

Perspektive *Entscheiden*



Hauptsponsoren



Medienpartner



Perspektive *Entscheiden*



Leben ist die Summe all unserer Entscheidungen.

Albert Camus



Inhalt

Grußworte	7
Das Programm	11
Die Workshops	17
Workshopeinheit A	25
Workshopeinheit B	35
Workshopeinheit C	45
NachfolgerSchule	57
Informationen, Anmeldung	67





Marina Hock, Stefan Winkler, Tilman Hepperle, Katharina Nill, Steffen Großmann, Marcel Wiesendt

Grußwort Organisationsteam

Sehr geehrte Damen und Herren,

in Ihren Händen halten Sie eine Broschüre, die ein neues Jahrzehnt in der „Kongressreihe für Familienunternehmen“ an der Universität Witten/Herdecke einleitet. Welche inhaltlichen und konzeptionellen Pfade können wir nach zehn so erfolgreichen Kongressen noch beschreiten? So lautete die Fragestellung, die uns seit dem Frühjahr 2008 sehr bewegte.

Wir haben uns erfolgreich auf den Weg zur Beantwortung dieser Frage gemacht und viele von Ihnen haben uns bis zur Fertigstellung dieser Broschüre mit Rat und Tat zur Seite gestanden. Ihnen gilt unser Dank, und wir freuen uns, Sie nunmehr zu dem am 13./14. Februar 2009 stattfindenden Kongress unter dem Motto „Perspektive *Entscheiden*“ einladen zu dürfen.

In jedem Moment unseres Lebens stellt die bloße Tatsache, entscheiden zu müssen, eine Perspektive dar. Und seien wir ehrlich: Wer nicht entscheidet, entscheidet trotzdem – man trifft die Entscheidung, über eine bestimmte Sachlage nicht zu entscheiden! Denken wir über Zukunft nach, wird jede Entscheidung neue Perspektiven eröffnen – eine Tür schließt, neue Fenster öffnen sich. Doch die zunehmende Komplexität in einer immer stärker vernetzten Welt erschwert eine eindeutige Wahl. Im Zweifelsfall haben wir uns dann für eine Entscheidung entschieden, die zu diesem Zeitpunkt am sinnvollsten erschien und müssen mit der Kontingenz umgehen, dass wir auch anders hätten entscheiden können.

Doch wie entscheiden wir nun vor diesem Hintergrund? Tun wir dies willkürlich, rational oder aus dem Bauch heraus? Wie entscheiden Sie – als Familienunternehmer?

Zu Beginn eines jeden unternehmerischen Handelns steht eine mutige Entscheidung – Unternehmen leben von Entscheidungen. Erfolg oder Misserfolg sind unmittelbar geknüpft an Entscheidungen über Geschäftspartner, Mitarbeiter oder Produkte. Dies gilt gerade auch für Sie als Familienunternehmer, jedoch mit einem Unterschied: Neben dem Unternehmen besteht die Familie. Entscheidungen werden dadurch komplexer. Sie sehen sich der Herausforderung gegenüber, Unternehmen und Familie gleichermaßen gerecht werden zu müssen. Die Entscheidung des Unternehmers ist nicht unbedingt die des Vaters, die des Nachfolgers nicht gleich der des Kindes. Aber wie können Familie und Unternehmen in diesem Spannungsfeld erfolgreich agieren?

Am Beispiel von Erfahrungen, mit Hilfe der Expertise der Teilnehmer und Referenten und unterstützt durch neueste Erkenntnisse aus der Wissenschaft möchten wir Sie auf eine faszinierende Reise in die Welt der Entscheidungen mitnehmen, Ihnen neue Wege aufzeigen und bereits beschrittene in der Reflexion betrachten. Insgesamt einundvierzig Workshops bieten Ihnen hierfür den Rahmen.

Unser größter Wunsch ist es, Ihnen – wie auch in den vergangenen Jahren – zwei intensive, abwechslungs- und begegnungsreiche Kongresstage bieten zu können, die von Dialog und familiärer Atmosphäre geprägt sein werden.

Mit dem unerschöpflichen Motto „Perspektive *Entscheiden*“ laden wir Sie ein, Ihre Entscheidung für den XI. Kongress für Familienunternehmen zu treffen! Wir freuen uns darauf, Sie auf dem Campus der Universität Witten/Herdecke begrüßen zu dürfen.

Ihr studentisches Organisationsteam

Grußwort Prof. Dr. Birger P. Priddat
Präsident der Universität Witten/Herdecke



Hinter jeder Familienunternehmung steht eine mutige Entscheidung. Die Entscheidung, unter dem Schleier der Unwissenheit die Chance zu ergreifen, eigene Ideen zu verwirklichen. Diese Entscheidung maximiert die Selbstbestimmtheit der Familie. Gleichzeitig zwingt sie die Gründer in ein enges Netz von Verantwortlichkeiten. Verantwortung für Familienmitglieder, für Mitarbeiter, für die Gesellschaft; das Wohlergehen all dieser Individuen hängt nun vom Gelingen der Unternehmung ab.

Mit der begründenden Entscheidung wird die Basis für eine erfolgreiche Familienunternehmung gelegt. Auf dieses Fundament wird, Entscheidung für Entscheidung, die Unternehmung gebaut. Dabei sind einige Entscheidungen wichtiger als andere, in der Summe jedoch bilden sie ein einzigartiges Gebäude, das niemals vollkommen sein wird.

Jede Entscheidung führt zu einer Umgestaltung von einzelnen Räumen, zu einer Neugestaltung der Fassade oder aber zur Kernsanierung. Dabei hängt die Gestalt dieser Veränderung maßgeblich vom Entscheidenden, vom Entscheidungsprozess und der Historie des Gebäudes – der Familienunternehmung – ab.

Entscheidungen sind es also, die über Erfolg und Misserfolg in Wirtschaft, Familie und Gesellschaft bestimmen. Der Keim ist die Entscheidung. Aus diesem Grund steht der diesjährige Kongress für

Familienunternehmen an der Universität Witten/Herdecke unter dem Motto „Perspektive *Entscheiden*“ und als Präsident dieser Universität bin ich besonders stolz, dass er mit dieser Thematik an den Ursprung jeden unternehmerischen Erfolges tritt.

Der internationale Kapitalmarkt beispielsweise will uns glauben machen, dass nur rationale Entscheidungen gute Entscheidungen sind und Intuition nicht quantifizierbar scheint. Aber was bedeutet rational? Rational ist eine Entscheidung dann, wenn alle relevanten Informationen vorliegen, der Entscheider seine Präferenzen kennt und dann unter der Abwesenheit von Risiko die eine richtige Entscheidung trifft, die die logische Konsequenz aus den gegebenen Bedingungen ist. Doch passive Entscheidungssituationen wie diese wird es nie geben. Entscheidungen in Familienunternehmen werden weiterhin der Tradition folgen, Entscheidungen unter dem Schleier der Unwissenheit mit Rücksicht auf Wertvorstellungen zu treffen. Durch das Vertrauen in die Tradition der Entscheidungen werden diese einzigartig und wertstiftend sein – sowohl für die Unternehmung als auch für die Familie und die Gesellschaft.

Entdecken Sie daher auf dem XI. Kongress für Familienunternehmen die „Perspektive *Entscheiden*“.

Ich freue mich außerordentlich auf diesen Kongress und sein wunderbares Gelingen.

Prof. Dr. Birger P. Priddat

Grußwort Wendelin von Boch

Mitglied des Aufsichtsrates der Villeroy & Boch AG



Mit großer Freude übernehme ich die Schirmherrschaft für den XI. Kongress für Familienunternehmen. Er wird ein Thema fokussieren, das im privaten Leben des Einzelnen ebenso ausschlaggebend ist wie für die Existenz eines Unternehmens – Entscheidungen. Den Satz des Schriftstellers Albert Camus „Leben ist die Summe all unserer Entscheidungen“ findet in einem Werbeslogan die Abwandlung „Erfolg ist die Summe richtiger Entscheidungen“. Beide Formulierungen treffen Wesentliches, nämlich die gestalterische, prägende Kraft einzelner Entscheidungen für Charakter und Qualität des Ganzen.

Bezogen auf Familienunternehmen lässt sich eine den Entscheidungen zu Grunde liegende Haltung ablesen, und Villeroy & Boch könnte hierfür exemplarisch sein. Entscheidungen in Familienunternehmen orientieren sich an Werten, nicht an Wachstum um jeden Preis. Die Unterschiede zu großen, anonymen Aktiengesellschaften sind beträchtlich. Eine anonyme, ausschließlich auf Kapitalrendite ausgerichtete AG besteht aus Managern, die für die Dauer ihres Anstellungsvertrages ihre Interessen mit denen des Unternehmens verbinden. Sie entscheiden auf fremde Rechnung.

Familienunternehmen haben andere Perspektiven. Ihre Stärken liegen in der Übereinstimmung der persönlichen Interessen des Eigentümers mit den Zielen des Unternehmens. Eigentümer werden der Nachhaltigkeit von Investitionen und anderen betrieblichen Maßnahmen höchste Priorität einräumen, denn die Bindung an das Unternehmen besteht lebenslang. Entscheidungen kommen hier nicht

nur den Shareholdern zugute, sondern vielen gesellschaftlichen Interessengruppen und Bereichen. Wie Studien belegen, zeigen familiengeführte Unternehmen gerade wegen ihrer Ausrichtung auf Langfristigkeit eine bessere ökonomische Performance.

Wer so auf Nachhaltigkeit ausgerichtet ist, hat umgekehrt meist auch eine starke Bindung zur Tradition. Familienunternehmen fühlen sich ihren Wurzeln verpflichtet und ihren Beschäftigten – mitunter ganzen Generationen. Es ist für sie nicht gleichgültig, wo die Erträge erwirtschaftet werden. Und doch besitzt Fortbestand und Prosperität des Unternehmens als Entscheidungsgrundlage oberste Priorität.

Im Zuge des zunehmenden Wettbewerbsdrucks der Globalisierung sind existenzsichernde Entscheidungen für viele Betriebe – so auch für uns – unabdingbar. Sie sind langfristig angelegt und erfordern Dynamik. Auch die Unternehmensgeschichte selbst liefert Perspektiven für weitreichende Entscheidungen: Sie setzen im Kern des Unternehmens an. So haben wir durch die Einbeziehung von Mitarbeiterideen eine neue Organisationsform für Innovationsaktivitäten geschaffen, die den Motor der Entwicklung und Pfeiler unseres Erfolges darstellen.

Der XI. Kongress für Familienunternehmen wird den richtigen Rahmen bieten, uns der Vielfältigkeit von Entscheidungen bewusst zu werden und gewiss lebendigen Gedankenaustausch garantieren. Erfreuen wir uns daran!

Ihr Wendelin von Boch

*Es ist aber bisweilen schwer zu beurteilen,
für welche von zwei Möglichkeiten man sich entscheiden
und welches von zwei Übeln man über sich ergehen lassen soll,
und oft noch schwerer, bei dem gefassten Entschluss zu bleiben.*

Aristoteles



Freitag, 13. Februar 2009

Samstag, 14. Februar 2009

09:00 Uhr Anmeldung

09:30 Uhr Eröffnung durch den Schirmherrn
Wendelin von Boch

10:15 Uhr Perspektive *Entscheiden* – Einführung

11:15 Uhr **Workshopeinheit A**

13:15 Uhr Lunch

14:15 Uhr Keynote
Dr. Bernhard von Mutius

15:00 Uhr **Workshopeinheit B**

17:00 Uhr Tea Time

17:30 Uhr Perspektive *Entscheiden* – Fortführung

18:15 Uhr Sektempfang

18:45 Uhr Abendprogramm
hidden shakespeare

20:00 Uhr Dinner

22:30 Uhr Eröffnung der Bar

09:30 Uhr Begrüßung und Keynote
Prof. Dr. Gerd Gigerenzer

10:30 Uhr **Workshopeinheit C**

12:30 Uhr Lunch

14:00 Uhr Podiumsdiskussion

15:30 Uhr Ausklang

Perspektive *Entscheiden* – Einführung

Eröffnungsdiskussion: Warum wir nicht so weiter machen können wie bisher – oder doch?

Prof. Dr. Birger P. Priddat (Moderator), Prof. Dr. Peter Kruse,

Die Zunahme von Expertengremien in Wirtschaft und Politik in den letzten Jahren verdeutlicht das wachsende Bedürfnis nach Entscheidungsunterstützung. Nicht nur in der Finanzmarktkrise wurde deutlich, dass es in der heutigen Zeit immer schwieriger wird, nachhaltige Entscheidungen zu treffen. Die Grundproblematik formuliert sich in der Unfähigkeit, richtige Beschlüsse fassen zu können.

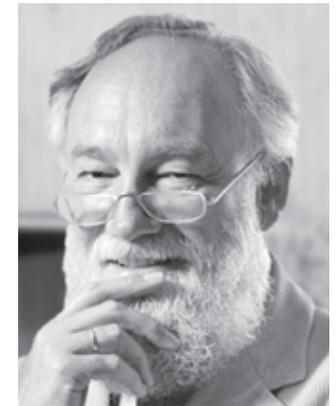
Die Bestrebungen, Intelligenz auf einzelne Personen zu übertragen, enden in oft übertriebenen Heilserwartungen, welche in das Individuum projiziert werden und eigentlich nicht erfüllt werden können. Und doch beweisen einzelne Beispiele immer wieder das Gegenteil.

Schon lange ist klar, dass die steigende Komplexität durch eine zunehmende Informationsdichte bei der Entscheidungsfindung nicht auflösbar ist. Sind unsere Entscheidungsmechanismen vor diesem Hintergrund noch angemessen? Wie gehen wir mit dem Nichtwissen um?

Familienunternehmer nehmen als Entscheidungsträger eine besondere Rolle ein. Sie stehen in ihrer Funktion als Familie einerseits und der als Unternehmen andererseits verschiedenen, teils gegensätzlichen Entscheidungskriterien gegenüber: Rationalität und Emotionalität. Liegt jedoch in dieser Konstellation eine besondere Perspektive? Wo lauern die Gefahren der unternehmerischen Einzelentscheidung?



Prof. Dr. Birger P. Priddat studierte Volkswirtschaft und Philosophie und hatte von 1991–2004 den Lehrstuhl für Volkswirtschaft und Philosophie an der Universität Witten/Herdecke inne. Von 2004–2007 war er auf dem Lehrstuhl Politische Ökonomie an der Zeppelin-University Friedrichshafen. Seit 2007 ist er Präsident der Universität Witten/Herdecke und hat den Lehrstuhl für Politische Ökonomie inne.



Prof. Dr. Peter Kruse ist geschäftsführender Gesellschafter des Beratungs- und Methodenunternehmens nextpractice in Bremen und lehrt als Honorarprofessor Allgemeine und Organisationspsychologie an der Universität Bremen. Der Schwerpunkt seiner beratenden Arbeit liegt in der Übertragung von Selbstorganisationskonzepten auf unternehmerische Fragestellungen.



Prof. Dr. Dietrich Dörner, Prof. Dr. Fritz B. Simon, Prof. Dr. Henning Plessner, Wolfgang Grupp



Prof. Dr. phil. Dietrich Dörner ist am Institut für Theoretische Psychologie an der Universität Bamberg, dessen Direktor er von 1991–2005 war, tätig. Seine Forschungsgebiete sind: Denken und Handeln in komplexen Realitäten, Theoriebildung im Bereich „Handlungstheorie“ (Handeln als Zusammenspiel von Kognition, Motivation und Emotion) sowie die Simulation psychischer Prozesse in neuronalen Netzwerken.



Prof. Dr. Fritz B. Simon ist Psychiater, Psychoanalytiker, systemischer Familientherapeut und Organisationsberater sowie apl. Professor am WIFU. Er ist Gründungsprofessor des WIFU sowie Mitgründer der Simon, Weber & Friends Systemische Organisationsberatung GmbH und der Management Zentrum Witten GmbH. Zudem ist er Autor und Herausgeber zahlreicher Fachartikel und Bücher.



Prof. Dr. Henning Plessner leitet die Arbeitsgruppe Sozialpsychologie am Psychologischen Institut der Universität Leipzig. In seinen Forschungsarbeiten beschäftigt er sich mit Prozessen der sozialen Urteilsbildung und insbesondere mit der Rolle von Intuition beim Entscheiden in angewandten Kontexten. Aktuell entwickelt er bspw. Trainingsprogramme zur Optimierung von Kampf- und Schiedsrichterleistungen im Sport.



Wolfgang Grupp wurde 1942 in Burladingen geboren. Nach seinem Studium der Betriebswirtschaft in Köln trat er 1969 in die großväterliche Firma ein und übernahm die Geschäftsführung. Unter seiner Regie erfolgte die Erweiterung des Produktionsprogramms hin zu T-Shirts, Sweatshirts, Sport- und Freizeit-Bekleidung. Wolfgang Grupp ist bis heute alleiniger Inhaber und Geschäftsführer von TRIGEMA.

