



BDI-Mittelstandspanel

Ergebnisse der Online-Mittelstandsbefragung
Frühjahr 2006 – Executive Summary

Durchgeführt von:



UNTERSUCHUNG IM AUFTRAG VON:

Bundesverband der Deutschen Industrie e.V. (BDI)
Breite Str. 29
10178 Berlin
www.bdi-online.de

Ernst & Young AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Französische Str. 48
10117 Berlin
www.de.ey.com

IKB Deutsche Industriebank AG
Wilhelm-Bötzkens-Str. 1
40474 Düsseldorf
www.ikb.de

WISSENSCHAFTLICHE BEARBEITUNG:

Institut für Mittelstandsforschung Bonn
Maximilianstr. 20
53111 Bonn
Projektdurchführung und Bearbeitung:
Gunter Kayser, Frank Wallau, Claus Adenäuer

TECHNISCHE DURCHFÜHRUNG:

TNS Emnid
Stieghorster Str. 90
33605 Bielefeld
Projektdurchführung:
Oliver Krieg, Jörg Erren

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt.

1 Das Anliegen

In Zeiten rascher Veränderungen und zunehmender Globalisierung der Märkte und des Wettbewerbs werden aktuelle und konkrete Informationen über Marktaktivitäten und -bedingungen, Problemlösungsstrategien, die Art der Wahrnehmung unternehmerischer Kernaufgaben und die Zukunftspläne der mittelständischen Industrie benötigt, um Einschätzungen und Trends sichtbar zu machen und bedarfsgerecht zu flankieren. Deshalb hat das IfM Bonn unter Mitwirkung von TNS Emnid im Auftrag des Bundesverbands der Deutschen Industrie e.V. (BDI), der Ernst & Young AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft sowie der IKB Deutsche Industriebank AG eine Online-Befragung mit Panelcharakter entwickelt, das **BDI-Mittelstandspanel**. Diese Panelbefragung liefert den ersten repräsentativen Längsschnittdatensatz für die deutsche Industrie. Die Daten werden in Form von Wiederholungsbefragungen zweimal jährlich über das Onlineportal <http://www.bdi-panel.emnid.de> erhoben.

In der ersten Erhebungswelle im Frühjahr 2005 standen neben Fragen zu aktuellen wirtschaftspolitischen Themen, wie z.B. zu den Reformen der Agenda 2010, die

Entwicklung der Unternehmenskennzahlen im industriellen Mittelstand, seine Wertschöpfungsaktivitäten und Strategien sowie der Internationalisierungsgrad der Unternehmen im Mittelpunkt. In der Herbstbefragung 2005 wurden neben aktuellen Fragen zur politischen Entwicklung und den Erwartungen der Industrie in Deutschland nach der Bildung der Großen Koalition insbesondere die Bereiche Kooperation als Wettbewerbsstrategie im industriellen Mittelstand sowie seine Investitionstätigkeit thematisiert. In der dritten Erhebungswelle aus dem Frühjahr 2006, an der mehr als 1.100 Unternehmen teilnahmen und deren Ergebnisse hiermit vorgelegt werden, wurden neben der abermaligen Erhebung zentraler Unternehmenskennzahlen u.a. die Themenbereiche Unternehmensnachfolge sowie Entwicklungen auf dem Arbeitsmarkt erfasst.¹⁾ Im Unterschied zu den Ergebnissen der ersten Befragungswelle im Frühjahr 2005 wurden die Ergebnisse der Herbstumfrage 2005 sowie der vorliegenden dritten Erhebungswelle anhand der tatsächlichen Größenverteilung der Industrieunternehmen in Deutschland gewichtet.

INHALT

1	Das Anliegen	3
2	Die Ergebnisse der 3. Erhebungswelle	4
2.1	Wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen	4
2.2	Entwicklung der Unternehmenskennzahlen	6
2.3	Erwartete Entwicklungen am Arbeitsmarkt 2006	10
2.4	Nachfolgelösungen in der Industrie	14
3	Anhang	19

¹⁾ Lang- und Kurzfassung der Befragungsergebnisse aus den vorherigen Erhebungswellen sowie die Ergebnisse der aktuellen Frühjahrsbefragung 2006 können unter <http://www.bdi-panel.emnid.de/> heruntergeladen werden.

2 Die Ergebnisse der 3. Erhebungswelle

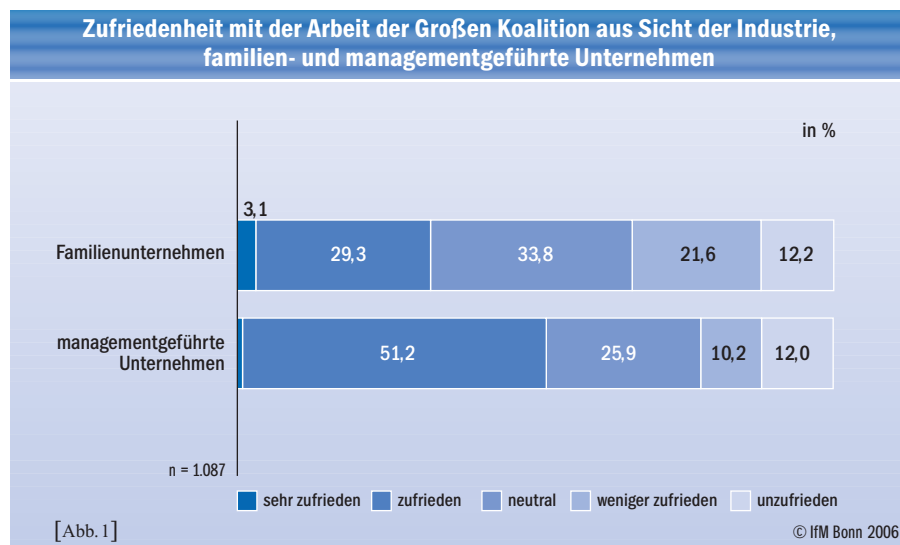
2.1 Wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen

Zufriedenheit mit der Großen Koalition

In der Herbstbefragung 2005 des BDI-Mittelstandspanels wurde festgestellt, dass eine Mehrheit der deutschen Industrieunternehmen trotz offenkundiger Erwartung einer Verbesserung der zukünftigen wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen an der Gestaltungs- und Problemlösungskompetenz der Großen Regierungskoalition zweifelte. In der aktuellen Erhebungswelle wurden die teilnehmenden Unternehmen nach ihrer bisherigen Zufriedenheit mit der Arbeit der Großen Koalition gefragt. Die Ergebnisse dieser Frage entsprechen den Erwartungen der Industrieunternehmen, wie sie sich in der Herbstbefragung abzeichneten: Mit der bisherigen Arbeit der Großen Koalition ist die Industrie im Durchschnitt nur mittelmäßig zufrieden. Zwar signalisiert eine Mehrheit von rund 36% Zufriedenheit, doch ihr stehen auf der anderen Seite 32% an Unternehmen entgegen, die entweder weniger oder gar unzufrieden mit der Arbeit der Großen Koalition sind. Bei etwa einem Drittel der deutschen Industrieunternehmen rangiert die Zufriedenheit im mittleren Bereich. In diesem Urteil herrscht eine relativ große Einigkeit zwischen den Unternehmen aller Größenklassen.

Auch Familienunternehmen und managementgeführte Unternehmen²⁾ signalisieren im Schnitt nur mittlere Zufriedenheit. Allerdings liegt der Anteil weniger zufriedener oder unzufriedener Unternehmen bei eigentümergeführten mit fast 34% signifikant über dem entsprechenden Anteil bei managementgeführten Unternehmen (22%) (vgl. Abbildung 1).

einige Unternehmen nach den Angaben der aktuellen Erhebungswelle ihre Investitionsentscheidung revidiert haben, fällt der Investitionssaldo³⁾ mit einem Plus von rund 3 Prozentpunkten im Jahr 2006 dennoch positiv aus. Bis auf die Unternehmen mit bis zu 20 Beschäftigten werden 2006 in allen Größenklassen anteilmäßig mehr Unternehmen höhere Investitionsausga-



Verbesserung der degressiven Abschreibung beeinflusst Investitionsentscheidungen der Industrie nur marginal

Bereits die Ergebnisse der vergangenen Herbstbefragung im BDI-Mittelstandspanel deuteten darauf hin, dass im Jahr 2006 wieder mehr Industrieunternehmen Investitionen vornehmen werden. Auch wenn

ben haben als niedrigere, wobei der Investitionssaldo tendenziell mit der Unternehmensgröße ansteigt. Eine Steigerung des Investitionsbudgets gegenüber 2005 wird dabei vor allem von den Unternehmen mit 250 bis 499 Beschäftigten erwartet (hier liegt der Saldo bei 24,5 Prozentpunkten).

