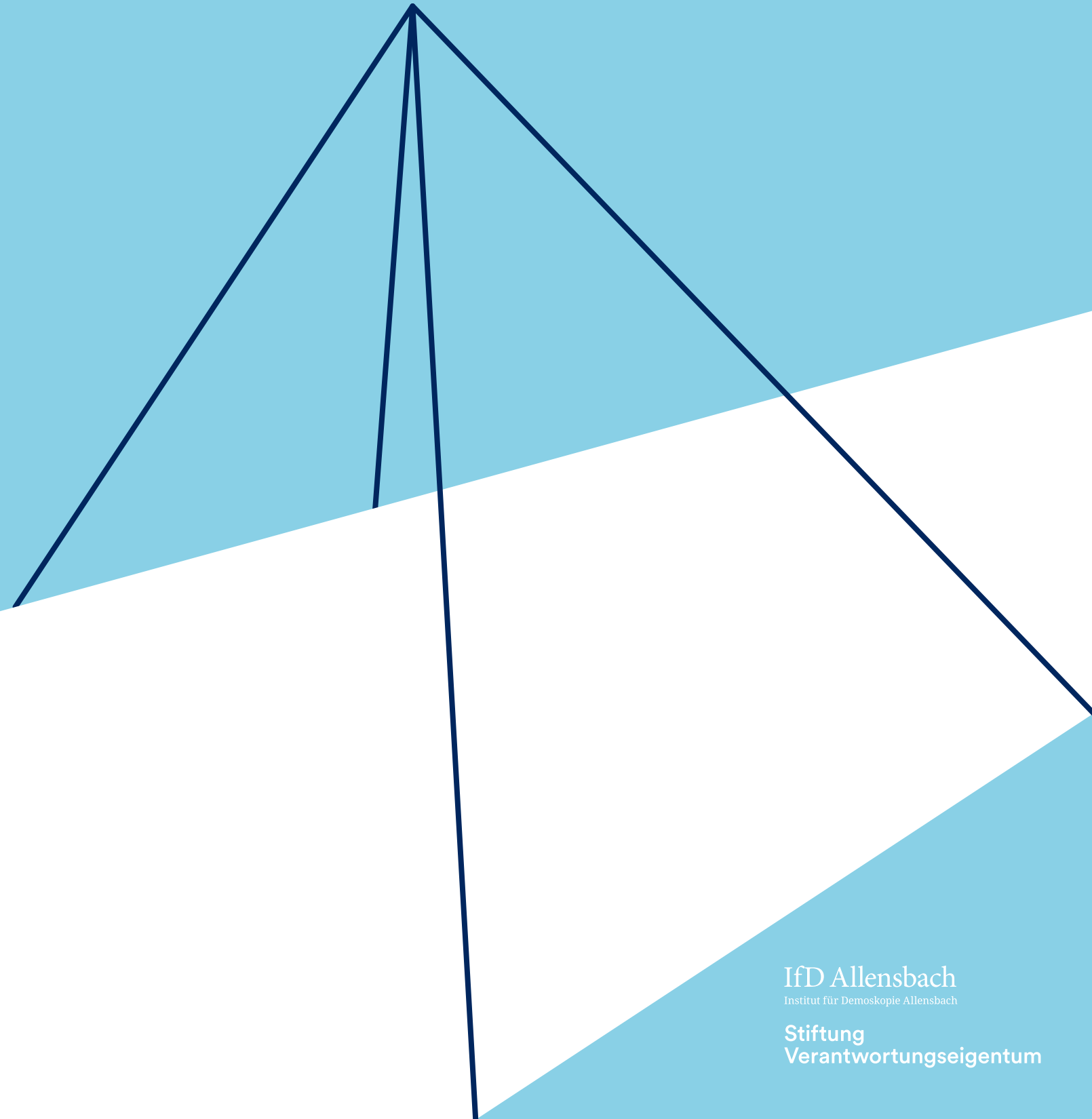


# VERANTWORTUNGSEIGENTUM

Zur Resonanz von Familienunternehmen auf eine spezifische Option für die Nachfolgeregelung



# **VERANTWORTUNGSEIGENTUM**

**Zur Resonanz von Familienunternehmen auf eine  
spezifische Option für die Nachfolgeregelung**

# Inhalt

Zusammenfassung	6
Geleitwort Verena Pausder	8
Geleitwort Prof. Dr. Michael Otto	10
Vorwort Stiftung Verantwortungseigentum	12
Vorwort Prof. Dr. Renate Köcher	14
Vorbemerkung	16
In einem problematischen Umfeld Sorgen über die wirtschaftliche Lage	18
Die langfristige Absicherung des Unternehmens – für die große Mehrheit ein zentrales Thema	24
Nachfolgeregelungen: Ideal und Realität	27
Gut jedes fünfte Unternehmen offen für Stiftungslösungen	31
Positive Bewertung des Konzepts „Verantwortungseigentum“	36
Untersuchungsdaten	43
Impressum	44

## Zusammenfassung

Die Studie zeigt, dass das Konzept Verantwortungseigentum den gelebten Kernwerten der Familienunternehmen sehr nahe kommt: Eigenständigkeit und Werteorientierung sollen langfristig gesichert werden (93 – 96 %, *Schaubild 8*), Kapital und Gewinne zur weiteren Entwicklung im Unternehmen verbleiben (92 %, *Schaubild 8*).

Diese Werte werden von Familienunternehmen auch in Verantwortungseigentum wiedererkannt. Rechtlich institutionalisiertes Verantwortungseigentum stößt bei der Mehrheit der befragten Familienunternehmer auf eine positive Resonanz – 57 % halten es für eine gute Option für Unternehmen, nur 18 % für keine gute Lösung (*Schaubild 11*).

Dass der Erhalt der Selbstständigkeit und unternehmerischen Freiheit in Verantwortungseigentum auch familienunabhängig möglich ist, wird dabei als Vorteil gesehen (74 %), genauso wie der Ausschluss leistungsloser Vermögens- und Gewinnentnahmen (80 %) (*Schaubild 18*).

Für ihr eigenes Unternehmen können sich 14 % der Familienunternehmer:innen Verantwortungseigentum gut, 28 % auch noch vorstellen – insgesamt ist also für 42 % der Familienunternehmer:innen Verantwortungseigentum gut oder auch noch für ihr eigenes Unternehmen vorstellbar (*Schaubild 19*). Gemeinnützige Stiftungslösungen werden dabei nach wie vor nicht als attraktive Gestaltungsmöglichkeit wahrgenommen. Gegenüber einer gemeinnützigen Stiftungslösung würde eine stiftungsfreie Umsetzungsmöglichkeit von Verantwortungseigentum also klar bevorzugt.

Für eine Vereinfachung der rechtlichen Rahmenbedingungen für Verantwortungseigentum in Form einer neuen Rechtsform gibt es eine hohe Zustimmung aus dem Kreise der Familienunternehmen (72 %) (*Schaubild 20*). Dabei wird von 82 % das dabei mögliche direkte Halten von Gesellschaftsanteilen als zentral für die unternehmerische Identifikation und Motivation wahrgenommen (*Schaubild 14*).

**79 % der Unternehmer:innen geben an, dass die Politik die Bedeutung des Themas Unternehmensnachfolge unterschätzt (Schaubild 21).** Die Ergebnisse zeigen, dass die große Mehrheit der Unternehmen es befürworten würde, wenn der Gesetzgeber eine neue Rechtsform zur einfachen Umsetzung von Verantwortungseigentum schaffen und damit den Handlungsspielraum von Unternehmen bei der Regelung ihrer Zukunft vergrößern würde.



## Geleitwort Verena Pausder

Seit ich auf der Welt bin, bin ich Familienunternehmerin. Ich bin in einer Unternehmerfamilie aufgewachsen, bin selber Teil der 10. Generation. Als Tochter von Familienunternehmern schätze ich den Wert und den gesellschaftlichen Beitrag von Unternehmen, die langfristig und über Generationen hinweg wirtschaften und sich engagieren. Diese täglich gelebten Werte werden einem Familienunternehmen nach den ersten Generationswechseln zugeschrieben, es besteht ein Grundvertrauen in die Langfristigkeit und Unabhängigkeit des Unternehmens.

Als Start-up-Gründerin sehe ich aber auch, dass es nicht nur die Familienunternehmen sind, die verantwortungsvolles Unternehmertum vorleben können. Auch viele Startup-Gründer wollen werteorientiert handeln, langfristig denken und gesellschaftliche Verantwortung übernehmen. Doch man wird nicht automatisch als Familienunternehmerin erster Generation angesehen – das langfristige Commitment muss erst durch die Übergabe an die nächste Generation unter Beweis gestellt werden. Eine neue Rechtsform würde auch Start-up-Gründern erlauben, schon von Beginn an glaubhaft zu versprechen, dass das Unternehmen langfristig angelegt ist, einem Zweck dient und ich als Unternehmerin Treuhänderin bin. Eine Rechtsform, die dieses Modell einfach umzusetzen hilft, eine Gesellschaft mit gebundenem Vermögen, macht genau das: Unternehmensvermögen und -gewinne fließen nicht aus dem Unternehmen heraus, sondern bleiben langfristig im Unternehmen und dieses in den Händen einer neu definierten Familie. Das ist aus meiner Sicht ein wichtiges Instrument, was sowohl Familienunternehmen bei der Gestaltung ihrer Nachfolgestrategie mehr Auswahl geben kann, als auch Start-up-Unternehmen die Möglichkeit verschafft, generationsübergreifende Selbstständigkeit als glaubhaftes Signal in den Markt zu senden.

Dabei ist und bleibt man auch in dieser neuen Rechtsform Unternehmerin. Die Gesellschaft mit gebundenem Vermögen belässt das Eigentum bei Menschen, sie sind Eigentümer und halten direkt die Anteile am Unternehmen – ein, wie die vorliegende Studie zeigt, entscheidender Aspekt für unternehmerische Motivation und Identifikation.

Die Studie zeigt zudem, dass es bei den Familienunternehmern überwältigende Unterstützung – 72% – für eine neue Rechtsform gibt, für eine gesellschaftsrechtliche Möglichkeit, Vermögen zur langfristigen Unternehmensentwicklung an die Gesellschaft zu binden. Ich sehe das auch als große Chance, die Ökosysteme Familienunternehmen und Start-ups wieder aneinander anzunähern, engere Verbindungen und Kooperationen zu schaffen.

Denn es geht nicht darum, Familienunternehmen, die Deutschland stark machen, als Modell abzulösen. Es geht darum, ihre Werte auch unabhängig von Familientradition oder Unternehmensalter unternehmerisch lebbar zu machen. Im gemeinsamen Commitment zur langfristigen Selbstständigkeit liegen große Chancen für vertrauensvolle Kooperationen.