Keynote: Das andere Denken – oder: Was wir alles über Entscheidungen nicht wissen

Freitag, 13. Februar 2009, 14:15 Uhr

Dr. Bernhard von Mutius



„Gerade in dieser Krisenzeit sind die Geschäftsfelder übersät mit den Opfern todsicherer Entscheidungen und Anlagetipps ehemaliger Möchte-Gernfeldherren, die nie daran zweifelten, dass sie richtig lagen. ...“

„Was war die wohl berühmteste Bauchentscheidung der Geschichte? Vermutlich das Urteil des Paris. Es führte zunächst zum Raub der Helena und später zu einem der ersten, größten und leidvollsten Kriege der Menschheitsgeschichte. ...“

„Eindeutig „richtiges“ Entscheiden kann es in komplexen sozialen Systemen gar nicht geben. Gerade deshalb müssen Führungskräfte Verantwortung übernehmen. Sonst könnten sie ihre Entscheidung ja einfach an eine Rechenmaschine delegieren. ...“

„Die Prozesse vor und nach Entscheidungen sind mindestens so wichtig wie die Entscheidungen selbst, vermutlich sogar wichtiger. Und das wiederum impliziert: Entscheidungen sind soziale Konstruktionen. Entscheiden ist ein „Wir“, kein „Ich“, um Hannah Arendts Diktum abzuwandeln. ...“

„Haben Sie den Mut, sich Ihres eigenen Verstandes und des der anderen zu bedienen. Der anderen jenseits der Grenze ihres Wissens und Weltverständnisses. Dies scheint mir eine notwendige Ergänzung des berühmten, heute nicht mehr alleine hinreichenden Satzes des großen Königsberger Philosophen zu sein, wenn wir in dieser Zeit noch ein paar Dinge aufklären wollen. ...“

Dr. Bernhard von Mutius wurde 1949 in Heidelberg geboren. Nach dem Abitur studierte er Philosophie, Geschichte, politische Wissenschaften und Ökonomie.

Seit 1984 ist er als selbstständiger Berater konzeptionell und forschend für deutsche und internationale Unternehmen, politische Institutionen und soziale Organisationen tätig. 1989 gründete er das interdisziplinäre, wissenschaftliche Bergweg-Forum Denken der Zukunft e.V., dessen Vorsitzender er ist. Er veranstaltete ab 1995 gemeinsam mit dem Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation die Stuttgarter Management Symposien und ab 2000 die Johannsberger Gespräche. Er ist Gründungsmitglied des „New Club of Paris“ und des von Meinhard Miegel ins Leben gerufenen „Denkwerk Zukunft – Stiftung kulturelle Erneuerung“.

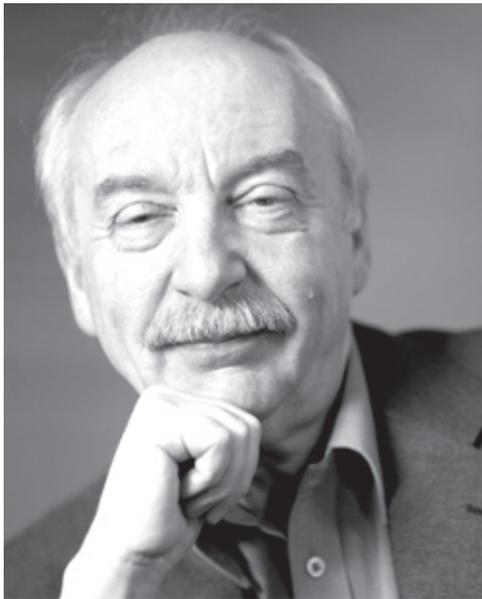
Zu seinen gegenwärtigen Schwerpunkttätigkeiten gehören die strategische Zukunftsausrichtung von Organisationen, der Transfer und die Vernetzung von Zukunftswissen für Führungskräfte sowie die Gestaltung internationaler Zukunftsdialoge zwischen Wissenschaft, Wirtschaft und Kultur. Er nimmt diverse Beiratsfunktionen wahr, darunter für die Zeitschrift „Internationale Politik“ der Deutschen Gesellschaft für Auswärtige Politik.



Keynote: Bauchentscheidungen: Die Intelligenz des Unbewussten

Samstag, 14. Februar 2009, 09:30 Uhr

Prof. Dr. Gerd Gigerenzer



Intelligenz stellen wir uns als eine überlegte, bewusste Tätigkeit vor, die von den Gesetzen der Logik bestimmt wird. Doch ein Großteil unseres geistigen Lebens vollzieht sich unbewusst und beruht auf Prozessen, die nichts mit Logik zu tun haben: Intuitionen. Anstatt alle Gründe gegeneinander abzuwägen, handeln wir spontan „aus dem Bauch heraus“. Im abendländischen Denken galt Intuition einst als die sicherste Form der Erkenntnis, während sie heute als fragwürdige und unzuverlässige Richtschnur des Handelns betrachtet wird. Ist mehr Zeit und Nachdenken wirklich immer von Vorteil?

In seiner Keynote wird Prof. Gigerenzer aufzeigen, wann schnelle Bauchentscheidungen zu besseren Ergebnissen führen als das analytische Abwägen aller Alternativen. „Gute Intuitionen sind alles andere als nur impulsive Launen des Geistes. Ihnen liegen vielmehr unbewusste Heuristiken zu Grunde, die effektiv arbeiten, indem sie sich auf das Wesentliche konzentrieren und den Rest ignorieren. An der Intuition führt kein Weg vorbei – ohne sie brächten wir wenig zustande.“

Prof. Dr. Gerd Gigerenzer ist seit 1997 Direktor am Max-Planck-Institut für Bildungsforschung, Berlin. Vorher war er Professor an der University of Chicago und Direktor am Max-Planck-Institut für Psychologische Forschung, München. Er ist Mitglied der Deutschen Akademie der Wissenschaften (Leopoldina) sowie der Berlin-Brandenburgischen Akademie der Wissenschaften.

Er war Fellow am Center for Advanced Studies in Stanford, Gastprofessor an der Queen's University, Kanada, und Gastwissenschaftler an der Harvard University sowie der Princeton University. Er trainiert amerikanische Richter, deutsche Ärzte und Manager in der Kunst des Entscheidens und im Umgang mit Risiken und Unsicherheiten. Zu seinen Büchern gehören „Simple Heuristics that Make Us Smart“, „Rationality for Mortals“ und „Bounded Rationality“ (mit R. Selten, Nobelpreisträger der Ökonomie).

Seine populären Bücher „Das Einmaleins der Skepsis“ und „Bauchentscheidungen: Die Intelligenz des Unbewussten“ wurden in 18 Sprachen übersetzt, für den Royal Society Prize for Science Books nominiert, in Deutschland zum Wissenschaftsbuch des Jahres gewählt und in der Schweiz mit dem Wirtschaftsbuchpreis ausgezeichnet.

Die Workshops

Zur Auswahl der Workshops

Auf den nachfolgenden Seiten finden Sie das Angebot der drei Workshopeinheiten A, B und C, die sich auf Freitag und Samstag verteilen. Die Workshops der NachfolgerSchule finden Sie im Anschluss an Workshopeinheit C.

Wir freuen uns, Ihnen ein Programm präsentieren zu können, das die inhaltliche Ebene „Familienunternehmen“ einerseits und das Motto „Perspektive *Entscheiden*“ andererseits kombiniert. Hierfür konnten wir eine Auswahl hochkarätiger und interessanter Referenten aus Wirtschaft, Wissenschaft und Politik gewinnen.

Darüber hinaus möchten wir Ihnen erstmals eine thematische Auseinandersetzung mit dem Motto in einem übergreifenderen Sinne bieten. Hierfür haben wir eine Reihe von transdisziplinären Workshops zusammengestellt. Diese Workshops beleuchten das Thema des Kongresses „Perspektive *Entscheiden*“ aus den Blickwinkeln weiterer, auch unternehmensfremder Disziplinen.

Jeder Mensch trifft täglich unzählige Entscheidungen: Wichtige und unwichtige, bewusste und unbewusste – sie bestimmen Lebensweg und Zukunft. Doch wie lernt man, sich zu entscheiden? Was ist Veranlagung und was erlernbar? Wie geht man mit der Unsicherheit um, die Verantwortung für getroffene Entscheidungen zu tragen? Und wie trifft man seine Entscheidungen? Nur wer sich bewusst wird, wie Entscheidungen wirklich entstehen, kann verantwortungsvoll handeln.

In die Einheiten A, B und C sind jeweils drei dieser transdisziplinären Workshops integriert. Um Ihnen eine bessere Übersicht zu geben, haben wir diese durch gelbe Markierungen gekennzeichnet, wie nebenstehend zu sehen.

C03 Kollektive Intelligenz als Hoffnungsträger: Möglichkeiten und Grenzen

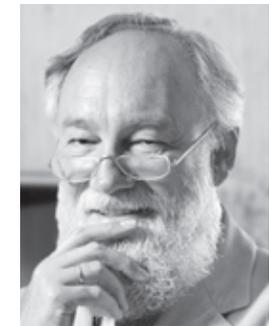
Prof. Dr. Peter Kruse



Torsten Groth ist Geschäftsführer des Management Zentrum Witten und wissenschaftlicher Berater des

Mit der wachsenden Vernetzungsdichte haben sich die Komplexität und Veränderungsdynamik in der Welt in einem Umfang erhöht, der die Grenzen individueller Leistungsfähigkeit immer spürbarer werden lässt. Insbesondere für die Entscheidungsträger in Wirtschaft und Gesellschaft öffnet sich die Schere zwischen übernommener Verantwortung und notwendiger Erkenntnisgrundlage bedenklich.

Das Bedürfnis nach Unterstützung bei Entscheidungsprozessen ist entsprechend groß. Die Nachfrage nach innovativen Werkzeugen und neuen Formen der Risikoabschätzung steigt. Ende 2006 gründete das Massachu-



Prof. Dr. Peter Kruse ist geschäftsführender Gesellschafter des Beratungs- und Methodenunter-

Übersicht Workshopeinheit A

Freitag, 13. Februar 2009

11:15 – 13:15 Uhr

A01 Entscheidungen zwischen Harmonie und Konfrontation

Familienunternehmen auf der „Konfliktachterbahn“

Prof. Dr. Arist von Schlippe, Markus Plate, Dr. Ulrich Wacker

A02 Entscheidungskulturen

Über Formen unternehmerischer Souveränität

Prof. Dr. Jürgen Werner

A03 Die Entscheidung für die Grundwerte der Familienunternehmen

Möglichkeiten der Anerkennung durch Öffentlichkeit und Politik

Stefan Heidbreder, Dr. Peter Gauweiler

A04 Inwieweit determinieren Steuern den Entscheidungsprozess in Familienunternehmen

Am Beispiel von Erbschaftsteuer und Ertragsteuern

Prof. Rainer Kirchdörfer, Dr. Harald Marquardt

A05 Sinn – Voll Entscheiden

Prof. Dr. Anna Maria Pircher-Friedrich

A06 Das Familienunternehmen in der Krise

Was passiert, wenn's passiert?

Dr. Tom A. Rüsen, Georgia von der Wettern, Michael von der Wettern

A07 Entscheidungsfindung in Topmanagementteams

Prof. Dr. Rudolf Wimmer

A08 Macht – Unternehmersein – Sinn (?)

Entscheidungsprozesse beim Generationenwechsel

Dr. Anna Meyer, Detlev Paulmann

A09 Der Gesellschafterausschuss im Spannungsfeld zwischen Geschäftsführung, Beirat und Familie

Christian Ernst Boehringer, Prof. Dr. Knut Werner Lange

A10 Der Unternehmer als Künstler. Der Künstler als Unternehmer.

Christian Boros

A11 Expansionsstrategie eines Familienunternehmens

Herausforderungen einer Produktion im Ausland

Dr. Thomas Lindner, Wolfgang Schmid

A12 Unternehmen und Marke selbstbestimmt führen

Wie man für seine Marke die richtigen Entscheidungen trifft

Prof. Dr. Alexander Deichsel, Bastian Schneider

Übersicht Workshopeinheit B

Freitag, 13. Februar 2009

15:00 – 17:00 Uhr

B01 Diskussionsrunde: Familienunternehmen als Vorbild für die Gesellschaft

Die Entscheidung für Wirtschaft und Moral
*Dr. Patrick Adenauer, Lutz Goebel, Prof. Dr. Dr. Alexander Brink,
Wendelin von Boch, Natalie Mekelburger*

B02 Entscheidungen in Familienunternehmen

Prof. Dr. Fritz B. Simon

B03 Mut zu eigenen Stärken

Die Phasen der Neuausrichtung anhand der Kunsttheorie von Joseph Beuys
Martin Frechen, Wilfried Blömeke-Trox

B04 Die Psychologik von Entscheidungen

Wie Unternehmer ihren Visionen vertrauen können
Prof. Wolfgang Salewski

B05 Entscheidungen für die Vermögensplanung von familiengeführten Unternehmen nach Unternehmensteuerreform und Kreditkrise

Dr. Andreas Müller, Dr. Ulrich Möhrle

B06 Warum Unternehmen KEINE Planung brauchen

Unsicherheit, Nichtwissen und Intuition in Unternehmen
Dr. Andreas Zeuch, Niels Pfläging, Matthias Löhr

B07 Schwierigkeiten beim Umgang mit Komplexität

Prof. Dr. Dietrich Dörner

B08 Krisenmanagement in Familienunternehmen

Wie ist einer Existenzbedrohung zu begegnen?
Dr. C. Hendrik Classen, Dr. Tom A. Rösen

B09 Unternehmen und Familie in der Krise

Fallstudie zur Sanierung von Familienunternehmen in der Unternehmenskrise
Dr. Gert Sieger, Hans Christian Sanders

B10 Geheimer Verführer Stimme

Macht und Verantwortung in der Kommunikation von Entscheidungen
Arno Fischbacher

B11 Rechnungslegung, Wertmanagement, Finanzierung – neue Wege im Mittelstand

Integration und Mut zur Transparenz schaffen Effizienz und „Werte“
Dr. Peter Göth

B12 Zwischen Solidarität und Wettbewerb

Geschwister in Familienunternehmen
Kirsten Baus



Übersicht Workshopeinheit C

Samstag, 14. Februar 2009

10:30 – 12:30 Uhr

C01 Diskussionsrunde: Krise und Kommunikation

Über ein schwieriges Verhältnis

*Oliver Möller, Prof. Dr. Jürgen Werner, Winand von Petersdorff-Campen,
Edwin Kohl*

C02 Zwei Familien, ein Unternehmen

Entscheidungsfindung bei der Miele & Cie. KG

Dr. Reinhard Zinkann, Torsten Groth

C03 Kollektive Intelligenz als Hoffnungsträger: Möglichkeiten und Grenzen

Prof. Dr. Peter Kruse

C04 Finanzierungsentscheidungen im Familienunternehmen angesichts der weltweiten Wirtschaftskrise

Prof. Dr. Brun-Hagen Hennerkes, Stefan Genten

C05 Wachsen statt Weichen

Die Entscheidung hinter der Entscheidung

Prof. Dr. Rudolf Wimmer, Martin Krengel, Thomas Wrede, Dr. Thomas Schumacher

C06 Internationalisierung

Die Familie als Erfolgsfaktor?!

Dr. Gernot Schaefer, Christian K. Schiede

C07 Intuitives Entscheiden

Kopf oder Bauch? Die Vorzüge und Fallen intuitiver Entscheidungen

Dr. Cornelia Betsch

C08 Investitionen in und Kooperationen mit der arabischen Welt

Eine deutsch-arabische Perspektive mit Fallbeispielen

Dr. Florian Amereller, Hassan I. Baalbaki

C09 Entscheiderprofile

Individuelles Problemlösungs- und Entscheidungsverhalten

Othmar Sutrich

C10 Engagement im Ausland – Perspektiven für Familienunternehmen

Beziehung Familienunternehmen/Bank

Helmut Kostal, Thomas Illemann

C11 Wie viel Familie verträgt das Unternehmen, wie viel Fremdmanagement die Familie?

Entscheidungen im Spannungsfeld von Unternehmen und Familie

Stefan Nölke, Dr. Sigrid Viehweg

C12 Decision Making and Structural Risk in Family Businesses

Prof. Dr. Arist von Schlippe, Prof. Dr. Alberto Gimeno



*Was du bist hängt von drei Faktoren ab:
Was du geerbt hast, was deine Umgebung aus dir machte
und was du in freier Wahl aus deiner Umgebung
und deinem Erbe gemacht hast.*

Aldous Huxley



NachfolgerSchule

Übersicht Workshopangebot NachfolgerSchule
Workshopeinheiten A, B und C

Nachfolgerin? Querdenker? Sohn? Gesellschafterin?

Welche Rolle Du auch annimmst: Sie wird Dir Perspektiven aufzeigen und Konflikte beinhalten. Die Entscheidung dafür liegt bei Dir! Auch wenn sie nicht immer klar und offen sichtbar ist: Die eigene Rolle in der Familie und im Unternehmen zu finden, ist Deine Aufgabe – Dein Erfolg.

