

INHALTSÜBERSICHT

Inhaltsverzeichnis	iv
Abbildungsverzeichnis	ix
Tabellenverzeichnis	xii
Abkürzungsverzeichnis	xiv

Teil I: Der Stellenwert der Erfolgssicherung von Familienunternehmen im fortgeschrittenen Marktlebenszyklus

A. Die Bedeutung der Familienunternehmung in einem Jahrzehnt umbruchhafter Veränderungen	2
B. Die Zukunftssicherung von Familienunternehmen im fortgeschrittenen Marktlebenszyklus als unternehmerische Herausforderung	7
C. Der Unternehmenserfolg als Zielgrösse der Zukunftssicherung in Familiengesellschaften	10
D. Der Erfolg grosser Familienunternehmen in der deutschen Brauwirtschaft	14
E. Zielsetzung und Gang der Untersuchung	16

Teil II: Die konstruktivistische Perspektive des Erfolgs der Familienunternehmung

A. Der Konstruktivismus und die Erschliessung betriebswirtschaftlicher Erfolgswirklichkeiten	20
1. Das Prinzip der Autopoiese	22
2. Autopoiese und Wirklichkeitskonstruktion	23
3. Der Stellenwert der konstruktivistischen Perspektive im Management	25
4. Konsequenzen einer konstruktivistischen Perspektive bei der Betrachtung des unternehmerischen Erfolgs	26
B. Die Familienunternehmung: Erfolg, Kultur und Glaubenssätze	29
1. Ein Überblick: Der Zusammenhang von Erfolg, Kultur und Glaubenssätzen im Familienunternehmen	29
2. Die Kultur als Einflussfaktor des Erfolgs im Familienunternehmen	35
3. Der Lebenszyklus der Familienunternehmung	71
C. Glaubenssätze in Familienunternehmen: Eine empirische Untersuchung	87
1. Methodik und Datenbasis der Untersuchung	87
2. Unterschiedliche Idealtypen von Familienmanagern in der Brauwirtschaft	89
3. Die Erfolgswirklichkeiten unterschiedlicher Führungskräfte-typen in Familienunternehmen	94

B. Die Analyse des Umfeldes: Das Beispiel der Brauwirtschaft.....	116
1. Ein Überblick: Struktur und Funktionsmechanismen des reifen Marktes am Beispiel der Brauwirtschaft.....	116
2. Der Marktlebenszyklus als Modell zur Erfolgsfaktorenanalyse.....	121
21. Der Marktlebenszyklus: Beschreibung und kritische Würdigung.....	122
22. Der Aspekt der Wettbewerbsdynamik im Lebenszykluskonzept.....	124
23. Bestimmungsfaktoren, Verhalten und Wettbewerbsergebnis im reifen Markt	128
231. Das Structure-Conduct-Performance-Paradigma der Industrial-Organization-Forschung	129
232. Der Einfluss struktureller Veränderungen im reifen Markt.....	130
24. Analytisches Vorgehen bei der Klassifizierung von Branchen im Phasenschema des Lebenszykluskonzepts	132
241. Die Analyse der branchenstrukturellen Rahmenbedingungen.....	132
242. Die Analyse der Funktionsmechanismen der Branche	136
3. Der Biermarkt: Die Struktur der Nachfrage in der Brauwirtschaft	141
31. Die Produktstruktur des Biermarktes	141
311. Unterschiedliche Produktformen: Bierklassen, -arten und -marken	142
312. Unterschiedliche Gebindeformen: Fass, Flasche und Dose.....	146
313. Veränderungen in der Produktstruktur: Substitutionsprozesse in der Brauwirtschaft.....	150
32. Die Verbrauchsstruktur des Biermarktes.....	156
321. Einflussfaktoren des Bierverbrauchs	156
322. Strategische Aspekte der Verbrauchsstruktur.....	157
323. Die Verbrauchsstruktur als Bestimmungsfaktor des zukünftigen Bierverbrauchs	161
33. Die Absatzstruktur des Biermarktes	162
331. Die Struktur des Bierabsatzes im Handel	163
332. Die Struktur des Bierabsatzes in der Gastronomie	165
333. Die Absatzstruktur als Bestimmungsfaktor der künftigen Wettbewerbsintensität	166
34. Einflussfaktoren der Nachfragestrukturdynamik	167
341. Der Gemeinsame Markt für Bier	168
342. Die Auswirkungen der Vereinigung auf die Biernachfrage	170
4. Die Bierbranche: Die Struktur des Angebots in der Brauwirtschaft.....	174
41. Die inländische Wettbewerbsstruktur der Brauwirtschaft.....	174
411. Die Unternehmensgröße als Bestimmungsfaktor der Wettbewerbsstruktur	174
412. Der Standort als Bestimmungsfaktor der Wettbewerbsstruktur	178
413. Entwicklungstendenzen der Wettbewerbsstruktur	180
42. Die Strukturen des internationalen Bierwettbewerbs	184
421. Der internationale Biermarkt im Überblick.....	184
422. Unternehmensprofile ausgewählter Wettbewerber.....	186
423. Bestimmungsfaktoren des Marktzutritts ausländischer Wettbewerber.....	186

