

Inhaltsverzeichnis

Teil I Die Familie und das Unternehmen

| | | |
|----------|--|----|
| 1 | Einführung in Familienunternehmen | 5 |
| 1.1 | Bedeutung und Wirtschaftskraft von Familienunternehmen | 8 |
| 1.2 | Historie von Familienunternehmen | 11 |
| 1.2.1 | Der Adel | 12 |
| 1.2.2 | Bürgertum | 13 |
| 1.2.3 | Industrie | 14 |
| 1.2.4 | Das 20. Jahrhundert | 14 |
| 1.3 | Definitionsansätze zu Familienunternehmen | 16 |
| 1.3.1 | Vielfalt von Familienunternehmen | 16 |
| 1.3.2 | Vielfalt von Definitionsversuchen | 18 |
| 1.3.3 | Die F-PEC Skala | 21 |
| 1.3.4 | Die systemische Betrachtungsweise von Familienunternehmen | 23 |
| 1.4 | Differenzierung von Familienunternehmen | 26 |
| 1.4.1 | Unternehmenstypologien | 26 |
| 1.4.2 | Der Entwicklungsprozess von Familienunternehmen | 29 |
| | Literatur | 36 |
| 2 | Werte und Ziele von Familienunternehmen | 39 |
| 2.1 | Werte, Ziele, Kultur: Einführung in die Grundbegriffe | 41 |
| 2.1.1 | Werte und Wertesysteme | 42 |
| 2.1.2 | Ziele und Zielhierarchien | 43 |
| 2.1.3 | Unternehmenskultur | 44 |
| 2.2 | Werte in Familienunternehmen | 46 |
| 2.3 | Ziele in Familienunternehmen | 49 |
| 2.3.1 | Nicht-finanzielle Ziele: Das Konzept des Socioemotional Wealth | 49 |
| 2.3.2 | Dimensionen des Socioemotional Wealth | 52 |
| 2.3.3 | Stärke des Socioemotional Wealth | 55 |
| | | XV |

| | | |
|-------|---|----|
| 2.3.4 | Finanzielle Ziele in Familienunternehmen. | 57 |
| 2.3.5 | Beziehungstypologie von Zielen | 59 |
| 2.3.6 | Family first oder business first? | 60 |
| 2.3.7 | Ausbalancieren von Zielen: Stakeholder first? | 61 |
| 2.4 | Kultur in Familienunternehmen | 65 |
| | Literatur. | 68 |

Teil II Die Leistungsfähigkeit von Familienunternehmen

| | | |
|----------|--|------------|
| 3 | Ressourcen von Familienunternehmen | 77 |
| 3.1 | Der ressourcenorientierte Ansatz | 79 |
| 3.2 | Ressourcen des Familienunternehmens | 80 |
| 3.2.1 | Physische Ressourcen | 81 |
| 3.2.2 | Personelle Ressourcen | 83 |
| 3.2.3 | Organisationelle Ressourcen | 84 |
| 3.3 | Wettbewerbsrelevante Ressourcen | 85 |
| 3.3.1 | Eigenschaften wettbewerbsrelevanter Ressourcen. | 85 |
| 3.3.2 | Ressourcen des Familienunternehmens als Wettbewerbsvorteil. | 88 |
| 3.4 | Das „Familiness“-Konzept. | 89 |
| 3.5 | Ressourcenvorteile durch Sozialkapital | 91 |
| 3.5.1 | Das Kapital von Familienunternehmen | 92 |
| 3.5.2 | Sozialkapitaltheorie in Familienunternehmen | 93 |
| 3.6 | Ressourcenvorteile durch Vertrauen. | 96 |
| 3.7 | Einflussfaktoren auf die Ressourcenbereitstellung | 99 |
| | Literatur. | 102 |
| 4 | Transaktionskosten | 107 |
| 4.1 | Vertragsbeziehungen in Unternehmen | 109 |
| 4.2 | Transaktionskostenansatz. | 110 |
| 4.3 | Die Prinzipal-Agenten-Theorie | 113 |
| 4.4 | Agency-Kosten in Familienunternehmen. | 116 |
| 4.5 | Stewardship-Theorie | 120 |
| 4.5.1 | Das Konzept des Altruismus | 120 |
| 4.5.2 | Grundannahmen der Stewardship-Theorie | 121 |
| 4.5.3 | Stewardship-Theorie in Familienunternehmen: Empirische Befunde. | 124 |
| 4.5.4 | Fremdmanager als Stewards in Familienunternehmen | 126 |
| | Literatur. | 128 |