Unter dem Motto „Perspektive *Entscheiden*“ laden wir Dich ein, in Workshops und persönlichen Gesprächen über das Thema Nachfolge zu diskutieren. Du hast als Geschäftsführerin oder als Gesellschafter bereits Führungsverantwortung im Familienunternehmen übernommen? Du studierst und bist Dir noch unsicher über Deinen zukünftigen Lebensweg? Das Thema Nachfolge wurde in Deiner Familie noch nicht offen angesprochen? Unser Workshopangebot wird Dir Raum bieten, Dich mit Gleichgesinnten auszutauschen!

Die NachfolgerSchule ist Bestandteil des XI. Kongresses für Familienunternehmen. Sie richtet sich mit einem spezifischen Workshopmodul gezielt an Jugendliche und junge Erwachsene im Alter bis 35 Jahre, die im Kontext von Familienunternehmen aufwachsen und ihre berufliche und private Zukunft vor diesem Hintergrund planen.

A13 Eröffnungsdiskussion: Perspektiven der Nachfolge

Hergen Wöbken, David Klett, Frank Kühne, Ann-Kathrin Löhr

B13 Die Nachfolge im Familienunternehmen – Perspektiven zweier Generationen

Zwei Blicke auf Konflikte und Nachfolge in Familienunternehmen

Dr. Rena Haftlmeier-Seiffert, Franz-Josef Gausepohl, Dr. Ulrich Wacker

B14 Die Gesellschafterrolle – Verantwortung im Familienunternehmen übernehmen

Wie bringe ich mich ein? Wie werde ich gesehen?

Paul-Philip Krengel, Torsten Groth

C13 Ich bin ein Unternehmerkind und will Unternehmer/in werden?!

Lilian Westhoff, Dr. Anna Meyer

C14 Führungsverantwortung übernehmen – Der Einstieg ins Familienunternehmen

Herausforderungen zwischen eigenen Vorstellungen und der Erwartungshaltung von Familie und Unternehmen

Jan-Hendrik Goldbeck, Nils Dreyer

Workshopeinheit A

Freitag, 13. Februar 2009
11:15 – 13:15 Uhr

A01 Entscheidungen zwischen Harmonie und Konfrontation

Familienunternehmen auf der „Konfliktachterbahn“

Prof. Dr. Arist von Schlippe, Markus Plate, Dr. Ulrich Wacker

Angesichts einer möglichen Wahl zwischen Harmonie oder Streit würden sich wohl die wenigsten für „Streit“ entscheiden. Doch diese Wahl gibt es nicht. Im Gegenteil: Der Wunsch nach Harmonie endet nicht selten im Chaos chronischer Konflikte.

Dies gilt besonders für die Familie, denn hier wird – im Ausgleich zur belastenden Arbeitswelt – ein Rückzugsort zum Krafttanken gesucht. Harmoniebedürfnis ist menschlich. Eine Harmonie, die Gleichklang und Gemeinsamkeit betont, kann aber unbemerkt erstarren, wenn es nicht mehr möglich wird, Konflikte in einem frühen Stadium anzusprechen. Schweigen und „Fried-Höflichkeit“ sind dann alles andere als der ersehnte Zustand von Harmonie, wenn die Thematisierung unterschiedlicher Ansichten oder die Konfrontation vermieden wird.

In Familienunternehmen, in denen Familie und Unternehmen eng gekoppelt sind, gestaltet sich der Balanceakt zwischen Harmonie und Konfrontation besonders schwierig. Kommt die Balance außer Tritt, begeben sich die Beteiligten häufig auf eine „Achterbahn“ zwischen den Extremen. Die zugrunde liegende Struktur dieser Balance, die Hintergründe von Konflikten und mögliche Wege, eine „streitbare Harmonie“ zu finden, sind Thema dieses Workshops.



Prof. Dr. Arist von Schlippe ist Inhaber des Lehrstuhls für Führung und Dynamik von Familienunternehmen an der Universität Witten/Herdecke, Psychologischer Psychotherapeut, Lehrtherapeut, lehrender Supervisor und Lehrcoach (Systemische Gesellschaft, Berlin).



Markus Plate hat Psychologie in Marburg und Osnabrück studiert. Er ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Führung und Dynamik von Familienunternehmen. Neben dem Thema „transgenerationales Unternehmertum“ liegen weitere Schwerpunkte in den Bereichen interpersoneller und organisationaler Kommunikation sowie Konfliktodynamiken.



WIFU Träger Dr. Ulrich Wacker ist Teilhaber und Aufsichtsrat der Wacker Neuson SE, München. Der promovierte Jurist war bis vor einigen Jahren langjähriger Vorstandsvorsitzender des Familienunternehmens Wacker Construction Equipment AG. Er ist verheiratet und hat drei Kinder.



A02 Entscheidungskulturen

Über Formen unternehmerischer Souveränität
Prof. Dr. Jürgen Werner

Manchmal befindet die Art, wie man Entscheidungen fällt, über die Frage, wer sie mitträgt. Ob einsam beschlossen oder im Konsens erzielt: Entscheidungen haben in jedem Fall Folgen, und die bedeutendste ist, ob ihnen gefolgt wird. Wo Verfügungen zur Umorientierung zwingen, kommt alles darauf an, Menschen für die Sache zu gewinnen. Denn Entscheidungen können nur selten Handlungen ersetzen, sie formulieren vielmehr Erwartungen an eine Richtung, in die andere sich bewegen sollen.

Entscheidungen unterscheiden sich von Reaktionen durch ihre Unselbstverständlichkeit. Das macht sie fragwürdig. Man muss sie verantworten, was das Bedürfnis, sich hinter Sachzwängen zu verstecken, erklären mag. Doch da bricht das Dilemma auf: Je mehr Menschen in die Entscheidungsfindung einbezogen werden, desto schwieriger ist der Prozess. Umgekehrt ist die Begeisterung für einen Entschluss in dem Maße zweifelhaft, wie er allein vollzogen wurde. Was also tun? Welche Entscheidungsform ist die angemessene? Wenn Unternehmenskultur das Selbstverständnis einer Firma abbildet, dann zeigt sich die Souveränität einer Entscheidung dort, wo sie von vielen geteilt werden kann, auch wenn sie nur von einem getroffen wurde.



Prof. Dr. Jürgen Werner lehrt an der Universität Witten/Herdecke Philosophie und Rhetorik. Er leitet das Frankfurter Beratungsinstitut „tertium datur“ und arbeitet als Coach für die Geschäftsführer der weltweit größten Strategieberatung. Zuvor war er viele Jahre Redakteur bei der Frankfurter Allgemeinen Zeitung.

A03 Die Entscheidung für die Grundwerte der Familienunternehmen

Möglichkeiten der Anerkennung durch Öffentlichkeit und Politik
Stefan Heidbreder, Dr. Peter Gauweiler

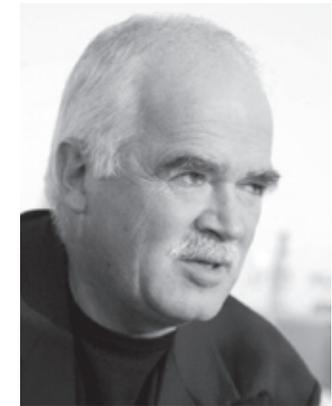
Die Finanz- und Wirtschaftskrise führt zu weitreichenden Verwerfungen in der Gesellschaft. Die Einstellung der Bürger zur Wirtschaft ist laut Umfragen so schlecht wie nie zuvor. Und auch das Verhältnis zwischen Wirtschaft und Politik scheint zunehmend zerrüttet.

Gerade Familienunternehmer füllen jedoch eine Rolle aus, die nicht nur von wirtschaftlicher, sondern auch von sozialer und gesellschaftlicher Bedeutung ist. Dieser Rolle liegen bestimmte Wertvorstellungen zugrunde, die vielen Konzernmanagern offenbar abhanden gekommen sind und die in der Politik nur unvollkommen berücksichtigt werden. Beispielhafte Belege dafür sind die Debatten um die Unternehmenskontrolle, das Erb- und Bilanzrecht oder die Mitarbeiterbeteiligung.

Der Workshop soll der Frage nachgehen, durch was sich die Grundwerte der Familienunternehmer auszeichnen und inwieweit diese in der Bevölkerung und Politik wahrgenommen werden. Es soll erörtert werden, inwieweit sich die Politik zwischen den Werten der Familienunternehmen und den Regeln der Kapitalmärkte entscheiden kann. Welche Wege können beschritten werden, um die speziellen Werte und Belange der Familienunternehmer zu vermitteln?



WIFU Träger Stefan Heidbreder ist Geschäftsführer der gemeinnützigen Stiftung Familienunternehmen. Nach dem Studium der Betriebswirtschaft war er in beratender und leitender Funktion für führende Familienunternehmen tätig. Heute engagiert er sich insbesondere für die verbesserte Anerkennung der Familienunternehmen in Öffentlichkeit und Politik.



Dr. Peter Gauweiler (MdB) ist Rechtsanwalt und Publizist. Er war u. a. Staatssekretär, Staatsminister sowie Mitglied des Bayerischen Landtages. Außerdem ist er Mitglied des Bundestages, Vorsitzender des Unterausschusses für Auswärtige Kultur- und Bildungspolitik sowie Träger nationaler und internationaler Auszeichnungen.

A04 Inwieweit determinieren Steuern den Entscheidungsprozess in Familienunternehmen

Am Beispiel von Erbschaftsteuer und Ertragsteuern
Prof. Rainer Kirchdörfer, Dr. Harald Marquardt

Unternehmerische Entscheidungen sollten vom Markt und nicht von steuerlichen Rahmenbedingungen bestimmt werden. Die Praxis belegt jedoch, dass bei einer Vielzahl von operativen Entscheidungen steuerliche Erwägungen im Vordergrund stehen; dies wird sich auf der Basis des neuen Erbschaftsteuerrechts, aber auch des neuen Ertragsteuerrechts noch verstärken.

Prof. Kirchdörfer und Dr. Marquardt werden insoweit die neuen steuerlichen Grundlagen im Überblick darstellen und ihren Einfluss auf unternehmerische Entscheidungen kritisch hinterfragen und diskutieren.



Prof. Rainer Kirchdörfer ist seit 1992 Partner der Kanzlei Hennerkes, Kirchdörfer & Lorz. Seine Tätigkeitsschwerpunkte sind die Beratung von Familienunternehmen bei Finanzierungsfragen, bei der Unternehmensnachfolge und der Gründung von Stiftungen. Er ist Honorarprofessor am Lehrstuhl für Privat-, Gesellschafts- und Steuerrecht in Familienunternehmen an der Universität Witten/Herdecke.



Dr. Harald Marquardt studierte Maschinenbauwesen und Betriebswirtschaftslehre in München. Nach seiner Tätigkeit bei der Osram GmbH erfolgte 1996 der Eintritt in die Geschäftsführung der Marquardt GmbH, Rietheim-Weilheim. 1997 Promotion zum Dr. rer. pol. an der Universität Stuttgart. Seit 2004 ist er Sprecher der Geschäftsführung der Marquardt GmbH mit ca. 5000 Mitarbeitern an 11 Standorten.

A05 Sinn – Voll Entscheiden

Prof. Dr. Anna Maria Pircher-Friedrich

Entscheidungen prägen unsere Lebensqualität, unsere wirtschaftlichen Erfolge und vor allem unsere Persönlichkeitsentwicklung. Die Komplexität unseres Wirtschaftslebens und die Unvorhersehbarkeit der Zukunft lassen die Entscheidungsfindung immer schwieriger werden. Dies verleitet verstärkt dazu, Entscheidungen zu umgehen. Hinzu gesellt sich das weit verbreitete Phänomen der Flucht vor der Freiheit, seine ganz individuelle Entscheidung zu treffen, und die entsprechende Scheu vor der Verantwortung, dafür gerade zu stehen. Hinter Mythen wie: „Das haben wir schon immer so gemacht“ wird häufig der fehlende Mut zur Entscheidung kaschiert.

Wollen wir aber zu Architekten unseres Lebens und Leistens werden, müssen wir den Fragen, die unsere Umwelt an uns stellt, antworten, indem wir Mut zu sinnvollen Entscheidungen entwickeln.

In diesem Workshop soll dazu der „Sinnkompass“ © Pircher-Friedrich, basierend auf dem Gedankengut von Prof. Dr. Dr. (mult. h.c.) Viktor Frankl, als Instrument für sinnvolles Entscheiden erläutert werden. Sinnorientierung hat unter anderem salutogenen und lebensförderlichen Charakter und ist die Grundlage für menschliches und unternehmerisches, nachhaltiges Wachstum.



Prof. Dr. Mag. Anna Maria Pircher-Friedrich ist Professorin für HR und Qualitäts- und Dienstleistungs-Management am Management Center Innsbruck. Sie trainiert Führungskräfte aus Wirtschaft, Schulen und Krankenhäusern und entwickelte ein ganzheitliches Führungskonzept, basierend auf dem systemischen Managementansatz, dem Konstruktivismus sowie der Logotherapie und Existenzanalyse nach Prof. Viktor Frankl.

A06 Das Familienunternehmen in der Krise

Was passiert, wenn's passiert?

Dr. Tom A. Rösen, Georgia von der Wettern, Michael von der Wettern

Krisen sind nach wie vor ein Tabu-Thema. Wenn das Familienunternehmen dann einer Existenzbedrohung gegenübersteht, sind die aktiven und nicht aktiven Mitglieder der Unternehmerfamilie plötzlich völlig unbekanntem Dynamiken ausgesetzt. Gerade in dieser Situation ist ein abgestimmter und pro-aktiver Umgang von Familiengeschaftern mit der Krisensituation gefordert.

Am Beispiel des Familienunternehmens Gebr. von der Wettern GmbH wird die Krisendynamik für das Unternehmen und für die Unternehmerfamilie dargestellt. Dabei stellen die Referenten die besondere Problematik einer Krise in Familienunternehmen zum einen aus der Sicht des Unternehmens, zum anderen aus der Sicht der Unternehmerfamilie dar. Schließlich werden mögliche Maßnahmen zum Umgang mit der Krisensituation diskutiert. Anhand einer aktuellen Studie des WIFU soll das Thema Krisen in Familienunternehmen im Rahmen des Workshops erörtert werden.

Der Workshop wendet sich an aktive und nicht-aktive Mitglieder einer Unternehmerfamilie, die sich über typische Fallstricke, Herausforderungen und präventive wie reaktive Gegenmaßnahmen für den Fall einer Existenzbedrohung ihres Unternehmens informieren möchten.



Dr. Tom A. Rösen ist Geschäftsführender Direktor des Wittener Instituts für Familienunternehmen (WIFU) der Universität Witten/Herdecke. Nach dem Studium der Wirtschaftswissenschaft in Witten/Herdecke war er für die Inhouseberatung eines großen Industriekonzerns tätig. Schwerpunkte seiner Arbeit sind: Konflikte und Krisen in Familie und Unternehmen und die Entwicklung praxisnaher Lösungskonzepte.



RA Georgia von der Wettern, LL.M., ist Rechtsanwältin und seit 2008 geschäftsführende Gesellschafterin der Beratungsfirma TeamWorkBau GmbH. Bis 2007 war sie Gesellschafterin und Beiratsmitglied des in fünfter Generation geführten Familienunternehmens Gebr. von der Wettern GmbH, einem großen mittelständischen Verkehrswegebauunternehmen.



Dipl.-Ing. Michael von der Wettern ist Inhaber eines Ingenieurbüros und seit 2008 geschäftsführender Gesellschafter der TeamWork Bau GmbH. Von 2000–2007 war er Gesellschafter und Geschäftsführer der Gebr. von der Wettern GmbH. Das Unternehmen wurde Ende 2007 von einem großen Wettbewerber gekauft.

A07 Entscheidungsfindung in Topmanagementteams

Prof. Dr. Rudolf Wimmer

Unternehmen gehen ab einer bestimmten Größe und Aufgabenvielfalt regelmäßig dazu über, die Unternehmensleitung nicht mehr nur einer Einzelperson zu übertragen, sondern an der Spitze ein Vorstands- oder Geschäftsführungsteam einzurichten. Mit diesem Schritt ändern sich die Bedingungen für die Entscheidungsfindung. Normalerweise werden die Spielregeln für das Zusammenwirken im Topmanagementteam in einer eigenen Geschäftsordnung geregelt. Solche Regeln sind die eine Seite; das alltägliche Leben folgt häufig einer anderen Melodie.

In einem Team an der Spitze zu tragfähigen Entscheidungen zu kommen, ist eine sehr anspruchsvolle Sache. Es braucht eine ganz bestimmte Qualität des sozialen Miteinanders, um die unvermeidlichen Konflikte und Differenzen im Gesamtinteresse des Unternehmens konstruktiv nutzen zu können.

Der Workshop wird deshalb den Fragen nachgehen, was die Erfolgsvoraussetzungen für eine tragfähige Arbeitsfähigkeit an der Spitze sind, was man bei beobachtbaren Störungen tun kann, was denn die Besonderheiten von Familienunternehmen in diesem Zusammenhang sind, wie hier die Entscheidungsfindung optimiert werden kann und welche Rolle eine ausgearbeitete Corporate Governace dabei spielt.