²⁾ Für die vorliegende Untersuchung wird ein pragmatischer Definitionsansatz der Eignerführung herangezogen. Hiernach wird von einem Familienunternehmen gesprochen, wenn sich in der Geschäftsführung Mitglieder der Eigentümerfamilie befinden. Bei managementgeführten Unternehmen sind nur Fremdmanager in der Geschäftsführung tätig. Es ist daher möglich, dass auch unter den als managementgeführt bezeichneten Unternehmen in einigen Fällen noch solche zu finden sind, die sich im Eigentum einer Familie befinden, jedoch ausschließlich von Fremdmanagern geleitet werden.

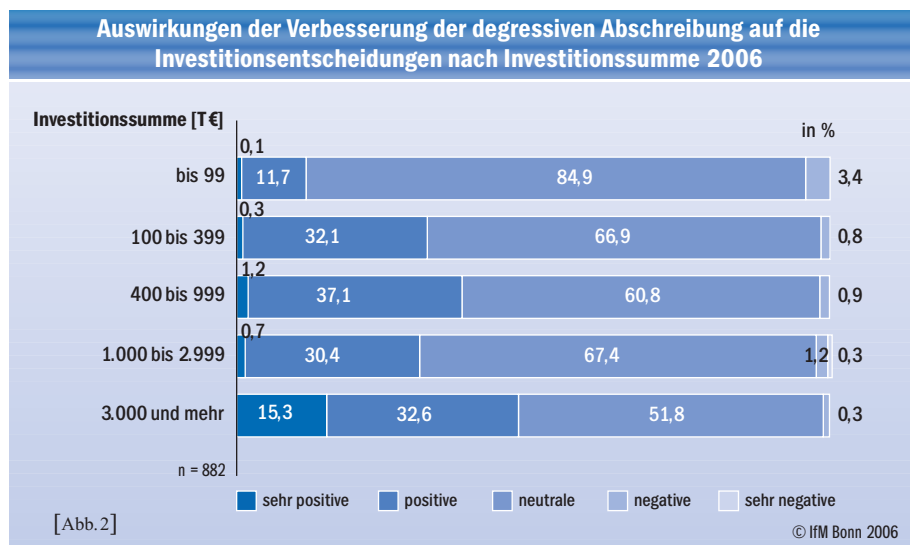
³⁾ Investitionssaldo = Anteil der Unternehmen mit steigenden Investitionsausgaben abzüglich Anteil der Unternehmen mit sinkenden Investitionsausgaben.

Von der Erhöhung der degressiven Abschreibung für Investitionsgüter, wie im Gesetzentwurf zur Verbesserung der Rahmenbedingungen für Beschäftigung vorgesehen, erhofft sich die Bundesregierung zusätzliches Wachstum. Durch eine bis zum 31. Dezember 2007 befristete Anhebung der degressiven AfA für bewegliche Wirtschaftsgüter des Anlagevermögens auf höchstens 30% sollen auf dem Weg zu einer grundlegenden Unternehmenssteuerreform schnell wirksame Anreize für eine Verstärkung der Investitionstätigkeit gesetzt werden.

Die deutsche Industrie steht diesem Instrument jedoch mehrheitlich skeptisch gegenüber: Drei Viertel der Unternehmen billigen den veränderten Abschreibungsregeln keinen Einfluss auf ihre Investitionsentscheidungen zu. Nur etwa ein Fünftel erwartet sehr positive oder positive Auswirkungen dieses Reformvorhabens. In diesem Urteil sind sich Unternehmen aller Größenklassen einig, es bestehen keine signifikanten Unterschiede. Diese finden sich auch nicht in der Einschätzung von Familienunternehmen oder managementgeführten Unternehmen.

Differenziert nach der Höhe der für 2006 geplanten Investitionen, steigt der Anteil der Unternehmen, die sich sehr positive

oder positive Auswirkungen durch die Verbesserung der Abschreibungsregeln versprechen, signifikant an. Dennoch erwartet eine deutliche Mehrheit der Unternehmen bis auf solche, die in diesem Jahr mehr als 3 Mio. € investieren wollen, einen neutralen Einfluss auf ihre Investitionsentscheidungen (vgl. Abbildung 2).



Die von der Bundesregierung geplanten Veränderungen bei den degressiven Abschreibungsregeln werden nach den vorliegenden Ergebnissen nur in geringem Umfang neue Investitionsanreize in der Industrie hervorrufen.

2.2 Entwicklung der Unternehmenskennzahlen

Erfolgreicher Geschäftsverlauf in 2005

Die Umsatzentwicklung in der deutschen Industrie verlief von 2003 bis 2005 positiv. Während der Gesamtumsatz von 2003 auf 2004 um 6,6% gesteigert werden konnte, wuchs er von 2004 auf 2005 noch einmal um 7,3%.

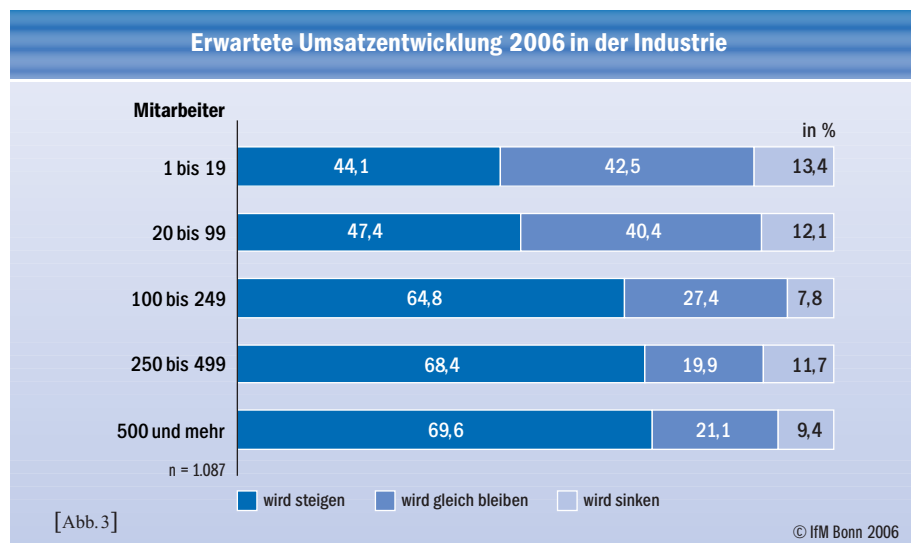
Im Gegensatz zum Vorjahr fiel die Umsatzsteigerungsrate der größeren Industrieunternehmen mit 500 und mehr Beschäftigten 2005 im Vergleich zu den kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) niedriger aus. Während die kleinen und mittleren Unternehmen der Industrie ihren Gesamtumsatz um rund 12% steigerten, ergab sich bei den größeren Unternehmen eine Steigerung von etwa 5%.

2006 überwiegend positive Umsatzentwicklung erwartet

Nach den Prognosen einer Mehrheit der befragten Industrieunternehmen wird der Umsatz ihres Unternehmens auch 2006 steigen. 47% der Unternehmen rechnen mit einem Umsatzwachstum in 2006, hieraus errechnet sich ein Umsatzsaldo⁴⁾ von rund +35%. Dies bedeutet eine Verdoppelung des Indikators im Vergleich zum Zeitraum 2004/2005. Besonders optimistisch

hinsichtlich des Umsatzwachstums zeigen sich dabei die größeren Unternehmen; fast 70% von ihnen rechnen 2006 im Vergleich zum Vorjahr mit einer Umsatzsteigerung. Generell gilt der signifikante Zusammenhang: Mit steigender Unternehmensgröße nimmt der Anteil der Unternehmen, die 2006 eine Erhöhung ihres Umsatzes erwarten, zu (vgl. Abbildung 3).

chende wirtschaftliche Impulse. Die deutsche Industrie erwartet von der Fußball-Weltmeisterschaft zu über 70% sehr positive oder positive Effekte auf die Wirtschaft insgesamt. Nur 28% halten den Einfluss für neutral. In dieser Einschätzung herrscht Einigkeit zwischen allen Unternehmensgrößen, wobei in der Tendenz der Anteil der Unternehmen, die po-



Die Fußball-Weltmeisterschaft 2006 als Impulsgeber für die deutsche Wirtschaft

Die FIFA Fußball-Weltmeisterschaft gilt weltweit als das sportliche Großereignis neben den Olympischen Spielen. Für das Austragungsland bietet diese Veranstaltung der Superlative eine überdurchschnittliche Medienpräsenz sowie weitrei-

sitive Auswirkungen auf die deutsche Wirtschaft durch die Fußball-WM im eigenen Lande erwarten, mit wachsender Beschäftigtengröße zunimmt.