Die neue Rechtsform eröffnet also neue Perspektiven auf zeitlose Fragen unseres Wirtschaftens. Langfristigkeit, Selbstständigkeit, Vertrauen sind Werte, die bislang vor allem über Tradition hochgehalten werden. Als Kennerin beider Welten, als Familienunternehmerin und Gründerin, sehe ich eine große Chance darin, diese Werte auf eine breitere Basis zu stellen und so neue Möglichkeiten für Nachfolge und Kooperation zu schaffen.

Unser Land erneuert sich – dass sich die Werte der langen Sicht, unseres Wirtschaftens in der Sozialen Marktwirtschaft, ergänzende Formen suchen, um stark zu bleiben, begrüße ich dabei sehr.



Verena Pausder



## Geleitwort Prof. Dr. Michael Otto

Die Otto Group ist ein Familienunternehmen durch und durch. Von der kleinen Schuhmanufaktur sind wir zu einem internationalen Weltkonzern gewachsen und haben dabei unsere Selbstständigkeit, unsere Persönlichkeit und Nähe zu Kunden und Standort beibehalten. Als Familienunternehmen denken wir in Generationen, planen und messen unseren Erfolg langfristig und basieren unsere Aktionen auf klaren Werten: Wir agieren nach dem Prinzip der nachhaltigen Wirtschaftstätigkeit, nicht nach kurzfristigen Gewinnen. Darauf können sich Mitarbeiterinnen und Kundinnen hundertprozentig verlassen, jetzt und in der Zukunft.

Bei Otto wollen wir immer die Mehrheit der Stimmrechte behalten und nicht an die Börse gehen. Wir wollen selbstständig sein und bleiben, auch in drei, vier oder fünf Generationen und unabhängig davon, wie die Familie wächst und sich weiterentwickelt. Daher habe ich meine Mehrheit an dem Unternehmen in eine gemeinnützige Stiftung eingebracht. Gewinne werden entweder reinvestiert, bleiben damit also für die Unternehmensentwicklung frei, oder kommen sozialen Projekten zugute. So sichern wir die Zukunft und Unabhängigkeit der Otto Group.

Als Familienunternehmer ist es mir wichtig, die Eigenständigkeit und Entwicklungsfähigkeit von Otto zu gewährleisten. Die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens steht an erster Stelle. Ich schaue auf die Tradition der Familienunternehmen in Deutschland, ihre Verantwortung, ihr Treuhandtum und ihre Eigenständigkeit. Es freut mich, in der vorliegenden Studie erneut zu sehen, wie sehr diese Werte von einem Großteil der Familienunternehmen hochgehalten und verfolgt werden. Zunehmend geht es nun darum, die Familienunternehmer-Traditionen auch über die Familie hinaus lebbar und zukunftsfähig zu gestalten. Der demographische



Wandel und die Individualisierung der Lebenswege nachfolgender Generationen spielen dabei eine entscheidende Rolle. Die Familie als Garant der Werte und Prinzipien des Unternehmens ist und bleibt bei vielen das Ideal, doch die Realität zeigt, dass wir auch weiterdenken müssen, um das Familienunternehmensverständnis zu erhalten. Verantwortungseigentum kann dabei für viele eine sehr gute Option sein.

Bereits heute versuchen viele Unternehmen diesen Wandel bestmöglich zu gestalten. Mit treuhändischem Eigentum setzen sie dabei auf ein Modell, welches die langfristige Selbstständigkeit des Unternehmens im Zentrum trägt. Dabei steht der Nähe zwischen den Werten der Familienunternehmer und den Prinzipien des treuhändischen Eigentums eine große Hürde bei der Umsetzung gegenüber – die momentanen Rahmenbedingungen zwingen zu komplexen und aufwändigen Lösungen. Mit dem Vorschlag, eine Rechtsform zur einfachen Umsetzung von Verantwortungseigentum zu etablieren, gibt es jetzt einen aus der unternehmerischen Praxis gewachsenen Vorschlag. Als Familienunternehmer unterstütze ich die Forderung nach der Rechtsform, denn Unternehmer sollten die Freiheit haben, die Eigenständigkeit und Werteorientierung ihres Unternehmens in der von ihnen gewählten Form zu verankern, auch unabhängig von einer vielleicht nicht vorhandenen leiblichen Familie. Die vorliegende Studie belegt eindrucksvoll, wie groß der Bedarf an einer solchen Lösung ist und welche Zustimmung sie, als weitere Option zur Gestaltung der Nachfolge, unter Familienunternehmern erfährt.

In diesem Sinne sollten wir in Erinnerung halten, dass es uns alle braucht, um Wirtschaft als eine verantwortliche Säule der Gesellschaft zu stärken. Als Vertreter unterschiedlicher Ansätze, die nebeneinander – ergänzend, nicht ersetzend – die jeweils unternehmerisch passende Lösung anbieten. Für diese Pluralität brauchen wir auch vielfältige Unternehmensformen, die chancengleich nebeneinander stehen und Verantwortungsübernahme ermöglichen.



# Vorwort

## Stiftung Verantwortungseigentum

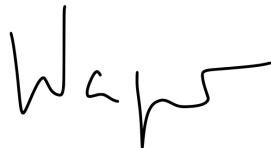
**Armin Steuernagel**  
**Gregor Ernst**  
**Dr. Till Wagner**

Freies, selbstbestimmtes Unternehmertum ist eine zentrale Säule unserer Sozialen Marktwirtschaft. Unternehmer:innen, die eine Idee in die Welt bringen, die langfristig erfolgreiche Unternehmen aufbauen und für die das Unternehmen im Mittelpunkt steht, tragen große Verantwortung: für Mitarbeiter:innen und Kund:innen, die Gesellschaft, die Umwelt und für den Unternehmenszweck. Viele Familienunternehmer:innen tragen diese Verantwortung treuhänderisch für ihre Unternehmen; sie leben Verantwortungseigentum aus Tradition. Dabei stützen sie den Erhalt ihrer Werte und die Unabhängigkeit der Unternehmen auf einen generationenübergreifenden Zusammenhang: die Familie. Doch aus Praxis und Studien geht immer deutlicher hervor: Die Familie ist zwar für viele das Ideal, doch sie kann nicht mehr für alle die Lösung sein. Viele Unternehmer:innen benötigen über die Familie hinaus Optionen zur Nachfolgeregelung. Ihnen kann eine neue Rechtsform für Verantwortungseigentum als ein weiteres Instrument dienen – als eine Brücke zwischen Generationen.

In der konkreten Zusammenarbeit mit Unternehmer:innen ist für uns seit Jahren erfahrbar: Ein treuhänderisches Unternehmensverständnis einfach und unkompliziert umsetzen zu können, ist für Unternehmen unterschiedlicher Größen und Branchen von größtem Interesse.

Wie weit verbreitet die Kenntnis über dieses Unternehmensverständnis und das Interesse daran in der deutschen Unternehmerschaft insgesamt sind, bis hin zu einer Verbesserung der rechtlichen Rahmenbedingungen durch eine neue Rechtsform, dazu gab es bisher keine wissenschaftliche repräsentative Untersuchung. Diese Lücke wird nun mit der vorliegenden Studie geschlossen. Sie holt ein detailliertes und repräsentatives Meinungs- und Bedarfsbild der Familienunternehmen zum Modell „Verantwortungseigentum“ und zu einer entsprechenden Rechtsform im Speziellen als einer spezifischen Option der Nachfolgeregelung ein.

Die repräsentative Befragung der Familienunternehmen, die für 90% aller aktiven Unternehmen stehen, zeigt neben der großen Nähe zu den von Familienunternehmen traditionell gelebten Werten, welches Potential für die Gestaltung der unternehmerischen Nachfolge in einem treuhändischen Unternehmensverständnis und einer neuen Rechtsform liegen.

A handwritten signature in black ink, appearing to be a stylized 'W' or 'Wap'.A handwritten signature in black ink, appearing to be 'ausK'.A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Wap'.



## **Vorwort**

### **Prof. Dr. Renate Köcher**

**Institut für Demoskopie Allensbach**

Die langfristige Sicherung der Zukunft des Unternehmens ist für Familienunternehmen eine besondere Herausforderung – umso mehr, als es den meisten nicht nur um die finanzielle Zukunftsfähigkeit geht, sondern auch um die langfristige Sicherung der Unabhängigkeit und der Ausrichtung des Unternehmens an bestimmten Werten und Prinzipien.

Die meisten hoffen auf eine Nachfolge in der Familie, aber nur die Hälfte der Unternehmen, bei denen die Regelung der Nachfolge und damit auch der künftigen Verantwortung für das Unternehmen in den nächsten fünf bis zehn Jahren ansteht, geht davon aus, dass Familienmitglieder für die Nachfolge zur Verfügung stehen. Jedes achte Unternehmen, in dem die Verantwortung in den nächsten Jahren übergeben wird, plant einen Verkauf, viele auch die Übergabe der Verantwortung an leitende Mitarbeiter oder externe Manager.

In einer solchen Konstellation stellt sich teilweise die Frage, welche Verantwortung die Eigentümer übernehmen wollen, wenn sie nicht mehr direkt in das operative Geschäft eingebunden sind. 16 Prozent erwägen in diesem Zusammenhang eine Stiftungslösung; insgesamt treffen Stiftungslösungen jedoch auf erhebliche Vorbehalte, teilweise aufgrund des Wunsches, das Unternehmen in Familienbesitz zu halten, aber auch aus der Sorge, Flexibilität und unternehmerische Freiheitsräume zu verlieren und aus der Überzeugung heraus, dass Stiftungslösungen zu aufwendig sind.

Die Option, eine weniger aufwendige Rechtsform zu schaffen, die es ermöglicht, die Zukunft des Unternehmens auch unabhängig von der Übergabe in der Familie gestalten zu können, trifft daher auf großes Interesse – umso mehr, als in diesem Konzept auch durchaus das Halten von Anteilen vorgesehen ist. Die Situation und die Zukunftsüberlegungen der Unternehmen sind sehr unterschiedlich; dieser Heterogenität werden die bisher zur Verfügung stehenden Optionen für die langfristige Zukunftsregelung nur teilweise gerecht.

Generell hat die große Mehrheit der Unternehmen den Eindruck, dass sich die Politik zu wenig mit dem Thema Unternehmensnachfolge und Zukunftsregelung beschäftigt, während diese Thematik für die Unternehmen naturgemäß größte Bedeutung hat.

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'G. A. B.' or similar, written in a cursive style.

## Vorbemerkung

Die langfristige Zukunftssicherung des Unternehmens ist ein Thema, das die große Mehrheit der Familienunternehmen bewegt, insbesondere wenn es nicht geplant oder möglich ist, die Nachfolge in der Familie zu sichern.

Das Prinzip des Verantwortungseigentums ist eine Option, die Selbständigkeit eines Unternehmens langfristig zu sichern, ohne auf Nachfolge-Eigentümer aus der Familie angewiesen zu sein; gleichzeitig muss die Familie jedoch nicht ausgeschlossen werden, sondern kann durch Übertragung der Stimmrechte auch generationenübergreifend das Unternehmen führen, als eine Option der Nachfolgeregelung unter mehreren.

