



WANDEL & INNOVATION

III. Kongress für Familienunternehmen
21. und 22. Januar 2000



Grußwort



Ich begrüße die Teilnehmer des III. Kongresses für Familienunternehmerinnen und Familienunternehmer an der Universität Witten/Herdecke. Familienunternehmen sind nicht nur der Kern der mittelständischen Wirtschaft, sondern machen auch ein Drittel der 300 größten deutschen Unternehmen aus. Dafür stehen beispielhaft Namen wie Oetker und Porsche, Braun und Schickedanz, Steilmann und Miele. Alle Familienunternehmen zeichnen sich aus durch Solidität und Traditionsbewusstsein einerseits und nimmermüden Einsatz für das Unternehmen und seine Weiterentwicklung andererseits. Kaum zu überschätzen ist die Unternehmenskultur, die in diesem Falle eine „Familienkultur“ ist. Die Identifikation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist eine entscheidende Voraussetzung ihrer Erfolge.

Auch an Familienunternehmen gehen freilich die Herausforderungen der Globalisierung nicht vorüber. Es kommt darauf an, sie offensiv anzugehen und dabei Experimentierfreude an den Tag zu legen. Ich begrüße, dass Studentinnen und Studenten in eigener Initiative unterstützt durch die Universität Witten/Herdecke einen praktischen Beitrag leisten zur Zukunftsfähigkeit unserer Wirtschaft und wünsche dem Kongress einen guten Verlauf.

A handwritten signature in black ink, which appears to read 'Wolfgang Clement'. The signature is fluid and cursive, with a long horizontal stroke at the end.

Wolfgang Clement

Ministerpräsident des Landes Nordrhein-Westfalen

Liebe Familienunternehmerinnen und Familienunternehmer,



wir freuen uns, Sie zum III. Kongress für Familienunternehmerinnen und Familienunternehmer begrüßen zu dürfen.

Das studentische Organisations-Team möchte Sie einladen, sich zwei Tage lang in ungestörter Atmosphäre gemeinsam mit anderen Familienunternehmern, Experten aus Wirtschaft, Wissenschaft und Politik sowie Studierenden der Universität Witten/Herdecke mit für Familienunternehmen wichtigen Fragen zu beschäftigen.

Wir werden es Ihnen nicht einfach machen: Wir möchten Ihnen Fragen stellen, die man sonst nicht fragt, und wir möchten Ihnen Sichtweisen aufzeigen, die im Alltag verdeckt bleiben.

Wir wünschen uns, dass Sie mit interessanten Anregungen und spannenden Ideen vom III. Kongress für Familienunternehmerinnen und Familienunternehmer in den Alltag zurückkehren und sich mit neuer Lust den Herausforderungen des „Familienunternehmer-Seins“ stellen werden.

Rita Pant

Philip Eigen

Bodo Lapisch

Rob Wiechern

Der III. Kongress für Familienunternehmerinnen und Familienunternehmer

Während der erste Kongress für Familienunternehmen an der Universität Witten/Herdecke 1997 noch eine Vorreiter-Rolle inne hatte, wird heute das Thema Familienunternehmen in der wissenschaftlichen Forschung, der politischen Diskussion und der Presse mehr und mehr diskutiert. Trotzdem mangelt es der aktuellen Auseinandersetzung oft an der nötigen Intensität und an einer umfassenden Betrachtungsweise.

Der III. Kongress für Familienunternehmerinnen und Familienunternehmer will unter dem Fokus „Wandel und Innovation“ für das Familienunternehmen entscheidende Themen aus Sicht aller Familienmitglieder beleuchten. Um dies zu erreichen, sind auch Lebenspartner und potentielle Nachfolger herzlich zur Teilnahme eingeladen. Um die Vielzahl der Themen, die mit Familienunternehmen verbunden sind, systematisch bearbeiten zu können, arbeitet der III. Kongress in drei Schwerpunkten:

1. Die Familie
2. Die Familie und das Unternehmen
3. Die Umwelt des Familienunternehmens

Zu jedem dieser Schwerpunkte finden acht bis neun Workshops statt. Das Angebot der insgesamt sechsundzwanzig Workshops in Verbindung mit den Vorträgen und Diskussionsveranstaltungen soll jedem Teilnehmer eine umfangreiche Auseinandersetzung mit dem Thema „Wandel und Innovation“ ermöglichen. Die Teilnehmerzahl pro Workshop wird auf zwanzig Personen begrenzt sein.

Die Workshops, die sich speziell mit den Themen Lebenspartner und Nachfolge beschäftigen, sind besonders gekennzeichnet.

Die Referenten sind namhafte Vertreter aus Wissenschaft und Praxis. Sie sehen sich dabei in erster Linie nicht in der Rolle eines Vortragenden, sondern vielmehr in der eines Moderators, der die Teilnehmer zu einer intensiven Diskussion führen und die verschiedenen Beiträge zu einem Ergebnis bündeln wird.

Ein Meta-Moderator wird durch den gesamten Kongress führen, jeden Schwerpunkt mit einem kurzen Einführungsvortrag vorstellen und den Kreis der Themen gemeinsam mit den Teilnehmern am Ende des Tages schließen.

Studenten der wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät werden sich zu den Fragestellungen in Familienunternehmen inhaltlich intensiv vorbereiten, um dann als „studentische Experten-Teams“ ihre Ergebnisse und Erkenntnisse im Rahmen des Kongresses mit den Teilnehmern zu diskutieren.

Über die Zusammenarbeit in den Workshops hinaus wird für die Teilnehmer genügend Zeit und Raum sein, sich kennenzulernen, Erfahrungen auszutauschen und neue Kontakte zu knüpfen.

Der Ablauf

Freitag 21. Januar 2000

11:30 Ankunft, leichter Imbiss

12:00 Offizielle Begrüßung | ORT: AUDIMAX DER UNIVERSITÄT

Prof. Dr. Walther Ch. Zimmerli (Präsident der Universität Witten/Herdecke)

Organisationsteam des III. Kongresses für Familienunternehmerinnen und Familienunternehmer

12:15 Eröffnungsvortrag | ORT: AUDIMAX DER UNIVERSITÄT

I. Schwerpunkt: Die Familie

12:45 Einleitungsvortrag zum I. Schwerpunkt | ORT: AUDIMAX DER UNIVERSITÄT

Prof. Dr. Fritz B. Simon / Prof. Dr. Rudi Wimmer

(beide: Institut für Familienunternehmen, Universität Witten/Herdecke)

13:00 Kaffee

13:15 Workshops¹ | ORT: AM TAG DER VERANSTALTUNG WIRD IHNEN EIN AKTUELLER RAUMPLAN ZUR VERFÜGUNG STEHEN

15:45 Pause (Kaffee und Kuchen)

II. Schwerpunkt: Die Familie und das Unternehmen

16:15 Einleitungsvortrag zum II. Schwerpunkt | ORT: AUDIMAX DER UNIVERSITÄT

Prof. Dr. Rudolf Wimmer / Prof Dr. Fritz B. Simon

(beide: Institut für Familienunternehmen, Universität Witten/Herdecke)

16:30 Workshops

19:00 Pause

19:30 Thematische Aufbereitung des Tages | ORT: AUDIMAX DER UNIVERSITÄT

20:00 Festliches Abendessen

23:00 Ausklang

¹ Die 2:30 Std. verstehen sich inkl. Pause nach Absprache zwischen Referenten und Teilnehmer

Samstag 22. Januar 2000

8:30 Eintreffen

9:00 Begrüßung | ORT: AUDIMAX DER UNIVERSITÄT

Prof. Dr. Knut Werner Lange (Institut für Familienunternehmen, Universität Witten/Herdecke)

III. Schwerpunkt: Die Umwelt des Familienunternehmens

9:15 Einleitungsvortrag zum III. Schwerpunkt | ORT: AUDIMAX DER UNIVERSITÄT

Prof. Dr. Rudolf Wimmer / Prof. Dr. Fritz B. Simon

(beide: Institut für Familienunternehmen, Universität Witten/Herdecke)

9:30 Workshops¹

12:00 Kaffee

12:15 Vortrag „Erneuerung und Innovation im Familienunternehmen“ | ORT: AUDIMAX DER UNIVERSITÄT

Herr Michael Klett (Ernst Klett AG)

13:00 Mittagessen

14:00 Podiumsdiskussion: | ORT: AUDIMAX DER UNIVERSITÄT

„Wird unternehmerischer Erfolg des Mittelstandes in Deutschland systematisch verhindert?“

15:30 Verabschiedung

Workshops und Referenten

I.1. Familienunternehmersein heute: Mühe ohne Lohn?

„Die Motivation für das Unternehmertum besteht in der Herstellung von Bedingungen für persönliche Unabhängigkeit und Selbsterhaltung. Das geht einher mit der Fähigkeit zu innovativen Produktideen und dem Aufspüren von Kunden und Marktbedürfnissen. Die Energie der Unternehmerfamilie stellt auch ein Reservoir für die Unternehmensentwicklung dar.“



Dr. Ernst Domayer

1968-74 Studium der Psychologie und Statistik, Universität Wien. Promotion zum Doktor der Philosophie. 1974-75 Studienaufenthalt am Tavistock Institute of Human Relations, London. 1974-76 Internationales Trainingsprogramm des „European Institute for Trans-National Studies in Group and Organisational Development“ (EIT). 1978 Beginn der psychoanalytischen Ausbildung in der Wiener Psychoanalytischen Vereinigung. 1976-81 Klinischer Psychologe am Psychiatrischen Krankenhaus der Stadt Wien. 1980-86 Lehrauftrag für Gruppendynamik an der Wirtschaftsuniversität Wien. 1981-91 Geschäftsführender Gesellschafter von Intermanagement. Seit 1987 Lehrauftrag an der Klagenfurter Hochschule. Seit 1990 Mitglied der Hernstein Fakultät. Seit 1991 geschäftsführender Gesellschafter der OSB Organisationsberatung GmbH Wien.



