

Sven Cravotta

# **Die gemischte Geschäftsführung als Managementstruktur langlebiger Familienunternehmen**

Mit 3 Abbildungen

V&R unipress

---

# Inhalt

Abbildungsverzeichnis . . . . .	7
Tabellenverzeichnis . . . . .	9
Abkürzungsverzeichnis . . . . .	11
Vorwort . . . . .	13
Geleitwort von Arist v. Schlippe . . . . .	15
I Die Einführung in den Untersuchungsgegenstand . . . . .	17
1 Einleitung . . . . .	17
2 Stand der Forschung . . . . .	23
II Die Anatomie der Familienunternehmen . . . . .	35
3 Definitionen . . . . .	35
3.1 Familie, Unternehmen und Familienunternehmen . . . . .	35
3.2 Mehr-Generationen-Familienunternehmen . . . . .	38
3.3 Familienmanager vs. Fremdmanager . . . . .	38
3.4 Erfolgsbegriff für Familienunternehmen . . . . .	40
4 Grundannahmen zu Familienunternehmen und Management . . . . .	45
4.1 Bedeutung und Charakteristika von Familienunternehmen . . . . .	45
4.2 Management in Familienunternehmen . . . . .	51
4.2.1 Aufgaben, Funktionen und Kompetenzen der Manager . . . . .	52
4.2.2 Fremdmanager in Familienunternehmen . . . . .	53
4.2.3 Vorzüge einer Mischgeschäftsführung . . . . .	59
4.2.4 Rechtsform und Fremdmanagement . . . . .	60
4.2.5 Sicherung des Familieneinflusses bei Fremdmanagereinsatz . . . . .	61

III Die Theorie zum Beziehungsgeflecht zwischen Eigner und Manager . . . . .	63
5 »Corporate Governance« als theoretischer Bezugsrahmen . . . . .	63
6 Einschlägige Basistheorien . . . . .	66
6.1 Principal-Agent-Theorie . . . . .	66
6.2 Stewardship-Theorie . . . . .	72
6.3 Beziehungsbestimmende Dimensionen . . . . .	76
6.4 Reichweite und Grenzen der Theorien . . . . .	87
IV Dem Beziehungsgeflecht in hybriden Mehr-Generationen-Familienunternehmen auf der Spur . . . . .	93
7 Forschungsdesign und Methodik . . . . .	93
8 Ergebnisse und ihre Interpretation . . . . .	101
8.1 Empirische Befunde . . . . .	101
8.2 Erklärungsmuster hybrider Mehr-Generationen-Familienunternehmen . . . . .	103
8.2.1 Kontrollverständnis der aktiven Familieneigner . . . . .	103
8.2.2 Kontrollverständnis der aktiven Familieneigner bei »formaler Überordnung des Familienmanagers« . . . . .	135
8.2.3 Kontrollverständnis der aktiven Familieneigner bei »formaler und faktischer Gleichstellung der Mitglieder im Management« . . . . .	139
8.2.4 Kontrollverständnis der aktiven Familieneigner bei »formaler Überordnung des Fremdmanagers« . . . . .	142
8.3 Fazit . . . . .	145
9 Ergebnisse im Licht der Basistheorien . . . . .	148
V Der Abschluss . . . . .	151
10 Schlussbetrachtung . . . . .	151
10.1 Zusammenfassung der Ergebnisse . . . . .	152
10.2 Ausblick . . . . .	154
Literaturverzeichnis . . . . .	159