

Der WirtschaftsReport

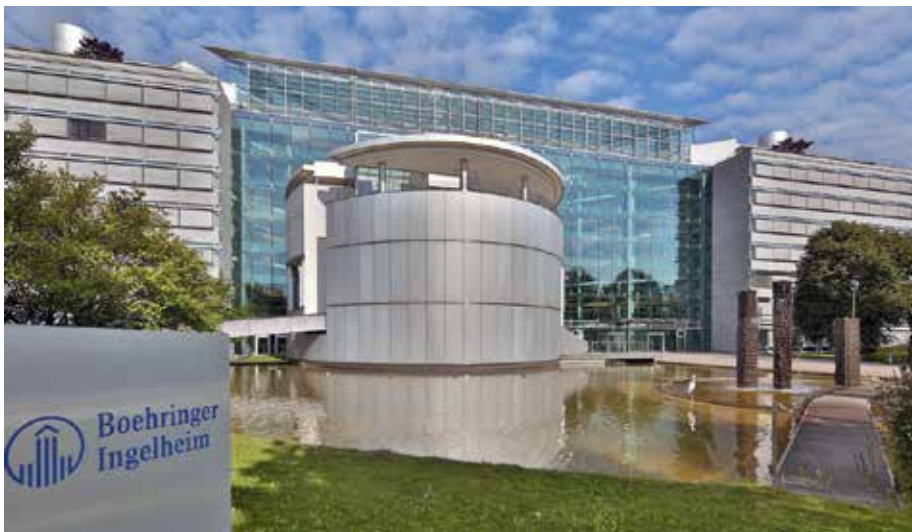
www.zielgruppen-medien.de

April 2017

8. Jahrgang

FAMILIENUNTERNEHMEN ALS SÄULE DER WIRTSCHAFT:

Bollwerk gegen die Deindustrialisierung



Die Pharma-Gruppe **Boehringer Ingelheim** führt die Riege der größten deutschen Familienunternehmen im industriellen Bereich, die ausschließlich im Familienbesitz und gleichzeitig sogar familiengeführt sind, an und gehört auch weltweit zu den führenden forschenden Pharmaunternehmen.

© Boehringer Ingelheim

Familienunternehmen sind die starke Stütze der deutschen Wirtschaft und ein Erfolgsgarant in den weltweiten Märkten. Das Ausland bewundert unsere Unternehmensstruktur, bei der die Familienunternehmen traditionell eine herausragende Rolle spielen. Ein gegenteiliges Beispiel ist die in den achtziger Jahren des vorigen Jahrhunderts vorgenommene Deindustrialisierung in Großbritannien. Während das Land in der Ära Margaret Thatcher von den Rahmenbedingungen her das einst starke industrielle Fundament (mit durchaus vorhandenen Familienunternehmen) vernachlässigte

und verstärkt auf den Finanz- und Dienstleistungssektor setzte, konnte sich die deutsche Industrie und Volkswirtschaft auf einen erfolgreichen Kern mit mittelständischen und größeren bis sehr großen Familienunternehmen verlassen.

91 Prozent aller deutschen Unternehmen sind familienkontrolliert und erwirtschaften 57% aller Umsätze in Deutschland. Nach Angaben des Netzwerkes der Deutschen Wirtschaft erzielen konkret die Familienunternehmen einen Umsatz in Höhe von ca. 1,6 Billionen Euro, dies sind 1.600 Milliarden Euro oder die Hälfte des gesamten deutschen Bruttoin-

landsproduktes des Jahres 2016 in Höhe von 3,3 Billionen Euro. 55% aller sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnisse entfallen auf Familienunternehmen. Beachtlich ist auch die Tatsache, dass von den familienkontrollierten Unternehmen wiederum der größte Teil, nämlich 87%, durch deren Eigentümer auch operativ geführt werden.

Nach einer im Frühjahr dieses Jahres veröffentlichten Analyse des Mannheimer Zentrums für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW), haben die 500 größten Familienunternehmen insbesondere im Bereich der Beschäftigung im Vergleich mit den 27 nicht familienkontrollierten DAX-Unternehmen weiter überdurchschnittlich zugelegt. Während die Gesamtzahl der sozialversicherungspflichtigen Arbeitnehmer Deutschlands im Untersuchungszeitraum 2006 bis 2014 um 14% anwuchs, erhöhten die Familienunternehmen die Beschäftigungszahlen um 19%. Diese Entwicklung der Familienunternehmen dokumentiert einerseits die Innovationsstärke (ohne Innovationen mit den damit verbundenen Produkten wären neue Arbeitsplätze nicht möglich) und andererseits das Bekenntnis zum Standort Deutschland. Familienunternehmen sind in jeder Hinsicht ein Stabilitätsanker für die deutsche Volkswirtschaft.

In dieser Ausgabe stellen wir stellvertretend drei „klassische“ Familienunternehmen vor: Das Geburtstagskind Voith (2017: 150 Jahre), die Freudenberg-Gruppe, seit 1849 im Familienbesitz sowie die familiengeführte Liebherr-Gruppe (gegründet 1949). G. Spahn

FAMILIENUNTERNEHMEN UND DIE TRANSPARENZ

Mehr offene Kommunikation

In unserer immer stärker durch die elektronischen Medien geprägten Zeit mit den verschiedenen Möglichkeiten der Information, ist eine offene Kommunikation auch für die traditionell eher verschwiegenen Familienunternehmen von größter Bedeutung. So kommt es im harten Wettbewerb um Führungskräfte auch auf eine gute Reputation bzw. einen landesweiten Bekanntheitsgrad an, vor allem immer dann, wenn Familienunternehmen ihren Hauptsitz außerhalb der großen Wirtschaftszentren haben. Deshalb wird Transparenz für Familienunternehmen immer wichtiger.

Diese Transparenzoffensive erwartet die Gesellschaft auch – gerade von großen Familienunternehmen. Hier gibt es immer noch Defizite, weil sich viele Familienunternehmen mit der Veröffentlichung von Unternehmenskennziffern schwer tun. Man wolle der Konkurrenz keinen Einblick verschaffen, heißt es. Andererseits veröffentlichen viele große Familienunternehmen bereits ansprechende Geschäftsberichte mit einem Umfang und einer Zahlenpräsenz, die den Veröffentlichungen der börsennotierten Kapitalgesellschaften in nichts nachstehen, ja teilweise deren Geschäftsberichte sogar noch in der Aussagekraft übertreffen.

Die erfolgreiche Weinheimer Freudenberg-Gruppe ist dafür ein gutes Beispiel. Das traditionsreiche klassische Familienunternehmen (siehe Portrait in dieser Ausgabe) hat ein herausragendes Kommunikations- und Berichtswesen installiert und gibt umfangreiche Geschäftsberichte (über 164 Seiten für das Geschäftsjahr 2016) heraus, die einem Vergleich mit DAX-Unternehmen in nichts nachstehen. Freudenberg informiert in Bilanzpressekonfe-



Große Familienunternehmen haben eine große gesellschaftspolitische Verantwortung. Voith gehört zu den Familienunternehmen, die schon sehr früh auf Bilanzpressekonferenzen ausführlich Zahlenwerk und Ergebnisse kommuniziert haben. © Voith

renzen, zu denen auch überregional tätige Medien eingeladen werden.

Wie ist ein Familienunternehmen zu definieren? Die Zuordnung zum Begriff „Familienunternehmen“ ist gelegentlich schwierig. Zunächst gibt es zwei grundsätzliche Unterscheidungsmerkmale: Familienkontrollierte und Eigentümergeführte Unternehmen. Zu den familienkontrollierten Unternehmen gehören alle Firmen, die maßgeblich von Familien bzw. von deren Angehörigen als Eigner z.B. in Gremien wie Gesellschafterausschuss oder Beirat überwacht werden. Eigentum und Firmenleitung müssen dabei nicht übereinstimmen, d.h. die Eignerfamilien können ein familienfremdes Management mit der operativen

Führung beauftragen. Bei den eigentümergeführten Unternehmen stehen darüber hinaus der oder die Familieneigner gleichzeitig an der Spitze der operativen Führung.

Auch die Vertretung der Familienunternehmen auf Verbandsebene ist nicht einfach. Zwei Verbände, die Stiftung Familienunternehmen und die Nachfolgeorganisation der „Arbeitsgemeinschaft der selbstständigen Unternehmen (ASU)“, die seit Juni 2016 unter dem neuen Namen „Die Familienunternehmer“ auftritt, sind als Ansprechpartner für die Politik und die Medien aktiv. Es ist daher nicht leicht, eine klare Zuordnung zum Begriff Familienunternehmen zu erhalten, weil die Verbände unterschiedliche Zahlen über Struktur und Anzahl der Familienunternehmen veröffentlichen. Teilweise sind Mindestumsätze für die Mitgliedschaft erforderlich. In verschiedenen Rankings und Medienveröffentlichungen ist der Begriff Familienunternehmen dehnbare bzw. Auslegungssache. Sind Dax-Unternehmen z. B. gleichzeitig Familienunternehmen?

