

---

## Inhaltsübersicht

<b>ABBILDUNGSVERZEICHNIS</b> .....	<b>XVII</b>
<b>ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS</b> .....	<b>XXI</b>
<b>A. EINLEITUNG</b> .....	<b>1</b>
<b>B. THEORETISCHE GRUNDLAGEN</b> .....	<b>17</b>
<b>C. FORSCHUNGSSTRATEGIE, FORSCHUNGSMETHODIK UND DURCHFÜHRUNG DER EMPIRISCHEN UNTERSUCHUNG</b> .....	<b>227</b>
<b>D. EMPIRISCHE ANALYSE</b> .....	<b>269</b>
<b>E. SCHLUSSBETRACHTUNGEN</b> .....	<b>415</b>
<b>ANHANG</b> .....	<b>421</b>
<b>LITERATURVERZEICHNIS</b> .....	<b>435</b>

---

## Inhaltsverzeichnis

<b>ABBILDUNGSVERZEICHNIS</b> .....	<b>XVII</b>
<b>ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS</b> .....	<b>XXI</b>
<b>A. EINLEITUNG</b> .....	<b>1</b>
A.1 Problemstellung und Zielsetzung.....	1
A.2 Relevanz des Themas.....	6
A.3 Forschungsaufbau und Gang der Untersuchung.....	12
<b>B. THEORETISCHE GRUNDLAGEN</b> .....	<b>17</b>
B.1 Familienunternehmen.....	18
B.1.1 Forschung zu Familienunternehmen.....	19
B.1.1.1 Abgrenzung von Familienunternehmen als Forschungsgegenstand.....	19
B.1.1.2 Abgrenzung von Familienunternehmen gegenüber Mittelstand und Entrepreneurship.....	25
B.1.1.3 Inhalte und Entwicklung der Forschung zu Familienunternehmen.....	32
B.1.2 Definition von Familienunternehmen.....	36
B.1.2.1 Das Definitionsproblem.....	37
B.1.2.2 Analyse von Definitionsansätzen.....	40
B.1.2.3 Die F-PEC Skala für Familieneinfluss als Lösungsansatz des Definitionsproblems.....	43
B.1.2.4 Ableitung einer Definition von Familienunternehmen für diese Arbeit.....	50
B.1.2.5 Zusammenfassung.....	52
B.1.3 Geschichte und Entwicklungsaspekte von Familienunternehmen.....	53
B.1.3.1 Geschichte von Familienunternehmen.....	53
B.1.3.2 Entwicklungsaspekte zu Familienunternehmen.....	58
B.1.3.2.1 Lebenszyklusmodelle zu Familienunternehmen.....	58
B.1.3.2.2 Generationenbetrachtungen.....	63
B.1.3.2.3 Weitere Entwicklungsaspekte von Familienunternehmen.....	66
B.1.3.2.4 Kritische Würdigung.....	69
B.2 Herausforderungen für Familienunternehmen.....	69
B.2.1 Einleitung.....	70
B.2.1.1 Begriffliche Eingrenzung.....	70
B.2.1.2 Übersicht potentieller Herausforderungen für Familienunternehmen.....	73

B.2.1.3	Auswahl von Herausforderungen für diese Untersuchung.....	74
B.2.1.4	Zusammenfassung und kritische Würdigung.....	82
B.2.2	Nachfolge.....	83
B.2.2.1	Einleitung, Begriff und Dimensionen .....	84
B.2.2.1.1	Dimensionen als Bestandteil einer prozessualen Betrachtung von Nachfolge.....	86
B.2.2.1.2	Weitere Dimensionen von Nachfolge.....	88
B.2.2.1.3	Ableitung der Dimensionen von Nachfolge für diese Arbeit.....	91
B.2.2.2	Nachfolgeplanung .....	96
B.2.2.3	Auswahl des Nachfolgers.....	100
B.2.2.4	Vorbereitung des Nachfolgers.....	105
B.2.2.5	Eintritt und Werdegang des Nachfolgers im Unternehmen.....	106
B.2.2.6	Übergabe der Führung.....	108
B.2.2.7	Zeitliche Führungsübergabe.....	112
B.2.2.8	Exkurs: Verhältnis Senior – Junior und Rolle des Seniors.....	113
B.2.2.9	Übergabe des Eigentums.....	119
B.2.2.10	Erfolgsdefinition von Nachfolge.....	122
B.2.2.11	Zusammenfassung.....	125
B.2.3	Internationalisierung.....	127
B.2.3.1	Internationalisierung und Internationalisierungsstrategien, Begriff und Dimensionen.....	128
B.2.3.2	Zielmarktstrategien.....	131
B.2.3.2.1	Basale Marktpräsenzstrategien .....	133
B.2.3.2.2	Attraktivitätsorientierte Marktpräsenzstrategien .....	133
B.2.3.2.3	Geographische Marktpräsenzstrategien .....	134
B.2.3.2.4	Ausgleichsorientierte Marktpräsenzstrategien.....	134
B.2.3.3	Timingstrategien .....	135
B.2.3.3.1	Länderübergreifende Timingstrategien .....	136
B.2.3.3.2	Länderspezifische Timingstrategien.....	140
B.2.3.4	Markteintritts- und Marktbearbeitungsstrategien.....	143
B.2.3.4.1	Export.....	146
B.2.3.4.2	Lizenzvergabe.....	147
B.2.3.4.3	Franchising.....	149
B.2.3.4.4	Vertragsfertigung .....	151
B.2.3.4.5	Joint Venture .....	152
B.2.3.4.6	Strategische Allianzen .....	157
B.2.3.4.7	Minderheitsbeteiligung.....	159