5. Wettbewerbsverhalten und Erfolg in der Brauwirtschaft	190
51. Mobilitätsbarrieren in der Brauwirtschaft	190
52. Strategische Gruppen in der Brauwirtschaft	192
53. Zusammenhänge von strategischer Positionierung und Wettbewerbserfolg	194
531. Die Markenstärke als Erfolgsindikator	195
532. Das Unternehmenswachstum als Erfolgsindikator	198
533. Die Profitabilität als Erfolgsindikator	199

C. Die Unternehmensanalyse: Erfolgsfaktoren privater Grossbrauereien	204
1. Ein Überblick: Die Schlüsselgrößen des Erfolgs privater Grossbrauereien	204
2. Die Wertkette und die Analyse privater Grossbrauereien	208
21. Das Konzept der Wertkette	208
22. Die Wertkette von privaten Grossbrauereien	209
3. Das Wettbewerbsverhalten grosser Familienbetriebe in der Brauwirtschaft	211
31. Die primären Aktivitäten privater Grossbrauereien	211
311. Die Tätigkeiten der Fertigung	211
312. Die Tätigkeiten im Marketing	215
313. Die Tätigkeiten in Distribution und Logistik	219
314. Die Servicetätigkeiten	223
32. Die unterstützenden Aktivitäten privater Grossbrauereien	228
321. Die Gestaltung der Unternehmensinfrastruktur	228
322. Die Aktivitäten im Personalmanagement	231
323. Die Tätigkeiten in Technologie und Entwicklung	233
324. Die Tätigkeiten der Beschaffung	237
4. Die Wertkette privater Grossbetriebe und die kritischen Faktoren ihres Erfolgs	240
41. Wettbewerbsvorteile und Erfolgsfaktoren	240
42. Die Schlüsselgrößen des Erfolgs grosser Familienbrauereien	244
421. Das 4-K-Konzept des Erfolgs grosser Familienunternehmen	245
422. Die Wirksamkeit der 4 Ks im Marktlebenszyklus	247

Teil IV: Die Marktreife als kritische Phase des Erfolgs von Familienunternehmen

A. Lehren aus dem Fallbeispiel der Brauwirtschaft	252
1. Die Brauwirtschaft als Lehrbeispiel für grosse Familienunternehmen?	253
2. Strategische Erfolgsfaktoren und Glaubenssätze	255
3. Die Erfolgshistorie grosser Familienbrauereien im deutschen Biermarkt	260
4. Die Phase der Marktreife als Manifestation der Krise?	263
B. Schlussfolgerungen: Der Erfolg der Familienunternehmung im Zeitablauf	264
1. Phase der Markteinführung: Flexibilität trifft auf Marktchancen	265
2. Phase des Wachstums: Stabilität im Umfeld und bewährte Erfolgsrezepte bewirken künftigen Erfolg	267

Teil III: Die strategisch-analytische Perspektive des Erfolgs der Familienunternehmung

