende Tabelle gibt darüber Aufschluß.

	Mittelwert ¹⁸⁵	Standardabweichung
„Sehr offen und fair in allen Bereichen“	2,0	1,2
„Wir tauschen offen und konstruktiv kritisch Informationen aus“	2,4	1,4
„Alle Kriterien bei der Kreditvergabe sind uns bekannt“	2,2	1,5
„Eine sehr faire und durchschaubare Sicherheitenpolitik“	2,6	1,5

Abbildung 35: Charakterisierung der Verbindung zur Hausbank¹⁸⁶

Die Ergebnisse stimmen mit den oben skizzierten Erwartungen überein: österreichische Familienunternehmen sind mit ihren Geschäftsbanken sehr zufrieden.¹⁸⁷

Auf die Frage, ob ihr Verhältnis zu den Banken „sehr offen und fair in allen Bereichen“ sei, antworteten 86,6% der befragten Unternehmen mit den Noten eins bis drei, stimmten dieser Aussage also voll zu. Lediglich 3% bewerteten ihre Beziehung mit den Noten fünf bis sechs, lehnten

¹⁸⁵ Die Ausprägung „1“ wurde in der Umfrage mit „Stimmt“ und der Wert „7“ mit „Stimmt nicht“ umschrieben.

¹⁸⁶ Die Frage lautete: „Wie würden Sie Ihr Verhältnis zu Ihrer Hausbank beschreiben?“; vgl. Fragebogen im Anhang, Frage D4.

¹⁸⁷ Ähnliche Ergebnisse lieferte die Studie von Peel / Wilson für Großbritannien; vgl. Peel / Wilson (1996), S.63 f.

diese Aussage somit rundweg ab. Note sieben wurde von den befragten Unternehmen nicht vergeben.

Auch in bezug auf einen Informationsaustausch zu ihrer Bank sind österreichische Familienunternehmer vollauf zufrieden: mit einem Mittelwert von 2,4 bei einer Standardabweichung von 1,4 zeigt sich eine grundsätzlich positive Einstellung.

Dieses Bild weicht bei der Beurteilung der Sicherheitenpolitik der Banken nur leicht ab: 75,9% der Unternehmen geben gute Noten von eins bis drei, während 10,8% diesen Bereich dagegen kritisch sehen und Noten von fünf bis sieben vergeben.

Nach diesen subjektiven Wertungen zu urteilen, bestehen sehr offene und konstruktive Geschäftsbeziehungen zwischen Familienunternehmen und ihren Geschäftsbanken. Es ist denkbar, daß diese Tatsache auch zu der sehr starken Bedeutung klassischer Bankkredite bei der Finanzierung österreichischer Familienunternehmen beiträgt.¹⁸⁸

3.3.6. Zusammenfassung der Ergebnisse

Die Ergebnisse dieses Abschnitts lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Die Finanzierung von Familienunternehmen mit Fremdkapital zeichnet sich durch eine sehr starke Fixierung auf klassische Bankkredite aus. Andere Finanzierungsformen finden mit Ausnahme des Leasings und Lieferantenkredits keine Anwendung in nennenswertem Umfang.

¹⁸⁸ Vgl. Kapitel 3.3.2.

- Gleichsam ist die überwiegende Mehrzahl der untersuchten Unternehmen bestrebt, ihren Grad der allgemeinen Abhängigkeit von Kreditinstituten zu minimieren. Sie versuchen dies durch gleichzeitige Geschäftskontakte zu mehreren Banken, wobei in der Mehrzahl der Fälle mindestens eine örtliche Bank vertreten ist. Gleichzeitig wird ein enger Kontakt zu einer Hausbank gehalten.
- Die Qualität der Geschäftsbanken wird von den Familienunternehmen durchweg als gut angesehen.

3.4. Bedeutung der Liquiditätssicherung

Bei den finanzwirtschaftlichen Zielen eines Unternehmens rangiert das dispositive finanzielle Gleichgewicht an vorderster Stelle. Dieses bezieht sich auf die Liquiditätssicherung des Unternehmens, die gewährleistet ist, wenn die zwingend fälligen Verbindlichkeiten jederzeit termingerecht ausgeglichen werden können.¹⁸⁹ Ist dies nicht mehr der Fall, liegt die Zahlungsunfähigkeit¹⁹⁰ des Unternehmens vor.

Zu unterscheiden ist bei der Liquiditätssicherung im Unternehmen zwischen einer situativen- und einer strukturellen Betrachtung. Erstere beschäftigt sich mit der kurzfristigen Abstimmung der Zahlungsströme, während letztere auf eine ausgewogene Finanzierung der Investitionsvorhaben allgemein abzielt. In den nachfolgenden Untersuchungen soll nicht explizit zwischen diesen beiden theoretischen Aspekten unter-

¹⁸⁹ Vgl. Perridon / Steiner (1997), S.6.

¹⁹⁰ Auch Illiquidität genannt. Sie stellt das dauerhafte Unvermögen des Unternehmens dar, aufgrund eines Mangels an Zahlungsmitteln die sofort zu erfüllenden Geldschulden noch im wesentlichen begleichen zu können. Vgl. ebenda.

schieden werden.¹⁹¹ Die Untersuchung konzentriert sich auf die grundsätzliche Bedeutung und Beachtung der Liquiditätssicherung in den befragten Unternehmen. Denn insbesondere bei Familienunternehmen ergeben sich in den verschiedenen Phasen der Unternehmensentwicklung oftmals ungeplante Liquiditätsabflüsse,¹⁹² die das Unternehmen in ernste Schwierigkeiten bringen können. Daraus ergibt sich eine noch größere Bedeutung der Liquiditätsplanung in allen tangierten Bereichen des Familienunternehmens, als dies normalerweise zu erwarten wäre. Diese reichen von der betrieblichen Liquiditätssicherung aus der normalen Geschäftstätigkeit bis zur Ausgestaltung des Gesellschaftsvertrags im Hinblick auf das Ausscheiden von Gesellschaftern.¹⁹³

Ob diese theoretischen Überlegungen bei Familienunternehmen in Österreich Beachtung finden und welchen Stellenwert die Liquiditätssicherung bei den untersuchten Unternehmen einnimmt, verdeutlicht folgende Abbildung auf der nächsten Seite.

¹⁹¹ Diese Einschränkung wurde in Kauf genommen, um eine einfache Fragenstruktur der Erhebung sicherzustellen.

¹⁹² Z.B. beim Tod eines Gesellschafters durch die fällige Erbschaftssteuer oder den Pflichtteil an weitere Erben, die ausgezahlt werden müssen. Auch aus der Privatsphäre der Person des Unternehmers kann sich ein unerwarteter Liquiditätsbedarf ergeben, der durch den Abzug von finanziellen Mitteln aus dem Unternehmen gedeckt werden muß. Vgl. Flach / Schönecker (1998), S.441 f.

¹⁹³ Vgl. Hennerkes (Hrsg.; 1995), S.2; Hennerkes (Hrsg.; 1998b), S.24 f.

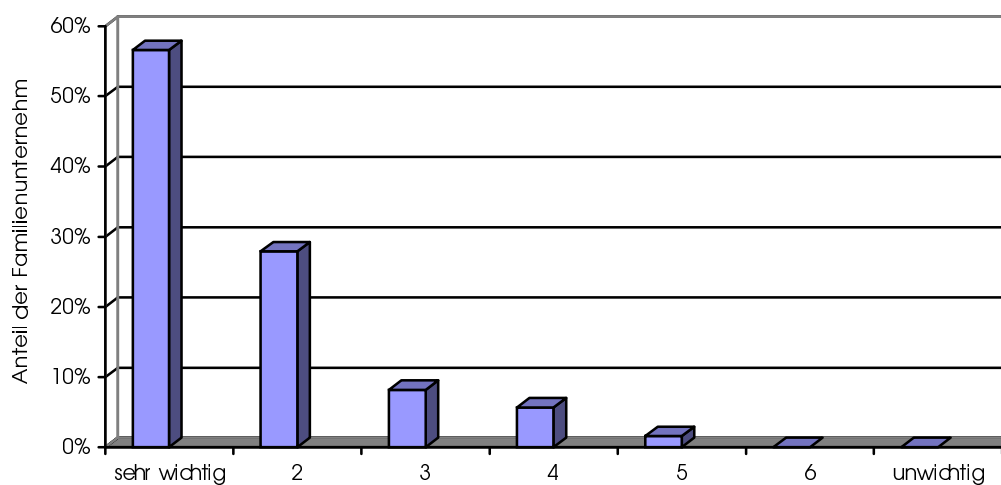


Abbildung 36: Bedeutung der Liquiditätssicherung¹⁹⁴
(Quelle: eigene Berechnungen)

Es zeigt sich deutlich, daß die Frage der Liquiditätssicherung bei österreichischen Familienunternehmen einen sehr hohen Stellenwert einnimmt. Lediglich 1,6% der Unternehmen geben an, daß sie der Liquiditätssicherung im Unternehmens eine eher geringe Bedeutung beimessen. Die Gründe dafür können vielfacher Art sein: Zum einen kann eine ausgezeichnete finanzielle Situation¹⁹⁵ dazu führen, daß aus Sicht der Unternehmen auch ohne große Vorsorge automatisch aufgrund der laufenden Geschäftstätigkeit und der guten Bonität eine hohe Liquidität gesichert ist. Es ist aber auch denkbar, daß ein schlechtes Finanzmanagement ursächlich für diese Einschätzung ist.

¹⁹⁴ Die Frage lautete: „Welchen Stellenwert nimmt bei Ihnen die Liquiditätssicherung ein?“; als Beispiel wurden hierzu Finanzplanungen und Entnahmebeschränkungen im Gesellschaftsvertrag genannt; vgl. Fragebogen im Anhang, Frage B4.

¹⁹⁵ Die entweder von den Unternehmern subjektiv wahrgenommen wird oder aber de facto als ausgezeichnet bewertet werden kann.

Demgegenüber bewerten 56,6% der befragten Familienunternehmen die Bedeutung der Liquiditätssicherung mit „sehr wichtig“ und weitere 27,9% geben eine Bewertung von „2“ auf der siebenteiligen Skala an, achten also stark auf eine Sicherung der Liquidität.

Diese Zahlen deuten auf ein großes Problembewußtsein der befragten Unternehmen hin. Insofern besteht auf dem Gebiet der Liquiditätssicherung für Österreichs Familienunternehmen kein Aufklärungs- und Informationsbedarf.

4. Unternehmensnachfolge bei Familienunternehmen

Familienunternehmen lassen sich typischerweise durch eine starke Fokussierung der gesamten Organisation auf wenige zentrale Personen in der Unternehmensleitung charakterisieren, die sowohl Eigentümer als auch Manager des Unternehmens darstellen. Viele Vorteile resultieren aus dieser Personalunion für Familienunternehmen,¹ zugleich ergibt sich aber daraus auch eine starke Abhängigkeit von den Fähigkeiten und insbesondere der Verfügbarkeit dieser wenigen zentralen Personen.

Neben sehr kurzfristig erzwungenen und nicht absehbaren Wechseln wie zum Beispiel durch Unfall oder plötzlichen Tod, gibt es auch eine Unternehmensübergabe im normalen Nachfolgeprozeß, die sich längerfristig vorhersehen läßt. Trotzdem zeigt die Praxis, daß auch in diesem letzteren Fall viele Übergaben an die nächste Generation scheitern.² Die Ursachen dieser Fehlentwicklungen sind vielfältig und sehr vom individuellen Einzelfall abhängig. Ein wesentlicher Punkt ist jedoch in den meisten Fällen eine fehlende oder nur unzureichende Planung der Unternehmensübergabe an die nächste Generation.

Diese Nachfolgeplanung im Familienunternehmen ist ein vielschichtiger und komplexer Prozeß, dessen Ergebnis einer mehrdimensionalen

¹ Zu nennen ist hierbei vor allem eine schnelle Entscheidungsfindung im Familienunternehmen.

² Vgl. Zucker / Borwick (1992), S.215. Unter Scheitern wird in diesem Fall verstanden, daß das Unternehmen nicht erfolgreich an die nächste Generation der Unternehmerfamilie weitergegeben wird.

Zielmatrix gerecht werden muß. Als wesentliche Planungsziele lassen sich hierbei vor allem nennen:³

- Erhalt des Unternehmens in Familienbesitz
- Absicherung der Senioren
- Nachfolgertraining
- Liquiditätssicherung für den Erbfall
- Erbteilungsgerechtigkeit

Vor diesem Hintergrund wird im folgenden Abschnitt untersucht, wie sich die spezielle Situation der Unternehmensübergabe durch Erbfolge in Österreich darstellt. Hierzu werden zuerst die gesetzlichen und steuerlichen Grundlagen kurz dargestellt. Anschließend werden die Charakteristika der bisherigen Haupteigentümer detailliert untersucht. Wie stellen sich die Eigentumsverhältnisse der untersuchten Unternehmen dar? Welche Altersstrukturen weisen die momentanen Haupteigentümer auf? Auch die Verteilung der Unternehmensübergänge auf die nächsten Jahre und das Problembewußtsein der momentanen Haupteigentümer bezüglich des Gefahrenpotentials der Unternehmensnachfolge sind Gegenstand der vorliegenden Untersuchung. Daran anschließend wird ein „dynastisches Verhalten“ der Eigentümer sowie die Einflußfaktoren für eine Unternehmensübergabe untersucht.

Bei der Betrachtung des zukünftigen Familienunternehmers wird vor allem auf seine Person, sein Alter und seine Ausbildung eingegangen. Zum Abschluß des Kapitels wird untersucht, wer an den Nachfolgeplanungen beteiligt war.

³ Vgl. Lorz (1998), S.697. Die aufgeführte Reihenfolge stellt dabei keine Wertung der einzelnen Planungsziele dar.

4.1. Gesetzliche Grundlagen der Erbfolge

Der Prozeß der Unternehmensübergabe unterliegt einer Reihe unterschiedlicher unternehmensinterner wie externer Einflüsse. Diese reichen von persönlichen Interessen und Zielsetzungen der beteiligten Personen und Gruppierungen über finanzielle Aspekte bis zu regulatorischen Rahmenbedingungen, die von der Legislative des jeweiligen Landes geschaffen werden. Die bedeutendsten externen Einflüsse auf eine Ausgestaltung der Unternehmensübergabe durch Erbfolge ergeben sich jedoch durch die gesetzlichen Regelungen sowie die steuerlichen Vorschriften zu diesem Bereich.

Diese Arbeit hat keinen wesentlichen juristischen Fokus, sondern ist primär auf die Untersuchung der konkreten Ausprägungen von Unternehmensnachfolgeplanungen und -regelungen bei österreichischen Familienunternehmen ausgerichtet. Trotzdem soll zur Vollständigkeit nachfolgend ein kurzer Überblick über die wichtigsten gesetzlichen Grundlagen gegeben werden. Für eine umfassende und detaillierte Beleuchtung dieses Bereichs sei auf die einschlägige Fachliteratur verwiesen.⁴ Ziel der folgenden Abschnitte ist es deshalb, einzelne zentrale Punkte kurz zu beleuchten, die für österreichische Familienunternehmen von besonderer Bedeutung sind.

4.1.1. Erbrechtliche Regelungen

Das ausgesprochene Ziel der meisten Familienunternehmen ist es, die Unternehmensanteile gebündelt bei dem Teil der Familie zu halten, der

⁴ Vgl. Bertl / Bittner u.a. (Hrsg.; 1996); Brox (2000); Crezelius (1998); Ebenroth (1992); Haunschmidt / Haunschmidt (1996); Maurer (1997); Weirich (1998).

mit dem Unternehmen in besonderer Weise verbunden ist und deshalb eine Weiterführung und Bewahrung des Unternehmens in Familienbesitz am ehesten gewährleistet wird.⁵ Oftmals gibt es mehrere Nachkommen, von denen jedoch nur einer oder zumindest nicht alle im Familienunternehmen tätig sein können oder wollen. In diesem Fall ist es ratsam, den Einfluß der nicht im Unternehmen tätigen Nachkommen auf das Familienunternehmen einzuschränken, um eine starke Bindung der Eigentümer zu sichern⁶ und gleichzeitig der Gefahr einer Blockierung unternehmerischer Entscheidungen durch entgegengesetzte Gesellschafterinteressen vorzubeugen.⁷ Eine vollkommene Ausgrenzung des Einflusses auf das Unternehmen, als der extremste Fall, ist meist nur sehr schwer möglich.

Das Erbrecht stellt in Österreich kein eigenständiges Gesetz dar, sondern ist als Teil des ABGB⁸ geregelt. Grundsätzlich hat demnach jeder Erblasser das Recht, durch eine letztwillige Verfügung frei über sein gesamtes Vermögen zu verfügen. Durchbrochen wird diese Gestaltungsfreiheit nur durch das österreichische Pflichtteilsrecht.⁹ Dieses greift ein bei Vorliegen eines Testaments, das die Ansprüche pflichtteilsberechtigter

⁵ Vgl. Definition Familienunternehmen in Kapitel 1.6.3: die Verbundenheit der Familie mit dem Unternehmen stellt eine wesentliche Bedingung für die Einordnung als Familienunternehmen dar. Insoweit muß eine Bündelung der Unternehmensanteile bei einem Teil der Familie als Selbsterhaltung des Familienunternehmens angesehen werden.

⁶ Eine direkte Mitarbeit im Management des Unternehmens ist für eine Einordnung als Familienunternehmen nicht zwingend notwendig, wie in Kapitel 1.6.3 gezeigt wurde. Es muß jedoch für die Sicherstellung des langfristigen Erhalts des Unternehmens in Familienbesitz zumindest ein wesentliches Interesse der Eigentümer vorhanden sein.

⁷ Dies ist nicht gleichbedeutend mit einem Verzicht auf Kapitalanteile am Familienunternehmen für Erben, die nicht die Unternehmensnachfolge antreten. Eine mögliche Lösung bietet auch die Einschränkung der Stimmrechtsanteile. Vgl. Lorz (1998), S.700.

⁸ ABGB vom 1.6.1811 JGS 946, zuletzt geändert BGBl I_1997/140.

⁹ Das österreichische Pflichtteilsrecht ist im wesentlichen analog zu den deutschen Regelungen aufgebaut und wird nachfolgend beleuchtet. Vgl. Brox (2000), S.306-325.

Personen nicht berücksichtigt. Liegt kein Testament vor, tritt die gesetzliche Erbfolge ein.¹⁰ Einem Pflichtteilsanspruch wird in diesem Falle automatisch genüge getan.

Besonders für Familienunternehmen stellt diese Einschränkung der freien Verfügung über das Vermögen des Erblassers durch das Pflichtteilsrecht ein großes Problem dar. Denn für das Ziel der Fortführung des Unternehmens und einem Erhalt als Familienunternehmen auch nach dem Ableben des momentanen Unternehmers, ist es von außerordentlicher Bedeutung, die Anteile gebündelt bei den am Unternehmen interessierten Nachkommen zu halten. Um dieses Ziel zu erreichen, ist es notwendig, weitere Ansprüche pflichtteilsberechtigter Personen auszuschließen.¹¹

Ist dies nicht möglich oder besteht keine frühzeitige Regelung bestehender Ansprüche, führt dies häufig zu einem zwangsweisen Verkauf ganzer Unternehmensteile, um genügend finanzielle Mittel aufzubringen. Nur in Ausnahmefällen wird für diesen Zweck ausreichend liquidierbares Privatvermögen des Familienunternehmers vorhanden sein.¹²

Bei diesen potentiell pflichtteilsberechtigten Personen handelt es sich um Nachkommen und Vorfahren in gerader Linie sowie Ehegatten.¹³ Nicht

¹⁰ Vgl. Ebenroth (1992), S.53-90.