Die positiven Voten beziehen sich jedoch nahezu ausschließlich auf die Gesamtwirtschaft und nicht das eigene Unternehmen: Gut 88% der Sample-Unternehmen

⁴⁾ Umsatzsaldo = Anteil der Unternehmen mit steigendem Umsatz abzüglich Anteil der Unternehmen mit sinkendem Umsatz.

halten den Einfluss der WM auf das eigene Unternehmen für irrelevant, etwa 8% gehen von positiven Auswirkungen auf ihr eigenes Unternehmen aus. Auch hierbei besteht Einigkeit zwischen den Unternehmen aller Größenklassen. Die Diskrepanz in der Beurteilung der Auswirkungen der Fußball-WM auf die deutsche Wirtschaft insgesamt und auf das eigene Unterneh-

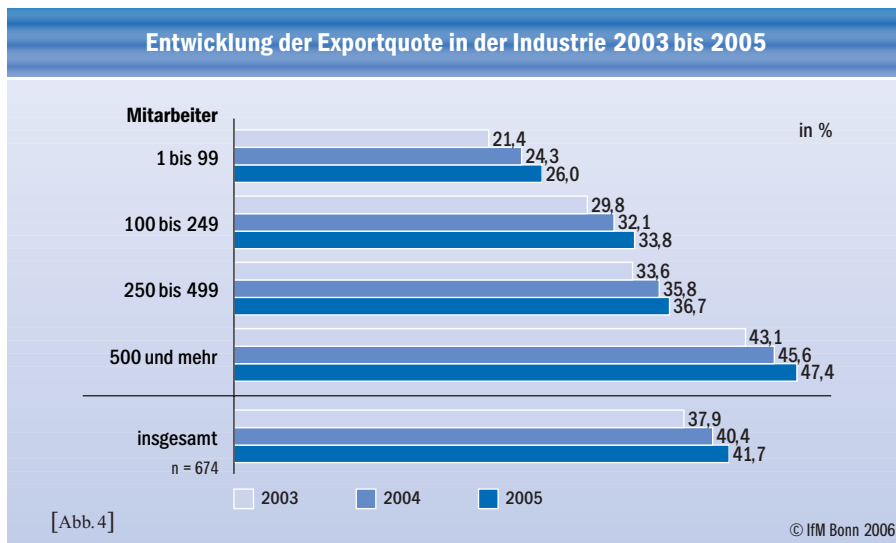
Exportmotor läuft auf vollen Touren

Der Exportumsatz der deutschen Industrie ist von 2003 bis 2005 deutlich gewachsen. Mit einem Plus von 13,7% von 2003 auf 2004 und einem Anstieg von 10,8% im darauffolgenden Jahr fiel das Wachstum im Verhältnis sogar stärker aus als das des Gesamtumsatzes. Kleine und mittlere In-

den Exportumsatz und das Exportgeschäft im allgemeinen ein Aufholprozess im Gange zu sein.

Entsprechend des insgesamt positiven Trends, dem der Exportumsatz folgt, hat sich auch die Exportquote⁵⁾ in der deutschen Industrie entwickelt. Insgesamt stieg sie von 2003 bis 2005 um knapp 4 Prozentpunkte auf einen Wert von 41,7%. Dabei haben sich die Exportquoten von 2003 bis 2005 innerhalb aller Beschäftigungsgrößenklassen positiv entwickelt. Die Höhe der Exportquote ist dabei signifikant abhängig von der Unternehmensgröße: Je größer das Unternehmen, desto höher die Exportquote (vgl. Abbildung 4).

Für das Jahr 2006 erwartet nur ein geringer Anteil von ca. 6% der befragten Industrieunternehmen einen Rückgang der Exportquote. Die Mehrheit von fast zwei Dritteln der Unternehmen geht in diesem Jahr davon aus, dass die Exportquote stabil bleibt, rund 29% erwarten eine weitere Steigerung. Größere Industrieunternehmen rechnen dabei häufiger mit einer Zunahme als kleinere Unternehmen, während letztere – wenn auch nur zu einem geringen Anteil – häufiger von einem Rückgang der Exportquote ausgehen.



men ist vermutlich branchenbedingt. Empirische Studien kommen zu dem Ergebnis, dass sich die Fußball-WM besonders positiv bei Unternehmen anderer Branchen wie Tourismus, Verkehr, Handel, Gastronomie, Werbung und Medien, Sicherheitswirtschaft, Leasing und Vermietung auswirken wird, aber weniger auf die Industrie.

dustrieunternehmen konnten von 2004 auf 2005 ein relativ höheres Umsatzplus beim Export realisieren als größere Unternehmen: Der Exportumsatz der Unternehmen mit bis zu 500 Beschäftigten wuchs um etwa 17%, der der Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern um rund 9%. Demnach scheint bei den kleinen und mittleren Unternehmen der Industrie in Bezug auf

⁵⁾ Anteil des Exportumsatzes am Gesamtumsatz aller Unternehmen.

Unternehmen steigern 2006 vermehrt ihre FuE-Ausgaben

Im Bereich der Forschung und Entwicklung (FuE) liegt der Anteil der Unternehmen, die 2006 einen höheren Betrag ausgeben werden als 2005, ebenfalls über dem Anteil der Industrieunternehmen, die in diesem Jahr weniger ausgeben werden. Auch hier nimmt der Anteil der Unternehmen mit steigenden FuE-Ausgaben mit der Unternehmensgröße tendenziell zu (vgl. Abbildung 5).

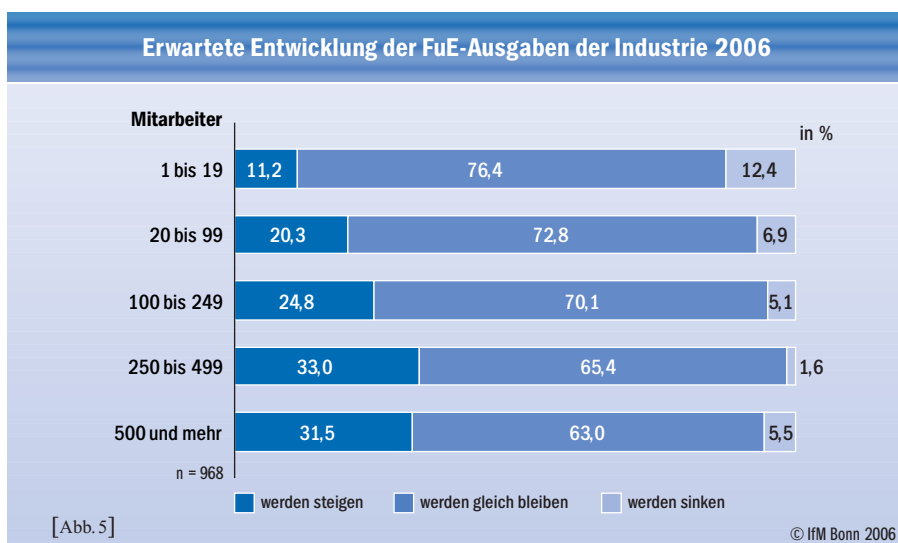
Unternehmen mit 250 bis 499 Mitarbeitern gehen – wie auch Unternehmen mit 500 und mehr Mitarbeitern – dabei signifikant häufiger von steigenden Ausgaben im Bereich der Forschung und Entwicklung aus als Unternehmen mit weniger als 250 Mitarbeitern.

Beschäftigtenentwicklung im Inland: Trendwende zeichnet sich ab

Konjunkturkrise und Strukturwandel haben in der Vergangenheit einen Rückgang der Beschäftigung in der deutschen Industrie zur Folge gehabt. Trotz bereits im Jahr 2004 wieder angestiegener Umsätze verlief die Entwicklung der Beschäftigung bis dahin weiter leicht negativ. Nach den aktuellen Daten hat sich der Negativtrend bei der Beschäftigung zwischen 2004 und 2005 in einen leichten Positivtrend umgekehrt. Die gute Umsatzentwicklung der vergangenen Jahre scheint sich nun langsam auch positiv auf die Einstellungsbereitschaft der Industrieunternehmen im Inland auszuwirken. Die Panelbefragung bestätigt damit tendenziell die Ergebnisse aktueller Konjunkturumfragen, die für das

Jahr 2006 von einer allmählichen Stabilisierung der Situation auf dem Arbeitsmarkt ausgehen. Insgesamt hat die Inlandsbeschäftigung im industriellen Sektor von 2004 auf 2005 um 1,5% zugenommen. Damit wurde das Beschäftigungsniveau in der Industrie von 2003 im vergangenen Jahr zwar noch nicht wieder erreicht, eine Trendwende ist jedoch erkennbar.