Uwe Paris

Studium der Kunstgeschichte, Germanistik, Philosophie, Theologie und Pädagogik an der Ruhr-Universität Bochum. Studienbegleitende Arbeiten in mehreren Unternehmen der metallverarbeitenden Industrie. 1980-91 Studienrat (Kunst-Erziehung und Deutsch). Seit 1990 Mitarbeit im Unternehmen Schweisstechnik Düsseldorf GmbH & Co KG. 1994 Beendigung des Schuldienstes. 1997 und 1999 Errichtung der Produktionsstätte und Unternehmensverwaltung in Wetter und Gründung zweier weiterer Produktions- und Dienstleistungsfirmen.

I.2. Das Familienunternehmen im Jahr 2050

„Zukunftswerkstatt: Szenarien der Welt von morgen, in der sich Familienunternehmen behaupten müssen. Identifikation der langfristig relevanten Umfeldfaktoren und Diskussion der Konsequenzen für Familienunternehmen. Wie sieht das Familienunternehmen im Jahr 2050 aus?

Die Teilnehmer sollen die Bedeutung eines weiten Zukunftshorizontes bei langfristigen Entscheidungen erkennen. Hierdurch können für sie Möglichkeiten der Zukunftsberücksichtigung angesichts einer prinzipiellen Ungewißheit der Zukunft deutlich werden.“



Christian Neuhaus

Christian Neuhaus befaßt sich seit 1991 mit langfristigen Zukunftsfragen. Er ist seit 1994 bei der Daimler-Benz AG als Mitarbeiter der Forschungsgruppe „Gesellschaft und Technik“ in Berlin und Palo Alto tätig. Seine Hauptarbeitsgebiete sind dort die szenarienbasierte strategische Entscheidungsunterstützung, die strategische Umfeldforschung und die Methodologie der Zukunfts- und Umfeldforschung. Davor war der studierte Dipl. Kommunikationswirt und Dipl. Kaufmann zwischen 1991 und 1994 Projekt-Koordinator im interdisziplinären Forschungsverbund „Lenesraum und Stadt 2020“ in Berlin.

I.3 Familienunternehmerinnen - die Ausnahme von der Regel?

Doppelt belastet, Halb so gut?



Prof. Dr. Gertrud Höhler

Studien der Literaturwissenschaften und Kunstgeschichte. Ab 1976 Professor für Allgemeine Literaturwissenschaft und Germanistik. Freie Unternehmerin und Beraterin von Wirtschaft und Politik. „Frau des Jahres“ 1996. Arbeiten für Rundfunk, Fernsehen, Zeitungen und Zeitschriften. Verwaltungsratsmitglied in verschiedenen Unternehmen. Beratung in Fragen der Öffentlichkeitsarbeit und Kommunikation, Führung, Unternehmenskultur und Kundenbeziehungen. Trägerin verschiedener Auszeichnungen.

I.4. Die Übergabe jenseits des familiären Ballasts

„50,2% der über sechzigjährigen Deutschen haben weder Testament noch Erbvertrag aufgesetzt. 68,8% der Unternehmer haben noch keine Entscheidung darüber getroffen, wann sie in den Ruhestand treten wollen. Warum drücken Familienunternehmer sich um dieses Problem herum? Welche Fehler müssen sie vermeiden? Welche Strategien müssen entwickelt werden? Ehevertrag - Gesellschaftsvertrag - Testament; wie paßt das zusammen? Diese und andere Fragen rund um die Nachfolgethematik sollen in diesem Workshop diskutiert werden.“



Prof. Dr. iur. Knut Werner Lange

Studium der Rechtswissenschaften an der Universität Konstanz. Referendariat in Konstanz, Singen und Neu-Ulm. 1994 Promotion zum Dr. iur.. 1997 Habilitation. 1997-1998 Lehrstuhlvertretung an der Universität des Saarlandes. 1998-1999 Professur für Bürgerliches Recht, Handels- und Wirtschaftsrecht, Europarecht und Internationales Privatrecht an der Ruhr-Universität, Bochum. Seit Juli 1999 Lehrstuhl für Bürgerliches Recht, Handels- und Wirtschaftsrecht, Europarecht und Internationales Privatrecht an der Universität Witten/Herdecke.

„Die Chance, die Nachfolge zu regeln, erhält jeder Unternehmer nur einmal. Es gibt keine Möglichkeit, Erfahrungen zu sammeln. Durch die Vielzahl der Einflußfaktoren gibt es auch kein einfaches Vorbild, an dem eine Orientierung möglich wäre. Jedes Familienunternehmen muß seine „geglückte“ Nachfolge entwickeln. Im Workshop werden Lösungsmöglichkeiten mit und für die Teilnehmer erarbeitet.“



Heribert Sterr-Kölln

Wirtschaftsprüfer und Steuerberater. Seit 1977 freiberuflich als Berater für Familienunternehmen tätig; seit 1990 geschäftsführender Sozius der auf die Beratung von Familienunternehmen spezialisierten Sozietät Sterr-Kölln & Partner, Rechtsanwälte, Steuerberater, Wirtschaftsprüfer in Freiburg. Spezialisiert auf Fragen der Strategischen Führung von Familienunternehmen, Konfliktmanagement im Brennpunkt von Familie und Unternehmen, Begleitung von Nachfolgeprozessen; Unterstützung bei der praktischen Umsetzung strategischer und normativer Konzepte. Gründungsmitglied und Vorstand der Deutschen Gesellschaft für Familienunternehmen e.V.

I.5. Was wir von den Buddenbrocks lernen können

Können Familienunternehmen in der Literatur als Praxis-Beispiel dienen? Was hat sich im Laufe der Zeit im Selbstverständnis der Unternehmerfamilie verändert? Familienunternehmen - immer auch ein gesellschaftliches Drama?



Dr. Angela Martini

Studium der Neueren Literaturwissenschaft mit dem Kernfach Slawistik in Deutschland, Frankreich sowie im Rahmen eines Forschungsstipendiums der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) in Moskau und Leningrad. Anschließend wissenschaftliche Assistentin am Slavischen Institut der Universität zu Köln. Seit 1987 Lektorin im Suhrkamp und Insel Verlag; Gutachterin für den Hörspielbereich im WDR und Jurymitglied der Hermann-Hesse-Stiftung, Calw. Seit 1994 Dozentin und Mitarbeiterin im Studium fundamentale der Universität Witten/Herdecke.

I.6. Der Mitarbeiter als (Mit-)Unternehmer

„Das Familienunternehmen steht im verschärften Wettbewerb. Durch Wandel und Innovation ist die Globalisierung eine Chance, die aber nur mit den Mitarbeitern als Mitunternehmer genutzt werden kann. Erfolgs-, Vermögens- und Kapitalbeteiligung der Mitarbeiter sind die Voraussetzung zu mehr Erfolg und nachhaltiger Stärke am Markt. Als Folge sind mehr Eigenkapital, niedrigere Lohnstückkosten, flexiblere Entlohnung und Möglichkeit der Nachfolgeregelung zu nennen.“



Michael Lezius

Lehre als Industriekaufmann. 1963-65 Studium der Betriebswirtschaftslehre. 1965-96 Universität Erlangen-Nürnberg (Diplom-Kaufmann). 1974 besondere Prüfung in Erziehungswissenschaften, Universität Köln. 1975 2. Staatsprüfung Lehramt an berufsbildenden Schulen. 1970 Leiter der kaufmännischen Ausbildung der Maximilianshütte Sulzbach Rosenberg. 1970/71 Assistent der Geschäftsführung der Arbeitsgemeinschaft Partnerschaft in der Wirtschaft e.V. (AGP), Kassel. Seit 1979 geschäftsführendes Präsidiumsmitglied der Stiftung „Sozialer Wandel in der unternehmerischen Wirtschaft“, Kassel.



Helmut G. Düsterloh.

Maschinenbaustudium, Technische Hochschule Karlsruhe. Studium der Rechts- und Staatswissenschaft, Albert Ludwigs Universität Freiburg und Philips Universität Marburg. Staatsexamen 1971.

Gesellschafter und Geschäftsführer G. DÜSTERLOH GmbH, Sprockhövel.

B+I, Bergbau- und Industrie-Service GmbH, Castrop, geschäftsführender Gesellschafter Düsterloh, Anlage und Beteiligungs-KGaa, Sprockhövel.

Mitgliedschaften: Verband Deutscher Maschinen- und Anlagebau e.V. (VDMA), Frankfurt. Mitgl. d. Hauptvorstd.. Arbeitsgemeinschaft Selbständiger Unternehmer e.V. (ASU), Bonn. Institute of Directors, London, U.K., Fellow-Member. Wuppertaler Kreis e.V., Deutsche Vereinigung zur Förderung der Weiterbildung von Führungskräften, Köln, Vors. d. Vorstd. Ehrenamtlicher Richter am Arbeitsgericht zu Hagen.

I.7. Neue und innovative Organisationsstrukturen im Familienunternehmen

„Traditionelle Organisationsstrukturen und der Taylorismus behindern die

Integration der Kreativität der Mitarbeiter in das Unternehmensgeschehen. Wird diese Kreativität jedoch nicht miteinbezogen, verhindert dies die Innovation im Unternehmen nachhaltig.“



Reinhard Flötotto

Dipl. Ingenieur. 1970-72 Leiter Modellabteilung, Firma Thonet New York.

1972-80 Produktmanagement, Flötotto Schulmöbel. 1980-85 Marketingleitung,

Flötotto Schulmöbel. Seit 1985 Geschäftsführung Flötotto Einrichtungssysteme

GmbH & Co KG. 1988-96 Aufsichtsratsmitglied P.T. Flötotto, Semarang Indone-

sien. 1992-95 Geschäftsführungsmitglied, Flötotto Formteile GmbH. 1995-96 Vor-

standsvorsitzender des Designzentrums NRW, Essen. 1999 Vorstandsvorsitzender

VBO Furniture AG.