¹¹ Vgl. Sudhoff (2000), S.1225-1229.

¹² Diese Problematik wird zusätzlich verschärft durch eine meist relativ zeitgleiche Fälligkeit der Erbschaftsteuer.

¹³ Dies sind eheliche und uneheliche Kinder, Enkelkinder, Urenkelkinder (usw.), Adoptivkinder sowie Ehegatten; pflichtteilsberechtigt sind allerdings nur Personen, die aufgrund des Gesetzes bei Fehlen eines Testaments erbberechtigt wären. Somit können Vorfahren nur dann pflichtteilsberechtigt sein, wenn keine erbberechtigten Nachkommen vorhanden sind. Vgl. § 762 ABGB.

pflichtteilsberechtigten können dagegen Personen sein, die

- auf das Erbrecht verzichtet haben,
- rechtswirksam vom Erbrecht ausgeschlossen sind¹⁴ oder
- rechtmäßig enterbt wurden.¹⁵

Insbesondere die Möglichkeit eines freiwilligen Verzichts auf den gesetzlichen Pflichtteil sollte von Familienunternehmern nicht außer Acht gelassen werden. Hierbei ergibt sich insbesondere die Möglichkeit einer frühzeitigen vertraglichen Regelung durch die Vereinbarung einer Abfindung.¹⁶

Der Umfang des Pflichtteils beträgt für Ehegatten und eheliche wie uneheliche Nachkommen¹⁷ die Hälfte dessen, was die gesetzliche Erbfolge für die betreffende Person vorsieht. Vorfahren steht dagegen nur ein Drittel des Umfangs der gesetzlichen Regelung zu.¹⁸ Eine Ausnahme hiervon ist für den Fall vorgesehen, daß zu keinem Zeitpunkt ein „Naheverhältnis“ zwischen dem Erblasser und dem Pflichtteils-

¹⁴ Z.B. durch Scheidung.

¹⁵ Dies ist rechtlich zulässig, wenn der Pflichtteilsberechtigte z.B. den Erblasser in einer finanziellen oder sonstigen Notlage im Stich gelassen hat oder zu einer lebenslangen oder mehr als zwanzigjährigen Haftstrafe verurteilt ist oder eine vorsätzliche strafbare Handlung gegen den Erblasser begangen hat, die mit mehr als einem Jahr Freiheitsstrafe bedroht wird oder eine gegen die öffentliche Sittlichkeit verstoßende Lebensweise beharrlich führt. Vgl. Maurer (1996), S.90.

¹⁶ Vgl. Brox (2000), S.176f.

¹⁷ Mit der Änderung des Erbrechts vom 1.1.1991 wurden uneheliche Kinder den ehelichen gleichgestellt.

¹⁸ Vgl. § 773a ABGB.

berechtigten bestanden hatte. In diesem Fall kann der Pflichtteil durch Anordnung des Erblassers bis auf die Hälfte reduziert werden.¹⁹

Wird eine testamentarische Regelung für eine pflichtteilsberechtigte Person getroffen, darf keine Bedingung oder Auflage an den Erbteil gebunden sein. Der Pflichtteilsanspruch ist grundsätzlich ein Anspruch auf die Zahlung eines bestimmten Geldbetrages. Er begründet kein Anrecht auf eine bestimmte Sache aus dem Nachlaß. Der Pflichtteilsberechtigte wird somit kein Gesamtrechtsnachfolger.²⁰

Diese Regelung ist insbesondere für Familienunternehmen wichtig. Hierdurch wird sichergestellt, daß keine pflichtteilsberechtigte Person Anteile am Familienunternehmen auf dem Wege der Erbfolge erlangen kann.²¹

Zur Berechnung des Pflichtteils wird vom Verkehrswert der aktiven Vermögenswerte ausgegangen, vermindert um die Schulden des Erblassers. Hiervon können alle im Zusammenhang mit dem Erbfall angefallenen Kosten abgezogen werden.²² Auf Verlangen des Pflichtteilsberechtigten muß ein Hauptinventar erstellt und der Nachlaß von einem Sachverständigen geschätzt werden. Der zugrundeliegende Zeitpunkt der Bewertung der Vermögensteile ist dabei grundsätzlich der Todestag des

¹⁹ Vgl. § 773a ABGB; dieses „Naheverhältnis“ bezieht sich auf eine normale Eltern - Kind Beziehung.

²⁰ Vgl. Weirich (1998), S.356f. Dies ist besonders wichtig bei der Vererbung von Unternehmen: hierdurch fällt es leichter, Anteile bei einer Person zu bündeln.

²¹ Gleichzeitig ergibt sich dadurch jedoch auch der Nachteil, daß eine bestimmte Summe bar aufgebracht werden muß und nicht etwa durch Immobilien oder Anteile an anderen Unternehmen ausgeglichen werden kann.

²² Dies sind u.a. Begräbniskosten, Verlassenschaftsgebühren, Gutachterkosten, Kosten der Rechtsvertreter. Vgl. Haunschmidt / Haunschmidt (1996), S.19.

Erblassers. Wertänderungen bis zur endgültigen Regelung des Pflichtteils sind dabei zu berücksichtigen.

Um diese für ein Familienunternehmen sehr weitgehenden Rechte des Pflichtteilsberechtigten zu vermeiden, kann durch zweiseitigen, einseitig nicht widerrufbaren Vertrag, auf einen zukünftigen Erb- oder Pflichtteilsanspruch verzichtet werden.²³ Eine hierbei gezahlte Abfindung unterliegt der Schenkungssteuer.²⁴

Besonders in Gesellschaftsverträgen finden sich oft vertragliche Nachfolgeregelungen, die verhindern sollen, daß der Gesellschaftsanteil des Verstorbenen in den Nachlaß fällt. Hierdurch können Ansprüche der Erben oder von Pflichtteilsberechtigten auf Anteile am Unternehmen umgangen werden. Dies gilt allerdings nur für Personengesellschaften. Selbst bei entsprechender Erklärung im Gesellschaftsvertrag greift bei Kapitalgesellschaften diese Regelung nicht.²⁵ Auch ein Aufsplitten der GmbH-Anteile auf mehrere Erben kann durch eine Regelung im Gesellschaftsvertrag nicht verhindert werden. Für diesen Fall müssen im Testament entsprechende Vorkehrungen getroffen werden.²⁶

4.1.2. Steuerliche Betrachtung

Insbesondere bei der Vererbung großer Vermögen fallen beachtliche Summen Erbschaftssteuer an, die den Erben regelmäßig zum Verkauf von Teilen des Erbes zwingen, um die Steuerschuld begleichen zu können. Problematisch wird dies bei Familienunternehmen, wenn nicht

²³ Vgl. Brox (2000), S.171-177.

²⁴ Vgl. Haunschild / Haunschild (1996), S.52.

²⁵ Vgl. Weirich (1998), S.490-499.

²⁶ Vgl. Haunschild / Haunschild (1996), S.54.

genügend sonstiges Privatvermögen existiert, um die anfallende Steuerschuld begleichen zu können.

Zu unterscheiden ist hierbei, um welchen Grad der verwandtschaftlichen Beziehung es sich handelte. Unterschieden wird in Steuerklasse I bis V.²⁷ Dementsprechend gestaffelt sind auch die Erbschaftssteuersätze, die sich zwischen zwei und 60% bewegen.²⁸

Die Bewertung der übertragenen Vermögenswerte wird unterschiedlich vorgenommen. Bei Anteilen an Personengesellschaften muß differenziert werden zwischen einer Eintrittsklausel des Nachfolgers in das Unternehmen und einer Fortsetzungsklausel der verbleibenden Alteigentümer. Während sich im ersten Fall der Wert der Anteile nach den Teilwerten²⁹ des Unternehmensvermögens richtet, wird bei letztgenanntem Fall der Abfindungsbetrag zugrunde gelegt. Für Liegenschaften wird der zuletzt ermittelte Einheitswert angesetzt.³⁰ Bei Wertpapieren und öffentlich notierten Kapitalgesellschaften bestimmt der aktuelle Tageskurs zum Zeitpunkt des Erbfalls den steuerlich relevanten Wert.

²⁷ Steuerklasse I: Ehegatte und Kinder (auch adoptierte Kinder und Stiefkinder)

Steuerklasse II: Abkömmlinge der Kinder aus Steuerklasse I

Steuerklasse III: Eltern, Großeltern und weitere Voreltern, Stiefeltern, voll- und halbbürtige Geschwister

Steuerklasse IV: Schwiegerkinder; Schwiegereltern; Abkömmlinge ersten Grades von Geschwistern

Steuerklasse V: Alle übrigen Erwerber und Zweckzuwendungen.

²⁸ Vgl. Anlage 1 im Anhang.

²⁹ Da bei der Berechnung des steuerlichen Einheitswertes die einzelnen Teilwerte zugrunde gelegt werden, ist der steuerliche Einheitswert auch für die Berechnung der Erbschaftsteuer maßgeblich. Vgl. Haunschmidt / Haunschmidt (1996), S.127.

³⁰ Bei Liegenschaften wird zur normalen Erbschaftsteuer eine zusätzliche Steuer erhoben von 2% bei Zuwendungen an Ehegatten, einen Elternteil, ein Kind, ein Enkelkind, ein Stiefkind, ein Wahlkind oder ein in Erziehung genommenes Kind und 4% bei sonstigen Personen. Vgl. § 8 Abs.4 ErbStG. Diese Steuer ist selbst im extremen Fall der Überschuldung der Immobilie zu zahlen. Vgl. Haunschmidt / Haunschmidt (1996), S.120.

Eine Möglichkeit der drastischen Reduzierung einer Erbschaftsteuerbelastung des Vermögens besteht in der Einbringung in eine Österreichische Privatstiftung von Todes wegen durch den Erblasser. Hierbei fällt lediglich eine einmalige Besteuerung des eingebrachten Vermögens in Höhe von 2,5% an.³¹

Die Freibeträge für eine erbschaftsteuerfreie Übertragung von Vermögen staffeln sich nach dem Grad der Verwandtschaft, sind von ihrer Größenordnung für Unternehmensübergaben jedoch unerheblich.³² Zusätzlich existieren noch weitere Steuerbefreiungen für:

- endbesteuertes Kapitalvermögen³³
- Hausrat³⁴
- sonstiges bewegliches Vermögen³⁵

sowie weitere nicht wesentliche steuerliche Freibeträge.

Spezielle Vergünstigungen für die Vererbung von Unternehmensvermögen existieren in Österreich nicht.

³¹ Da eine Darstellung dieses Bereichs den Umfang dieser Arbeit sprengen würde, sei auf die Stuttgarter Dissertation von Löwe verwiesen; vgl. Löwe (1998), S.80-130.

³² Die allgemeinen Freibeträge belaufen sich für Personen der Steuerklasse I und II auf 30.000 ATS (ca. 4.300 DM; Stand 9/98), für Personen der Steuerklasse III und IV auf 6.000 ATS (ca. 900 DM) und für Personen der Steuerklasse V auf 1.500 ATS (ca. 200 DM).

³³ Dies ist vom Umfang her unbegrenzt.

³⁴ Der Umfang ist hierbei nur für Personen der Steuerklasse III und IV auf einen Betrag von maximal 20.000 ATS begrenzt (ca. 3.000 DM); für die Steuerklasse V gibt es keinen Freibetrag.

³⁵ Auch hier gilt eine Obergrenze für Personen der Steuerklasse I und II von 20.000 ATS (ca. 3.000 DM) und für Personen der Steuerklasse III und IV bis 8.000 ATS (ca. 1.000 DM).

Durch diese Regelungen kommt es bei der Vererbung von Familienunternehmen regelmäßig zu außerordentlich großen Steuerbelastungen. Nicht selten werden die finanziellen Möglichkeiten der Erben dadurch bei weitem überstiegen, wodurch als letzte Möglichkeit nur ein Verkauf des Familienunternehmens übrig bleibt. Dies unterstreicht die außerordentlich große Bedeutung, frühzeitig Lösungen für dieses Dilemma zu suchen.

Nachdem in den vorangegangenen Abschnitten die rechtlichen und steuerlichen Rahmenbedingungen für eine Unternehmensnachfolge in den Grundzügen aufgezeigt wurden, soll nun zu den Akteuren und dem eigentlichen Prozeß der Nachfolge übergegangen werden.

4.2. Der bisherige Familienunternehmer

Die Unternehmensübergabe durch Erbfolge wird normalerweise maßgeblich durch den „Senior“ der Unternehmung bestimmt.³⁶ Von ihm ist es traditionell abhängig, zu welchem Zeitpunkt und in welcher Form eine Übergabe an die nächste Generation stattfinden wird.³⁷

Nachfolgend soll deshalb zuerst die Rolle und die Einstellungen des „Seniors“ im Rahmen der Unternehmensübergabe an die nächste Generation untersucht werden. Hierzu werden die Eigentumsverhältnisse, das durchschnittliche Alter, die Anzahl der Unternehmensübergänge in den nächsten Jahren, das Problembewußtsein der Unternehmensnachfolge, das dynastische Verhalten, die Planung der Nachfolge und die Einflußfaktoren einer Übergabe untersucht.

³⁶ Vgl. Widmer (1995), S.9.

³⁷ Vgl. Wimmer / Domayer u.a. (1996), S.263f.

4.2.1. Eigentumsverhältnisse der Familienunternehmen

Die Untersuchung der Ausprägungen und der Bedeutung von Unternehmensübergaben in Österreich setzt voraus, daß die momentanen Eigentumsverhältnisse der österreichischen Familienunternehmen genau untersucht werden. Dies ist jedoch nur möglich, wenn die heterogene und nur schwer zu beschreibende Gruppe der Eigentümer der Unternehmen reduziert wird auf eine aggregierte Größe der „Haupteigentümer“. Hierunter wird im folgenden ein Anteilseigner verstanden, der entweder durch seine Stimmrechtsanteile oder auf sonstige Weise³⁸ wesentlichen Einfluß³⁹ auf das Familienunternehmen ausüben kann.

In der Untersuchung wurde die Frage, ob mindestens eine Person wie oben beschrieben als Haupteigentümer in ihrem Unternehmen bezeichnet werden kann, von 107 der befragten Familienunternehmer bejaht. Dies entspricht einem relativen Anteil von 88,4%. Es kann also davon ausgegangen werden, daß in der ganz überwiegenden Mehrzahl der österreichischen Familienunternehmen eine Konzentration im Unternehmen auf einen oder wenige zentrale Unternehmer existiert.

In der folgenden Übersicht auf der nächsten Seite wird zur genaueren Untersuchung der Ergebnisse auf diese Frage eine weitere Differenzierung nach der Anzahl der Haupteigentümer in Österreichs Familienunternehmen vorgenommen.

³⁸ Z.B. wäre es denkbar, daß ein Anteilseigner durch Alter und Erfahrung oder sonstige Einflußfaktoren wesentlich mehr Einfluß auf das Unternehmen ausüben kann, als ihm aufgrund seiner Stimmrechte zustehen würde.

³⁹ Vgl. Kapitel 1.6.3.

	Relativer Anteil von Unternehmen	Durchschnittliches Alter [Jahre]	Standard Abweichung [Jahre]	Haupt-eigentümer ist männlich
1 Haupt-eigentümer	88,4%	55	11,5	81,8%
2 Haupt-eigentümer	57,9%	45	11,2	77,1%
3 Haupt-eigentümer	30,6%	40	13,2	70,0%

Abbildung 37: Anzahl und Verteilung der Haupteigentümer⁴⁰

Aus obiger Tabelle ist ersichtlich, daß 88,4% der Unternehmen mindestens einen Haupteigentümer, 57,9% mindestens zwei und 30,6% drei und mehr Haupteigentümer haben.

Die zweite Spalte markiert das durchschnittliche Alter der betreffenden Haupteigentümer zum Zeitpunkt der Umfrage. Die erfaßten Werte weisen eine große Standardabweichung auf, was auf eine sehr ungleichmäßige Verteilung hindeutet. Dies ist darauf zurückzuführen, daß es den Antwortenden in der Umfrage freigestellt war, in welcher Reihenfolge sie die Haupteigentümer aufzählten.⁴¹

Interessant ist auch die Untersuchung nach dem Geschlecht der Haupteigentümer: mehr als drei Viertel sind Männer. Frauen befinden sich

⁴⁰ Die Frage lautete: „Gibt es Haupteigentümer des Unternehmens, die wesentlichen Einfluß ausüben?“; vgl. Fragebogen im Anhang, Frage A3.

⁴¹ Insofern können leichte Verzerrungen in Form von einer stärkeren Nivellierung auftreten, hervorgerufen durch eine Sortierung nach anderen Kriterien wie z.B. dem Einfluß im Unternehmen und nicht nach dem Alter.

noch in einer absoluten Minderheit, was für eine sehr traditionelle Einstellung bezüglich der Stellung der Frau in Österreichs Unternehmerfamilien spricht.⁴²

Ob sich diese traditionelle Orientierung auch in den Formen des Unternehmenserwerbs der Haupteigentümer widerspiegelt, untersucht die nächste Abbildung: Wie sind Österreichs Haupteigentümer der Familienunternehmen zu „ihrem“ Unternehmen gekommen?

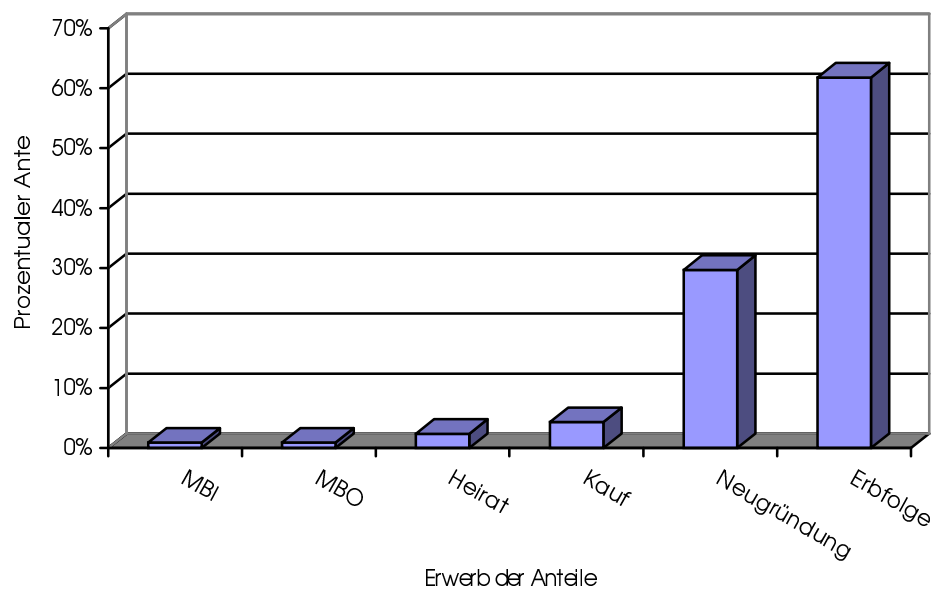


Abbildung 38: Art des Anteilerwerbs der Haupteigentümer⁴³

⁴² Der Anteil von Frauen bei den Haupteigentümern verteilt sich wie folgt:

Altersklasse der Haupteigentümer	Frauenanteil
Bis 40 Jahre	13,2%
41 - 50 Jahre	22,2%
51 - 60 Jahre	16,7%
61 - 70 Jahre	9,4%
71 und mehr Jahre	0,0%

⁴³ Die Frage lautete: „Wie sind die (Haupt-) Eigentümer zu ihrem Unternehmen gekommen?“; vgl. Fragebogen im Anhang, Frage A4.