Die unternehmerischen Gestaltungsspielräume bleiben dabei erhalten, jedoch losgelöst vom individuellen Zugriff auf Unternehmensgewinne und -vermögen. Die Verfügung über Gewinne und Vermögen ist an eine Verwendung für das Unternehmen gebunden. Der Verantwortungseigentümer kann gestalten, ist aber Treuhänder des Unternehmensvermögens und kann entsprechend auch kein Vermögen entnehmen.

Das Ziel ist, die Umsetzung dieses Konzepts in einer eigenen Rechtsform zu ermöglichen. In diesem Zusammenhang stellt sich die Frage, wie Familienunternehmen auf diese Option der Zukunftsgestaltung reagieren und wie weit sie diese als Möglichkeit für die Absicherung des eigenen Unternehmens in Erwägung ziehen würden.

In diesem Zusammenhang beauftragte die Stiftung Verantwortungseigentum das Institut für Demoskopie Allensbach mit einer Befragung von Familienunternehmen zu ihren Überlegungen für die langfristige Zukunftssicherung des Unternehmens, die Regelung der Nachfolge im Unternehmen, ihrem Interesse an Stiftungslösungen und der Bewertung des Konzepts Verantwortungseigentum.

Die Untersuchung stützt sich auf insgesamt 417 Interviews mit den Inhabern bzw. Geschäftsführern mittlerer und größerer Familienunternehmen. Dabei wurden mittlere und größere Unternehmen mit nahezu der gleichen Fallzahl in die Untersuchung einbezogen. Die Definitionskriterien sind

- für mittlere Unternehmen: 50 bis unter 250 Mitarbeiter und/oder 10 bis 50 Millionen Euro Jahresumsatz,
- größere Unternehmen: mehr als 250 Mitarbeiter und/oder mehr als 50 Millionen Euro Jahresumsatz.

Die Befragung wurde im Winter 2020/2021 durchgeführt.

**Institut für Demoskopie Allensbach**

Allensbach am Bodensee, am 17. März 2021

## In einem problematischen Umfeld Sorgen über die wirtschaftliche Lage

Da die Befragung in einer Ausnahmesituation stattfand, wurden die Unternehmen auch zu ihrer Einschätzung der wirtschaftlichen Lage und der Betroffenheit ihres Unternehmens durch die Krise befragt. Diese Betroffenheit ist sehr unterschiedlich: Zwar verzeichnen 60 Prozent durch die Krise Einbußen, allerdings nur 29 Prozent starke Einbußen, 31 Prozent geringe. Knapp jedes vierte Unternehmen ist nicht betroffen, 17 Prozent profitieren sogar von der Krise. Es sind vor allem die größeren Unternehmen, die sich als Krisengewinner einstufen: Von ihnen verzeichnet gut jedes fünfte Unternehmen eine positive Entwicklung in der Krise, von den mittleren Unternehmen nur 13 Prozent.

### Sehr unterschiedliche Betroffenheit von der Krise

*Hat Ihr Unternehmen aufgrund der Corona-Krise starke oder geringe oder keine Einbußen erlitten, oder profitiert Ihr Unternehmen sogar von der Corona-Krise und ihren Auswirkungen?*

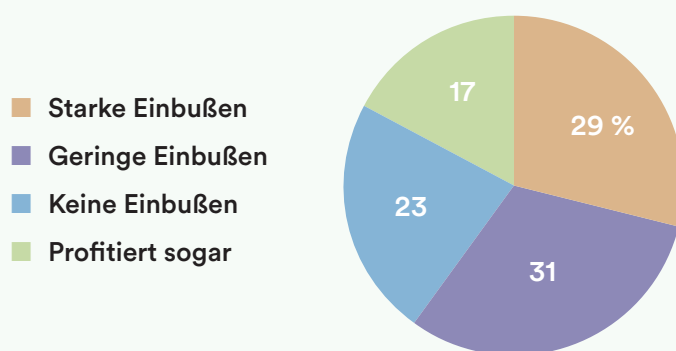


Schaubild: 1

Basis: Bundesrepublik Deutschland, mittlere und große Familienunternehmen

Quelle: Allensbacher Archiv, IfD-Umfrage 8236

© IfD-Allensbach



Die derzeitige wirtschaftliche Lage sieht jedoch die große Mehrheit mit Sorge, 58 Prozent mit großer Sorge. 31 Prozent beunruhigt die derzeitige Lage nur begrenzt, lediglich 11 Prozent kaum oder gar nicht. Die Inhaber und Geschäftsführer der größeren Familienunternehmen machen sich tendenziell mehr Sorgen als die mittleren, obwohl die größeren Unternehmen tendenziell besser durch die letzten 12 Monate gekommen sind, als dies für die mittleren Unternehmen gilt.

## Sorge über die wirtschaftliche Lage

Wie sehr beunruhigt Sie die derzeitige wirtschaftliche Lage? Würden Sie sagen ...

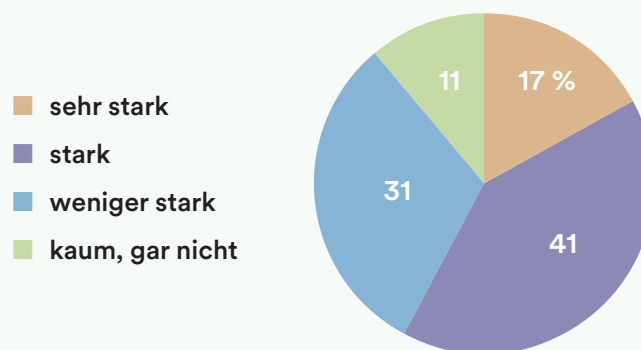


Schaubild: 2

Basis: Bundesrepublik Deutschland, mittlere und große Familienunternehmen

Quelle: Allensbacher Archiv, IfD-Umfrage 8236

© IfD-Allensbach

Die Mehrheit der Unternehmen glaubt nicht an eine Erholung in diesem Jahr, sondern erst ab 2022. Der Kreis der Optimisten, die von einer dynamischen Erholung bis zur Jahresmitte 2021 ausgehen, macht gerade einmal 7 Prozent aus; weitere 34 hoffen auf eine Erholung im zweiten Halbjahr, während 56 Prozent davon ausgehen, dass die Wirtschaft erst nach 2021 wieder an das Vorkrisenniveau anschließen kann.

## Verhaltener Ausblick

Was glauben Sie, wann sich die Wirtschaft weitgehend wieder erholt hat?  
Im 1. Halbjahr 2021, im 2. Halbjahr 2021, oder später?

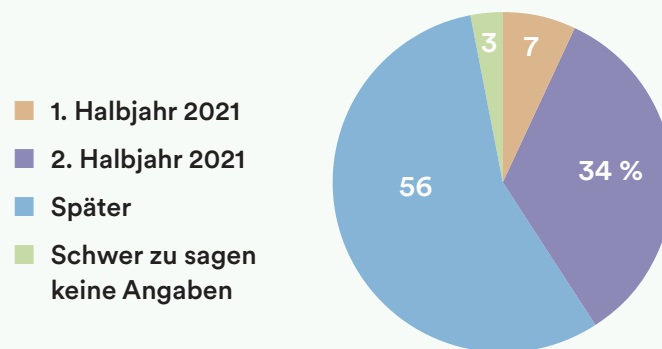


Schaubild: 3

Basis: Bundesrepublik Deutschland, mittlere und große Familienunternehmen

Quelle: Allensbacher Archiv, IfD-Umfrage 8236

© IfD-Allensbach

Auch die Prognosen für die eigene Branche fallen verhalten aus. Lediglich 36 Prozent der Unternehmen rechnen für die eigene Branche in den nächsten 12 Monaten mit einem Aufwärtstrend, dagegen 27 Prozent mit einem Abwärtstrend. Die größeren Unternehmen sind hier optimistischer als die Unternehmen mittlerer Größe. Überdurchschnittlich optimistisch sind vor allem die Unternehmen gestimmt, die sich in der und durch die Krise sogar positiv entwickelt haben, aber auch die Unternehmen, die besonders starke Einbußen verzeichneten und daher auf eine dynamische Aufwärtsentwicklung hoffen. Vor allem wird die Einschätzung der Perspektiven der eigenen Branche von der Einschätzung der eigenen Geschäftsentwicklung in den nächsten 12 Monaten beeinflusst. Von denjenigen, die die Perspektiven des eigenen Unternehmens positiv einschätzen, rechnen knapp zwei Drittel auch mit einem Aufwärtstrend ihrer Branche, dagegen nur 3 Prozent derjenigen, die für das eigene Unternehmen eine negative Entwicklung erwarten.

## Die eigene Situation prägt die Branchenprognose

Wie sehen Sie die wirtschaftliche Entwicklung in Ihrer Branche in Deutschland:  
Glauben Sie, dass es in Ihrer Branche in den nächsten 12 Monaten eher bergauf  
oder eher bergab geht?

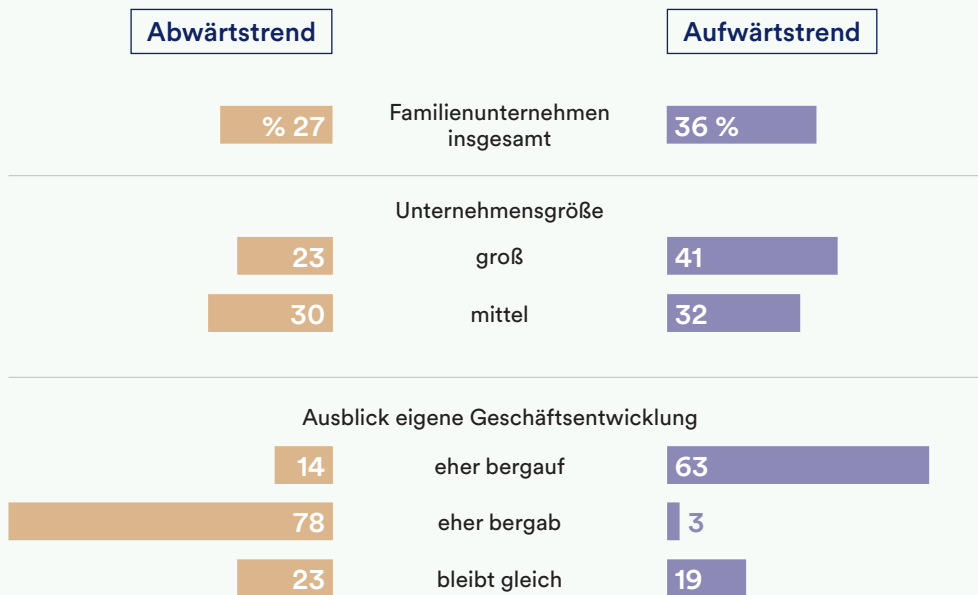


Schaubild: 4

Basis: Bundesrepublik Deutschland, mittlere und große Familienunternehmen  
Quelle: Allensbacher Archiv, IfD-Umfrage 8236

© IfD-Allensbach

Insgesamt rechnen 46 Prozent der Unternehmen für die nächsten 12 Monate mit einem Aufwärtstrend, 14 Prozent mit einer ungünstigen Entwicklung. Jedes dritte Unternehmen geht davon aus, dass sich die wirtschaftliche Lage des eigenen Unternehmens in den nächsten 12 Monaten nicht gravierend verändern wird. Die größeren Unternehmen sind hier optimistischer gestimmt als die mittleren, das produzierende Gewerbe und der Handel optimistischer als Unternehmen aus der Dienstleistungsbranche.