B.2.3.4.8 Tochtergesellschaft/eigene Niederlassung .....	160
B.2.3.4.9 Fusion.....	164
B.2.3.4.10 Zusammenfassung .....	164
B.2.3.5 Allokationsstrategien.....	166
B.2.3.5.1 Konfigurationsstrategien.....	166
B.2.3.5.2 Leistungsstrategien.....	168
B.2.3.6 Koordinationsstrategien .....	171
B.2.3.7 Internationalisierungstheorien .....	174
B.2.3.8 Internationalisierung von Familienunternehmen .....	180
B.2.3.9 Zusammenfassung.....	184
B.3 Zeitpunkte der Arbeit .....	186
B.4 Theoretischer Erklärungsansatz .....	190
B.4.1 Einleitung .....	190
B.4.2 Kontingenztheorie als theoretischer Erklärungsansatz der Untersuchung.....	192
B.4.2.1 Darstellung der Kontingenztheorie und der neo- kontingenztheoretischen Betrachtungsweise.....	192
B.4.2.2 Anwendung der Neo-Kontingenztheorie als theoretischer Erklärungsansatz für diese Untersuchung .....	199
B.4.2.3 Kritische Würdigung .....	204
B.5 Situationsparameter.....	207
B.5.1 Grundüberlegungen .....	207
B.5.2 Auswahl von Situationsparametern für diese Untersuchung.....	208
B.5.3 Zusammenfassung .....	213
B.6 Theoretischer Bezugsrahmen.....	214
B.6.1 Zur Konzeption eines theoretischen Bezugsrahmens.....	214
B.6.2 Inhalte des theoretischen Bezugsrahmens .....	215
B.6.3 Darstellung der vermuteten Kausalbeziehungen im theoretischen Bezugsrahmen.....	219
B.6.4 Kritische Würdigung.....	224
<b>C. FORSCHUNGSSTRATEGIE, FORSCHUNGSMETHODIK UND   DURCHFÜHRUNG DER EMPIRISCHEN UNTERSUCHUNG .....</b>	<b>227</b>
C.1 Erkenntnisgewinnung und Forschungsstrategie .....	227
C.2 Auswahl einer geeigneten Forschungsmethode .....	234