Es ist auffallend, daß mit fast zwei Dritteln (61,8%) der Unternehmensanteilsübergänge der überwiegende Teil durch Erbfolge vonstatten geht. Neugründungen waren dagegen in nur knapp einem Drittel (29,7 %) aller Fälle der Ursprung des Anteilsbesitzes. Management Buy-In (MBI)⁴⁴, Management Buy-Out (MBO)⁴⁵, Kauf und Heirat spielen demgegenüber nur eine sehr untergeordnete Rolle.⁴⁶

Es zeigt sich somit auch in diesem Bereich eine sehr traditionelle Orientierung. Gleichzeitig muß jedoch beachtet werden, daß die momentanen Haupteigentümer beim Erwerb ihrer Anteile nur geringen Einfluß hatten.⁴⁷ Somit beziehen sich die gewonnenen Aussagen primär auf die Gestaltung durch die vorangehende Generation.

4.2.2. Altersstruktur der Haupteigentümer

Um den Umfang und die Verteilung der Unternehmensübergänge durch Erbfolge in den nächsten Jahren wenigstens vorsichtig abzuschätzen, wird untersucht, wie alt die momentanen Haupteigentümer der Familienunternehmen sind. Hieraus kann bei normalverteilten altersbedingten Übergängen auf die Verteilung der nächsten Jahre geschlossen werden.

Die Ergebnisse zeigt die folgende Abbildung auf der nächsten Seite.

⁴⁴ Ein fremdes Management erwirbt die Anteile eines Unternehmens. Vgl. Gerke / Steiner (Hrsg., 1995), Sp.1399.

⁴⁵ Das im Unternehmen tätige Management erwirbt die Anteile des Unternehmens.

⁴⁶ Dies bestätigt den Ansatz dieser Arbeit, vornehmlich den Bereich der Unternehmensübertragung durch Erbfolge zu untersuchen.

⁴⁷ Vgl. Wimmer / Domayer u.a. (1996), S.272 f.

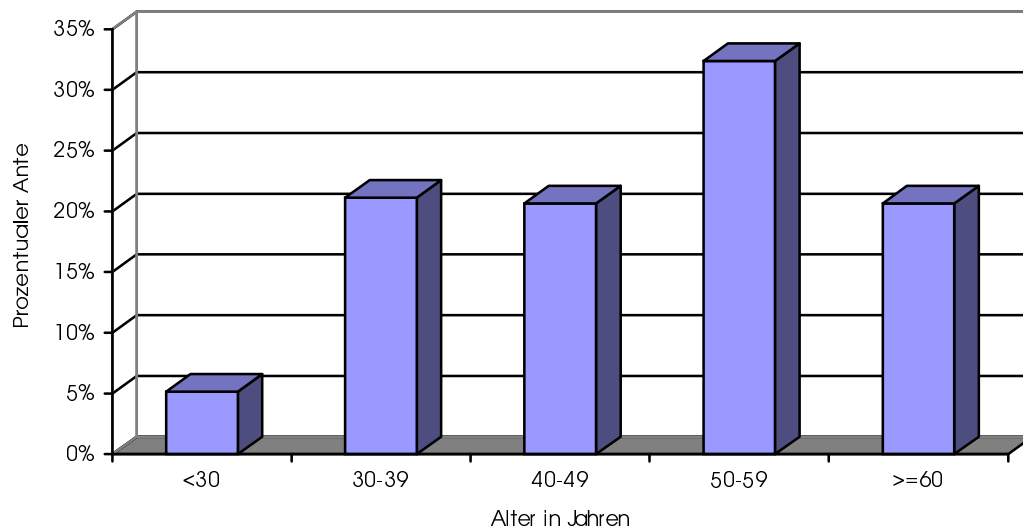


Abbildung 39: Altersverteilung der Haupteigentümer⁴⁸

Deutlich sichtbar ist eine Verschiebung der Verteilung zugunsten der alten Jahrgänge. Beunruhigend ist hierbei, daß mit 32,9% rund ein Drittel aller Haupteigentümer zwischen 50 und 60 Jahre alt sind. Zusätzlich sind 20,7% sogar älter als 60 Jahre. Das durchschnittliche Alter aller erfaßten Haupteigentümer liegt bei 48,9 Jahren mit einer Standardabweichung von 13,1 Jahren.

Werden die zwei Gruppen der über 50jährigen zusammengenommen und gleichzeitig ein durchschnittliches Übergabealter von 60 Jahren angenommen,⁴⁹ erscheint es wahrscheinlich, daß in den nächsten 10 Jahren mehr als die Hälfte aller Haupteigentümer ihre Unternehmensanteile altersbedingt abgeben werden.

Dies bedeutet jedoch nicht, daß es bei allen Unternehmen automatisch zu einem kompletten Eigentümerwechsel kommt. In vielen Fällen sind

⁴⁸ Die Frage lautet: „Gibt es Haupteigentümer des Unternehmens, die wesentlichen Einfluß ausüben?“; vgl. Fragebogen im Anhang, Frage A3.

⁴⁹ Zum genauen Alter vgl. Kapitel 5.2.3.3.

potentielle Nachfolger bereits im Unternehmen tätig ohne jedoch am Kapital beteiligt zu sein.⁵⁰ Außerdem haben 57,9% der untersuchten Unternehmen mindestens 2 Haupteigentümer.⁵¹ Dies erhöht die Wahrscheinlichkeit, daß ein schrittweiser Übergang an die Nachfolger möglich ist.

Nachdem die Altersverteilung bei Österreichs Familienunternehmen aufgezeigt wurde, sollen im nächsten Abschnitt die Unternehmensübergänge der nächsten Jahre untersucht werden.

4.2.3. Analyse der Unternehmensübergänge

Sehr grobe Schätzungen gehen davon aus, daß im Zeitraum von 1995 bis zum Jahr 2000 ca. 300.000 Unternehmen in Deutschland an die nächste Generation übergeben werden.⁵² Genauere Zahlen hierüber existieren jedoch nicht. Vermutungen zufolge sieht die Situation in Österreich ähnlich aus, wurde aber bisher noch nicht wissenschaftlich untersucht.

Deshalb soll in den nachfolgenden Abschnitten genauer auf diesen Bereich eingegangen werden. Zu diesem Zweck wird nach einer Analyse des Planungshorizonts auf das Alter der Haupteigentümer ohne Nachfolgeplanungen eingegangen sowie auf das geplante Alter bei Übergabe des Unternehmens.

⁵⁰ Somit wurden sie bei der Frage nach Haupteigentümern in der Umfrage nicht erfaßt.

⁵¹ Vgl. Kapitel 4.2.1.

⁵² Hierzu gibt es sehr unterschiedliche Schätzungen. Die am meisten zitierte Veröffentlichung in diesem Bereich stammt vom Institut für Mittelstandsforschung (IFM) Bonn. Vgl. Freund / Kayser u.a. (1995), S.37.

Es ist sehr schwierig, allgemeingültige Aussagen zu treffen, welche Einflußfaktoren für eine gelungene Unternehmensübergabe ausschlaggebend sind. Ein wichtiger Punkt wird jedoch fast durchweg anerkannt: die Chancen einer gelungenen Unternehmensnachfolge erhöhen sich deutlich durch eine langfristige und ausführliche Planung der eigentlichen Nachfolge.⁵³

4.2.3.1. Der Planungshorizont

Der von österreichischen Familienunternehmen veranschlagte Planungshorizont kann somit als erster Anhaltspunkt für eine Beurteilung herangezogen werden, welche Bedeutung den Nachfolgeplanungen beigemessen wird.

Die Frage in der vorliegenden Untersuchung lautete deshalb, ob eine konkrete Nachfolgeplanung für die unterschiedlichen Haupteigentümer der Familienunternehmen existiert. Aufschluß über die Antworten gibt die folgende Tabelle.

Anzahl der Haupteigentümer mit konkreten Nachfolgeplanungen	118
Prozentualer Anteil an den Haupteigentümer insgesamt	55%
durchschnittlicher Planungshorizont	6,6 Jahren
Standardabweichung	5 Jahre

Abbildung 40: Nachfolgeplanungen der Haupteigentümer⁵⁴

⁵³ Vgl. Wagner (1996), S.52; Wimmer / Domayer u.a. (1996), S.327 f.; Endress (1994) S.73ff.; Pine (1992), S.164 ff.

⁵⁴ Die Frage lautete: „Bestehen in Ihrem Unternehmen konkrete Nachfolgeplanungen?“; Eine Unterteilung nach den verschiedenen Haupteigentümern war vorgegeben; Vgl. Fragebogen im Anhang, Frage C1.

Es zeigt sich, daß 55% aller Haupteigentümer der gesamten Umfrage bereits konkrete Planungen für eine Unternehmensnachfolge haben. Hierbei existiert ein durchschnittlicher Planungshorizont von 6,6 Jahren bei den Haupteigentümern österreichischer Familienunternehmen. Dieser Zeitraum ist relativ kurz bemessen, bedenkt man die langfristigen Ausbildungs- und Lebensplanungen potentieller Nachfolger sowie steuerliche Möglichkeiten zum Beispiel der vorweggenommenen Erbfolge.

Um eine genaue Verteilung der Planungszeiträume ersehen zu können, dient die folgende Abbildung.

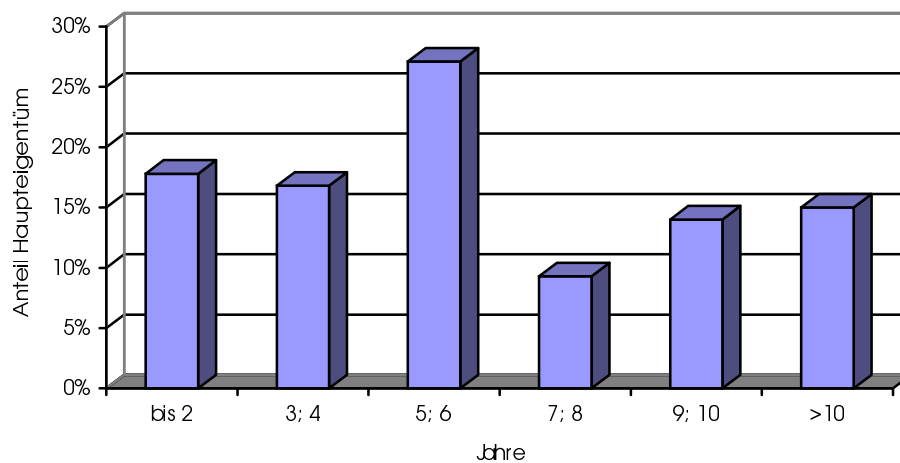


Abbildung 41: Zeitpunkt der Unternehmensübergabe von Haupteigentümern mit einer Nachfolgeplanung⁵⁵

Aus diesen Zahlen lassen sich folgende Aussagen ableiten:

- In 85% aller Fälle bewegt sich der Planungshorizont der Familienunternehmer für eine Übergabe der Unternehmensanteile an einen Nachfolger in einem Zeitraum von weniger als 10 Jahren.

⁵⁵ Ausgangspunkt ist der Zeitpunkt der Umfrage: Februar 1998.

- Nach einer vorsichtigen Schätzung planen in den nächsten 6 Jahren mehr als ein Drittel aller Haupteigentümer ihre Unternehmensanteile an einen Nachfolger abzugeben.⁵⁶ Zusätzlich verschärfend wirkt sich aus, daß viele Unternehmer ihre Nachfolge noch nicht geregelt haben, obwohl diese zwangsläufig aus Altersgründen in den nächsten Jahren anstehen wird. Geht man von einem normalverteilten Generationswechsel aus,⁵⁷ würde sich ein Anteil von knapp 14% ergeben.

4.2.3.2. Alter der Haupteigentümer ohne Nachfolgeplanungen

Eine fehlende Nachfolgeplanung stellt grundsätzlich eine potentielle Gefahr für die Kontinuität des Familienunternehmens dar. Um den Umfang des Problems in Österreich zu erfassen, ist jedoch zu differenzieren, welches Alter die betroffenen Haupteigentümer aufweisen. Zu diesem Zweck zeigt folgende Abbildung auf der nächsten Seite das Alter dieser Gruppe unterteilt nach einzelnen Klassen:

⁵⁶ Diese Zahl ergibt sich aus der Summe der Nachfolgeplanungen der nächsten 6 Jahre (61,7%) gewichtet mit dem Anteil aller Haupteigentümer, die bereits eine Nachfolgeplanung haben (55%) Ergebnis: 33,9%.

⁵⁷ Nach einer amerikanischen Studie sind dies 24 Jahre; vgl. Leech (1990), S.3.

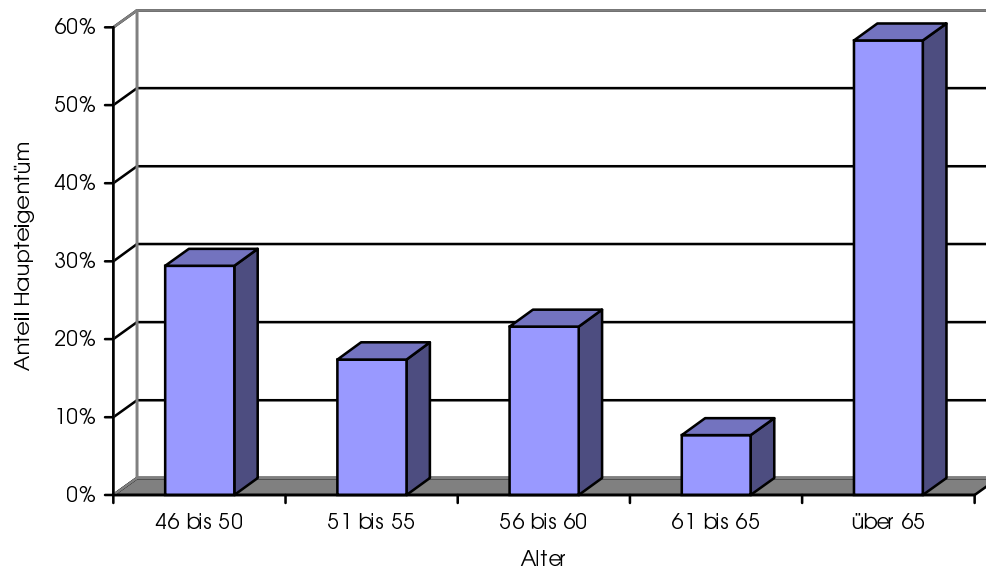


Abbildung 42: Anteil der Haupteigentümer ohne Nachfolgeplanungen unterteilt nach einzelnen Altersklassen⁵⁸

Aus der Abbildung läßt sich deutlich erkennen, daß die genannte Zahl der Anteilsübergänge von 33% in den nächsten 6 Jahren⁵⁹ deutlich höher ausfallen wird. Hinzuzählen muß man noch eine unbestimmte Anzahl von Haupteigentümern ohne Nachfolgeplanung, die aufgrund eines fortgeschrittenen Alters in den nächsten Jahren ihre Anteile weitergeben werden.⁶⁰ Somit ist in Österreich und Deutschland das gleiche Phänomen zu beobachten: In den nächsten Jahren werden deutlich mehr Unternehmen ihre Eigentümer wechseln, als normalerweise⁶¹ zu erwarten wäre.

⁵⁸ Vgl. Fragebogen im Anhang, Fragen A3 i.V.m. C1.

⁵⁹ Vgl. Kapitel 4.2.2.

⁶⁰ Diese wurden in den Berechnungen für Abbildung 45 nicht berücksichtigt.

⁶¹ Bei einem normalverteilten Generationenwechsel.

Nachdem geklärt wurde, wie sich die Verteilung der Haupteigentümer ohne Nachfolgeplanungen darstellt, soll im folgenden untersucht werden, in welchem Alter die Haupteigentümer ihre Übergabe planen.

4.2.3.3. Alter der Haupteigentümer bei Übergabe

Nicht nur aus Sicht der Nachfolger wäre eine langfristige Planung der Nachfolge wichtig, auch die beteiligten Banken werten eine ungeklärte Nachfolge als zusätzlichen Risikofaktor. Aellig⁶² nennt in diesem Zusammenhang ein Alter des Seniors von 55 Jahren als einen aus Bankensicht wünschenswerten Zeitpunkt für eine Nachfolgeplanung.⁶³

Von anderen Autoren werden noch frühere Zeitpunkte als wünschenswert erachtet. So geht Wimmer⁶⁴ davon aus, daß Nachfolgeüberlegungen schon im Alter von 50 Jahren beginnen sollten.

Vergleicht man diese Aussage mit den Ergebnissen der Umfrage, so zeigt sich, daß 23,5% aller Unternehmer, die älter als 50 Jahre sind, noch keine Nachfolgeplanung haben.⁶⁵ Bei den über 55jährigen erhöht sich dieser Wert auf 25,8%. Ein sehr hoher Anteil, der nicht für die Professionalität österreichischer Familienunternehmen spricht.

Besonders erfolgreiche Unternehmer der „alten Generation“ sind oftmals nicht bereit, das Unternehmen an die nächste Generation zu übergeben,

⁶² Vgl. Aellig (1996), S.16.

⁶³ Spätestens ab diesem Alter sollte also eine detaillierte und mit allen Beteiligten abgestimmte Nachfolgeplanung existieren.

⁶⁴ Vgl. Wimmer / Domayer u.a. (1996), S.327.

⁶⁵ Diese Planungen können mündlicher wie schriftlicher Art sein. Würde nur nach schriftlich ausformulierten Nachfolgeplänen gefragt, würden sich diese Werte sicherlich deutlich erhöhen.

solange sie sich selbst noch rüstig fühlen.⁶⁶ Dabei spielt es eine entscheidende Rolle, ob ein Nachfolger eine vernünftige zeitliche Perspektive erhält, wann er die Unternehmensleitung übernehmen kann.

In welchem Alter planen nun österreichische Familienunternehmer, die Unternehmensübergabe zu vollziehen? Aufschluß gibt die folgende Abbildung.

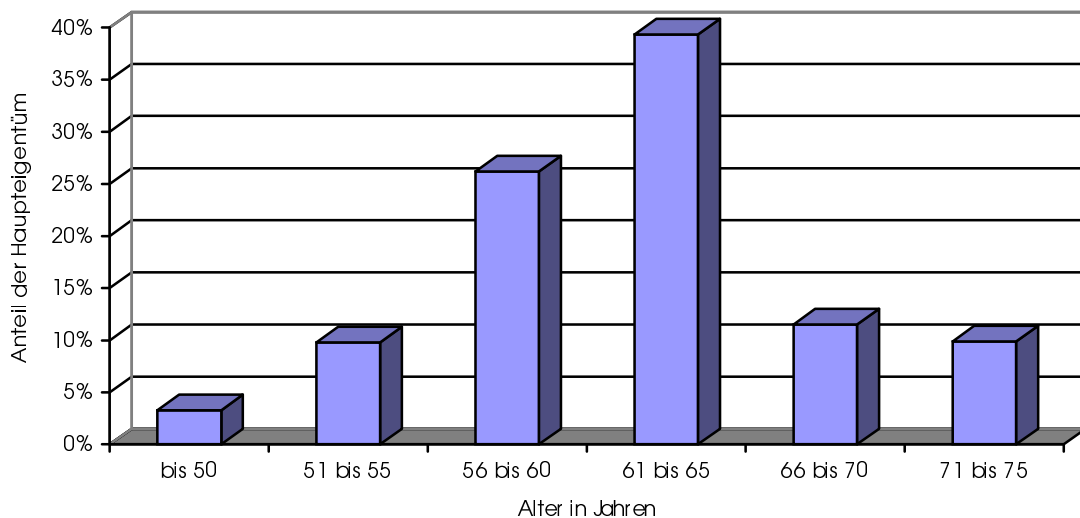


Abbildung 43: Alter der Haupteigentümer bei geplanter Unternehmensübergabe⁶⁷

Das Ergebnis ist nicht überraschend: Die größte Gruppe, mit insgesamt fast 40% der Unternehmer, plant das Familienunternehmen im Alter von 61 bis 65 Jahren abzugeben. Gleichwohl peilen über 20% ein Übergabealter von 66 bis 73 an, zugleich das höchste Alter der Nennungen.

