

Familienunternehmen – Auslaufmodell oder Erfolgstyp?

Salzburg, 01. Oktober 2013
Univ. Prof. Dr. Rudolf Wimmer

Thematischer Überblick

- Die charakteristische Janusköpfigkeit von Familienunternehmen.
- Die hervorstechenden Merkmale dieses Unternehmenstyps.
- Die besondere Widerstands- und Überlebenskraft von Familienunternehmen. Ihre außergewöhnliche Vitalität.
- Typische Selbstgefährdungspotenziale von Familienunternehmen.

➤ Die charakteristische Janusköpfigkeit von FU

- Die mediale Berichterstattung oszilliert regelmäßig zwischen periodischen Negativschlagzeilen, zwischen deutlich entwertenden Zustandsbeschreibungen und dem Hervorheben des Vorbildcharakters dieser besonders erfolgreichen Art des Wirtschaftens.
- Familienunternehmen performen offensichtlich entweder sehr gut oder haben große Probleme. Sie sind selten bloßer Durchschnitt. Womit hängt das zusammen?

➤ Die hervorstechenden Merkmale dieses Unternehmenstyps

- Wie definieren wir FU?
- Die wechselseitige Abhängigkeit von Unternehmen und Eigentümerfamilie in ihrer jeweiligen Existenzsicherung.
- Das Prinzip der unternehmerischen Verantwortung auf der Seite der Gesellschafter und der Familie.
- Das Prinzip der Koevolution: Es braucht eine synchronisierte Entwicklung komplexitätsadäquater Strukturen auf der Ebene des Unternehmens wie auf der Ebene der Gesellschafter und der Familie.

➤ Was macht die besondere Widerstandskraft und Vitalität von FU aus (ihre »organizational resilience«)? (1)

- Die Fähigkeit zu einer realitätsgerechten Einschätzung des eigenen Zustandes (im Unternehmen wie in der Familie).
- Die Aufrechterhaltung des eigenen ökonomischen Spielraums mit Blick auf die eigene unternehmerische Unabhängigkeit.
- Die Personalpolitik und die damit verbundene Kultur des Miteinanders als erfolgskritische Faktoren.

➤ Was macht die besondere Widerstandskraft und Vitalität von FU aus (ihre »organizational resilience«)? (2)

- Die Spannung zwischen notwendigen Optimierungsschritten und vorausschauender Selbsterneuerung.
- Die ständige Erneuerung strategischer Pionierhaftigkeit.
- Die Eigentümerfamilie als Ressource.
- Die Umstellung von naiven Wachstumsvorstellungen zu einem konsequenten Zyklusmanagement.

➤ Typische Selbstgefährdungspotenziale von FU

- Eine fehlende Gestaltung des Generationswechsels
- Eine unbeherrschbar gewordene Konfliktdynamik im Gesellschafterkreis bzw. in der Eigentümerfamilie.
- Ein verpasster Musterwechsel in der Führung und Organisation des Unternehmens.
- Eine mangelhafte Weiterentwicklung der Corporate Governance.
- Eine Erosion des Unternehmerischen im Unternehmen wie auf der Seite der Gesellschafter.

VIELEN DANK FÜR IHRE AUFMERKSAMKEIT