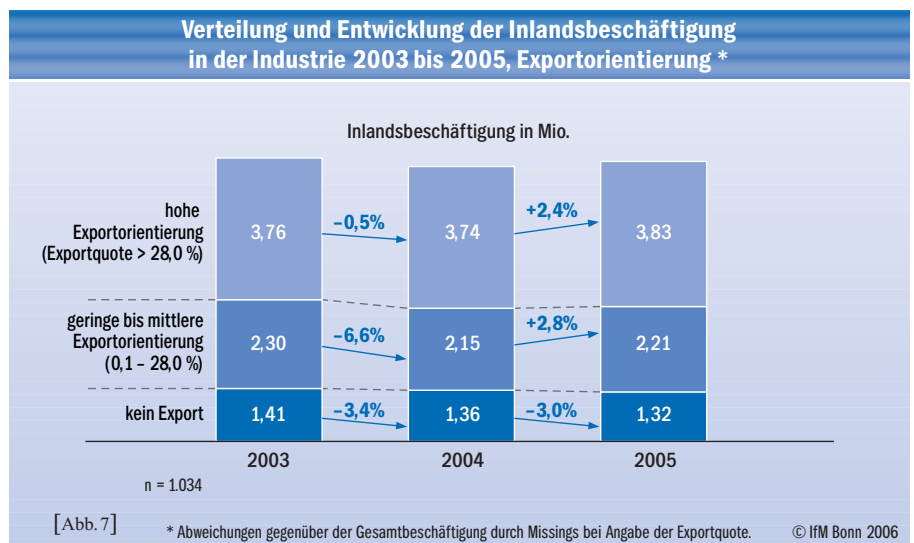
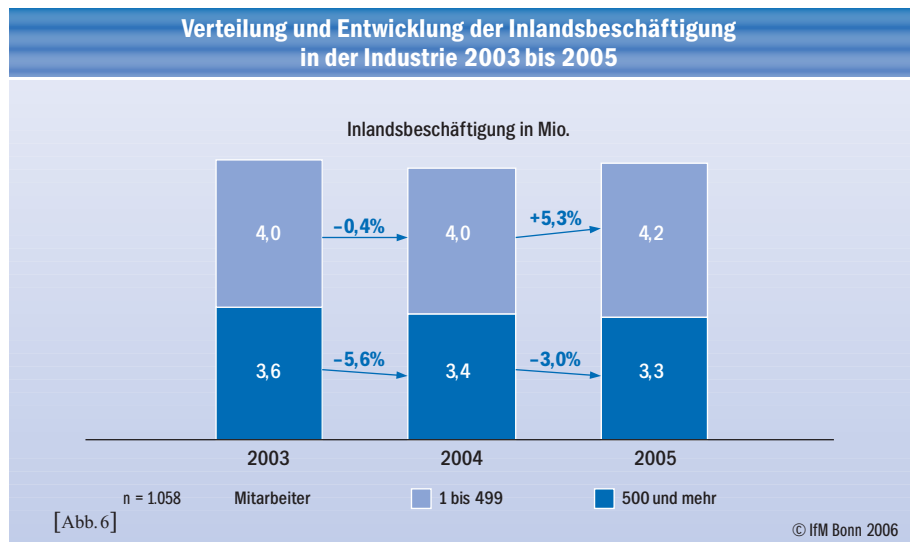
Kleine und mittlere Unternehmen nehmen beim Erhalt und bei der Schaffung neuer Arbeitsplätze eine besonders wichtige Funktion wahr. Dies wird durch die vorliegenden Untersuchungsergebnisse bestätigt. So haben die Industrieunternehmen mit bis zu 500 Mitarbeitern ihre Beschäftigung von 2004 auf 2005 insgesamt um rund 5% erhöht, während das Beschäftigungsniveau bei den größeren Un-



ternehmen mit 500 und mehr Mitarbeitern weiter leicht zurückging (-3%) (vgl. Abbildung 6).

Exporte induzieren Inlandsbeschäftigung

Ein Haupteinflussfaktor für die positive Entwicklung der Inlandsbeschäftigung im vergangenen Jahr war die Auslandsorientierung der Unternehmen. So konnten Unternehmen mit geringer bis mittlerer oder hoher Exportorientierung⁶⁾ von 2004 auf 2005 Beschäftigung aufbauen, während Industrieunternehmen ohne Export hingegen – wie bereits im Vorjahr – ihre Mitarbeiterzahl um insgesamt 3% reduzierten (vgl. Abbildung 7). Durch die Exporttätigkeit der Industrie wird somit auch die Beschäftigung im Inland positiv beeinflusst.



⁶⁾ Definition Exportorientierung:
 Exportquote = 0 % – keine Exportorientierung,
 Exportquote 0,1 – 28,0 % – geringe bis mittlere Exportorientierung,
 Exportquote ≥ 28,1 % – hohe Exportorientierung.

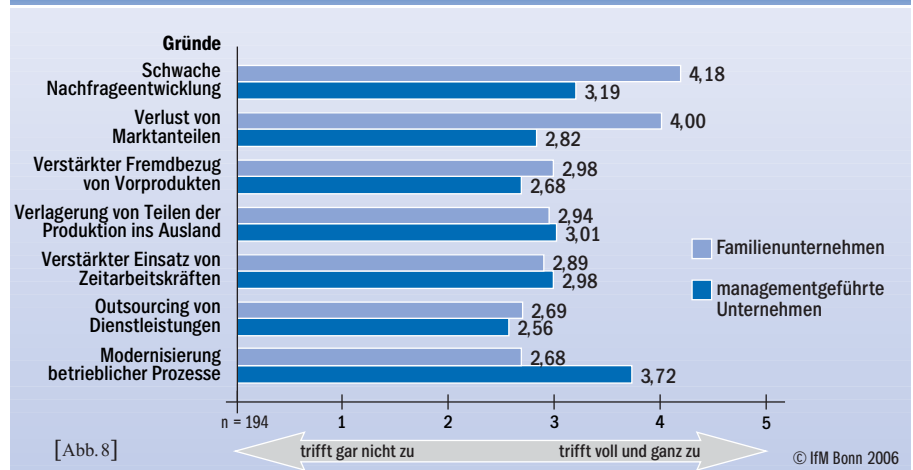
2.3 Erwartete Entwicklungen am Arbeitsmarkt 2006

Nach den Beschäftigungsplänen von 2006 befragt, antworteten rund 21 % der Industrieunternehmen, dass die Inlandsbeschäftigung im Jahr 2006 steigen werde, 60 % erwarten eine gleichbleibende Inlandsbeschäftigung, und 18 % gehen von einer Reduzierung der Mitarbeiterzahl im Inland aus. Der erwartete Saldo der Inlandsbeschäftigung⁷⁾ der Industrie liegt für 2006 somit bei einem Plus von gut 3 Prozentpunkten. Nach Größenklassen geschichtet, zeigt sich, dass es vor allem kleine und mittlere Unternehmen mit bis zu 100 Beschäftigten sind, die die Mitarbeiterzahl im Inland steigern wollen, während größere Unternehmen häufiger als der industrielle Durchschnitt eine rückläufige Beschäftigung in diesem Jahr erwarten.

Reduktion von Arbeitsplätzen im Inland vornehmlich konjunkturell bedingt

Diejenigen Unternehmen, die für 2006 im Inland von rückläufiger Beschäftigung ausgehen, wurden nach den Gründen für den von ihnen erwarteten Verlust von Arbeitsplätzen gefragt. Hierbei machten die Industrieunternehmen in erster Linie eine schwache Nachfrageentwicklung sowie den Verlust von Marktanteilen für den Arbeitsplatzabbau in ihrem Unternehmen verantwortlich (74 bzw. 66%).⁸⁾ Fast 44 %

Gründe für einen erwarteten Abbau von Arbeitsplätzen in der Industrie im Jahr 2006, familien- und managementgeführte Unternehmen – Mittelwertvergleich



der Unternehmen sahen im verstärkten Fremdbezug von Vorprodukten eine wichtige Ursache für einen Arbeitsplatzabbau, ca. 43 % auch in Verlagerungsabsichten, und rund 39 % führten den Verlust von Arbeitsplätzen u.a. auf den wachsenden Einsatz von Zeitarbeitskräften zurück. Die Modernisierung der betrieblichen Prozesse sowie das Outsourcing von Dienstleistungen beeinflussen zwar auch den Abbau von Arbeitsplätzen, aber mit einer deutlich schwächeren statistischen Ausprägung.

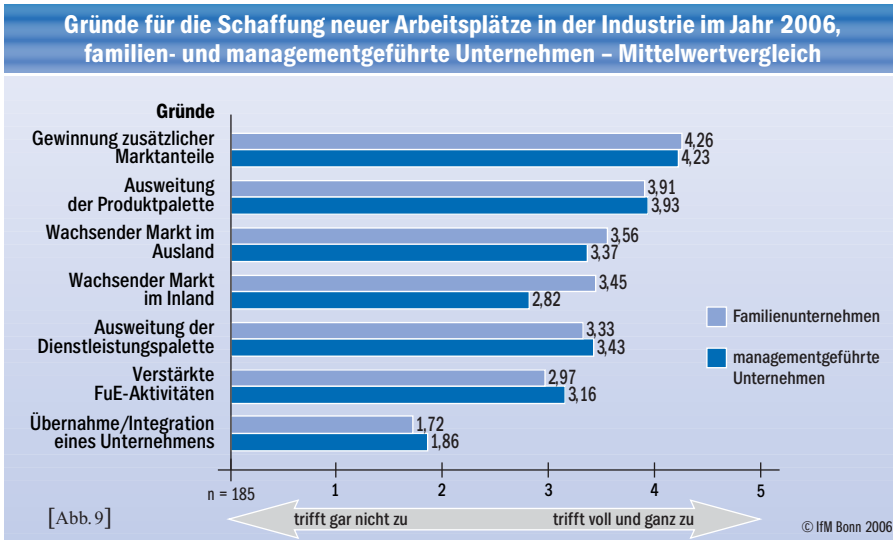
Während mit der schwachen Nachfrageentwicklung und dem Verlust von Marktanteilen konjunkturelle Faktoren eine signifikant höhere Bedeutung für Familienunternehmen aufweisen, ist die Modernisierung betrieblicher Prozesse signifikant bedeutsamer für einen drohenden Abbau von Arbeitsplätzen in managementgeführten Unternehmen (vgl. Abbildung 8).