C.3	Ausgestaltung der Forschungsmethode in der empirischen Untersuchung .....	240
C.3.1	Arten von Fallstudien .....	241
C.3.2	Gütekriterien von Fallstudien .....	244
C.3.3	Auswahl der Fallstudienunternehmen .....	247
C.3.3.1	Anzahl der Fallstudien .....	248
C.3.3.2	Kriterien zur Auswahl .....	249
C.3.3.3	Ansprache der Unternehmen .....	252
C.3.3.4	Übersicht der Fallstudienunternehmen .....	253
C.3.4	Vorbereitung der Fallstudien .....	258
C.3.4.1	Auswahl der Datenquellen .....	258
C.3.4.2	Erstellung eines Fragebogens für semi-strukturierte Interviews sowie Vorbereitung der Interviews .....	260
C.3.5	Durchführung und Dokumentation der Fallstudien .....	261
C.3.5.1	Interviewpartner .....	261
C.3.5.2	Durchführung der Interviews .....	263
C.3.5.3	Weitere Datenquellen .....	265
C.4	Zusammenfassung und kritische Würdigung .....	266
<b>D.</b>	<b>EMPIRISCHE ANALYSE .....</b>	<b>269</b>
D.1	Auswertungsstrategie .....	269
D.2	Darstellung der Fallstudien .....	274
D.2.1	Fallstudie 1: Internationalisierung .....	276
D.2.2	Fallstudie 2: Internationalisierung .....	281
D.2.3	Fallstudie 3: Nachfolge .....	288
D.2.4	Fallstudie 4: Nachfolge .....	290
D.2.5	Fallstudie 5: Nachfolge .....	296
D.2.6	Fallstudie 6: Nachfolge .....	300
D.2.7	Fallstudie 7: Internationalisierung .....	309
D.2.8	Fallstudie 8: Internationalisierung .....	314
D.2.9	Fallstudie 9: Nachfolge .....	318
D.2.10	Fallstudie 10: Internationalisierung .....	323
D.2.11	Fallstudie 11: Internationalisierung .....	327
D.2.12	Fallstudie 12: Nachfolge .....	330
D.2.13	Zusammenfassung .....	335
D.3	Fallübergreifende Auswertung und Erkenntnisse .....	336

---

D.3.1	Nachfolge	336
D.3.1.1	War/Ist klar, dass das Unternehmen in der Familie übergeben werden soll?	338
D.3.1.2	Schwerpunkte der Nachfolge	339
D.3.1.3	Wer plant?	341
D.3.1.4	Nachfolgeplanung	342
D.3.1.5	Auswahl des Nachfolgers	342
D.3.1.6	Vorbereitung des Nachfolgers (Wie wird der Nachfolger vorbereitet?)	345
D.3.1.7	Eintrittszeitpunkt	346
D.3.1.8	Einstiegsposition, Werdegang (Welche Aufgaben hat der Nachfolger?)	347
D.3.1.9	Übergabe der Führung (An wen wird die Führung übergeben?), Führungsstruktur	348
D.3.1.10	Primus inter pares Führung	351
D.3.1.11	Zeitliche Führungsübergabe (Wann wird die Führung übergeben?)	351
D.3.1.12	Übergabe des Eigentums (An wen und wie wird das Eigentum übergeben?)	352
D.3.1.13	Erfahrungen aus der vorangegangenen Nachfolge als Einflussfaktor	354
D.3.1.14	Unternehmensgröße als Einflussfaktor	356
D.3.1.15	Markt- und Wettbewerbsumfeld als Einflussfaktor	358
D.3.1.16	Familie als Einflussfaktor	359
D.3.1.17	Ausbildung als Einflussfaktor	360
D.3.1.18	Weitere Einflussfaktoren	360
D.3.1.19	Vergleich der Nachfolgen	362
D.3.1.20	Zusammenfassung und Zwischenfazit	363
D.3.2	Internationalisierung	364
D.3.2.1	Beginn und Gründe der (ersten) Internationalisierung	367
D.3.2.2	Internationalisierungsgrad	368
D.3.2.3	Marktpräsenzstrategien	369
D.3.2.4	Gründe für Marktpräsenz	371
D.3.2.5	Länderübergreifende Timingstrategie	372
D.3.2.6	Länderspezifische Timingstrategie	373
D.3.2.7	Markteintritts- und Marktbearbeitungsstrategien	374
D.3.2.8	Allokationsstrategie – Konfigurationsstrategie	377
D.3.2.9	Allokationsstrategie – Leistungsstrategie – Produkt	379
D.3.2.10	Allokationsstrategie – Leistungsstrategie – Preis	379
D.3.2.11	Allokationsstrategie – Leistungsstrategie – Promotion	380