Es besteht insofern Handlungsbedarf für noch mehr Kommunikation durch die Familienunternehmen. Die Verbände allein können die notwendige Bewusstseinsbildung außerhalb der Politik in der Breite nicht leisten.

Zielgruppen-Medien Verlag

www.zielgruppen-medien.de

Zielgruppen-Medien Verlag Günter und Christian Spahn

Postfach 11 42; 85421 Erding b. München; Tel. 08122/48632, Fax 08122/95 70 77;

E-Mail: info@zielgruppen-medien.de

Herausgeber & Chefredakteur: Günter Spahn (guenter.spahn@zielgruppen-medien.de)

Koordination & Layout: Christian Spahn (christian.spahn@zielgruppen-medien.de)

Technische Herstellung/Druck: Westdeutsche Verlags- und Druckerei GmbH (WVD);

Kurhessenstraße 4, 64546 Mörfelden-Walldorf

Copyright: Alle Seiten sind Eigentum des Zielgruppen-Medien Verlages und daher urheberrechtlich geschützt.



Zahlreiche Familienunternehmen können auf eine sehr lange Tradition zurückblicken. Merck in Darmstadt ist das älteste Pharmaunternehmen der Welt, das sich deutlich mehrheitlich im Familienbesitz befindet. Die Wurzeln reichen bis in das Jahr 1668 durch die Gründung der „Merckschen Engalapothek“, die gleichzeitig Medikamente herstellte, zurück. © Merck

EIN PLÄDOYER FÜR DIE FAMILIENUNTERNEHMEN

Loyal – verlässlich – berechenbar

Die Mischung macht es! Die deutschen Familienunternehmen zeichnen sich durch ihren Mix mit kleineren, mittleren, großen und sehr großen Unternehmen aus. Gemein ist ihnen eine klare Philosophie: Familienunternehmen haben im Gegensatz zu den Kapitalgesellschaften eine andere Einstellung zu ihrer Herkunft mit einer sehr ausgeprägten Verantwortung für ihre Beschäftigten. Im Mittelpunkt der Familienunternehmen steht nicht der Shareholder Value bzw. nervige Börsenkurse, sondern eine langfristig angelegte Unternehmensstrategie, bei der kurzfristige Quartalsabschlüsse mehr für den internen Zahlenvergleich und das Controlling dienen.

Familienunternehmer haften persönlich mit ihrem Eigentum für den Erfolg. Ein nachhaltiger Erfolg zeigt sich aber nicht in kurzfristigen Quartalszahlen, sondern in der Entwicklung zukunfts- und marktfähiger Qualitätsprodukte, Verfahren und Systeme. Deshalb – sagen wir es einmal altmodisch – sind Familienunternehmen mit mehr „Herzblut“ geführt, entweder durch Familienangehörige selbst

oder indirekt durch Familienangehörige, die etwa im Gesellschafterausschuss die Weichen für die Fortentwicklung stellen. Oft ist in den Familiengesellschaften der gute „Geist des Seniorchefs“, des Patriarchen oder des Familienoberhauptes allgegenwärtig. Und genau dies ist ein ganz wesentliches Unterscheidungsmerkmal zu Aktiengesellschaften, wo der Begriff Seniorchef ein Fremdwort ist.

Weil Familienunternehmen eine andere Einstellung zum Risiko haben und Gewinne zum großen Teil für die Substanzstärkung im Unternehmen belassen, überstehen Familienunternehmen Krisen einfach besser. Dies hängt auch damit zusammen, weil Familienunternehmen – jedenfalls zeigt dies der Mittelwert der 500 größten deutschen Familienunternehmen – im Vergleich zu den Aktiengesellschaften eine stärkere Eigenkapitalbasis haben. Schließlich sind die Familienunternehmen durch ihre Treue zum jeweiligen Stammsitz in der Gesellschaft wesentlich besser verankert. Kapitalgesellschaften geben z.B. durch Vorstände Standorte und Geschäftsmodelle eher auf. Was ist aus Industriekonen wie Hoechst oder die „alte“ glorreiche Mannesmann AG, die durch ein britisches Telefonunternehmen übernommen wur-

de, geworden? Die Firmen gibt es nicht mehr, wenn man von einem Röhrenwerk unter dem Traditionsnamen Mannesmann, das die Salzgitter AG wiederbelebte, absieht.

Zusammengefasst lässt sich sagen: Familienunternehmen zeigen mehr Verantwortung und sind insgesamt berechenbarer. Der Erfolg gibt ihnen recht. Es ist kein Zufall, dass gerade die großen Familienunternehmen auf eine langjährige Geschichte zurückblicken können. Merck in Darmstadt ist das älteste Pharmaunternehmen der Welt; seine Wurzeln reichen bis 1668 zurück. Freudenberg in Weinheim ist ein weiteres Beispiel. Die Technologiegruppe konnte seit 1848 alle Stürme der Zeit überstehen und gehört zu den erfolgreichsten Familienunternehmen. Voith, eine Traditionsfirma des deutschen Maschinen- und Anlagenbaues, feiert in diesem Jahr als Familienunternehmen sein 150jähriges Bestehen (siehe Sonderteil). Boehringer Ingelheim, eines der erfolgreichsten Familienunternehmen der Welt, wurde 1885 gegründet. Diese vier Beispiele – es könnten zahlreiche weitere genannt werden – unterstreicht die richtige und langfristig angelegte Strategie deutscher Familienunternehmen.



Die BMW AG wird in vielen Rankings als Familienunternehmen geführt, obwohl sich das DAX-Unternehmen mehrheitlich im Streubesitz befindet. Hintergrund für die Einreihung zu den Familienunternehmen ist die Dominanz der Großaktionärsfamilie Quandt. © BMW

DAX-WERTE UND STIFTUNGEN ALS FAMILIENUNTERNEHMEN?

Da streiten sich die Geister

In vielen Rankings werden einige große börsennotierte Aktiengesellschaften – DAX-Werte – sowie Stiftungsunternehmen gleichzeitig unter Familienunternehmen geführt. Prominente Beispiele sind die DAX-Unternehmen BMW, VW, Henkel und Merck. Auch in der jährlichen Veröffentlichung „Die 100 Größten“ der FAZ sind zum Beispiel im Teilbereich Familienunternehmen Volkswagen und BMW als die zwei größten deutschen Familienunternehmen enthalten, die als DAX-Unternehmen aber auch klar den Börsenregeln und dem Berichtswesen unterworfen sind. Die betrifft insbesondere die Ad hoc Meldungen, also Finanzmitteilungen, die den Aktienkurs beeinflussen können. Es ist zwar richtig, dass beispielsweise die BMW AG ganz maßgebend durch den Großaktionär Familie Quandt bestimmt wird – aber formal haben die Quandts nicht die Mehrheit des Aktienkapitals. Zwar reicht deren Anteil bei BMW, knapp unter 50%, für eine Hauptversammlungsmehrheit, aber nach der „reinen Lehre der Familienunternehmen“ gehört BMW eigentlich nicht in das Ranking der Familienunternehmen.

Sobald ein nicht unerheblicher weiterer Streubesitz vorhanden ist – dies ist bei BMW der Fall – sind die Unternehmen publizitätspflichtig, auch wenn der Einfluss einer Familie weitgehend bestimmend ist. Dies gilt auch für die anderen „Familienunternehmen“, die im DAX gelistet sind. Allein die Abgabepflicht von „Ad hoc“ Meldungen wären so manch einem klassischen „königlichen“ Familienunternehmen ein Sündenfall gegen die Prinzipien und Werte der besonderen Kultur der Familienunternehmen.

Auch große Stiftungsmodelle wie die Robert Bosch Stiftung, die mehrheitlich 92% an der Robert Bosch GmbH hält (allerdings ohne Stimmrechte), sind nach der strengen Definition keine Familienunternehmen. Beim riesigen Erfolgsunternehmen Bosch GmbH ist die Familie Bosch lediglich mit 7% direkt beteiligt. Dennoch sind gerade Stiftungen bzw. Stiftungsmodelle für ehemalige „klassische“ Familienunternehmen eine hervorragende Konstruktion, um beispielsweise bei einem Todesfall der Firmengründer einen späteren Verkauf oder eine feindliche Übernahme zu verhindern. Dies war und ist der eigentliche

Zweck der „Unternehmensväter“ bei einer Stiftungsgründung. Auch im Hinblick auf etwaige spätere Erbstreitigkeiten. Durch das Stiftungsmodell soll der Fortbestand des Unternehmens gesichert werden. Stiftungsunternehmen sind in einer gewissen Weise noch am ehesten die „Geschwister“ der Familienunternehmen. Stiftungen spielen eine wichtige Rolle bei weiteren Erfolgsunternehmen wie ZF, Fresenius, Mahle, Zeiss-Gruppe oder deren Schwestergesellschaft Schott, um weitere Beispiele zu nennen.