Wachstum schafft neue Arbeitsplätze im Inland

Mehr als ein Fünftel der befragten Industrieunternehmen geht davon aus, im Jahr 2006 neue Arbeitsplätze im Inland zu schaffen. Gut 92 % von ihnen führen das auf den Gewinn zusätzlicher Marktanteile zurück. Für fast drei Viertel spielt in diesem Zusammenhang auch die Ausweitung der Produktpalette eine bedeutsame Rolle, und rund 56 % bestätigen, dass wachsende Auslandsmärkte auch zu mehr Beschäftigung im Inland führen. Im Durchschnitt eher neutral bewerten die Unternehmen als Ursache einen wachsenden Markt im Inland, die Ausweitung ihrer Dienstleistungspalette sowie eine Verstärkung ihrer Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten. Die Übernahme und Integration eines anderen Unternehmens spielt nur in Einzelfällen eine Rolle für den Beschäftigungsaufbau.

⁷⁾Beschäftigungssaldo = Anteil der Unternehmen mit steigender Mitarbeiterzahl abzüglich Anteil der Unternehmen mit sinkender Mitarbeiterzahl.

⁸⁾Angabe „trifft voll zu“ oder „trifft zu“.



Die Variable „Charakter des Unternehmens“ trennt die Bewertung der Gründe nur unwesentlich: So liefert lediglich der wachsende Markt im Inland für die Familienunternehmen signifikant häufiger einen Grund für die Schaffung neuer Arbeitsplätze im Jahr 2006 als für managementgeführte Unternehmen. Demgegenüber räumen managementgeführte Unternehmen tendenziell der Ausweitung ihrer Dienstleistungspalette sowie der Verstärkung ihrer FuE-Aktivitäten in diesem Zusammenhang ein höheres Gewicht ein (vgl. Abbildung 9).

Starrheit der Regelungen und Lohnzusatzkosten – Größte Hemmnisse für die Schaffung und Besetzung neuer Arbeitsplätze in Deutschland

Alle Industrieunternehmen des Samples wurden gefragt, welches aus ihrer Sicht

bedeutende Hemmnisse für die Schaffung und Besetzung von Arbeitsplätzen in Deutschland sind. Die überwiegende Mehrheit der Unternehmen (83 bzw. 80 %) bemängelte die Starrheit der gesetzlichen und tarifvertraglichen Regelungen sowie

die Höhe der Lohnzusatzkosten in Deutschland. Mit Zustimmungswerten von 28 bis 39 % deutlich seltener machten die Industrieunternehmen die Höhe der Tariflöhne, das unzureichende Ausbildungsniveau der Bewerber, die Höhe der Einkommenserwartungen der Bewerber, mangelnde Motivation der Bewerber, einen generellen Fachkräftemangel sowie mangelnde Flexibilität und Mobilität der Bewerber für die Schwierigkeiten bei der Schaffung von Arbeitsplätzen verantwortlich (vgl. Abbildung 10).

Nach dem Unternehmenscharakter geschichtet, stellen für Familienunternehmen gesetzliche und tarifvertragliche Regelungen sowie die Höhe der Lohnzusatzkosten signifikant häufiger Hemm-



nisse für die Schaffung neuer Arbeitsplätze in Deutschland dar als für managementgeführte Unternehmen. Auch die mangelnde Motivation der Bewerber ist für familiengeführte Unternehmen tendenziell häufiger ein Hindernis für die Schaffung von Arbeitsplätzen.

Lockerung des Kündigungsschutzes begrüßt

Die Große Koalition hat im Koalitionsvertrag vom 11. November 2005 angekündigt, den Kündigungsschutz zukünftig zu lockern und zu vereinfachen, um so mehr Transparenz und Rechtssicherheit für Beschäftigte und Arbeitgeber zu generieren sowie mehr Beschäftigung zu ermöglichen.

Nach den Auswirkungen der geplanten Lockerung des Kündigungsschutzes gefragt, gaben fast 13% der Industrieunternehmen an, die Maßnahme werde sich sehr positiv auf ihre Bereitschaft zu Neueinstellungen auswirken. Weitere 44% gehen von positiven Wirkungen der anvisierten Änderungen aus, rund 43% bezeichnen die voraussichtlichen Effekte als neutral. Nach Beschäftigtengröße unterschieden, scheint sich die geplante Änderung des Kündigungsschutzgesetzes tendenziell bei größeren Unternehmen etwas häufiger sehr positiv oder positiv auf die Bereitschaft für Neueinstellungen auszu-

wirken. Differenziert nach Familienunternehmen und managementgeführten Unternehmen, ergibt sich der Befund, dass Familienunternehmen mit einem Anteil von rund 59% signifikant häufiger von sehr positiven und positiven Effekten des anvisierten Änderungsvorhabens ausgehen als managementgeführte Unternehmen.

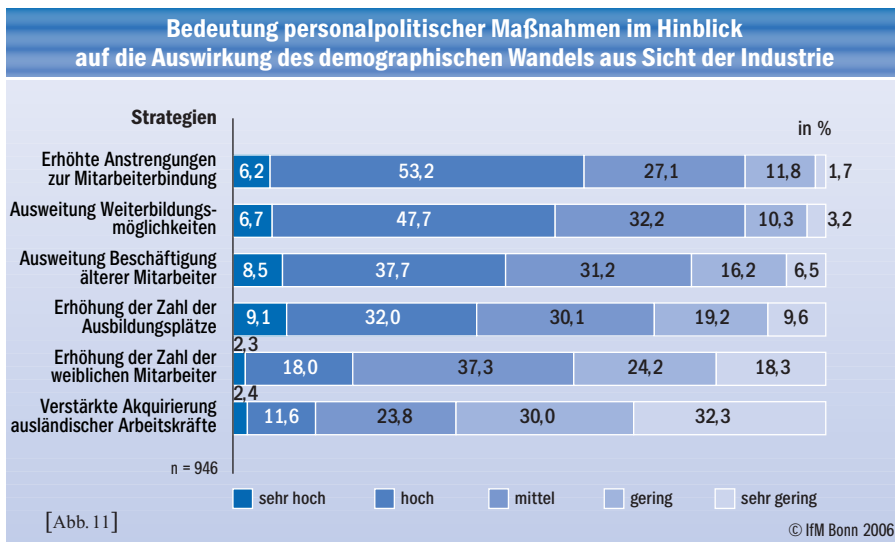
Demographischer Wandel erfordert personalpolitische Maßnahmen

Die Bevölkerungsentwicklung in der Bundesrepublik Deutschland ist aktuell von zwei Tendenzen geprägt: durch sinkende Geburtenraten und steigende Lebenserwartungen. So werden in Deutschland seit Anfang der 70er-Jahre weniger Kinder geboren als zur natürlichen Reproduktion der Bevölkerung notwendig. Bleibt das Geburtenniveau auf Dauer so niedrig, hat dies langfristig eine sinkende und alternde Bevölkerung zur Folge. Gleichzeitig werden immer mehr Menschen immer älter, was diesen Effekt weiter verstärkt („doppelte Alterung“). Neben den viel diskutierten Effekten auf die Alterssicherung und die sozialen Sicherungssysteme in Deutschland wird die oben skizzierte demographische Entwicklung langfristig auch Auswirkungen auf betriebswirtschaftlicher Ebene nach sich ziehen: In Zukunft stehen den Betrieben in Deutschland weniger und im Durchschnitt ältere Beschäftigte zur Verfügung. Für Unter-

nehmen ergeben sich hieraus zwei Konsequenzen: eine Verstärkung des Wettbewerbs um qualifizierten Fachkräfte sowie die Herausforderung der Erzielung von Höchstleistungen des Unternehmens mit älteren Belegschaften.

Unternehmen können von der demographischen Entwicklung in ganz unterschiedlichem Ausmaß betroffen sein. Deshalb ist es zweckmäßig, zunächst eine genaue Analyse der demographischen Situation durchzuführen, um festzustellen, ob und wo Handlungsbedarf besteht und um zielgerichtet Maßnahmen ergreifen zu können. Zu den typischen Handlungsfeldern zur Bewältigung des demographischen Wandels im Betrieb zählen die Bereiche: Personalführung und Rekrutierung, Arbeitsorganisation und Arbeitsgestaltung, Qualifizierung und Kompetenzentwicklung, Führung und Unternehmenskultur sowie Gesundheit und Arbeitsschutz.