Prof. Dr. Rudolf Wimmer ist u.a. apl. Professor des Lehrstuhls für Führung und Dynamik am Witten-Institut für Familienunternehmen. Er ist spezialisiert auf Fragen der Strategieentwicklung und des Veränderungsmanagements sowie auf die Konzeption und Implementierung neuer Führungsstrukturen.

A08 Macht – Unternehmersein – Sinn (?)

Entscheidungsprozesse beim Generationenwechsel

Dr. Anna Meyer, Detlev Paulmann

Zunächst werden Nachfolger aus der Familie vom Unternehmer bzw. der Unternehmerfamilie ermächtigt und sollen, dürfen oder müssen den Auftrag annehmen, in die Unternehmensnachfolge einzutreten. Aus der Perspektive der Betroffenen stellt sich die Frage: Will und kann ich Unternehmer/in werden? Und: Ist sie persönlich nicht mehr Belastung als „Privileg“? Wann und unter welchen Voraussetzungen wird aus der delegierten Macht Eigen-Macht? Was bedeutet es, in die Fußstapfen eines erfolgreichen (Gründer)unternehmers zu treten und dennoch einen eigenen Weg in der Wahrnehmung der Unternehmerrolle zu finden, die ebenfalls unternehmerischen Erfolg ermöglicht?

Aus den subjektiven Perspektiven eines Nachfolgers und eines Beiratsmitglieds werden die wesentlichen individuellen, familiären und unternehmensbezogenen Entscheidungsprozesse und deren Umsetzung beschrieben und zur Diskussion gestellt, die die Nachfolge in dem inhabergeführten Unternehmen Paulmann Licht GmbH gelingen ließen.

Der Workshop richtet sich an Unternehmer und Unternehmerinnen sowie Nachfolger aus Familienunternehmen, die vor der Entscheidung zur Nachfolge und deren Gestaltung stehen.



Dr. Anna Meyer ist Mitglied im Beirat der Paulmann Licht GmbH. Darüber hinaus ist sie geschäftsführende Gesellschafterin der Anna Meyer UnternehmerBeratung GmbH. Auf Basis eigener langjähriger Führungserfahrung berät sie Gesellschafter von Familienunternehmen in Fragen wie der Eignerstrategie, der Gestaltung der Unternehmensnachfolge oder der Kompetenzentwicklung der Unternehmerfamilie.



Detlev Paulmann ist Sprecher der Geschäftsführung bei der Paulmann Licht GmbH, einem mittelständischen Hersteller von Licht für Wohnräume. 2004 übernahm er von seinem Vater, dem Gründer des Unternehmens, die Verantwortung. Zuvor leitete er das Marketing bei Paulmann Licht, war im Vertriebsmanagement von Procter & Gamble tätig und studierte Wirtschaftsingenieurwesen.

A09 Der Gesellschafterausschuss im Spannungsfeld zwischen Geschäftsführung, Beirat und Familie*Christian Ernst Boehringer, Prof. Dr. Knut Werner Lange*

Damit ein Familienunternehmen mit einer größeren Zahl von Gesellschaftern handlungsfähig bleibt und die Familie ihre Interessen zu bündeln und ggf. auch durchzusetzen vermag, bedient man sich häufig des Konstrukts des Gesellschafterausschusses. An der Nahtstelle zwischen Fremdgeschäftsführung und Familie angesiedelt, kommt diesem Organ maßgebliche Bedeutung für den langfristigen Erfolg des Unternehmens zu. Der Gesellschafterausschuss muss die gemeinsame Linie der Familie finden und zusammen mit der Geschäftsführung umsetzen.

Ziel des Workshops ist es zu untersuchen, wie das Zusammenspiel zwischen der Familie, der Geschäftsführung und einem beratenden Beirat ausgestaltet werden muss, damit alle zum Nutzen des Unternehmens zusammenwirken können. Neben Aspekten wie der Kompetenzabgrenzung, der internen Organisation des Gesellschafterausschusses, dem Entscheidungsfindungsprozess und der Qualifizierung der Ausschussmitglieder geht es um Fragen der Governance in Familien und deren Unternehmen ebenso wie um das Aufdecken typischer Fehler und deren Vermeidung.



Christian Ernst Boehringer kann auf eine achtjährige Management-Erfahrung in Beratung und FMCG-Unternehmen sowie verschiedene Führungspositionen bei Boehringer-Ingelheim zurückblicken. Seit 1997 ist er Mitglied im Gesellschafterausschuss bei Boehringer-Ingelheim und seit 2007 Vorsitzender dieses Gremiums.



Prof. Dr. iur. Knut Werner Lange ist Inhaber eines wirtschaftsrechtlichen Lehrstuhls an der Universität Bayreuth. Zuvor Professuren in Bochum und Witten/Herdecke. Tätigkeitschwerpunkte: Unternehmensnachfolge und Corporate Governance in Familienunternehmen. Mitherausgeber der Zeitschrift für die Steuer- und Erbrechtspraxis (ZErb).

A10 Der Unternehmer als Künstler. Der Künstler als Unternehmer.

Christian Boros

Im Workshop möchte ich die Achse zwischen Künstlerdasein und Unternehmertum erarbeiten.

Kultur: Das ist die bedingungslose Autorität, die ein Künstler als wichtig empfindet. Er ist Autor von Dingen. Er ist Autorität. Ich glaube, wenn man in der historischen Betrachtung Unternehmer als Tätertypen sieht, als Menschen, die sich getraut haben, das Wort „Ich“ in den Mund zu nehmen, dann sieht man auch, dass dabei Großes entstanden ist.

Heute würde niemand wagen, eine Creme in eine blaue Dose zu tun. Die Marktforschung würde sagen: In blauen Dosen – ohne Kindergesicht – kann man keine Feuchtigkeitscreme auf den Markt bringen. Nur durch das „Sich-trauen“, durch das bedingungslose „An-sich-glauben“ und das Einnehmen von Autorenschaft ist Nivea entstanden. Keiner würde nach heutiger Marktforschung einen „Apple“ auf den Markt bringen, keiner würde ein Betriebssystem, wie es Bill Gates entwickelt hat, einführen.

Wenn man sich nicht traut, „Ich“ zu sagen und versucht zu hören, was der Markt will, dann kann man nur zweit- oder drittklassig sein. Aber wenn man den Anspruch hat, in der Wirtschaft erstklassig zu sein, dann muss man wie ein Künstler agieren.



Christian Boros studierte Ästhetik und Kommunikationsdesign bei Prof. Dr. Bazon Brock an der Bergischen Universität Wuppertal. Seit 1990 ist er geschäftsführender Gesellschafter der Werbeagentur BOROS (www.boros.de) mit Standorten in Berlin und Wuppertal. Er ist Gewinner von zahlreichen internationalen Preisen und Auszeichnungen u.a. ADC, TDC, IF-Award, Red Dot. Seit 1992 widmet er sich dem Aufbau einer Sammlung Zeitgenössischer Kunst (www.boros-collection.com) mit zurzeit ca. 500 Arbeiten. Anfang 2008 wurde das Privatmuseums in Berlin-Mitte im ehemaligen Reichsbahnbunker eröffnet.

A11 Expansionsstrategie eines Familienunternehmens

Herausforderungen einer Produktion im Ausland
Dr. Thomas Lindner, Wolfgang Schmid

Es gibt im Allgemeinen eine Reihe von Gründen, warum sich Firmen dazu entschließen, im Ausland zu investieren. Für Groz-Beckert waren diese beinahe immer unterschiedlicher Natur: Der Aufkauf von Wettbewerbern, die Marktdurchdringung oder die Risikominimierung – um nur einige zu nennen. Die Herausforderungen sind in den meisten Fällen allerdings gleich: Unterschiedliche Arbeitsweisen, andere Kulturen, Sprachbarrieren, und damit verbunden die Schwierigkeit, die Qualität sicherzustellen. Diesen Herausforderungen gilt es, sich zu stellen.

Groz-Beckert hat für sich einen Weg gefunden, eine erfolgreiche Integration dieser Produktionsstätten in den Konzern sicherzustellen. „Schwäbische Mentalität goes international“.



Dr. Thomas Lindner war nach dem Studium und Promotion in Betriebswirtschaftslehre in München als Unternehmensberater mit Schwerpunkt Unternehmenssanierungen tätig. Seit 1984 ist er persönlich haftender und geschäftsführender Gesellschafter der Firma Groz-Beckert KG in Albstadt. Er engagiert sich mit den örtlichen Schulen für eine praxisorientierte Ausbildung.



Wolfgang Schmid ist wissenschaftlicher Mitarbeiter und Doktorand am WIFU. Seine Forschung untersucht Finanzierungsverhalten, Innovationsmanagement und die Rolle von Private Equity in Familienunternehmen. Bevor er für das Bayerische Staatsministerium, Ernst & Young sowie die Hypo Vereinsbank AG weltweit tätig war, studierte er Volkswirtschaftslehre in München und Kopenhagen.

A12 Unternehmen und Marke selbstbestimmt führen

Wie man für seine Marke die richtigen Entscheidungen trifft

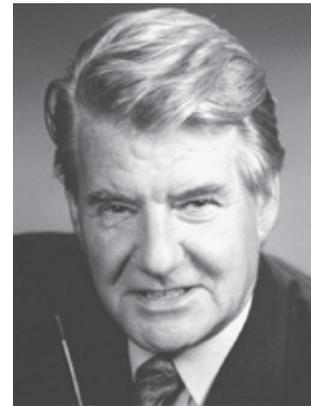
Prof. Dr. Alexander Deichsel, Bastian Schneider

Erfolgreiche Marken sind selbstbestimmte Wirtschaftskörper. Gestaltdiszipliniertes Grenzmanagement schließt sie von innen ab und macht sie von außen unterscheidbar. Dies ist keine einfache Aufgabe, denn: Ob durch Händler, Wettbewerber oder Marktforschung, ob durch Konditionenforderung oder durch vermeintliche Branchenwahrheiten – ein Markenführer wird von vielen Einflüssen unter Druck gesetzt.

Wie findet er in dem ständigen Außendruck zu den für seine Marke richtigen Entscheidungen? Und wie erzeugt er bei seinen Mitarbeitern den Willen, die markentypischen Entscheidungen gegen alle Widerstände im Markt durchzusetzen?

Im ersten Teil des Workshops wird gezeigt, wie sich der Markt in der Marke breit macht: der fatale Mechanismus, der bewirkt, dass durch Fremdoriente- rung Entscheidungen getroffen werden, die die eigene Marke schwächen und zum Spielball des Marktes machen.

Im zweiten Teil wird gezeigt, wie die Marke sich im Markt durchsetzt: wie Entscheidungen selbstbestimmt getroffen und markenspezifisch realisiert werden. Die Referenten bringen Erkenntnisse aus der markentechnischen Forschung sowie Beratungs-Beispiele ein und erläutern, was man hierzu von Gottfried W. Leibniz lernen kann.



Prof. Dr. Alexander Deichsel ist Direktor am Institut für Markentechnik in Genf sowie Professor (em.) an der Universität Hamburg. Er gilt als Begründer der Marken- soziologie, und seine Arbeits- und Forschungsschwerpunkte liegen in der Betrachtung von Marken als Bündnissysteme, Kundschaftsanalysen und markentechnischen Gutachten in juristischen Streitfällen.



Bastian Schneider ist Consultant am Institut für Markentechnik Genf. Seine Arbeitsschwerpunkte liegen in der Entwicklung und Umsetzung von Markenstrategien, Sortimentsstrategien und Sortimentsmobilisierung. Des Weiteren beschäftigt er sich mit marken- stärkender Kommunikation sowie Coaching-Prozessen zur Durchset- zung der Markenziele. Er studierte Wirtschaftswissenschaften an der Universität Witten/Herdecke.

Workshopeinheit B

Freitag, 13. Februar 2009
15:00 – 17:00 Uhr

B01 Diskussionsrunde: Familienunternehmen als Vorbild für die Gesellschaft

Die Entscheidung für Wirtschaft und Moral

Dr. Patrick Adenauer (Moderator), Lutz Goebel, Prof. Dr. Dr. Alexander Brink, Wendelin von Boch, Natalie Mekelburger

Familienunternehmen sind in Deutschland in der Zeit einer weltweiten Vertrauenserschütterung in die Finanzindustrien ein wichtiger Anker. Sie gelten als Kern der Realwirtschaft, da sie für Werte und einen Unternehmenstypus einstehen, der auf Verantwortung, persönlicher Haftung des Inhabers und nachhaltiger Unternehmensführung fußt. Familienunternehmen leben soziale Marktwirtschaft.

Im Fokus der Diskussionsrunde steht die Beantwortung der Fragen: Welche gesellschaftliche Verantwortung haben Familienunternehmen? Welche Vorreiterrolle können sie als Entscheidungsträger einnehmen? Können Familienunternehmen als Botschafter der sozialen Marktwirtschaft das Vertrauen in unser Wirtschaftssystem nachhaltig stärken?



Dr. Patrick Adenauer studierte Betriebswirtschaft an der Universität Köln. Nach seiner Promotion wechselte er als geschäftsführender Gesellschafter zur Unternehmensgruppe Bauwens. Er ist Präsident des Verbandes „Die Familienunternehmer-ASU“.



Lutz Goebel hat nach seinem Abschluss als Diplom-Ingenieur den MBA am INSEAD in Fontainebleau erworben. Er ist geschäftsführender Gesellschafter der Henkelhausen GmbH & Co. KG mit Sitz in Krefeld und Vizepräsident des Verbandes „Die Familienunternehmer-ASU“.



Prof. Dr. Dr. Alexander Brink ist Professor für Wirtschafts- und Unternehmensethik an der Universität Bayreuth und permanenter Gastprofessor für Corporate Governance & Philosophy an der Universität Witten/Herdecke. Seine Forschungsschwerpunkte sind Corporate Governance und Corporate Social Responsibility.



Wendelin von Boch war von 1998–2007 Vorstandsvorsitzender der Villeroy & Boch AG und wechselte Mitte 2007 in den Aufsichtsrat. Er studierte an der Universität für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften in St. Gallen/Schweiz.



Natalie Mekelburger studierte Betriebswirtschaft in Augsburg und war von 1992–1994 bei der Unternehmensberatung Dröge & Comp. tätig. Seit 1997 ist sie Mitglied der Geschäftsführung der Coroplast Fritz Müller GmbH & Co. KG, deren Vorsitz sie seit 2006 innehat.

B02 Entscheidungen in Familienunternehmen*Prof. Dr. Fritz B. Simon*

In Familien und Unternehmen werden Entscheidungen üblicherweise nach unterschiedlichen, teilweise widersprüchlichen Kriterien gefällt. Wo im Unternehmen sachliche und ökonomische Maßstäbe über die Qualität von Entscheidungen bestimmen, sind es in der Familie personenorientierte Werte und Gefühle.

In Unternehmerfamilien kommt noch die juristische Ebene hinzu: Gesellschafterverträge, Unterschiede der Anteile etc. Hier geht es weder primär um sachliche oder persönliche Kriterien, sondern um Fragen formaler Regeln und Gesetze – ohne Ansehen der Person.

Es sind also drei Typen von Spielregeln, mit denen Familienmitglieder und Mitarbeiter in Familienunternehmen zu kalkulieren haben – vor allem im Konfliktfall.

In diesem Workshop wird zunächst eine kurze theoretische Einführung in diese drei gegensätzlichen Arten von Spielregeln gegeben, um sie in einem zweiten Schritt auf Fragestellungen der Teilnehmer anzuwenden.



Prof. Dr. Fritz B. Simon ist Psychiater, Psychoanalytiker, systemischer Familientherapeut und Organisationsberater sowie apl. Professor am WIFU. Er ist Gründungsprofessor des WIFU sowie Mitgründer der Simon, Weber & Friends Systemische Organisationsberatung GmbH und der Management Zentrum Witten GmbH. Zudem ist er Autor und Herausgeber zahlreicher Fachartikel und Bücher.

B03 Mut zu eigenen Stärken

Die Phasen der Neuausrichtung anhand der Kunsttheorie von Joseph Beuys

Martin Frechen, Wilfried Blömeke-Trox

Der Workshop stellt die Entwicklung der Margarete Steiff GmbH der letzten Jahre dar. Nach einer Phase eines sehr starken Sammlermarkts geht es um die Frage der Neuausrichtung der Marke und des Unternehmens.

Dargestellt werden die unterschiedlichen Phasen des Wandels anhand der Kunsttheorie von Joseph Beuys. Beleuchtet werden die Herausforderungen im Markt, die Gründe für die Teilverlagerung der Produktion nach China und der Rückzug, die erforderlichen organisatorischen Veränderungen, die Herausforderungen im Vertrieb sowie die Neuausrichtung der Marke und die Chancen, die sich ergeben, wenn ein konsequenter Weg beschritten wird.