| | | |
|----------|--|-----|
| 5 | Leistungsdifferenzen zwischen Familien- und Nicht-Familienunternehmen | 131 |
| 5.1 | Empirische Ergebnisse zur finanziellen Leistungsfähigkeit | 133 |
| 5.1.1 | Eigentum in der Familie | 133 |
| 5.1.2 | Kontrollrechte | 135 |
| 5.1.3 | Leistungsstruktur und Nachfolge | 136 |
| 5.1.4 | Multivariate Untersuchungen und Metaanalysen | 137 |
| 5.1.5 | Defizite bisheriger Studien | 139 |
| 5.2 | Empirische Ergebnisse zur nicht-finanziellen Leistungsfähigkeit | 140 |
| 5.3 | Die Bewertung von Familienunternehmen | 146 |
| 5.3.1 | Grundzüge der objektivierten Unternehmensbewertung | 147 |
| 5.3.2 | Der Realoptionenansatz | 150 |
| 5.3.3 | Emotionale Bindung und Unternehmenswert | 155 |
| 5.3.4 | Von der Bewertung zur Preisfindung | 157 |
| | Literatur | 159 |

Teil III Handlungsfelder in Familienunternehmen

| | | |
|----------|---|-----|
| 6 | Funktionen und Positionen in Familienunternehmen | 165 |
| 6.1 | Rechtliche Rahmenbedingungen von Familienunternehmen | 168 |
| 6.1.1 | Kriterien für die Rechtsformwahl | 169 |
| 6.1.2 | Einzelunternehmen | 173 |
| 6.1.3 | Personengesellschaften | 174 |
| 6.1.4 | Kapitalgesellschaften | 175 |
| 6.1.5 | Familienstiftungen | 177 |
| 6.2 | Eigentum am Familienunternehmen | 180 |
| 6.2.1 | Familieninterne Inhaber | 180 |
| 6.2.2 | Beteiligung familienfremder Inhaber | 182 |
| 6.2.3 | Familienmitglieder ohne Beteiligung am Unternehmen | 185 |
| 6.3 | Management im Familienunternehmen | 186 |
| 6.3.1 | Familieninterne Führung | 187 |
| 6.3.2 | Fremdmanagement | 190 |
| 6.4 | Mitarbeit von Familienmitgliedern | 192 |
| 6.5 | Kontrolle durch Familienmitglieder | 195 |
| 6.6 | Die Akteure im Familienunternehmen als Stakeholder | 196 |
| | Literatur | 198 |
| 7 | Nachfolge in Familienunternehmen | 203 |
| 7.1 | Die Nachfolgesituation im deutschsprachigen Raum | 205 |
| 7.2 | Beteiligte einer Unternehmensnachfolge | 208 |
| 7.2.1 | Der oder die Übergeber | 210 |
| 7.2.2 | Die Nachfolgenden | 212 |

