

Alberto Gimeno / Gemma Baulenas / Joan Coma-Cros

Familienunternehmen führen – Komplexität managen

Mentale Modelle und praktische Lösungen

Mit einem Vorwort von Arist von Schlippe

Mit 69 Abbildungen

Vandenhoeck & Ruprecht

Inhalt

Vorwort zur deutschen Ausgabe von Arist von Schlippe	9
Vorwort von Ivan Lansberg	19
Danksagung	23
Einleitung	27
1 Geschichte der Familienunternehmensführung	29
Erster Ansatz: »Problemfall« Familienunternehmen	32
Zweiter Ansatz: Die Nachfolgeplanung	35
Dritter Ansatz: Die Familienverfassung	37
Vierter Ansatz: Governance	39
Fünfter Ansatz: Kommunikation in der Familie	40
Zusammenfassung	41
2 Formel zur Führung von Familienunternehmen	43
Strukturelle Führung von Familienunternehmen	43
Komplexität	44
Struktur	45
Stabilität (strukturelles Risiko)	46
Komplexität der Familie	48
Geschichte der Unternehmerfamilie	48
Familienkonstellation	50
Lebenszyklus der Familie	51
Funktion der Familie	51
Identität der Familie	52
Familienstruktur	53
Komplexitätsindikatoren der Unternehmerfamilie	55
Komplexität des Unternehmens	62
Komplexitätswachstum und Komplexitätsniveau	62
Komplexitätsindikatoren des Unternehmens	64
Auswirkungen der Komplexität auf das Familienunternehmen	65

Struktur	68
Institutionalisierung	69
Differenzierung von Familie und Unternehmen	73
Managementmethoden	75
Kommunikation	77
Nachfolge	79
3 Modelle von Familienunternehmen	83
Das Modell Kapitän	86
Das Modell Patriarch	87
Das Modell Familienteam	89
Das Modell Professionelle Familie	90
Das Modell Körperschaft	92
Das Modell Familieninvestitionsgruppe (FIG)	93
Vergleichende Analyse der Modelle	95
Mentale Modelle und Struktur: Der Einfluss des Denkens auf das Handeln	96
Die Modelle Kapitän und Patriarch (personenbezogene Modelle)	98
Das Modell Familienteam	99
Das Modell Professionelle Familie	100
Das Modell Körperschaft	102
4 Das Führen von Familienunternehmen	105
Problemdefinition: Mentales Modell versus Strukturmodell	105
Was bedeutet es, ein Familienunternehmen zu führen?	107
Unternehmensführung im Modell Kapitän	109
Professionelle Unternehmensführung	109
Nachfolgeplanung	111
Unternehmensführung im Modell Patriarch	113
Vorbereitung auf den Modellwechsel	113
Strukturveränderung	114
Unternehmensführung im Modell Familienteam	122
Komplexitätsverringering	122
Wachstumsoption	123
Unternehmensführung im Modell Professionelle Familie	125
Entwicklung zum Modell Körperschaft	127
Komplexitätsverringering	132
Verkauf und Gründung einer Familieninvestitionsgruppe	132

Unternehmensführung im Modell Körperschaft	132
Kommunikation	133
Familiengruppe	133
Unternehmergeist	135
Familienrat	136
Unternehmensführung im Modell Familieninvestitionsgruppe . . .	136
Förderung des familiären Zusammenhalts	137
Entwicklung von geeigneten Strukturen (»Family Office«) . .	138
Umgang mit familiärer Beteiligung	139
Unternehmerische Aktivitäten und Dienstleistungen für die Familie	140
Gemischte Modelle	141
Dreieck zur Führung von Familienunternehmen	142
5 Schlussbemerkungen	143
Anhang: Strukturdetails	147
Institutionen und ihre Funktionsweise	147
Funktionsweise und Aufgaben des Familienrats	149
Funktionsweise und Aufgaben des Verwaltungsrats	155
Funktionsweise und Aufgaben des Lenkungsausschusses	163
Arbeitsplatzbezogene Abgrenzung zwischen Familie und Unternehmen	166
Anerkennung des Eigentums	170
Anforderungsmanagement	172
Professionalisierung der Managementmethoden	175
Deliberate Strategien	176
Dezentrale Strukturen	177
Informationsstrukturierung	177
Diversity Management	179
Systematische Festlegung von Regeln	182
Unternehmerische Kompetenz	183
Proaktivität	184
Teamarbeit	185
Die Fähigkeit, Dilemmata zu lösen	186
Lernfähigkeit	186
Unabhängigkeit vom »Mann an der Spitze«	187
Nachfolgeplanung	188