Grundlegend für diesen Prozess ist die stringente Rückbesinnung auf die fundamentalen Werte des Unternehmens, seine Besonderheiten und den Mut, auf diese Stärken aufzubauen anstatt sich zu stark an Markt oder Wettbewerb zu orientieren. Ferner wird herausgearbeitet, welche bedeutende Rolle dem Familienunternehmen zukommt und der langfristigen Orientierung, die damit einhergeht.



Martin Frechen begann 1990 sein Studium der Wirtschaftswissenschaft an der Universität Witten/Herdecke. Seinen beruflichen Werdegang begann er 1996 bei Tengelmann. 2002 übernahm er die Geschäftsführung der Steiff Niederlassung in den USA. Ende 2004 wechselte er zur Firma Hamburger Flooring GmbH & Co. KG. Seit Mai 2006 ist er Geschäftsführer Marketing/Vertrieb/Finanzen der Margarete Steiff GmbH.



Wilfried Blömeke-Trox (Dipl.-Ing.) begann sein Studium 1980 an der FH Gelsenkirchen. Sein beruflicher Werdegang startete 1984 bei der Firma DODUCO GmbH in Pforzheim. Von 1995–2006 war Herr Blömeke-Trox bei der BKS GmbH in Velbert als Technischer Geschäftsleiter tätig. Seit Juni 2007 ist Herr Blömeke-Trox Technischer Geschäftsführer der Margarete Steiff GmbH.

B04 Die Psychologie von Entscheidungen

Wie Unternehmer ihren Visionen vertrauen können
Prof. Wolfgang Salewski

Entscheidungen fallen im Spannungsfeld zwischen Chancen und Risiken, die wesentlich stärker emotional als rational bewertet werden. Allerdings findet der Entscheidungsprozess zum größten Teil im Unterbewusstsein statt und wird dann durch rationale Argumente begründet.

Das Thema ist für jeden Unternehmer wichtig, speziell für Familienunternehmer, da deren Entscheidungen nicht nur von der individuellen Sicht der Dinge, sondern auch sehr stark vom Beziehungsgeflecht innerhalb der Familie beeinflusst werden.

Das Thema ist wichtig, weil die Rationalität von Entscheidungen eher dann gewährleistet ist, wenn sich der Entscheider seiner emotionalen Steuerungsmechanismen bewusst ist.



Prof. Wolfgang Salewski studierte Germanistik, Geschichte und Psychologie in Freiburg und München. 24 Jahre lang war er als Psychologe bei der GSG9 tätig und verhandelte bei zahlreichen Geiselnahmen im In- und Ausland. Er hat langjährige Erfahrung als Vorstand eines großen deutschen Familienkonzerns und ist Honorarprofessor an der Universität Witten/Herdecke.

B05 Entscheidungen für die Vermögensplanung von familiengeführten Unternehmen nach Unternehmensteuerreform und Kreditkrise

Dr. Andreas Müller, Dr. Ulrich Möhrle

Die Balance in der Vermögensanlage zwischen Privat- und Betriebsvermögen war für Familienunternehmer schon seit jeher von zentraler Bedeutung. Finanzkrise, Unternehmensteuerreform und Abgeltungssteuer stellen die Entscheider nun vor immense Herausforderungen. Die unterschiedliche Betrachtung privater und betrieblicher Vermögensanlage weicht zunehmend auf. Privates Vermögen sucht Sicherheit, und steuerliche Rahmenbedingungen öffnen das Betriebsvermögen für risikoreichere Anlageformen.

Doch wie behalte ich meine Gesamtallokation im Auge? Wie greifen strategische Allokation, Strukturierung beider Vermögensbestandteile und steuerliche Kostenkomponenten ineinander?

Dieser anspruchsvollen Aufgabenstellung stellen sich die Referenten, die mal auf der gleichen Seite und mal auf unterschiedlichen Seiten des Tisches sitzen, wenn komplexe Vermögensfragen bei Familienunternehmen und in Family Offices erörtert und gelöst werden. Im Workshop werden unter anderem Fallbeispiele vorgestellt, die Lösungswege skizzieren und zum intensiven Diskurs mit den Teilnehmern anregen sollen.



WIFU Träger Dr. Andreas Müller ist seit 2007 einer der beiden Leiter des Private Bankings der 1805 in Genf gegründeten Schweizer Privatbank Pictet & Cie in Deutschland. Der promovierte Jurist war zuvor Leiter der Financial Engineering Group, Frankfurt, im Wealth Management der Deutsche Bank AG. Weitere Stationen waren davor UBS Wealth Management, Norton Rose oder Price Waterhouse Coopers.



Dr. Ulrich Möhrle ist in dritter Generation Partner der 1928 gegründeten MDS Möhrle & Partner. Seine Tätigkeitsschwerpunkte sind die steuerliche und betriebswirtschaftliche Gestaltungsberatung, Unternehmens- und Vermögensübergabe und -nachfolge sowie die Betreuung von Familiengesellschaften und Family Offices.

B06 Warum Unternehmen KEINE Planung brauchen

Unsicherheit, Nichtwissen und Intuition in Unternehmen

Dr. Andreas Zeuch, Niels Pfläging, Matthias Löhr

Unternehmen können in der heutigen Komplexität und Dynamik nicht mehr zentral gesteuert werden. Trotzdem wird genau das immer noch mit alten Managementmodellen und -instrumenten versucht.

Es bedarf mehrerer Änderungen: 1. Ein neues Managementmodell mit anderen Prämissen und Instrumenten, die z.B. bisherige Planung ersetzen. 2. Eine konstruktive Kultur des Nichtwissens. Nichtwissen ist nicht nur ein Problem sondern auch eine Ressource für Innovationen. 3. Eine Unternehmenskultur, die Intuition als professionelle Kompetenz erwünscht. Weil Entscheidungen, die Intuition mit berücksichtigen, auf einer solideren Informationsbasis stehen als Entscheidungen, die sie ausblenden.

Der Workshop richtet sich an Geschäftsführer aller Branchen und Unternehmensgrößen. Warum ist dieser Workshop wichtig für Sie? Geschäftsführer müssen täglich viele Entscheidungen treffen. Es bedarf eines anderen Managementmodells und einer Unternehmenskultur, wie mit Planungsunsicherheit und Nichtwissen in der Unternehmenssteuerung und im operativen Alltag in Unternehmen umgegangen werden soll.



Dr. Andreas Zeuch ist selbständiger Berater, Trainer, Speaker und Autor zu „Intuition und Nichtwissen im Management“. Er promovierte zum Thema „Training professioneller Intuition“ und ist Autor zahlreicher Veröffentlichungen über Intuition und Nichtwissen im Management. Seine Kunden kommen aus verschiedenen Branchen, von KMU's bis zu globalen Konzernen.



Niels Pfläging ist Direktor des Beyond Budgeting Transformation Networks (BBTN) und Präsident des Beratungshauses „Metamanagementgroup“. Sein zweites Buch „Führen mit flexiblen Zielen. Beyond Budgeting in der Praxis“ gewann 2006 den Wirtschaftsbuchpreis von FTD und getAbstract in der Kategorie „Leadership“.



Matthias Löhr war in leitenden Positionen in national und international operierenden Speditionskonzernen in den Bereichen Spedition und Logistik tätig. 1987 wurde er geschäftsführender Gesellschafter der WM GROUP in Bocholt. Löhr ist in mehreren Aufsichts- und Familienräten von Familienunternehmen tätig. Er ist Präsident des LOG-IT Club e.V., Dortmund, der das NRW-Clustermanagement Logistik führt.

B07 Schwierigkeiten beim Umgang mit Komplexität

Prof. Dr. Dietrich Dörner

Der Begriff Komplexität bezieht sich einmal auf die Anzahl der variablen Größen eines Systems und zum Zweiten auf ihre Vernetztheit, d.h. auf die Tatsache, dass die Variablen miteinander interagieren. Wirtschaftsrealitäten, Politik, Ökologie sind Beispiele für solche Systeme. Zusätzlich sind komplexe Systeme intransparent; man sieht die Zustände vieler Variablen nicht.

Ein komplexes System ist eigendynamisch; es verändert sich von selbst; verfolgt gewissermaßen seine eigenen Ziele. Komplexe Systeme bereiten dem Entscheidenden große Schwierigkeiten. Er muss sich entscheiden, ohne dass er eigentlich hinreichendes Wissen dafür hat. Er weiß nicht, wovon die Entwicklungen genau abhängen.

Menschen machen beim Entscheiden in Unbestimmtheit und Komplexität charakteristische Fehler. Sie sammeln Information z.B. „konfirmatorisch“, berücksichtigen also vor allem solche Informationen, die ihr eigenes Weltbild bestätigen. Sie handeln auf der Basis vergangener Erfolge und prüfen nicht, ob die Bedingungen für das Handeln noch die sind, die die Voraussetzungen für den Erfolg waren. Auf diese und andere Fehler soll in dem Workshop eingegangen und Bedingungen für diese Fehler ermittelt werden.



Prof. Dr. phil. Dietrich Dörner ist am Institut für Theoretische Psychologie an der Universität Bamberg, dessen Direktor er von 1991–2005 war, tätig. Seine Forschungsgebiete sind: Denken und Handeln in komplexen Realitäten, Theorienbildung im Bereich „Handlungstheorie“ (Handeln als Zusammenspiel von Kognition, Motivation und Emotion) sowie Simulation psychischer Prozesse in neuronalen Netzwerken.

B08 Krisenmanagement in Familienunternehmen

Wie ist einer Existenzbedrohung zu begegnen?

Dr. C. Hendrik Classen, Dr. Tom A. Rüsen

Die enge Verzahnung zwischen Familie und Unternehmen ist die größte Stärke von Familienunternehmen und gleichzeitig ihre größte Schwäche. Immer wieder führen wirtschaftliche Krisen des Unternehmens zu Streit innerhalb der Familie oder Familienkrisen zur wirtschaftlichen Schieflage des Unternehmens. Steht das Unternehmen vor einer Sanierungsaufgabe, kommt es nicht nur auf ein schnelles, konzertiertes Handeln im Unternehmen an, sondern auch auf eine positive Dynamik in der Familie des Unternehmens.

Im Workshop werden die Ergebnisse einer aktuellen Studie des Wittener Instituts für Familienunternehmen zu Krisen in Familienunternehmen vorgestellt. Anhand eines Fallbeispiels wird die Insolvenzdynamik eines Familienunternehmens skizziert. Schließlich werden mögliche Ansätze eines präventiven und reaktiven Krisenmanagements für die Mitglieder der Unternehmerfamilie diskutiert.

Der Workshop wendet sich an aktive und nicht-aktive Mitglieder einer Unternehmerfamilie, die sich über typische Fallstricke, Herausforderungen und präventive wie reaktive Gegenmaßnahmen für den Fall einer Existenzbedrohung ihres Unternehmens informieren möchten.



Dr. C. Hendrik Classen ist seit 1995 Geschäftsführer des IT-Unternehmens Classen-Convertronics GmbH. In der dritten Generation wurde er 2002 PHG der Classen-Holding KG und 2003 in einer existenziellen Krisensituation alleiniger Geschäftsführer der operativen Gesellschaften. Alle Geschäftsbereiche wurden in den folgenden drei Jahren restrukturiert und an familienfremde Rechtsträger veräußert.



Dr. Tom A. Rüsen ist Geschäftsführender Direktor des Wittener Instituts für Familienunternehmen (WIFU) der Universität Witten/Herdecke. Nach dem Studium der Wirtschaftswissenschaft in Witten/Herdecke war er für die Inhouseberatung eines großen Industriekonzerns tätig. Schwerpunkte seiner Arbeit sind: Konflikte und Krisen in Familie und Unternehmen und die Entwicklung praxisnaher Lösungskonzepte.

B09 Unternehmen und Familie in der Krise

Fallstudie zur Sanierung von Familienunternehmen in der Unternehmenskrise
Dr. Gert Sieger, Hans Christian Sanders

Unternehmer und Banken haben eine schwierige Beziehung miteinander – sie ist gut, wenn es dem Unternehmen gut geht, und sie ist denkbar schlecht, wenn es dem Unternehmen schlecht geht. Auf diese „Beziehungskrise“ kann man sich vorbereiten, solange es dem Unternehmen gut geht. Und man kann aus Fällen lernen, die die Beziehungskrise erfolgreich gemeistert haben.

Im Workshop werden die Beziehung Unternehmen und Familie (Gesellschafter) in der Krise und Lösungsalternativen besprochen. Mit Herrn Sanders steht ein Unternehmer zur Verfügung, der eine Krise erfolgreich gemeistert hat.



Dr. Gert Sieger war Leiter im Controlling der Dr. August Oetker KG, CFO der Kaufring AG, Hettlage KG sowie der Felix Schoeller KG. 1998–2002 war er geschäftsführender Gesellschafter der INTES GmbH und ist seitdem geschäftsführender Gesellschafter Boehm-Bezing, Sieger & Cie. GmbH, Stuttgart. Er ist Beirat und Aufsichtsrat zahlreicher Familienunternehmen und CEO der Ernst Marks GmbH & Co. KG.



Hans-Christian Sanders ist geschäftsführender Gesellschafter der Gebr. Sanders GmbH & Co. KG, dem Weltmarktführer für Inlets und feine Gewebe für die Bettenbranche. Er ist im Beirat verschiedener Familienunternehmen und Repräsentant seiner Branche in verschiedenen nationalen und internationalen Verbänden.

B10 Geheimer Verführer Stimme

Macht und Verantwortung in der Kommunikation von Entscheidungen
Arno Fischbacher

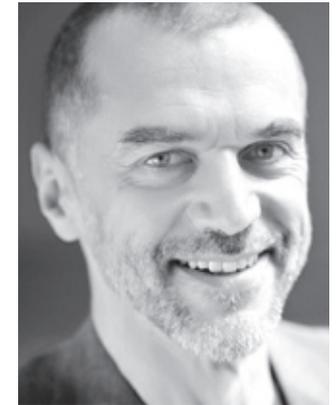
Ob es um das Betriebsklima geht, um Verkaufsgespräche oder den Führungsstil, meist ist es die Tonalität, die entscheidet. Der Ton macht die Musik. Aber wie bewusst sind Stimme und Sprechweise? Verantwortung in der Kommunikation zu übernehmen heißt zuallererst, die Macht der eigenen unbewussten Wirkung zu erkennen. Wenn dann auch noch der wirkungsvolle Einsatz der eigenen Stimme trainiert wird, führen Entscheidungen über das eigene Verhalten zum richtigen Ergebnis.

In diesem Workshop geht es um:

- die unbewusste Macht der Stimme
- bewussten Einsatz von Stimme und Körpersprache
- mit Stimme überzeugen
- hörbar den eigenen Standpunkt vertreten
- unbewusste Sympathiefaktoren

Was haben Sie als Teilnehmer davon?

Sie entdecken, welchen Einfluss und welche Wirkung Ihre Stimme hat. Sie erfahren, wie Sie die unbewusste Macht Ihrer Stimme zielgerichtet einsetzen. Praxisnah und anwendungsorientiert. Neugierig aufs Ausprobieren und motiviert durch den Workshop, starten sie schon am nächsten Tag mit der Umsetzung und entscheiden sich immer neu für noch mehr eigene Verantwortung in der Kommunikation.



Arno Fischbacher ist der Stimmcoach für die Wirtschaft und Experte für die unbewusste Macht der Stimme. In seine Trainings fließen die vielen Erfahrungen seiner bisherigen Karriere: Als Schauspieler, Medienmacher, Geschäftsführer und Unternehmer. Arno Fischbacher ist Vorstand von www.stimme.at, dem europäischen Netzwerk der Stimmexperten.

B11 Rechnungslegung, Wertmanagement, Finanzierung – neue Wege im Mittelstand

Integration und Mut zur Transparenz schaffen Effizienz und „Werte“

Dr. Peter Göth

In dem Workshop soll behandelt werden:

- Der Weg in die internationale Rechnungslegung bei CLAAS
- Wertmanagement im Familienkonzern – passt das zusammen?
- IFRS – auch ein Gewinn für das Controlling?
- Kapitalmarktorientierung bei CLAAS – konsequente Ausrichtung auf die Anforderungen des Kapitalmarktes
- IFRS, Wertmanagement, moderne Finanzierung – Integration und Transparenz schaffen Effizienz und „Werte“

Die beschriebenen Wege werden in vielen Familien- und mittelständischen Unternehmen noch nicht oder nur zögerlich beschritten. Sie gelten gemeinhin als wenig passend oder gar ungeeignet für Unternehmen dieser Struktur. Das Thema zeigt, in welcher Weise eine angemessene aber entschiedene Ausrichtung auf den Kapitalmarkt gerade für Familien- und mittelständische Unternehmen gewinnbringend sein kann.

Exklusiv für diesen Workshop wird der Steuerberater Gerd Scholten, Deloitte Düsseldorf, der die Implementierung von modernen Finanzierungsformen bei CLAAS beratend begleitet hat, zur Verfügung stehen.