⁶⁶ Vgl. Wimmer / Domayer u.a. (1996), S.280 f.; Gerke-Holzhäuer (1996), S.33-42; Kahr (1994), S.69; Buchinger (1991), S.10.

⁶⁷ Berechnet aus dem Alter der Haupteigentümer zum Zeitpunkt der Umfrage und dem angesetzten Planungshorizont der Unternehmensübergabe. Vgl. Fragebogen im Anhang, Frage A3 i.V.m. C1.

Diese Zahlen sind jedoch nur Planungen der momentanen Haupteigentümer. Zu welchem Zeitpunkt sie de facto das Unternehmen verlassen, ist damit nicht festgestellt.

Nachdem der bedeutende zahlenmäßige Umfang der Anteilsübergänge festgestellt wurde, stellt sich die Frage nach der Einstellung österreichischer Familienunternehmer zu diesem Bereich: sind sie sich der außerordentlichen Bedeutung und Gefahr bewußt?

4.2.4. Problembewußtsein der Unternehmensnachfolge

Viele der untersuchten Familienunternehmen werden die Übergabe nicht überleben. Zum einen fehlt bei manchen ein geeigneter Nachfolger, zum anderen wurde eine Übergabe an die nächste Generation nicht rechtzeitig vorbereitet und mit allen Beteiligten abgestimmt.

Diese Gefahren können durch sorgfältige Vorbereitung und rechtzeitige Planung vermieden werden. Grundvoraussetzung hierfür ist jedoch vor allem das Problembewußtsein der betroffenen Unternehmer selbst.

In der Literatur herrscht Einigkeit, daß die Nachfolge in Familienunternehmen eine große potentielle Gefahr für die Kontinuität dieses Unternehmenstyps darstellt.⁶⁸ Diese theoretische Erkenntnis wurde bis jetzt jedoch nur vereinzelt empirisch überprüft. Wie sieht nun die konkrete Situation in Österreich aus?

⁶⁸ Vgl. Habig / Berninghaus (1998), S.12-14.; Rhine (1992), S.6; Wimmer / Domayer u.a. (1996), S.252-255.

Um festzustellen, wieviele Familienunternehmen tatsächlich den Übergang in die nächste Generation nicht schaffen, wäre eine Erfassung und Untersuchung aller Auflösungen und Verkäufe von Familienunternehmen eines größeren Zeitraums nötig. Dies scheitert jedoch nicht zuletzt an der fehlenden Unterscheidung zwischen Familien- und Nicht-Familienunternehmen in den amtlichen Statistiken. Allein aus diesem Grunde wird es bei groben Abschätzungen des Umfangs von Fehlschlägen bleiben müssen.

Interessant ist jedoch die Einstellung der Familienunternehmer selbst zu diesem Problem: Um festzustellen, ob Österreichs Familienunternehmer die Nachfolge in ihrem Unternehmen als einen potentiellen Nachteil⁶⁹ dieses Unternehmenstyps betrachten, dient folgende Tabelle:

Unternehmensnachfolge als besonderer Nachteil von Familienunternehmen

Antworten insgesamt	121
Sehen darin besonderen Nachteil	24
Relativer Anteil	19,8%

Abbildung 44: Problembewußtsein der Unternehmensnachfolge⁷⁰

Glauht man Ausführungen in der Literatur, daß bei einer optimistischen Schätzung nur 50% der Familienunternehmen den Sprung in die zweite Generation überleben und nur rund 10% es auch in der dritten Generation zu Erfolgen bringen, ist es erstaunlich und alarmierend, daß nur 20% der

⁶⁹ Und damit implizit auch für eine potentielle Gefahr für ihr Unternehmen halten.

⁷⁰ Die Frage lautete: „Wo liegen für Sie die besonderen Nachteile für ihr Unternehmen, die aus dem Familienbesitz resultieren?“; vgl. Fragebogen im Anhang, Frage A7.

befragten Unternehmer diesen Bereich als einen Nachteil von Familienunternehmen sehen.⁷¹

Dies kann in drei Richtungen interpretiert werden:

- Österreichs Familienunternehmer haben die Nachfolgefrage bestens gelöst.⁷²
- Es herrscht eine große Unwissenheit über die Problematik der Unternehmensnachfolge.
- Dieser Problembereich wird von den Unternehmern aktiv verdrängt.

Am wahrscheinlichsten erscheint die Kombination der letzten beiden Überlegungen: mangelndes Problembewußtsein gepaart mit aktiver Verdrängung.⁷³

Um so wichtiger ist es, die Einstellungen und Vorurteile der Familienunternehmer zu diesem Thema zu ergründen, um massiv Aufklärungsarbeit leisten zu können.

Zu diesem Verhalten gehört auch die Auswahl eines Nachfolgers: Wird dieser vornehmlich in der Familie gesucht, oder kommt auch ein Verkauf der Anteile in Frage, wenn kein geeigneter Nachfolger gefunden werden kann?

⁷¹ Es herrscht in der Literatur Einigkeit darüber, daß die Nachfolge im Familienunternehmen ein zentrales Problem darstellt, an dem viele Unternehmen scheitern. Vgl. Kück (1996), S.251 f.; Empirisch fundierte Zahlen über den genauen Umfang existieren jedoch nicht. Stellvertretend für andere sei verwiesen auf Zucker / Borwick (1992), S.215. Die Verfasser gehen davon aus, daß 50% der Familienunternehmen den Übergang in die zweite Generation nicht überleben und nur 3 bis 4% in der Dritten Generation noch Bestand haben. Habig / Berninghaus sind der Ansicht, daß nur 5% aller Familienunternehmen die dritte Generation erleben. Vgl. Habig / Berninghaus (1998), S. 12.

⁷² Dieser Bereich wurde in Kapitel 4.2.3 näher untersucht.

⁷³ Wobei Idealisierung auch eine Form der Verdrängung sein kann; d.h. es wird stillschweigend von einer automatischen Nachfolge eines der Kinder ausgegangen.

4.2.5. Dynastisches Verhalten

Ein Familienunternehmen zeichnet sich besonders durch die extrem enge Verbundenheit der Familie mit dem Unternehmen aus. Diese Beziehung ist es, aus der sich die besonderen Vor- aber auch Nachteile dieses Unternehmenstyps ergeben.

Zum Überleben des Unternehmens in dieser Struktur und damit der Form eines Familienunternehmens ist es deshalb theoretisch notwendig, daß keine Mehrheit der Unternehmensanteile⁷⁴ in fremde Hände fällt. Ob dieses Ziel bei österreichischen Familienunternehmen überhaupt existiert, soll im folgenden untersucht werden.

Die Fragestellung zur Klärung des dynastischen Verhaltens⁷⁵ muß deshalb heißen: will der Inhaber sein Unternehmen grundsätzlich innerhalb der Familie an die nächste Generation weitergeben, oder ist er auch bereit, es an familienfremde Dritte ganz oder teilweise zu veräußern?

Hierbei geht es nicht um die konkrete Frage nach den Möglichkeiten eines Unternehmensverkaufs an sich und zu einem bestimmten Zeitpunkt, sondern um die grundsätzliche Einstellung der Haupteigentümer zu dieser theoretischen Überlegung. Die Klärung dieser Frage gibt Auskunft über die Einstellungen der österreichischen Eigentümer zum Familienunternehmen an sich: ist es für die Familie nur ein Teil ihres materiellen Vermögens, oder besteht eine tiefere Beziehung zum Unternehmen mit dem Ziel, dieses auch zukünftigen Generationen zu erhalten?

⁷⁴ Hierbei handelt es sich genau genommen um die Stimmrechtsanteile der Familienunternehmen.

⁷⁵ Die Intention Dynastien (von Unternehmensbesitzern) zu bilden.

Die folgende Abbildung gibt Antwort auf die Frage, ob für die Haupteigentümer ein Verkauf ihres Unternehmens in Frage kommt.

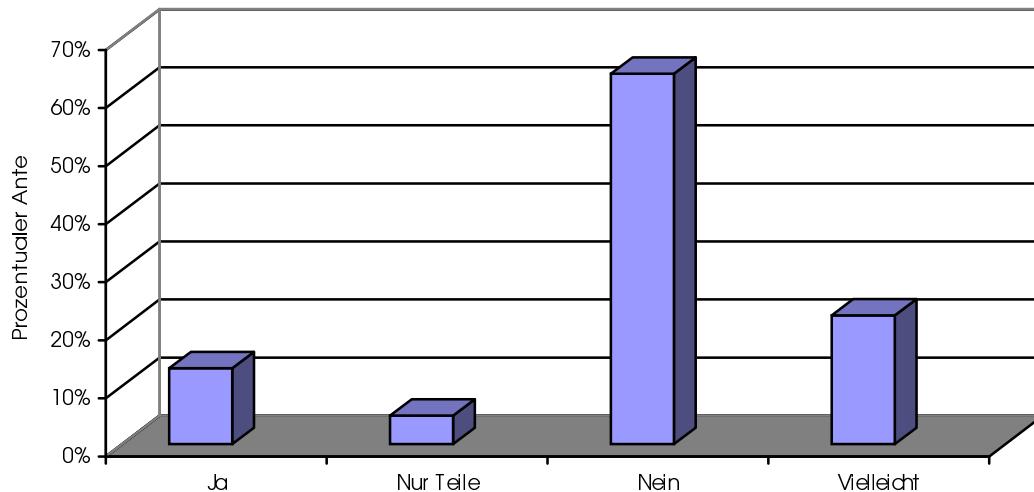


Abbildung 45: Dynastisches Verhalten der Familienunternehmer⁷⁶

Ganz eindeutig will eine überwiegende Mehrheit von fast zwei Dritteln (62,8%) der 213 Haupteigentümer österreichischer Familienunternehmen dieses grundsätzlich nicht verkaufen. Für 12,1% der Unternehmer wäre dies denkbar, 4,9% würden ihre Kapitalanteile nur teilweise verkaufen und 20,2% sind sich dessen noch nicht ganz sicher. Als Begründung für diese letzte Rubrik wurde in den meisten Fällen eine noch ungeklärte Nachfolge im Unternehmen genannt.⁷⁷

Es zeigt sich sehr deutlich, daß österreichische Familienunternehmer ihr Unternehmen nicht nur als reine Kapitalanlage begreifen, sondern als

⁷⁶ Die Frage lautete: „Kommt für Sie ein Verkauf Ihres Unternehmens in Frage?“; vgl. Fragebogen im Anhang, Frage C7.

⁷⁷ Hierbei wurden sowohl die unternehmerischen Fähigkeiten der potentiellen Nachfolger, als auch deren persönliche Motivation zur Übernahme der Managementverantwortung des Familienunternehmens in Frage gestellt.

einen traditionellen Familienbesitz, der im Idealfall nicht in familienfremde Hände fallen soll.

Kann daraus geschlossen werden, daß ein Familienunternehmer, der sein Unternehmen geerbt hat, dieses statistisch gesehen tendenziell häufiger an die nächste Generation weitervererben will, als zum Beispiel der Gründer eines neuen Unternehmens?

Um diese Überlegungen genauer zu untersuchen, zeigt folgende Übersicht den Zusammenhang zwischen vererbtem Unternehmen und dem Willen, das Unternehmen ebenfalls weiterzuerben:

Haupteigentümer, die ihre Anteile geerbt haben	128
Davon wollen ihr Unternehmen grundsätzlich nicht verkaufen	60,2%
Korrelation zwischen geerbten Anteilen und dem Willen, das Unternehmen weiterzuerben	0,35 schwach ausgeprägte positive Korrelation

Abbildung 46: Einstellung der Erben zum Weitervererben

Es kann, wie in obiger Tabelle ersichtlich, nicht von einem signifikanten statistischen Zusammenhang zwischen der Tatsache ausgegangen werden, Unternehmensanteile selbst geerbt zu haben und dem Willen, diese nicht zu verkaufen und deshalb an die nächste Generation weiter zu

vererben.⁷⁸ Auch 52,4% der Unternehmensneugründer wollen ihr Unternehmen grundsätzlich nicht verkaufen. Zwar ist eine schwache Korrelation erkennbar, diese ist jedoch nicht ausreichend, um von einem statistisch signifikanten Ergebnis zu sprechen.

Welche Faktoren für den Wunsch ausschlaggebend sind, das Unternehmen weiterzuvererben, kann durch die vorliegende Untersuchung nicht nachgewiesen werden.⁷⁹

Nachdem geklärt wurde, daß die Nachfolge vornehmlich von Mitgliedern der eigenen Familie angetreten werden soll, bleibt zu untersuchen, welche Faktoren für eine Übergabe an die nächste Generation ausschlaggebend sind.

4.2.6. Einflußfaktoren auf die Unternehmensübergabe

In vorhergehenden Abschnitten dieser Arbeit wurde untersucht, in welchem Alter die Familienunternehmer ihr Unternehmen an die nächste Generation weitergeben. Wodurch dieser Zeitpunkt bestimmt wird, blieb offen. Welche Faktoren beeinflussen nun den Zeitpunkt einer Unternehmensübergabe an die nächste Generation?

Um diese Frage zu klären, wurden in der Erhebung ausformulierte Antworten zur Bewertung vorgegeben. Die Ergebnisse zeigt folgende Übersicht auf der nächsten Seite.

⁷⁸ Eine genauere Untersuchung über die Person des Nachfolgers findet sich in Kapitel 4.3.1.

⁷⁹ In der Gestaltung der Untersuchung wurde bewußt auf eine detailliertere Fragestellung verzichtet, da dies den Umfang der Erhebung gesprengt hätte.

Einflußfaktor ⁸⁰	Mittelwert	Standard- abweichung
Altersbedingt	2,3	1,6
Andere Familienmitglieder sind bereit zur Übernahme	2,7	2,1
Günstige Gelegenheit am Markt	5,0	2,0
Selbst kein Interesse mehr	4,9	2,1
Das Unternehmen braucht neue Impulse	3,2	2,0

Abbildung 47: Einflußfaktoren auf den Übergabezeitpunkt⁸¹

Die befragten Familienunternehmer gewichteten eindeutig die wesentlichen Einflußfaktoren auf den Zeitpunkt der Unternehmensübergabe: Als wichtigstes Kriterium mit einer Note von 2,3 auf der siebenteiligen Skala und einer Standardabweichung von 1,6 werden Altersgründe genannt. Dies heißt aber nicht, daß damit auch ein Mangel an Interesse am Unternehmen verbunden sei. Dieser vermeintliche Einflußfaktor wird mit einer Beurteilung von 4,9 eindeutig widerlegt.

Stärkeren Einfluß hat dabei die Möglichkeit einer Übergabe an einen Nachfolger aus dem Familienkreis überhaupt. Auch neue Impulse für das Unternehmen werden als weitere wichtige Gründe genannt.

⁸⁰ Obwohl die Möglichkeit bestand, weitere Faktoren zu nennen, wurden keine zusätzlich zu den vorgegebenen genannt.

⁸¹ Die Frage lautete: „Welche Faktoren beeinflussen generell den Übergabezeitpunkt?“, die Ausprägungen der einzelnen Faktoren waren dabei umschrieben mit „Sehr wichtig“ für die Note 1 und „Nicht relevant“ für die Note 7; vgl. Fragebogen im Anhang, Frage C2.

Der Markt als eines der wichtigsten Umfeldes des Unternehmens spielt für den Zeitpunkt der Unternehmensübergabe keine Rolle: mit einer Bewertung von 5,0 bei einer Standardabweichung von 2,0 wird ein Einfluß aus dieser Richtung abgelehnt.

Eine differenzierte Untersuchung dieser Einflußfaktoren, unterteilt nach dem Alter der Eigentümer,⁸² brachte keine signifikant abweichenden Beurteilungen einzelner Altersgruppen. Ebenso wenig konnte eine Korrelation nachgewiesen werden, die einen Zusammenhang zwischen dem Willen, das Unternehmen weiterzuvererben und der Bedeutung der Bereitschaft anderer Familienmitglieder zu Übernahme des Familienunternehmens belegen.

4.2.7. Zusammenfassung

Die Ergebnisse der Untersuchung der bisherigen Familienunternehmer lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Österreichs Familienunternehmen zeichnen sich durch eine starke Fixierung auf wenige Haupteigentümer im Unternehmen aus. Von diesen Personen hat eine überwiegende Mehrzahl von mehr als 60% die Anteile durch Erbfolge erhalten, gefolgt von Neugründungen, die knapp 30% der Fälle ausmachen.
- Die Altersstruktur dieser Haupteigentümer weist eine deutliche Verschiebung zugunsten älterer Jahrgänge auf. Dementsprechend ist in den nächsten zehn Jahren aufgrund dieser abschätzenden Überlegung mit einer großen Anzahl von Anteilsübergängen zu rechnen.
- Der durchschnittliche Zeitraum einer Nachfolgeplanung beträgt 6,6 Jahre. Beunruhigend ist allerdings, daß von den über 55 Jahre alten

⁸² Unterteilt in drei Gruppen: bis 50 Jahre, 50 bis 60 Jahre und über 60 Jahre.

Haupteigentümern mehr als ein Viertel keine Nachfolgeplanung haben.

- Daß die Unternehmensnachfolge einen besonderen Nachteil von Familienunternehmen darstellt, sehen nur knapp 20% der Haupteigentümer.
- Bei der Frage der Nachfolge herrscht unter österreichischen Familienunternehmen Einigkeit: Über 60% wollen das Unternehmen innerhalb der Familie weitervererben.

4.3. Der zukünftige Familienunternehmer

Für eine umfassende Beurteilung der Situation von Familienunternehmen in bezug auf eine Nachfolge ist es wichtig, auch auf den Unternehmensnachfolger genauer einzugehen. Hierfür wird zuerst seine Person und anschließend seine Ausbildung sowie sein Alter näher untersucht.

4.3.1. Person des Unternehmensnachfolgers

Letztendlich ist es die Entscheidung des Seniors der Familienunternehmung, wen er als seinen Nachfolger einsetzen möchte. Nicht immer kann hierbei jedoch der Idealfall eintreten, daß ein geeigneter Nachfolger aus der eigenen Familie ausgewählt werden kann. Dies ist nicht erstaunlich, unterscheiden sich die persönlichen Zielsetzungen der potentiellen Nachfolger doch oftmals sehr stark von den Einstellungen der bisherigen Eigentümer, insbesondere der Unternehmensgründer.⁸³

⁸³ Vgl. Wimmer / Domayer u.a. (1996), S.271-280.