Den Unternehmen des BDI-Mittelstandspanels wurden verschiedene Strategien zur Bewältigung der Probleme, die sich aus dem demographischen Wandel für die Betriebe ergeben, zur Bewertung vorgelegt. Für die befragten Industrieunternehmen sind nur zwei der vorgegebenen Strategien von im Durchschnitt hoher Bedeutung: die Intensivierung von Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung sowie die Ausweitung des Weiterbildungsangebots an die Mitarbei-



ter. Fast 60% der Unternehmen messen Strategien zur Mitarbeiterbindung eine sehr hohe oder hohe Bedeutung bei, etwa 55% den Weiterbildungsmöglichkeiten für die Belegschaft. Einer Ausweitung der Beschäftigung älterer Mitarbeiter und der Erhöhung der Zahl der Ausbildungsplätze sowie der Anzahl weiblicher Mitarbeiter wird im Durchschnitt nur eine mittlere Bedeutung beigemessen (vgl. Abbildung 11).

Insgesamt betrachtet scheinen den Industrieunternehmen das Problem des demographischen Wandels sowie die Konsequenzen für den Mitarbeiterbestand des Unternehmens zwar durchaus bewusst zu sein. Dass der Mehrzahl der vorgelegten Anpassungsstrategien nur eine mittlere bis geringe Bedeutung eingeräumt wird, deu-

tet jedoch darauf hin, dass die Phase der Problemlösung bislang noch nicht oder nur in schwachem Maße eingesetzt hat. Dies kann zum einen daran liegen, dass die Unternehmen nach eigener Wahrnehmung derzeit dringlichere Probleme zu lösen haben. Andererseits ist der Druck, sich dem Problem des demographischen Wandels bereits heute zu stellen, vermutlich noch nicht groß genug, da die negativen Entwicklungen aller Voraussicht nach erst in einigen Jahren in den Unternehmen spürbar werden. Unternehmen, die sich bereits heute aktiv mit den zukünftig anstehenden Problemen bei der Personalentwicklung auseinandersetzen, haben daher beste Chancen, Wettbewerbsvorteile zu erhalten bzw. zu erzielen.

2.4 Nachfolgelösungen in der Industrie

Rund 22.000 Familienunternehmen in den letzten fünf Jahren übergeben

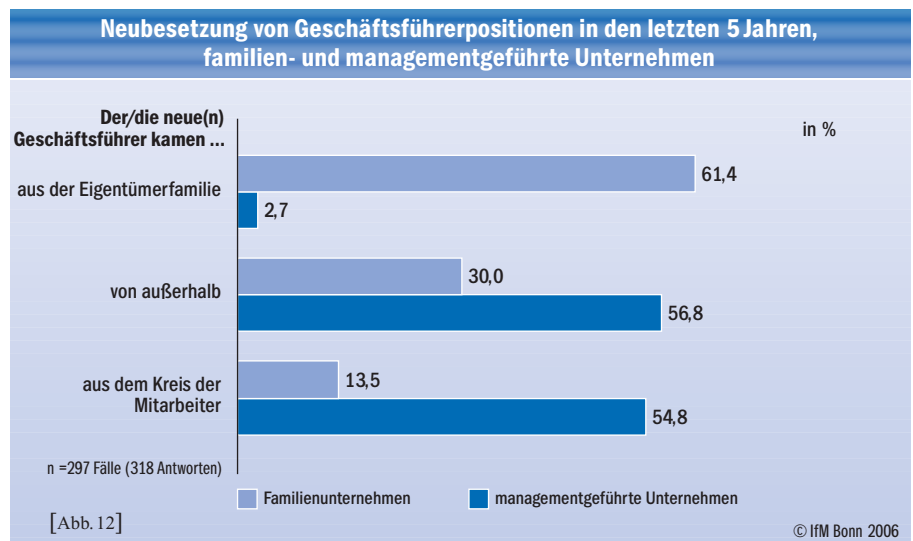
Die Nachfolgethematik, so wie sie in der Öffentlichkeit diskutiert wird, betrifft vor allem Familienunternehmen. Vom Erfolg der Übergabe des Unternehmens hängt es ab, ob Eigentum und Leitung weiterhin in der Familie bleiben, das Unternehmen seine strategische Ausrichtung weiterhin erfolgreich fortsetzt und auch zukünftig im internationalen Wettbewerb bestehen kann. Diese und andere existenzielle Fragen sind nicht nur für die involvierten Familienunternehmer von entscheidender Bedeutung, sondern auch für die Belegschaften, Kunden, Lieferanten, Kapitalgeber, Berater sowie die Akteure der Wirtschaft und der Politik. Zentrale Grundlagen ihrer Wettbewerbsfähigkeit kann der industrielle Mittelstand daher nur sichern, wenn auch in den nachfolgenden Generationen der bisher hohe Anteil an Eigentümerunternehmen erhalten bleibt.

Bei knapp einem Viertel der industriellen Familienunternehmen der aktuellen Befragung hat im Zeitraum zwischen 2000 und 2005 eine Unternehmensnachfolge stattgefunden. Nimmt man die managementgeführten Unternehmen hinzu, liegt der Anteilswert bei rund 27%. Auf die ge-

samte deutsche Industrie hochgerechnet, wurden in den vergangenen 5 Jahren rund 28.800 Unternehmen an einen Nachfolger weitergegeben. 21.600 von ihnen (75%) entfielen auf industrielle Familienunternehmen.

Die Übertragung eines Unternehmens an einen Nachfolger muss sorgfältig vorbereitet und geplant werden. Mitunter erfolgt der Wechsel an der Unternehmensspitze jedoch auch unerwartet, z.B. infolge schwerer Krankheit, Burn-Out, Ehescheidung etc., also nicht geplant. Während nach anderen Untersuchungen des IfM Bonn branchenübergreifend ein recht hoher Anteil (zwischen 26 und 58%) der Unternehmensübergaben durch unerwartete Ereignisse verursacht wird, ergibt sich für

den industriellen Sektor hier eine Besonderheit: Nur ein vergleichsweise geringer Anteil von 12,5% der Übergaben bei industriellen Familienunternehmen erfolgte in den vergangenen fünf Jahren unerwartet. Etwa zwei Drittel der Unternehmensübergaben ereigneten sich hingegen planvoll, d.h. aufgrund der Erreichung einer gewissen Altersgrenze oder dadurch, dass eine zusätzliche Position zur Vorbereitung der Übergabe eingerichtet wurde. Ein Wechsel des Geschäftsführers in eine andere Tätigkeit wurde nur in rund 8% der Fälle als Übergabegrund angeführt. Eine Neubesetzung von Geschäftsführerpositionen in industriellen Familienunternehmen erfolgte in den letzten fünf Jahren in rund 10% der Fälle aufgrund der Neuschaffung einer zusätzlichen Geschäfts-



führerposition auf Dauer oder aus sonstigen Gründen.

Die im Zeitraum 2000 bis 2005 in den (übergebenen) Industrieunternehmen neu eingesetzten Geschäftsführer kamen in 47% der Fälle aus der Eigentümerfamilie selbst, in rund 37% der Fälle von außerhalb und in 24% der Fälle aus dem Kreis der Mitarbeiter (Mehrfachnennungen möglich). Dabei bestehen signifikante Unterschiede zwischen Familienunternehmen und managementgeführten Unternehmen. Geschäftsführerpositionen wurden in der Vergangenheit in managementgeführten Unternehmen erwartungsgemäß signifikant häufiger mit Personal von außerhalb (57%) oder aus dem Kreis der Mitarbeiter (55%) besetzt. Demgegenüber ist die übliche Nachfolgelösung in industriellen Familienunternehmen am häufigsten die familieninterne (61%) vor der Besetzung durch externes Personal (30%) oder durch Mitarbeiter aus dem eigenen Haus (14%) (vgl. Abbildung 12).

