

Patrick Ulrich

# **Corporate Governance in mittelständischen Familienunternehmen**

Theorien, Feldstudien, Umsetzung

Mit Geleitworten von

Univ.-Prof. Dr. Dr. habil. Wolfgang Becker,

Jürgen Reker/Dr. Claus Buhleier und Stefan Heidbreder



**GABLER**

**RESEARCH**

# Inhaltsverzeichnis

<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	<b>XIX</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b> .....	<b>XXIII</b>
<b>1 Einleitung</b> .....	<b>1</b>
1.1 Problemstellung der Arbeit .....	1
1.2 Zielsetzung der Arbeit .....	7
1.3 Wissenschaftsmethodologische Fundierung der Arbeit .....	10
1.4 Aufbau der Arbeit.....	17
<b>2 Grundlagen</b> .....	<b>19</b>
2.1 Abgrenzung von KMU, Mittelstand und Familienunternehmen .....	19
2.1.1 Kleine und mittlere Unternehmen (KMU) .....	20
2.1.2 Mittelstand.....	24
2.1.3 Familienunternehmen .....	30
2.1.4 Definition im Rahmen der Untersuchung .....	32
2.2 Besonderheiten von Unternehmensführung und Controlling in mittelständischen Familienunternehmen.....	39
2.2.1 Wertschöpfung als Maxime wirtschaftlichen Handelns.....	39
2.2.2 Grundlagen von Unternehmensführung und Controlling.....	42
2.2.3 Besonderheiten mittelständischer Familienunternehmen.....	50
2.3 Corporate Governance.....	55
2.3.1 Begriffsdefinition .....	56
2.3.2 Prinzipal-Agent-Theorie als theoretische Grundlage .....	65
2.3.3 Wirkungsweise von Corporate Governance-Mechanismen .....	70
2.3.4 Corporate Governance-Definition im Rahmen der Untersuchung.....	73
2.4 Zwischenergebnis: Thesen zur Analyse und Bewertung der Corporate Governance in mittelständischen Familienunternehmen .....	77
<b>3 Anforderungen</b> .....	<b>79</b>
3.1 Theoretisches Framework zur Corporate Governance .....	79
3.1.1 Operationalisierung der Größe Erfolg durch Effizienz und Effektivität.....	79
3.1.2 Zusammenhang von Corporate Governance und Unternehmenserfolg .....	83
3.1.2.1 Analyse der Wirkungsweise.....	83
3.1.2.2 Befunde zur Verbindung von Corporate Governance und Erfolg..	88
3.1.3 Wechselwirkungen zwischen Corporate Governance und Controlling .....	90
3.1.3.1 Gemeinsamer Handlungskontext .....	90
3.1.3.2 Ausgewählte Beispiele .....	91
3.1.3.3 Einordnung in Governance, Risk Management, Compliance (GRC) .....	94
3.1.4 Zwischenergebnis: Entwurf eines konzeptionellen Frameworks.....	99
3.2 Konsequenzen für mittelständische Familienunternehmen.....	102