Welche Personen werden von den Familienunternehmern in Österreich als Nachfolger auserkoren? Aufschluß hierüber gibt folgende Übersicht:⁸⁴

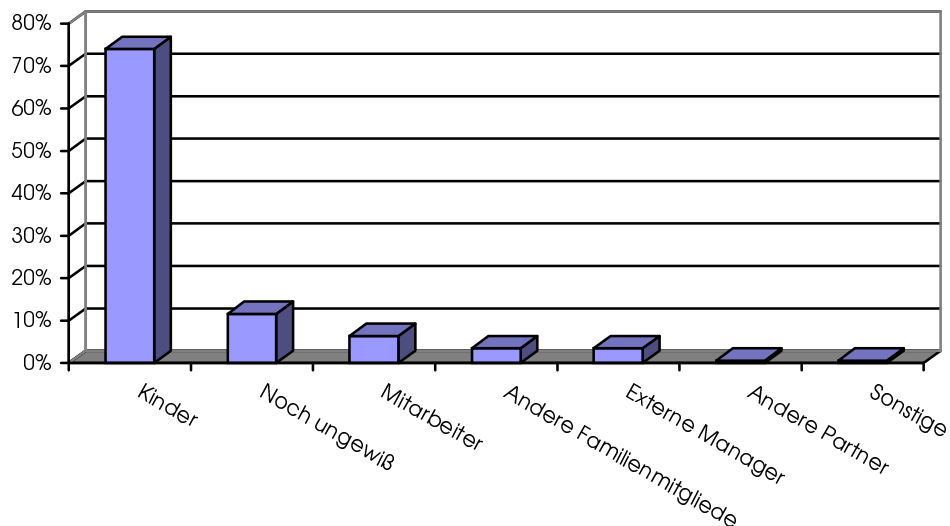


Abbildung 48: Zukünftige Nachfolger⁸⁵

Es zeigt sich eine sehr traditionell orientierte Nachfolgeplanung österreichischer Familienunternehmen: 74% aller Haupteigentümer wollen das Unternehmen grundsätzlich an die eigenen Kinder weitergeben. Zusätzlich sind bei weiteren 3,5% der Unternehmer andere Familienmitglieder als potentielle Nachfolger vorgesehen.

Das Unternehmen an eigene Mitarbeiter zu übergeben,⁸⁶ planen 6,4%, während externe Manager für 3,5% der Unternehmer als potentielle Nachfolger vorgesehen sind. Noch Ungewißheit über die Person des

⁸⁴ Die Frage lautete: „Wer soll die Nachfolge antreten?“; vgl. Fragebogen im Anhang, Frage C3.

⁸⁵ In die Untersuchung flossen alle Haupteigentümer ein, die diese Frage beantwortet hatten, ungeachtet ob sie bereits konkrete Nachfolgeplanungen haben oder nicht.

⁸⁶ Gefragt wurde nach einer grundsätzlichen Einstellung hierzu, ungeachtet etwaiger Finanzierungsprobleme.

Nachfolgers herrscht bei 11,3% aller Haupteigentümer. Andere Partner des Unternehmers und sonstige Lösungen stehen für die restlichen 1,2%.

Diese außerordentlich starke Fokussierung auf die eigenen Kinder als potentielle Nachfolger entspringt nicht nur einem theoretischen Wunschgedanken, sondern wird durch folgende Zahlen gestützt:⁸⁷ von 75 Haupteigentümern, die eine konkrete Nachfolgeplanung haben und zusätzlich die eigenen Kinder als potentielle Nachfolger angegeben haben, konnten 85% der Unternehmer tatsächlich mindestens einen Nachfolger benennen.⁸⁸

Somit existiert in den meisten Familienunternehmen, die über konkrete Planungen verfügen, zumindest theoretisch ein potentieller Nachfolger aus der eigenen Familie.

Einzuschränken sind diese sehr positiven Ergebnisse dahingehend, daß keine Aussage getroffen werden kann über die Qualität der Nachfolge Regelungen an sich. Es ist durchaus denkbar, daß einige Haupteigentümer von konkreten Planungen sprechen, obwohl keine schriftlichen Planungen oder Absprachen mit den Nachfolgern existieren.⁸⁹

Ein weiterer einschränkender Punkt bezieht sich auf den ausgewählten Nachfolger: Hat dieser die persönlichen Fähigkeiten und die richtige Ausbildung, um das Unternehmen weiterzuführen? Dieser Frage soll im nächsten Abschnitt detaillierter nachgegangen werden.

⁸⁷ Quelle: eigene Berechnungen.

⁸⁸ Um bei der Auszählung dieser Gruppe gleichzeitig einen Filter für die Glaubwürdigkeit der Antworten einzubeziehen, wurden nur Antworten erfaßt, bei denen der Senior zusätzlich zu den Angaben der Ausbildung des Juniors auch dessen Alter angeben konnte. Vgl. Fragebogen im Anhang, Frage C5.

⁸⁹ In der Umfrage konnte aus Mangel an Platz und Zeit nicht weiter auf diesen Aspekt eingegangen werden.

4.3.2. Ausbildung und Alter des Juniors

Nachdem die außerordentliche Bedeutung der Nachfolge durch die eigenen Kinder aufgezeigt wurde, stellt sich die Frage nach der Ausbildung der potentiellen Nachfolger. Ihre Qualifikation und Eignung ist für die Zukunft der Familienunternehmen von existentieller Bedeutung. Selbst eine Beurteilung der zukünftigen Kreditwürdigkeit des Unternehmens durch Geschäftsbanken kann in einzelnen Fällen davon abhängen.⁹⁰

Ungeachtet der Eignung der verschiedenen Ausbildungswege für einen Unternehmensnachfolger wurde dessen erworbene, bzw. gerade durchgeführte Qualifizierungen erfaßt:⁹¹

Art der Ausbildung	Relative Anzahl ⁹²	Nennungen absolut	Durchschnittlicher Zeitraum
Fachschule	35%	55	
Hochschulreife ⁹³	45,2%	71	
Berufsausbildung	38,2%	60	
Hochschulstudium	30,0%	47	
Arbeit in fremden Unternehmen	47,1%	74	2,8 Jahre
Arbeit im eigenen Unternehmen	77,7%	122	9,4 Jahre

Abbildung 49: Ausbildung des Nachfolgers⁹⁴

⁹⁰ Vgl. Aellig (1996); S.14 f.; Ackermann (1990), S.13.

⁹¹ Die Frage lautete: „Wie wurden die Nachfolger vorbereitet?“; vgl. Fragebogen im Anhang, Frage C5.

⁹² Mit einer Grundgesamtheit von 157 Nennungen.

⁹³ In Österreich vorwiegend als „Matura“ bezeichnet. Dementsprechend wurde auch in der Umfrage dieser Ausdruck verwendet.

Die Darstellung zeigt die Anzahl der Unternehmensnachfolger, die eine bestimmte Ausbildungsstufe absolviert haben oder in Zukunft absolvieren wollen. Hierbei wurde jede Ausbildungsart in der Umfrage einzeln abgefragt.⁹⁵

Es zeigt sich, daß Österreichs nachfolgende Familienunternehmer zum größten Teil keine akademische Ausbildung erhalten: Nur knapp ein Drittel hat studiert oder war zum Zeitpunkt der Umfrage im Begriff ein Hochschulstudium zu absolvieren. Diese geringen Werte sind um so erstaunlicher, vergleicht man sie mit Zahlen, die Albach / Freund⁹⁶ für deutsche Familienunternehmen herausgefunden haben: demnach durchlaufen 84,4% des „interessierten Familiennachwuchses“ ein Studium.

Zwar sind diese Zahlen nur bedingt vergleichbar, da in der zitierten Umfrage „mittelgroße Familienunternehmen“⁹⁷ untersucht wurden, somit ihr Umfang wesentlich größer ist, als in der vorliegenden Untersuchung. Trotzdem läßt sie ein geringes Interesse der österreichischen Nachfolger in diese Richtung erkennen.

Auch Heinrich und Lettmayr gehen davon aus, daß in Österreich ein direkter Zusammenhang zwischen dem Ziel unternehmerischer Selbständigkeit und akademischer Ausbildung besteht.⁹⁸ Diese Annahmen konnten durch die vorliegende Studie nicht bestätigt werden.

⁹⁴ Diese Aufstellung beinhaltet tatsächliche sowie zum Teil geplante Ausbildungswege der Unternehmensnachfolger. Eine Differenzierung zwischen beiden war auswertungstechnisch nicht möglich.

⁹⁵ Was zur Folge hat, daß keine „kombinierten Aussagen“ gewonnen werden können, wie z.B. die Anzahl der Nachfolger mit Berufsausbildung und Studium.

⁹⁶ Vgl. Albach / Freund (1989), S.49.

⁹⁷ Nach Angaben der Autoren zwischen 100 und 5000 Mitarbeitern.

⁹⁸ Vgl. Heinrich / Lettmayr (1997), S.76.

Ein weiterer wichtiger Punkt in der Ausbildung des Nachfolgers wie er in der Literatur vertreten wird, ist die Sammlung von Berufserfahrung in fremden Unternehmen vor der Übernahme von Verantwortung im eigenen Familienunternehmen.⁹⁹ Diese Ansicht teilen jedoch nur 47,1% der befragten Unternehmer. Für sie ist es mit 77,7% der Nennungen wesentlich wichtiger, den Nachfolger vor der offiziellen Übergabe des Unternehmens im eigenen Haus beschäftigt zu haben. Über die Gründe hierfür kann nur spekuliert werden. Es spielt jedoch sicherlich eine wesentliche Rolle, daß dadurch dem Unternehmen der Nachfolger als Arbeitskraft zur Verfügung steht.¹⁰⁰

Wie alt waren nun die potentiellen Nachfolger und bis zu welchem Alter müssen sie durchschnittlich warten? Die Erhebung ergab ein durchschnittliches Alter der Junioren von 31,2 Jahren¹⁰¹ zum Zeitpunkt der Umfrage.¹⁰² Bei der geplanten Unternehmensübernahme sind sie durchschnittlichen 36,5 Jahre alt.¹⁰³ Besonders diese zweite Zahl stimmt bedenklich: wird dem potentiellen Nachfolger nicht eine zeitlich realistische Perspektive zur Übernahme von Verantwortung geboten, muß in vielen Fällen damit gerechnet werden, daß sich der Junior eigene Wege außerhalb des Familienunternehmens sucht. Dies insbesondere

⁹⁹ Vgl. Wimmer / Domayer u.a. (1996), S.292; Fasselt (1992), S.26; Thomassen (1991), S.27; Donckels / Hoebeke (1990), S.30; Stevens (1990), S.23; Bechtle (1983), S.204ff.

¹⁰⁰ Hierin könnte auch ein Grund für die geringe Anzahl von Hochschulabsolventen gesehen werden: die Nachfolger sollen möglichst schnell als Arbeitskraft für das eigene Unternehmen zur Verfügung stehen.

¹⁰¹ Berücksichtigt wurden dabei nur genannte Nachfolger, die zum Zeitpunkt der Umfrage älter als 18 Jahre waren. Bei jüngeren Personen, so die Annahme, kann noch nicht abgesehen werden, ob sie willens und auch fähig sind, das Unternehmen später zu übernehmen.

¹⁰² Mit einer Standardabweichung von 6,4 Jahren.

¹⁰³ Mit einer Standardabweichung von 6,6 Jahren. Untersucht wurde hierbei die Planung der Nachfolge, nicht bereits durchgeführte Übergaben.

dann, wenn er unternehmerisches Talent in Form von Kreativität und Dynamik besitzt, somit für eine Nachfolge gut geeignet wäre und diese Eignung auch umsetzen möchte.

Mindestens ebenso wichtig wie der Zeitpunkt der Übergabe ist die Frage nach der Macht des Juniors nach der Übernahme des Unternehmens: Kann er sich frei unternehmerisch betätigen, oder muß er auf den noch immer im Unternehmen anwesenden und mitwirkenden Senior Rücksicht nehmen? Zur Klärung dieser Frage wurde nach einer geplanten Tätigkeit des Seniors nach der Unternehmensübergabe gefragt:¹⁰⁴

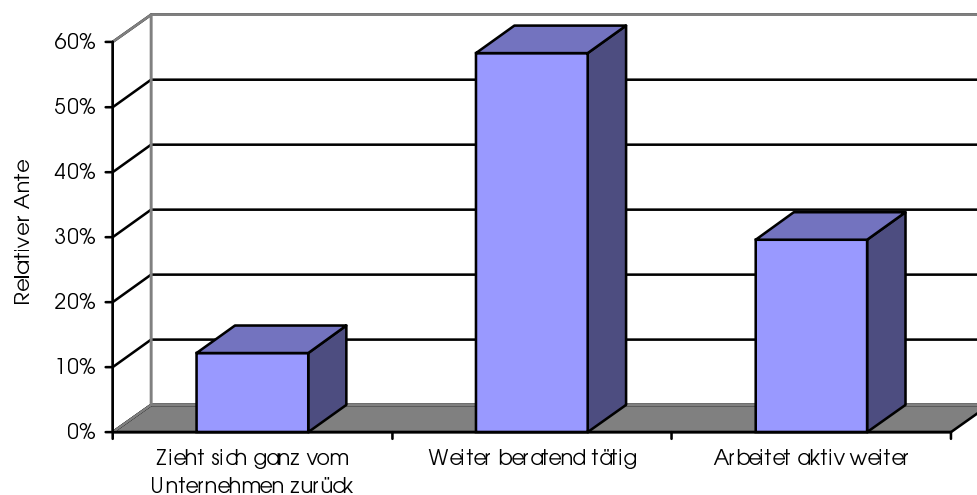


Abbildung 50: Tätigkeit des Seniors nach der Unternehmensübergabe

Lediglich 12,2% der befragten Unternehmer gaben an, sich grundsätzlich ganz vom Unternehmen zurückziehen zu wollen. 58,3% wollen für das

¹⁰⁴ Die Frage lautete: „Welche Rolle wird der Senior nach der Übergabe spielen?“; vgl. Fragebogen im Anhang, Frage C6.

Unternehmen weiter beratend tätig sein¹⁰⁵ und 29,5% planen auch nach der Unternehmensübergabe in der Unternehmung aktiv weiter zu arbeiten. Besonders die Bedeutung dieser letzten Gruppe zeigt deutlich die tiefe Verbundenheit der Haupteigentümer mit „ihrem“ Unternehmen. Hieraus resultiert allerdings auch das Problem des „Nicht-Loslassens“ und Abgebens der Verantwortung im Management an einen Nachfolger.¹⁰⁶

Es ist schwierig, aus diesen Zahlen allgemeingültige Aussagen über die Gefahren für den Übergang an die nächste Generation von Familienunternehmern in Österreich ableiten zu wollen. Aus dem Fehlen einer akademischen Ausbildung kann zum Beispiel nicht automatisch auf einen Mangel an Managementqualitäten des zukünftigen Nachfolgers geschlossen werden.¹⁰⁷ Betrachtet man jedoch die Ergebnisse des letzten Abschnitts insgesamt, zeigt sich eine traditionell orientierte Ausbildung des Unternehmensnachfolgers, die stark auf das eigene Familienunternehmen fokussiert ist.

¹⁰⁵ In der Frage wurde als Beispiel der Beirat eines Unternehmens genannt. Bei der festgestellten Größe der untersuchten Familienunternehmen (vgl. Kapitel 1.5.4.3) wird ein institutionalisierter Beirat in der Mehrzahl der Fälle nicht existieren. Es bleibt offen, wieviele der Nennungen eigentlich der dritten Gruppe (aktiv weiterarbeiten) zugerechnet werden müssten. Für genauere Ausführungen zum Beirat in Familienunternehmen vgl. Hennerkes / Binz u.a. (1987), S. 469-475.

¹⁰⁶ Vgl. Wimmer / Domayer u.a. (1996), S.263-270; Spielmann (1995), S.73.

¹⁰⁷ Für eine fundierte Bewertung der Zweckmäßigkeit der Ausbildung des Nachfolgers im Familienunternehmen ist es zwingend nötig, genauere Informationen über das Unternehmen und auch die Person des Juniors hinzuzuziehen.

4.3.3. Zusammenfassende Darstellung der Ergebnisse

Die Ergebnisse dieses Abschnitts werden nachfolgend zusammengefaßt:

- Bei der Frage des Nachfolgers herrscht unter österreichischen Familienunternehmen Einigkeit: mehr als 70% geben die eigenen Kinder als potentiellen Nachfolger an.
- Die Ausbildung der Junioren beinhaltet in nur knapp einem Drittel der Fälle ein Hochschulstudium.
- Auch Erfahrungen in fremden Unternehmen können nur knapp 50% der zukünftigen Unternehmer sammeln. Wesentlich wichtiger scheint die Arbeit im familieneigenen Unternehmen eingeschätzt zu werden.
- Das Alter der Junioren beträgt zum Zeitpunkt der Unternehmensübergabe durchschnittlich 36,5 Jahre.

4.4. Beteiligte des Nachfolgeprozesses

Der Übergang des Familienunternehmens an die nächste Generation stellt einen sehr kritischen und gefährlichen Punkt in der Kontinuität für das Unternehmen dar. Um so wichtiger ist eine fundierte Planung dieses Prozesses. Steuerliche, juristische, betriebswirtschaftliche und psychologische Aspekte sind genauestens zu beachten, wenn die Übergabe gelingen soll. Aus diesem Grunde stellt sich die Frage, welche Hilfe die Familienunternehmer für die Planung der Unternehmensnachfolge in

Anspruch nehmen. Wer ist nun an der Nachfolgeplanung österreichischer Familienunternehmen beteiligt?¹⁰⁸

Nachfolgende Übersicht gibt Aufschluß.¹⁰⁹

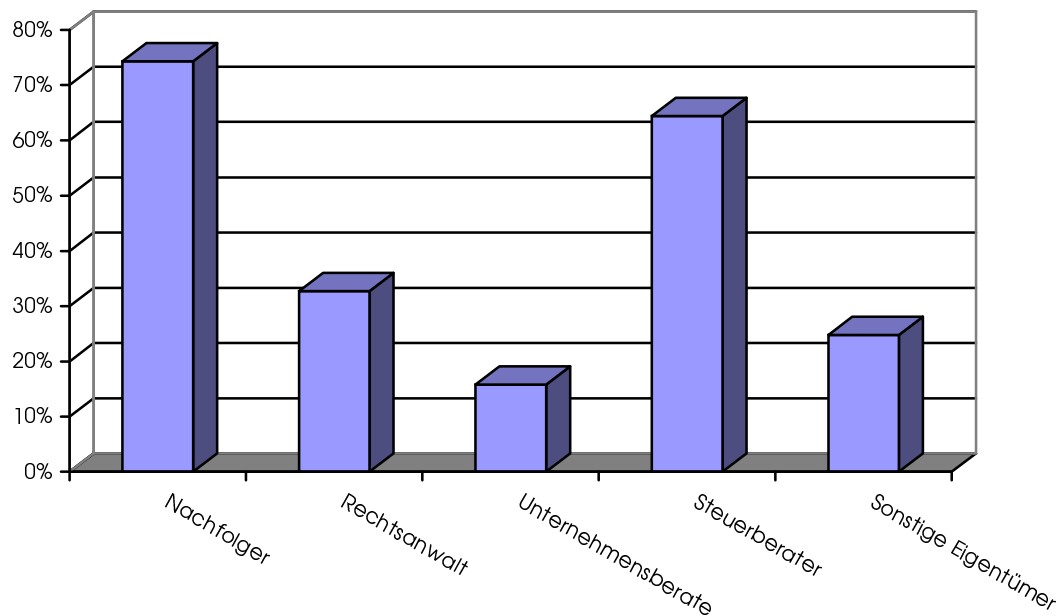


Abbildung 51: Beteiligte der Nachfolgeplanung¹¹⁰

Wie obige Abbildung zeigt, sind an der Nachfolgeplanung in 74,3% der Fälle die Nachfolger selbst beteiligt. Die Differenz zu einer vollständigen Beteiligung an der Planung ergibt sich zum Teil aus dem Fehlen einer

¹⁰⁸ Zur Klärung dieser Frage wurde vereinfachend vorausgesetzt, daß das Stadium einer Überlegung in eine konkrete Planung übergeht, sobald mindestens eine weitere Person zu Rate gezogen wird.

¹⁰⁹ Die Frage lautete: „Wer war an den Nachfolgeplanungen beteiligt?“, vgl. Fragebogen im Anhang, Frage C4.

