

Ruth E. Lerchster

Von Lebenswerken und blutenden Herzen

Die Übergabe in Familienunternehmen
der Tourismusbranche

Ein Interventionsforschungsprojekt

Mit einem Vorwort von Ewald E. Krainz

2011

Der Verlag für Systemische Forschung im Internet:
www.systemische-forschung.de

Carl-Auer im Internet: www.carl-auer.de
Bitte fordern Sie unser Gesamtverzeichnis an:

Carl-Auer Verlag
Vangerowstr. 14
69115 Heidelberg

Über alle Rechte der deutschen Ausgabe verfügt
der Verlag für Systemische Forschung
im Carl-Auer-Systeme Verlag, Heidelberg
Fotomechanische Wiedergabe nur mit Genehmigung des Verlages
Reihengestaltung nach Entwürfen von Uwe Göbel & Jan Riemer
Printed in Germany 2011

Erste Auflage, 2011
ISBN 978-3-89670-945-5
© 2011 Carl-Auer-Systeme, Heidelberg

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation
in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische
Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Diese Publikation beruht auf der Dissertation „Mitten ins Herz. Ein Interventionsforschungsprojekt über Widerspruch und Integration von Gefühl und Verstand bei Unternehmensübergaben“ zur Erlangung des akademischen Grades „Doktor der Philosophie“ an der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt, Fakultät für Interdisziplinäre Forschung und Fortbildung, 2010.

Die Verantwortung für Inhalt und Orthografie liegt bei der Autorin.
Alle Rechte, insbesondere das Recht zur Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilme oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlags reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet werden.

Inhaltsverzeichnis

1.	EINFÜHRUNG.....	7
1.1.	Ausgangssituation und Problemstellung.....	7
1.2.	Zur Aktualität der vorliegenden Arbeit.....	11
1.3.	Ziel der Auseinandersetzung.....	18
1.4.	Persönlicher Zugang der Autorin.....	19
2.	THEORETISCHE BETRACHTUNGEN UND BEGRIFFLICHE GRUNDLAGEN.....	25
2.1.	Familie – ein Gefüge zwischen Gefühl, Geschäft und gesellschaftlicher Verantwortung.....	25
2.1.1.	Zur Verwendung des Begriffs Familie.....	25
2.1.2.	Familienunternehmen: Versuch einer Definition.....	29
2.1.3.	Familie und Unternehmen – zwei soziale Systeme mit unterschiedlichen Merkmalen: Verflechtung versus strukturelle Koppelung.....	38
2.1.4.	Nachfolge in Familienunternehmen – die Vorgänger gehen vor, die Nachfolger folgen nach.....	41
2.1.5.	Tourismusunternehmen – branchenspezifische Sonderfälle?.....	48
3.	METHODISCHE GRUNDLAGEN DER EMPIRISCHEN ERHEBUNG.....	51
3.1.	Forschungsansatz, Herangehensweise und Wahl der Methode.....	51
3.2.	Begründung der qualitativen Herangehensweise.....	51
3.3.	Interventionsforschung.....	57
3.3.1.	Zur Charakteristik eines dominanten Wissenschaftsparadigmas.....	57
3.3.2.	Wissenschaften im Übergang.....	68
3.3.3.	Zur Charakteristik und Philosophie von Interventionsforschung.....	69
3.3.4.	Zusammenfassende Überlegungen, kritische Anmerkungen und offene Fragen.....	87
3.4.	Forschungsvorhaben und die Praxisrelevanz von Interventionsforschung.....	92

