

Unternehmens- nachfolge

Perspektiven und Instrumente
für Lehre und Praxis

von

Professor

Dr. Birgit Felden

und

Professor

Dr. Armin Pfannenschwarz

Oldenbourg Verlag München

Inhalt

| | |
|---|------------|
| Vorwort | VII |
| 1 Grundlagenkompetenz | 1 |
| 1.1 Familienunternehmen..... | 2 |
| 1.1.1 Entstehung der Familienunternehmen..... | 3 |
| 1.1.2 Definitionsversuche..... | 8 |
| 1.1.3 Zahlen und Daten zu Familienunternehmen..... | 16 |
| 1.1.4 Entwicklung und Perspektiven von Familienunternehmen..... | 16 |
| 1.2 Die Begriffe KMU und Mittelstand..... | 22 |
| 1.2.1 Definition von Klein- und Mittelunternehmen..... | 22 |
| 1.2.2 Mittelstand..... | 24 |
| 1.3 Unternehmensnachfolge..... | 25 |
| 1.3.1 Erscheinungsformen von Unternehmensnachfolgen..... | 26 |
| 1.3.2 Zahlen und Daten zur Nachfolge..... | 33 |
| 2 Fachkompetenz | 37 |
| 2.1 Familien- und Unternehmenskultur..... | 39 |
| 2.1.1 Erkennen der Kultur im Familienunternehmen..... | 41 |
| 2.1.2 Beurteilen der Kultur im Familienunternehmen..... | 45 |
| 2.1.3 Verändern der Kultur im Familienunternehmen..... | 46 |
| 2.2 Mitarbeiter..... | 49 |
| 2.2.1 Personalwesen in Familienunternehmen..... | 50 |
| 2.2.2 Entwicklung der modernen Unternehmensführung..... | 53 |
| 2.2.3 Organisationsstrukturen..... | 55 |
| 2.2.4 Personelle Ressourcen und Kompetenzen..... | 58 |
| 2.2.5 Mitarbeitermotivation und –bindung..... | 61 |
| 2.3 Produkte und Prozesse..... | 64 |
| 2.3.1 Produkte und Prozesse in Familienunternehmen..... | 66 |
| 2.3.2 Produktanalyse..... | 66 |
| 2.3.3 Prozessanalyse..... | 71 |
| 2.4 Kunden und Markt..... | 75 |
| 2.4.1 Kundenanalyse..... | 77 |

| | | |
|----------|--|------------|
| 2.4.2 | Marktanalyse..... | 79 |
| 2.4.3 | Wettbewerbsanalyse..... | 81 |
| 2.5 | Finanzen und Erträge | 84 |
| 2.5.1 | Finanz- und Ertragssituation in Familienunternehmen | 85 |
| 2.5.2 | Instrumente zur Messung des (finanziellen) Erfolgs..... | 85 |
| 2.5.3 | Übertragung des Vermögens..... | 95 |
| 2.5.4 | Unternehmensbewertung und Kaufpreisermittlung | 106 |
| 2.5.5 | Finanzierung der Unternehmensnachfolge..... | 113 |
| 3 | Management- und Sozialkompetenz | 119 |
| 3.1 | Persönlichkeitsentwicklung als Nachfolger: Die Frage der Motivation..... | 120 |
| 3.1.1 | Motivationsstrukturen von Familiennachfolgern | 122 |
| 3.1.2 | Externe Nachfolger und ihre Motivation..... | 128 |
| 3.1.3 | Unternehmertum als Lebensform..... | 130 |
| 3.2 | Qualifikation | 138 |
| 3.2.1 | Qualifikationsbereiche von Nachfolgern..... | 138 |
| 3.2.2 | Situative Einflussfaktoren | 143 |
| 3.2.3 | Modell des unternehmerischen Kompetenzerwerbs..... | 145 |
| 3.2.4 | Die Beurteilung der Qualifikation..... | 146 |
| 3.3 | Strategieentwicklung und Umsetzung im Geschäftsplan | 148 |
| 3.3.1 | Der Geschäftsplan für die Nachfolge | 150 |
| 3.3.2 | Struktur des Geschäftsplans | 151 |
| 3.3.3 | Qualitative Komponenten | 152 |
| 3.3.4 | Quantitative Komponenten | 155 |
| 3.4 | Risikomanagement..... | 159 |
| 3.4.1 | Risiken und Chancen | 161 |
| 3.4.2 | Professionelles Risikomanagement..... | 162 |
| 3.4.3 | Risikomanagement und Unternehmenswert..... | 164 |
| 4 | Methodenkompetenz | 167 |
| 4.1 | Teilnehmer am Nachfolgeprozess..... | 167 |
| 4.1.1 | Übergebende Generation..... | 170 |
| 4.1.2 | Nachfolgende Generation..... | 171 |
| 4.1.3 | Familie | 174 |
| 4.1.4 | Mitarbeiter..... | 175 |
| 4.1.5 | Finanzpartner | 176 |
| 4.1.6 | Kunden..... | 178 |
| 4.1.7 | Lieferanten | 178 |
| 4.1.8 | Externe Berater | 178 |
| 4.2 | Prozess der Nachfolge..... | 181 |
| 4.2.1 | Prozessmodell | 181 |
| 4.2.2 | Sensibilisierung und generelle Information | 181 |

| | | |
|----------|---|------------|
| 4.2.3 | Bestandsaufnahme und Nachfolgestrategie..... | 182 |
| 4.2.4 | Modellkonzeption und Nachfolge-Fahrplan..... | 188 |
| 4.2.5 | Übertragung und Umsetzung..... | 190 |
| 4.3 | Kommunikation der Nachfolge..... | 193 |
| 4.3.1 | Vor der Übergabe..... | 193 |
| 4.3.2 | Während der Übergabe..... | 194 |
| 4.3.3 | Nach der Übergabe..... | 196 |
| 4.4 | Einstieg ins Unternehmen..... | 198 |
| 4.4.1 | Erste 100 Tage..... | 198 |
| 4.4.2 | Die neue Strategie..... | 200 |
| 4.4.3 | Typische Probleme beim Übergang..... | 201 |
| 4.4.4 | Unterstützung der Umsetzung..... | 204 |
| 5 | Studienkompetenz | 207 |
| 5.1 | Das Thema Nachfolge im Studium..... | 207 |
| 5.1.1 | Veranstaltungen zu Familienunternehmen und zur Unternehmensnachfolge..... | 207 |
| 5.1.2 | Erstellung von Seminararbeiten und Bachelor- bzw. Master-Thesen..... | 208 |
| 5.2 | Hinweise zu Wissenschaft und Forschung..... | 209 |
| 5.2.1 | IFERA..... | 209 |
| 5.2.2 | FGF..... | 210 |
| 5.3 | Aus- und Weiterbildungsangebote für Nachfolger..... | 210 |
| 5.3.1 | Studiengänge..... | 211 |
| 5.3.2 | Zertifikatsprogramme..... | 212 |
| 5.3.3 | Einzelseminare und Veranstaltungsreihen..... | 213 |
| 5.3.4 | Bücher, Filme, DVDs, Software etc..... | 213 |
| 5.3.5 | Weitere Möglichkeiten und Konzepte..... | 214 |
| | Abbildungsverzeichnis | 217 |
| | Literaturverzeichnis | 219 |
| | Stichwortverzeichnis | 225 |