3.2.1	Operationalisierung des theoretischen Frameworks .....	103
3.2.2	Historische Entwicklungslinie in der deutschsprachigen Forschung .....	109
3.2.3	Überblick über Bewertungsansätze für Corporate Governance .....	122
3.2.4	Zwischenergebnis: Hohe Anforderungen an Corporate Governance .....	129
3.3	Elemente der Governance mittelständischer Familienunternehmen .....	130
3.3.1	Rahmenbedingungen .....	133
3.3.2	Family Governance .....	135
3.3.3	Corporate Governance-Mechanismen .....	137
3.3.3.1	Exekutivgremium .....	137
3.3.3.2	Aufsichtsgremium .....	140
3.3.3.3	Unternehmensführung & Controlling .....	144
3.3.3.4	Anteilsigner- und Gläubigerstruktur .....	151
3.3.3.5	Finanzierung .....	156
3.3.3.6	Rechnungslegung, Transparenz & Publizität .....	159
3.3.3.7	Unternehmenskultur, Vertrauen & Corporate Behavior .....	163
3.3.3.8	Anreizmechanismen .....	165
3.4	Zwischenergebnis: Status Quo der Corporate Governance in mittelständischen Familienunternehmen .....	167
<b>4</b>	<b>Modell .....</b>	<b>169</b>
4.1	Modelltheoretische Grundlagen .....	170
4.1.1	Steigende Komplexität als Ausgangspunkt der Untersuchung .....	170
4.1.2	Erweiterung der theoretischen Basis um situative Aspekte .....	175
4.1.3	Vorgehensweise der Situations- und Governance-Analyse .....	183
4.2	Situationsanalyse .....	184
4.2.1	Unternehmen .....	185
4.2.1.1	Herkunft .....	186
4.2.1.2	Unternehmensgröße .....	188
4.2.1.3	Rechtsform .....	190
4.2.1.4	Leistungsprogramm .....	192
4.2.1.5	Fertigungstechnologie .....	193
4.2.1.6	Informationstechnologie .....	195
4.2.1.7	Organisation .....	196
4.2.2	Eigentum .....	198
4.2.3	Familie .....	200
4.2.4	Umwelt .....	202
4.2.4.1	Aufgabenumwelt .....	204
4.2.4.2	Domäne .....	204
4.2.4.3	Globale Umwelt .....	204
4.2.5	Gesamtbeurteilung .....	206
4.3	Governance-Analyse .....	207
4.3.1	Theoretische Erweiterungen des Modells .....	208
4.3.2	Operationalisierung und Bewertungsmaßstab der Mechanismen .....	213

4.3.3	Gesamtbeurteilung .....	214
4.4	Weitere Analyseschritte .....	214
4.5	Zwischenergebnis: Dynamisches Corporate Governance-Verständnis .....	217
<b>5</b>	<b>Empirische Befunde .....</b>	<b>221</b>
5.1	Untersuchungskonzeption .....	221
5.1.1	Forschungsmethode/Forschungsdesign .....	221
5.1.2	Datenerhebungsmethoden .....	224
5.1.3	Auswahl der Untersuchungsobjekte .....	226
5.1.4	Vorbereitung und Durchführung .....	227
5.1.5	Auswertungsmethode .....	229
5.1.6	Beurteilung des gewählten Vorgehens und Limitationen .....	230
5.2	Charakterisierung der Untersuchungsteilnehmer .....	232
5.3	Allgemeine Fragen zur Corporate Governance .....	234
5.4	Umwelt, Rahmenbedingungen und Komplexität .....	243
5.5	Unternehmerfamilie und Family Governance .....	248
5.6	Corporate Governance-Mechanismen .....	254
5.6.1	Exekutivgremium .....	254
5.6.2	Aufsichtsgremium .....	265
5.6.3	Unternehmensführung & Controlling .....	273
5.6.4	Anteilseigner- und Gläubigerstruktur .....	289
5.6.5	Finanzierung .....	295
5.6.6	Rechnungslegung, Transparenz & Publizität .....	298
5.6.7	Unternehmenskultur, Vertrauen & Corporate Behavior .....	304
5.6.8	Anreizmechanismen .....	308
5.7	Synopse: Implikationen des Corporate Governance-Bewertungsmodells .....	312
<b>6</b>	<b>Code of Best Practice .....</b>	<b>319</b>
<b>7</b>	<b>Schlussbetrachtung .....</b>	<b>325</b>
<b>8</b>	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>331</b>
<b>9</b>	<b>Anhang .....</b>	<b>407</b>
9.1	Kurzprofile der befragten Experten .....	407
9.2	Interviewleitfaden der Unternehmensgespräche .....	414
9.3	Interviewleitfaden der Expertengespräche .....	420