

Audris Alexander Muraitis

Emotionen in Familienunternehmen

Eine kommunikationstheoretische Fallstudie
über das Scheitern eines Joint Ventures

Mit 30 Abbildungen

V&R unipress

Inhalt

Vorwort	11
1. Zusammenfassung	15
2. Einleitung	17
2.1 Methode und Herangehensweise	22
2.2 Praktischer und theoretischer Nutzen der Arbeit	24
3. Kommunikationstheoretischer Ansatz	27
3.1 Die Abgrenzung	28
3.2 Doppelte Kontingenz und wechselseitige Intransparenz	32
3.3 Kommunikation	37
3.4 Erfolg von Kommunikation	42
3.5 Soziale Systeme und soziale Strukturen	44
3.6 Erwartungen	45
3.7 Erwartungsbündel	49
3.8 Entscheidung	50
3.9 Organisation	52
3.10 Emotionen und Gefühle	57
3.11 Familienunternehmen	64
3.12 Fünf Emotionsmodelle in der Theorie des Familienunternehmens	73
3.12.1 Labour of love	74
3.12.2 Emotional messiness	80
3.12.3 Emotional value	88
3.12.4 Socioemotional wealth	95
3.12.5 Affective commitment	99
3.12.6 Diskussion der Ansätze	107
3.12.7 Fazit für Unternehmenszusammenschlüsse	112

3.13 Unternehmenstransaktionen	114
3.13.1 Die Bedeutung für Familienunternehmen	117
3.13.2 Definition von Unternehmenstransaktionen	119
3.13.3 Motivation und Interessen	121
3.13.4 Motive für Unternehmenstransaktionen in Familienunternehmen	127
3.14 Beratungsansätze für Unternehmenstransaktionen	129
3.15 Wozu scheitern Unternehmenszusammenschlüsse?	134
4. Methode	137
4.1 Verstehen	141
4.2 Objektives und subjektives Verstehen	143
4.3 Limitation der gewählten Herangehensweise	145
4.4 Rekonstruktion von Selbstverständlichkeiten	146
4.5 Anwendung der dokumentarischen Methode	147
4.6 Heuristiken der Rekonstruktion des Falls	150
4.6.1 Dramatische Entfaltung	150
4.6.2 Verlaufskurve des Erleidens	152
4.6.3 Analyse des Selbst	160
4.7 Die Interpretationsschritte und -formen der dokumentarischen Methode	160
4.7.1 Formulierende Interpretation	161
4.7.2 Reflektierende Interpretation	161
4.7.3 Typenbildung	163
5. Der Fall	167
5.1 Holdingstrukturen hinter dem Joint Venture	171
5.2 Der Prozess des Joint Ventures	174
5.3 Die dramaturgische Rekonstruktion des Falls	177
6. Das Selbst als systemische Kategorie	179
6.1 Typologisierungen im Fall	180
6.2 Versinnlichung	192
6.3 Ästhetik der Beteiligung und der Zusammenarbeit	194
6.4 Euphorie	197
6.5 Protokollierung (Verschriftlichung und Verrechtlichung)	198
6.6 Wachstum durch Zellteilung	198

7. Phasen des Joint Ventures	201
7.1 Zustand zum Zeitpunkt der Entscheidung, Anteilsrechte zu verkaufen	202
7.1.1 Wachstum durch Zellteilung	202
7.1.2 Die Kontaktaufnahme zum Käufer – und die Verkaufsentscheidung	206
7.1.3 Offenes Visier	209
7.1.4 Junge Wilde – Inversion	210
7.1.5 Das Lebenswerk als Orientierung	212
7.1.6 Hoffnungen und Befürchtungen im Familienunternehmen	213
7.1.7 Alternativen zum Verkauf von Anteilsrechten	214
7.1.8 Aufrechterhaltung der sachlichen Gründe für den Verkauf	215
7.1.9 Überziehen der Erwartungen	217
7.2 Austausch und Regelung von Erwartungen	218
7.2.1 Vertragsästhetik	220
7.2.2 Mitteilungs- und Ausdrucksmöglichkeiten	220
7.2.3 Kommunikationssperren in der Mitteilung der Transaktion	223
7.3 Erwartungsbruch	224
7.3.1 Spaltung der Belegschaft	224
7.3.2 Personifizierung	226
7.3.3 Rendite und Weiterentwicklung	229
7.3.4 Ernüchterung: Einkaufskonditionen und Vereinfachung	230
7.3.5 Übernahme der Interpretation (schuldig sein)	230
7.3.6 Austausch der Geschäftsführung der Kloster Feinkost	232
7.3.7 Nicht helfen, sondern beschuldigen	232
7.3.8 Folgenlosigkeit der Erwartungsbrüche	233
7.3.9 Kommunikationssperren	233
7.3.10 Schlichtheit und Reduktion auf Zahlen	234
7.3.11 Unterschiede zwischen Jordan und Kasteel Voedingsmiddel	234
7.3.12 Kritisierte Strategien: Handelsmarken und Trendwaren	235
7.3.13 Enttäuschungen: Controlling und Professionalisierung	236
7.3.14 Konstruktionsfehler und unklare Verhältnisse	237
7.4 Enttäuschungsverarbeitung und Turning Point	238
7.4.1 Protokollierung	241
7.4.2 Wut und Enttäuschung	242
7.4.3 Der Tod des geschäftsführenden Gesellschafters	244
7.4.4 Emotionaler Rückhalt	245

7.5	Die Trennung	245
7.6	Nach der Trennung – Emotionen und Erklärungsversuche	247
8.	Ergebnisse der Fallstudie	251
8.1	Ergebnisse der theoretischen Auseinandersetzung	251
8.1.1	Familienhaftigkeit und Gemeinschaftlichkeit	255
8.1.2	Kennzeichen von Familienhaftigkeit und Gemeinschaftlichkeit	257
8.1.3	Emotionalität und Scheitern	258
8.1.4	Unternehmenstransaktionen und -kooperationen	258
8.2	Herangehensweise und Methode	259
8.3	Empirische Ergebnisse	262
8.3.1	Die Situation zum Zeitpunkt des Verkaufs: Wachstum durch Zellteilung und Kommodifizierung	264
8.3.2	Die Situation des Verkaufs	268
8.3.3	Erwartungen an das Joint Venture	269
8.3.4	Auswirkungen der Erwartung auf den Verlauf des Joint Ventures	274
8.3.5	Enttäuschungen	276
8.3.6	Neuorientierung nach der Enttäuschung	279
8.3.7	Enttäuschungsreaktion	288
8.4	Zusammenfassung der Ergebnisse der Studie	292
8.5	Rückschlüsse für die Praxis	297
9.	Anhang	301
9.1	Neuorganisation der Erwartungen	301
9.2	Massenmediale Berichterstattung	303
10.	Literatur	305