A. Der Szientismus und die Analyse strategischer Erfolgsfaktoren	104
1. Die strategisch-analytische Perspektive als Forschungskonzept	104
2. Das wissenschaftliche Wissenschaftsverständnis in der Betriebswirtschaftslehre	106
3. Die strategisch-analytische Perspektive bei der Analyse strategischer Schlüsselfaktoren	111
4. Konsequenzen einer strategisch-analytischen Perspektive bei der Betrachtung des unternehmerischen Erfolgs	114
B. Die Analyse des Umfeldes: Das Beispiel der Brauwirtschaft	116
1. Ein Überblick: Struktur und Funktionsmechanismen des reifen Marktes am Beispiel der Brauwirtschaft	116
2. Der Marktlebenszyklus als Modell zur Erfolgsfaktorenanalyse	121
3. Der Biermarkt: Die Struktur der Nachfrage in der Brauwirtschaft	141
4. Die Bierbranche: Die Struktur des Angebots in der Brauwirtschaft	174
5. Wettbewerbsverhalten und Erfolg in der Brauwirtschaft	190
C. Die Unternehmensanalyse: Erfolgsfaktoren privater Grossbrauereien	204
1. Ein Überblick: Die Schlüsselgrößen des Erfolgs privater Grossbrauereien	204
2. Die Wertkette und die Analyse privater Grossbrauereien	208
3. Das Wettbewerbsverhalten grosser Familienbetriebe in der Brauwirtschaft	211
4. Die Wertkette privater Grossbetriebe und die kritischen Faktoren ihres Erfolgs	240

Teil IV: Die Marktreife als kritische Phase des Erfolgs von Familienunternehmen

A. Lehren aus dem Fallbeispiel der Brauwirtschaft	252
1. Die Brauwirtschaft als Lehrbeispiel für grosse Familienunternehmen?	253
2. Strategische Erfolgsfaktoren und Glaubenssätze	255
3. Die Erfolgshistorie grosser Familienbrauereien im deutschen Biermarkt	260
4. Die Phase der Marktreife als Manifestation der Krise?	263
B. Schlussfolgerungen: Der Erfolg der Familienunternehmung im Zeitablauf	264
1. Phase der Markteinführung: Flexibilität trifft auf Marktchancen	265
2. Phase des Wachstums: Stabilität im Umfeld und bewährte Erfolgsrezepte bewirken künftigen Erfolg	267
3. Phase der Marktreife: Die Manifestation der Krise	270
4. Phase des Rückgangs: Mangelnde Entscheidungsfähigkeit führt zum Niedergang	272

3. Phase der Marktreife: Die Manifestation der Krise	270
4. Phase des Rückgangs: Mangelnde Entscheidungsfähigkeit führt zum Niedergang.....	272
C. Fallbeispiele aus anderen Branchen: Überprüfung der Erkenntnisse	275
1. Der Fall "Grundig AG"	275
11. Der Verdrängungswettbewerb in der deutschen Unterhaltungselektronik-Branche	276
12. Die Unternehmensentwicklung der Grundig AG	277
13. Die Krise der frühen 80er Jahre	280
14. Die Sanierungsmassnahmen der Jahre 1984 bis 1987	281
2. Der Fall "Pelikan AG"	282
21. Die Situation der deutschen Büroartikelbranche Anfang der 80er Jahre	283
22. Die Entwicklungsgeschichte der Pelikan AG	284
23. Die Krise der Pelikan AG in den frühen 80er Jahren	286
24. Der Einstieg eines neuen Mehrheitsaktionärs und die Sanierung des Unternehmens	287
3. Der Fall "Porsche AG"	289
31. Die Lage der Automobilindustrie in den 90er Jahren	289
32. Die Firmengeschichte des Sportwagenherstellers Porsche AG	291
33. Die Unternehmenskrisen der 80er und 90er Jahre	291
33. Die Zukunft der Porsche AG?	293
D. Ansätze zur Erfolgssicherung: Massnahmen zum Abgleich von Umweltdynamik und Unternehmenskonstitution.....	298
1. Verbesserung der Unternehmenskonstitution durch strukturelle Anpassungsmassnahmen	299
11. Aufgabe des Alleineigentums zur Schaffung einer wettbewerbsgerechten Kapitalstruktur	299
12. Kanalisierung des Familieneinflusses durch Beschränkung der Kontrollmöglichkeiten	302
13. Die Sicherung angemessener Führungsqualifikation durch die Anwendung eines "wohlverstandenen" Leistungsprinzips	304
2. Reduzierung der Umweltdynamik im Übergang	308
21. Ausrichtung auf den Einzelkunden zur Reduzierung der Kundenfluktuation	308
22. Regionale Fokussierung zur Reduzierung der Marktdynamik	311
23. Diversifizierung zur Erschliessung neuer Marktnischen mit geringerer Wettbewerbsdynamik	311
E. Schlussbetrachtungen der Untersuchung	313
Anhang	317
Literaturverzeichnis	325