Interessant ist das Thema für Gesellschafter, Unternehmensleiter, CFOs und alle Entscheidungsträger im Finanzbereich.



Dr. Peter Göth studierte Betriebswirtschaftslehre in Mainz, Münster und Saarbrücken. Nach der Promotion 1996 an der Universität Saarbrücken fing er bei CLAAS als Leiter des Konzernrechnungswesens an. Seit 1999 ist er Leiter Bilanzen/Steuern im CLAAS Konzern und zuständig für das Wertmanagementsystem. Außerdem ist er Geschäftsführer der CLAAS Mitarbeiterbeteiligungsgesellschaft mbH.

B12 Zwischen Solidarität und Wettbewerb

Geschwister in Familienunternehmen

Kirsten Baus

Die Geschwistergesellschaft ist ein Mannschaftssport. Aber die zweite Generation wird vom Gründer häufig zu Einzelkämpfern geformt. Im Team Entscheidungen zu treffen, fällt vielen schwer. Die Geschwister sind durch ein Mit- und Gegeneinander, durch Solidarität und Wettbewerb verbunden. Um kooperieren zu können, sind sie auf eine spezifische Kultur der gegenseitigen Anerkennung unterschiedlicher Akteure angewiesen: Zwischen qualifizierten und weniger qualifizierten Gesellschaftern, tätigen und nichttätigen, nicht zuletzt auch in der gemeinsamen operativen Führung.

Ihr Erfolg beruht auf Reflexion und Disziplin, dem Willen, das Miteinander zu gestalten und Gegensätze zu überwinden. Die Geschwister müssen die Spielregeln ihrer Kooperation selbst erfinden, um an einem Strang zu ziehen und eine Mannschaft zu sein. Nur so sind sie entscheidungs- und handlungsfähig. Zielgruppe dieses Workshops sind sowohl Gründer in der Nachfolgeplanung, zukünftige und aktive Geschwisterteams als auch Gesellschafter und Geschäftsführer.

Für diesen Workshop sind weitere Referenten angefragt.



Kirsten Baus ist Rechtsanwältin. 2002 gründete sie das Kirsten Baus Institut für Familienstrategie, das namhafte Unternehmerfamilien bei der Nachfolgeplanung und in Fragen der Family Governance berät. Ihr Buch „Die Familienstrategie – Wie Familien ihr Unternehmen über Generationen sichern“ und zahlreiche Veröffentlichungen weisen sie als Expertin für Familienunternehmen aus.

*Es ist besser,
unvollkommene Entscheidungen zu treffen,
als ständig nach vollkommenen Entscheidungen zu suchen,
die es niemals geben wird.*

Charles de Gaulle



Workshopeinheit C

Samstag, 14. Februar 2009
10:30 – 12:30 Uhr

C01 Diskussionsrunde: Krise und Kommunikation

Über ein schwieriges Verhältnis

Oliver Möller (Moderator), Prof. Dr. Jürgen Werner, Winand von Petersdorff-Campen, Edwin Kohl

Die Krise selbst ist eine Form der Kommunikation. Schon deswegen vermeiden wir das Wort, so lange es geht. Es klingt beherrschbar, wenn wir von „Schwierigkeit“ sprechen, und verheißt eine rasche Lösung, wenn wir die Sache zum „Konflikt“ abmildern. Keiner gibt gern zu, in einer Krise zu stecken. Denn es könnte sie überhaupt erst hervorrufen. Die Insolvenz einer amerikanischen Investmentbank hat aus der Bankenkrise eine Weltfinanzkrise gemacht, weil das Vertrauen in einen Teil des Finanzsektors komplett verschwand. Die Botschaft vom Untergang verschärfte die Notlage. Krisen erzählen Dramen und steigern sich manchmal zur Tragödie. Aber lässt sich das, was sie mitteilen, steuern?

Von den Betroffenen verlangt sie, die Reaktionsgeschwindigkeit drastisch zu erhöhen. Zugleich fordert sie, Prioritäten neu zu ordnen. Plötzlich wird das Wichtige durch das Drängende ersetzt. Randfiguren treten in den Vordergrund, die Fähigkeit zur angemessenen Erwidern entpuppt sich als Frage, überleben zu können. Kann man sich darauf vorbereiten? Und was wären Regeln, nach denen in einer Krise zu handeln ist? Gibt es Worte, welche die Krise beenden können? Und Krisen, die nur durch Worte zu besänftigen sind?



WIFU Träger Oliver Möller war nach seinem BWL-Studium in Gießen und Los Angeles bei einer der führenden deutschen PR-Agenturen u.a. für die Finanzkommunikation verantwortlich, bevor er 2000 die Leitung der Unternehmenskommunikation in Deutschland und Österreich bei der Schweizer Privatbank Pictet & Cie übernahm.



Prof. Dr. Jürgen Werner lehrt an der Universität Witten/Herdecke Philosophie und Rhetorik. Er leitet das Frankfurter Beratungsinstitut „tertium datur“ und arbeitet als Coach für die Geschäftsführer der weltweit größten Strategieberatung. Zuvor war er viele Jahre Redakteur bei der Frankfurter Allgemeinen Zeitung.



Winand von Petersdorff-Campen ist stellvertretender Ressortleiter der Wirtschaftsredaktion der Frankfurter Allgemeinen Sonntagszeitung. Er hat Betriebswirtschaft in Göttingen und Journalistik in Mainz studiert. Er war Stipendiat des Journalist in Residence-Programms der Max-Planck-Gesellschaft. Kürzlich hat er ein Ökonomie-Buch für Jugendliche veröffentlicht, das 2008 als „Wirtschaftsbuch des Jahres“ ausgezeichnet wurde.



Edwin Kohl, Jahrgang 1949, studierte Betriebswirtschaft und war von 1975–1979 als Product Manager in der pharmazeutischen Industrie tätig. Im Jahr 1979 gründete er die Kohl Unternehmensgruppe mit den Firmen kohl-pharma GmbH, assist GmbH, 7 x 4 Pharma GmbH und AVIE GmbH, die er bis heute erfolgreich leitet.

C02 Zwei Familien, ein Unternehmen

Entscheidungsfindung bei der Miele & Cie. KG
Dr. Reinhard Zinkann, Torsten Groth

Die Entscheidungsfähigkeit des Gesellschafterkreises ist ein wichtiges Kriterium für Erfolg oder Misserfolg eines Familienunternehmens. Es muss gelingen, die Familie als Ressource dem Unternehmen zur Verfügung zu stellen. Was sich so einfach formulieren lässt, ist in der Praxis zumeist mit großen Schwierigkeiten verbunden. Generationen- oder auch Stammeskonflikte können die Entscheidungsfindung und damit die Unternehmensentwicklung blockieren.

Ganz anders geht es im Gütersloher Unternehmen Miele zu. Den beiden Inhaber-Familien Zinkann und Miele ist es gelungen, gemeinsam über mehr als ein Jahrhundert hinweg ein Unternehmen erfolgreich zu führen. Doch wie gestaltet sich das Zusammenspiel beider Familien und ihrer Vertreter an der Unternehmensspitze?

Dr. Reinhard Zinkann gibt Einblicke in die Praxis der gelebten Doppelspitze auf Unternehmensebene mit Markus Miele, wie auch in die Entscheidungsfindung unter den Gesellschaftern. Torsten Groth ergänzt die Ausführungen aus wissenschaftlich-beraterischer Sicht. So werden u.a. die Unterschiede durch die Gestaltung der Führung eines Unternehmens dargestellt.



Dr. Reinhard Zinkann studierte Wirtschaftswissenschaften, Geschichte, Philosophie und Musikwissenschaft. Nach seiner Promotion stieg er nach einigen Jahren bei BMW in München 1992 in das Familienunternehmen Miele & Cie. KG ein. Er ist seit 1999 Geschäftsführender Gesellschafter der Miele & Cie. KG. Er ist Mitglied in diversen Aufsichtsräten und Beiräten und Vizepräsident verschiedener Verbände.



Torsten Groth ist Geschäftsführer des Management Zentrum Witten und wissenschaftlicher Berater des WIFU. Er berät Familienunternehmen in Fragen der Führung und Organisation und Unternehmerfamilien zu Fragen der Nachfolge und des Gesellschaftermanagements. Groth ist Autor zahlreicher Publikationen zu den Besonderheiten von Familienunternehmen.

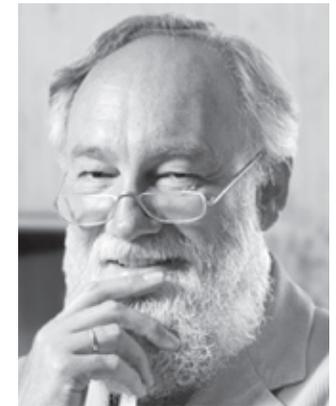
C03 Kollektive Intelligenz als Hoffnungsträger: Möglichkeiten und Grenzen

Prof. Dr. Peter Kruse

Mit der wachsenden Vernetzungsdichte haben sich die Komplexität und Veränderungsdynamik in der Welt in einem Umfang erhöht, der die Grenzen individueller Leistungsfähigkeit immer spürbarer werden lässt. Insbesondere für die Entscheidungsträger in Wirtschaft und Gesellschaft öffnet sich die Schere zwischen übernommener Verantwortung und notwendiger Erkenntnisgrundlage bedenklich.

Das Bedürfnis nach Unterstützung bei Entscheidungsprozessen ist entsprechend groß. Die Nachfrage nach innovativen Werkzeugen und neuen Formen der Risikoabschätzung steigt. Ende 2006 gründete das Massachusetts Institute of Technology ein Zentrum für kollektive Intelligenz mit der Forschungsaufgabe: *How can people and computers be connected so that – collectively – they act more intelligently than any individuals, groups, or computers have ever done before?*

Die Suche nach einer Intelligenz, bei der das Ganze mehr ist als die Summe der Teile, hat Konjunktur. Haben die traditionellen Entscheidungsstrategien ihren Zenit überschritten? Wo erweist sich der Einsatz kollektiver Intelligenz als hilfreich und wo klaffen Wunsch und Wirklichkeit noch weit auseinander?



Prof. Dr. Peter Kruse ist geschäftsführender Gesellschafter des Beratungs- und Methodenunternehmens nextpractice in Bremen und lehrt als Honorarprofessor Allgemeine und Organisationspsychologie an der Universität Bremen. Der Schwerpunkt seiner beratenden Arbeit liegt in der Übertragung von Selbstorganisationskonzepten auf unternehmerische Fragestellungen.

C04 Finanzierungsentscheidungen im Familienunternehmen angesichts der weltweiten Wirtschaftskrise

Prof. Dr. Brun-Hagen Hennerkes, Stefan Genten

Inzwischen hat die weltweite Finanzkrise die Realwirtschaft erreicht. Die prognostizierte Wachstumsschwäche wird 2009 und wohl auch 2010 die Renditen vieler deutscher Familienunternehmen beeinträchtigen. Dabei sind beispielsweise die Automobilzulieferer, der Maschinenbau und der Bereich Transport und Logistik in besonderem Maße betroffen.

Die Unternehmen müssen sich hierauf in mehrfacher Weise einstellen. Kapazitätsabbau, Personalreduzierung und Durchführung der geplanten Investitionen verlangen insbesondere eine Anpassung der Finanzstrukturen. Denn: Die Banken werden Kreditzurückhaltung üben und die Zinsbelastung erhöhen. Damit wird die Sicherung der Liquidität zur Existenzaufgabe des Unternehmers.



Prof. Dr. Brun-Hagen Hennerkes, Seniorpartner der Sozietät Hennerkes, Kirchdörfer & Lorz, befasst sich mit der Beratung von Familienunternehmen. Er ist Vorsitzender bzw. Mitglied in vielen Kontrollgremien deutscher Familienunternehmen. Wissenschaftlich arbeitet er u. a. auf dem Gebiet des Steuer- und Gesellschaftsrechts. Er ist Professor am Lehrstuhl für Privat-, Gesellschafts- und Steuerrecht in Familienunternehmen an der Universität Witten/Herdecke.



Stefan Genten ist seit 2005 als Geschäftsführer der Grünenthal GmbH weltweit vor allem für die Bereiche Finanzen, Controlling, Recht und IT verantwortlich. Der Diplomkaufmann ist seit 2001 bei Grünenthal, wo er als Prokurist und Bereichsleiter Finanzen und Controlling anfang. Zuvor war er seit 1996 im RWE-Konzern tätig, zuletzt als stellvertretender Leiter des Zentralbereichs Konzerncontrolling.



C05 Wachsen statt Weichen

Die Entscheidung hinter der Entscheidung

Prof. Dr. Rudolf Wimmer, Martin Krengel, Thomas Wrede, Dr. Thomas Schumacher

Welche Chancen und Risiken sich ergeben, wenn Familienunternehmen sich auf Wachstum in großem Umfang festlegen, um den Konsolidierungsprozess der eigenen Branche aktiv mitzugestalten, beleuchten wir am Bsp. der Wepa-Unternehmensgruppe und ihres Vorsitzenden der Geschäftsführung Martin Krengel.

Welche Entscheidungen stehen hinter solchen weitreichenden strategischen Entscheidungen? Was spricht dafür, den bisherigen „organischen“ Wachstumspfad zu verlassen und Unternehmenszusammenschlüsse bislang ungewohnter Größenordnungen managen zu müssen? Wie lassen sich solche Schritte gerade in einem so kapitalintensiven Business finanzieren? Welche Rolle spielt dabei die Finanzmarktkrise? Welche Konsequenzen hat solches Wachstum für Führung und Organisation?

Fragen wie diese werden uns im Zuge des Workshops intensiv beschäftigen. Mit Thomas Wrede wird zu der unternehmerischen Weichenstellung „Wachsen oder Weichen“ eine ganz andere Perspektive aufgemacht. Herr Wrede verkaufte das Traditionsunternehmen Duropal an die Pfeleiderer-Gruppe und bündelte die unternehmerischen Aktivitäten der Familie Wrede in einer neuen Industrieholding – genau der umgekehrte Weg also.



Prof. Dr. Rudolf Wimmer ist u.a. apl. Professor des Lehrstuhls für Führung und Dynamik am Witten Institut für Familienunternehmen. Er ist spezialisiert auf Fragen der Strategieentwicklung und des Veränderungsmanagements sowie auf die Konzeption und Implementierung neuer Führungsstrukturen.



WIFU Träger Martin Krengel trat nach dem Abschluss des Jura-Studiums 1985 in das elterliche Familienunternehmen ein. 1990 wurde er Geschäftsführer und im Jahr 2001 übernahm er den Vorsitz der Geschäftsführung. Martin Krengel ist Vorsitzender des Wirtschaftsverbandes sowie Vorsitzender des Arbeitgeberverbandes der rheinisch-westfälischen Papierindustrie.



WIFU Träger Thomas Wrede ist geschäftsführender Gesellschafter in vierter Generation der Wrede Industrieholding GmbH & Co. KG. Nach dem frühen Tod seines Vaters 1982 baute der studierte Wirtschaftsingenieur das ursprüngliche Familienunternehmen Duropal zu einer Holding mit zwei neuen Geschäftsbereichen um. Durch eine Familienverfassung hat er den Übergang auf 12 Gesellschafter in der fünften Generation vorbereitet.



Dr. Thomas Schumacher, Dipl.-Kfm., Dipl.-Psych., Lehrbeauftragter an den Universitäten St. Gallen und Klagenfurt, Dozent an der Executive School der Universität St. Gallen. Geschäftsführender Gesellschafter der osb Tübingen GmbH. Arbeitsschwerpunkte Strategieentwicklung und -umsetzung, Unterstützung von nationalen und internationalen Veränderungsprozessen, Begleitung von Familienunternehmen.

C06 Internationalisierung

Die Familie als Erfolgsfaktor?!

Dr. Gernot Schaefer, Christian K. Schiede

Jeder Eintritt in neue Märkte birgt unternehmerische Risiken. Trotzdem sind viele deutsche Familienunternehmen weltweit auf Dauer sehr erfolgreich tätig.

Welchen Beitrag kann also die Unternehmerfamilie zur erfolgreichen Umsetzung der Internationalisierung ihres/ihrer Unternehmen/s leisten und wie gelingt es, sich als deutsches Familienunternehmen dauerhaft in den lokalen Märkten vom Wettbewerb zu differenzieren?

Der Workshop verbindet unternehmerische Erfahrungsberichte des Unternehmers Dr. Gernot Schaefer, mit aktuellen Forschungsergebnissen aus dem weltweiten STEP-Projekt des Wittener Instituts für Familienunternehmen. Inhaltliche Schwerpunkte des Workshops liegen dabei auf Erfolgsfaktoren der Unternehmerfamilie bei der Internationalisierung wie z.B. Reputation und soziale Netzwerke.



Dr. Ing. Gernot Schaefer ist seit 1976 geschäftsführender und persönlich haftender Gesellschafter der Schaefer Kalk GmbH & Co. KG. Darüber hinaus ist er u.a. Präsident des Bundesverbandes Baustoffe Steine und Erden e. V. sowie Mitglied des Präsidiums im Bundesverband der Deutschen Industrie e.V. und Vorsitzender des BDI-Energieausschusses.