## Prognose für das eigene Unternehmen

Und wie sehen Sie die weitere Geschäftsentwicklung in Ihrem Unternehmen? Glauben Sie, dass es mit Ihrem Unternehmen in den nächsten 12 Monaten wirtschaftlich eher bergauf oder eher bergab gehen wird, oder wird sich da nichts ändern?

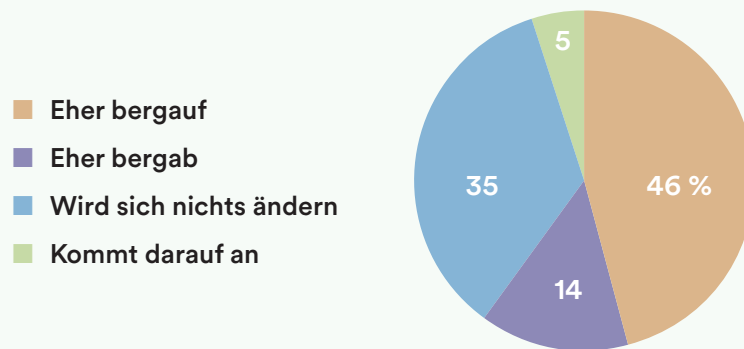


Schaubild: 5

Basis: Bundesrepublik Deutschland, mittlere und große Familienunternehmen

Quelle: Allensbacher Archiv, IfD-Umfrage 8236

© IfD-Allensbach

Die Unsicherheit über die weitere gesamtwirtschaftliche Entwicklung gehört für die Mehrzahl der Unternehmen zurzeit zu den großen Herausforderungen. Noch mehr sind die Unternehmen jedoch durch die staatlichen Regulierungen und Vorschriften gefordert sowie durch die Deckung ihres Bedarfs an qualifiziertem Personal und die verstärkte Implementierung der Digitalisierung. Für drei Viertel der Unternehmen ist die Deckung des Bedarfs an qualifiziertem Personal eine große oder sogar sehr große Herausforderung. Die Auseinandersetzung mit staatlichen Regulierungen und Vorschriften sehen 70 Prozent als große Herausforderung, wobei hier der Anteil der Unternehmen am größten ist, für die die staatliche Regulierung sogar eine sehr große Herausforderung darstellt. In der verstärkten Implementierung der Digitalisierung sehen 59 Prozent der Unternehmen eine große oder sogar sehr große Herausforderung, in der Unsicherheit über die allgemeine Konjunkturentwicklung 56 Prozent. Dagegen bedeutet die Sicherstellung von Liquidität nur für jedes vierte Unternehmen eine große Herausforderung, die Planung bzw. Regelung der Unternehmensnachfolge für

24 Prozent. Bei der Bewertung dieser Daten ist zu berücksichtigen, dass die Regelung der Unternehmensnachfolge natürlich keine tägliche Herausforderung darstellt, wie dies für staatliche Regulierungen, die Deckung des Personalbedarfs oder die verstärkte Implementierung der Digitalisierung gilt. Analysiert man die Unternehmen, in denen die Nachfolgeregelung in den nächsten Jahren ansteht, so wird die Planung und Regelung der Nachfolge in weitaus höherem Maße als große oder sogar sehr große Herausforderung empfunden: 47 Prozent dieser Unternehmen zählen die Planung und Regelung der Unternehmensnachfolge zu den besonders großen Herausforderungen, mit denen das Unternehmen in den nächsten Jahren konfrontiert ist.

## Große Herausforderungen für die Unternehmen

Was, würden Sie sagen, sind die größten Herausforderungen, die Ihr Unternehmen in den nächsten Jahren zu bewältigen hat? Ich lese Ihnen nun Verschiedenes vor, und Sie sagen mir bitte jeweils, ob das in den nächsten Jahren für Ihr Unternehmen eine sehr große, große oder weniger große Herausforderung sein wird.

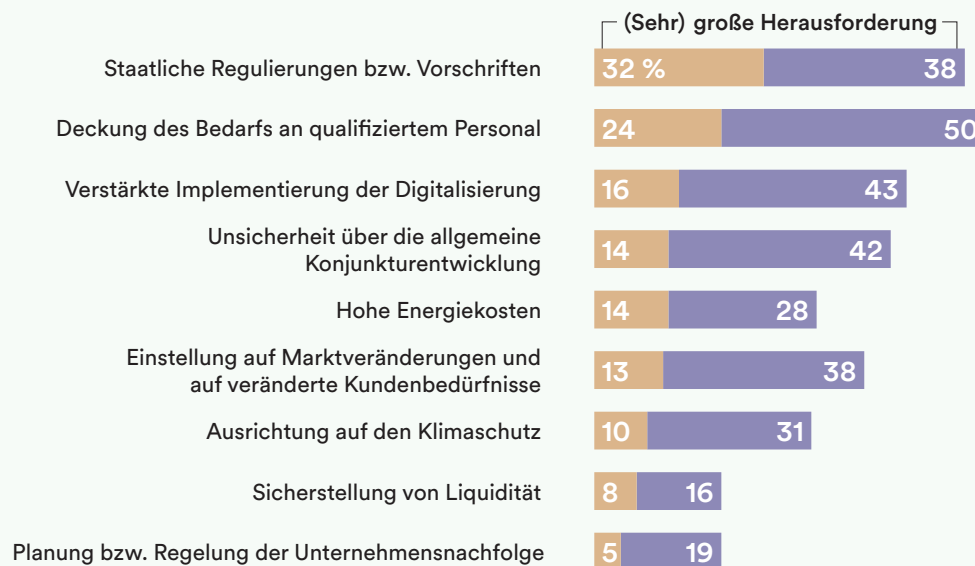


Schaubild: 6

Basis: Bundesrepublik Deutschland, mittlere und große Familienunternehmen

Quelle: Allensbacher Archiv, IfD-Umfrage 8236

© IfD-Allensbach

## Die langfristige Absicherung des Unternehmens – für die große Mehrheit ein zentrales Thema

Die Frage, wie es langfristig mit dem Unternehmen weitergehen und wie es geführt werden soll, beschäftigt die große Mehrheit der Inhaber und Geschäftsführer intensiv. Zwei Drittel beschäftigen diese Fragen stark oder sehr stark, auch wenn sie von einem Teil nicht zu den besonders großen Herausforderungen für die nächsten Jahre gezählt werden. Je aktueller das Thema ist, desto intensiver fällt die Auseinandersetzung mit diesen Fragen aus. In den Unternehmen, in denen die Nachfolgeregelung in absehbarer Zeit ansteht, beschäftigt dieses Thema 51 Prozent sehr stark, weitere 29 Prozent stark. Die größeren Unternehmen setzen sich mit diesen Themen noch intensiver auseinander als die Unternehmen mittlerer Größe.

### Die langfristige Absicherung des Unternehmens – für die meisten ein zentrales Thema

*Wieweit beschäftigt Sie derzeit die Frage, wie es langfristig mit dem Unternehmen weitergeht und wie das Unternehmen langfristig geführt werden soll? Beschäftigt Sie das derzeit sehr stark, stark, weniger stark, oder beschäftigt Sie das nur am Rande bzw. gar nicht?*

	Familienunternehmen insgesamt	Unternehmen, in denen die Nachfolgeregelung ansteht
<b>Sehr stark</b>	<b>37 %</b>	<b>51 %</b>
<b>Stark</b>	<b>29 %</b>	<b>29 %</b>
<b>Weniger stark</b>	<b>25 %</b>	<b>18 %</b>
<b>Am Rande/gar nicht</b>	<b>9 %</b>	<b>2 %</b>
	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

Schaubild: 7

Basis: Bundesrepublik Deutschland, mittlere und große Familienunternehmen

Quelle: Allensbacher Archiv, IfD-Umfrage 8236

© IfD-Allensbach

Zu den Prioritäten bei der langfristigen Sicherung des Unternehmens gehören vor allem die Bewahrung der Unabhängigkeit und Eigenständigkeit des Unternehmens, die langfristige Ausrichtung des Unternehmens an bestimmten Werten und Prinzipien und dass das in den Betrieb eingebrachte Kapital und die Unternehmensgewinne im Unternehmen bleiben. 64 Prozent der Unternehmen ist es sehr wichtig, weiteren 29 Prozent wichtig, auch langfristig die Unabhängigkeit und Eigenständigkeit des Unternehmens sicherzustellen; 62 Prozent ist es sehr wichtig, weiteren 34 Prozent wichtig, die Ausrichtung des Unternehmens an bestimmten Werten und Prinzipien abzusichern; schließlich legen 92 Prozent großen Wert darauf, dass das in den Betrieb eingebrachte Kapital und die Unternehmensgewinne im Unternehmen bleiben, der Hälfte der Unternehmen ist dies sehr wichtig. Annähernd drei Viertel legen auch Wert darauf, dass das Unternehmen langfristig in Familienhand bleibt, wobei das nicht automatisch heißt, dass auch Familienmitglieder die Führung des Unternehmens wahrnehmen sollen. Vielmehr möchte hier jeder zweite Inhaber oder Geschäftsführer bei der Nachfolgeregelung für die Führung des Unternehmens unabhängig von Familienmitgliedern sein – nicht in dem Sinne, dass Familienmitglieder grundsätzlich ausgeschlossen werden, sondern dass ausreichend Entscheidungsspielräume vorhanden sind, um die Führungsfunktion in der Familie oder an externe Manager weiterzugeben. Dem Familienbesitz wird damit eine deutliche höhere Bedeutung beigemessen als der Familiennachfolge im operativen Geschäft.

## Prioritäten bei der Zukunftssicherung des Unternehmens

Was halten Sie für besonders wichtig, um Ihr Unternehmen gut für die Zukunft aufzustellen und langfristig die Zukunft des Unternehmens zu sichern?

Ich lese Ihnen nun Verschiedenes vor, und Sie sagen mir bitte jeweils, ob Sie das in diesem Zusammenhang für sehr wichtig, wichtig, weniger wichtig oder gar nicht wichtig halten.