Grundsätzlich sind die deutschen Familienunternehmen in allen Branchen vertreten. Eine besonders starke Position nehmen sie im Handel ein: die Schwarz-Gruppe u.a. mit Lidl und Kaufland, die Aldi-Gesellschaften, Metro oder das Pharma-Großhandelsunternehmen Phoenix. Doch Imageträger und Botschafter für deutsche Kompetenzen sind draußen in der Welt in erster Linie die Industrieunternehmen. Und da haben deutsche Familienunternehmen – ganz bewusst auch kleinere – als Qualitäts- und Innovationsführer sowie in der Position eines heimlichen Weltmarktführers einen herausragenden Klang.



Welcome to the Next 150 Years

150 JAHRE VOITH – KOMPETENZ UND MARKTFÜHRERSCHAFT: Für die Zukunft gerüstet

> Günter Spahn

Voith feiert sein 150-jähriges Jubiläum und hat im Jubiläumsjahr einen neuen Slogan entwickelt: Voith – Inspiring Technology for Generations! Begeisternde Technik für Generationen! Ja, Voith hat aus dem beschaulichen Heidenheim nicht nur die Welt der Technik mitgeprägt, sondern indirekt auch den Alltag der Menschen. Wie das? Voith ist stolz auf seine ruhmreiche Geschichte

mit zahlreichen Entwicklungen und Beiträgen für mehr Lebensqualität – etwa für mehr saubere Energie durch Wasserkraft auch in entlegenen Räumen zum Beispiel in Brasilien. Oder mit Innovationen für eine sichere Mobilität auf Schienen, Straßen und auf dem Wasser. Und schließlich hat Voith als führender Papiermaschinenhersteller einen erheblichen Anteil daran, dass Papier zum Kulturträger über das gedruckte Wort wurde. Längst wurde aus dem Kultur- und Informationsträger Pa-

pier inzwischen auch ein Hygieneträger – Haushaltspapier und Taschentücher sind nur zwei Beispiele.

Doch bei aller berechtigten Freude. Ausruhen will und wird sich Voith nicht auf den Erfolgen der Vergangenheit. Die Herausforderung heißt Gewinnen der Zukunft! Voith-Konzernchef Hubert Lienhard hat längst die Parole ausgegeben: Mit der Digitalisierung ein neues Erfolgskapitel aufschlagen! Doch zunächst zurück zum Jubiläum. 1867 wurde die Firma J.M. Voith gegründet. Johann Matthäus Voith übergab ein kleines Geschäft seinem Sohn Friedrich. Dieser sprühte vor Tatendrang und er hatte neben seinem Erfindergeist insbesondere „Unternehmerblut“ in den Adern! Vor allem glaube er an sein junges Familienunternehmen. Und da sind wir bereits bei einem weiteren Wesensmerkmal. Voith war und Voith ist auch als „Global Player“ eine echte Familienfirma.

BOTSCHAFTER UND REFERENZ-UNTERNEHMEN

150 Jahre Voith sind auch eine Referenz für deutsche Qualität. Voith gehört zu den besten Botschaftern der deutschen Wirtschaft in den Weltmärkten!



Friedrich Voith übernahm den Schlosserbetrieb seines Vaters und baute diesen zum Industrieunternehmen aus. © Voith

Fortsetzung auf Seite 6:

MEILENSTEINE

Januar 1867:	Johann Matthäus übergibt das Geschäft an seinen Sohn Friedrich. Am 1. Januar wird die Firma J.M. Voith offiziell gegründet.
1869:	Voith erhält das erste Patent für einen Holzschleifer.
1870:	Voith steigt mit dem Bau einer 100-PS-Henschel-Jonval-Turbine in die Wasserturbinenproduktion ein
1881	Voith fertigt die erste komplette Voith-Papiermaschine PM1 für Raitelhuber, Bezner & Cie. in Gemmingheim (Deutschland).
1903	Gründung der ersten Auslandsniederlassung in St. Pölten (Österreich) und Voith erhält den Auftrag zum Bau der damals weltgrößten Turbinen für die Kraftwerke an den Niagarafällen.
1910	Voith liefert die Turbinen für das erste chinesische Wasserkraftwerk, Shi Long Ba. Beginn der systematischen Voith-Berufsausbildung.
1913	Nach dem Tod von Friedrich Voith übernehmen seine drei Söhne Walther, Hermann und Hanns die Maschinenfabrik mit 3.000 Mitarbeitern.
1929	Voith beginnt mit dem Bau der ersten Turbokupplungen.
1956	Voith eröffnet ein Zweigwerk für Turbokupplungen in Crailsheim und liefert das erste Turbogetriebe in die Vereinigten Staaten.
1960	Voith wird Pionier des Papier-Recyclings: Entwicklung eines neuen Flotations-Deinking-Verfahrens zur Gewinnung von Papierfaserstoff aus Altpapier.
1964	Die Niederlassung in São Paulo (Brasilien) wird gegründet.
1978	Voith erhält den Auftrag über die Lieferung von 12 Turbinen für das Wasserkraftwerk Itaipú in Brasilien, das damals leistungsstärkste Wasserkraftwerk der Welt.
1985	Voith baut das erste regelbare Planetengetriebe Vorecon.
1994	Voith und der Schweizer Sulzer Konzern vereinigen ihre papiertechnischen Aktivitäten im Joint Venture Voith Sulzer Papiertechnik.
1997	Voith erhält den Zuschlag für sechs Turbinen für eines der weltweit größten Wasserkraftwerke am Drei-Schluchten-Staudamm in China.
1998	Voith übernimmt die Firma Scharfenbergkupplung in Salzgitter (Deutschland)
1999	Durch die Akquisition der britischen Scapa Group plc. wird Voith zu einem der führenden Anbieter von Sieben und Filzen für die Papierindustrie.
2000	Voith und Siemens gründen das Joint Venture Voith Hydro Power Generation, heute Voith Hydro, und Voith gründet seinen vierten Konzernbereich Voith Industrial Services.
2010	Eröffnung der Voith Paper City in Kunshan, eines Produktions- und Servicezentrums für die Papierindustrie in Asien.
2014	Eröffnung der neuen Voith Training Center in Kunshan (China) und Heidenheim (Deutschland).
2016	Gründung des Konzernbereichs Voith Digital Solutions und Verkauf von Voith Industrial Services.

Fortsetzung von Seite 5:

Mit Ideen, Lösungen und Produkten auf den Gebieten der Wasserkraft, Papiermaschinenherstellung und der Mobilität hat das Unternehmen seine Kunden überzeugt. Made by Voith – dies ist die Übersetzung für Made in Germany! Bereits 1873 erhielt Voith auf der Weltausstellung in Wien eine „Fortschrittsmedaille“ für den Voith-Holzschleifer und im gleichen Jahr beschäftigte sich das Heidenheimer Unternehmen mit dem Thema „Francis-Turbine“. Geniale Ideen und Erfindungen setzten schon immer Maßstäbe seit den Gründertagen. Sie waren die Basis für Wachstum und wirtschaftlichen Erfolg.

Lange bevor das Thema Klimawandel die Schlagzeilen beherrschte, hat Voith – inzwischen längst Weltplayer auf allen Kontinenten – Produkte entwickelt, die umweltfreundlich schonend mit den Ressourcen umgehen und somit der Menschheit ein Stück Lebensqualität schenken. Gut 25% des weltweit aus der Wasserkraft erzeugten Stroms ist mit dem Namen Voith verbunden bzw. wird mit Wasserturbinen von Voith erzeugt. Eine herausragende Referenzanlage ist das Wasserkraftwerk Itaipu an der Grenze zwischen Brasilien und Paraguay mit einer Leistung von 14.000 Megawatt. Dies entspricht der Produktion von ca. zehn Kernkraftanlagen. Vierzehn der zwanzig riesigen Francis-Turbinen lieferte Voith und leistete somit einen anerkannten Entwicklungsbeitrag in Paraguay und Brasilien.

Im Voith-Geschäftsbereich Turbo steht die allgegenwärtige Antriebstechnik im Mittelpunkt! Ohne Antriebstechnik läuft nicht viel. Zum Beispiel im prosperierenden Schienenverkehr. Egal, ob Straßen- oder U-Bahnen, Regional- oder Hochgeschwindigkeitszüge; immer steckt ein wichtiges Stück Voith in den Fahrzeugen: Antriebstechnik und Radsätze, Gelenkwellen und Kupplungen. Voith-Gelenkwellen werden z.B. für Walzwerke, Baumaschinen, Schiffsantriebe oder Schienenfahrzeuge verwendet. Voith-Retarder sorgen bei steilen Bergabfahrten für die notwendige Sicherheit bei Lastkraftfahrzeugen und Reisebussen.