Freitag, 15.15 Uhr - 15.45 Uhr

„Innovative Organisationsformen entstehen im Spannungsfeld zwischen Organisationsgeschichte, Managementmoden und Zukunftsstrategien.

Macht und Einfluss wird in Veränderungsprozessen über die Gestaltung von Kommunikationswegen, Rollen und Regeln neu verteilt.

Zukunftsfähige Organisationen sind paradoxietauglich.

Innovative, global taugliche Organisationsformen schaffen Integration durch Differenzierung.“



Christa Schardt

Studien-Abschluß zum Diplom-Volkswirt mit dem Schwerpunkt Betriebs- und Finanzwirtschaft. Dozentin für Betriebswirtschaftslehre an Wirtschaftsfachschulen. Aus- und Weiterbilderin für Bankkaufleute und Bankbetriebswirte. Leiterin Personalbetreuung und Personalleiterin in einem Bankbetrieb. Abteilungsleiterin Führungskräfte training und -entwicklung Daimler-Benz AG, Beraterin im Bereich Unternehmensentwicklung und -kommunikation. Leiterin des Bereichs Management Consulting. Beraterin für Organisations- und Unternehmensentwicklung.

I.8. Marketing - das Stiefkind der Familienunternehmen?

„Marketing - nur ein Etikett für den elementaren Kern oder integraler Bestandteil erfolgreichen unternehmerischen Handelns? Das bedeutet für den Gründer: Modernes Marketing - ein Umweg durch die Theorie? Für den Marketer: Professionalisierung statt Gutsherrenart? Für das Unternehmen: mit dem Gründer aufsteigen und niedergehen?“



Martin Klein

Studium der Soziologie und Sozialpädagogik. Projektleiter am Institut für Mediendidaktik an der Erziehungswissenschaft, Hochschule/Universität Koblenz. 1985 Mitbegründer und Geschäftsführer der Agentur SHORCUT. Gesellschaft für audiovisuelle Kommunikation in Koblenz, heute Select; Kundenbetreuung: AEG-Hausgeräte, Lancaster u.a. Seit 1991 Geschäftsführer der Agentur APS München in der AMC/TBWA-Gruppe; Kundenbetreuung: Eduscho, Amdahl u.a. 1994 Geschäftsführer der FAZIT-Unternehmensberatung und Panroyal GmbH, Wuppertal innerhalb der Cam Galaxy-Gruppe, London. 1995 Gründung der Klein & Partner GmbH.

Freitag, 16.30 Uhr - 19.00 Uhr

II.1. Mitarbeiter - das eigentliche Kapital von Familienunternehmen?

„Mitarbeiter sind das Kapital von Unternehmen - unabhängig von Rechtsformen und Eigentümerverhältnissen. Mitarbeiter sind heute bei weitgehend austauschbaren Produkten der limitierende Erfolgsfaktor. Das Maß der Identifikation der Mitarbeiter mit dem Familienunternehmen bestimmt seinen Erfolg und seine Überlebenschancen.“



Richard Schulze

1972 Dipl. Kaufmann, Universität zu Köln. 1972-76 Thyssen-Niederrhein AG, Abteilungsleiter Personalentwicklung. 1977-81 Degussa AG, Abteilungsleiter Mitarbeiterförderung. 1981-94 Rütgers AG, Leiter Konzern-Führungskräftebetreuung. Ab 1995 DRAGOCO Gerberding & Co AG, Holzminden, Bereichsleiter Personal und Recht. Zuständig für 850 Mitarbeiter an den Standorten Holzminden und Hamburg. Betreuung der Geschäftsführer und der Divisionsleiter der 24 Auslandsgesellschaften. Entwicklung von Personalsystemen zur Vergütung von Führungskräften und Key Account Managern. Beurteilung von Vorgesetzten und Mitarbeitern. Förderung der internationalen Personalentwicklung (job rotation, Seminare). Betriebliches Vorschlagswesen, betriebliche Altersversorgung, Entgeltabrechnung.

II.2. Unsicherheit im Familienunternehmen - Triebfeder und doch geleugnet?

„Obwohl Unternehmenskrisen selten überraschend kommen, werden Unternehmen und Unternehmer oft von ihnen überrascht. Die Wahrnehmung der Umwelt innerhalb und außerhalb des Unternehmens hängt in hohem Maße von Führungsstrukturen und der Persönlichkeit des Inhabers ab. Eigengeführte Unternehmen neigen dazu, Krisensymptome zu verkennen und/oder auf sie nicht ausreichend oder rechtzeitig durch geeignete Maßnahmen des Krisenmanagements zu reagieren. Die Orientierung an Erfolgsmustern der Vergangenheit schränkt die Veränderungsbereitschaft und damit die Handlungsfähigkeit ein. Die Lösung dieses Phänomens muß beim Familienunternehmer selbst ansetzen.“



Karl-Heinz Rawert

1976-78 Studium der Rechtswissenschaft und Geschichte in Bonn. 1978-82 Studium der Rechtswissenschaft in Münster. Sept. 1982 1. jur. Staatsexamen, OLG Hamm. Feb. 1986 2. jur. Staatsexamen, Düsseldorf. 1986-92 Deutsche Bank AG Zentrale Düsseldorf/Frankfurt, Corporate Finance (Kapitalmarktfinanzierungen/going public. 1993-96 Direktor Deutsche Bank Fil. Mülheim/Oberhausen, Leiter des Firmenkunden- u. Kommunalgeschäfte. 1996-99 Direktor Deutsche Bank Fil. Duisburg/Niederrhein, Leiter des Geschäftsbereiches Unternehmen und Immobilien. Seit Jan. 1999 Mitglied der Geschäftsleitung des Unternehmensbereiches Unternehmen und Immobilien der Region Nordwest.



Prof. Dr. Rudolf Wimmer

Studien der Rechts- und Staatswissenschaften, der Politikwissenschaft und Philosophie in Wien, mehrjährige Forschungsaufenthalte in Deutschland und den USA; habilitiert für Gruppendynamik und Organisationsberatung an der Universität Klagenfurt. Seit 1977 freiberufliche Trainer- und Beratungstätigkeit, spezialisiert auf Fragen der Strategieentwicklung und des Veränderungsmanagements sowie auf die Konzeption und Implementierung neuer Führungsstrukturen. Seit 1999 Lehrstuhl für Führung und Organisation an der Universität Witten/Herdecke.

II.3. Strategieformulierung im Familienunternehmen: Trend oder Überlebensnotwendigkeit?

„Jedes Familienunternehmen braucht eine Strategie und hat in der Regel auch eine solche. Nur orientieren sich Unternehmen häufig nach einem „unbewußten Plan“, der dann durch vorgelebte Praxis für die Umgebung erst sichtbar wird. Inwieweit dies genügt, hängt von der Größe der Unternehmung und dem Führungsstil des Inhabers ab.“



Werner Baier

Maschinenbaustudium an der TU Wien. Anschließend MBA-Studium am INSEAD Fontainebleau. Mit sechszwanzig Jahren Eintritt in das Familienunternehmen „Webasto“ und Übernahme der Führungsverantwortung von der 3. Generation der Gründerfamilie. Im Laufe von 25 Jahren Ausbau der Aktivitäten von einem handwerklich orientierten Unternehmen mit 40 Mio. DM Umsatz zu einer weltweit agierenden Firmengruppe mit knapp 2 Mrd. DM Umsatz. Seit 1995 Rückzug in den AR-Vorsitz sowie Mitglied des Aufsichtsrates in anderen Unternehmen.

II.4. Vertrauen ist gut. Ist Controlling besser?

„Vertrauen in das Controlling ist am besten!

Was kann Controlling heute leisten und wo sind die Grenzen? Welchen Nutzen hat ein Unternehmer von der Investition in ein Controlling-System und wie sollte der Aufbau erfolgen? Welche besonderen Bedingungen existieren möglicherweise in einem Familienunternehmen für das Controlling?“



Arno Lohmann

Studium der Wirtschaftswissenschaft an der Ruhr-Universität Bochum: Schwerpunkte betriebliches Rechnungswesen und Wirtschaftsinformatik. Abschluß: Diplom-Ökonom. 1990 Eintritt in die Brandt-Zwieback-Schokoladen GmbH + Co KG als Vertriebs-Controller Schokolade, Vertriebs-Controller Brandt Gruppe, Werks-Controller Hagen, Unternehmens- und Beteiligungs-Controlling 1995 Leiter Controlling. Seit 1998 Leiter Controlling und Informationswesen (DV).

II.5. Führen im Familienunternehmen

„Führung im Familienunternehmen ist immer die ganz persönliche Führung des Unternehmers. Führung in Familienunternehmen ist von Generation zu Generation notwendigerweise unterschiedlich. In der Führung von Familienunternehmen hängt jede Generation von der anderen ab.“



Prof. Dr. Gerd Walger

Inhaber des Dr. Werner Jackstädt-Stiftungslehrstuhls für Betriebswirtschaftslehre - Unternehmensführung und Unternehmensberatung. Mitbegründer der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Witten/Herdecke; Entwicklung und Leitung des Mentorenfirmenkonzeptes der Universität Witten/Herdecke. Stellv. AR-Vorsitzender der Brita-Wasser-Filter-Systeme GmbH, Taunusstein. Unternehmensberatung seit mehr als 20 Jahren in verschiedenen Branchen im In- und Ausland. Arbeitsschwerpunkte: Change Management, Projektmanagement, Wissensmanagement, Existenzgründung sowie Organisations-, Personal- und Kommunikationsentwicklung und Beratung von Familienunternehmen.