| | | |
|----------|---|------------|
| 7.2.3 | Das zukunftsfähige Unternehmen | 214 |
| 7.2.4 | Weitere Stakeholder | 215 |
| 7.3 | Die „Marke“ Familienunternehmen in der Nachfolge | 215 |
| 7.4 | Formen der Nachfolge in Familienunternehmen | 218 |
| 7.4.1 | Die Formen der Eigentumsnachfolge | 219 |
| 7.4.2 | Die Führungsübertragung | 229 |
| | Literatur | 234 |
| 8 | Der Nachfolgeprozess in Familienunternehmen | 239 |
| 8.1 | Der Nachfolgeprozess im Überblick | 242 |
| 8.1.1 | Phase 1: Information und Bestandsaufnahme | 245 |
| 8.1.2 | Phase 2: Analyse und Nachfolge-Strategie | 248 |
| 8.1.3 | Phase 3: Modellkonzeption und Geschäftsplan | 250 |
| 8.1.4 | Phase 4: Umsetzung und Übertragung und die erste Zeit danach | 250 |
| 8.2 | Der Auswahlprozess | 252 |
| 8.2.1 | Auswahl von Familienmitgliedern | 253 |
| 8.2.2 | Auswahlprozesse für die Nachfolge | 256 |
| 8.3 | Übernahme der Führungsverantwortung | 263 |
| 8.3.1 | Übernahmespezifische Herausforderungen | 265 |
| 8.3.2 | Leistungsbeurteilung nach der Übernahme | 267 |
| 8.4 | Die Notfallplanung | 268 |
| 8.5 | (Miss-)Erfolgsfaktoren im Nachfolgeprozess | 271 |
| | Literatur | 275 |
| 9 | Strategische Handlungsfelder von Familienunternehmen | 279 |
| 9.1 | Grundzüge des strategischen Managements | 281 |
| 9.2 | Strategiefelder in Familienunternehmen | 284 |
| 9.2.1 | Unternehmensstrategie | 286 |
| 9.2.2 | Wachstumsstrategie | 289 |
| 9.3 | Der strategische Planungsprozess | 294 |
| 9.3.1 | Systematik und Formalität der Planung | 296 |
| 9.3.2 | Entscheidungsfindung im Planungsprozess | 298 |
| 9.3.3 | Bereitstellung finanzieller Ressourcen | 300 |
| 9.3.4 | Strategische Kontrolle | 302 |
| 9.4 | Strategische Instrumente für Familienunternehmen | 305 |
| 9.4.1 | Die Family Business-SWOT | 307 |
| 9.4.2 | Die Balanced Scorecard | 310 |
| 9.4.3 | Die FB-MAP | 315 |
| | Literatur | 317 |

Teil IV Family Business Governance

| | |
|--|-----|
| 10 Business Governance | 327 |
| 10.1 Konflikte in Familienunternehmen | 331 |
| 10.1.1 Konflikte zwischen Unternehmerfamilie und Unternehmen | 333 |
| 10.1.2 Konflikte innerhalb der Unternehmerfamilie | 334 |
| 10.1.3 Konflikte zwischen der Unternehmerfamilie und externen Gesellschaftern | 336 |
| 10.1.4 Professioneller Umgang mit Konflikten | 337 |
| 10.2 Gesellschafterversammlung | 339 |
| 10.3 Aufsichtsräte und Beiräte | 341 |
| 10.4 Freiwillige Gremien (Beirat) | 344 |
| 10.4.1 Definition und Abgrenzung | 345 |
| 10.4.2 Gründungsmotive | 346 |
| 10.4.3 Beirats-Typologie | 347 |
| 10.4.4 Anforderungen und Auswahl | 350 |
| 10.4.5 Einführungsprozess | 351 |
| Literatur | 353 |
| 11 Family Governance | 357 |
| 11.1 Definition und Abgrenzung | 360 |
| 11.2 Aufgaben von Familiengremien | 362 |
| 11.3 Familiengremien im engeren Sinne | 366 |
| 11.3.1 Familienversammlung | 366 |
| 11.3.2 Familienrat | 367 |
| 11.3.3 Familienrepräsentanz | 368 |
| 11.3.4 Gesellschafterausschuss der Familie | 369 |
| 11.3.5 Stiftungsrat | 370 |
| 11.4 Familienmanager und informelle Beeinflusser | 371 |
| 11.4.1 Familienmanager | 371 |
| 11.4.2 Informeller Beeinflusser | 373 |
| 11.5 Family Offices | 374 |
| Literatur | 378 |
| 12 Instrumente der Family Business Governance | 383 |
| 12.1 Die Familienverfassung als zentrales Instrument der Family Governance | 385 |
| 12.1.1 Zielsetzungen | 387 |
| 12.1.2 Der Entstehungsprozess | 389 |
| 12.1.3 Die Inhalte | 390 |

| | | |
|--------|---|-----|
| 12.2 | Rechtlich bindende Verträge | 393 |
| 12.2.1 | Gesellschaftsvertrag | 394 |
| 12.2.2 | Ehevertrag | 395 |
| 12.2.3 | Schenkungsvertrag | 396 |
| 12.2.4 | Erbvertrag | 396 |
| 12.3 | Weitere Instrumente der Family Governance | 397 |
| 12.3.1 | Familienaktivitäten | 397 |
| 12.3.2 | Family Education | 398 |
| 12.3.3 | Family Philanthropy | 403 |
| 12.4 | Instrumente der Business Governance | 407 |
| 12.4.1 | Besonderheiten für Familienunternehmen | 408 |
| 12.4.2 | Compliance Management | 409 |
| | Literatur | 413 |