Trotz der anhaltenden strukturellen Schwierigkeiten in der Papierindustrie konnte Voith auch seinen begründeten Anspruch eines Technologieführers und bewährten Partners der Papierhersteller behaupten. Die Papierindustrie leidet seit einigen Jahren schon insbesondere unter dem Rückgang des Verbrauchs von Zeitungspapier und versucht, dieser Entwicklung durch die Optimierung der Papiermaschinen zu begegnen.

Fortsetzung auf Seite 7:

VOITH SCHLIESST KONZERNUMBAU AB:

Zurück zu alter Stärke

Das traditionsreiche Familienunternehmen Voith musste in den letzten Jahren durch ein dunkles Tal. Insbesondere im für das Unternehmen so wichtigen Teilbereich Paper (im wesentlichen Papiermaschinen) waren strukturelle und marktbedingte Schwierigkeiten unübersehbar. Wichtige Märkte brachen regelrecht zusammen. Aufträge für neue Papiermaschinen – wie übrigens auch für Rotationsmaschinen – wurden weltweit so gut wie nicht mehr erteilt. Zu allem Unglück wurde auch der Bereich Hydro – also Wasserkraftwerke und Pumpspeicherkraftwerke – durch politische Rahmenbedingungen stark belastet. So fiel beispielsweise das wichtige „Wasserkraft-Land“ Brasilien durch innenpolitische Auseinandersetzungen regelrecht aus. Hinzu kamen ideologische Anfeindungen. So bleiben auch in Deutschland die für die Energiewende eigentlich so notwendigen Pumpspeicher in der Warteschleife.

VOITH 150 PLUS

Voith musste handeln. Konzernchef Hubert Lienhard startete vor drei Jahren ein Kostenreduzierungsprogramm unter dem Namen Voith 150 plus. Voith erwirtschaftete nur noch geringe Gewinne, vor zwei Jahren waren gar erstmals Verluste zu verzeichnen. Handlungsbedarf war also notwendig. Inzwischen ist Voith wesentlich schlanker geworden – auch in der Verwaltung! Der Konzernumbau war leider auch mit dem Verlust von Arbeits-

Fortsetzung von Seite 6:

Hier sieht Voith aufgrund seiner Erfahrung und als bevorzugter Partner Potential für weitere Auftragseingänge. Auch sei – so Branchenbeobachter – die Talsohle für neue Papiermaschinen durchschritten.

Mit seinem neuen Unternehmensbereich Digital Solutions will Voith die neuen Entwicklungen in der Industrie aktiv mitgestalten. Dabei setzen die Heidenheimer auf ihren Erfahrungsschatz in den weltwei-

plätzen verbunden. Allein zwischen den Geschäftsjahren 2015 und 2016 wurde die Beschäftigtenanzahl um über 2.000 Stellen reduziert. Mehrere Standorte wurden geschlossen. Der personalintensive Industriedienstleistungsbereich wurde verkauft. Ebenso der Anteil von 25,1% beim Roboterhersteller KUKA.

Und dies alles in einem Umfeld, in dem es



Voith-Konzernchef Hubert Lienhard ist im Jubiläumsjahr voller Zuversicht. © Voith

galt, einen neuen Geschäftsbereich für digitale Produkte aufzubauen. Das Voith-Management war also doppelt gefordert. Für Voith, seine Gesellschafter und das Management waren die negativen Entwicklungen äußerst unangenehm, gehörte doch das Traditionsunternehmen (schwäbisch vorsichtig geführt) immer zu den solide und konservativ

ten Märkten. Dieses Wissen ist die Basis für den neuen Geschäftsbereich, mit dem Voith digitale Lösungen zusammen mit seinen Kunden entwickeln will. Man wolle die digitale Revolution im Maschinenbau als maßgeblicher Akteur prägen und vorantreiben. Mit dem neuen Geschäftsbereich will Voith Wachstum sowohl mit vorhandenen als auch mit neuen Kunden im Bereich Industrie 4.0 gewinnen.

Voith, das in den Märkten Energie, Öl und Gas, Papier, Rohstoffe und Transport & Au-

wirtschaftenden Familiengesellschaften.

Doch nach drei Jahren zeigten die Ergebnisse des Geschäftsjahres 2016 erstmals Früchte. Lienhards Maßnahmen zeigten Wirkung.

WENDE ERREICHT

Der Vorsteuergewinn stieg auf 140 Millionen Euro – 2015 betrug er noch minus 23 Millionen. Die Trendwende zu den wieder guten Geschäftszahlen wurde erreicht. Vor allem das operative Kerngeschäft entwickelt sich erfreulich. Die Kapital- und Umsatzrendite steigen wieder. Der neue digitale Geschäftsbereich verläuft nach Plan. An der finanziellen Kraft wird es nicht scheitern. Allein der Verkauf der KUKA-Anteile spülte 1,2 Milliarden Euro in die Voith-Kassen. Voith will den Mittelzuwachs u.a in den Ausbau des neuen Geschäftsbereiches lenken und auch für attraktive Akquisitionen einsetzen. Die neue Parole von Lienhard heißt Wachstum.

OPTIMISMUS

Nach dem Abschluss des Konzernumbaus ist Voith-Konzernchef Lienhard optimistisch. Man wolle, so der Konzernlenker, das profitable Wachstum fortsetzen. „Wir starten nun in die nächsten 150 Jahre der Unternehmensgeschichte – indem wir das langfristige Denken eines Familienunternehmens mit der Dynamik und der Innovationskraft der digitalen Welt verbinden. Voith ist bereit für die Zukunft“, sagte Lienhard. Sp.

tomotive tätig ist, rundet mit dem neuen Geschäftsbereich sein Portfolio ab und will die bisherige schon 150 Jahre anhaltende Entwicklung als eines der größten Familienunternehmen auch künftig erfolgreich fortsetzen. Nach dem erfolgten Konzernumbau – siehe Bericht „Zurück zu alter Stärke“ – erwirtschaftete Voith zuletzt ein Jahresumsatz von 4,3 Milliarden Euro. Beschäftigt werden c. 20.000 Mitarbeiter in Standorten in über 60 Ländern der Welt. Nach 150 Jahren Voith ist der Blick auf die Zukunft gerichtet: Auf zu neuen Ufern.

DIE WELT VON VOITH



Itaipu am Grenzverlauf zwischen Brasilien und Paraguay: 1984 wurde das damals größte Wasserkraftwerk der Welt in Betrieb genommen. Voith lieferte 14 riesige Francis-Turbinen und trägt damit ganz wesentlich zur Stromversorgung in Paraguay und Brasilien bei.

© Voith

Weltweit im Einsatz: Voith-Gelenkwellen treiben auf den Meeren Schiffe an, sie verrichten aber auch zuverlässig ihren Dienst in Baumaschinen oder sorgen für Bewegung in der Walzwerkindustrie. Verschiedene Baureihen – u.a. für Schienenfahrzeuge – sind weltweit im Einsatz.



© Voith

China ist einer der wichtigsten Voith-Märkte. Schon 2010 eröffnete das Unternehmen in Kunshan ein Produktions- und Servicezentrum für Papiermaschinen. Beim größten Wasserkraftwerk der Welt am Drei-Schluchten-Staudamm war Voith beteiligt.

© Voith



VERMÖGENSSTEUER UND FAMILIENUNTERNEHMEN

Steuerpolitik und Wahlkampfzeiten

> Günter Spahn

Die Steuereinnahmen des Staates steigen und steigen! Dies hat jetzt die Frühjahrsprognose des Arbeitskreises Steuerschätzung ergeben. Der Arbeitskreis ist nicht irgendwer, sondern ein hochkarätig besetzter Beirat beim Bundesministerium der Finanzen. Ihm gehören u.a. fünf Wirtschaftsforschungsinstitute, das Statistische Bundesamt, die Deutsche Bundesbank, der Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung, die Länderfinanzministerien und die Bundesvereinigung kommunaler Spitzenverbände an. Die Analysen haben also ein hohes Kompetenz-Gewicht.