II.7. Soziale Verantwortung von Familienunternehmen

„Familienunternehmen haben zweifellos eingehendere Erfahrungen und deutlichere Perspektiven in sozialer Nachhaltigkeit. Was können sie von daher beitragen zu den Einsichten in die neue Entdeckung von „social capital“ sowie zu den Schwierigkeiten und Gefahren, die mit diesem Begriff verbunden sein können?“



Prof. Dr. Rudolf Prinz zur Lippe

Studium der Rechts-, Staats- und Wirtschaftswissenschaften in Bonn und Göttingen (dipl. rer. pol.) und anschließend mittlerer und neuerer Geschichte in Heidelberg und Paris. 1965 Promotion. Ab 1969-73 philosophische Arbeit an einer Geschichte des Leibes in der Moderne bei Theodor W. Adorno, Abschluß mit der venia legendi für Sozialphilosophie und Ästhetik an der Philosophischen Fakultät der Universität Frankfurt. 1971-76 lehrte er in Frankfurt Philosophie und Soziologie. Seit 1974 Inhaber des Lehrstuhls für Ästhetik an der Universität Oldenburg. 1981 und '82 Fellow am Wissenschaftskolleg zu Berlin. 1982 Gründer des Institutes für praktische Anthropologie e.V., wissenschaftliche Ausstellung zur „Geometrisierung des Menschen“ in verschiedenen Ländern.

II.8. Weiß ich was ich will - will ich was ich weiß?

„Die Aushandlung der Nachfolge zwischen den beiden Systemen Unternehmen und Familie sollte als unaufhörlicher Prozess anerkannt und expliziert werden (sonst findet er einen eigenen Weg). Das gleiche gilt für die Aushandlung zwischen den Generationen, wobei die Interessen auch scheinbar unbeteiligter Mitglieder auf beiden Seiten beachtet werden wollen. Die Kraft und Fragilität, mit der es umzugehen gilt, entsteht aufgrund von vollständig eingebundenen und zur Disposition stehenden Identitäten und Emotionen des Nachfolgenden und der Elterngeneration. Diese Wucht und Komplexität des Aushandlungsprozesses, welche aufgrund der Vielzahl von Rationalitäten und Dimensionen, wie: Recht, Schuld, Geschichten, Liebe, Erfolg, Überleben, Geschlechteridentitäten, Freiheiten, Tradition, Lebensentwürfe, Verantwortung, Sühne, Geld, Talent, Karriere, entsteht, sollte in der Nachfolgeregelung Rechnung getragen werden.“



Marion Flötotto

1992-94 Ausbildung und Abschluß als Verlagskauffrau. Seit 1995 Studium der Wirtschaftswissenschaften an der Universität Witten/Herdecke. Verschiedene Praktika und Projekte (u.a.): Flötotto Einrichtungssysteme GmbH & Co. KG, Mitarbeit Umstrukturierung und Vertrieb; Schlüter GmbH Produktentwicklung und Marketing; Bertels-mann Industry Services Inc., USA, Controlling und Produktivitätsanalysen und -entwicklung; Hüls AG, Spinn-Offs entwickeln und präsentieren; Leitung eines Organisationsentwicklungsprojektes (Change Management) bei größerem Handelsunternehmen.

„Die Möglichkeit, ein Familienunternehmen zu übernehmen, ist Versprechen und Drohung zugleich. Wer sich darauf einläßt, Nachfolger zu werden, sollte genau überprüfen, ob dies zu seiner Identität und zu seinem Lebensentwurf passt. Wer sich nicht darauf einläßt, auch.“



Prof. Dr. Fritz B. Simon

Dr. med., Psychiater und Psychoanalytiker, systemischer Familientherapeut und Organisationsberater. Mitbegründer und von 1990 bis 1999 Vorsitzender bzw. Geschäftsführer des Heidelberger Instituts für systemische Forschung und Therapie. Priv. Doz. für Psychosomatik und Psychotherapie an der Universität Heidelberg. Lehrtätigkeit in zahlreichen europäischen Ländern, USA, China, Marokko. Vizepräsident der European Family Therapy Associations (EFTA). Seit 1999 Professor für Führung und Organisation an der Universität Witten/Herdecke.

II.9. Die Rolle des Lebenspartners

„Warum ist der „stille Gesellschafter“ meistens eine „stille Gesellschafterin“? Gäbe es den „Chef“ auch ohne die „stille Gesellschafterin“? Ist es Last oder Lust, dass UnternehmerIn und LebenspartnerIn nicht nur Familienglück, sondern auch existenzielle Sicherung miteinander teilen? Konflikte zwischen Familie und Unternehmen sind immer eine Chance für die Weiterentwicklung beider Systeme.“



Dr. Dorothea von Ritter-Röhr

1963-71 Studium der Soziologie, Volkswirtschaft und Psychosomatik in Frankfurt, Marburg und Gießen. 1971 Promotion zum Dr. phil.. 1973 Ernennung zur Dozentin für Medizinische Soziologie. 1974 Mitarbeit an der Hernstein-Gruppendynamik-Fakultät. 1974-75 Mitarbeit in der Sachverständigen-Kommission der Bundesregierung „Zur Erarbeitung der Enquete über die Lage der Psychiatrie in der BRD“. 1976 Mitarbeit in der Sachverständigen-Kommission der Bundesregierung „Zur Auswertung der Erfahrungen mit dem reformierten § 218 StGB“. Arbeit als Psychoanalytikerin, Gruppencoach und als Beraterin im Organisations- und Personalmanagementbereich.

Samstag, 09.30 Uhr - 12.00 Uhr

III.1. Strategische Allianzen als Allheilmittel zur Zukunftssicherung?

„Kooperationen, Allianzen und Netzwerke bilden zentrale Erfolgsfaktoren für Familienunternehmen. Nicht jede Kooperation ist erfolgreich - entscheidend ist die effektive und effiziente Ausgestaltung der Kooperation.“

Erfolgreiches Kooperations- und Geschäftsfeldmanagement sollte in einem interaktiven strategischen Rahmen durchgeführt werden.“



Prof. Dr. Bernd W. Wirtz

Privat-Dozent für Betriebswirtschaftslehre an der Universität Zürich; Lehraufträge für Medienmanagement und Marketing an der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf und an der Universität Zürich. Seit 1992 Tätigkeiten als Unternehmensberater bei Roland Berger & Partner, und als Manager/Projektleiter bei Andersen Consulting. Schwerpunkte der Beratungstätigkeiten liegen u.a. in den Bereichen der Strategieentwicklung und des Kooperations- und Allianzmanagements. Seit 1999 Lehrstuhlinhaber für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Unternehmensführung und Unternehmensentwicklung an der Universität Witten/Herdecke.

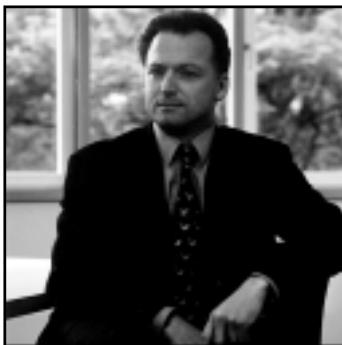


Dr. Thomas Kümpel

Nach der Ausbildung zum Groß- und Außenhandelskaufmann Studium der Wirtschaftswissenschaften mit dem Abschluß Diplom-Kaufmann. Anschließend externe Promotion zum Dr. rer. oec. bei Prof. Dr. Wohlgemuth. Seit 1992 Privatdozent bei diversen Instituten und Großunternehmen. Von Januar 1998 bis Dezember 1998 hauptberuflich bei Arthur Andersen. Seit Dezember 1999 Habilitand an der Universität Witten/Herdecke am Lehrstuhl „Unternehmensführung und Unternehmensentwicklung“.

III. 2 Familienunternehmer und ihre Dienstleister

„3i stellt als Kapitalbeteiligungsgesellschaft Familienunternehmen Kapital zur Verfügung, um Veränderungsprozesse zu finanzieren. Auf der einen Seite kann dies im operativen Bereich sein, auf der anderen Seite kann das die Gesellschafterebene sein, wo Finanzierungen benötigt werden, um Handlungsfähigkeiten im Gesellschafterkreis wieder herzustellen bzw. eine Unternehmensnachfolge in Form eines Management Buy-Out oder Buy-in. Die letzte große unternehmerische Herausforderung ist die Regelung der Unternehmensnachfolge. In vielen Unternehmen wird dieser Bereich ignoriert, beziehungsweise sehr unprofessionell vorbereitet.“



Ulrich Eilers

Nach dem Abitur Banklehre und Studium der Wirtschaftswissenschaften (EBS) in Deutschland und England. Studienbegleitend freier Mitarbeiter im Bereich Unternehmensberatung. 1989 Abschluß MBA am IESE, Barcelona. Seit 1989 Mitarbeiter der 3i Gesellschaft für Industriebeteiligungen mbH. 1997 verantwortlich für den Aufbau des ersten Regionalbüros in Düsseldorf. Seit 1999 verantwortlich für die gesamten Aktivitäten in Norddeutschland.

„Zahlreiche mittelständische Unternehmer haben zu ihrem Wirtschaftsprüfer/Steuerberater ein vertrauensvolles persönliches Verhältnis - und doch vermissen sie zukunftsorientierte Empfehlungen.

Kosteneinsparungen beim Dienstleister verhindern bei vielen Familienunternehmen eine Verbesserung ihrer Ertragssituation.

Der mittelständische Unternehmer benötigt einen kompetenten Berater einerseits als unabhängigen und nicht betriebsblinden Sachverständigen, andererseits als Ergänzung fehlender Ressourcen.“



Lutz Meyer

1987 Diplom-Kaufmann, Universität Köln. 1991 Steuerberater. 1992 Wirtschaftsprüfer. Seit 1987 bei Arthur Andersen GmbH in der Mittelstandsberatung tätig (gegenwärtig Partner Arthur Andersen GmbH, Mittelstandsberatung Düsseldorf). Berufliche Praxis: Jahresabschlußprüfungen sowie Sonderprüfungen für Unternehmen diverser Branchen und Rechtsformen. Beratungsleistungen für mittelständische internationale Unternehmen. Unternehmensanalysen sowie -bewertungen.