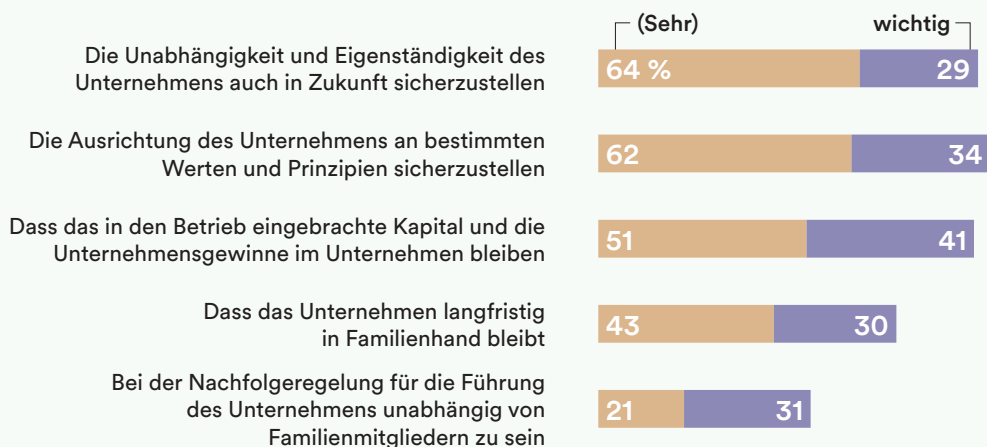


Schaubild: 8

Basis: Bundesrepublik Deutschland, mittlere und große Familienunternehmen

Quelle: Allensbacher Archiv, IfD-Umfrage 8236

© IfD-Allensbach



## Nachfolgeregelungen: Ideal und Realität

Viele Familienunternehmen müssen in den nächsten Jahren den Generationenübergang bewältigen und die künftige Leitung des Unternehmens festlegen. Bei mehr als jedem dritten Unternehmen steht die Nachfolgeregelung in den nächsten Jahren an; 40 Prozent haben die Unternehmensnachfolge bereits geregelt, gut jedes fünfte Unternehmen hat noch keinerlei Pläne für die Nachfolge. Die größeren Unternehmen beschäftigen sich eher mit diesem Thema als die mittleren: So haben 43 Prozent der größeren Unternehmen die Nachfolge bereits geregelt, von den mittleren Unternehmen 37 Prozent. 39 Prozent der größeren Unternehmen planen die Regelung für die nächsten Jahre, von den mittleren Unternehmen 34 Prozent. Unter den mittleren Unternehmen hat mehr als jedes Vierte die Nachfolge noch nicht geregelt und auch keinerlei Pläne, sie in den nächsten Jahren zu regeln.

### Bei mehr als jedem dritten Unternehmen steht die Nachfolgeregelung in den nächsten Jahren an

*Steht bei Ihnen im Unternehmen in den nächsten fünf bis zehn Jahren die Regelung der Unternehmensnachfolge an, oder ist das bereits geregelt worden oder weder noch?*

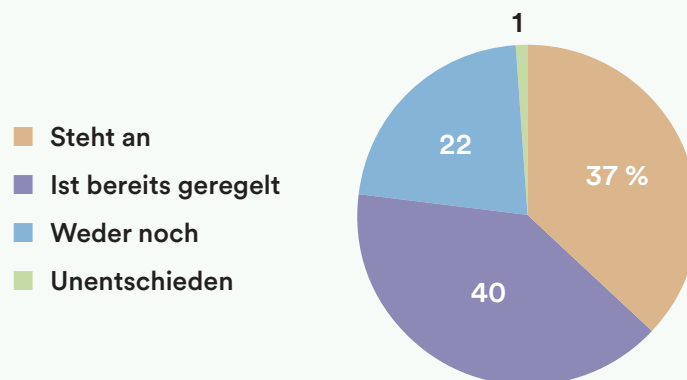


Schaubild: 9

Basis: Bundesrepublik Deutschland, mittlere und große Familienunternehmen  
Quelle: Allensbacher Archiv, IfD-Umfrage 8236

© IfD-Allensbach

Die Nachfolge in der Familie ist für zwei Drittel der in die Untersuchung einbezogenen Unternehmen das Ideal, gefolgt mit großem Abstand von der Übergabe der Leitung an führende Mitarbeiter oder eine Führungskraft, die von außen rekrutiert wird. 33 Prozent halten es für ideal, wenn ein führender Mitarbeiter in die Geschäftsführung aufrückt, 21 Prozent (auch), wenn jemand von außen engagiert wird. Den Verkauf des Unternehmens halten gerade einmal 10 Prozent für ideal; berücksichtigt man die zahlenmäßige Bedeutung von Familienunternehmen in Deutschland, stehen hinter diesen 10 Prozent jedoch eine große Zahl von Unternehmen. Die Unternehmen, in denen die Nachfolgeregelung in den nächsten Jahren ansteht, favorisieren ebenfalls mehrheitlich eine Nachfolge in der Familie, aber weniger als der Durchschnitt der Unternehmen. Dagegen erwägen sie überdurchschnittlich die Übergabe der Verantwortung an einen führenden Mitarbeiter oder an jemanden, der von außen rekrutiert wird. Auch der Verkauf des Unternehmens wird tendenziell stärker in die Auswahl der favorisierten Optionen einbezogen. Die Präferenzen von größeren und mittleren Unternehmen unterscheiden sich nur in einem Punkt nennenswert: Mittlere Unternehmen ziehen deutlich häufiger als größere auch den Verkauf des Unternehmens in Betracht.

## Ideal: die Nachfolge durch Familienmitglieder ...

Einmal unabhängig davon, ob die Nachfolge bei Ihnen bereits geregelt ist:

Was fänden Sie ideal: Wie würde die Zukunft des Unternehmens aus Ihrer Sicht am besten geregelt? Ein Familienmitglied übernimmt die Leitung, ein führender Mitarbeiter rückt in die Geschäftsführung auf, jemand von außerhalb übernimmt die Leitung, das Unternehmen wird an Dritte verkauft, oder wie sonst?

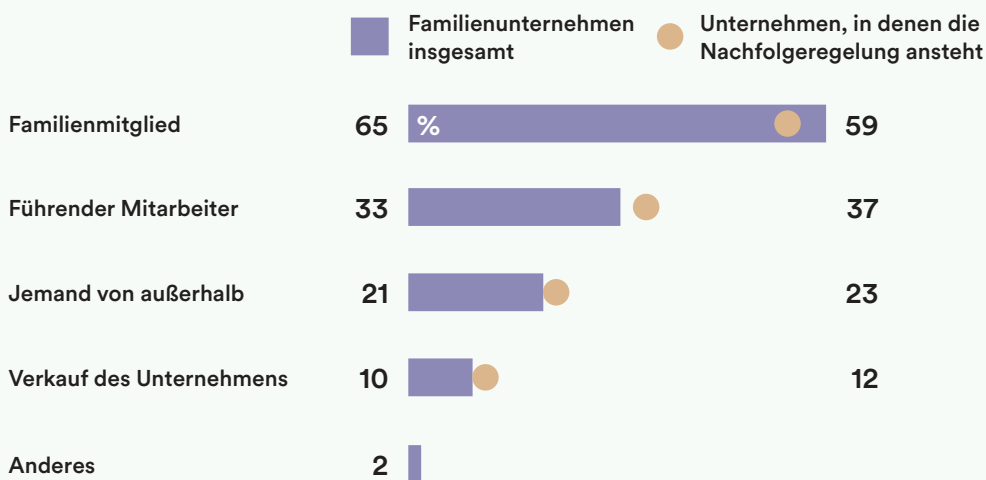


Schaubild: 10

Basis: Bundesrepublik Deutschland, mittlere und große Familienunternehmen  
Quelle: Allensbacher Archiv, IfD-Umfrage 8236

© IfD-Allensbach

Die realen Pläne decken sich weitgehend mit den Idealvorstellungen, wie die Nachfolge im Unternehmen geregelt werden sollte. Auch bei den realen Plänen, wie die Zukunft des Unternehmens und die Nachfolge geregelt werden wird, führt die Nachfolge in der Familie mit großem Abstand, gefolgt von der Übergabe der Geschäftsführung an führende Mitarbeiter und der Rekrutierung einer Führungskraft für die Geschäftsleitung von außerhalb. Auch hier gilt, dass die Unternehmen, bei denen die Nachfolgeregelung in den nächsten Jahren ansteht, tendenziell weniger die Übergabe an ein Familienmitglied planen, dagegen überdurchschnittlich vor allem die Übergabe der Verantwortung an führende Mitarbeiter des Unternehmens. Auch das Engagement einer Führungskraft von außerhalb und auch der Verkauf des Unternehmens spielen in den konkreten Plänen für die Regelung der Nachfolge bei Unternehmen, in denen dieses Thema

in den nächsten Jahren zur Regelung ansteht, eine überproportionale Rolle. Die Daten zeigen, dass sich die Nachfolgeregelung in der Familie teilweise nicht im gewünschten Maße realisieren lässt, so dass dann die alternativen Optionen stärker in den Vordergrund rücken – allerdings mit großem Abstand auf die Regelung der Nachfolge in der Familie.

### ... und auch in der realen Planung

*Einmal unabhängig davon, was Sie sich wünschen: Wie wird die Zukunft des Unternehmens und die Nachfolge voraussichtlich geregelt bzw. ist sie bei Ihnen geregelt worden?*

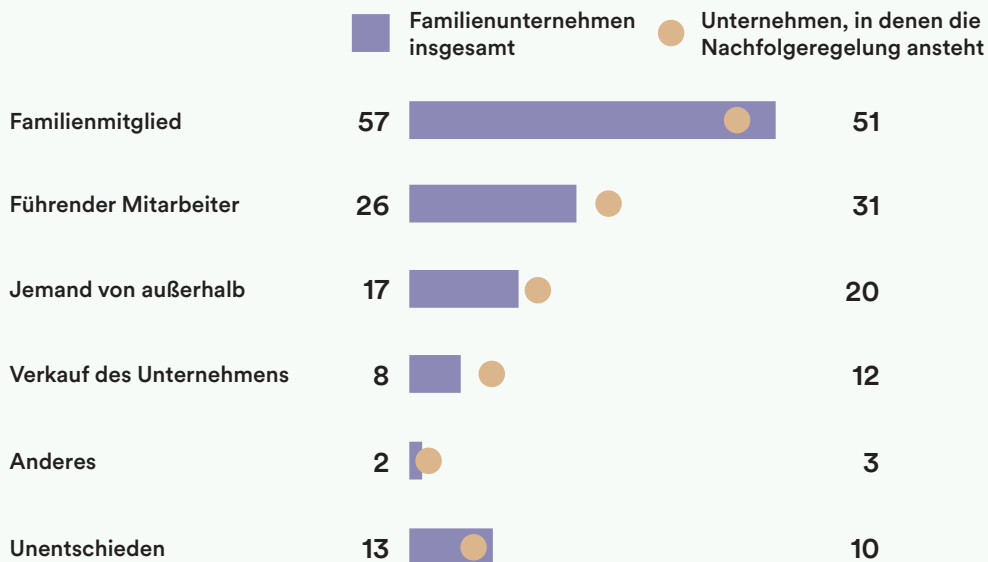


Schaubild: 11

Basis: Bundesrepublik Deutschland, mittlere und große Familienunternehmen  
Quelle: Allensbacher Archiv, IfD-Umfrage 8236

© IfD-Allensbach

Die Vorstellung, dass Kinder aus einer Unternehmerfamilie gleichsam verpflichtet sind, ins elterliche Unternehmen einzutreten und es später weiterzuführen, wird von der überwältigenden Mehrheit der Inhaber und Geschäftsführer abgelehnt. Lediglich jeder Fünfte bejaht eine derartige Verpflichtung, während annähernd vier Fünftel die Gegenposition vertreten.