Und genau dieser Bericht des Arbeitskreises Steuerschätzung kommt zu ernüchternden Zahlen. Zunächst stiegen die gesamten deutschen Steuern von 673,3 Milliarden Euro (2015) auf 705,8 Milliarden Euro in 2016. Für das laufende Jahr erwartet der Arbeitskreis eine weitere kräftige Erhöhung auf 732,4 Milliarden Euro. Getrieben wird die Entwicklung durch die erfreulicherweise gute Konjunktur mit der damit verbundenen Rekordbeschäftigung. In den Jahren 2017 bis 2021 steigt das Steueraufkommen laut Gutachten des Arbeitskreises kontinuierlich weiter und erreicht 2021 die Rekordsumme von 852,2 Milliarden Euro im Bund, in den Ländern sowie in den Kommunen. Dabei steigt nicht nur das Steueraufkommen, sondern die Steuerquote im Verhältnis zum Bruttoinlandsprodukt. 2017 wird in Deutschland vermutlich eine Quote von fast 23% erreicht. Diese Entwicklung steht im Gegensatz zu den USA und dem Vereinigten Königreich. In beiden Staaten wurde eine Senkung der Unternehmenssteuern angekündigt.

Während der Bundesfinanzminister die Bundesbürger allenfalls mit 15 Milliarden Euro beim Steuervolumen entlasten will, sieht FDP-Chef – wie auch der Wirtschaftsflügel der Union – aufgrund der Haushaltsüberschüsse ein Volumen von ca. 40 Milliarden Euro für Steuerentlastungen. Doch Steu-



Der Arbeitskreis Steuerschätzung prognostiziert für dieses Jahr ein gesamtes Steueraufkommen in Deutschland in Höhe von 673,3 Milliarden Euro.

© Pixabay

erfragen sind in Deutschland immer auch Wahlkampfthemen, vor allem wenn eine Bundestagswahl vor der Tür steht. Vor allem die Linke – aber auch einflussreiche Kräfte bei den Grünen und selbst innerhalb der Sozialdemokratie – sprechen sich für die Einführung einer Vermögenssteuer in der kommenden Legislaturperiode aus.

Eine Vermögenssteuer im Verbund mit der Erbschaftssteuer schmälert insbesondere bei den Familienunternehmen den für Investitionen notwendigen Gewinn. Der Gesetzgeber hat zwar Erleichterungsmöglichkeiten bei der Erbschaftssteuer vorgesehen, doch sind diese teilweise kaum erfüllbar und zusätzlich an kontraproduktive Voraussetzungen geknüpft. So darf der Unternehmer z.B. dem Betriebsvermögen über viele Jahre nur wenig Liquidität entziehen. „Eine Vermögenssteuer – wie auch schon die Erbschaftssteuer – würde den Familienunternehmer aber regelmäßig dazu zwingen, Geld aus dem Betriebsvermögen zu entnehmen. Anders kann die Steuerschuld des Unternehmens in der Regel nicht beglichen werden“, sagte Prof. Rainer Kirchdörfer, Vorstand der Stiftung Familienunternehmen.

Es ist ein Drama (auch für den Standort Deutschland), dass bereits in der Vergan-

genheit erfolgreiche Familienunternehmer aus steuerlichen Gründen – etwa Erbschaftssteuer – ihren Firmen- bzw. Wohnsitz in das Ausland verlegten. Es gibt viele prominente Beispiele wie Klaus, J. Jacobs Klaus-Michael Kühne, Theo Müller oder Hans Liebherr. Die genannten Beispiele sprechen nicht gerade für die steuerliche Attraktivität Deutschlands. Der Hunger des Staates auf höhere Steuern könnte sogar trotz der jetzt schon vorhandenen hohen Steuereinnahmen noch steigen. Griechenland ist ein Fass ohne Boden – Deutschland der wichtigste Zahlmeister; die entstehende Finanzlücke des Nettozahlers Großbritannien an die EU muss infolge des Brexit geschultert werden, die USA nehmen Deutschland bei den Militärausgaben in die Pflicht und selbstverständlich belastet die deutsche Flüchtlingspolitik die Haushalte Bund, Länder und Kommunen.

Anstelle über weitere steuerliche Belastungen zu reden, müssten steuerpolitische attraktive Rahmenbedingungen für weitere Investitionen in Deutschland geschaffen werden. Nur so werden größere Umsatzvolumen generiert, die dann zu einem höheren Steueraufkommen führen. Linke und Ideologen wollen dies allerdings nicht begreifen.



Hightech pur – Dichtungstechnik der Freudenberg Gruppe.

© Freudenberg

FREUDENBERG – EIN ERFOLGREICHES FAMILIENUNTERNEHMEN:

Vom Lederhersteller zur Hightech-Gruppe

> Günter Spahn

Die Freudenberg Gruppe ist in vielerlei Hinsicht ein faszinierendes Unternehmen. Es gibt viele große deutsche Familienunternehmen – aber das Unternehmen Freudenberg ist zunächst seit seiner 1849 erfolgten Gründung ununterbrochen im Eigentum der Familie Freudenberg. Inzwischen besteht diese aus rund 320 Familienmitgliedern. Engt man den Begriff Familienunternehmen auf seinen klassischen Wortsinn ein, dann gehört die Freudenberg Gruppe zu den fünf größten deutschen Familienunternehmen im industriellen Bereich! Also ohne DAX-Unternehmen wie VW oder BMW, bei denen neben einer dominierenden Familie auch

„fremde“ Drittaktionäre beteiligt sind und ohne Firmen, die mehrheitlich einer Stiftung, wie beim Beispiel Bosch, gehören. Und schließlich ohne Familienunternehmen in der Struktur Handelsfirmen.

Freudenberg heute als Unternehmen zu verstehen, ist nicht leicht. Die Gesellschaft stellt z.B. kein Backpulver und keine landesweit bekannten Biere her – insofern kann das Unternehmen schon strukturell in der breiten Öffentlichkeit nicht den Bekanntheitsgrad eines reinen Markenartikelunternehmens haben. Aber wer Freudenberg kennen muss (in der Regel die Kunden), nimmt natürlich das Familienunternehmen als seriösen und berechenbaren Partner wahr. Die Produkte der aus dem beschaulichen Weinheim bei Mannheim geführten Gruppe befinden sich – vom Freudenberg-Markenartikel Vileda ab-

gesehen – eher in unsichtbaren Bereichen im Einsatz: Dichtungen, schwingungstechnische Komponenten, Vliesstoffe, Filter u.a. für Kreuzfahrtschiffe, chemische Spezialprodukte wie Hightech-Schmierstoffe, die für extreme Temperaturschwankungen ausgelegt sein müssen. Viele andere Produkte und Systeme für die verschiedensten Branchen und Anwendungen (u.a. für den medizinischen Bereich) und natürlich vor allem auch für die umweltschonende Mobilität, kennzeichnen die Welt von Freudenberg. Immer geht es um mehr Komfort und Lebensqualität, um mehr Effizienz und um Beiträge für das Sparen von Ressourcen. Es sind Produkte, die man nicht unbedingt sieht, aber – wie man bei Freudenberg sagt – unverzichtbar sind.

Fortsetzung auf Seite 11:

Fortsetzung von Seite 10:

Längst hat der einst größte europäische Lederhersteller diese Wurzeln gekappt – Freudenberg ist in erster Linie ein unheimlich breit aufgestelltes Technologieunternehmen mit einer exzellenten Risikostreuung nach dem Motto „Einiges geht immer“! Der „Weltplayer“ (bei Freudenberg würde man dieses Wort nicht gebrauchen) ist ein bedeutender internationaler Mischkonzern mit vier Businessfeldern, der weltweit über 48.000 Beschäftigte zählt. Die Felder umfassen derzeit 13 Geschäftsbereiche bzw. Geschäftsgruppen. Die Freudenberg & Co. KG ist die Führungsgesellschaft, in der u.a. die Familie über die Gesellschafterversammlung und den Gesellschafterausschuss ihre Interessen bündelt. Das operative Tagesgeschäft obliegt der Freudenberg SE mit ihrem Vorstand.

SOLIDE FINANZEN

Freudenberg ist nicht nur brillant positioniert. Die Gruppe gehört zu den auch wirtschaftlich erfolgreichsten Unternehmen. Bei einem Umsatz von 7,9 Milliarden Euro (Quotal sind es sogar 8,6 Milliarden) erzielte die Gruppe ein Ergebnis vor Ertragssteuern in Höhe von 1,265 bzw. 1,297 (Quotal) Milliarden Euro. Alle Zahlen betreffen das Geschäftsjahr 2016. Allein der Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit betrug 2016 stolze 945,1 Millionen Euro.

Mit einer Eigenkapitalquote zwischen 45 und 51% in den letzten drei Jahren befindet sich Freudenberg in der Spitzengruppe aller deutschen Industrieunternehmen. Selbst DAX-Werte wie Siemens, BASF, BMW, Daimler, VW oder Bayer liegen in der Eigenkapitalquote deutlich hinter Freudenberg.

Die solide Finanzpolitik der Freudenberg Gruppe ist eine der Grundlagen der Investitionen in die Bereiche Forschung und Entwicklung und natürlich auch in Produktions- und Sachanlagen.