Christian K. Schiede ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am WIFU der UW/H. Nach dem BWL-Studium in Augsburg und einer Coachingsausbildung folgte eine mehrjährige selbstständige Tätigkeit in der Beratung von Familienunternehmen. Neben seiner Doktorarbeit forscht er im weltweiten STEP-Projekt über generationenübergreifendes Unternehmertum in Familienunternehmen. Er ist Mitinitiator der GründerWerkstatt.



C07 Intuitives Entscheiden

Kopf oder Bauch? Die Vorzüge und Fallen intuitiver Entscheidungen
Dr. Cornelia Betsch

Intuition ist ein neues Lieblingsthema der Medien geworden. War sie vor Jahren noch verpönt und weckte allenfalls in esoterischen Zirkeln Interesse, so feiern derzeit auch viele Manager die „Macht der Intuition“ und schreiben ihr wahre Wunderkräfte zu.

Was ist dran an dem Mythos Intuition? Und was ist das eigentlich genau, Intuition? Wann ist Intuition gut? Wann könnte Intuition hinderlich sein? Und Sie? Sind Sie ein intuitiver Entscheider, ein „Bauchmensch“? Oder denken Sie lieber in Ruhe nach? Welche Konsequenzen hat das für Ihren Berufsalltag?

Der Workshop vermittelt einen Blick auf intuitives Entscheiden aus der Sicht der Psychologie und skizziert den aktuellen Stand der Forschung. Mit dem Wissen um die Vorzüge und Fallen des intuitiven Entscheidens können Sie Ihre eigenen Potenziale erkennen und gezielter einsetzen. Es soll außerdem diskutiert werden, wo es im Familienunternehmen Möglichkeiten zum Einsatz Ihrer Intuition gibt.



Dr. Cornelia Betsch ist Scientific Manager am Center for Empirical Research in Economics and Behavioral Sciences (CEREB) der Universität Erfurt. In ihrer Dissertation an der Universität Heidelberg untersuchte die Diplom-Psychologin individuelle Neigungen zu intuitiven und reflektierten Entscheidungen und deren Konsequenzen. Derzeit habilitiert sie an der Universität Erfurt.

C08 Investitionen in und Kooperationen mit der arabischen Welt

Eine deutsch-arabische Perspektive mit Fallbeispielen
Dr. Florian Amereller, Hassan I. Baalbaki

Der Workshop soll Chancen und Risiken einer Geschäftstätigkeit in und mit dem Nahen Osten aufzeigen, Fallbeispiele von erfolgreichen Investitionen nennen, Beteiligungen und Partnerschaften skizzieren.

Welche Herausforderungen ergeben sich bei Investitionen in dieser immer noch viel zu wenig bekannten Welt, und was sind die Zukunftsmärkte? Welches sind die rechtlichen Rahmenbedingungen und die Chancen für strategische Partnerschaften, und was sind – oder gibt es sie überhaupt? – allgemein gültige Grundregeln eines erfolgreichen Engagements in dieser Region?



Dr. Florian Amereller ist Gründungspartner von Amereller Rechtsanwälte und begleitete zahlreiche große europäische Investments in der arabischen Welt und beriet bei mehr als 250 Joint Ventures. Er promovierte zum Thema „Islamic Banking“ und ist unter anderem Board Member der Deutsch-Arabischen Handelskammer und Vize-Präsident der Arab-German Chamber of Commerce and Industry.



Hassan I. Baalbaki ist geschäftsführender Gesellschafter der Baalbaki LLC in Syrien und studierte Economics und Education an der American University in Beirut. Hassan I. Baalbaki spricht fließend deutsch und ist Board Member in zahlreichen Unternehmen und Organisationen, wie dem Syrian Business Council oder dem Tharawat Family Business Forum in Dubai.

C09 Entscheiderprofile

Individuelles Problemlösungs- und Entscheidungsverhalten

Othmar Sutrich

In dem Workshop wird der Zugang zu Ihrem persönlichen Entscheiderprofil aufgezeigt. Oft hat man ein gutes Gespür für das eigene Verhalten in Entscheidungsprozessen, hat aber Schwierigkeiten, es zu verbalisieren und sich bewusst zu machen. Lernen Sie sich kennen, finden Sie heraus, wie Sie sich in bestimmten Situationen verhalten. Mithilfe des innovativen KAIROS-Entscheiderprofils© wird das eigene Problemlösungs- und Entscheidungsverhalten widerspiegelt werden.

Von welchen gewohnheitsmäßigen Verhaltensmustern lasse ich mich beim Entscheiden leiten, welchen messe ich weniger Bedeutung bei? Wodurch gewinne ich Sicherheit beim Treffen von Entscheidungen? In welchen Situationen ist mein gewohntes Entscheidungsverhalten erfolgreich?

Diese persönlichen Entscheidungsprofile werden dann in den Kontext der Organisation gestellt. Welche Auswirkungen haben solche Profile auf Entscheidungsprozesse im Unternehmen, auf Teams und Gruppen? Denn Entscheidungen können nur dann in ihrer Gänze begriffen und nachhaltig verbessert werden, wenn alle Ebenen mit einbezogen werden, von denen sie abhängig sind: der Personenebene, der Gruppenebene sowie der Organisationsebene.



Othmar Sutrich ist seit 1981 Inhaber der Sutrich Organisationsberatung. Sein Arbeitsschwerpunkt ist u.a. die Stärkung der Entscheidungsfähigkeit von Personen, Teams und Organisationen. Seit 1993 ist er außerdem Lehrbeauftragter an der Donau-Universität Krems, u.a. für Strategisches Management und Change Management.

C10 Engagement im Ausland – Perspektiven für Familienunternehmen

Beziehung Familienunternehmen/Bank

Helmut Kostal, Thomas Illemann

Internationale Märkte eröffnen neue Chancen. Dabei gilt es, potenzielle Risiken zu erkennen, abzuwägen und zu steuern. Helmut Kostal schildert seine Erfahrungen bei der erfolgreichen Internationalisierung seines Familienunternehmens und gibt Hinweise zu wichtigen Erfolgsfaktoren wie auch zu möglichen Fallstricken auf fremden Märkten.

Thomas Illemann erläutert in diesem Kontext, welche Unterstützung eine internationale Hausbank – neben Finanzierungs- und Zahlungsverkehrslösungen – insbesondere auch als Coaching-Partner des Familienunternehmers bieten kann.



WIFU Träger Helmut Kostal ist geschäftsführender Gesellschafter der Leopold Kostal GmbH & Co KG, Lüdenscheid. Das unabhängige Familienunternehmen entwickelt und produziert in erster Linie technologisch anspruchsvolle elektronische und elektromechanische/mechatronische Produkte.



Thomas Illemann ist Managing Director Corporate and Investment Bank der Deutschen Bank AG und Leiter des Geschäftsbereiches Firmenkunden Deutschland Region Köln.

C11 Wie viel Familie verträgt das Unternehmen, wie viel Fremdmanagement die Familie?

Entscheidungsfeld im Spannungsfeld von Unternehmen und Familie

Stefan Nölke, Dr. Sigrid Viehweg

Die Gebr. Nölke GmbH & Co. KG gehört zu den größten Fleischwarenunternehmen in Deutschland und ist vor allem bekannt durch die Gutfried Geflügelwurst. Das Unternehmen ist bis heute vollständig im Besitz der vier Eignerfamilien. Die Geschichte des Unternehmens ist geprägt von Entscheidungen über das Zusammenspiel von Familie und Unternehmen. So haben bereits die vier Brüder, die das Unternehmen 1924 gründeten, ihre Zusammenarbeit in einem Gesellschaftsvertrag, der heute noch modern erscheint, geregelt.

Um den Zusammenhalt der Kleinfamilien als Unternehmerfamilie nicht zu gefährden, wurde in der dritten Generation entschieden, dass sich die Gesellschafter aus dem Tagesgeschäft völlig zurückziehen. Dies ist bis heute so in der Familienverfassung festgeschrieben. Als Folge führen die vier Gesellschafter das Unternehmen gegenwärtig als aktive Beiräte.

Stefan Nölke und Sigrid Viehweg blicken im Workshop zum einen zurück auf das Zustandekommen von existenziellen Entscheidungen. Zum anderen schauen sie in die Zukunft: Wie gelingt es bei wachsendem Gesellschafterkreis, das Unternehmen aktiv zu gestalten und andererseits die Familien zusammenzuhalten?



Stefan Nölke ist Gesellschafter der dritten Generation der Gebr. Nölke GmbH & Co.KG. Nach einer Ausbildung als Fleischer studierte er Betriebswirtschaft an der European Business School und trat zunächst in leitenden Funktionen in das Familienunternehmen ein. Heute lenkt er gemeinsam mit drei Gesellschaftern das Unternehmen als Beiratsmitglied und ist auch als Roman- und Krimiautor erfolgreich.



Dr. Sigrid Viehweg ist Managementberaterin und Coach in Zürich. Ihre langjährige Führungserfahrung in der Wirtschaft setzt sie seit vielen Jahren erfolgreich für ihre Kunden ein. Sie berät auch Familienunternehmer und unterstützt die vier aktiven Gesellschafter der Nölke-Familie in aktuellen Reflexionen und Entscheidungen.

C12 Decision Making and Structural Risk in Family Businesses

Prof. Dr. Arist von Schlippe, Prof. Dr. Alberto Gimeno

Family Businesses have constantly to deal with dilemmas. Usually, while the business grows, the family is also growing. So the family as well as the company is continuously confronted with certain challenges.

The question then is how business complexity and family complexity are balanced by governance structures, because if this is not done, the family as well as the company is facing a great “structural risk”. Therefore decision making in family business requires the need of considering the individual structural risk of each single family business.

The workshop will introduce a plausible model for assessing this risk. It will give the owner/manager a tool to identify easily and quickly the situation of the company showing at the same time the tasks: either to reduce business complexity (which of course is a risky operation) or family complexity (which may cause emotional conflict within the family) or to develop structure in governing business complexity as well as family complexity by elaborated family strategy.

The results of a large study with over 2.000 family business firms in Spain will also briefly be presented in the workshop.



Prof. Dr. Arist von Schlippe did his graduation and PhD in psychology. He is a licensed psychological psychotherapist and a licensed teacher for systemic therapy and supervision. Since April 2005 he holds the chair of “Leadership and Dynamics in Family Businesses” at Witten/Herdecke University. He is a specialist in crisis- and conflict-management.



Prof. Dr. Alberto Gimeno is Associate Professor at ESADE Business School, Barcelona. He is one of the founding partners of Family Business Knowledge (FBK), which develops both management tools for family businesses and studies on groups of family businesses. His research is focused on the application of the theory of complexity to family business management.



*Die ersten Entscheidungen sind nicht immer die klügsten,
aber gewöhnlich die redlichsten.*

Gotthold Ephraim Lessing



The background of the image consists of a series of parallel, diagonal yellow stripes on a white background, creating a striped pattern that runs from the top-left to the bottom-right.

NachfolgerSchule

*Warum die Alten es mit der Jugend oft schwer haben?
Die Jugend will alles auf einmal:
Geführt werden, verführt werden und führen.*

Wolfgang J. Reus



Begrüßung

Liebe Nachfolgerinnen und Nachfolger,

nach der erfolgreichen Premiere beim letzten Kongress freuen wir uns sehr, Euch auch zur NachfolgerSchule des XI. Kongresses für Familienunternehmen wieder nach Witten einladen zu können!

Mit der NachfolgerSchule bieten wir ein Workshopmodul an, das sich speziell an Eure Bedürfnisse richtet. Ihr sollt die Möglichkeit haben, Euch untereinander über die Fragen auszutauschen, die Euch beschäftigen.

In den vergangenen Monaten haben wir viele Gespräche mit Nachfolgerinnen und Nachfolgern geführt, um ein Gespür dafür zu bekommen, was Euch bewegt und interessiert. Wir sind davon überzeugt, spannende Workshops mit interessanten Referenten zusammengestellt zu haben. Ob Ihr bereits im Familienunternehmen in einer Leitungsfunktion seid, als Gesellschafter Verantwortung tragt, oder ob Ihr noch auf der Suche seid – unsere Workshops bieten für jeden etwas!

Euer studentisches Organisationsteam



A13 Eröffnungsdiskussion: Perspektiven der Nachfolge

Hergen Wöbken (Moderator), David Klett, Frank Kühne, Ann-Kathrin Löhr

Die Nachfolge stellt für Familienunternehmen eines der größten Überlebensrisiken und damit eine zentrale strategische Herausforderung dar. Die familieninterne Lösung ist dabei die bevorzugte Form der Übergabe. Obwohl die Erfolgs- und Risikofaktoren bekannt sind, scheitern viele Unternehmen an der Nachfolge.

Zum einen müssen sich Nachfolger entscheiden, ob sie überhaupt ins Familienunternehmen einsteigen wollen – sei es operativ oder als Gesellschafter. Wann ist der richtige Zeitpunkt, die Nachfolge vorzubereiten? – Neben dieser Auseinandersetzung mit sich selbst steht die Auseinandersetzung mit der Familie und im Besonderen mit dem Vorgänger. Doch welche Rolle spielt der Vorgänger aus Sicht der Nachfolger? Woran erkennt ein Nachfolger, dass die Nachfolge abgeschlossen ist?

In dieser Eröffnungsdiskussion werden Erfahrungen mit der Nachfolge aus Sicht der (potenziellen) Nachfolger ausgetauscht. Zum Auftakt stellen die Referenten ihre Nachfolgesituationen vor. Da jede Nachfolge einzigartig ist, sollen die Erfahrungen der übrigen Teilnehmer in die anschließende Diskussion mit einbezogen werden.



Hergen Wöbken ist Inhaber des Instituts für Strategieentwicklung. Nach seiner Ausbildung zum Bankkaufmann studierte er Wirtschaftswissenschaften und Philosophie & Kulturreflexion an der Universität Witten/Herdecke. Seit 2003 leitet er zahlreiche Beratungsprojekte und Studien für Organisationen aus Wirtschaft, Kultur und Politik.



WIFU Träger David Klett ist Assistent der Geschäftsleitung des Persen Verlags, einer Tochter der Ernst Klett AG. Nach seinem Studium der Wirtschaftswissenschaften und Philosophie & Kulturreflexion an der Universität Witten/Herdecke forschte er in Paris zu einer „Soziologie der Kindheit“. David Klett ist Mitglied des Familienrats der Klett Familien-KG.



WIFU Träger Frank Kühne ist Geschäftsführender Gesellschafter der RAPS GmbH & Co. KG. Nach seinem Wirtschaftsstudium an der Universität Witten/Herdecke arbeitete er für einen internationalen Konzern im Ausland, bevor er 2005 die Nachfolge im Familienunternehmen antrat. Er verantwortet den Bereich Vertrieb, Produktentwicklung und Forschung.



Ann-Kathrin Löhr ist Gesellschafterin der WM-GROUP GmbH. Zusammen mit ihrem Cousin Maximilian Löhr ist sie Mitte des Jahres 2008 als potenzielle Nachfolgerin im Gesellschaftsvertrag benannt worden. Zurzeit befindet sie sich in der Endphase ihrer beiden Studiengänge Wirtschaftswissenschaften und Philosophie & Kulturreflexion an der UW/H.

B13 Die Nachfolge im Familienunternehmen – Perspektiven zweier Generationen

Zwei Blicke auf Konflikte und Nachfolge in Familienunternehmen

Dr. Rena Haftlmeier-Seiffert (Moderatorin), Franz-Josef Gausepohl, Dr. Ulrich Wacker

Die Nachfolge im Familienunternehmen bedarf einer klaren Entscheidung beider Generationen, der übergebenden und der übernehmenden. Bevor es zu einer Kommunikation dieser Entscheidung kommt, besteht ein Zustand der Unsicherheit. Aus diesem Zustand können Konflikte entstehen, die dieser Situation eine zusätzliche negative Dynamik verleihen.

Dieser Workshop möchte die Perspektiven der Übergebenden und der Übernehmenden betrachten. Wann trifft die Übernehmende ihre Entscheidung für die Nachfolge im Familienunternehmen, und wie wird diese kommuniziert? Wie betrachtet der Übergebende die Entwicklung der potenziellen Nachfolgerin? Welche Konflikte können durch den Unsicherheitszustand und die unterschiedlichen Perspektiven entstehen?

Franz-Josef Gausepohl befindet sich in einer potenziellen Nachfolgesituation und untersuchte in seiner Diplomarbeit zahlreiche Familienunternehmen auf deren Family Governance-Struktur.

Dr. Ulrich Wacker durchlief eine Nachfolgesituation in seinem Unternehmen. Heute unterstützt er mit der EQUA-Stiftung Nachfolger in der Vorbereitung ihrer späteren Rolle als Gesellschafter.