Samstag, 09.30 Uhr - 12.00 Uhr

„Viele Familienunternehmen wünschen sich umfassende Beratung; warum nehmen nur wenige diese in Anspruch?

Familienunternehmen funktionieren anders als anonyme Unternehmen. Berater müssen sich darauf einstellen. Der Generationswechsel ist die größte Herausforderung für ein Familienunternehmen. Durch richtige Begleitung und Unterstützung kann viel erreicht und großer Schaden vermieden werden.“



Peter von Windau

Dipl. Ingenieur, Betriebswirtschaft und Marketing, Technische Universität München. 1970-73 Planungsmanager, Controller. 1973-80 Projektleiter (Ausland), Leiter Anlagenbau. 1980-87 Berater, Mitglied der Geschäftsleitung und Partner Roland Berger & Partner GmbH, München. Projekterfahrung: Bau-Industrie und Anlagenbau, Automobil-Zulieferindustrie, Ingenieur-Unternehmen, Elektro-/Elektronikindustrie, Software und Systemhäuser, Bergbau/Energie, Internationaler Handel, Konsum- /Gebrauchsgüter, Verarbeitende Industrie, Druckereien/Verlagswesen/Medien.

Seit 1987 Geschäftsführer der Deutschen Gesellschaft für Mittelstandsberatung in München.

Samstag, 09.30 Uhr - 12.00 Uhr

III.3. Entkoppelung des Familienunternehmens von der Familie

„Die Firma Palfinger 1964 bis 2000: Von der Schmiede zum börsennotierten Weltmarktführer - von 1 Mio DM Umsatz zu ca. 500 Mio DM Umsatz - vom Pionier zum Aufsichtsratsvorsitzenden.

Entkoppelung zwischen Familie und Unternehmen heißt nicht abrupte Scheidung, sondern die Gestaltung eines bewußten Prozesses, der zu einer Beziehung mit klar geregelten Rechten und Pflichten zwischen den beiden Systemen führt.“



Alexander Exner

Dipl. Ingenieur.

Seit 1974 Unternehmensberater. Geschäftsführender Gesellschafter der Beratergruppe Neuwaldegg, Wien.

Tätigkeiten bei der Firma Palfinger: Seit 1974 Berater, 1989-94 Vorstand (Teilzeit) der Holding AG, seit 1995 Mitglied des Aufsichtsrates und des Strategieteams.



Hubert Palfinger jun.

1983-88 Höhere Technische Bundeslehranstalt für Maschinenbau, Salzburg.

1989-93 Firma Palfinger: Assistent der Geschäftsleitung und Ombudsmann der Tochterfirma in den USA. 1993-96 Firma Epsilon: Vertrieb und Produktmanagement. 1996/97 Präsenzdienst Salzburg. Seit 1997 Firma Palfinger: Leitung eines Profitcenters und Projektmanagement.

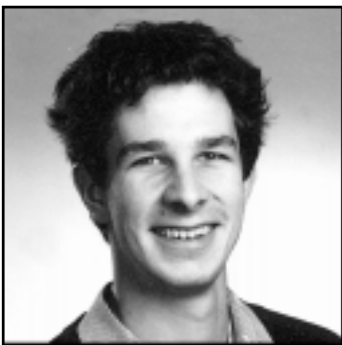
III.4. Tuttlingen goes Bombay - Internationalisierung im Familienunternehmen

„Hier möchten wir eine persönliche Idee vorstellen, die sich mit der unternehmerischen Vorgehensweise bei einer anstehenden Internationalisierung beschäftigt. In einer Art „Checkliste Ausland“ könnten relevante Aspekte aufgeführt werden, die dem Unternehmer die Bearbeitung des womöglich unbekannten Terrains erleichtern. In dieser Liste ließen sich beispielsweise Informationen über mögliche Förderungsmöglichkeiten und Bewerbungsformalitäten, über wirtschaftliche Daten des Ziellandes und wertvolle Kontaktstellen, über beachtenswerte rechtliche Aspekte und Messetermine zusammenstellen. Wichtig erscheint uns der Hinweis, dass es sich hierbei nicht um ein standardisiertes Produkt handeln soll. Vielmehr wollen wir hier eine erste Idee präsentieren, die bei Einvernehmen zwischen einem interessierten Unternehmer und den beteiligten Studenten auf die Bedürfnisse des Unternehmens und des Ziellandes angepasst werden soll.“



Tim Kollwitz

Lehre zum Bankkaufmann bei der Deutschen Bank. Studium in Witten seit 1996. Praktika bei Johnson & Johnson in Düsseldorf, bei der Dresdner Bank in Peking und bei Transitions Optical in Paris. Nebenbei Börsenmoderator bei CNN Deutschland. Teilnahme an zahlreichen studentischen UNO-Konferenzen. Schwerpunkt im Studium sind strategisches Management und Corporate Finance.



Christian Nolte

Studiert im 7. Semester Wirtschaftswissenschaften an der Universität Witten/Herdecke. Im Anschluß an Abitur und Wehrdienst absolvierte er seine Ausbildung zum Bankkaufmann in Düsseldorf. Neben diversen Projekten in seiner Mentorenfirma Johnson & Johnson erweiterte er sein theoretisch erworbenes Wissen in studienbegleitenden Praktika bei Xerox in England, im südafrikanischen Büro der Gesellschaft für Wirtschaftsförderung (NRW) und bei der Deutschen Bank.

III.5. Wir basteln uns einen Generationenkonflikt

„Nur zu oft hängt das Überleben von Familienunternehmen an der Bewältigung des unvermeidlichen Generationenkonflikts. Die Frage dabei ist stets, ob es gelingt, die in diesem Konflikt steckende Erneuerungsenergie für die Familie wie für das Unternehmen konstruktiv zu nutzen, oder wird daraus ein „Dauerbrenner“, der die besonderen Ressourcen des Familienunternehmens und der beteiligten Personen verschleißt? Der Workshop bietet Gelegenheit, sich über diese heiklen Fragen unter Betroffenen zu verständigen.“



Margit Oswald

Geschäftsführende Gesellschafterin der OSB Gesellschaft für systemische Erneuerungsenergie für die Familie wie für das Unternehmen Wien und Klagenfurt sowie an der Wirtschaftsuniversität in Wien. Sie ist Lehrberaterin der Österreichischen Gesellschaft für Gruppendynamik und Organisationsberatung sowie Mitglied der Fakultät des Hernstein International Management Institutes in Wien. Ihre Kernkompetenzen umfassen u.a. Führung und Kommunikation, Konfliktmanagement, Organisationsdesign, Change Management, Strategieentwicklung, Personalmanagement und Projektmanagement

III.6. Die Familie an der Spitze eines Familienunternehmens

„Die Familie ist - auch in heutiger Zeit - die am tiefsten bindende Beziehungs-Wirklichkeit, und damit die Grundlage menschlichen Zusammenlebens. Familienbeziehungen haben eine „Ordnung“, deren Achtung oder Verletzung das Befinden der Mitglieder bestimmt. So sollte zum Beispiel bei der Nachfolgefrage die „Geschwisterhierarchie“ berücksichtigt werden.

Ein Familienunternehmen ist ein Mitglied der Unternehmerfamilie, das - genauso wie alle anderen Mitglieder - respektiert werden muß. Es steht in verschiedener Beziehung zu verschiedenen Familienmitgliedern. Es gibt positive und negative Aspekte der Beziehung zwischen Unternehmen und Familie, je nach dem, ob die Beziehungsordnung in Familie und Unternehmen geachtet wird oder nicht. Die Verpflichtung zur Nachfolge steht heutzutage die Notwendigkeit der „Ablösung“ von den Eltern gegenüber.“



Dr. Eva Madelung

Studium der Germanistik und Philosophie in München. Verlagstätigkeit. Aus- und Fortbildungen in humanistischer Psychologie und systemischer Familientherapie nach Bert Hellinger. Seit ca. 25 Jahren in freier Praxis tätig. Schwerpunkte: Familientherapie, Supervision, Fortbildung und Organisationsberatung.

III.7. Unternehmenskultur - notwendiger Nährboden für Wandel und Innovation?

„Es gibt ein eigentümliches Unbehagen am Begriff der Unternehmenskultur, das unter anderem daher rührt, dass sich der Gegenstandsbereich der Kultur auf alles und jedes in einem Unternehmen bezieht. Und damit wird die Frage drängend, was denn das individuell Bestimmende, das Prägende eines Unternehmens hinsichtlich so unterschiedlicher Bereiche wie Strategie, Kommunikation und Produktqualität, aber auch weniger wichtiger wie Witze, Anekdoten und Poster sein kann - ob es hier tatsächlich so etwas wie eine zwar changierende, aber immerhin zu bestimmende „Einfärbung“ gibt.

Auf einen Punkt gebracht könnte man sagen, dass das Unbehagen am Begriff der Unternehmenskultur dort Beliebigkeiten der Interpretation eruiert, wo aus befürwortender Sicht notwendige Spielräume angesichts vieldeutiger kultureller Phänomene geltend gemacht werden.“

Dr. Grigori Katsakoulis

Studium der Verfahrenstechnik, der Geistes und Sozialwissenschaften sowie des Weiterbildungsmanagements. Seit über 15 Jahren in der Weiterbildung tätig, zunächst als Rhetoriktrainer in der politischen Erwachsenenbildung, dann Führungskräftetrainings mit dem Schwerpunkt Führungs- und Projektmanagement. 1990 Gründung der Firma Dialogos Personalentwicklung. Zusätzliche Schwerpunkte: Kommunikation im Verkauf, Moderation von Prozessender Strategieformulierung, Implementierung strategischer Frühwarnsysteme.

Samstag, 09.30 Uhr - 12.00 Uhr

III.8. Wie lernen Familienunternehmen?