¹¹⁰ Bei den Antworten waren Mehrfachnennungen möglich.

solchen Person¹¹¹ sowie einem noch zu jungen und dadurch nicht in die Planung einzubeziehenden Nachfolger,¹¹² aber sicher auch der Unfähigkeit einzelner Unternehmer, die eigentlichen Nachfolger in den Prozeß einzubeziehen.

Die am zweithäufigsten zu Rate gezogene Person ist mit 64,4% der Nennungen der Steuerberater. Dies ist naheliegend, da die überwiegende Zahl der Unternehmer einen Steuerberater oder Wirtschaftsprüfer regelmäßig konsultieren muß.¹¹³ Diese Person kennt das Unternehmen und den Eigentümer und genießt sein Vertrauen. Desweiteren spielen steuerliche Aspekte bei der Eigentumsübergabe eine immer größere Rolle und sind häufig die entscheidende Klippe, an der die Unternehmensnachfolge scheitert.¹¹⁴

In 32,7% der Fälle wird auch ein Rechtsanwalt zu Hilfe gezogen, gefolgt von sonstigen Eigentümern mit 24,8% der Nennungen. Unternehmensberater scheinen in Österreich auf diesem Gebiet einen besonders schweren Stand zu haben: in nur 15,8% der Fälle wurden sie um Rat gefragt.¹¹⁵

Bedenkt man die äußerst komplexe Materie des Erbschaftsrechts und die sich daraus ergebenden extremen Gefahren für das Unternehmen und damit auch das Vermögen der Familie, verwundert es sehr, daß nicht

¹¹¹ Mögliche Gründe hierfür können die Ablehnung einer Nachfolge nach den eigentlichen Planungen sein oder eine Regelung ohne direkte Person des Nachfolgers (z.B. eine Stiftungslösung).

¹¹² Bei dem die Frage nach dem Willen und der Eignung einer Nachfolge erst zu späterer Zeit beantwortet werden kann.

¹¹³ Vgl. Kapitel 2.2.2.

¹¹⁴ Vgl. Hellmann (1995), S.10.

¹¹⁵ Sehr wahrscheinlich wird in diesen Fällen das Beratungsangebot eines Unternehmensberaters von den Steuerberatern mit abgedeckt.

einmal die Hälfte aller untersuchten Familienunternehmen einen Rechtsanwalt zu Rate zieht.

Wie viele dieser drei unterschiedlichen Typen von Ratgebern werden von Österreichs Familienunternehmern konsultiert? Dies verdeutlicht folgende Abbildung:

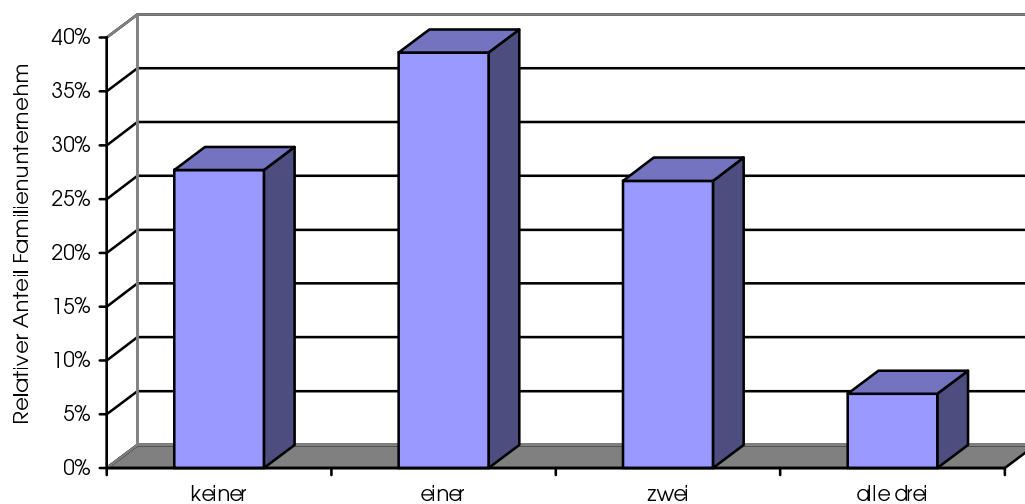


Abbildung 52: Anzahl beteiligter Ratgeber an der Nachfolgeplanung¹¹⁶

Es wird ersichtlich, daß mit 27,7% der Nennungen ein großer Teil der Familienunternehmer keinen professionellen Rat zur Nachfolgeplanung hinzuzieht. Diese Gruppe von Unternehmern vollzieht die Nachfolge ohne andere Beteiligte oder aber nur unter Einbeziehung des eigentlichen Nachfolgers. In 38,6% der Fälle wird nur ein Berater zu Hilfe gezogen. Hierbei handelt es sich in überwiegender Mehrzahl¹¹⁷ um den Steuer-

¹¹⁶ Hierbei ging es um die drei Gruppen von Ratgebern: Steuerberater, Rechtsanwälte und Unternehmensberater. Vgl. Fragebogen im Anhang, Frage C4.

¹¹⁷ Hierbei handelt es sich um 79,5% der Fälle.

berater des Unternehmens. Dieser trägt als alleiniger Berater somit eine sehr große Verantwortung. 26,7% der Familienunternehmer ziehen zwei Berater hinzu, während nur 6,9% alle drei Möglichkeiten professioneller Hilfe ausschöpfen.

Angesichts der Komplexität des Unternehmensnachfolgeprozesses und der großen Chancen, vor allem aber auch Gefahren für das Unternehmen, ist es höchst beunruhigend, daß fast 30% der österreichischen Familienunternehmen keinen professionellen Rat und weitere 30%¹¹⁸ nur ihren Steuerberater zu Rate ziehen. Eine Einbeziehung von möglichst viel Expertenwissen aller drei Sparten von Beratern wäre wünschenswert.¹¹⁹

¹¹⁸ Dies ergibt sich aus der Tatsache, daß 38,5% der Unternehmen nur einen Berater haben und hiervon 79,5% Steuerberater sind. $0,385 * 0,795 = 0,306$.

¹¹⁹ Zum gleichen Ergebnis kommen Donckels / Hoebeke in ihrer Studie über die Situation in Belgien; vgl. Donckels / Hoebeke (1990), S.32.

5. Zusammenfassung der Ergebnisse

Die vorliegenden Ergebnisse basieren auf den Aussagen von 122 Familienunternehmen in Österreich. Durchgeführt wurde die Erhebung im ersten Quartal 1998.

Als Grundlage für die Untersuchung wurde die Aussagefähigkeit der erfaßten Stichprobe hinsichtlich der Repräsentativität analysiert. Hierzu lag ein besonderer Schwerpunkt auf der Betrachtung der geographischen Verteilung, der Branchenverteilung, der Unternehmensgrößenstruktur und dem Exportanteil der untersuchten Unternehmen. Als Ergebnis zeigte sich ein homogener Querschnitt mittlerer bis großer Familienunternehmen in Österreich. Die anschließende Betrachtung der Funktion der antwortenden Personen, des Antwortverhaltens und der Rücklaufquote der Umfrage brachten in keinem der untersuchten Bereiche Anhaltspunkte zutage, die auf eine Einschränkung der Aussagefähigkeit der vorliegenden Umfrage hindeuten könnten.

Eine detailliertere Charakterisierung der untersuchten Familienunternehmen und deren Eigentümer erfolgte anhand der Rechtsform und des Alters der erfaßten Unternehmen. Deutlich ist zu erkennen, daß bei den untersuchten Familienunternehmen ein Trend von der Personen- zur Kapitalgesellschaft besteht. Die anschließende Untersuchung der Zusammensetzung der Unternehmensleitung zeigt eine stark ausgeprägte Fokussierung auf die Eigentümer der Familienunternehmen: In 88% aller Fälle gehören der obersten Führungsebene ausschließlich Firmeneigentümer an. Durchschnittlich handelt es sich dabei um 2,1 Personen. Bei den unternehmerischen Zielen der Familienunternehmer handelt es sich vorrangig um die Steigerung des Unternehmenswertes, gefolgt von der Sicherung der Arbeitsplätze der Belegschaft und dem Ziel, das Unternehmen in Familienbesitz zu halten. Während die

Steigerung des Umsatzes von den meisten Antwortenden als wichtig gesehen wird, zeigen sich große Unterschiede bei dem Ziel, Familienangehörige im Unternehmen beschäftigen zu können. Für die Hälfte der Antwortenden ist es durchschnittlich wichtig, während je ein Viertel es als außerordentlich wichtig, bzw. unbedeutend erachtet. Als letzter Punkt dieses Kapitels wurde das Zugriffsverhalten auf externe Berater untersucht. Es zeigt sich hierbei ein deutlicher Fokus auf der Berufsgruppe der Steuerberater. Auch Rechtsanwälten und Kammern kann noch eine Bedeutung zugesprochen werden. Nur selten zu Rate gezogen werden jedoch Wirtschaftsprüfer, Unternehmensberater und Banken.

Bei der Betrachtung der Finanzsituation von Österreichs Familienunternehmen wurde auf eine klassische Unterteilung in Eigen- und Fremdkapital zurückgegriffen. Hierbei kann die Eigenkapitalsituation als durchweg gut bezeichnet werden. Insbesondere ein Anteil von fast 30% der Unternehmen fällt mit einem Eigenkapitalanteil von über 50% auf. Ein Vergleich mit einem bundesweiten und branchenübergreifenden Durchschnitt ist aufgrund österreichischer Besonderheiten in den Bilanzierungsvorschriften nur sehr bedingt möglich. Nach einer vorsichtigen Abschätzung sind bei Familienunternehmen jedoch wesentlich höhere Eigenkapitalquoten zu finden, als bei sonstigen Unternehmen.

Alternative Formen der Eigenfinanzierung über Kapitalbeteiligungsgesellschaften finden sich bei Österreichs Familienunternehmen nur sehr vereinzelt. Der Grund hierfür liegt hauptsächlich bei Vorurteilen der Unternehmer gegenüber diesen Gesellschaften und einer mangelnden Informationsbasis. Des Weiteren gibt es Anzeichen für einen Mangel an guten Kapitalbeteiligungsgesellschaften in Österreich.

Auch die Möglichkeiten der Eigenkapitalbeschaffung durch einen Gang an die Börse werden von Österreichs Familienunternehmen nicht gesehen

und spielen dementsprechend in dem untersuchten Segment keine Rolle. Aufgrund der skeptischen Haltung der Familienunternehmen gegenüber dieser Form der Eigenfinanzierung sind auf diesem Gebiet keine schnellen Änderungen zu erwarten.

Die Finanzierung von Familienunternehmen mit Fremdkapital zeichnet sich durch eine sehr starke Fixierung auf klassische Bankkredite aus. Andere Finanzierungsformen finden mit Ausnahme des Leasings und des Lieferantenkredits keine nennenswerte Anwendung. Gleichsam ist die überwiegende Mehrzahl der untersuchten Unternehmen bestrebt, ihren Grad der Abhängigkeit von Kreditinstituten zu minimieren. Sie versuchen dies durch gleichzeitige Geschäftskontakte zu mehreren Banken. Die Qualität der Geschäftsbanken wird hierbei durchweg als gut beurteilt.

Der Bereich der Liquiditätssicherung wird von den untersuchten Familienunternehmen als außerordentlich wichtig erkannt. Insofern besteht auf diesem Gebiet kein Veränderungs- oder Aufklärungsbedarf.

Zusammenfassend lassen sich Österreichs Familienunternehmen durch eine sehr klassische Finanzierung charakterisieren. Hierbei wird vor allem auf Eigenkapital aus den Reihen der Familie sowie auf Fremdkapital aus klassischen Krediten von Geschäftsbanken zurückgegriffen.

Bei der Untersuchung des Bereichs der Unternehmensnachfolge fällt auf, daß Österreichs Familienunternehmen sich durch eine starke Fixierung auf wenige Haupteigentümer im Unternehmen auszeichnen. Von diesen Personen hat eine überwiegende Mehrzahl von mehr als 60% die Anteile durch Erbfolge erhalten, gefolgt von Neugründungen, die knapp 30% der Fälle ausmachen.

Die Altersstruktur dieser Haupteigentümer weist eine deutliche Verschiebung zugunsten älterer Jahrgänge auf. Dementsprechend ist in den nächsten zehn Jahren aufgrund dieser groben Abschätzung eine

überdurchschnittliche Anzahl von Anteilsübergängen zu erwarten. Hierbei beträgt der mittlere Zeitraum einer Nachfolgeplanung 6,6 Jahre.

Berücksichtigt man gleichzeitig, daß 55% der befragten Haupteigentümer bereits konkrete Nachfolgeplanungen haben, kann gefolgert werden, daß in den nächsten sechs Jahren rund ein Drittel aller Unternehmensanteile an einen Nachfolger abgegeben werden. Beunruhigend ist allerdings, daß von den über 55 Jahre alten Haupteigentümern mehr als ein Viertel keine Nachfolgeplanung hat. Diese Personen müssen zu den geplanten Übergaben der nächsten Jahre noch hinzugezählt werden. Die Unternehmensnachfolge als einen besonderen Problembereich und damit einen Nachteil von Familienunternehmen allgemein sehen nur knapp 20% der Haupteigentümer.

In der Frage des Nachfolgers herrscht unter österreichischen Familienunternehmen Einigkeit: mehr als 70% geben die eigenen Kinder als potentielle Nachfolger an. Die Ausbildung dieser Junioren beinhaltet in nur knapp einem Drittel der Fälle ein Hochschulstudium. Auch Erfahrungen in fremden Unternehmen können nur knapp 50% der zukünftigen Unternehmer sammeln. Wesentlich wichtiger scheint die Arbeit im familieneigenen Unternehmen eingeschätzt zu werden. Kommt es nach der Ausbildung zur Unternehmensübergabe, sind die Junioren durchschnittlich 36,5 Jahre alt.

Die Beteiligten am Prozeß der Unternehmensnachfolgeplanung sind in 74% der Fälle die Nachfolger selbst, gefolgt von den Steuerberatern mit 64% der Nennungen. In knapp einem Drittel aller Fälle ist auch ein Rechtsanwalt beteiligt. Sonstige Eigentümer werden von 25% der Familienunternehmer genannt, während Unternehmensberater nur auf 16% der Nennungen kommen.

Auch die Anzahl professioneller Ratgeber der verschiedenen Berufsgruppen (Rechtsanwälte, Steuerberater und Unternehmensberater) an der Nachfolgeplanung wurde untersucht: 28% der Familienunternehmer holen keinen professionellen Rat ein, 39% nur einen, 27% nur zwei und lediglich 7% ziehen allen drei Beratergruppen hinzu.

6. Die Zukunft von Familienunternehmen in Österreich

Die Zukunft der untersuchten Familienunternehmen hängt entscheidend von Verhaltensmustern ab, die Thema der vorliegenden Umfrage waren. Allgemein konnte hierbei eine als konservativ zu bezeichnende Grundeinstellung österreichischer Familienunternehmen in den untersuchten Gebieten festgestellt werden.

Der Bereich der Unternehmensfinanzierung zeichnet sich bei der Mehrheit der Familienunternehmen durch eine sehr positiv zu bewertende Eigenkapitalsituation aus. Diese Wertung wird auch von den Unternehmern selbst geteilt. Trotzdem ergeben sich aus den starken Vorbehalten gegenüber alternativen Finanzierungsformen Restriktionen für eine zukünftige Unternehmenspolitik. Insbesondere in sich schnell wandelnden und innovativen Märkten wird ein hoher Kapitalbedarf nicht mehr in der bisherigen Form abgedeckt werden können.

Um die Einstellungen der Unternehmer in diesem Bereich zu ändern, muß aktiv Aufklärungsarbeit geleistet werden. Hierbei sind vor allem die Geschäftsbanken der Familienunternehmen einzubeziehen. Wie gezeigt wurde, bestimmen diese einen wesentlichen Teil der momentanen Unternehmensfinanzierung. Somit ist nicht damit zu rechnen, daß ohne ihre Mitwirkung eine Änderung mittelfristig zu erreichen ist.

Auch bei der Nachfolgefrage im Familienunternehmen zeigt sich ein sehr traditionelles Verhalten: 70% der befragten Unternehmer geben als potentielle Nachfolger die eigenen Kinder an. Hinter diesen Zahlen stehen jedoch nicht immer konkrete Nachfolgeplanungen. Es zeigt sich eine

deutliche Diskrepanz zwischen dem Wunsch, eigene Nachkommen einzusetzen und konkreten Schritten in diese Richtung. Der Grund hierfür liegt zum großen Teil bei einem mangelnden Problembewußtsein.

Während der Bereich der Finanzierung bei den untersuchten Unternehmen vor allem ein langfristiges Problem darstellt, liegt die größte Gefahr für die Zukunft von Österreichs Familienunternehmen auf dem Gebiet der Unternehmensnachfolge. Zum einen besteht durch die starke Fixierung auf einen Nachfolger aus der eigenen Familie die Gefahr, daß der Frage nach der Eignung des Juniors eine zu geringe Bedeutung beigemessen wird. Zum anderen wird nur bei wenigen Familienunternehmen die Übergabe wirklich langfristig geplant.

Um die Situation der Familienunternehmen in Österreich auf diesem Gebiet langfristig zu verbessern, ist massive Aufklärungsarbeit über die Gefahren einer unregelmäßigen Nachfolge nötig. Hierzu müssen alle Möglichkeiten der Informationsübermittlung genutzt werden.

Nach den Ergebnissen dieser Untersuchung wären die Steuerberater aufgrund ihres engen Kontaktes zu den Unternehmen am besten geeignet, diese Funktion zu erfüllen. Fraglich ist jedoch, ob diese Position eine derartige Warnfunktion zuläßt. Besser geeignet wären auch in diesem Bereich die Geschäftsbanken der Familienunternehmen. Sie können durch eine offene Diskussion mit den Unternehmenseigentümern entscheidenden Einfluß auf eine Nachfolgeregelung nehmen.

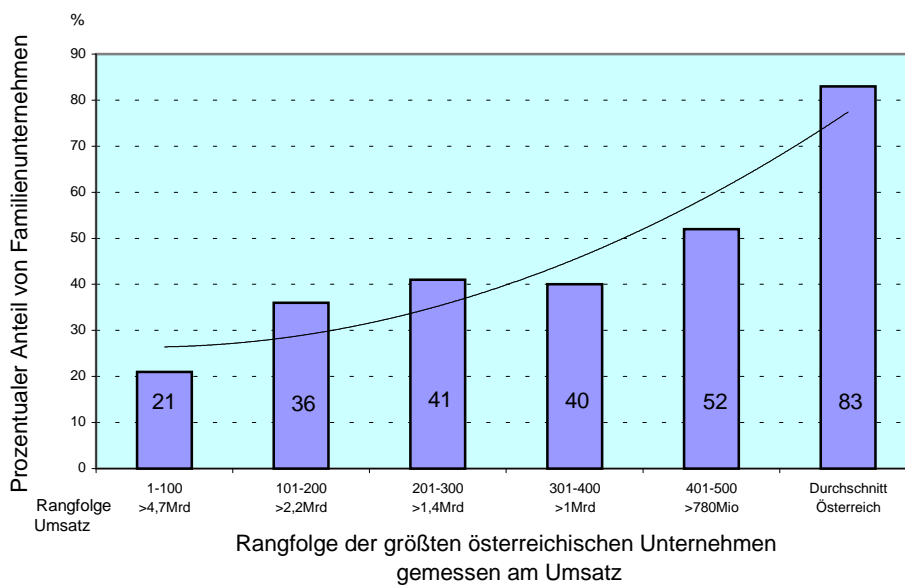
Trotz dieser aufgezeigten Schwächen werden Familienunternehmen in Österreich auch weiterhin eine dominierende Stellung einnehmen. Es ist jedoch dringend nötig, in einer offenen Diskussion mit allen Beteiligten auf eine Lösung der bestehenden Probleme hinzuwirken.