## Gut jedes fünfte Unternehmen offen für Stiftungslösungen

Für die große Mehrheit der Familienunternehmen ist es das Ideal, das Unternehmen in der Familie weiterzugeben und – wenn möglich – auch die Nachfolge in der Familie zu regeln. Daher ziehen die meisten alternative Lösungen wie die Etablierung einer gemeinnützigen Stiftung nicht in Betracht, auch wenn Stiftungslösungen über die Stiftungssatzung die Möglichkeit geben, die Ausrichtung eines Unternehmens durchaus langfristig zu beeinflussen. Dass die Zukunft eines Unternehmens auch im Rahmen einer Stiftungskonstruktion geregelt werden kann, ist der überwältigenden Mehrheit bewusst. 94 Prozent der befragten Inhaber und Geschäftsführer wissen, dass es diese Option gibt, in den größeren Unternehmen sogar 97 Prozent. Auch wenn Stiftungslösungen in den vergangenen Jahrzehnten deutlich an Bedeutung gewonnen haben, ist der Anteil, der schon im Rahmen einer solchen Konstruktion arbeitet, noch gering. Immerhin jedes fünfte Unternehmen kann sich jedoch eine gemeinnützige Stiftungslösung für die Regelung der Zukunft des eigenen Unternehmens vorstellen, 7 Prozent ohne jede Einschränkung, 14 Prozent als eine Option unter mehreren, die man in Erwägung ziehen könnte. 33 Prozent können sich eher nicht vorstellen, eine solche Konstruktion für die Regelung der Zukunft des Unternehmens zu wählen, und weitere 43 Prozent schließen diese Option grundsätzlich aus.

Diejenigen, die sich eine gemeinnützige Stiftungslösung für das eigene Unternehmen eher nicht oder überhaupt nicht vorstellen können, begründen dies vor allem mit dem Wunsch, das Unternehmen in Familienbesitz zu halten, aber auch mit der Sorge, dass eine solche Lösung zu Lasten der Flexibilität ginge. 45 Prozent führen das Argument an, dass das Unternehmen unter allen Umständen in Familienbesitz gehalten werden soll, 31 Prozent die Sorge, dass eine Stiftungslösung die Flexibilität des Unternehmens beeinträchtigen könnte. Darüber hinaus sieht jedes fünfte Unternehmen keinen Bedarf für eine solche Lösung, weitere 17 Prozent halten eine solche Lösung für zu aufwändig. In Unternehmen, in denen die Nachfolgeregelung in den nächsten Jahren ansteht, wird eine Ablehnung von Stiftungslösungen ähnlich begründet; in diesen Unter-

nehmen wird tendenziell weniger argumentiert, dass das Unternehmen unbedingt in Familienbesitz gehalten werden soll, überdurchschnittlich dagegen die Sorge geäußert, dass eine Stiftungslösung zu aufwändig sei.

## Begrenzte Offenheit für eine gemeinnützige Stiftungslösung

*Im Fall einer gemeinnützigen Stiftungslösung kontrolliert in der Regel der Stiftungsvorstand – häufig in Verbindung mit einem Stiftungsbeirat – gemäß einer vom Stifter maßgeblich beeinflussten Satzung das Unternehmen. Die Stiftung selbst ist gemeinnützig. Einmal unabhängig davon, ob die Unternehmensnachfolge bei Ihnen ansteht: Könnten Sie sich eine gemeinnützige Stiftungslösung für Ihr Unternehmen grundsätzlich gut vorstellen, auch noch, eher nicht, oder gar nicht vorstellen?*

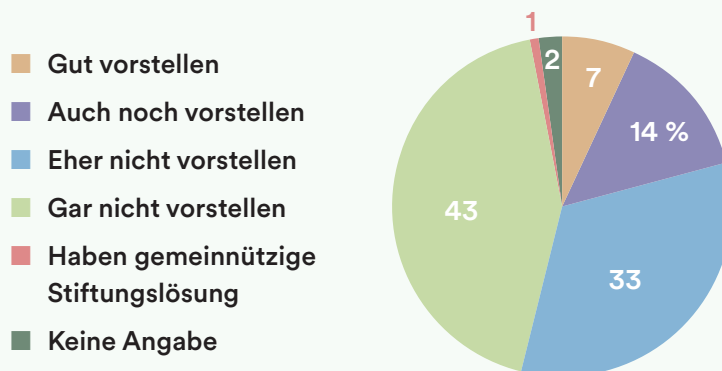


Schaubild: 12

Basis: Bundesrepublik Deutschland, mittlere und große Familienunternehmen

Quelle: Allensbacher Archiv, IfD-Umfrage 8236

© IfD-Allensbach

## Argumente gegen die Etablierung einer gemeinnützigen Stiftung

*Frage an Unternehmer, die sich eine gemeinnützige Stiftungslösung für ihr Unternehmen eher nicht/gar nicht vorstellen können:*

*Und was spricht aus Ihrer Sicht gegen eine solche gemeinnützige Stiftungslösung?*

*Soll das Unternehmen in Familienbesitz bleiben, oder ist das bei Ihnen bereits anders geregelt, haben Sie also keinen Bedarf, oder würde eine solche Lösung Ihnen zu sehr zu Lasten der Flexibilität des Unternehmens gehen, oder ist die Lösung zu aufwändig, oder warum sonst?“*

	Familienunternehmen insgesamt	Unternehmen, in denen die Nachfolgeregelung ansteht
<b>Erhaltung in Familienbesitz</b>	<b>45 %</b>	<b>38 %</b>
<b>Ginge zu Lasten der Flexibilität</b>	<b>31 %</b>	<b>32 %</b>
<b>Kein Bedarf</b>	<b>23 %</b>	<b>15 %</b>
<b>Lösung zu aufwändig</b>	<b>17 %</b>	<b>22 %</b>
<b>Der unternehmerische Ansatz würde fehlen, fehlende Motivation zur Sicherung und Entwicklung des Unternehmens</b>	<b>3 %</b>	<b>4 %</b>
<b>Unternehmen ist zu klein</b>	<b>2 %</b>	<b>3 %</b>
<b>Anderes</b>	<b>5 %</b>	<b>7 %</b>

Schaubild: 13

Basis: Bundesrepublik Deutschland, mittlere und große Familienunternehmen, die sich eine gemeinnützige Stiftungslösung eher nicht/gar nicht vorstellen können

Quelle: Allensbacher Archiv, IfD-Umfrage 8236

© IfD-Allensbach

Ein Argument, das spontan kaum vorgebracht wird, das nämlich der Verzicht auf die Eigentümerrolle die Motivation zur Sicherung und Entwicklung des Unternehmens beeinträchtigt, spielt durchaus eine größere Rolle, als aus den spontanen Nennungen erkennbar. Die überwältigende Mehrheit der Inhaber und Geschäftsführer von Familienunternehmen ist überzeugt, dass sich Unternehmer, die Anteile am Unternehmen halten, stärker mit dem Unternehmen identifizieren und auch stärker motiviert sind als Unternehmer ohne Anteile. 82 Prozent der Inhaber und Geschäftsführer teilen diese Einschätzung, nur 14 Prozent widersprechen. Daher

ist es wichtig, dass auch neue unternehmerisch ausgerichtete Rechtsformen, so auch die für eine einfache Umsetzung von Verantwortungseigentum vorgeschlagene, die Beteiligung über Anteile und die Haftung mit der eigenen Einlage vorsehen.

### Breiter Konsens: Besitz stärkt die Motivation

*Was glauben Sie: Identifizieren sich Unternehmer, die Anteile am Unternehmen direkt halten, stärker mit dem Unternehmen und sind stärker zu einer guten Unternehmensführung motiviert als Unternehmer ohne Anteile, oder ist das nicht der Fall?*

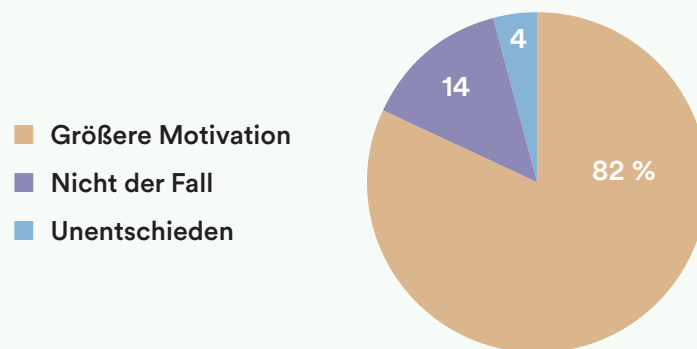


Schaubild: 14

Basis: Bundesrepublik Deutschland, mittlere und große Familienunternehmen

Quelle: Allensbacher Archiv, IfD-Umfrage 8236

© IfD-Allensbach

Immerhin 16 Prozent der Unternehmen, in denen in den nächsten Jahren die Regelung der Unternehmensnachfolge ansteht, erwägen eine Stiftungslösung. Drei Viertel der Unternehmen ziehen eine solche Option nicht in Betracht, 10 Prozent sind mit ihren Überlegungen und Planungen noch nicht soweit, um sagen zu können, welche Optionen in Betracht kommen und welche sie ausschließen. Überdurchschnittlich ziehen Unternehmen aus dem produzierenden Gewerbe eine Stiftungslösung in Betracht, unterdurchschnittlich dagegen Unternehmen aus den Branchen Handel und Dienstleistungen.



## Pläne für eine Stiftungslösung

Frage an Unternehmen, in denen in den nächsten Jahren die Regelung der Unternehmensnachfolge ansteht:

Erwägen Sie für Ihr Unternehmen eine Stiftungslösung, egal, ob eine gemeinnützige oder andere Stiftungslösung, oder ziehen Sie eine Stiftungslösung nicht in Betracht?