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abb. 1	Private Neugründungen in den neuen deutschen Bundesländern nach der Wende	5
Abb. 2	Der dreidimensionale Erfolgsbegriff der Untersuchung	12
Abb. 3	Das Vorgehen im Rahmen der Untersuchung	18
Abb. 4	Der menschliche Wahrnehmungszyklus	25
Abb. 5	Das Erfolgsschema als Bestimmungsfaktor der Erfolgswirklichkeit.....	27
Abb. 6	Der Zusammenhang von Glaubenssätzen, Strategie und Erfolg.....	31
Abb. 7	Der Zusammenhang von Erfolg, Kultur und Glaubenssätzen im Familienunternehmen	34
Abb. 8	Die integrative Kulturperspektive der Untersuchung	37
Abb. 9	Die Bestimmungsfaktoren der Familiengesellschaft.....	39
Abb. 10	Modellhafte Abbildung der Kultur der Familienunternehmung.....	50
Abb. 11	Die Personalisierung des Informationsverhaltens im Familienbetrieb.....	53
Abb. 12	Unterschiede in der Zusammensetzung der Stichproben ausgewählter empirischer Studien.....	73
Abb. 13	Das Kontinuitätsmodell der Familienunternehmung	74
Abb. 14	Das holistische Modell der Familienunternehmung	77
Abb. 15	Der Entwicklungsverlauf unterschiedlicher Unternehmenstypen nach Argenti.....	80
Abb. 16	Der Lebenszyklus der Familienunternehmung.....	84
Abb. 17	Idealtypen von Familienmanagern in der Brauwirtschaft.....	91
Abb. 18	Die Idealprofile von Managern in der Brauwirtschaft.....	94
Abb. 19	Überlappungen unterschiedlicher Teilsegmente mit dem Lebenszyklus des Gesamtbiermarktes	120
Abb. 20	Das Modell des Marktlebenszyklus	123
Abb. 21	Struktur, Verhalten und Ergebnis im reifen Markt	131
Abb. 22	Die Untersuchung von Branchenstruktur und Funktionsmechanismen als Module der strategischen Branchenanalyse	133
Abb. 23	Die Module der Branchenstrukturanalyse der Brauwirtschaft.....	136
Abb. 24	Produktklassifizierung im deutschen Biermarkt.....	142
Abb. 25	Marktanteile unterschiedlicher Biersorten im Handel	144
Abb. 26	Profitabilitäten unterschiedlicher Gebinde am Beispiel einer Konsumbierbrauerei	147
Abb. 27	Die Vollkostenbetrachtung des Fassbiergeschäfts am Beispiel einer Konsumbierbrauerei	148

C. Fallbeispiele aus anderen Branchen: Überprüfung der Erkenntnisse.....	275
1. Der Fall "Grundig AG"	275
2. Der Fall "Pelikan AG"	282
3. Der Fall "Porsche AG"	289
D. Ansätze zur Erfolgssicherung: Massnahmen zum Abgleich von Umweltdynamik und Unternehmenskonstitution	298
1. Verbesserung der Unternehmenskonstitution durch strukturelle Anpassungsmassnahmen	299
2. Reduzierung der Umweltdynamik im Übergang	308
E. Schlussbetrachtungen der Untersuchung	313
 Anhang	 317
Literaturverzeichnis	325