4.	DOKUMENTATION DES PILOTPROJEKTES „UNTERNEHMENSNACHFOLGE IM TOURISMUS“	101
4.1.	Projektkonzept.....	101
4.1.1.	Inhaltlicher Aufbau.....	102
4.1.2.	Verdichtungsworkshops.....	105
4.1.3.	Theoriegeleitete Workshops.....	107
4.1.4.	Beratung und/oder Coaching als Kernstück des Projektes.....	110
4.2.	Kooperation(en) – zwischen Unternehmer/innen, zwischen Wirtschaft, Beratung und Wissenschaft.....	120
4.2.1.	Projektkommunikation und -koordination.....	122
4.3.	Zur Fördermaßnahme an sich.....	124
4.3.1.	Motivation der Teilnehmenden/Funktion des Projektes.....	129
4.3.1.1.	Externe Strukturvorgabe.....	129
4.3.1.2.	Die Einbindung von Jung und Alt.....	130
4.3.1.3.	Entwicklung bedeutet Emanzipation.....	132
4.3.1.4.	Arbeiten in und mit der Gruppe.....	135
5.	DOKUMENTATION DER BEGLEITENDEN EVALUATIONSFORSCHUNG	139
5.1.	Methodisches Vorgehen/Teilschritte innerhalb des Forschungsprozesses.....	139
5.1.1.	Erstellung eines Projektplanes/Kostenkalkulation und Antragstellung sowie Einrichten eines Forschungsmanagements.....	140
5.1.2.	Konstituierung des Forschungsteams.....	141
5.1.3.	Bildung von Vorvermutungen und ersten Hypothesen.....	142
5.1.4.	Recherchephase – Analyse vorliegender Informationen und Forschungsberichte.....	143
5.1.5.	Durchführung von teilstrukturierten Einzel- und Gruppeninterviews.....	147
5.1.6.	Teilnehmende Beobachtungen.....	156
5.1.7.	Auswertung des Forschungsmaterials und Hypothesenbildung.....	166
5.1.8.	Ergebnisrückkoppelung an die Forschungspartner/innen.....	167
5.1.9.	Ergebnisbericht.....	169
5.1.10.	Rückkoppelung an den Auftraggeber.....	169

6.	FORSCHUNGSERGEBNISSE UND HYPOTHESEN.....	171
6.1.	Themen und Thesen.....	171
6.1.1.	Themenstellungen im Überblick.....	172
6.1.2.	Modell des individuellen psychodynamischen Grundmusters im Rahmen der Übergabe sowie die daraus resultierenden Problemstellungen/ Fokus Übergeber/innen.....	175
6.1.2.1.	Das Diktat der Endlichkeit als Hintergrundfolie/ Auswirkungen auf die Übergeber/innen.....	177
6.1.3.	Modell des individuellen psychodynamischen Grundmusters im Rahmen der Nachfolge sowie die daraus resultierenden Problemstellungen/ Fokus Übernehmer/innen.....	180
6.1.3.1.	Das Diktat der Endlichkeit als Hintergrundfolie/ Auswirkungen auf die Nachfolger/innen.....	182
6.1.4.	Entscheidungsfindung und Nachfolgebereitschaft.....	185
6.1.5.	Übergabebereitschaft im Spannungsfeld von Selektion und familiärer Gerechtigkeit.....	190
6.1.6.	Das Unternehmen als Identifikationsfigur. Über das Verhältnis von Vertrauen/Zutrauen und Misstrauen sowie dessen Auswirkungen auf den Verlauf der Übergabe.....	199
6.1.7.	Schwiegerkinder – eine unberechenbare Bedrohung von außen oder eine Bereicherung für das Gesamtsystem?.....	208
6.1.8.	Tradition und ihre Nachhal(l)tigkeit – das Unternehmen als „Gabe“.....	215
6.1.9.	Bis dass der Tod uns scheidet. Loslassen – eine rhetorische Formel oder eine berechnete Forderung?.....	219
6.1.10.	Zur Bedeutung des Prozesses.....	224
7.	HINTERGRUNDTHEORIEN ALS REFLEXIONSINSTRUMENT.....	233
7.1.	Hintergrundtheorien und ihr Beitrag zur Reflexion komplexer Problemstellungen.....	233
7.2.	Hintergrundtheorie 1: Sozialform Familie aus historischer Sicht.....	236
7.2.1.	Ein Streifzug durch die Geschichte.....	236