„Familien lernen mehr, weil Sie gleichzeitig Ihre Unternehmensbelange und Ihre Familiensituation verändern. Das Lernen in Familienunternehmen ist anstrengender, weil jede Veränderung in einem System auch in einem anderen System verarbeitet werden muß.

In einem Familienunternehmen wird automatisch und zwangsläufig jedes Lernen persönlich bedeutsamer.“



Dr. Wolfgang Looss

Studien der Physik, Betriebswirtschaft, Volkswirtschaft und Wirtschaftspädagogik an der Universität Frankfurt/Main. Aufbaustudium in Philosophie und Psychologie. Berufserfahrung in der Weiterbildung für Berufsgruppen wie Lehrer, Sozialarbeiter und Psychotherapeuten. Lehrertherapeut für Gestalttherapie. Mitglied der Beratersozietät Lanzenberger - Loos - Stadelmann. Personal- und Organisationsentwickler, Coach, Managementtrainer im In- und Ausland.

Podiumsdiskussion

„Wird unternehmerischer Erfolg des Mittelstandes in Deutschland systematisch verhindert?“

„Familienunternehmen müssen nach vorne blicken und ihre Zukunftschancen bei verbesserten Rahmenbedingungen wahrnehmen“



Gisela Hammers-Strizek

Studium der Volkswirtschaftslehre an der Universität des Saarlandes, anschließend Assistententätigkeit am Institut für Europäische Wirtschaftspolitik der Universität des Saarlandes; 1968 Eintritt in das Bundesministerium für Wirtschaft; Tätigkeitsbereiche: Grundsatzabteilung, Öffentlichkeitsarbeit, Struktur- und Regionalpolitik, internationale Handelspolitik bei der Ständigen Vertretung der Bundesrepublik Deutschland in Genf; Referatsleiterin im Bundeskanzleramt, zuständig für Fragen des wirtschaftlichen und sozialen Wandels; Referatsleiterin Bildungspolitik im Bundesministerium für Wirtschaft; seit 1995 Unterabteilungsleiterin Dienstleistungswirtschaft; seit 1999 erweitert um die Bereiche Mittelstandspolitik und Freie Berufe.

„Meines Erachtens kann überhaupt keine Rede davon sein, daß unternehmerischer Erfolg in Deutschland systematisch verhindert wird. Der deutsche Mittelstand ist im vergangenen Jahrhundert erfolgreich gewesen, er hat sich auch in schwierigen Situationen gut behauptet und wird - im Rahmen der großen Wirtschaftstrends - auch in der vor uns liegenden Zeit seinen Chancen haben, wenn er sie erkennt und konsequent nutzt.“



Carl L. v. Boehm-Bezing

Studium der Rechtswissenschaften. 1965 1. juristisches Staatsexamen, 1969 2. juristisches Staatsexamen. 1965 Tätigkeit im Verbindungsbüro der Europäischen Gemeinschaft. 1969 Eintritt in die Deutsche Bank AG. 1971 Tätigkeit in einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. 1972 Deutsche Bank AG, Zentrale, Assistent des Vorstandssprechers. 1976 Deutsche Bank AG, Filiale Braunschweig, Mitglied der Geschäftsleitung. 1979 Deutsche Bank AG, Filiale Frankfurt, Mitglied der Geschäftsleitung. Seit 1990 Deutsche Bank AG, Mitglied des Vorstandes.

Podiumsdiskussion

„Die Produktion in Deutschland ist jeder ausländischen Produktion vorzuziehen. Voraussetzung hierfür ist allerdings, daß die qualifizierten Arbeitskräfte richtig eingesetzt, entsprechend motiviert und vor allem ihre Leistung genutzt wird.“



Wolfgang Grupp

Studium der Betriebswirtschaft in Köln. 1969 Eintritt in die großväterliche Firma Gebr. Mayer KG. Aufbau des Geschäftsbereiches T-Shirt und Tennis-Bekleidung unter der Marke TRIGEMA. Seit 1984 alleiniger Inhaber von TRIGEMA. Knapp 1.200 Mitarbeiter, Produktion ausschließlich in Deutschland in Baden-Württemberg, 4stufige-Produktion vom Garn bis zum Fertigprodukt. Produktionsumsatz 160,8 Mio. DM (1998). Die Wertschöpfung im eigenen Unternehmen betrug 78%. Keinerlei Bankkredite. 100% Eigenkapital. Umsatzrendite nicht unter 10%.



Dr. Jochen Leonhardt

1977 Dipl. Kfm. Universität Saarbrücken. 1983 Steuerberater. 1985 Wirtschaftsprüfer. 1987 Promotion Dr. rer. oec., Universität Duisburg. Seit 1985 Geschäftsführender Gesellschafter Rinke Treuhand Wuppertal. 1990 Geschäftsführender Gesellschafter ST Treuhand Dresden. Vizepräsident Bundesverband Mittelständische Wirtschaft e.V. Präsident des Unternehmerrates BVMW Sachsen.

Podiumsdiskussion

„Es gibt zahlreiche Stimmen, die dem deutschen Familienunternehmen eine düstere Zukunft voraussagen. Die statistischen Zahlen beweisen indes derzeit noch das Gegenteil. Die vom Staat gesetzten Rahmenbedingungen sind jedoch nicht ausreichend, um diese Position zu halten oder auszubauen. Die Neuregelung der Besteuerung der Veräußerungsgewinne, die Absenkung der Grenzen für eine steuerfreie Anteilsveräußerung u.a. - alles das wird der besonderen Situation unserer Familienunternehmen nicht gerecht.“



Prof. Dr. Brun-Hagen Hennerkes

Studium der alten Sprachen und Rechtswissenschaften. Mitarbeit in der Direktionsabteilung der Mannesmann AG in Düsseldorf. 1969-71 jüngstes Mitglied der Direktionsabteilung der Mannesmann AG, Düsseldorf, Assistent des Generaldirektors. 1971 Eintritt in das Büro Dr. Conrad Böttcher, ausschließlich tätig in der konzeptionellen Beratung von Familienunternehmen. Ab 1981 Seniorchef des Büros Anschließend Wechsel in die Kanzlei als Partner. 1987 Professur an der Universität Stuttgart.

„Die rot-grüne Steuereform wird entgegen der Absicht die Investitionsbedingungen für Selbständige und Kapitalgesellschaften nicht verbessern. Die Ursache dafür liegt im Festhalten an dem kontraproduktiven und zugleich unfairen Konzept der traditionellen Einkommens- und Gewinnbesteuerung.“



Prof. Dr. Manfred Rose

Seit 1971 Lehrtätigkeit an der Universität Heidelberg. Inhaber des Lehrstuhls für Finanzwissenschaft an der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät. Im Zentrum seiner Forschung steht die Entwicklung eines Steuersystems, das sich optimal mit den Funktionsprinzipien einer Marktwirtschaft und Demokratie verträgt. Seit Anfang 1990 unterstützt er zahlreiche Finanzministerien osteuropäischer Staaten bei der Neugestaltung ihrer Steuersysteme. So hat er z.B. als Leiter einer Gruppe deutscher Steuerexperten für die Republik Kroatien ein Steuersystemkonzept realisiert.

Podiumsdiskussion

Moderation: Dr. Grigori Katsakoulis

Studium der Verfahrenstechnik, der Geistes und Sozialwissenschaften sowie des Weiterbildungsmanagements. Seit über 15 Jahren in der Weiterbildung tätig, zunächst als Rhetoriktrainer in der politischen Erwachsenenbildung, dann Führungskräftetrainings mit dem Schwerpunkt Führungs- und Projektmanagement. 1990 Gründung der Firma Dialogos Personalentwicklung. Zusätzliche Schwerpunkte: Kommunikation im Verkauf, Moderation von Prozessender Strategieformulierung, Implementierung strategischer Frühwarnsysteme.

Vortrag

Erneuerung und Innovation im Familienunternehmen

„Innovation als Thema für Familienunternehmen erscheint angesichts der Wandlungstendenz in der deutschen Wirtschaft (Globalisierung, share holder value, Börsenfinanzierung, Konzentration) in einem neuen Licht. Wie könnten sich Familienunternehmen angesichts dieser Lage positionieren ohne ihre Identität aufzugeben?“



Michael Klett

Verlagslehre in Stuttgart, verschränkt mit der Ausbildung zum Schauspieler.

1962-64 parallel dazu Studium der Philosophie und Germanistik. 1964 überraschendes Abbrechen von Studium und Theaterkarriere, Fortsetzung der verlegerischen Ausbildung in London, New York und Chicago.

Ende 1965 Eintritt in das väterliche Unternehmen, das sich seit 1897 im Besitz der Familie Klett befindet. 1973 Mitglied der Geschäftsleitung der Firma Ernst Klett Verlag und Druckerei als geschäftsführender Gesellschafter, zusammen mit Ernst Klett, Thomas Klett und Roland Klett. 1976 übernahm er von Ernst Klett sämtliche verlegerische Funktionen und gründete 1977 aus dem früheren allgemeinen Verlag von Ernst Klett und der J.G.Cotta'schen Buchhandlung Nachfolger den Verlag Klett-Cotta.

Seit 1995 ist Michael Klett Vorstandsvorsitzender der umfirmierten Ernst Klett Aktiengesellschaft.