Abb. 28	Unterschiedliche Profitabilitäten bei Gebinden und Bierklassen.....	149
Abb. 29	Absatzentwicklung bei alkoholischen Getränken in Deutschland von 1961 bis 1989	151
Abb. 30	Veränderungen des Pro-Kopf-Verbrauchs in der Getränkeindustrie zwischen 1980 und 1990.....	152
Abb. 31	Entwicklung der Preispunkte des Biermarktes im Zeitablauf	153
Abb. 32	Die Entwicklung führender Biermarken im deutschen Biermarkt	154
Abb. 33	Die Einflussfaktoren des nationalen Bierverbrauchs	157
Abb. 34	Der Einfluss der Preispolitik auf den Verbrauch beim Premiumbier.....	159
Abb. 35	Entwicklung von Einkommen und Biernachfrage von 1983 bis 1990.....	160
Abb. 36	Absatzwege für Bier in Handel und Gastronomie.....	163
Abb. 37	Die Machtpolarisierung im Lebensmittelhandel.....	164
Abb. 38	Einfluss der Brauereilogistik auf die Profitabilität der Brauwirtschaft.....	170
Abb. 39	Die Angebotsstruktur der deutschen Brauwirtschaft im europäischen Vergleich	175
Abb. 40	Ungleichgewichte in der Wettbewerbsstruktur der Brauwirtschaft.....	176
Abb. 41	Kapazitätsauslastung und Kosten in der Abfüllung	177
Abb. 42	Die Regionalität des Wettbewerbs am Beispiel grosser Premiumbrauereien	179
Abb. 43	Die Entwicklung der Wettbewerbsstruktur seit 1960	181
Abb. 44	Die Entwicklung führender Grossbrauereien in den 80er Jahren.....	182
Abb. 45	Die Entwicklung ausgewählter globaler Biermärkte.....	185
Abb. 46	Mobilitätsbarrieren in der Brauwirtschaft als originäre strategische Entscheide.....	191
Abb. 47	Strategische Gruppen in der Brauwirtschaft	193
Abb. 48	Die Markenbekanntheit als Indikator des Unternehmenserfolgs.....	196
Abb. 49	Die Konsumbereitschaft bei Familien- und Nicht- Familienbrauereien	197
Abb. 50	Das Wachstum der betrachteten Gruppen zwischen 1965 und 1990.....	198
Abb. 51	Der Jahresüberschuss in den betrachteten strategischen Gruppen.....	200
Abb. 52	Gewichtete Rentabilitäten der betrachteten strategischen Gruppen.....	201
Abb. 53	Die Indexbildung bei der zusammenfassenden Erfolgsanalyse	202
Abb. 54	Der Erfolg ausgewählter strategischer Gruppen der Brauwirtschaft	203
Abb. 55	Die Vorgehensweise bei der Ermittlung der Schlüsselgrössen des Erfolgs grosser Familienbrauereien	205
Abb. 56	Die Wertkette privater Grossbrauereien	210
Abb. 57	Sortimentsstrategien grosser Familienbrauereien.....	212
Abb. 58	Der Zusammenhang von Sortenvielfalt und Personalkosten	214

Abb. 59	Mediainvestitionen ausgewählter Grossbrauereien in den Jahren 1980 und 1990	216
Abb. 60	Absatzentwicklung und Marketingausgaben ausgewählter Grossbrauereien	218
Abb. 61	Preisrealisierung und Absätze ausgewählter Grossbrauereien 1986	219
Abb. 62	Die Platzhirsch-Positionen der Familienbrauereien in den frühen 80er Jahren	221
Abb. 63	Die Verzahnung von Erfolg und Misserfolg bei Familien- und Nicht-Familienbrauereien	222
Abb. 64	Die Kosten von Gastronomieobjekten unterschiedlicher Wertigkeit	224
Abb. 65	Überalterung der Mitarbeiter am Beispiel einer Konzernbrauerei.....	232
Abb. 66	Kosten und Nutzen der technologischen Entwicklung ausgewählter Grossbrauereien	234
Abb. 67	Marktentwicklung und -anteile bei alkoholfreiem Bier.....	236
Abb. 68	Die Erfolgsfaktoren grosser Familienbrauereien.....	241
Abb. 69	Das 4-K-Konzept des Erfolgs grosser Familienunternehmen.....	246
Abb. 70	Die Bedeutung der Schlüsselgrössen des Erfolgs im Zeitablauf.....	248
Abb. 71	Das Zusammenwirken der Entwicklungsprozesse von Familienunternehmung und Markt am Beispiel grosser Privatbrauereien	260
Abb. 72	Die Wettbewerbssituation grosser Familienunternehmen im Zeitablauf	265
Abb. 73	Preisentwicklung für Unterhaltungselektronik in Deutschland in den 80er Jahren	278
Abb. 74	Der Entwicklungsverlauf der Grundig AG in den 70er Jahren	279
Abb. 75	Die Sanierung des Grundig-Konzerns in den 80er Jahren	282
Abb. 76	Stagnation des Einzelhandels Anfang der 80er Jahre	283
Abb. 77	Die Krise und die Sanierung der Pelikan AG in den 80er Jahren.....	288
Abb. 78	Die Entwicklung der Porsche AG in den 80er Jahren.....	292
Abb. 79	Die Einordnung der drei Firmenbeispiele im Entwicklungsmodell.....	296
Abb. 80	Die Profitabilität einer Kundenbeziehung im Zeitablauf	310