7.2.2.	Die Entwicklung der Großfamilie zur intimen Primärgruppe.....	237
7.2.2.1.	Die Familie als Unternehmen und Teil der staatlichen Gemeinschaft.....	237
7.2.2.2.	Der Zerfall des „Hauses“ – die Familie wird zur Privatangelegenheit.....	241
7.2.2.3.	Alles hat seinen Preis.....	243
7.2.3.	Ein Wandel der Ideale und eine Vielfalt an Wirklichkeiten – ein Streifzug.....	247
7.2.3.1.	Emanzipatorische Bestrebungen im Umfeld patriarchaler Gewalt.....	251
7.2.3.2.	Typisch Mann/typisch Frau.....	251
7.2.3.3.	Der Ruf nach der alten Ordnung und revolutionäre Gegenmodelle.....	254
7.2.3.4.	Heldendämmerung und die Krise der Familie.....	255
7.3.	Zusammenfassung der gegenwärtigen Rahmenbedingungen.....	257
7.4.	Hintergrundtheorie 2: Familienunternehmen im Spannungsfeld von Tradition und Moderne.....	261
7.5.	Hintergrundtheorie 3: Familie in ihrer Funktionalität mit sozialen und emotionalen Gemengelagen und Widerspruchsfeldern.....	264
7.5.1.	Die Familie als Zulieferer von Kommunikationsteilnehmer/innen.....	268
7.5.2.	Die Familie des Familienunternehmens – ein Ort der Intimität und der „großen“ Gefühle.....	273
7.5.2.1.	Die Aufwertung des Kindes und eine „neue“ Elternschaft.....	275
7.5.2.2.	Veränderte Anforderungen an Mutter- und Elternschaft.....	277
7.5.2.3.	Der Sturm der Liebe und ihre Bedeutung in und für Familien.....	279
7.5.2.4.	Der Hafen der Ehe – über den Versuch, ein Gefühl auf Dauer zu stellen.....	284
7.5.2.5.	Aus zwei mach drei, vier, fünf.....	295
7.6.	Hintergrundtheorie 4: Der bzw. das Dritte im Nachfolgeprozess.....	301
7.7.	Hintergrundtheorie 5: Gerechtigkeit und Schuldenkonten.....	302
7.8.	Hintergrundtheorie 6: Erben und Vererben und der Widerspruch zwischen Leben und Tod.....	307

7.9.	Hintergrundtheorie 7: Kommunikation und Konfliktszenarien in Familienunternehmen.....	313
7.10.	Zusammenfassung.....	314
8.	EMPIRIE UND THEORIE – EINE ABSCHLIESSENDE ZUSAMMENFÜHRUNG/FAZIT.....	317
9.	AUSBLICK.....	325
10.	LITERATURLISTE.....	329

Abbildungsverzeichnis

Abbildung	1	Drei-Kreis-Modell des Familien- unternehmens.....	33
Abbildung	2	Drei-Kreis Modell nach R. Tagiuri/J. A. Davis.....	34
Abbildung	3	Drei Grundparadoxien von Familienunternehmen.....	40
Abbildung	4	Angewandte Phänomenologie nach Lamnek.....	56
Abbildung	5	Lernende Organisation nach M. Spindler.....	98
Abbildung	6	Struktureller Aufbau des Projekts.....	102
Abbildung	7	Darstellung der inhaltlichen Ausrichtung der Verdichtungsworkshops.....	105
Abbildung	8	Funktion von Beratung/Rolle der Berater.....	115
Abbildung	9	Systemlandschaft Projekt.....	121
Abbildung	10	Forschungskreislauf nach L. Krainer.....	140
Abbildung	11	Psychodynamisches Grundmuster/ Übergeber/innen.....	175
Abbildung	12	Psychodynamisches Grundmuster/ Übernehmer/innen.....	180
Abbildung	13	Familienfunktionen im Wandel.....	266
Abbildung	14	Individuum nach Pesendorfer.....	289
Abbildung	15	Paarbeziehung nach Pesendorfer.....	290
Abbildung	16	Vom Paar zum Dreieck.....	300

Tabellenverzeichnis

Tabelle	1	Rollenprofile der Akteure in Familienunternehmen.....	35
Tabelle	2	Idealtypische Gegenüberstellung von Familie und Unternehmen	39
Tabelle	3	Topics of Family Business Research Articles	42
Tabelle	4	Überblick der fünf Felder des prozessethischen Modells.....	81
Tabelle	5	Zeitplan/Meilensteine des Projekt.....	104
Tabelle	6	Übersicht der Einzel- und Gruppeninterviews.....	148
Tabelle	7	Übersicht der teilnehmenden Beobachtungen	157
Tabelle	8	Gegenüberstellung privater und öffentlicher Bereich.....	245