

Steffen Großmann

Konflikte und Krisen in Familienunternehmen

**Eine Untersuchung der Wechselwirkungen zwischen
Konflikten in Familie und Unternehmen und dem
Untergang von Familienunternehmen**

Mit 16 Abbildungen

V&R unipress

Inhalt

Geleitwort	9
Vorwort	11
Abbildungsverzeichnis	13
Tabellenverzeichnis	15
Abkürzungsverzeichnis	17
1 Einführung	19
1.1 Problemstellung und Ziel der Untersuchung	19
1.2 Einblick in den Stand der Forschung	21
1.3 Fragestellung und Aufbau des Buches	30
2 Theoretische Grundlagen	35
2.1 Konzeptionen von Familienunternehmen	35
2.2 Eine Definition für Familienunternehmen	44
2.3 Krisen und Mortalität von Unternehmen	49
2.3.1 Begriffsabgrenzung	50
2.3.2 Merkmale und Verläufe von Unternehmenskrisen	51
2.3.3 Der Untergang des Unternehmens	54
2.4 Der Untergang von Familienunternehmen	63
2.5 Allgemeine Betrachtung von Konflikten	71
2.5.1 Grundlagen und Definitionen	72
2.5.2 Eskalationslogiken	78
2.5.3 Konflikte aus systemischer Sicht	83
2.5.4 Konflikte in Familien	86
2.6 Konflikte in Familienunternehmen	92
2.6.1 Die Ausgangslage von Unternehmensfamilien	92

2.6.2	Beteiligte Konfliktpartner	98
2.6.3	Typische Konfliktfelder in Familienunternehmen	99
2.7	Wechselwirkungen zwischen Konflikten, Krisen und dem Untergang von Familienunternehmen	104
2.7.1	Sanierungs- und krisentypische Konfliktkreise	109
2.7.2	Familieninduzierte Konflikte als krisenauslösendes Moment	112
2.7.3	Konflikte als krisenbeschleunigendes Moment	114
2.7.4	Krisen als konflikteskalierendes Moment	116
2.8	Zwischenfazit	118
3	Ergebnisse der Studie	121
3.1	Allgemeine Erkenntnisse der Untersuchung	122
3.1.1	Systemirritation durch bedeutsame Zäsuren	124
3.1.2	Externalisierung von Konflikten	127
3.1.3	Die spaltende und verbindende Wirkung familiärer Konflikte	128
3.1.4	Altlasten als spezifische Vorbedingung	130
3.1.5	Dynamisierende Wechselwirkungen	132
3.1.6	Übergreifen und Ausbreiten von Konflikten	135
3.1.7	Der Konflikt als allpräsenes Phänomen	138
3.1.8	Inkompetenzen im Umgang mit Konflikten	139
3.2	Zusammenfassende Betrachtung der Forschungsergebnisse	142
3.2.1	Phasenmodell vom Konflikt zum Untergang	143
3.2.2	Wirkmodell zum Untergang von Familienunternehmen	148
3.2.3	Beantwortung der Forschungsfrage	153
4	Schlussbetrachtung	155
4.1	Rückblick und praktische Bedeutung	155
4.2	Ansätze für einen nachhaltigen Umgang mit Konflikten in FU	157
4.2.1	Zur Notwendigkeit eines spezifischen Umgangs mit Konflikten in Familienunternehmen	157
4.2.2	Maßnahmen für einen nachhaltigen Umgang mit Konflikten	159
5	Literaturverzeichnis	165
6	Anhang	193
6.1	Darstellung der Fallstudien	193
6.1.1	Fallstudie I – Die A-Handelsgesellschaft	194
6.1.1.1	Die Familien- und Unternehmenshistorie	194
6.1.1.2	Analyse der Konfliktentwicklung	196
6.1.1.3	Beschreibung des Untergangs	198

6.1.2 Fallstudie II – Die B-Handelsgesellschaft	198
6.1.2.1 Die Familien- und Unternehmenshistorie	198
6.1.2.2 Analyse der Konfliktentwicklung	200
6.1.2.3 Beschreibung des Untergangs	202
6.1.3 Fallstudie III – Die C – Industrieproduktionsgesellschaft . . .	202
6.1.3.1 Die Familien- und Unternehmenshistorie	202
6.1.3.2 Analyse der Konfliktentwicklung	205
6.1.3.3 Beschreibung des Untergangs	206
6.1.4 Fallstudie IV – Die D-Handelsgesellschaft	206
6.1.4.1 Die Familien- und Unternehmenshistorie	206
6.1.4.2 Analyse der Konfliktentwicklung	209
6.1.4.3 Beschreibung des Untergangs	211
6.1.5 Fallstudie V – Die E-Produktionsgesellschaft	211
6.1.5.1 Die Familien- und Unternehmenshistorie	211
6.1.5.2 Analyse der Konfliktentwicklung	214
6.1.5.3 Beschreibung des Untergangs	215