D.3.2.12	Allokationsstrategie – Leistungsstrategie – Distribution .....	381
D.3.2.13	Koordinationsstrategie .....	381
D.3.2.14	Erfahrungen aus der vorangegangenen Internationalisierung als Einflussfaktor .....	383
D.3.2.15	Unternehmensgröße als Einflussfaktor .....	385
D.3.2.16	Markt- und Wettbewerbsumfeld als Einflussfaktor .....	387
D.3.2.17	Familie als Einflussfaktor .....	387
D.3.2.18	Ausbildung als Einflussfaktor .....	388
D.3.2.19	Rechtliche Rahmenbedingungen im Zielmarkt als Einflussfaktor .....	389
D.3.2.20	Marktattraktivität als Einflussfaktor .....	390
D.3.2.21	Familienunternehmen als Wettbewerbsvorteil .....	391
D.3.2.22	Weitere Einflussfaktoren .....	392
D.3.2.23	Vergleich der Internationalisierungen .....	393
D.3.2.24	Zusammenfassung und Zwischenfazit .....	394
D.3.3	Übergreifende Auswertungen und Erkenntnisse .....	396
D.4	Zusammenfassung der Ergebnisse .....	400
D.4.1	Nachfolge .....	400
D.4.2	Internationalisierung .....	405
D.4.3	Übergreifende Erkenntnisse .....	410
D.5	Kritische Würdigung der Ergebnisse .....	411
<b>E.</b>	<b>SCHLUSSBETRACHTUNGEN .....</b>	<b>415</b>
E.1	Zusammenfassung und Beiträge der Arbeit .....	415
E.2	Weiterer Forschungsbedarf .....	418
E.3	Ausblick .....	419
<b>ANHANG</b>	<b>.....</b>	<b>421</b>
<b>LITERATURVERZEICHNIS</b>	<b>.....</b>	<b>435</b>

## Abbildungsverzeichnis

ABBILDUNG 1: ÜBERLEBENSRATE VON FAMILIENUNTERNEHMEN IM ZEITVERLAUF .....	2
ABBILDUNG 2: FORSCHUNGSFRAGEN .....	4
ABBILDUNG 3: AUFBAU DER UNTERSUCHUNG (GLIEDERUNG).....	16
ABBILDUNG 4: AUFBAU DES TEILS "THEORETISCHE GRUNDLAGEN" .....	18
ABBILDUNG 5: QUANTITATIVE DEFINITIONEN VON UNTERNEHMENSGRÖßENKLASSEN .....	27
ABBILDUNG 6: F-PEC SKALA FÜR FAMILIENEINFLUSS .....	46
ABBILDUNG 7: DEFINITION VON FAMILIENUNTERNEHMEN FÜR DIESE ARBEIT .....	51
ABBILDUNG 8: LEBENSZYKLUSMODELL DES FAMILIENUNTERNEHMENS NACH ROSENBAUER .....	60
ABBILDUNG 9: LEBENSZYKLUSMODELL DES FAMILIENUNTERNEHMENS NACH GOEHLER .....	61
ABBILDUNG 10: LEBENSZYKLUS DES VITALEN FAMILIENUNTERNEHMENS .....	62
ABBILDUNG 11: DREIDIMENSIONALES ENTWICKLUNGSMODELL VON FAMILIENUNTERNEHMEN .....	63
ABBILDUNG 12: KRITERIEN ZUR AUSWAHL DER HERAUSFORDERUNGEN .....	75
ABBILDUNG 13: BEWERTUNG DER HERAUSFORDERUNGEN ANHAND DER PRIMÄREN UND SEKUNDÄREN KRITERIEN.....	77
ABBILDUNG 14: FORMEN DER UNTERNEHMENSNACHFOLGE .....	89
ABBILDUNG 15: BEZUGSRAHMEN DES GENERATIONSWECHSELS .....	90
ABBILDUNG 16: DIMENSIONEN DER NACHFOLGE.....	94
ABBILDUNG 17: DIMENSIONEN VON INTERNATIONALISIERUNGSSTRATEGIEN .....	131
ABBILDUNG 18: LÄNDERÜBERGREIFENDE TIMINGSTRATEGIEN .....	137
ABBILDUNG 19: MARKTEINTRITTS- UND MARKTBEARBEITUNGSSTRATEGIEN .....	144
ABBILDUNG 20: SYSTEMATISIERUNG VON MARKTEINTRITTS- UND MARKTBEARBEITUNGSSTRATEGIEN ANHAND VON RESSOURCENBEANSPRUCHUNG UND KONTROLLMÖGLICHKEITEN ....	145
ABBILDUNG 21: VARIANTEN VON JOINT VENTURES .....	153
ABBILDUNG 22: EINFLUSSFAKTOREN FÜR MARKTEINTRITTS- UND MARKTBEARBEITUNGSSTRATEGIEN (AUSWAHL).....	165
ABBILDUNG 23: ZEITLICHE ECKPUNKTE DER ARBEIT .....	190



