

Hermut Kormann

# Zusammenhalt der Unternehmerfamilie

Verträge, Vermögensmanagement,  
Kommunikation

 Springer

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Fokus: Die Familie des Familienunternehmens</b>	<b>1</b>
1.1	Thema	1
1.2	Familienunternehmen	6
1.3	Familie als Gruppe	10
1.4	Bedeutung der Gesellschafter	13
1.5	Vorentscheidung: Nachhaltigkeit	17
1.6	Große Richtungsentscheidungen	20
	Literatur	24
<b>2</b>	<b>Erwerb von Verantwortungsbewusstsein</b>	<b>27</b>
2.1	Begriff der Verantwortung	27
2.2	Juristisches und psychisches Eigentum	30
2.3	Vielfältige Dimensionen der Gesellschafterverantwortung	42
2.4	Erwerb von Verantwortungsbewusstsein als Inhaber	46
2.5	Führung der Familie zur Erfüllung der Verantwortung	53
	Literatur	60
<b>3</b>	<b>Verantwortung für die Familie</b>	<b>65</b>
3.1	Erscheinungsformen der Familie	65
3.2	Wichtige Merkmale der Gruppe „Familie“	73
3.3	Das Individuum in der Familie	76
3.4	Das Individuum in der Verwandtschaft	80
3.5	Verantwortung für die Gesellschaftergruppe beim Zerfall der Ehe	81
3.6	Verantwortung für die Generationenfolge	83
3.7	Erziehung und Sozialisation der nächsten Gesellschaftergeneration	87
	Literatur	105

<b>4</b>	<b>Zusammenhalt der Gesellschafter</b>	<b>111</b>
4.1	Bindungsfaktoren als zentrale Dimension des Zusammenhalts	111
4.2	Emotionale Bindungsfaktoren in der Familie	118
4.3	Kognitives Verstehen als Bindungsfaktor in der Familie	120
4.4	Emotionale und kognitive Bindungsfaktoren gegenüber dem Unternehmen	123
4.5	Materieller Nutzen als Bindungsfaktor	129
4.6	Service-Nutzen als Bindungsfaktor	131
4.7	Bindung durch gemeinnützige Projekte	132
4.8	Ineinandergreifen der Bindungsfaktoren	137
4.9	Größere Verwandtschaft als Verein	141
4.10	Trennungsfaktoren	145
	Literatur	150
<b>5</b>	<b>Bindung durch materiellen Nutzen</b>	<b>155</b>
5.1	Bedeutung des Unternehmens als Nutzenquelle	155
5.2	Formen der Nutzenziehung	156
5.3	Aspekte des Vermögenserhalts für die Nutzenziehung	163
5.4	Voraussetzungen für den Vermögenserhalt bei indirekten Finanzanlagen	166
5.5	Nutzenkonzept der Unternehmensbeteiligung	173
5.6	Vertrauen in die Nachhaltigkeit der Nutzenquelle Unternehmen	177
5.7	Logik der Ausschüttungspolitik	179
	Literatur	187
<b>6</b>	<b>Bindung durch Vermögenssicherung</b>	<b>189</b>
6.1	Das Dilemma der direkten Beteiligung	189
6.2	Gefahrenvorkehrung durch Kümmern um die Unternehmensführung	193
6.3	Schadensbegrenzung durch unternehmensinterne Diversifikation	196
6.4	Schadensbegrenzung durch unternehmensexternes Vermögen	198

---

6.5	Der Anteil des unternehmensexternen Vermögens	203
6.6	Organisation des unternehmensexternen Vermögensmanagements	209
	Literatur	217
<b>7</b>	<b>Bindung durch faire Verfassung</b>	<b>219</b>
7.1	Aufgaben der Verfassung	219
7.2	Grundsätze der Gleichberechtigung und der Fairness	224
7.3	Struktur des Gesellschafterverbandes	229
7.4	Machtstrukturen	238
7.5	Einstimmigkeit und Pattkonstellationen gegenüber dem Minderheitenschutz	246
7.6	Stammesorganisation	254
7.7	Familienrat	261
7.8	Dokumentation der Familienverfassung	265
7.9	Prozess der Verfassungsgebung	269
	Literatur	275
<b>8</b>	<b>Bindung durch unternehmensbezogene Ämter</b>	<b>279</b>
8.1	Bedeutung der Ämter	279
8.2	Beschäftigung von Familienmitgliedern auf normalen Arbeitsplätzen	284
8.3	Besetzung von Unternehmensführungspositionen	290
8.4	Ämter in der Family- oder Corporate Governance	297
8.5	Repräsentative Aufgaben	303
	Literatur	304
<b>9</b>	<b>Bindung durch Kommunikation</b>	<b>307</b>
9.1	Kommunikation in der Familie	307
9.2	Komplexität der Kommunikation in der Familie	310
9.3	Separation der Kommunikationskreise	315
9.4	Beziehungskommunikation	317
9.5	Entscheidungskommunikation	327
9.6	Strukturierte, unternehmensbezogenen Kommunikation	338

9.7	Aufgabenspezifische, unternehmensbezogene Kommunikation	343
9.8	Emotionale, unternehmensbezogene Kommunikation	347
9.9	Emotionale, gesellschafterbezogene Kommunikation	349
9.10	Architektur zur mehrdimensionalen Kommunikation als Erfolgsfaktor	353
	Literatur	354
<b>10</b>	<b>Bindung durch Geschichte</b>	<b>357</b>
10.1	Die Bedeutung der Geschichte	357
10.2	Bedeutung der Unternehmens- und Familiengeschichte	360
10.3	Zwecke und Inhalte von Unternehmens- und Familiengeschichte	365
10.4	Vermittlung der Geschichte	376
	Literatur	386
<b>11</b>	<b>Konfliktbearbeitung</b>	<b>391</b>
11.1	Ursachen von Auseinandersetzungen	391
11.2	Intensität des Konflikts	398
11.3	Besondere Konfliktkonstellationen im Familienunternehmen	405
11.4	Verweigerung der Konfliktarbeit	412
11.5	Machteinsatz als untaugliches Vorgehen	414
11.6	Reduzierung der Konfliktgefahren	417
11.7	Konfliktbearbeitung	419
11.8	Institutionen für die Konfliktarbeit	430
11.9	Ergebnisse einer erfolgreichen Konfliktarbeit	434
	Literatur	436
<b>12</b>	<b>Zusammenfassung</b>	<b>441</b>
	Literatur	446
	<b>Stichwortverzeichnis</b>	<b>447</b>