V. Anhang

Anlage 1: Steuersätze der Erbschaftsteuer unterteilt nach Steuerklassen

bis einschließlich ATS	SK I	SK II	SK III	SK IV	SK V
100.000	2	4	6	8	14
200.000	2,5	5	7,5	10	16
400.000	3	6	9	12	18
600.000	3,5	7	10,5	14	20
800.000	4	8	12	16	22
1.000.000	5	10	15	20	26
1.500.000	6	12	18	24	30
2.000.000	7	14	21	28	34
3.000.000	8	16	24	32	38
5.000.000	9	18	27	36	42
10.000.000	10	20	30	40	46
15.000.000	11	21	32	42	48
20.000.000	12	22	34	44	51
40.000.000	13	23	36	46	54
60.000.000	14	24	38	48	57
mehr	15	25	40	50	60

Anlage 2: Der Anteil von Familienunternehmen unter den 500 größten Unternehmen in Österreich



Quelle: Eigene Berechnungen
(Stand: 1995)

Anlage 3: Anschreiben Prof. Hennerkes zur Umfrage

Universität Stuttgart
Prof. Dr. Brun-Hagen Hennerkes

Jahnstraße 43
PF 700248
70572 Stuttgart

Fa.
>>Herrn<<
>>Strasse<<
>>Adresse<<

Stuttgart, den 26. Januar 1998

Familienunternehmen in Österreich

Sehr geehrte Frau <<xxx>>,

der Bedeutung von Familienunternehmen für die Volkswirtschaften Europas wird von Politik und Öffentlichkeit noch immer zu wenig Rechnung getragen.

Dies mag zum einen an der Tatsache liegen, daß Familienunternehmen in der Regel keine Lobby haben, aber auch am Fehlen von gesicherten Erkenntnissen über die tatsächliche Situation dieser Zielgruppe in den einzelnen Ländern Europas.

Um dieses Informationsdefizit auszufüllen und den Grundstein zu einer stärkeren politischen Förderung der Familienunternehmen zu schaffen, führt Herr Dipl.-Kfm. Max Leyherr im Rahmen seiner Dissertation eine Umfrage in Österreich durch.

Ich wäre Ihnen sehr dankbar, wenn Sie ca.15 Minuten Ihrer Zeit opfern und den beiliegenden Fragebogen beantworten könnten.

Die absolute Anonymität Ihrer Antworten ist selbstverständlich.

In der Hoffnung, daß Sie uns Ihre Mitwirkung nicht versagen
verbleibe ich mit freundlichen Grüßen

Prof. Dr. Brun-Hagen Hennerkes

Anlage 4: Anschreiben des Autors zur Umfrage

Universität Stuttgart - Institut für Sozialforschung
Prof. Dr. Brun-Hagen Hennerkes
Dipl.Kfm. Max Leyherr

Umfrage „Familienunternehmen in Österreich“

Stuttgart, den 26. Januar 1998

Sehr geehrte Damen und Herren,

für meine Dissertation über Familienunternehmen an der Universität Stuttgart bin ich auf aktuelle Informationen angewiesen.

Ziel meiner Arbeit ist es, eine Situationsanalyse von Familienunternehmen in Österreich zu erarbeiten und Lösungen für spezielle Problembereiche zu finden.

Ihre Mitarbeit dient hierbei nicht nur wissenschaftlichen Zwecken, sondern auch der Erforschung und damit indirekt der Verbesserung der Situation von Familienunternehmen in Österreich.

Falls Sie es wünschen, schicke ich Ihnen gerne eine kurze Zusammenfassung der Ergebnisse. In diesem Falle darf ich Sie um eine entsprechende Mitteilung bitten. (Zur Wahrung Ihrer Anonymität lassen Sie mir Ihre Nachricht bitte separat zukommen)

Mit aufrichtigem Dank
verbleibe ich

Max Leyherr

P.S. Um Ihnen für Ihre Mühe schon jetzt zu danken erlaube ich mir, Ihnen ein „süßes Dankeschön“ als kleine Geste beizulegen

Die Gesamtdauer der Bearbeitung beträgt ca. 15 Minuten

Selbstverständlich werden Ihre Antworten streng anonym behandelt

Bitte schicken Sie den ausgefüllten Fragebogen **bis Ende Februar** zurück

Für weitere Fragen stehe ich Ihnen jederzeit gerne zur Verfügung:

Universität Stuttgart
Dipl.-Kfm. Max Leyherr
Jahnstraße 43
PF 700248
D-70572 Stuttgart

☎ Tel.+49-711-7257937
Fax +49-711-7257920

e-mail: maxl@studbox.uni-stuttgart.de

Anlage 5: Fragebogen der Umfrage

Teil A) Unternehmenseigentümer und -manager

A1	<p>Wer leitet Ihr Unternehmen?</p> <p><input type="checkbox"/> Firmeneigentümer Anzahl:</p> <p><input type="checkbox"/> Fremdmanager Anzahl:</p> <p><input type="checkbox"/> sonstige</p>																												
A2	<p>Wer hält Kapitalanteile am Unternehmen mit welchem Stimmrecht?</p> <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 20px;"><input type="checkbox"/></td> <td style="width: 70%;">Eigentümermanager (Eigentümer und Manager in einer Person)</td> <td style="width: 10%;">Stimmrecht in%</td> <td style="width: 10%;">ca.%</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Familie → wieviel Familien-Stämme gibt es?</td> <td></td> <td>ca.%</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>andere Manager</td> <td></td> <td>ca.%</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>andere Privatpersonen</td> <td></td> <td>ca.%</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Beteiligungsgesellschaften</td> <td></td> <td>ca.%</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>andere Unternehmen</td> <td></td> <td>ca.%</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>sonstige</td> <td></td> <td>ca.%</td> </tr> </table>	<input type="checkbox"/>	Eigentümermanager (Eigentümer und Manager in einer Person)	Stimmrecht in%	ca.%	<input type="checkbox"/>	Familie → wieviel Familien-Stämme gibt es?		ca.%	<input type="checkbox"/>	andere Manager		ca.%	<input type="checkbox"/>	andere Privatpersonen		ca.%	<input type="checkbox"/>	Beteiligungsgesellschaften		ca.%	<input type="checkbox"/>	andere Unternehmen		ca.%	<input type="checkbox"/>	sonstige		ca.%
<input type="checkbox"/>	Eigentümermanager (Eigentümer und Manager in einer Person)	Stimmrecht in%	ca.%																										
<input type="checkbox"/>	Familie → wieviel Familien-Stämme gibt es?		ca.%																										
<input type="checkbox"/>	andere Manager		ca.%																										
<input type="checkbox"/>	andere Privatpersonen		ca.%																										
<input type="checkbox"/>	Beteiligungsgesellschaften		ca.%																										
<input type="checkbox"/>	andere Unternehmen		ca.%																										
<input type="checkbox"/>	sonstige		ca.%																										
A3	<p>Gibt es Haupteigentümer des Unternehmens, die wesentlichen Einfluß ausüben?</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein</p> <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 20%;">Haupteigentümer 1</td> <td style="width: 20%;">Alter:</td> <td style="width: 20%;"><input type="checkbox"/> weiblich</td> <td style="width: 20%;"><input type="checkbox"/> männlich</td> </tr> <tr> <td>Haupteigentümer 2</td> <td>Alter:</td> <td><input type="checkbox"/> weiblich</td> <td><input type="checkbox"/> männlich</td> </tr> <tr> <td>Haupteigentümer 3</td> <td>Alter:</td> <td><input type="checkbox"/> weiblich</td> <td><input type="checkbox"/> männlich</td> </tr> </table>	Haupteigentümer 1	Alter:	<input type="checkbox"/> weiblich	<input type="checkbox"/> männlich	Haupteigentümer 2	Alter:	<input type="checkbox"/> weiblich	<input type="checkbox"/> männlich	Haupteigentümer 3	Alter:	<input type="checkbox"/> weiblich	<input type="checkbox"/> männlich																
Haupteigentümer 1	Alter:	<input type="checkbox"/> weiblich	<input type="checkbox"/> männlich																										
Haupteigentümer 2	Alter:	<input type="checkbox"/> weiblich	<input type="checkbox"/> männlich																										
Haupteigentümer 3	Alter:	<input type="checkbox"/> weiblich	<input type="checkbox"/> männlich																										
A4	<p>Wie sind die (Haupt-) Eigentümer zu ihrem Unternehmen gekommen? (Bitte unterscheiden Sie die Eigentümer durch die Nummern der vorhergehenden Frage)</p> <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 33%;">Nr.</td> <td style="width: 33%;">Nr.</td> <td style="width: 33%;">Nr.</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> ... Neugründung</td> <td><input type="checkbox"/> ... MBI (Management Buy In)</td> <td><input type="checkbox"/> ... Erbfolge</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> ... Kauf</td> <td><input type="checkbox"/> ... MBO (Management Buy Out)</td> <td><input type="checkbox"/> ... Heirat</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> ... sonstige</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	Nr.	Nr.	Nr.	<input type="checkbox"/> ... Neugründung	<input type="checkbox"/> ... MBI (Management Buy In)	<input type="checkbox"/> ... Erbfolge	<input type="checkbox"/> ... Kauf	<input type="checkbox"/> ... MBO (Management Buy Out)	<input type="checkbox"/> ... Heirat	<input type="checkbox"/> ... sonstige																		
Nr.	Nr.	Nr.																											
<input type="checkbox"/> ... Neugründung	<input type="checkbox"/> ... MBI (Management Buy In)	<input type="checkbox"/> ... Erbfolge																											
<input type="checkbox"/> ... Kauf	<input type="checkbox"/> ... MBO (Management Buy Out)	<input type="checkbox"/> ... Heirat																											
<input type="checkbox"/> ... sonstige																													
A5	<p>Würden Sie <u>Ihr</u> Unternehmen nach folgender Definition als Familienunternehmen bezeichnen?</p> <p><i>Familienunternehmen sind Unternehmen gleich welcher Rechtsform, die sich von den Stimmrechten her mehrheitlich im Besitz einer Personengruppe befinden, die durch verwandtschaftliche Bande oder durch schuldrechtliche Poolabsprache miteinander verbunden sind.</i></p> <p><input type="checkbox"/> Ja, uneingeschränkt</p> <p><input type="checkbox"/> Ja und Nein, weil</p> <p><input type="checkbox"/> Nein, weil</p>																												

Wie beurteilen Sie derzeit die Möglichkeiten Ihres Unternehmens neues Fremdkapital aufzunehmen?

B3

Sehr gut

Unbefriedigend

Welchen Stellenwert nimmt bei Ihnen die Liquiditätssicherung ein?

B4

Sehr wichtig

Unwichtig

(z.B. bei Finanzplanungen, Entnahmebeschränkungen im Gesellschaftsvertrag, ...)

War jemals eine Beteiligungsgesellschaft (Betges.) an Ihrem Unternehmen beteiligt?

 Ja Nein

Würden Sie folgenden Aussagen zustimmen?

Stimmt

Stimmt nicht

Es gibt genug gute Betges. in Österreich

Betges. können meinem Unternehmen mit ihrem Management Know-How und ihrem Wissen über meine Branche helfen

Kapital über eine Betges. aufzunehmen ist zu teuer
Betges. üben zu großen Einfluß auf ein Unternehmen aus

Ich gebe keine Informationen über mein Unternehmen an Fremde, auch nicht an Betges.

.....

B5

Glauben Sie, daß Ihr Unternehmen für einen Gang an die Börse groß genug ist? (z.B. umsatzmäßig)

 Ja Nein

Ziehen Sie momentan einen Gang an die Börse in Erwägung?

 Ja Nein

Wurde versucht, Sie von einem Gang an die Börse zu überzeugen?

 Ja Nein

bei Ja: von wem?

Würden Sie folgenden Aussagen zustimmen?

Stimmt

Stimmt nicht

An die Börse zu gehen ist eine gute Möglichkeit an „billiges“ Kapital zu kommen

Ein Gang an die Börse ist gleichzeitig eine gute Werbung für mein Unternehmen

Bei einem Gang an die Börse verliere ich zu viel Unabhängigkeit

Ein Gang an die Börse ist zu aufwendig und zu teuer für mich

Die österreichische Börse bietet mir keine adäquaten Möglichkeiten, der Markt ist zu klein

.....

B6

Teil C) Unternehmensübertragungen

Bestehen in Ihrem Unternehmen konkrete Nachfolgeplanungen?

(siehe Frage A3)

- | | | |
|-------------------|--|-------------------------------|
| Haupteigentümer 1 | <input type="checkbox"/> Ja in ca. Jahren | <input type="checkbox"/> Nein |
| Haupteigentümer 2 | <input type="checkbox"/> Ja in ca. Jahren | <input type="checkbox"/> Nein |
| Haupteigentümer 3 | <input type="checkbox"/> Ja in ca. Jahren | <input type="checkbox"/> Nein |

c1

Welche Faktoren beeinflussen generell den Übergabezeitpunkt?

- | | Sehr wichtig | | | | | Nicht relevant | |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Altersbedingt | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Familienmitglieder sind bereit zur Übernahme | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Günstige Gelegenheit am Markt | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Selbst kein Interesse mehr | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Das Unternehmen braucht neue Impulse | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Sonstige | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

c2

Wer soll die Nachfolge antreten? (Bitte numerieren Sie die Nachfolger entsprechend den Haupteigentümern Haupteigentümer 1 ↔ Nachfolger 1; siehe Frage A3)

- | Nachfolger Nr. | Nachfolger Nr. | Nachfolger Nr. |
|--|--|--|
| <input type="checkbox"/> ... Kinder | <input type="checkbox"/> ... Andere Familienmitglieder | <input type="checkbox"/> ... Externe Manager |
| <input type="checkbox"/> ... Weiß noch nicht | <input type="checkbox"/> ... Mitarbeiter aus dem Unternehmen | <input type="checkbox"/> ... sonst ... |

c3

Wer war an den Nachfolgeplanungen beteiligt?

- | | | |
|---------------------------------------|--|--|
| <input type="checkbox"/> Nachfolger | <input type="checkbox"/> Unternehmensberater | <input type="checkbox"/> sonstige Eigentümer |
| <input type="checkbox"/> Rechtsanwalt | <input type="checkbox"/> Steuerberater | <input type="checkbox"/> sonstige |

c4

Wie wurden die Nachfolger vorbereitet?

- | | Nachfolger 1 | Nachfolger 2 | Nachfolger 3 |
|--------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|
| Fachschule | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Hochschulreife (Matura) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Berufsausbildung | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Hochschulstudium | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Arbeit in <u>fremden</u> Unternehmen | <input type="checkbox"/> ... Jahre | <input type="checkbox"/> ... Jahre | <input type="checkbox"/> ... Jahre |
| Tätigkeit | Tätigkeit | Tätigkeit | Tätigkeit |
| Arbeit im <u>eigenen</u> Unternehmen | <input type="checkbox"/> ... Jahre | <input type="checkbox"/> ... Jahre | <input type="checkbox"/> ... Jahre |
| Tätigkeit | Tätigkeit | Tätigkeit | Tätigkeit |
| Alter der Nachfolger jetzt | Jahre | Jahre | Jahre |

c5

Wie würden Sie Ihr Verhältnis zu Ihrer Hausbank beschreiben?

(Wenn Sie glauben mehrere oder keine Hausbank zu haben, wählen Sie bitte die für Sie wichtigste Bank)

	Stimmt					Stimmt nicht	
Sehr offen und fair in allen Bereichen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wir tauschen offen und konstruktiv kritisch Informationen aus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alle Kriterien bei der Kreditvergabe sind uns bekannt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eine sehr faire und durchschaubare Sicherheitenpolitik	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

D4

Wen ziehen Sie regelmäßig zu Rate, wenn Sie für ein Problem externe Hilfe in Anspruch nehmen möchten?

- | | | |
|--|--|--|
| <input type="checkbox"/> Steuerberater | <input type="checkbox"/> Unternehmensberater | <input type="checkbox"/> Kammern, Verbände |
| <input type="checkbox"/> Wirtschaftsprüfer | <input type="checkbox"/> Hausbank | <input type="checkbox"/> Bekannte |
| <input type="checkbox"/> Rechtsanwalt | <input type="checkbox"/> Notar | <input type="checkbox"/> sonstige |

D5

Was sind für Sie die wichtigsten unternehmerischen Ziele?

	Sehr wichtig					Unwichtig	
Steigerung des Unternehmenswertes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Umsatzsteigerung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Erhalt des Unternehmens in Familienbesitz	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sicherung der Arbeitsplätze der Belegschaft	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Möglichkeit der Mitarbeit von Angehörigen der Familie im Unternehmen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sonstige	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

D6

Glauben Sie, daß die Wirtschaftspolitik Österreichs der besonderen Bedeutung von Familienunternehmen in Österreich Rechnung trägt?

	Sehr gut					ungenügend	
Steuerrecht	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gesellschaftsrecht	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Unternehmensförderung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Unternehmensübertragungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Unternehmensgründungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reduzierung von bürokratischem Aufwand	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sonstige	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

D7

Teil E) Zum Unternehmen und Antwortenden**In welcher Branche ist Ihr Unternehmen vorwiegend tätig?**

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Dienstleistung | <input type="checkbox"/> Gewerbe und Handwerk |
| <input type="checkbox"/> Handel | <input type="checkbox"/> Industrie |
| <input type="checkbox"/> Tourismus | <input type="checkbox"/> Verkehr |
| <input type="checkbox"/> sonst. | |

E1

Sie verkaufen (gemessen am Umsatz)

..... % in Österreich
 % in die restliche EU
 % sonstwo auf der Welt

E2

Ihr Unternehmen hat folgende(n)

Umsatz Mio. Schilling
 Bilanzsumme Mio. Schilling
 Beschäftigte Vollzeitkräfte

E3

In welcher Rechtsform wird Ihr Unternehmen geführt?

.....
 Seit wann?
 Wann war der letzter Wechsel?
 Was war die letzte Rechtsform?
 Existieren weitere Planungen?

E4

In welchem Bundesland ist der Hauptsitz?

.....

E5

Wie alt ist Ihr Unternehmen?

ca. Jahre Generationen

E6

Wer hat diesen Fragebogen beantwortet?

- Firmeneigentümer Manager Abteilungsleiter sonst.

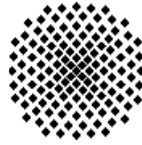
E7

Bitte schicken Sie den ausgefüllten Fragebogen **bis Ende Februar** an:

Universität Stuttgart
 Dipl.-Kfm. Max Leyherr
 Jahnstraße 43
 PF 700248
 D-70572 Stuttgart

Herzlichen Dank für Ihre Hilfe!

Prof. Dr. B.-H. Hennerkes
Dipl.- Kfm. Max Leyherr



Universität Stuttgart
Institut für Sozialforschung
Jahnstr. 43
PF 700248
70572 Stuttgart

neue Tel.- Nr:
Tel. 0049-711-7257942

Universität Stuttgart, Jahnstr.43, PF 700248, 70572 Stuttgart

Fa. <<xxx>>
<<Ansprechpartner>>
<<xxx>>>
A - <<xxx>>>

Stuttgart, den 18.Feb.1998

Umfrage „Familienunternehmen in Österreich“

Sehr geehrter Herr <xxx>,

vor kurzem haben wir Ihnen einen Fragebogen über Familienunternehmen zugesandt. Für die außerordentlich positive Resonanz möchten wir uns bei allen ganz herzlich bedanken, die schon geantwortet haben.