Studentische „Experten-Teams“

I. Drum prüfe, wer sich ewig bindet...

„Unser Informationsstand befaßt sich mit der Thematik der Unternehmensfusionen und -akquisitionen. Im Mittelpunkt stehen dabei Fragestellungen, die speziell für Familienunternehmen als besonders wichtig erscheinen. Motive und Prozeßphasen eines Unternehmenskaufes sowie die Unternehmenskultur als Bestandteil der Integrationsphase stellen in diesem Zusammenhang wesentliche Elemente dar. Eine Fusion oder eine Übernahme wird in der Regel von der Unternehmensleitung initiiert. In der Analyse von Fusionsentscheidungen herrscht eine Tendenz vor, nur die primären Faktoren



der Finanzen, Produkte und der Märkte zu berücksichtigen. Die Relevanz der Unternehmenskultur wird oft erst nach dem Vollzug der Fusion thematisiert. Unseres Erachtens sollte die Kultur genauso im Zentrum einer Analyse von Fusions- oder Übernahmeentscheidungen stehen wie Finanzen, Produkte und Märkte. Fehler in diesem Bereich können folgeschwer und kostspielig sein. Vor diesem Hintergrund freuen wir uns auf interessante Gespräche mit Ihnen und neue Anregungen in diesem Themenkreis.“

Kathrin Schwan (links) und Meike Rohkamm (rechts)

II. Outsourcing - abgegriffene Entrümpelungspolitik oder strategische Chance für Familienunternehmer?

„Der Familienunternehmer sieht sich mit den Outsourcingpotentialen seines Unternehmens einem komplexen Entscheidungsumfeld gegenüber. Die Schwierigkeit eines Outsourcingprojektes reicht weit über den nüchternen Vergleich zwischen Selbstkosten und Angebotspreisen sowie die Auswahl eines geeigneten Dienstleisters hinaus.



Outsourcing ist ein individueller Unternehmensprozess, der wirtschaftlich nur dann seine Wirkung entfalten kann, wenn er aktiv und verantwortlich gestaltet wird.

Der Infostand zum Thema Outsourcing versucht die Komplexität dieses unternehmerischen Entscheidungsfeldes transparent zu machen und mögliche Kommunikations- und Entscheidungsansätze für den Familienunternehmer aufzuzeigen.

Ich freue mich auf Ihren Besuch am Infostand.“

Frank Dohrmann

III. Das Management radikalen Wandels

„Viele interne und gesamtwirtschaftliche Einflüsse zwingen Unternehmen dazu, tiefgreifende Veränderungen in ihrer Organisationsstruktur und -kultur vorzunehmen.

In der Literatur finden sich etliche Empfehlungen, radikalen Wandel zu handhaben. Dennoch scheinen viele dieser Leitfäden den schwerwiegenden Problemen in der Praxis nicht begegnen zu können. Oft verlaufen die angestrebten Veränderungen im Sande oder erschüttern das Unternehmen nachhaltig auch in seiner Wirtschaftskraft. Beschäftigte und



Management sind frustriert und desillusioniert. Konflikte belasten das Arbeitsklima. Und die Schuld an den Schwierigkeiten liegt immer bei den anderen.

Woran liegt das? In meiner Diplomarbeit stelle ich verschiedene Thesen auf, die einige individuelle und kollektive Hemmnisse von radikalem Wandel erklären.

Ich würde gerne diese Thesen und Ihre Sichtweise als Unternehmerinnen und Unternehmer mit Ihnen diskutieren. Ich werde Ihre Erfahrungen in meine Arbeit einfließen lassen und würde mich freuen, Ihnen Anregungen für die Umsetzung Ihrer nächsten Projekte geben zu können.“

Kathrin Seibert

IV. Risikomanagement

„Der Begriff Risikomanagement ist seit der Einführung des Gesetzes zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) im Jahr 1998 wieder stark ins Blickfeld der betriebswirtschaftlichen Lehre und Forschung gerückt.

Das KonTraG verlangt für Kapitalgesellschaften nunmehr explizit die Einführung eines



Risikomanagementsystems. Auf eine Beschreibung eines solchen Systems bzw. auf die Formulierung von Mindestanforderungen von Seiten des Gesetzgebers wurde hierbei sinnvollerweise verzichtet, um eine unnötige Einengung des unternehmerischen Handlungsspielraums zu vermeiden. Dies hat jedoch dazu geführt, daß ein Risikomanagementsystem gesetzlich verlangt wird, derzeit aber keine einheitliche Meinung darüber besteht, wie dergleichen in der Praxis umgesetzt werden kann. Mein Stand soll zu diesem Thema informieren und ein wenig mehr Licht auf den derzeitigen Stand der Diskussion werfen.“

Arne Oltmann

Studentische „Experten-Teams“

V. Internationalisierung im Familienunternehmen

„Hier möchten wir eine persönliche Idee vorstellen, die sich mit der unternehmerischen Vorgehensweise bei einer anstehenden Internationalisierung beschäftigt. In einer Art „Checkliste Ausland“ könnten relevante Aspekte aufgeführt werden, die dem Unternehmer die Bearbeitung des womöglich unbekannten Terrains erleichtern. In dieser Liste ließen sich beispielsweise Informationen über mögliche Förderungsmöglichkeiten und Bewerbungsformalitäten, über wirtschaftliche Daten des Ziellandes und wertvolle Kontaktstellen, über beachtenswerte rechtliche Aspekte und Messeterminen zusammenstellen. Wichtig erscheint uns der Hinweis, dass es sich hierbei nicht um ein standardisiertes Produkt handeln soll. Vielmehr wollen wir hier eine erste Idee präsentieren, die bei Einvernehmen zwischen einem interessierten Unternehmer und den beteiligten Studenten auf die Bedürfnisse des Unternehmens und des Ziellandes angepasst werden soll.“



Tim Kollwitz



Christian Nolte

Studentische „Experten-Teams“

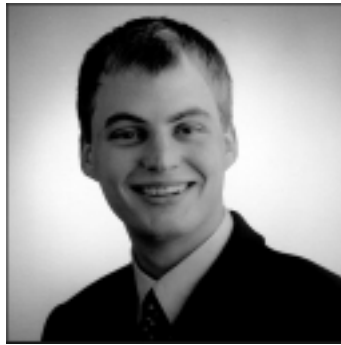
VI. Stiften gehen?

Seit jüngster Zeit rückt das Thema Stiftung wieder verstärkt in das Blickfeld des Unternehmers. Auf der ständigen Suche nach Alternativen das eigene Unternehmen erfolgreich in die Hände der nachfolgenden Generation zu übergeben, bietet sie diverse Vorteile, nicht zuletzt eine Verminderung des Erbschaftssteueraufkommens. Jedoch birgt diese Rechtsform auch erhebliche Risiken und Probleme; zur Zeit bemüht sich eine wachsende Zahlen Familienunternehmen mit erheblichen Schwierigkeiten, diese wieder aufzulösen.

Wir möchten Ihnen die Chancen, Möglichkeiten und Risiken einer Stiftungsgründung in kompakter Form präsentieren und anhand vergangener und aktueller Beispiele illustrieren. Besonderen Wert haben wir in diesem Zusammenhang auf das Spannungsfeld zwischen Familie und Stiftung gelegt.



David Klett



Frank Kühne

Die Universität

Die Universität Witten /Herdecke ist eine private Initiative aus Wissenschaft und Wirtschaft. Sie wurde 1982 gegründet und ist die erste deutsche Universität in freier Trägerschaft. Zur Zeit bietet sie Studienmöglichkeiten in den Fächern Wirtschaftswissenschaft, Medizin, Zahnmedizin, Pflegewissenschaft, Musiktherapie, Biowissenschaft und Umwelttechnik/-management. In der Fakultät für das Studium fundamentale finden die Studierenden aller Fächer darüber hinaus eine Plattform für die Auseinandersetzung mit grundlegenden Fragestellungen aus Philosophie, Geschichte, Kultur, Kunst und Ästhetik.

Mit 1200 Studierenden ist Witten/Herdecke eine kleine Universität. Dies eröffnet die Möglichkeit des kontinuierlichen Dialogs, des fachlichen wie persönlichen Gesprächs zwischen den Studierenden und ihren Lehrern. Die „Gemeinschaft der Lehrenden und Lernenden“ wird in Witten/Herdecke gelebt.

Die Fakultät für Wirtschaftswissenschaft

„Zukunft intelligent unternehmen“ - so lautet der Leitsatz der Fakultät. Zukunft intelligent unternehmen - das ist zugleich eine Aufforderung an die Studierenden.

Wirtschaft und Unternehmen verlangen zunehmend Kreativität, Flexibilität und Eigenverantwortung. Wer im Arbeitsleben von morgen unternehmerisch handeln soll, der muß dafür bereits im Studium Gelegenheiten finden. Die Fakultät für Wirtschaftswissenschaft der Universität Witten/Herdecke versteht sich deshalb als

Raum für Möglichkeiten: „In Witten gibt es so viele Studiengänge, wie es Studierende gibt“, lautet ein Credo der Fakultät; „Unternehmt euer eigenes Studium!“ ein anderes. Das Studienkonzept ist darauf ausgelegt, selbständiges Denken und Handeln zu fördern und damit gleichzeitig auf die Herausforderungen der Wirtschaft der Zukunft vorzubereiten. Dafür setzt die Fakultät auf

- eine weitreichende Integration von Studium und Praxis
- Internationalität
- selbständiges Arbeiten und forschendes Lernen

Die Regelstudienzeit beträgt neun Semester; die Fakultät verleiht den Titel der Diplomökonomin/ des Diplom-ökonomen.

Das Deutsche Bank Institut für Familienunternehmen

Das Deutsche Bank Institut für Familienunternehmen ist integriert in die Fakultät für Wirtschaftswissenschaft der Universität Witten/Herdecke. Den Kern des Instituts, dessen Konzeption in der Bundesrepublik Deutschland einmalig ist, bilden drei Lehrstühle, die sich wissenschaftlich - in Forschung, Lehre und Praxis - mit Fragestellungen von Familienunternehmen auseinandersetzen:

- Lehrstuhl für allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insb. Unternehmensführung und Unternehmensentwicklung:
Prof. Dr. Bernd W. Wirtz
 - Lehrstuhl für Bürgerliches Recht, Handels- und Wirtschaftsrecht, Europarecht und Internationales Privatrecht:
Prof. Dr. Knut Lange
-

- Lehrstuhl für Führung und Organisation von Familienunternehmen:
Prof. Dr. Fritz B. Simon und Prof. Dr. Rudolf Wimmer

Die Lehrstuhlinhaber werden neben ihren Aufgaben als Hochschullehrer Weiterbildungsangebote für zukünftige und gegenwärtige Führungskräfte aus Familienunternehmen anbieten.