ABBILDUNG 24: FORSCHUNGSKONZEPT DER KONTINGENZTHEORIE .....	194
ABBILDUNG 25: ANWENDUNG DER NEO-KONTINGENZTHEORIE AUF DIE VORLIEGENDE UNTERSUCHUNG .....	203
ABBILDUNG 26: SITUATIONSPARAMETER DIESER UNTERSUCHUNG .....	212
ABBILDUNG 27: THEORETISCHER BEZUGSRAHMEN .....	219
ABBILDUNG 28: AUSPRÄGUNGEN DER SITUATIONSPARAMETER .....	222
ABBILDUNG 29: VERMUTETE URSACHE-WIRKUNGS-ZUSAMMENHÄNGE ZWISCHEN EINFLUSSFAKTOREN UND GESTALTUNGSPARAMETERN DER NACHFOLGE .....	223
ABBILDUNG 30: VERMUTETE URSACHE-WIRKUNGS-ZUSAMMENHÄNGE ZWISCHEN EINFLUSSFAKTOREN UND GESTALTUNGSPARAMETERN DER INTERNATIONALISIERUNG .....	224
ABBILDUNG 31: GRUNDLEGENDE EMPIRISCHE FORSCHUNGSSTRATEGIEN .....	233
ABBILDUNG 32: RELEVANTE SITUATIONEN FÜR UNTERSCHIEDLICHE FORSCHUNGSMETHODIKEN .....	236
ABBILDUNG 33: EIGNUNG VON FALLSTUDIEN .....	237
ABBILDUNG 34: LÄNGSSCHNITTDESIGNS .....	238
ABBILDUNG 35: VORGEHEN BEI FALLSTUDIEN .....	241
ABBILDUNG 36: KRITERIEN FÜR DIE AUSWAHL DER FALLSTUDIENUNTERNEHMEN.....	252
ABBILDUNG 37: ÜBERSICHT DER FALLSTUDIENUNTERNEHMEN IN CHRONOLOGISCHER REIHENFOLGE DER FALLSTUDIEN .....	254
ABBILDUNG 38: UMSATZ- UND MITARBEITERSTRUKTUR DER FALLSTUDIENUNTERNEHMEN (DURCHSCHNITTSWERTE) .....	255
ABBILDUNG 39: AUSPRÄGUNG DER KRITERIEN DER F-PEC SKALA FÜR FAMILIENEINFLUSS BEI DEN FALLSTUDIENUNTERNEHMEN .....	257
ABBILDUNG 40: DATENQUELLEN FÜR FALLSTUDIEN .....	258
ABBILDUNG 41: FRAGEBOGEN, BEISPIEL NACHFOLGE (SCHEMATISCHE DARSTELLUNG) .....	261
ABBILDUNG 42: ÜBERSICHT DER INTERVIEWPARTNER IN DEN FALLSTUDIEN .....	263
ABBILDUNG 43: AUSWERTUNGSSTRATEGIE .....	272
ABBILDUNG 44: KOMPLEXITÄT INNERHALB DER AUSWERTUNG .....	273
ABBILDUNG 45: THEMENFELDER DER FALLÜBERGREIFENDEN AUSWERTUNG ZU NACHFOLGE .....	338
ABBILDUNG 46: SCHWERPUNKTE DER NACHFOLGE.....	340

---

ABBILDUNG 47: FÜHRUNGSSTRUKTUREN DER FALLSTUDIENUNTERNEHMEN .....	349
ABBILDUNG 48: ERFAHRUNGEN AUS DER VORANGEGANGENEN NACHFOLGE UND KONSEQUENZEN FÜR DIE AKTUELLE NACHFOLGE (BEISPIELE) .....	354
ABBILDUNG 49: THEMENFELDER DER FALLÜBERGREIFENDEN AUSWERTUNG ZU INTERNATIONALISIERUNG .....	366
ABBILDUNG 50: INTERNATIONALISIERUNGSGRAD DER FALLSTUDIENUNTERNEHMEN (DURCHSCHNITT) .....	368
ABBILDUNG 51: MARKTPRÄSENZSTRATEGIEN DER FALLSTUDIENUNTERNEHMEN, IST- UND GEPLANTE PRÄSENZEN (SCHEMATISCH) .....	371
ABBILDUNG 52: KONFIGURATIONSSTRATEGIEN DER FALLSTUDIENUNTERNEHMEN (SCHEMATISCH) .....	378
ABBILDUNG 53: VERSTÄNDNIS VON "BEWÄLTIGUNG" FÜR DIESE ARBEIT .....	422
ABBILDUNG 54: PROZESS ZUR THEORIEBILDUNG AUS FALLSTUDIEN .....	429