Sollten Sie dazu bisher jedoch keine Gelegenheit gefunden haben, wären wir Ihnen sehr dankbar, wenn Sie noch bis zum 15.März den Fragebogen ausfüllen könnten. Gerne schicken wir Ihnen bei Bedarf ein neues Exemplar zu.

Bitte bedenken Sie, daß jeder bearbeitete Erhebungsbogen äußerst wichtig ist, da nur so statistisch gesicherte Aussagen gemacht werden können.

Mit freundlichen Grüßen
verbleiben wir

Prof. Dr. B.-H. Hennerkes

Dipl.- Kfm. Max Leyherr

VI. Literaturverzeichnis

- Ackermann, J. (1990): Die "Hausbank" als Partner in der Unternehmensentwicklung - Eine spezifische Partnerschaft?, in: GDI (Hrsg.; 1990), o.S.
- Aellig, B. (1996): Dynamische Kreditbewirtschaftung im Segment KMU, Bern, Stuttgart, Wien 1996
- Aiginger, K.; Tichy, G. (1984): Die Größe der Kleinen, Wien 1984
- Albach, H; Freund, W. (1989): Generationswechsel und Unternehmenskontinuität - Chancen, Risiken, Maßnahmen, Gütersloh 1989
- Althoff, S. (1993): Auswahlverfahren in der Markt-, Meinungs- und empirischen Sozialforschung, Pfaffenweiler 1993
- Arndt, W. (1995): Die Bedeutung von Eigenkapitalausstattung und Managementqualifikation für die Kapitalversorgung mittelständischer Unternehmen, Hamburg 1995

-
- Astrachan, J. H.; Kolenko, T.A. (1994):
A Neglected Factor Explaining Family
Business Success,
in: FBR, Vol.VII, No.2, Fall1994, S.251-262
- Attems, J. (1995):
Attraktivitätserhöhung des Finanzplatzes
Österreich - Neue Aufgaben und
Maßnahmen der Kapitalmarktpolitik,
in: ÖBA, H.8, 1995, S.559-561
- Attems, J. (1996):
Die österreichische Kapitalmarktinfrastuktur,
in: ÖBA, H.9, 1996, S.661-662
- Atteslander, P. (1995):
Methoden der empirischen Sozialforschung,
8.Aufl., Berlin, New York 1995
- Barach, A.; Gantisky, J. u.a. (1988):
Entry Of The Next Generation: Strategic
Challenge For Family Business,
in: JSBM, H.2, 1988, S.49-56
- Bea, X.; Dichtl, E. u.a. (Hrsg.; 1990):
Allgemeine Betriebswirtschaftslehre,
5.Aufl., Stuttgart, New York 1990
- Bechtle, C. (1983):
Die Sicherung der Führungsnachfolge in der
Familienunternehmung,
Diss., Esslingen 1983
- Bergamin, S. (1995):
Der Fremdverkauf einer
Familienunternehmung im Nachfolgeprozeß,
Bern, Stuttgart u.a. 1995

- Bertl, R.; Bittner, L. u.a.(Hrsg.; 1996):
Unternehmensnachfolge durch Erben und
Vererben,
Wien 1996
- Bibliographisches Institut (Hrsg.; 1980):
Meyers Enzyklopädisches Lexikon in 25
Bänden,
9.Aufl., Mannheim, Wien u.a. 1980
- Breyer, M.; Zinnagel, E. (1995): Quality Banking in österreichischen
Kreditinstituten,
in: ÖBA, H.6, 1995, S.403-412
- Brox, H. (2000): Erbrecht,
18.Aufl., Köln, Berlin u.a. 2000
- Buchinger, K. (1991): Der Familienbetrieb im Spannungsfeld von
Organisation und Familie,
in: He, H.3, 1991, S.4-10
- Bundesministerium für wirtschaftliche Angelegenheiten (Hrsg.; 1995):
Bericht über die Situation der kleinen und
mittleren Unternehmungen der gewerblichen
Wirtschaft 1995,
Wien 1995
- Busse, F.-J. (1996): Grundlagen der betrieblichen
Finanzwirtschaft,
4.Aufl., München, Wien 1996

-
- Chaston, I. (1994): Rebuilding Small Business Confidence by Identifying and Closing Service Gaps in the Bank / SME Client Relationship, in: ISBJ, H.1, 1994, p.54-62
- Creifelds, C. (Hrsg.; 1983): Rechtswörterbuch, 7.Aufl., München 1983
- Crezelius, G. (1998): Unternehmensrecht, München 1998
- Deutsches Aktieninstitut e.V. (Hrsg.; 1997): DAI Factbook 1997: Statistiken, Analysen und Graphiken zu Aktionären, Aktiengesellschaften und Börsen, Frankfurt a.M. 1997
- Dichtl, E.; Issing, O. (Hrsg.; 1993): Vahlens großes Wirtschaftslexikon, 2.Aufl., München 1993
- Dietz, B. (1988): Krisenunternehmen – empirische Identifikation und Finanzierungsverhalten, Diss., München 1988
- Doberanzke, V. (1993): Exklusive Finanzierung mittelständischer Unternehmen, Wiesbaden 1993
- Donckels, R.; Fröhlich, E. (1991): Are Family Businesses Really Different? European Experiences from STRATOS, in: FBR, Vol. IV, No.2, Summer 1991, S.149-160

- Donckels, R.; Hoebeke, K. (1990):
Zur Schaffung eines Dynamischen
Entscheidungsfindungsmodells für
Nachfolgeprobleme in Klein- und
Mittelunternehmen,
in: IG, H.1, 1990, S.18-32
- Drukarczyk, J. (1993): Finanzierung,
6.Aufl., Stuttgart 1993
- Ebenroth, C.T. (1992): Erbrecht: Juristisches Kurzlehrbuch für
Studium und Praxis,
München 1992
- Eilenberger, G. (1997): Betriebliche Finanzwirtschaft,
6.Aufl., München, Wien 1997
- Endress, G.H. (1994): Die Nachfolge im Familienunternehmen,
in: IoM, H. 7/8, 1994, S.73-78
- European Venture and Capital Association (Hrsg.;1997):
Yearbook 1997,
Zaventem 1997
- Fasselt, T. (1992): Nachfolge in Familienunternehmen,
Stuttgart 1992
- Fink, M.; Zimmermann, N. (1989):
Zukunftssicherung von
Familienunternehmen,
Wien 1989

-
- Fink, M. (1991): Zukunftssicherung von Familienunternehmen, in: He, H.3, 1991, S.14-16
- Flach, U.E.; Schönecker, L. (1998): Die Bilanz des Familienunternehmens aus der Sicht der Banken, in: Hennerkes (Hrsg.; 1998b), S.425-444
- Franke, S. (1996): (Ir)rationale Politik? Marburg 1996
- Freund, W.; Kayser, G. u.a. (1995): Generationenwechsel im Mittelstand, IFM Veröffentlichung Nr.109, Bonn 1995
- Garhammer, C. (1996): Grundlagen der Finanzierungspraxis, Wiesbaden 1996
- GDI (Hrsg.; 1990): Zukunft für Familienunternehmen? Rüschtikon 1990
- Gerke, W.; Bank, M. u.a. (1995): Probleme deutscher mittelständischer Unternehmen beim Zugang zum Kapitalmarkt, Baden-Baden 1995
- Gerke, W.; Steiner, M. (Hrsg.;1995): Handwörterbuch des Bank- und Finanzwesens, 2.Aufl., Stuttgart 1995

-
- Gerke-Holzhäuer, F. (1996): Generationswechsel in Familienunternehmen: psychologische Aspekte des Führungswechsels, Wiesbaden 1996
- Gratz, K. (1997): Der erfolgreiche Familienunternehmer, Stuttgart 1997
- Habig, H.; Berninghaus, J. (1998): Die Nachfolge im Familienunternehmen ganzheitlich regeln, Berlin, Heidelberg u.a. 1998
- Hahn, O. (Hrsg.; 1971): Handbuch der Unternehmensfinanzierung, München 1971
- Haunschmidt, R.; Haunschmidt, F. (1996): Erbschaft und Testament, 2.Aufl., Wien 1996
- Hauschildt, J.; Leker, J. (1995): Kreditwürdigkeitsprüfung, in: Gerke / Steiner (Hrsg.;1995), Sp.1323-1335
- Heinrich, G.B.; Lettmayr, C.F. (1997): Motive und Barrieren Potentieller Unternehmensgründer, in: IG, H.2, 1997, S.73-84
- Hellmann, R. (1995): Gewinnchancen - Europa setzt auf Klein- und Mittelbetriebe, in: EU, H.3, 1995, S.8-11

-
- Hengstmann (1935): Die Familiengesellschaft,
Diss., Berlin 1935
- Hennerkes, B.H.; Binz, M.K. u.a. (1987):
Die Steuerungsfunktion des Beirats in der
Familiengesellschaft,
in: DB, H.9, 1987, S. 469-475
- Hennerkes, B.H. (Hrsg.; 1995): Unternehmenshandbuch
Familiengesellschaften,
1.Aufl., Köln, Berlin u.a. 1995
- Hennerkes, B.H. (1998a): Familienunternehmen sichern und
optimieren, Frankfurt a.M., New York 1998
- Hennerkes, B.H. (Hrsg.; 1998b): Unternehmenshandbuch
Familiengesellschaften,
2.Aufl., Köln, Berlin u.a. 1998
- Hofstätter, K. (1992): Small Business and venture capital in den
USA und Österreich,
Wiesbaden 1992
- Huber, G.; Praschil, M. (1998): Strategien zur Anlage des Vermögens des
Familienunternehmers,
in: Hennerkes (Hrsg.; 1998b), S.815-838
- Huydts, H.J. (1992): Management Buyout als strategische Option
zur Regelung der Nachfolge in mittelgrossen
Familienunternehmen – Erfolgsfaktoren und
Gestaltungsvarianten,
Diss., Frankfurt a.M. 1992

-
- Innovationsagentur (Hrsg.; 1997):
Venture - Kapital in Österreich: die
Marktübersicht zur Finanzierung von
Technologie, Innovation und Wachstum,
Wien 1997
- IfG (Hrsg.; 1996):
Interstratos Band I,
Veröffentlichung des Instituts für
Gewerbeforschung Wien,
Wien 1996
- Jeschke, D. (1998):
Die Börseneinführung des
Familienunternehmens – Eine Möglichkeit
der Zukunftssicherung –
in: Hennerkes (Hrsg.; 1998b), S.459-494
- Julier, N. (1997):
Finanzierungsmix überprüfen - Liquidität
sichern,
in: FIN, H.6, 1997, S.10-12
- Kahr, D. (1994):
Was harzt bei der Nachfolgeregelung,
in: IoM, H.7/8, 1994, S.69-72
- Kaufmann, F. (1996):
Beteiligungskapital für kleine und mittlere
Unternehmen,
in: ÖBA, H.5, 1996, S.348-352
- Kaufmann, F.; Kokalj, L. (1996):
Risikokapitalmärkte für mittelständische
Unternehmen,
IFM Bonn, Schriften zur Mittelstands-
forschung Nr.68, Stuttgart 1996

-
- Kernbauer, H. (1996): Unternehmensfinanzierung durch Banken oder den Kapitalmarkt?,
in: ÖBA, H.10, 1996, S.743-744
- Klima, V. (1996): Verbesserungen der Rahmenbedingungen für die Risikokapitalfinanzierung,
in: ÖBA, H.10, 1996, S.745-747
- Kloten, N.; Stein, J.H. (Hrsg.; 1993):
Geld-, Bank- und Börsenwesen: ein Handbuch, Stuttgart 1993
- Köbler, G. (1994): Juristisches Wörterbuch,
6.Aufl., München 1994
- Kromrey, H. (1995): Empirische Sozialforschung,
7.Aufl., Opladen 1995
- Kück, M. (1996): Zur Problematik Der Externen Unternehmensnachfolge - Zehn Thesen,
in: IG, H.4, 1996, S.251-263
- Laatz, W. (1993): Empirische Methoden: Ein Lehrbuch für Sozialwissenschaftler,
Thun, Frankfurt a.M. 1993
- Layer, B. (1998): Funktion des Abschlußprüfers im Familienunternehmen,
in: Hennerkes (Hrsg.; 1998b), S.506-523

-
- Leech, P. (1990): Managing the Family Business in the UK, A Soy Hayward Survey in conjunction with the London Business School,
London 1990
- Leiner, B. (1985): Stichprobentheorie - Grundlagen, Theorie und Technik,
München, Wien 1985
- Löwe, C. (1979): Die Familienunternehmung - Zukunftssicherung durch Führung,
Bern, Stuttgart 1979
- Löwe, C. (1998): Die Familienstiftung als Instrument der Nachfolgegestaltung,
Diss., Stuttgart 1998
- London Stock Exchange Lmted. (Hrsg.; 1996): The History of the London Stock Exchange,
London 1996
- Lorz, R. (1998): Die Nachfolge in Familienunternehmen,
in: Hennerkes (Hrsg.; 1998b), S.693-751
- Maurer, E. (1997): Erben und vererben auf österreichisch,
4.Aufl., Wien 1997
- Mugler, J. (1995): Betriebswirtschaftslehre der Klein- und Mittelbetriebe,
2.Aufl., Wien, New York 1995

-
- Natermann, E.; Schönecker, L. (1998):
Die Finanzierung des
Familienunternehmens,
in: Hennerkes (Hrsg.; 1998b), S.407-424
- Neubauer, H. (1992): Unternehmensnachfolge im
Familienunternehmen,
in: Pleitner, J. (Hrsg.; 1992), S.168-197
- Österreichisches Statistisches Zentralamt (Hrsg.; 1997):
Statistisches Jahrbuch für die Republik
Österreich 1997,
Wien 1997
- Österreichisches Statistisches Zentralamt (Hrsg.; 1998):
Beiträge zur Österreichischen Statistik:
Produzierender Bereich und
Dienstleistungsbereich 1995,
Heft 1264, Wien 1998
- Österreichisches Statistisches Zentralamt (Hrsg.; 1999):
Statistisches Jahrbuch für die Republik
Österreich 1999,
Wien 1999
- Peel, M.J.; Wilson, N. (1996): Working Capital and Financial Management
Practices in the Small Firm Sector,
in: ISBJ, H.2, 1996, p.52-68
- Perridon, L.; Steiner, M. (1997): Finanzwirtschaft der Unternehmung,
9.Aufl., München 1997

-
- Pfohl, H.-C. (Hrsg.; 1990): Betriebswirtschaftslehre Mittel- und Kleinbetriebe: größenspezifische Probleme und Möglichkeiten zu ihrer Lösung, 2.Aufl., Berlin 1990
- Pine, Arthur (1992): Das erfolgreiche Familienunternehmen, New York 1992
- Pleitner, H.J. (Hrsg.; 1992): Die veränderte Welt - Einwirkungen auf die Klein- und Mittelunternehmen. Beiträge zu den „Rencontres de St-Gall“1992, IGW, St.Gallen 1992
- Randa, G. (1996): Plädoyer für die stärkere Nutzung der Wiener Börse,
in: ÖBA, H.3, 1996, S.161-162
- Rhine, D.S. (1992): The Need for Succession Planning in Family Businesses,
in: SBC, Spring, 1992, S.6-9
- Rosenbauer, C. (1994): Strategische Erfolgsfaktoren des Familienunternehmens im Rahmen seines Lebenszyklus,
Diss., St. Gallen 1994
- Rothensteiner, W. (1997): Zukunftsaspekte der Wiener Börse,
in: ÖBA, H.5, 1997, S.323-330

-
- Ruter, R.X.; Thümmel, R.C. (1994):
Beiräte in mittelständischen
Familienunternehmen,
Stuttgart, München u.a. 1994
- Sattes, I. (1996):
Erfolgsfaktoren von Klein- und
Mittelunternehmen,
in: IoM, H.4, 1996, S.33-37
- Schmitz, L. (Hrsg.; 1998):
Einkommensteuergesetz Kommentar,
17.Aufl., München 1998
- Schmitz, C.; Gester, P.W. u.a. (Hrsg.; 1992):
Managerie. Systemisches Denken und
Handeln im Management,
Heidelberg 1992,
- Schneider, D. (1992):
Investition, Finanzierung und Besteuerung,
7.Aufl., Wiesbaden 1992
- Schnell, R.; Hill, P. u.s. (1995):
Methoden der empirischen Sozialforschung,
5.Aufl.; München, Wien 1995
- Schumpeter, J.A. (1935):
Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung:
eine Untersuchung über
Unternehmergewinn, Kapital, Kredit und den
Konjunkturzyklus,
4.Aufl., München, Leipzig 1935

-
- Schürmann, W.; Körfggen, K. (1997):
Familienunternehmen auf dem Weg zur
Börse,
3.Aufl., München 1997
- Schwabe, J. (1995): Top 500: Treasury "bei den Großen",
in: ÖBA, H.3, 1995, S.215-216
- Schweizer, W. (Hrsg.; 1980): Wahrscheinlichkeitsrechnung und Statistik,
Stuttgart 1980
- Siefer, T. (1996): Du kommst später mal in die Firma,
Heidelberg 1996
- Spielmann, U. (1995): Nachfolgeplanung oder Die Angst des
Gründers vor der eigenen Ablösung,
in: IoM, H.9, 1995, S.72-75
- Spremann, K. (1991): Investition und Finanzierung,
4.Aufl., 1991
- Stevens, M. (1990): Putting the "Family" in the Family Business,
in: SBR, Heft 11, 1990, S.23-26
- Sudhoff, H. (2000): Unternehmensnachfolge,
München 2000
- Süchting, J. (1995): Finanzmanagement: Theorie und Politik der
Unternehmensfinanzierung;
6.Aufl., Wiesbaden 1995

-
- Thomassen, A. (1991): Preparing the next generation,
in: He, H.3, 1991, S.25-28
- Vogler, M. (1990): Die Aufgaben des Beirats im
Familienunternehmen,
Diss, Stuttgart 1990
- Vormbaum, H. (1995): Finanzierung der Betriebe,
9.Aufl., Wiesbaden 1995
- Wagner, K.R. (1996): Nachfolger gesucht,
in: PW, H.5, 1996, S.46-53
- Ward, J.L. (1987): Keeping the family business healthy,
San Francisco 1987
- Weirich, H.A. (1998): Erben und Vererben: Handbuch des
Erbrechts und der vorweggenommenen
Vermögensnachfolge,
Berlin 1998
- Widmer, U. (1995): Familienunternehmen benötigen eine
Inhaberstrategie,
in: DO, H.10, 1995, S.6-9
- Wimmer, R.; Domayer, E. u.a. (1996):
Familienunternehmen - Auslaufmodell oder
Erfolgstyp?,
Wiesbaden 1996

-
- Wittenberg, R. (1998): Handbuch für computerunterstützte Datenanalyse, 2.Aufl., Stuttgart 1998
- Wöhe, G.; Bilstein, J. (1998): Grundzüge der Unternehmensfinanzierung, 8.Aufl., München 1998
- Wossidlo, P. R. (1990): Finanzierung, in: Pfohl (Hrsg.; 1990), S.239-287
- Wupperfeld, U. (1996): Management und Rahmenbedingungen von Beteiligungsgesellschaften auf dem deutschen Seed-Capital Markt: empirische Untersuchung, Frankfurt a.M., Berlin u.a. 1996
- Zucker, B.; Borwick, B. (1992): Die Beziehung Familie - Unternehmen. Ein entwickelbarer Erfolgsfaktor der Familienunternehmen, in: Schmitz / Gester u.a. (Hrsg.; 1992), o.S.