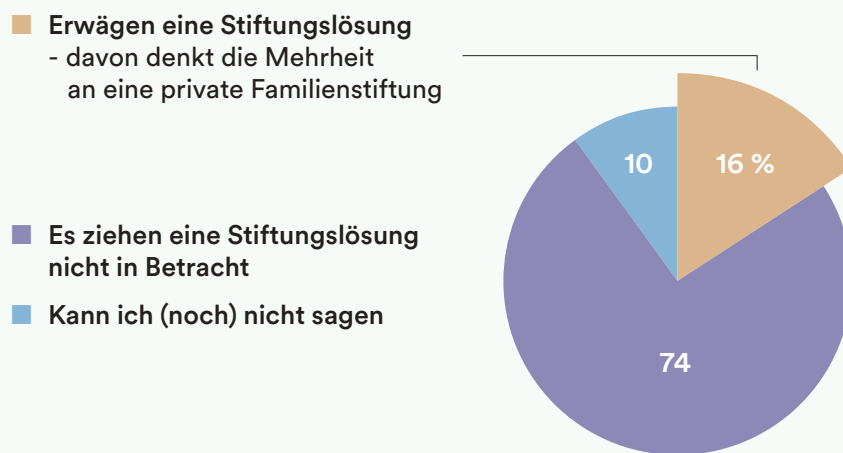


Schaubild: 15

Basis: Bundesrepublik Deutschland, mittlere und große Familienunternehmen, in denen in den nächsten Jahren die Regelung der Unternehmensnachfolge ansteht  
Quelle: Allensbacher Archiv, IfD-Umfrage 8236

© IfD-Allensbach

## Positive Bewertung des Konzepts „Verantwortungseigentum“

Die spezifische Stiftungslösung des Verantwortungseigentums, die ja bereits seit Langem für Unternehmen wie Bosch oder Zeiss gilt, ohne dass der Begriff „Verantwortungseigentum“ zur Kennzeichnung dieser Option eingesetzt wurde, ist mittlerweile der Mehrheit der Unternehmen bekannt. 52 Prozent der Inhaber und Geschäftsführer von Familienunternehmen ist das Konzept des Verantwortungseigentums ein Begriff, von den größeren Unternehmen 59 Prozent, bei den mittleren 46 Prozent.

### Bekanntheitsgrad von „Verantwortungseigentum“

*Mit Hilfe gemeinnütziger Stiftungslösungen ist es möglich, die Selbständigkeit eines Unternehmens auch familienunabhängig langfristig zu sichern. Die Verantwortung in Form der Stimmrechte wird an die individuellen Nachfolger weitergegeben. Gewinn- und Vermögensrechte verbleiben primär im Unternehmen oder werden gemeinnützig verwendet. Die Unternehmen Bosch und Zeiss werden beispielsweise in Form dieses sogenannten „Verantwortungseigentums“ geführt. Haben Sie von „Verantwortungseigentum“ als Möglichkeit der Unternehmensnachfolge schon gehört, oder hören Sie davon zum ersten Mal?*

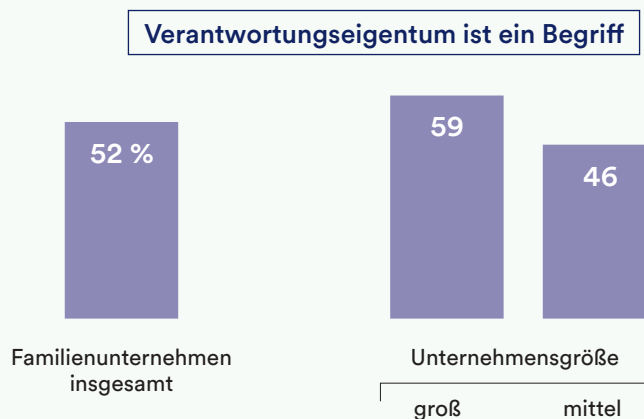


Schaubild: 16

Basis: Bundesrepublik Deutschland, mittlere und große Familienunternehmen

Quelle: Allensbacher Archiv, IfD-Umfrage 8236

© IfD-Allensbach

Die spontanen Reaktionen sind breit gefächert und reichen von einer spontanen positiven Bewertung und besonderen Betonung der Eignung zur Sicherung des langfristigen Unternehmensbestandes und einer stabilen Zukunftsperspektive über die Einschätzung, dass die Eignung dieses Konzepts von der Größe des jeweiligen Unternehmens abhängt bis hin zu Urteilen, dass die unternehmerische Motivation beeinträchtigt werde und eine solche Lösung für das eigene Unternehmen nicht in Betracht käme.

In der Summe stößt das Konzept Verantwortungseigentum weit überwiegend auf eine positive Resonanz. 57 Prozent der Inhaber und Geschäftsführer von Familienunternehmen halten Verantwortungseigentum grundsätzlich für eine gute Lösung, nur 18 Prozent für grundsätzlich keine gute Lösung. Die übrigen trauen sich kein Urteil zu und geben teilweise auch zu Protokoll, dass sie zunächst ausführlichere Informationen brauchen, um dieses Konzept zu bewerten. Bei den mittleren Unternehmen stößt das Konzept auf eine überdurchschnittlich positive Bilanz wie auch bei Unternehmen, für die eine Stiftungslösung grundsätzlich in Betracht kommt. Von den Inhabern und Geschäftsführern von Familienunternehmen, die sich für das Unternehmen grundsätzlich eine Stiftungslösung vorstellen können, bewerten drei Viertel das Konzept des Verantwortungseigentums positiv, nur 10 Prozent kritisch. Aber auch bei denjenigen, die eine Stiftungslösung für das eigene Unternehmen ausschließen, überwiegen positive Urteile im Verhältnis 2:1.

## Positive Bewertung

Einmal ganz allgemein gefragt: Halten Sie „Verantwortungseigentum“ alles in allem für eine gute oder keine gute Lösung für Unternehmen?

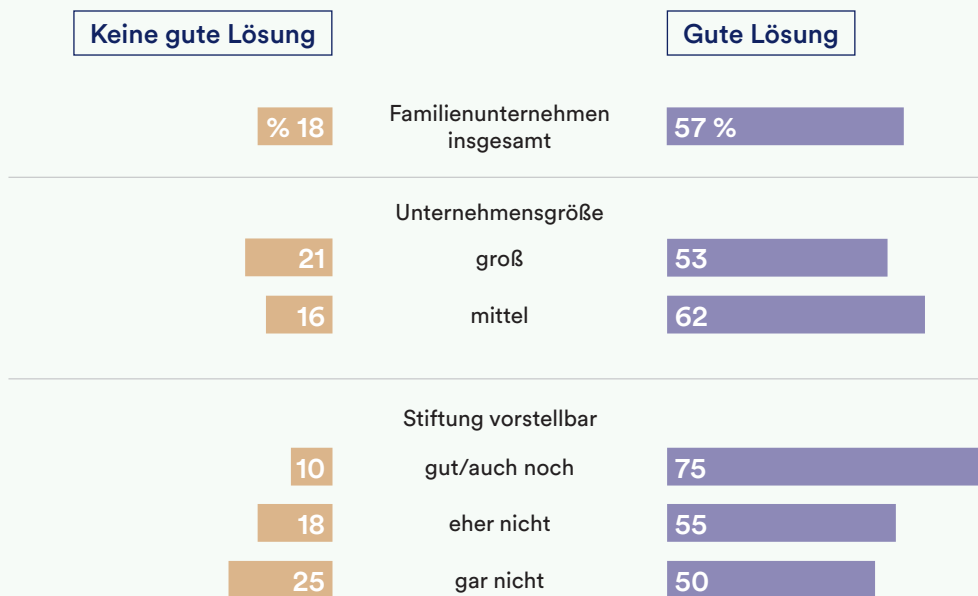


Schaubild: 17

Basis: Bundesrepublik Deutschland, mittlere und große Familienunternehmen

Quelle: Allensbacher Archiv, IfD-Umfrage 8236

© IfD-Allensbach

Da das Konzept des Verantwortungseigentums in den letzten Monaten durchaus auch kontrovers diskutiert wurde, lag die Hypothese nahe, dass diejenigen, die bereits mit dem Thema Verantwortungseigentum konfrontiert waren, eine andere Haltung einnehmen als diejenigen, die sich im Interview zum ersten Mal mit diesem Konzept auseinandersetzten. Der größte Unterschied zwischen beiden Gruppen ist jedoch, dass sich diejenigen, die sich schon vor dem Interview mit diesem Konzept auseinandergesetzt haben, sich weitaus mehr ein Urteil zutrauen. Ihr Urteil fällt genauso wie bei denjenigen, die im Interview zum ersten Mal mit diesem Konzept konfrontiert waren, weit überwiegend positiv aus. So halten 61 Prozent derjenigen, denen das Konzept des Verantwortungseigentums bereits vor dem Interview ein Begriff war, diese Option für eine gute Lösung, 22 Prozent für keine gute Lösung. Die öffentliche Diskussion hat damit keinen wesentlichen Einfluss auf die Bewertung des Konzepts Verantwortungseigentum gehabt, sondern höchstens dazu beigetragen, dass der Anteil der Urteilsbereiten wächst.

Einzelne Facetten des Konzepts Verantwortungseigentum werden sogar von der überwältigenden Mehrheit als Vorteil gesehen. Dies gilt insbesondere für die Regelung, dass Gewinne und Vermögen primär dem Unternehmen und dem Unternehmenszweck dienen und nicht ohne Gegenleistung entnommen werden können. 80 Prozent der Unternehmen halten dies für einen Vorteil. Drei Viertel sehen es darüber hinaus als Vorteil, dass die Unternehmensnachfolge auch unabhängig von der Eigentümerfamilie möglich ist, 58 Prozent, dass die Unternehmensleitung nicht durch Gewinnausschüttung vom Erfolg des Unternehmens profitieren kann, sondern nur durch erfolgsabhängige Vergütungsbestandteile. Die Einbehaltung der Gewinne und von Vermögen im Unternehmen und auch die Möglichkeiten, die Unternehmensnachfolge unabhängig von der Eigentümerfamilie zu regeln, sieht auch die Mehrheit derjenigen positiv, die dem Konzept Verantwortungseigentum grundsätzlich skeptisch gegenübersteht.

