

Fritz B. Simon, Rudolf Wimmer,
Torsten Groth

Mehr-Generationen- Familienunternehmen

Erfolgsgeheimnisse von
Oetker, Merck, Haniel u. a.

Unter Mitarbeit von:
Jon Baumhauer, Bernard W. M. Brenninkmeyer,
Reinhart Freudenberg, Jan von Haefen,
Ulrich Hülsbeck, Michael Klett, Angelika Kostal,
Helmut Kostal, August Oetker, Andreas Schmidt,
Hans-Martin Schmidt, Christoph Schmidt-Krayer

2005

Inhalt

1.	Einleitung	7
1.1	Vorgeschichte	7
1.2	Danksagung	12
1.3	Fragestellung: Was sind die Erfolgsmuster von Mehr-Generationen-Familienunternehmen?	13
2.	Die wissenschaftliche Ausgangssituation	16
2.1	Auf dem Weg zu einer Theorie des Familienunternehmens	16
2.2	Fallstudien - Zur verwendeten Methode qualitativer Sozialforschung	23
3.	Paradoxie-Management in Familienunternehmen	27
3.1	Zum Begriff der Paradoxie	27
3.2	Paradoxien in Familienunternehmen	30
4.	Die Familie	39
4.1	Gibt es familiäre Erfolgs- und Risikofaktoren?	39
4.2	Die Kernfamilie: Das Drei-Generationen-Schema	41
4.3	Die Mehr-Generationen-Familie	45
4.4	Die Re-Inszenierung der Kleinfamilie	48
4.5	Die Stammesorganisation	62
4.6	Das Mehr-Familien-Unternehmen	83
4.7	Die Großfamilie als Organisation	90
5.	Das Unternehmen	126
5.1	Was unterscheidet Mehr-Generationen-Familienunternehmen von großen Publikumsgesellschaften?	126
5.2	Die Kopplung von Familie und Unternehmen: .. Personen vs. Gremien	127
5.3	Nachfolge	131
5.4	Fremdmanagement/Personalmanagement	136
5.5	Finanzen	144
5.6	Strategische Ausrichtung	146

6. Das Management von Paradoxien als Erfolgsfaktor.	150
6.1 Grundparadoxien.	150
6.2 Paradoxie I: Familie als Ressource und Gefahr für das Unternehmen.	153
6.3 Paradoxie II: Emotionen bestimmen die Qualität der Entscheidungen vs. ökonomische Rationalität bestimmt die Qualität der Entscheidungen.	160
6.4 Paradoxie III: Gleichheit vs. Ungleichheit als Grundlage von Gerechtigkeit.	167
6.5 Paradoxie IV: Shareholder sein, ohne wie ein Investor zu handeln.	186
6.6 Paradoxie V: Faktische Abhängigkeit des Unternehmens von der Umwelt (Offenheit des Systems) vs. Ideal der Autonomie der Familie (Geschlossenheit des Systems) . . .	195
6.7 Paradoxie VI: Identitätserhalt der Familie vs. Wandlungsfähigkeit des Unternehmens.	200
6.8 Die Großfamilie als Ort und Mittel der Paradoxie-Auflösung.	204
7. Mehr-Generationen-Familienunternehmen - ein Modell für nachhaltig erfolgreiche Unternehmensführung.	222
7.1 Das Überleben des Unternehmens als Maßstab des Erfolges.	222
7.2 Führungsprinzipien.	223
8. Die andere Art des Kapitalismus? - Das Shareholder-Value- Konzept als Gegenmodell zum Familienunternehmen.	228
8.1 Zwei Finanzierungsmodelle - zwei Unternehmenstypen .	228
8.2 Das Shareholder-Value-Konzept: Entscheidung für Partikularinteressen statt Paradoxie-Auflösung.	234
8.3 Konsequenzen des Shareholder-Value-Ansatzes für die Unternehmensführung.	236
8.4 Die Gefahren des Shareholder-Value-Ansatzes.	243
9. Schlussbemerkung.	243
Literatur.	251
Über die Autoren.	254