TABELLENVERZEICHNIS

Tab. 1	Die Bestimmungsfaktoren der Unternehmenskultur von Familiengesellschaften in der Literatur	49
Tab. 2	Auswirkungen des familiären Bezugs auf die Kultur der Familienunternehmung	58
Tab. 3	Wesens- und Kulturmerkmale von Familienunternehmen	63
Tab. 4	Auswirkungen der Unternehmenskultur im Familienunternehmen auf den Erfolg	70
Tab. 5	Vergleich der Studien von Albach/Freund und der Stratos-Gruppe.....	78
Tab. 6	Die Statistik der befragten Familien- und Nicht-Familienunternehmen.....	88
Tab. 7	Positionen und Funktionen der Gesprächspartner	89
Tab. 8	Erfolgswirklichkeiten unterschiedlicher Familienbetriebe der deutschen Brauwirtschaft	101
Tab. 9	Die Prägung des Szientismus durch unterschiedliche erkenntnistheoretische Grundströmungen	108
Tab. 10	Beispiele anglo-amerikanischer Studien der Erfolgsfaktorenforschung.....	112
Tab. 11	Die Klassifizierung des Biermarktes im Lebenszyklusmodell	118
Tab. 12	Die Wettbewerbsdynamik im Phasenschema des Marktlebenszyklusmodells.....	128
Tab. 13	Mögliche Ursprünge von Mobilitätsbarrieren in der Brauwirtschaft.....	139
Tab. 14	Bestimmungsmerkmale unterschiedlicher Bierklassen	143
Tab. 15	Premiummarken im deutschen Biermarkt	146
Tab. 16	Gebindestruktur in der Brauwirtschaft	154
Tab. 17	Strategische Relevanz der Produktsubstitution in der Brauwirtschaft	155
Tab. 18	Wandel der Bevölkerungsstruktur in Deutschland	158
Tab. 19	Einflussfaktoren der Verbrauchsstruktur und zukünftiger Bierverbrauch	162
Tab. 20	Absatzstruktur, Wettbewerbsintensität und strategische Konsequenzen.....	167
Tab. 21	Strategische Implikationen der Einflussfaktoren der Nachfragestrukturdynamik	173
Tab. 22	Regionale Unterschiede in der Wettbewerbsstruktur	178
Tab. 23	Zukünftige Entwicklung der Wettbewerbsstruktur in der Brauwirtschaft.....	183
Tab. 24	Die Marktführer in Nordamerika, Europa und Japan im Vergleich	187

Tab. 25	Strategische Implikationen der Internationalisierung des Biermarktes	189
Tab. 26	Strategische Konsequenzen des Aufbaus unterschiedlicher Mobilitätsbarrieren	192
Tab. 27	Personal- und Materialkosten ausgewählter Grossbrauereien im Jahre 1990	213
Tab. 28	Wettbewerbsvorteile privater Grossbrauereien bei den primären Aktivitäten	227
Tab. 29	Wettbewerbsvorteile privater Grossbrauereien bei den unterstützenden Aktivitäten	239
Tab. 30	Die Ursachen des Erfolgs grosser Familienunternehmen in der Brauwirtschaft in den verschiedenen Untersuchungsperspektiven der Arbeit	257
Tab. 31	Ähnlichkeiten im Entwicklungsverlauf der betrachteten Firmenbeispiele	295

INHALTSVERZEICHNIS

Teil I: Der Stellenwert der Erfolgssicherung von Familienunternehmen im fortgeschrittenen Marktlebenszyklus

