

Daniel Sebastian Kreter

# Ungeplante Unternehmensnachfolge im Mittelstand

Spezifische Problemlagen und betriebliche  
Bewältigungsstrategien

Rainer Hampp Verlag

Augsburg, München

2017

## Inhaltsverzeichnis

<b>Abbildungsverzeichnis.....</b>	<b>IV</b>
<b>Tabellenverzeichnis.....</b>	<b>V</b>
<b>1 Einleitung .....</b>	<b>1</b>
1.1 Einführung in den Gegenstandsbereich.....	1
1.2 Problemstellung und Forschungsfrage .....	4
1.3 Gliederung und Aufbau der Arbeit.....	5
<b>2 Gegenstandsbereich ungeplanter Unternehmensnachfolgen .....</b>	<b>8</b>
2.1 Mittelständische Unternehmen als Untersuchungsobjekte .....	8
2.1.1 Betriebsgrößenbedingte Besonderheiten .....	9
2.1.2 Eigentums- und verfügungsrechtliche Besonderheiten .....	10
2.1.3 Merkmale des in dieser Arbeit betrachteten Mittelstandsbegriffs.....	12
2.2 Die Nachfolgeproblematik in der Literatur.....	13
2.2.1 Prozessuale Aspekte des Nachfolgesgeschehens.....	15
2.2.2 Akteursbezogene Aspekte des Nachfolgesgeschehens.....	20
2.2.3 Betriebliche Aspekte des Nachfolgesgeschehens .....	24
2.2.4 Familiäre Aspekte des Nachfolgesgeschehens .....	28
2.2.5 Zusammenfassung des Forschungsstands .....	31
2.3 Das Managementproblem ungeplanter Unternehmensnachfolgen .....	33
2.3.1 Organisationales Führungsvakuum .....	35
2.3.2 Innerbetriebliche Beziehungskonflikte.....	39
2.3.3 Zusammenschau der Kernproblemfelder .....	41
<b>3 Theoretische Grundlagen .....</b>	<b>43</b>
3.1 Konzepte zur Erklärung ungeplanter Nachfolgeverläufe.....	43
3.1.1 Grunddimensionen mittelständischer Sozialordnungen.....	45
3.1.2 Sozialordnungen im Licht ungeplanter Unternehmensnachfolgen .....	48
3.2 Integration als Erklärungselement der betrieblichen Beziehungsform .....	51
3.2.1 Einordnung des Integrationsbegriffs .....	52
3.2.2 Konzepte der Sozial- und Systemintegration .....	54
3.2.3 Zusammenfassung der integrationstheoretischen Überlegungen .....	59
3.3 Macht als Erklärungselement betrieblicher Einflussverteilung .....	61
3.3.1 Einordnung theoretischer Machtkonzepte.....	63
3.3.2 Grundlagen von Macht .....	65
3.3.3 Wirkungsweisen von Macht .....	69

3.3.4	Zusammenfassung der machttheoretischen Überlegungen .....	73
3.4	Abschließende Überlegungen und Einordnung .....	76
<b>4</b>	<b>Empirische Ergebnisse .....</b>	<b>78</b>
4.1	Methodische Forschungsperspektive .....	78
4.1.1	Theoretische Verortung des Forschungsprozesses .....	79
4.1.2	Herleitung und Begründung des Forschungsdesigns .....	81
4.1.3	Auswahl und Erhebung der empirischen Daten .....	84
4.1.4	Datenaufbereitung und -auswertung .....	87
4.1.5	Kritische Betrachtung des gewählten Forschungsprogramms .....	92
4.2	Narrative Darstellung der empirischen Fälle .....	95
4.2.1	Der kollektive Zusammenhalt in Betrieb A .....	97
4.2.2	Der bevormundete Nachfolger in Betrieb B .....	99
4.2.3	Die legitime Familiennachfolge in Betrieb C .....	101
4.2.4	Die Wahrung der Kontinuität in Betrieb D .....	103
4.2.5	Die „Beinah-Kopie“ des Vaters in Betrieb E .....	105
4.2.6	Die akribisch geplante Nachfolge in Betrieb F .....	107
4.2.7	Die erforderliche Frischzellenkur in Betrieb G .....	109
4.2.8	Die duale Karriere des Nachfolgers in Betrieb H .....	111
4.2.9	Die abgewendete Abwicklung in Betrieb I .....	113
4.2.10	Die rettende Neugründung in Betrieb J .....	114
4.3	Identifikation zentraler Erklärungsgrößen für den Nachfolgeverlauf .....	116
4.3.1	Organisationale Integrationsmodi und ihre Auswirkungen .....	116
4.3.1.1	Instrumentalistische Sozialordnungen .....	118
4.3.1.1.1	Beschreibung der systemintegrativen Mechanismen .....	118
4.3.1.1.2	Auswirkungen der systemintegrativen Mechanismen .....	120
4.3.1.2	Gemeinschaftliche Sozialordnungen mit geringer Systemintegration .....	122
4.3.1.2.1	Beschreibung der sozialintegrativen Mechanismen .....	123
4.3.1.2.2	Auswirkungen der sozialintegrativen Mechanismen .....	126
4.3.1.3	Gemeinschaftliche Sozialordnungen mit hoher Systemintegration .....	129
4.3.1.3.1	Beschreibung der sozial- und systemintegrativen Mechanismen .....	129
4.3.1.3.2	Auswirkungen der sozial- und systemintegrativen Mechanismen .....	131
4.3.2	Betriebliche Machtkonfigurationen und ihre Auswirkungen .....	134
4.3.2.1	Autokratische Betriebsformen .....	135
4.3.2.1.1	Beschreibung organisationaler Macht .....	135
4.3.2.1.2	Machtkonstellationen .....	139
4.3.2.1.3	Auswirkungen der Machtkonstellationen .....	142
4.3.2.2	Konstitutionell-universalistische Betriebsformen .....	146
4.3.2.2.1	Beschreibung organisationaler Macht .....	147
4.3.2.2.2	Machtkonstellationen .....	150

4.3.2.2.3 Auswirkungen der Machtkonstellationen.....	153
4.3.3 Weitere Determinanten ungeplanter Unternehmensnachfolgen.....	156
4.3.3.1 Unternehmertypus des Nachfolgers .....	157
4.3.3.1.1 Der intuitiv-initiativ handelnde Nachfolgertypus.....	158
4.3.3.1.2 Der analytisch-überlegte Nachfolgertypus .....	161
4.3.3.2 Grad des betrieblichen Handlungsdrucks .....	164
4.3.3.2.1 Geringer betrieblicher Handlungsdruck .....	166
4.3.3.2.2 Hoher betrieblicher Handlungsdruck .....	168
4.4 Entwicklung einer Typologie ungeplanter Unternehmensnachfolgen.....	169
4.4.1 Typ A – Die Belegschaft als tragende Säule .....	171
4.4.2 Typ B – Die gemeinsame Anstrengung.....	177
4.4.3 Typ C – Der Nachfolger als Hoffnungsträger .....	185
4.4.4 Übersicht der identifizierten Nachfolgertypen .....	190
<b>5 Diskussion und Reflexion.....</b>	<b>193</b>
5.1 Zusammenfassung der Ergebnisse .....	193
5.2 Ausblick auf das Forschungsfeld .....	199
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>203</b>