

Anna Meyer

# **Unternehmerfamiiie und Familienunternehmen erfolgreich führen**

- Unternehmertum fördern
- Führungskultur entwickeln
- Konflikte konstruktiv lösen



# Inhaltsverzeichnis

Vorwort

## Einführung

|   |    |
|---|----|
| Unternehmerfamilie und Familienunternehmen in Balance.....                                | 9  |
| 1. Unternehmertum im Mittelpunkt.....   | 11 |
| 2. Eignerstrategie - Selbstverständnis, Interessen und Ziele der Unternehmerfamilie ..... | 12 |
| 2.1 Regelungen für eine verantwortliche Unternehmens- und Familienführung.....            | 21 |
| 2.2 Ein Beispiel aus der Praxis von Familienunternehmen.....                              | 24 |

## Teill

|  |    |
|--|----|
| Führung des Familienunternehmens.....  | 27 |
| 1. Inhaberzentrierung als kennzeichnendes Merkmal.....   | 29 |
| 1.1 Führung -fokussiert auf die Unternehmerpersönlichkeit.....                                 | 29 |
| 1.2 Nachfolgende Generationen.....   | 31 |
| 1.3 Führung im quasifamiliären Klima.....  | 35 |
| 2. Weiterentwicklung der Führungskultur.....   | 43 |
| 2.1 Inhaberzentrierung <i>unti</i> kooperative, ergebnisorientierte Führung im Dialog.....     | 43 |
| 2.1 Unternehmensentwicklung kooperativ gestalten.....  | 49 |
| 2.3 Unternehmensführung.....   | 53 |
| 2.3.1 Strategieentwicklung -<br>Verantwortung und Gemeinschaftsleistung des Führungsteams..... | 60 |
| 2.3.2 Erarbeitung und Umsetzung der Unternehmensziele -<br>abgeleitet aus der Strategie.....   | 65 |
| 2.4 Kooperative Führung und Zusammenarbeit im Dialog.....                                      | 72 |
| 2.4.1 Zusammenarbeit zwischen geschäftsführenden Gesellschaftern.....                          | 72 |

|  |    |
|--|----|
| 2.4.2 Zusammenarbeit zwischen geschäftsführenden Gesellschaftern<br>und Fremdgeschäftsführern..... | 75 |
| 2.4.3 Zusammenarbeit zwischen Unternehmensleitung und Führungskräften.....                         | 77 |
| 2.5 Instrumente einer kooperativen Führung und Zusammenarbeit.....                                 | 84 |
| 2.6 Strategieorientierte Kompetenzentwicklung.....   | 92 |

## Teil II

|  |     |
|--|-----|
| Führung der Unternehmerfamilie.....  | 103 |
| 1. Familien-Kompetenz entwickeln.....  | 105 |
| 2. Hineingeboren in eine Unternehmerfamilie.....   | 107 |
| 3. Familie und Unternehmen mit Verstand <i>und</i> Gefühl führen.....                          | 114 |
| 4. Rollen und Rollenerwartungen.....   | 117 |
| 4.1 Rollendilemmata in der Praxis.....   | 121 |
| 4.1.1 Die Rolle des Sohnes.....  | 121 |
| 4.1.2 Die Rolle der Tochter.....   | 128 |
| 4.1.3 Die Rolle der Ehefrau und Mutter.....  | 137 |
| 5. Konflikte erkennen und konstruktiv lösen.....   | 138 |
| 5.1 Konflikte zwischen geschäftsführenden Gesellschaftern.....                                 | 148 |
| 5.2 Konflikte zwischen Gesellschaftern und Fremdgeschäftsführern.....                          | 154 |
| 5.3 Konflikte zwischen aktiven und inaktiven Gesellschaftern.....                              | 162 |
| 5.4 Konflikte lösen — durch neue Erfahrungen lernen.....                                       | 166 |
| 6. Mit Handlungskompetenz in die Zukunft -<br>Kompetenzentwicklung der Unternehmerfamilie..... | 172 |
| 6.1 Kompetenzkriterien von Junioren.....   | 178 |
| 6.2 Kompetenzentwicklung von Junioren.....   | 185 |
| 6.3 Kompetenzentwicklung der Familienangehörigen.....  | 188 |
| Ausblick.....  | 193 |
| Literaturverzeichnis.....  | 195 |
| Die Autorin.....   | 200 |