A. Die Bedeutung der Familienunternehmung in einem Jahrzehnt umbruchhafter Veränderungen	2
B. Die Zukunftssicherung von Familienunternehmen im fortgeschrittenen Marktlebenszyklus als unternehmerische Herausforderung	7
C. Der Unternehmenserfolg als Zielgrösse der Zukunftssicherung in Familiengesellschaften	10
D. Der Erfolg grosser Familienunternehmen in der deutschen Brauwirtschaft.....	14
E. Zielsetzung und Gang der Untersuchung	16

Teil II: Die konstruktivistische Perspektive des Erfolgs der Familienunternehmung

A. Der Konstruktivismus und die Erschliessung betriebswirtschaftlicher Erfolgswirklichkeiten	20
1. Das Prinzip der Autopoiese	22
2. Autopoiese und Wirklichkeitskonstruktion.....	23
3. Der Stellenwert der konstruktivistischen Perspektive im Management.....	25
4. Konsequenzen einer konstruktivistischen Perspektive bei der Betrachtung des unternehmerischen Erfolgs	26
B. Die Familienunternehmung: Erfolg, Kultur und Glaubenssätze	29
1. Ein Überblick: Der Zusammenhang von Erfolg, Kultur und Glaubenssätzen im Familienunternehmen	29
2. Die Kultur als Einflussfaktor des Erfolgs im Familienunternehmen.....	35
21. Die integrative Perspektive der Unternehmenskultur	35
22. Bestimmungsfaktoren der Kultur im Familienunternehmen	36
221. Die Familie als Trägergemeinschaft	39
222. Die Unternehmung als Gegenstand der Familiengesellschaft	41
223. Eigentum am Unternehmen als rechtlicher Bestimmungsfaktor.....	43
224. Kontrolle des Unternehmens als regulierender Bestimmungsfaktor.....	45
225. Unternehmensführung als gestaltender Bestimmungsfaktor.....	47
226. Modellhafte Betrachtung der Familienunternehmenskultur	49

23.	Inhaltliche Besonderheiten der Kultur von Familienunternehmen	51
231.	Personalere Bezug: Die Prägung der Institution durch den einzelnen	51
232.	Familiärer Bezug: Die Prägung der Institution durch die Gruppe	56
233.	Rollenverhalten: Die Prägung des einzelnen durch die Gruppe und die Institution.....	59
24.	Wirkungen der Kultur im Familienunternehmen.....	63
241.	Wirkungen der Kultur als Potential des Unternehmenserfolgs	63
242.	Wirkungen der Kultur als Determinante der Erfolgswirklichkeit	68
3.	Der Lebenszyklus der Familienunternehmung: Eine dynamische Betrachtung des Erfolgs	71
31.	Empirische Untersuchungen zur Familienunternehmung.....	73
311.	Das Kontinuitätsmodell von Albach/Freund.....	73
312.	Das holistische Modell der Stratos-Gruppe.....	76
32.	Der Entwicklungsverlauf unterschiedlicher Unternehmenstypen: Das Modell von Argenti	79
33.	Die Entwicklung der Familienunternehmung im Zeitablauf	82
C.	Glaubenssätze in Familienunternehmen: Eine empirische Untersuchung.....	87
1.	Methodik und Datenbasis der Untersuchung.....	87
2.	Unterschiedliche Idealtypen von Familienmanagern in der Brauwirtschaft	89
3.	Die Erfolgswirklichkeiten unterschiedlicher Führungskräfte-typen in Familienunternehmen	94
31.	Die Erfolgswirklichkeit des Romantikers	95
32.	Die Erfolgswirklichkeit des Stolzen Ritters	96
33.	Die Erfolgswirklichkeit des Strategen	97
34.	Die Erfolgswirklichkeit des Machers	99

Teil III: Die strategisch-analytische Perspektive des Erfolgs der Familienunternehmung

A.	Der Szientismus und die Analyse strategischer Erfolgsfaktoren	104
1.	Die strategisch-analytische Perspektive als Forschungskonzept.....	104
2.	Das szientifische Wissenschaftsverständnis in der Betriebswirtschaftslehre	106
21.	Was ist Szientismus?.....	106
22.	Die epistemologische Tradition des Szientismus	107
23.	Der Stellenwert von Erklärungen und Gesetzen	109
3.	Die strategisch-analytische Perspektive bei der Analyse strategischer Schlüsselfaktoren	111
4.	Konsequenzen einer strategisch-analytischen Perspektive bei der Betrachtung des unternehmerischen Erfolgs	114