Das Institut, dessen Strukturfinanzierung die Deutsche Bank AG mit jährlich DM 2 Mio. über sieben Jahre hinweg sicherstellt, sucht als Kompetenzzentrum die Partnerschaft mit interessierten Unternehmerinnen und Unternehmern. Diese werden auch institutionell in die Arbeit des Deutsche Bank Institutes für Familienunternehmen integriert.

Ein wichtiges Forum für diese Partnerschaft stellt der III. Kongreß für Familienunternehmerinnen und Familienunternehmer dar.

Wegbeschreibung

Universität Witten/Herdecke
Kongress für Familienunternehmerinnen
und Familienunternehmer
Alfred-Herrhausen-Straße 50
D-58448 Witten

Telefon Kongressbüro 02302/926-523
Telefon Zentrale 02302/926-0



Hauptgebäude, Alfred-Herrhausen-Str. 50

Witten liegt im süd-östlichen Teil des Ruhrgebietes.

Die Universität Witten/Herdecke konzentriert sich an den Standorten Alfred-Herrhausen-Straße und Stockumer Straße.

An der Alfred-Herrhausen-Straße liegen das Hauptgebäude und das Forschungs- und Entwicklungszentrum (FEZ).

Shuttle-Service

Am Freitag Abend steht Ihnen ein Shuttle-Service zur Verfügung, der ständig zwischen dem Hotel und der Universität verkehrt.

Samstag Morgen wird ein Bus alle Hotelgäste wieder zur Universität bringen.

Anreise mit dem Flugzeug

Flughafen Dortmund oder Flughafen Düsseldorf.

Anreise mit der Bahn

Bahnhof Witten, Bahnhof Dortmund und Bahnhof Bochum.

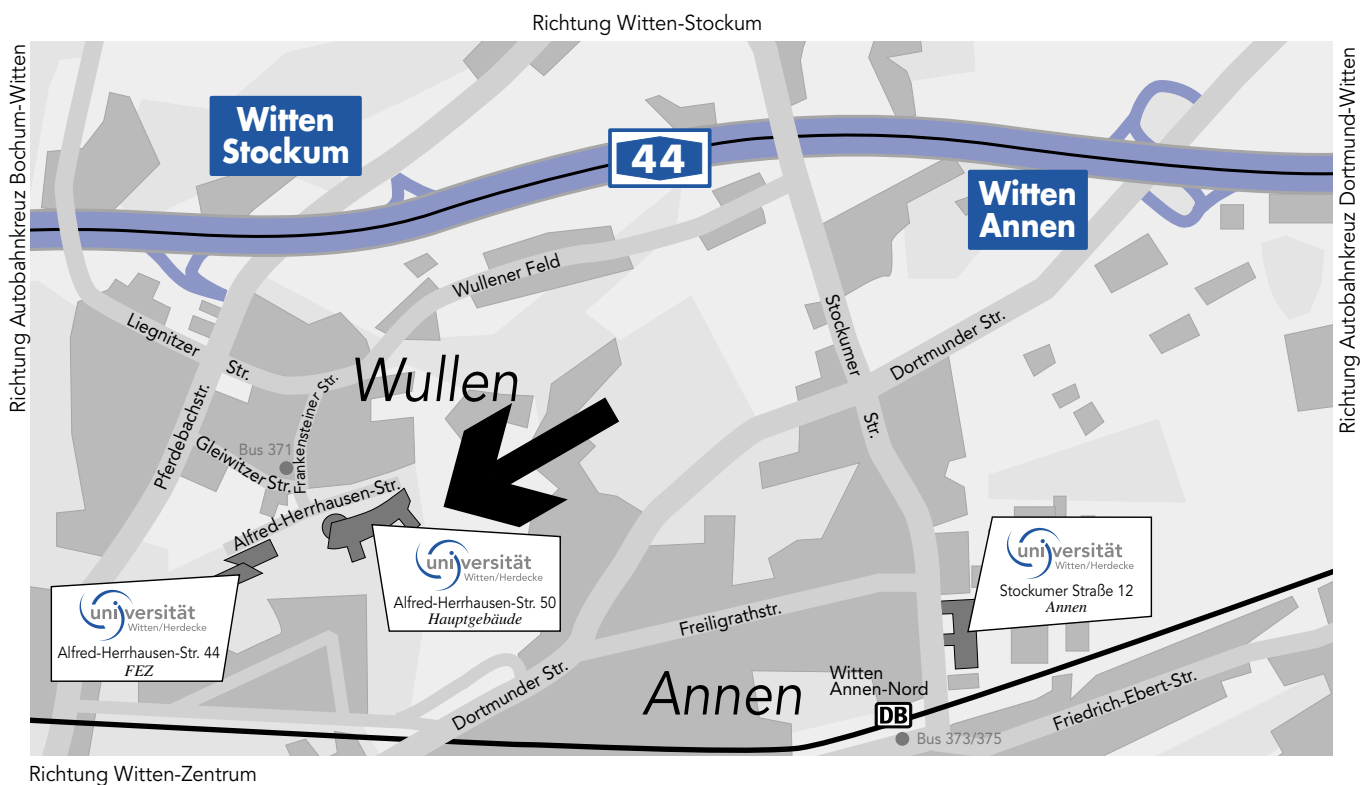
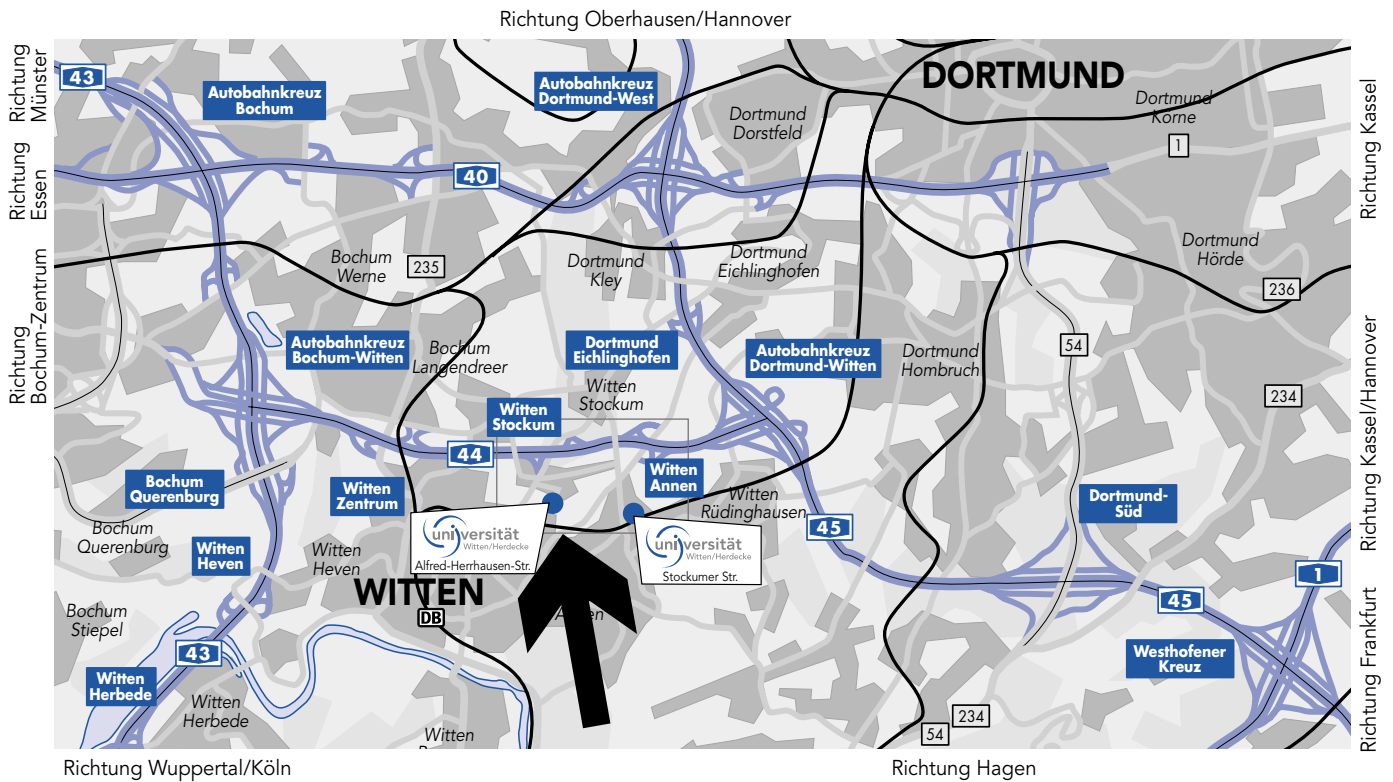
Abholtelefon

Wenn Sie vom Flughafen/Bahnhof abgeholt werden möchten, so teilen Sie uns dies bitte unter der Rufnummer 02302/92 65 23 mit.

An den Veranstaltungstagen wählen Sie bitte die Rufnummer 0172/23 37 848 (Herr Schlüter).

Anreise mit dem PKW

Autobahn A44, Witten-Stockum,
Pferdebachstraße Richtung Witten-
Zentrum, nach ca. 300 m links in
die Gleiwitzer Straße, an der näch-
sten Kreuzung rechts in die Alfred-
Herrhausen-Straße, rechts abbiegen
zum 24h bewachten Parkplatz.



Danksagung

Für die freundliche Unterstützung bei der Realisierung dieses Kongresses möchten wir folgenden Firmen danken:



WEINGUT
FREIHERR ZU KNYPHAUSEN



Notizen:

