

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
Einleitung und Überblick über die zentralen Fragen	13
Zur Aktualität dieser Thematik	16
Zur Eigenart von Familienunternehmen	18
Zu den Besonderheiten von Unternehmen in Familienhand	23
1. Entstehungsprozeß und Zielsetzungen des Buches	29
2. Die aktuelle Dynamik unseres Wirtschaftssystems – Eine Hintergrundfolie für die Zukunftschancen von (Familien-)Unternehmen	33
Die Internationalisierung und Globalisierung der Märkte	36
Das Steuerungspotential von Staat und Politik schrumpft	42
Der Wettbewerb wird schärfer – Die Suche nach dem Unterschied im Kundennutzen	44
Unternehmen stehen unter ständigem Innovationsdruck – Der Umgang mit Zeit und Wissen als Erfolgsfaktoren	49
Der Schwenk von der Produkt- zur Nutzenorientierung weicht traditionelle Branchengrenzen auf	55
Ökologische Fragen gewinnen unmittelbare Relevanz für unternehmerisches Handeln	58
Die „Führbarkeit“ der Beschäftigten hat sich gewandelt	60
3. Radikale Trends in der Umgestaltung der Führungs- und Organisationsstrukturen von Unternehmen	65
Das Prinzip der Geschäftsfeldgliederung oder die Vervielfachung des Unternehmens im Unternehmen	67
Das Prinzip der Geschäftsprozeßoptimierung oder die Suche nach neuen Formen der Arbeitsorganisation	79

Die Konzentration auf die eigenen Kernkompetenzen und der Aufbau von unternehmensübergreifenden Netzwerken entlang der ganzen Wertschöpfungskette	_____	84
Der Aufbau neuer Führungsstrukturen und die Sicherung der dafür erforderlichen Qualifikationen	_____	90

4. Familienunternehmen sind anders –

Spezielle Aspekte des Erfolgs- und Risikomanagements _____ 93

Was heißt Überlebenssicherung im Familienunternehmen?

Die Balance zwischen Eigentümerinteressen
und Unternehmen _____ 96

Lassen sich Familienunternehmen ausreichend irritieren?

Die Sorge um Kontinuität und Wandel _____ 102

Wie wird in Familienunternehmen entschieden? _____

Die Kunst, wirksame Entscheidungen herbeizuführen _____ 106

Wo entsteht permanenter Entscheidungsbedarf?

Die sechs Dimensionen der Unternehmenssteuerung _____ 110

Der Blick in die Zukunft:

Zwischen Intuition und gezielter Strategieentwicklung _____ 111

Die Nähe zum Kunden verstellt oft den Blick

auf den Markt – Die Familienunternehmen
in ihrem Verhältnis nach außen _____ 125

Personen sind wichtiger als formale Strukturen –

Zur sozialen Architektur von Familienunternehmen _____ 135

Konsequente Sparsamkeit und finanzielle

Unabhängigkeit – Die Philosophie von Familien-
unternehmen im Umgang mit knappen Ressourcen _____ 151

Loyalität, hoher persönlicher Einsatz und der gewisse

„Stallgeruch“ – Wertvorstellungen und Praktiken
des Personalmanagements im Familienunternehmen _____ 163

Wie kommen Familienunternehmen

zu einer realitätsgerechten Selbsteinschätzung? _____ 174

5. Die Unternehmerfamilie – ein Mythos? _____ 181

Die Unternehmerfamilie – Ein besonderer Typus

von Familie oder ein Anachronismus? _____ 183

Die Rolle des „Dritten“ _____ 190

Der Unternehmer und die Familie _____ 194

Die Verbindlichkeit der Bindung _____	198
Die „modernen Königshäuser“ –	
Zur Frage des Innen und Außen _____	204
Das Rollenspiel der Geschlechter oder „aus eins und eins	
mach drei“ – Arbeitsteilung in der Unternehmerehe _____	207
Wortloses Verstehen – Eine notwendige Fiktion? _____	219
„Denn im Auftrag liegt die Verewigung und nicht	
die Veränderung“ – Eine besondere Spielart	
des Generationskonflikts? _____	226
Geschwisterliebe oder Geschwisterhaß? _____	241
6. Die zeitliche Entwicklungsdynamik	
von Familienunternehmen _____	245
Die Lebenszyklen von Familie und Unternehmen _____	245
Schlüsselstellen der wechselseitigen Dynamisierung –	
Die Nachfolgeproblematik in Familienunternehmen _____	252
Die Übergabe von der Gründerpersönlichkeit	
an seine/n Nachfolger _____	255
Die Übergabe aus der Perspektive des Gründers _____	263
Die Übergabe aus der Perspektive der Nachfolger _____	271
Perspektiven für die Nachfolge _____	277
Spielarten der Generationsablösung _____	280
Problemkreise der Nachfolgeregelung	
im Familienunternehmen _____	302
Schlußbetrachtung _____	313
Familienunternehmen – Anachronismus oder Erfolgstyp _____	313
Das Management der Übergänge _____	318
Schlußbetrachtung und Prognose _____	325
Literaturverzeichnis _____	335
Die Autoren _____	349