Insgesamt investierte Freudenberg allein im Geschäftsjahr 2016 auf der Basis der At-Equity-Konsolidierung 1.629 Millionen Euro. Trotzdem verfügt die Gruppe weiterhin über eine hervorragende Eigenkapitalausstattung. Freudenberg-Chef Dr. Moshen Sohi wies jüngst auf der Bilanzpressekonferenz darauf hin, dass allein die Ausgaben „für Forschung und Entwicklung in den vergangenen fünf Jahren im Durchschnitt um 14 Prozent gestiegen“ seien. Moshi: „Seit 2015 um insgesamt 70%.“



Dr. Moshen Sohi, Sprecher des Vorstandes der Freudenberg SE, verknüpft die konservative Unternehmenspolitik mit dem weiteren Ausbau der Innovationskraft. © Freudenberg

Freudenberg ist (Stand April 2017) in 57 Ländern mit 166 Produktionsgesellschaften und 164 Vertriebsgesellschaften, die in der Konzernbilanz konsolidiert sind, tätig. Auf Deutschland selbst entfällt lediglich ein Umsatzanteil von 16%. In der EU ohne Deutschland beträgt der Umsatzanteil 26%. Weitere wichtige Märkte sind Nordamerika (USA und Kanada) mit ebenfalls 26% vor Asien mit 22%. Hauptumsatzträger sind die Dichtungs- und Schwingungstechnik mit ca. 55%, Vliesstoffe und Filtration mit ca. 22%, Spezialitäten mit 13% und Haushaltsprodukte (Vileda) mit 10%.

MOTOREN DES ERFOLGS

1. Die Gründe für den anhaltenden Erfolg der Freudenberg-Gruppe lassen sich tatsächlich ganz wesentlich durch die erwähnte enorme Innovationsstärke des Unternehmens erklären. „Die wichtigste Säule unseres Unternehmenserfolgs heißt Innovation“, sagte Sohi. Innovationen und Entwicklungen in

neue Produkte sind die künftigen Freudenberg-Umsätze.

2. Gleichzeitig ist Freudenberg von der Philosophie der Familiengesellschafter traditionell solide vorsichtig ausgerichtet. Dies gilt vor allem für das konservative Finanzmanagement. Das Unternehmen geht beispielsweise keine Finanzrisiken durch Spekulationen mit derivativen Finanzprodukten ein.

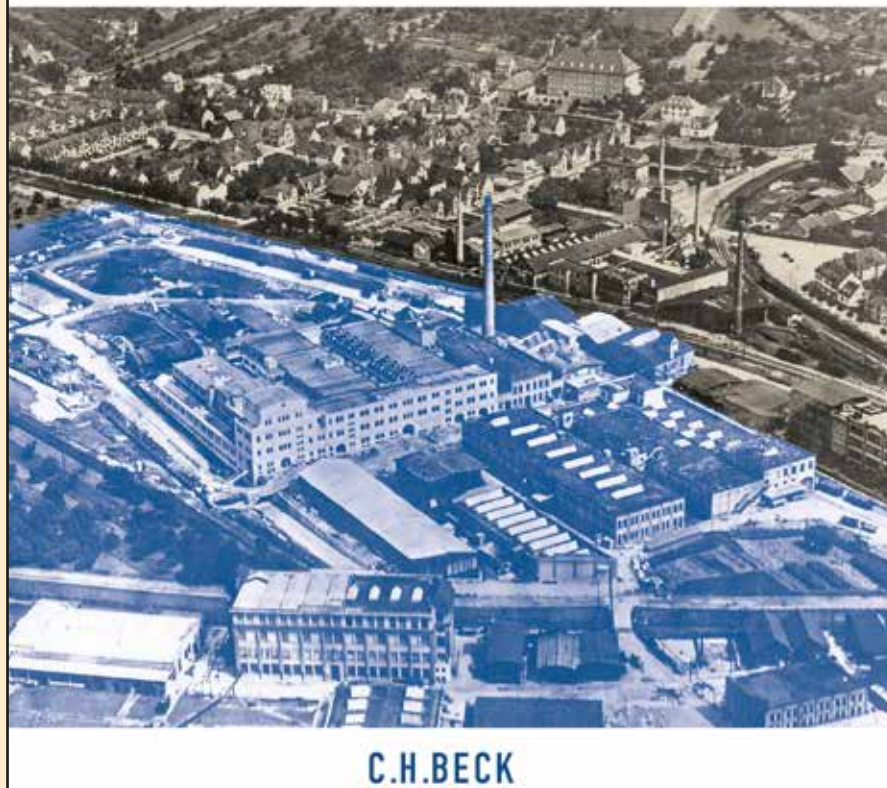
3. Ein wesentliches Kriterium des Erfolgs ist die umsichtige und erfolgreiche operative Führung der gesamten Unternehmensgruppe durch den Vorstand. Die Abstimmung erfolgt mit der Eignerfamilie über den Aufsichtsrat bzw. mit dem Gesellschafterausschuss. Ein weiteres nicht unwichtiges Element für eine gute Entwicklung ist der operative Freiraum der verschiedenen Freudenberg-Gesellschaften – freilich im Rahmen der vom Vorstand vorgegebenen Eckpunkte. Als „Unternehmen von Unternehmern“ (Definition Freudenberg) handeln die Geschäftsleiter der Freudenberg-Gesellschaften eigenverantwortlich bei Berücksichtigung der strategischen und finanziellen Vorgaben der Freudenberg SE.

Fortsetzung auf Seite 12:

Joachim Scholtyseck

FREUDENBERG

EIN FAMILIENUNTERNEHMEN
IN KAISERREICH,
DEMOKRATIE UND DIKTATUR



CHRONIK UND GESCHICHTSBUCH

Der deutsche Historiker Prof. Joachim Scholtyseck hat in einem bemerkenswerten Buch (Umfang 642 Seiten) die Entwicklung der Firma Freudenberg und die Einstellung der „Freudenbergs“, wie er die Familie kurz bezeichnet, von der Gründungszeit bis in die Nachkriegszeit des 2. Weltkrieges nachgezeichnet. Um es kurz zu sagen: Entstanden ist keineswegs eine reine Firmenchronik, sondern ein interessantes Geschichtsbuch über das politische Umfeld z.B. zwischen der Gründungszeit der Firma Freudenberg (1849) und dem Beginn des 1. Weltkrieges. Dies gilt auch für die Weimarer Republik sowie für die Zeit von 1933 bis in die Nachkriegsjahre.

So beschreibt der an der Universität Bonn „Neuere und Neueste Geschichte“ lehrende Hochschullehrer nicht nur die frühen Firmenpatriarchen Freudenberg im Großherzogtum Baden, sondern verdeutlicht den badischen Liberalismus, als Wiege der deutschen Demokratie. Es ist daher nicht weiter verwunderlich, dass die Familienmitglieder eine liberale Einstellung hatten. Richard Freudenberg etwa, eine der prägenden Personen der Firma Freudenberg, war z.B. mit Theodor Heuss, dem späteren 1. Bundespräsidenten nach dem 2. Weltkrieg, befreundet.

Aber auch die „Freudenbergs“ unterlagen den Zwängen von 1933 bis 1945. Richard Freudenberg versuchte einen Mittelweg zu gehen – ein gefährliches und schwieriges Wagnis.

Fortsetzung von Seite 11:

4. Freudenberg ist langfristig berechenbar und planbar; der Gesellschaftsvertrag der Eignerfamilie sichert die Unabhängigkeit des gesamten Unternehmens. 2015 wurde der Gesellschaftsvertrag um weitere 30 Jahre bis 2045 verlängert. Damit ist Kontinuität in der unternehmerischen Tagespolitik gewährleistet. Dies ist ganz wichtig, wenn man z.B. Freudenberg mit Unternehmen vergleicht, in denen wertvolle Management-Kapazitäten durch interne Zwistigkeiten im Gesellschafterkreis vergeudet werden.

5. Ebenfalls traditionell hat bei Freudenberg das Mitarbeiter- und Führungskräftemanage-

ment einen hohen Stellenwert. Ein Stichwort dafür heißt „Leadership Framework“, d.h. die Rekrutierung, Entwicklung und Förderung von Führungspersonlichkeiten über hausinterne Weiterbildungsmaßnahmen und Schulungen. Freudenberg ist sich bewusst, dass die Zukunft nur gewinnt, wer hochmotivierte Mitarbeiter und Führungskräfte für wichtige Schlüsselfunktionen einsetzen kann.

6. Freudenberg ist wie nur wenige Unternehmen mit seinen Produkten und Lösungen als Technologie-Gruppe sehr breit aufgestellt: Vom Haushaltstuch bis zur Hightech-Dichtung für riesige Tunnelbohrmaschinen.

Was lässt sich insgesamt für ein Resümee ziehen? Freudenberg ist ein Paradebeispiel

dafür, dass auch sehr große Unternehmen in der Struktur Familienunternehmen eine Zukunft haben bzw. diese sogar die Herausforderungen besser bestehen können, beispielsweise im Vergleich mit Kapitalgesellschaften, die dem kurzfristigen Quartalsdenken unterliegen.

Prof. Joachim Scholtyseck bringt es in seinem in jeder Hinsicht bemerkenswerten Buch „Freudenberg – Ein Familienunternehmen in Kaiserreich, Demokratie und Diktatur“ (C.H. Beck Verlag, ISBN 978 3 406 688 539 – erschienen 2016) auf den Punkt: Freudenberg „widerlegt die immer wieder gerne herangezogene These, Familienunternehmen seien ein anachronistisches Relikt des 19. Jahrhunderts.“ Wer wollte da widersprechen?



Wenn es auf den spektakulären Baustellen der Welt kompliziert wird, ist Liebherr gefragt – beispielsweise beim Bau der längsten Schrägseilbrücke der Welt, der Forth Crossing Bridge bei Edinburgh, die demnächst eingeweiht wird. Während der Bauphase – unser Bild – waren Liebherr-Produkte im Einsatz.

© Liebherr

LIEBHERR IST ÜBERALL:

Mit starker Finanzkraft für die Zukunft gerüstet

Was haben zwei der derzeit spektakulärsten Bauprojekte – die Forth Crossing Bridge bei Edinburgh als längste Schrägseilbrücke der Welt und das riesige derzeit entstehende Lakhta Center in Sankt Petersburg, mit dem höchsten Gebäude Europas (462 m) im Zentrum, als gemeinsames Entstehungsmerkmal? Ganz einfach ein Wort: Liebherr!

Bei der Forth Crossing Bridge (sie wird in wenigen Wochen dem Verkehr übergeben) handelt es sich um eine beeindruckende 2,7 Kilometer lange Schrägseilbrücke mit drei gewaltigen Pylonen. Diese haben jeweils eine Höhe von 207 Meter und überragen somit Deutschlands höchsten Kirchturm, das Ulmer Münster, um 44 Meter. Liebherr lieferte für die spektakuläre und übrigens optisch wunderschöne Brücke Turmdrehkrane mit einer Gesamthöhe von 235 Meter sowie zwölf verschiedene Mobil-Teleskopkrane. Liebherr war ganz wesentlich auch bei der Projektierung beteiligt. Nicht weniger aufregend ist die ebenfalls dem Ende zugehende Großbaustelle, das 2018 eröffnende Lakhta Center in Sankt Petersburg. Hier handelt es sich um

eine „Stadt in der Stadt“ mit einem Kongresszentrum, Planetarium und weiteren Einrichtungen für die Öffentlichkeit. Im Mittelpunkt des Projekts steht insbesondere die künftige neue Gazprom-Zentrale im dann höchsten Tower Europas. Zehn Liebherr-Turmdrehkrane waren zeitweise auf dem 330.000 qm großen Gelände in Sankt Petersburg im Einsatz!

Baumaschinen sind seit der 1949 in Kirchdorf bei Biberach durch Hans Liebherr erfolgten Gründung des Unternehmens die Kernkompetenz einer inzwischen in elf Sparten tätigen internationalen Unternehmensgruppe. Mittlerweile ist Liebherr im Bausegment der größte Baumaschinenhersteller der Welt. Die Dachgesellschaft Liebherr International wird zwar aus Bulle/Schweiz geführt – aber in der Struktur und durch die wichtigsten Standorte und insbesondere durch die oberschwäbische Familie Liebherr selbst, ist die Liebherr-Gruppe nicht nur von den Wurzeln her ein oberschwäbisches Unternehmen geblieben. Rund um Biberach befinden sich zahlreiche Teilbereiche der Liebherr-Gruppe, z.B. in Kirchdorf, Ochsenhausen, Ehingen, Bad Schussenried und vor allem in Biberach selbst. Allein zwei Kompetenzzentren für den wichtigen Bereich Krane befinden sich in der oberschwäbischen

Kreisstadt. 2016 wurde zusätzlich ein neues Komponentenwerk eröffnet. Der langjährige Traditionssitz Biberach ist zusammen mit Bulle die Schaltzentrale der weltweit aktiven Liebherr-Gruppe.

Die Entwicklung der Liebherr-Gruppe ist phänomenal, vor allem wenn man bedenkt, dass Liebherr in einer relativ kurzen Zeitspanne seine beeindruckende Größe erreichte. In nicht ganz 70 Jahren entstand ein Unternehmen, das 2016 einen Umsatz von etwas mehr wie 9 Milliarden Euro und eine Betriebsleistung von 9,7 Milliarden Euro erzielte. Auf den Lohn- und Gehaltslisten stehen 42.000 Beschäftigte. Im Geschäftsjahr 2016 wies Liebherr einen Vorsteuergewinn in Höhe von 473 Millionen Euro aus. Gemessen am Umsatz gehört Liebherr zu den größten Industrie-Familien-gesellschaften. Für den steilen Aufstieg zum Weltunternehmen sind zwei Stichworte prägend: Liebherr setzte stets auf eine hohe Innovationskraft und auf den technologischen Fortschritt. Heute umfasst die Gruppe 130 Gesellschaften und 40 Produktionsstandorte in 11 Sparten.

Fortsetzung auf Seite 14:

Fortsetzung von Seite 15:

ERFOLGREICHE DIVERSIFIKATION

Als 1949 Hans Liebherr einen einfachen und leicht montierbaren mobilen und drehbaren Kran entwickelte, war der Hintergrund klar: Deutschland musste nach dem Krieg aufgebaut werden. Viele Schuttberge standen im Wege. Die von Liebherr auf den Markt gebrachte Hebeerleichterung passte genau in die Zeit. Es war eine Marktlücke, würde man heute sagen. Der drehbare mobile Kran entwickelte sich zum Hit, Liebherr wuchs mit ihm schnell. Doch aus dem bescheidenen Kran der Nachkriegszeit wurde mehr. Liebherr heute ist in seiner Position als führender Baumaschinenhersteller u.a. im Bereich Mobil- und Raupenkrane vor allem in der Hebe- und Umschlagtechnik sowie im Bereich Maritime Krane (Schiffskrane an Bord und beeindruckende Hebeteknik mit Hafemobilkrane und Container-Ladebrücken) erfolgreich tätig. Ein zyklisches Geschäftsfeld ist Mining, also Spezialfahrzeuge und Geräte für die Rohstoffwirtschaft.

Im „Endverbraucher-Geschäft“ ist Liebherr



Liebherr-Komponenten der Antriebstechnik: Ein Grosslager mit einem Durchmesser von 10 Meter und einem Gewicht von 40 Tonnen. Diese Großwälzlager kommen bei Schiffs- und Offshorekranen zum Einsatz.

© Liebherr

ein wichtiger Anbieter mit Kühlschränken und Tiefkühltruhen. Damit wurde das Unternehmen auch in der breiteren Öffentlichkeit bekannt. Der Bereich ist aber längst auch im Großkundengeschäft als führender Akteur mit Kühl- und Gefrieranlagen z.B. für die Fleisch- und Wurstwarenherstellung tätig.

Aus dem Bedarf für den Baumaschinenbereich

ging Liebherr verstärkt dazu über, die erforderlichen Komponenten selbst herzustellen. Der Geschäftsbereich Komponenten umfasst ein breites Spektrum u.a. mit Vortriebslager für Tunnelbohrmaschinen, Dieselmotoren und Grosswälzlager sowie weitere Komponenten für Windkraftanlagen, um einige Beispiele zu nennen.

Fortsetzung auf Seite 15:



Wenn 2018 das riesige Lakhta-Center (Bild Computeranimation) mit dem höchsten Tower Europas in Sankt Petersburg fertig ist, dann war bei der Realisierung der „Stadt in der Stadt“ Liebherr herausragend mit zehn riesigen Turmdrehkränen vertreten.

© Lakhta Center

Fortsetzung von Seite 14:

Weitere Konzernbereiche sind Aerospace und Verkehrstechnik, die Verzahnungstechnik mit Wälzfräsmaschinen und Systemen für die Automation und schließlich Hotels. Der Einstieg ins Hotelgeschäft erfolgte bereits durch den Firmengründer Hans Liebherr und hatte eigentlich praktische Gründe. In einem neuen ausländischen Standort fehlten bei Kundenbesuchen Unterbringungsmöglichkeiten. Liebherr investierte dann dort in ein eigenes Hotel. Eines der 5-Sterne-Flaggschiffe ist das „Interlpen-Hotel in Tyrol“ in Telfs-Buchen/Seefeld.

Seit seiner Gründung ist Liebherr ein hundertprozentiges Familienunternehmen, das gleichzeitig durch Familienangehörige geführt wird.

In den Gesellschaftsgremien sitzen ausschließlich Familienmitglieder – derzeit die Geschwister Willi Liebherr (Präsident des Verwaltungsrates) und Isolde Liebherr (Vizepräsidentin des Verwaltungsrates) und deren Nachkommen Jan Liebherr, Stéfanie Wohlfarth, Sophie Albrecht und Patricia Rüt. Willi und Isolde Liebherr weisen auf die Vorteile eines Familienunternehmens hin: Auf die langfristige Denke, eine Investitionspolitik mit Augenmaß und – bei Liebherr sei dies der Fall – eine funktionierende Familie als Voraussetzung für den langfristigen Unternehmenserfolg.

Die Familiengesellschafter, so Willi und Isolde Liebherr, seien sich ihrer unternehmerischen Verantwortung bewusst, mit einem hohen Stellenwert für die Sicherheit der Arbeitsplätze. Dabei sieht sich die Liebherr-Gruppe in einer komfortablen Position. Dank der hohen Eigenkapitalquote mit 55,7% (damit steht Liebherr mit an der Spitze der Industrieunternehmen) und seines umfangreichen Produktprogramms kann Liebherr strukturelle und marktbedingte Konjunkturschwankungen ausgleichen. In der Bilanz 2016 wurde ein Eigenkapital in Höhe von 7.051 Millionen Euro ausgewiesen. Erzielte Gewinne werden reinvestiert und tragen somit zur Substanzstärkung bei.

Zielgerichtete Investitionen – 2016 hat die Liebherr-Gruppe 751 Millionen Euro investiert – sind die Garantie für eine erfolgreiche Bewältigung der Zukunft. Liebherr will auch künftig mit großen Investitionen die technologische Entwicklung führend mitgestalten, um den Kunden die richtigen Antworten für deren Bedürfnisse geben zu können.

LIEBHERR-ECKPUNKTE

1949	Gründung des Unternehmens durch Hans Liebherr; Erfindung des mobilen Turmdrehkrans
1952 – 1954	Liebherr produziert Wälzfräsmaschinen und Zahnräder Einstieg in die Kühlschrank-Produktion
1958	Beginn der internationalen Ausrichtung
1960	Gründung der Liebherr-Aero-Technik in Lindenberg (Allgäu)
1961	Erster Standort in Frankreich
1968	Liebherr beschäftigt 6.000 Mitarbeiter; Umsatz erreicht 400 Millionen DM
1969	Gründung Liebherr-Werk Ehingen
1970 – 1980	Weltweite Expansion in Nord- und Südamerika (USA, Kanada, Brasilien) Erster All-Terrain-Kran
1983	Die Liebherr-International AG im schweizerischen Bulle wird zentrale Dachgesellschaft Alle Aktien hält Hans Liebherr
1984	Liebherr stellt wichtige Komponenten wie einen selbst entwickelten Dieselmotor in Serie selbst her. Damit wird der hohe Qualitätsanspruch für die Liebherr-Produkte gesichert
1988	Eindrucksvolle Zwischenbilanz nach 40 Jahren seit der Unternehmensgründung mit einem Umsatz von 4 Mrd. DM
1993	Firmengründer Hans Liebherr stirbt mit 78 Jahren; die zweite Unternehmensgeneration der Familie übernimmt ein gesundes Unternehmen mit 46 Gesellschaften und 15.000 Beschäftigten
1996	Erstes Joint-Venture in China
1997	Neue Aktivitäten in der Heizungs- und Klimatechnik
2001	Die Liebherr-Elektronik-GmbH nimmt in Lindau den Betrieb auf
2002	Neuorganisation: Die Liebherr-Produktparten werden selbständig; die Liebherr International AG entscheidet über grundsätzliche Dinge wie Finanzrahmen, Investitionen und Konzernplanung
2003 – 2008	Stürmisches Wachstum! Der Umsatz der gesamten Gruppe erreicht 8,4 Mrd. Euro; 12.000 neue Arbeitsplätze entstehen
2011	Eigene Produktionsstätte für Miningbagger in Colmar; erste Fertigungsstätte auch in Russland
2012	Die Geschwister Willi und Isolde Liebherr übertragen Anteile auf ihre Kinder. Jan Liebherr, Stéfanie Wohlfarth, Sophie Albrecht und Patricia Rüt steigen in die Firmenleitung ein. Willi und Isolde Liebherr bleiben als Verwaltungsratsvorsitzender bzw. stellvertretende Verwaltungsratsvorsitzende an der Spitze der Liebherr-Unternehmensgruppe
2015	Liebherr liefert den größten Hafemobilkran der Welt aus; die Hubkapazität beträgt 308 Tonnen. Liebherr und der britische Triebwerkebauer Rolls-Royce vereinbaren ein Joint-Venture für Komponenten für ein neues Triebwerk
2016	Liebherr erreicht über 9 Mrd. Umsatz bei einer hohen Eigenkapitalquote

WIR BRINGEN IHRERE BOTSCHAFTEN AUF DEN PUNKT ...

DER WIRTSCHAFTSSTANDORT BRANDENBURG

Der WirtschaftsReport

Präsentiert durch die Helaba

Leitartikel der Zeitungs-Medien (Wichtig & Drumherum) für die Helaba

BRANDENBURGS UNTERNEHMEN blicken optimistisch in die Zukunft: Impulsgeber Metropolregion Berlin-Brandenburg



WirtschaftsReport

WirtschaftsReport ist ein Anzeigensystem, das die Interessen der Unternehmen in der Metropolregion Berlin-Brandenburg fördert. Es bietet eine Plattform für die Kommunikation von Unternehmen und die Förderung der Wirtschaftsentwicklung in der Region.

Positive Signale auf der EXPO REAL 2012

Die EXPO REAL 2012 in München diente als Plattform für die Präsentation der Wirtschaftsleistung der Metropolregion Berlin-Brandenburg. Die Teilnehmer zeigten ein hohes Interesse an den Möglichkeiten der Region für Investitionen und Kooperationen.

WirtschaftsReport als Impulsgeber

Das Magazin 'Der WirtschaftsReport' fungiert als zentraler Kommunikationskanal für Unternehmen in der Metropolregion. Es informiert über Marktchancen, politische Entwicklungen und bietet eine Plattform für die Darstellung der eigenen Unternehmensleistung.

Helaba als Partner

Die Helaba (Hamburger Sparkasse) unterstützt die Initiative 'Der WirtschaftsReport' als wichtiger Partner. Durch diese Partnerschaft wird die regionale Wirtschaftsentwicklung gefördert und die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen in der Metropolregion Berlin-Brandenburg gestärkt.

Der WirtschaftsReport

Eine Verlagsbeilage in Zusammenarbeit mit der Flughafen München GmbH

4. Jahrgang

Flughafen-Chef Dr. Michael Kerkloh zur 3. Startbahn (Seite 3)

Ein gut funktionierender Luftverkehr stärkt die deutsche Wirtschaft: Luftverkehr als wichtiger Wirtschafts- und Beschäftigungsfaktor



Vom höheren Gut

Was hat Vorrang? Individuelle persönliche Interessen oder das Wohl der Allgemeinheit? In der deutschen Gesellschaft ist dieses Spannungsfeld zwischen individuellen Interessen und dem Wohl der Allgemeinheit ein zentrales Thema. Die Diskussion über die 3. Startbahn am Flughafen München verdeutlicht diese Spannung.

Ein gut funktionierender Luftverkehr stärkt die deutsche Wirtschaft: Luftverkehr als wichtiger Wirtschafts- und Beschäftigungsfaktor

Der Luftverkehr spielt eine zentrale Rolle in der deutschen Wirtschaft. Er ist ein wichtiger Wirtschaftsfaktor und ein bedeutender Beschäftigungsfaktor. Die Expansion des Luftverkehrs trägt zur Wirtschaftsentwicklung bei und schafft Arbeitsplätze in verschiedenen Branchen.

Helaba in Brandenburg

Die Helaba ist in Brandenburg aktiv und unterstützt die regionale Wirtschaftsentwicklung. Durch ihre Aktivitäten fördert sie die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen in der Region und trägt zur Schaffung von Arbeitsplätzen bei.

WirtschaftsReport als Impulsgeber

Das Magazin 'Der WirtschaftsReport' fungiert als zentraler Kommunikationskanal für Unternehmen in der Metropolregion. Es informiert über Marktchancen, politische Entwicklungen und bietet eine Plattform für die Darstellung der eigenen Unternehmensleistung.

- AGENDA SETTING
- PRODUKTE & MÄRKTE
- INNOVATIONEN
- UNTERNEHMEN
- STANDORTPROFILE
- BROSCHÜREN

DIGITAL & PRINT Zielgruppen-Medien Verlag

Postfach 1142
85421 Erding bei München
www.zielgruppen-medien.de
info@zielgruppen-medien.de