Über 20.000 Unternehmensübertragungen in der Industrie in den nächsten fünf Jahren

Planung und Vorbereitung des Generationenwechsels nehmen in der Regel etwa zwei bis fünf Jahre in Anspruch. Von den ca. 90.000 Familienunternehmen in der Industrie planen derzeit rund 27.600 (31%)

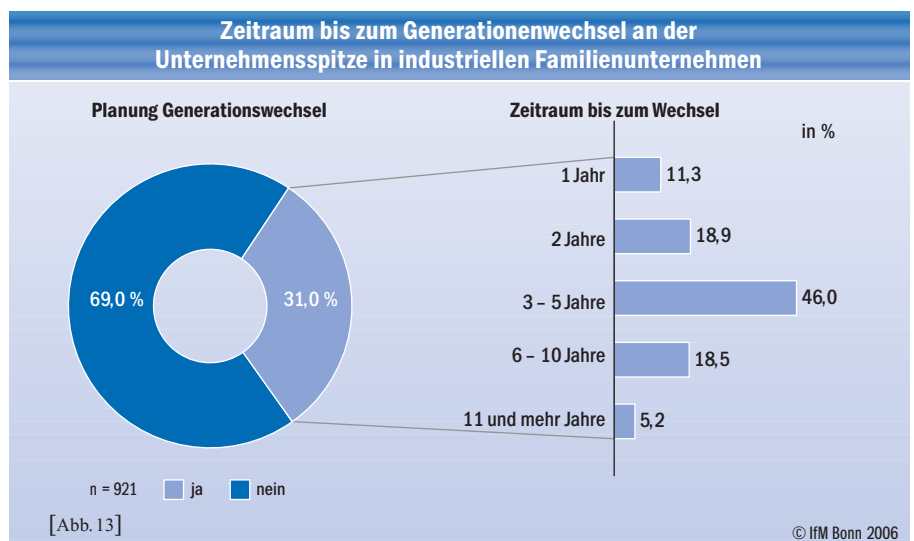
die Neubesetzung von Geschäftsführerpositionen in den nächsten Jahren. Gut drei Viertel dieser Übertragungen (ca. 21.000) stehen bereits in den kommenden fünf Jahren an (vgl. Abbildung 13).

Auch bei gut 3.000 managementgeführten Unternehmen wird sich in den nächsten Jahren ein Generationenwechsel in der Unternehmensführung vollziehen, sodass bei insgesamt etwa 31.000 Industrieunternehmen in näherer Zukunft ein Wechsel an der Unternehmensspitze ansteht. Die hohe Zahl an Übertragungen in den vergangenen Jahren, die in der Zukunft anhält, ist dabei z.T. einer höheren Übertragungsrate ostdeutscher Unternehmen geschuldet: Sowohl die Übertragungsrate der vergangenen fünf Jahre als auch die für die

nächsten Jahre zu erwartende Übertragungsrate liegt in den neuen Bundesländern signifikant über der der alten Bundesländer.

Wichtigstes Ziel – Erhalt des Unternehmens

Die Übertragung des Unternehmens an die nachfolgende Generation ist für die meisten Unternehmen verbunden mit ethischen Überlegungen. Sie wollen vor allem ihr Lebenswerk für die Nachwelt erhalten, ihrer Verpflichtung gegenüber der Familie und weiteren, dem Unternehmen nahestehenden Personen nachkommen. Dies kommt auch im wichtigsten von den Unternehmen genannten Ziel, dem Fortbestand des Unternehmens, zum Ausdruck.



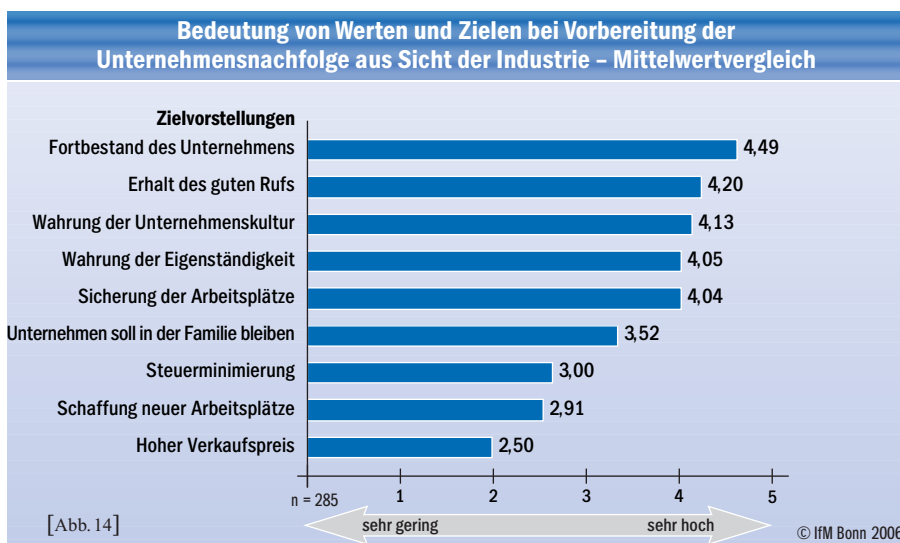
Auch sollen der gute Ruf des Unternehmens erhalten und seine Unternehmenskultur und Eigenständigkeit gewahrt, die Arbeitsplätze gesichert sowie das Unternehmen der Familie erhalten werden. Damit stehen für die Industrie vor allem typisch mittelständische Werte bei der Gestaltung der Unternehmensübergabe im Vordergrund. Die Aspekte, über die am intensivsten diskutiert und die am häufigsten in den politischen Raum kommuniziert werden, z.B. die Minimierung der Steuerschuld oder die Höhe des Kaufpreises, sind bei Unternehmern in der Industrie und im industriellen Mittelstand bei der Gestaltung der Nachfolge offenbar von geringerer Bedeutung (vgl. Abbildung 14).

Familieninterne Nachfolgelösungen werden angestrebt

46% aller Industrieunternehmen, bei denen in den nächsten Jahren ein Wechsel in der Geschäftsführung bevorsteht, bevorzugen mit sehr hoher oder hoher Wahrscheinlichkeit einen Nachfolger aus der Familie des Eigentümers. Lediglich rund 35% sehen eine sehr hohe oder hohe Wahrscheinlichkeit für eine Nachfolgelösung von außerhalb, und nur rund 27% der zur Nachfolge anstehenden Unternehmen bezeichnen die Wahrscheinlichkeit, einen Nachfolger unter den Mitarbeitern zu finden, als sehr hoch oder hoch. Der Verkauf des Unternehmens kommt für rund ein Fünftel der Unternehmen in Betracht.

Für industrielle Familienunternehmen zeigen die verschiedenen alternativen Nachfolgelösungen für den Generationswechsel dieselbe Rangfolge. Allerdings bevorzugen Familienunternehmen zu 48% mit einer sehr hohen oder hohen Wahrscheinlichkeit einen Nachfolger aus der Eigentümerfamilie. Demgegenüber bezeichneten nahezu drei Viertel der Geschäftsführer managementgeführter Industrieunternehmen die Wahrscheinlichkeit eines Nachfolgers von außerhalb als sehr hoch oder hoch. Auch die Möglichkeit einer externen Nachfolgelösung wird von managementgeführten Unternehmen im Schnitt höher angegeben. Die Unterschiede in der Beurteilung fallen dabei signifikant aus.

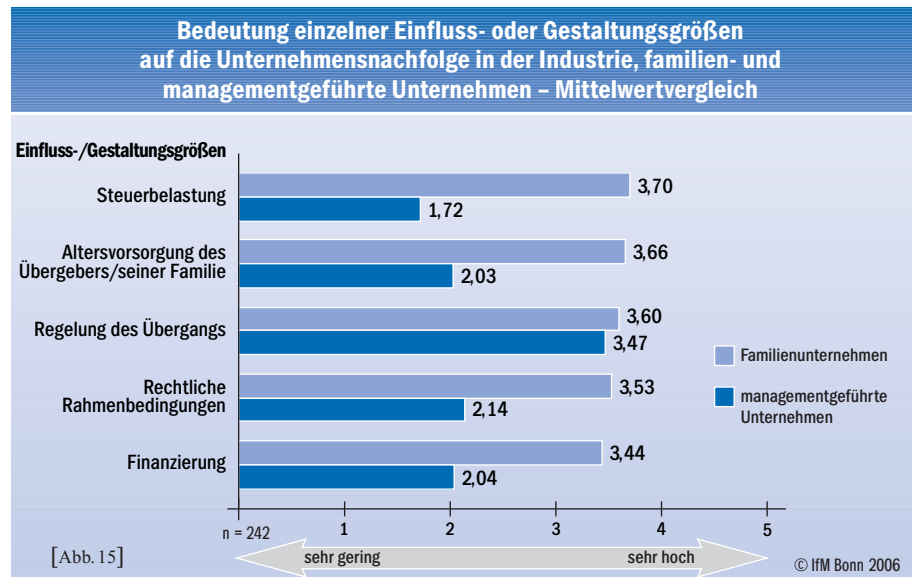
Die Bedeutung ausgewählter Parameter im Zusammenhang mit der Unternehmensnachfolge



Im Zusammenhang mit der geplanten Unternehmensnachfolge spielen neben den allgemeinen Zielvorstellungen der Unternehmensübergeber auch andere Aspekte eine Rolle. Die höchste Bedeutung hierbei messen die Unternehmen, bei denen in den nächsten Jahren eine Neubesetzung von Geschäftsführerpositionen angedacht ist, der Suche nach einem geeigneten Nachfolger bei (ca. 72% mit sehr hoher oder hoher Bedeutung). Die Ausgestaltung der Übergangsregelungen (Regelung der Einflusskompetenzen) wird von gut 55% der

Unternehmen als sehr bedeutsam oder bedeutsam eingeschätzt. Für ebenfalls 55% der zur Übergabe anstehenden Industrieunternehmen spielt auch die Steuerbelastung in Zusammenhang mit der Unternehmensnachfolge eine bedeutsame Rolle. Bei Betrachtung der Mittelwerte fällt auf, dass die Unternehmen die abgefragten Einflussparameter allesamt ähnlich bedeutsam einschätzen. So wird auch der Altersvorsorgung des Übergebers und dessen Familie im Schnitt eine hohe Bedeutung zugesprochen. Lediglich rechtliche Rahmenbedingungen und die Finanzierung der Unternehmensnachfolge sind bei der Planung von nur mittlerer, nicht aber untergeordneter Bedeutung.