## Detailierteres Urteil über Verantwortungseigentum

*Ich lese Ihnen nun einiges über Unternehmen in Verantwortungseigentum vor, und Sie sagen mir bitte jeweils, ob dies in Ihren Augen eher ein Vorteil oder eher ein Nachteil von Unternehmen in Verantwortungseigentum ist.*

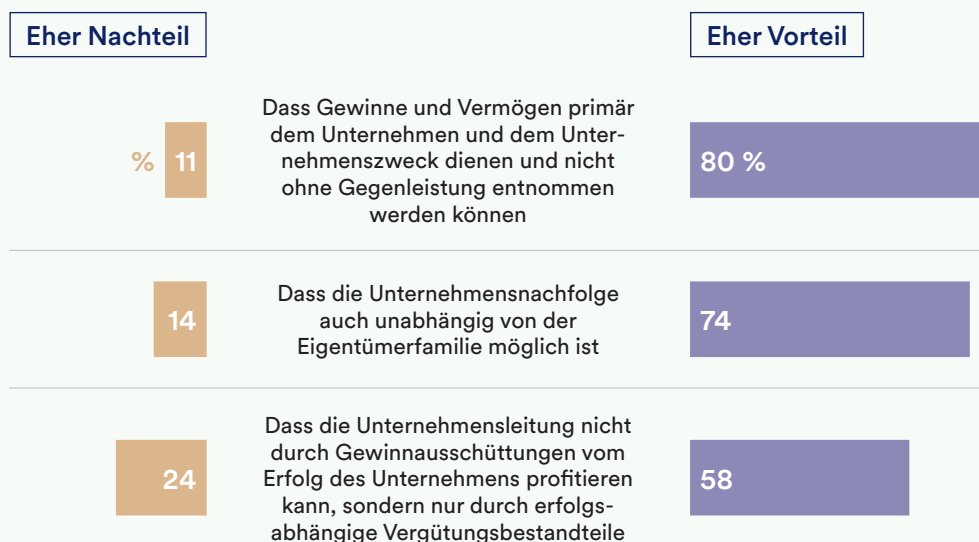


Schaubild: 18

Basis: Bundesrepublik Deutschland, mittlere und große Familienunternehmen

Quelle: Allensbacher Archiv, IfD-Umfrage 8236

© IfD-Allensbach

Für das eigene Unternehmen können sich 14 Prozent ohne Weiteres vorstellen, es in Verantwortungseigentum fortzuführen; weitere 28 Prozent schließen dies nicht aus. Für die Hälfte der befragten Unternehmen kommt diese Lösung nicht in Betracht. Bei Unternehmen, in denen in den nächsten Jahren die Nachfolgeregelung ansteht, ist der Anteil, der sich eine solche Lösung vorstellen kann, höher, der Anteil, der diese Option grundsätzlich ablehnt, niedriger als im Durchschnitt der Familienunternehmen. So können sich 13 Prozent der Unternehmen, in denen die Nachfolgeregelung in den nächsten Jahren ansteht, ohne Weiteres vorstellen, diese Option zu wählen, weitere 33 Prozent schließen dies nicht aus. 43 Prozent gehen dagegen davon aus, dass diese Option für sie nicht in Betracht kommt.

## Verantwortungseigentum: für das eigene Unternehmen eine Option?

*Könnten Sie sich für Ihr eigenes Unternehmen vorstellen, es in Verantwortungseigentum fortzuführen bzw. zu übergeben? Können Sie sich das gut vorstellen, auch noch vorstellen, eher nicht vorstellen, oder gar nicht vorstellen?*

	Familienunternehmen insgesamt	Unternehmen, in denen die Nachfolgeregelung ansteht
<b>Gut vorstellen</b>	<b>14 %</b>	<b>13 %</b>
<b>Auch noch vorstellen</b>	<b>28 %</b>	<b>33 %</b>
<b>Eher nicht vorstellen</b>	<b>24 %</b>	<b>22 %</b>
<b>Gar nicht vorstellen</b>	<b>25 %</b>	<b>21 %</b>
<b>Unentschieden</b>	<b>9 %</b>	<b>11 %</b>
	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

Schaubild: 19

Basis: Bundesrepublik Deutschland, mittlere und große Familienunternehmen

Quelle: Allensbacher Archiv, IfD-Umfrage 8236

© IfD-Allensbach

Unabhängig davon, ob das Konzept des Verantwortungseigentums für die Regelung der Zukunft des eigenen Unternehmens in Frage kommt oder nicht, unterstützt die große Mehrheit die Einführung einer neuen Rechtsform, die eine einfache Umsetzung der Konstruktion des Verantwortungseigentums ermöglicht.

72 Prozent der Unternehmen votieren für die Einführung einer solchen Rechtsform, 15 Prozent halten dies für nicht sinnvoll; 13 Prozent trauen sich in dieser Frage kein Urteil zu. Die Unternehmen, die sich die Konstruktion des Verantwortungseigentums auch für die Regelung der Zukunft des eigenen Unternehmens vorstellen können, votieren zu 88 Prozent für eine gesetzliche Regelung, aber auch 62 Prozent derjenigen, für die diese Option nicht in Betracht kommt. Selbst diejenigen, die Verantwortungseigentum grundsätzlich kritisch gegenüberstehen, votieren mit klarer relativer Mehrheit für eine gesetzliche Regelung, die eine einfache Umsetzung dieses Konzepts möglich macht; dies unterstützen 83 Prozent derjenigen, die dem Konzept des Verantwortungseigentums grundsätzlich positiv gegenüberstehen, aber auch 49 Prozent derjenigen, die dieses Konzept kritisch sehen. Nur 35 Prozent der Kritiker halten eine solche rechtliche Regelung für nicht sinnvoll.

### Für einfache Umsetzungsmöglichkeit

*Bisher gibt es noch keine rechtlichen Rahmenbedingungen, die eine unkomplizierte und den Kosten angemessene Regelung der Unternehmenszukunft und Nachfolge in Form von Verantwortungseigentum ermöglichen. Es wird jetzt von Unternehmen gefordert, eine solche einfache Regelung zu schaffen. Fänden Sie es gut, wenn Unternehmen eine einfache Umsetzung von Verantwortungseigentum durch Einführung einer neuen Rechtsform in Zukunft ermöglicht wird, oder ist das in Ihren Augen nicht sinnvoll?*

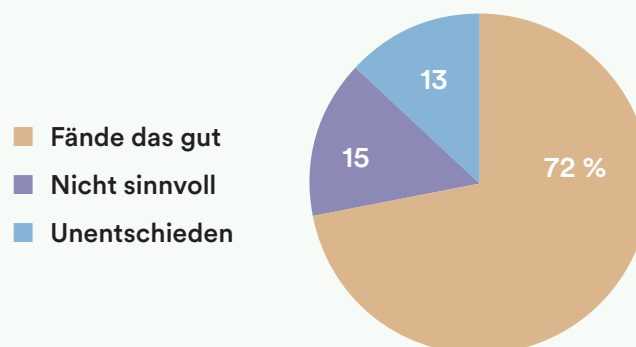


Schaubild: 20

Basis: Bundesrepublik Deutschland, mittlere und große Familienunternehmen

Quelle: Allensbacher Archiv, IfD-Umfrage 8236

© IfD-Allensbach

Noch breiter ist der Konsens, dass die Politik dem Thema Unternehmensnachfolge nicht den Stellenwert einräumt, der ihm gebührt. Lediglich 15 Prozent attestieren der Politik, dass sie dieses Thema ausreichend berücksichtigt, 79 Prozent erheben dagegen den Vorwurf, dass die Politik die Bedeutung des Themas Unternehmensnachfolge unterschätzt. In dieser Frage gibt es einen denkbaren Konsens über die Unternehmensgrößen und Branchen hinweg.

## Politik unterschätzt Bedeutung des Themas Nachfolge

Wie sehen Sie das: Hat das Thema „Unternehmensnachfolge“ in der Politik einen ausreichenden Stellenwert, oder wird die Bedeutung des Themas von der Politik unterschätzt?

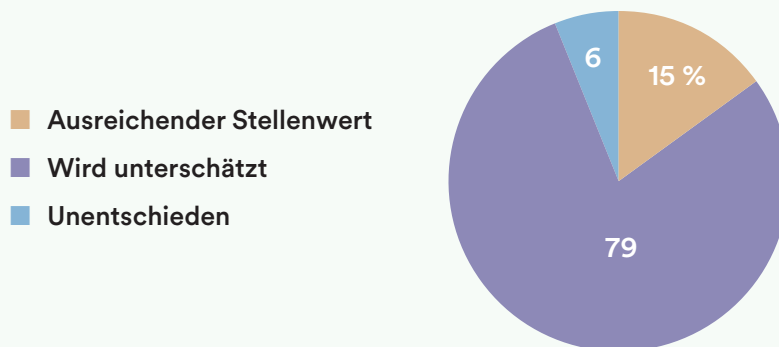


Schaubild: 21

Basis: Bundesrepublik Deutschland, mittlere und große Familienunternehmen  
Quelle: Allensbacher Archiv, IfD-Umfrage 8236

© IfD-Allensbach

Die Ergebnisse zeigen, dass die große Mehrheit der Unternehmen es befürwortet, dass die Politik Verantwortungseigentum als einfach umsetzbare Option gesetzlich verankert und damit den Handlungsspielraum von Unternehmen bei der Regelung der Zukunft des Unternehmens und der Unternehmensnachfolge vergrößert.



## Untersuchungsdaten

<b>Grundgesamtheit</b>	<b>Top-Entscheider in mittleren und großen Familienunternehmen</b> In Unternehmen, die ganz oder mehrheitlich im Besitz einzelner Personen bzw. Familien sind, wurde ein Mitglied der ersten Führungsebene befragt, in der Regel der Inhaber bzw. Geschäftsführer. Die Abgrenzung der Größenklassen orientierte sich an der Definition der EU-Kommission: Große Unternehmen: mind. 250 Beschäftigte und/oder mehr als 50 Mio. Euro Jahresumsatz. Mittlere Unternehmen: mind. 50 Beschäftigte und/oder mehr als 10 Mio. Euro Jahresumsatz (und kein Großunternehmen)
<b>Auswahlverfahren</b>	<b>Systematische Zufallsauswahl</b> Die Stichprobe für mittlere und große Unternehmen wurde durch Zufallsauswahl aus zwei verschiedenen Verzeichnissen gezogen: Mittlere Unternehmen: Online-Firmenverzeichnis der Bisnode Deutschland GmbH Großunternehmen: Liste der 5000 größten Familienunternehmen in Deutschland gemäß Verzeichnis der Firma oelmannmedia GmbH Unabhängig von den Angaben in den Verzeichnissen wurde die Zugehörigkeit zur Grundgesamtheit und die Einstufung in die Größenklassen im Interview selbst noch einmal überprüft.
<b>Anzahl der Befragten</b>	Großunternehmen      210 Mittlere Unternehmen    207 Insgesamt                417
<b>Interview-Methode</b>	Telefonische Befragung mit einheitlichem Fragebogen
<b>Eingesetzte Interviewer</b>	11 geschulte Telefoninterviewer des IfD Allensbach
<b>Untersuchungszeitraum</b>	5. Oktober 2020 bis 12. Februar 2021
<b>IfD-Archiv-Nr. der Umfrage</b>	8236

# Impressum

## Herausgeber

Stiftung Verantwortungseigentum

vertreten durch den Treuhänder Stiftung Verantwortungseigentum e.V.

c/o Einhorn Products GmbH

Skalitzer Straße 100

10997 Berlin

[info@stiftung-verantwortungseigentum.de](mailto:info@stiftung-verantwortungseigentum.de)

[www.stiftung-verantwortungseigentum.de](http://www.stiftung-verantwortungseigentum.de)

## Konzeption und Durchführung der Studie

Prof. Dr. Renate Köcher

Institut für Demoskopie Allensbach

Allensbach am Bodensee

## Design

Marc Grümmert-Geers

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

© Stiftung Verantwortungseigentum, Berlin 2021

Abdruck und Auszug mit Quellenangabe