Eine Unterscheidung nach Familienunternehmen und managementgeführten Unternehmen offenbart einige deutliche Unterschiede in der Bedeutung der abgefragten Parameter. So hat die Steuerbelastung in Zusammenhang mit der Unternehmensnachfolge, beispielsweise durch Erbschaft- oder Schenkungssteuer, für Familienunternehmen erwartungsgemäß eine signifikant höhere Bedeutung als für managementgeführte Unternehmen. Auch die Altersvorsorgung des Unternehmensübergebers und seiner Familie wird von Familienunternehmen mit einer im Durchschnitt hohen Bedeutung versehen. Die Gestaltung der Übergangsregelungen hingegen werden sowohl von Familienunter-



nehmen als auch von managementgeführten Unternehmen ähnlich beurteilt. Die rechtlichen Rahmenbedingungen spielen für Familienunternehmen ebenso wie die Finanzierung der Übergabe eine signifikant bedeutsamere Rolle als für managementgeführte. Die Suche nach einem geeigneten Nachfolger ist für managementgeführte Unternehmen im Schnitt von höchster Bedeutung (vgl. Abbildung 15).

Familienunternehmen befürworten aReform der Erbschaftsteuer

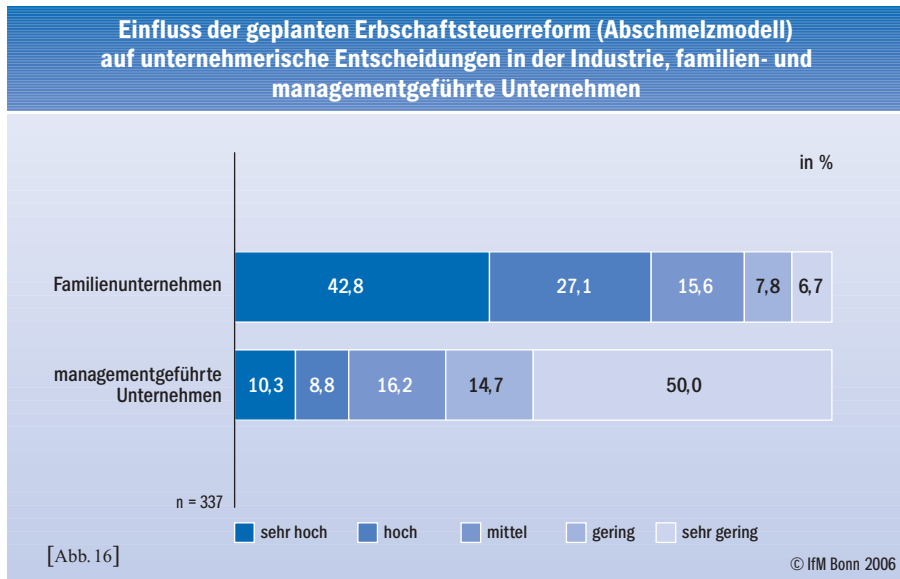
Rechtliche Rahmenbedingungen und Steuerbelastung haben für Familienunternehmen im Zusammenhang mit der Unternehmensnachfolge eine hohe Bedeutung. Die Bundesregierung plant, spätestens zum 1. Januar 2007 die Erbschaftsteuer für familiengeführte Unternehmen

zu reformieren. Dabei soll das so genannte Abschmelzmodell eingeführt werden, also die Stundung der Erbschaftsteuer um zehn Jahre, verbunden mit ihrem Abschmelzen um 10% für jedes Jahr, in dem das Unternehmen nicht aus dem Familienbesitz veräußert wird.

Über 40% der in den nächsten Jahren zur Übergabe anstehenden Industrieunternehmen des Samples erwarten von der geplanten Erbschaftsteuerreform sehr starke Auswirkungen, weitere 23% hohe. Lediglich rund ein Viertel der Unternehmen erwartet einen geringen oder sehr geringen Einfluss der Reform auf seine unternehmerischen Entscheidungen bei der Gestaltung der Übergabe. Insbesondere für kleine und mittlere Unternehmen wird sich die Steuerreform nach eigener Ansicht positiv auswirken, während ein mit

steigender Größe wachsender Anteil an Unternehmen von bis zu 35% von geringen oder sehr geringen Auswirkungen ausgeht. Diese größenbedingten Unterschiede korrelieren mit der Besitzstruktur der Unternehmen: In erster Linie werden Familienunternehmen von einer Reform der Erbschaftsteuer profitieren. So messen die eigentümergeführten Unternehmen der Untersuchung der Realisierung der geplanten Reform im Durchschnitt erwartungsgemäß auch eine hohe Bedeutung bei

(43% „sehr hoch“, 27% „hoch“), während managementgeführte Unternehmen im Schnitt nur einen geringen Einfluss erwarten (vgl. Abbildung 16).⁹⁾ Die angedachte Reform der Erbschaftsteuer würde bei den zur Übergabe anstehenden Familienunternehmen entsprechend der vorliegenden Ergebnisse also zu einer merklichen Entlastung führen.



⁹⁾Die etwa 19 % managementgeführte Unternehmen, die von einem sehr hohen oder hohen Einfluss der Reform der Erbschaftsteuer auf ihre unternehmerische Entscheidung ausgehen, werden ausschließlich durch Fremdmanager geführt, befinden sich jedoch noch im Besitz der ursprünglichen Eigentümerfamilie. Für sie stellt die Übergabe des unternehmerischen Eigentums ebenso wie für die meisten Familienunternehmen des Samples einen erbschaftsteuerrelevanten Tatbestand dar.

3 Anhang

Anmerkungen zu Zielgruppe und Methode

Die Grundgesamtheit der ersten Befragungswelle setzte sich aus allen deutschen Industrieunternehmen aus den Wirtschaftsabschnitten Verarbeitendes Gewerbe, Baugewerbe (Wirtschaftsabschnitt 45.1 und 45.2), Energie- und Wasserversorgung sowie Bergbau und Gewinnung von Steinen und Erden zusammen. Im Rahmen der Herbstbefragung 2005 sowie der Frühjahrsbefragung 2006 wurden nur diejenigen Unternehmen berücksichtigt, die sich bereits an der ersten Befragungswelle im Frühjahr 2005 beteiligt hatten.

Die Gesamtzahl der deutschen Industrieunternehmen ist auf die einzelnen Wirtschaftsbereiche und Beschäftigtenklassen ungleich verteilt. Daher

wurde die Stichprobe der ersten Befragungswelle disproportional nach Beschäftigtenklassen geschichtet, um sicherzustellen, dass in den verschiedenen Unternehmensgrößenklassen – insbesondere in den oberen eine ausreichend große Anzahl von Antworten erzielt wird. Im Segment der Unternehmen mit 200 und mehr Mitarbeitern wurde eine Vollerhebung durchgeführt, in den Größenklassen bis 200 Mitarbeiter erfolgte eine Zufallsauswahl. Um die Repräsentativität einer Befragung sicherzustellen, wäre die Ziehung einer proportionalen Stichprobe nach dem Zufallsprinzip angemessen gewesen. Durch die bewusste Quotierung der Stichprobe nach dem Merkmal der Beschäftigungsgröße sind jedoch große Unternehmen im Vergleich zur Grundgesamtheit überrepräsentiert, kleinere Unternehmen unterrepräsentiert.

Anhand der Schätzung der Verteilung deutscher Industrieunternehmen nach Beschäftigtenklassen gemäß amtlicher Statistiken sowie – für die Berechnung der Investitionsentwicklung – anhand von aus der Statistik des Produzierenden Gewerbes und der Volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung von 2003 gewonnenen Angaben zur branchen- und größenklassenspezifischen Verteilung der Bruttozugänge der Investitionen in Sachanlagen wurde die Stichprobe nachträglich nach dem Verfahren „Soll durch Ist“ (SdI) gewichtet und so der Struktur der Grundgesamtheit angepasst.



Die Langfassung der Ergebnisse steht als Download unter www.bdi-panel.emnid.de zur Verfügung.

BUNDESVERBAND DER
DEUTSCHEN INDUSTRIE (BDI) E.V.

www.bdi-online.de

ERNST & YOUNG AG
WIRTSCHAFTSPRÜFUNGSGESELLSCHAFT

www.de.ey.com

IKB DEUTSCHE INDUSTRIEBANK AG

www.ikb.de