WIFU Träger Dr. Rena Haftlmeier-Seiffert ist Geschäftsführerin der EQUA-Stiftung. Nach ihrer Promotion in deutscher Literaturwissenschaft war sie fünf Jahre in Forschung und Lehre an der Ludwig-Maximilians-Universität in München tätig. Im Anschluss wechselte sie in ein Familienunternehmen, wo sie über 13 Jahre lang verschiedene Positionen innehatte.



Franz-Josef Gausepohl studierte Wirtschaftswissenschaften an der Universität Witten/Herdecke. Er war Mitglied des Organisationssteams des VII. Kongresses für Familienunternehmen und ist zusammen mit vier Geschwistern potenzieller Nachfolger in der Leitung eines Familienunternehmens. Zurzeit ist er Senior Consultant bei einer Restrukturierungsberatung.



WIFU Träger Dr. Ulrich Wacker ist Teilhaber und Aufsichtsrat der Wacker Neuson SE, München. Der promovierte Jurist war bis vor einigen Jahren langjähriger Vorstandsvorsitzender des Familienunternehmens Wacker Construction Equipment AG. Er ist verheiratet und hat drei Kinder.

B14 Die Gesellschafterrolle – Verantwortung im Familienunternehmen übernehmen

Wie bringe ich mich ein? Wie werde ich gesehen?

Paul-Philip Krengel, Torsten Groth

Bei der Nachfolge im Familienunternehmen denkt man zunächst an die originäre Übernahme von Führungspositionen. Nachfolge heißt aber auch: die Übernahme von Gesellschafteranteilen. In engem Bezug zu den vererbenden Eltern gilt es, die eigene Rolle zu finden und den Part des Gesellschafters auszufüllen. Die gewachsenen Strukturen des „alten“ Gesellschafterkreises stellen dabei eine schwer einzuschätzende Blackbox dar. Hinzu kommt das kritische Beäugen durch die eigenen Eltern, Großeltern, Tanten, Onkels, Cousins und Cousins.

Paul-Philip Krengel wird von seinen Erfahrungen im Gesellschafterkreis des eigenen Familienunternehmens berichten. Seine Generation entwickelt derzeit eine Familienverfassung und beginnt somit, Verantwortung für die Zukunft des Unternehmens zu übernehmen.

Torsten Groth wird häufige Konfliktpotenziale und Probleme bei der Übernahme von Gesellschafterverantwortung aufzeigen. Im gemeinsamen Dialog werden Möglichkeiten zur Gestaltung eines zukunftsfähigen Gesellschafterkreises und zur Vermeidung typischer Konflikte diskutiert.

Für diesen Workshop sind weitere Referenten angefragt.



WIFU Träger Paul-Philip Krengel studierte Internationales Management und Spanisch an der European Business School in London. Im Anschluss an sein Studium entschloss er sich dazu, erste operative Erfahrungen im Familienunternehmen zu sammeln, und arbeitet derzeit für die WEPA GmbH & Co. KG in Italien.



Torsten Groth ist Geschäftsführer des Management Zentrum Witten und wissenschaftlicher Berater des WIFU. Er berät Familienunternehmen in Fragen der Führung und Organisation und Unternehmerfamilien zu Fragen der Nachfolge und des Gesellschaftermanagements. Groth ist Autor zahlreicher Publikationen zu den Besonderheiten von Familienunternehmen.



C13 Ich bin ein Unternehmerkind und will Unternehmer/in werden?!

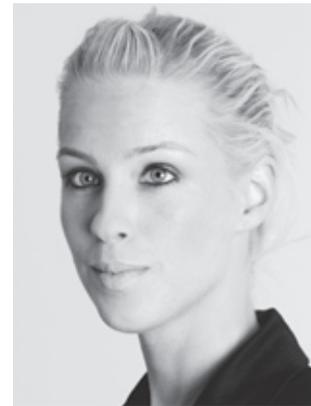
Lilian Westhoff, Dr. Anna Meyer

Welche Wege der Findung, welche persönlichen Entscheidungsprozesse erlebt ein Junior oder eine Juniorin, bis er oder sie persönliche Klarheit darüber haben, dass sie tatsächlich aus eigener Fähigkeit heraus Unternehmer/in werden möchten?

Wie erlebt ein Unternehmerkind das Hineingeborene in eine Unternehmerfamilie: als Privileg oder als Belastung? Die Familie als unauflösbare Schicksalsgemeinschaft? Welche Erfahrungen machen Unternehmerkinder in Kindheit und Jugend?

Welche Kompetenzen entwickeln sie? Kinder entwickeln ein „Selbstbild“ und eine „Weltsicht“, sie entwickeln Einstellungen und Verhaltensmuster. Kinder machen Umgangserfahrungen, die das eigene Vermögen entfalten oder hemmen. Wie können individuelle Stärken gestärkt – Kompetenzen analysiert, beschrieben und gefördert werden? Machen Söhne und Töchter in Unternehmerfamilien und im Familienunternehmen unterschiedliche Erfahrungen? ... und was ist ihnen gemeinsam?

Der Workshop richtet sich an Junioren, die möglicherweise „geborene“ Unternehmer/innen sein „sollen“ und die Anregungen und Austausch suchen, um Klarheit über ihren persönlichen Lebensweg zu finden und darüber, wie sie ihn selbst aktiv gestalten möchten und können.



Lilian Westhoff studierte Wirtschaftsrecht und Wirtschaftspädagogik in Köln. Seit 2007 ist sie Assistentin der Geschäftsführung der Sonderhoff-Holding in Köln. Sie wuchs als eine von zwei Töchtern im Kontext des Familienunternehmens auf, das aktuell in dritter Generation von Fremdgeschäftsführern und Inhabern geführt wird.



Dr. Anna Meyer ist Mitglied im Beirat der Paulmann Licht GmbH. Darüber hinaus ist sie geschäftsführende Gesellschafterin der Anna Meyer UnternehmerBeratung GmbH. Auf Basis eigener langjähriger Führungserfahrung berät sie Gesellschafter von Familienunternehmen in Fragen wie der Eignerstrategie, der Gestaltung der Unternehmensnachfolge oder der Kompetenzentwicklung der Unternehmerfamilie.

C14 Führungsverantwortung übernehmen – Der Einstieg ins Familienunternehmen

Herausforderungen zwischen eigenen Vorstellungen und der Erwartungshaltung von Familie und Unternehmen

Jan-Hendrik Goldbeck, Nils Dreyer

Die meisten Eltern wünschen sich, dass ihre Kinder die Nachfolge im Familienunternehmen antreten. Dennoch bringt der Einstieg ins Familienunternehmen sowohl für die bestehende Unternehmensstruktur als auch für die Nachfolgergeneration große Herausforderungen mit sich.

Nachfolger müssen Kompetenzen erwerben, ihre eigene Urteilsbasis schaffen und ihre Vorstellungen im Spannungsfeld von Familie und ggf. Fremdmanagement behaupten.

Sowohl für das Fremdmanagement als auch für die bisherigen Unternehmenslenker von Seiten der Familie sind die Veränderungen im Einfluss- und Entscheidungsgefüge ungewohnt und mitunter verunsichernd.

Unter diesen Rahmenbedingungen müssen Nachfolger ihr Profil schärfen, ihre Rolle finden und vor allem maßgeblich zum Unternehmenserfolg beitragen. Doch wie kann dies gelingen?

Der Workshop wird die Herausforderungen betrachten, denen sich Nachfolger beim Einstieg ins operative Geschäft des familieneigenen Betriebs gegenüber sehen und mögliche Handlungsstrategien aufzeigen.



Jan-Hendrik Goldbeck studierte an der Universität Karlsruhe. Nach seiner Tätigkeit als Vorstandsassistent bei der IVG Immobilien AG stieg er 2005 ins Familienunternehmen ein. Zunächst war er als Projektmanager u.a. für den Bau des NOKIA-Werkes in Rumänien verantwortlich. Seit 2008 ist er Geschäftsführer der Goldbeck Betonelemente GmbH.



Nils Dreyer hat 2006 sein Wirtschaftsstudium an der Universität Witten/Herdecke abgeschlossen und war im Anschluss Projektmanager bei der RAPS GmbH & Co. KG. Im Rahmen seiner Promotion am WIFU beschäftigt er sich mit sog. „Post-Nachfolge-Phänomenen.“ Nils Dreyer ist geschäftsführender Gesellschafter der netjobbing Experten Netzwerk GmbH.



*Der Tag brach an,
und der Hirte trieb seine Schafe in Richtung Sonnenaufgang.
»Die brauchen nie selber eine Entscheidung zu fällen«, dachte er.
»Vielleicht sind sie deshalb so anhänglich.«*

Paulo Coelho



The background of the slide consists of a series of parallel, diagonal yellow stripes on a white background, creating a striped pattern that runs from the top-left to the bottom-right.

Informationen Anmeldung

Die Universität Witten/Herdecke

Fünf Minuten für Ihre Aufmerksamkeit

Wir sind ... das Original

Deutschlands erste Privatuniversität entstand 1983 in Witten. Wir haben dem privaten Hochschulwesen in Deutschland den Weg geebnet, indem wir Humboldt neu denken: Im Mittelpunkt steht der Mensch, die Entfaltung seiner individuellen Neigungen und die sinnvolle Verzahnung von Theorie und Praxis. Das sehen wir als unseren bildungspolitischen Auftrag in den Fachrichtungen Medizin, Wirtschaftswissenschaften, Zahnmedizin, Kulturwissenschaften (Studium fundamentale) und Pflegewissenschaft.

Wir sind ... anders

Anderssein heißt: In der Universität Witten/Herdecke steht der Student im Mittelpunkt, seine Persönlichkeit. Er ist Partner, nicht Kunde. Konsumlerner wollen wir nicht. Die Studenten „unternehmen“ ihr Studium, sie managen es selbst. Das kann nicht jeder. Darum wählen wir unsere Studenten aus. Mit einem maßgeschneiderten Verfahren. Gegen professionelle Einäugigkeit gibt es das Studium fundamentale, von anderen inzwischen kopiert: Reflexion, Kommunikation und Kunst. Das hilft, über den Tellerrand zu schauen und den anderen bei der Problemlösung immer einen Schritt voraus zu sein.

Wir sind ... frei

Als Universität in nicht-staatlicher Trägerschaft können wir Studiengänge gründen, wenn wir dafür einen Bedarf sehen. Auch in der Forschung können wir andere Wege gehen, zum Beispiel bei der Erforschung von Familienunternehmen, einer Lücke in der Ökonomie. Als gGmbH ist die Universität organisiert wie ein Unternehmen. Professoren sind bei uns Angestellte mit leistungsorientierter Bezahlung. Den größten Teil unseres Budgets erwirtschaften wir aus privaten Spenden, Forschungsförderungen, Dienstleistungen, studentischen Finanzierungsbeiträgen und einer eigenen Zahnklinik.

Wir sind ... besser

ZEIT, Stern, Spiegel, FAZ, Karriere – in nahezu allen wichtigen Hochschulrankings findet sich die Universität Witten/Herdecke auf den vorderen Rängen. Warum? Bei uns studieren die Besten. Fachwissen wird nicht um seiner selbst willen vermittelt, sondern nur so weit, wie es hilft, komplexe Probleme zu lösen. Das gefällt unseren Studenten und ihren künftigen Arbeitgebern. Denn wie gut eine Ausbildung war, zeigt sich oft erst im Beruf, wenn es gilt, immer neue Probleme unter Unsicherheit zu lösen. Darin sind unsere Studenten geübt. Erwerbslosigkeit ist für sie ein Fremdwort. Und: In Deutschland erreichen sie mit 23 Prozent die höchste Selbstständigquote aller Wirtschaftsfakultäten (Quelle: FAZ-Hochschulanzeiger).

Wir sind ... verantwortlich

Selbstverantwortung, Persönlichkeitsbildung? In der Massenuniversität Mangelware, beklagen auch immer mehr Unternehmer. Die Folgen: Führungsentscheidungen ohne Augenmaß, einseitige Shareholder-Value-Fixierung. Das schadet der Motivation der Mitarbeiter, dem Betriebsklima, dem Standort Deutschland. Unsere Studenten erfahren in ihrem Studium, was es bedeutet, selbstverantwortlich im Team unternehmerisch zu handeln. Einige machen sich schon während des Studiums selbstständig, andere managen das Hochschulwerk oder engagieren sich in der Studierenden-Gesellschaft. Sie alle übernehmen schon früh Verantwortung: Für ihre Universität und für sich selbst.

Wir sind ... praxisnah

Praxisschock? Für Studenten der Universität Witten/Herdecke ein Fremdwort! Dank Mentorenfirmenkonzept, so genannten „Heiratsmärkten“, Hausarztadoptionsprogramm, eigener Zahnklinik und mehr als zehn kooperierenden Kliniken vom Kreiskrankenhaus bis zur Maximalversorgung wissen unsere Studenten schon sehr früh, was später auf sie zukommt.

Wir sind ... sozial

Niemand soll aus finanziellen Gründen von einem Studium in Witten ausgeschlossen werden. Das garantiert der Umgekehrte Generationenvertrag, ein Modell, das Mitte der 90er Jahre von unseren Studenten entwickelt wurde: „Jetzt studieren, später zahlen“ lautet das Motto. Das Modell findet inzwischen viele Interessenten. Im Auswahlverfahren fragen wir weder nach der Abiturnote noch nach der Zahlungsfähigkeit. In persönlichen Gesprächen nehmen wir uns Zeit für den Bewerber und seine Studienmotivation. Und: Unser Studium trainiert den Umgang mit Menschen – sei es im Unternehmen, sei es in der Arztpraxis, sei es in der Klinik.

Wir sind ... Modelluniversität

Reform stand am Anfang der Privatuniversität Witten/Herdecke. Die Gründer wollten 1983 das Medizinstudium vom Kopf auf die Füße stellen: Mehr Praxis und vor allem früher. Das Ziel: Ärzte, die den Menschen sehen und nicht den Fall. Heute funktioniert die neue Ärzte-Approbationsordnung nach Wittener Modell. Mit der Positionierung unserer medizinischen Fakultät im Bereich der Versorgungsforschung sind wir in Deutschland wieder zwei Schritte voraus. Viele Universitäten haben unser Modell des problemorientierten Lernens übernommen, ebenso unser Studium fundamentale.

Wir sind ... begeisternd

Die Universität Witten/Herdecke begeistert Studenten, Mitarbeiter und Förderer gleichermaßen. Weshalb? Sie ist die Verwirklichung einer bildungspolitischen Vision. Am Anfang standen Männer wie Alfred Herrhausen, Reinhard Mohn, Berthold Beitz und Gerd Bucerius. Sie wollten eine von staatlichen Zwängen befreite Universität. Alfred Herrhausen sagte anlässlich der Eröffnung der Universität Witten/Herdecke: „Es kommt darauf an, Bedingungen zu schaffen, die es erlauben, alle in ihr (der Gemeinschaft) vorhandenen Fähigkeiten und Talente voll zu entfalten und auszuschöpfen.“ Die Universität Witten/Herdecke verwirklicht diesen Anspruch – Tag für Tag.

Wir sind ... nah an der Wirtschaft

Hochrangige Vertreter der Wirtschaft engagieren sich in vielfältiger Weise an der Universität Witten/Herdecke. Sei es als Mitglied in unseren Kuratorien oder der Wittener Universitäts-Gesellschaft, sei es als Förderer des Instituts für Familienunternehmen oder als Stifter/Zustifter eines Lehrstuhls. So erfahren wir aus erster Hand, welchen Stellenwert die Universität in der Wirtschaft genießt und was sie von uns erwartet.

Wir möchten mit Ihnen ins Gespräch kommen!

Dies waren fünf Minuten Universität Witten/Herdecke. Vielleicht haben Sie Lust auf mehr. Vielleicht möchten Sie uns kennen lernen, uns besuchen, auch auf unserer Homepage: www.uni-wh.de. Schreiben Sie uns oder rufen Sie uns an. Gern beantworten wir Ihre Fragen oder gestalten für Sie ein individuelles Programm.

Die Universität Witten/Herdecke (UW/H)



Gegründet im Jahre 1983, ist die Universität Witten/Herdecke die älteste private Universität Deutschlands. Derzeit studieren rund 1200 Studierende an vier Fakultäten in Witten. Damit ist die Universität Witten/Herdecke auch die größte private Universität Deutschlands. Angeboten werden Studiengänge an der Fakultät für Medizin, der Fakultät für Kulturreflexion, der Fakultät für Wirtschaftswissenschaft und der Fakultät für Zahn-, Mund-, und Kieferheilkunde. Besondere Kompetenzen werden in gesonderten Instituten gebündelt – hierfür stehen beispielhaft das Wittener Institut für Familienunternehmen (WIFU) und das Institut für Corporate Governance (ICG).

Zusätzlich zum Fachstudium nehmen alle Studierenden am fakultätsübergreifenden Studium fundamentale teil. Hierdurch wird der interdisziplinäre Austausch unter den Studierenden gefördert und fachfremde Kompetenzen geschult. Hervorzuheben sind studentische Initiativen, auf die unter anderem der Kongress für Familienunternehmen und der Kongress für Corporate Governance zurückgehen. Darüber hinaus gibt es unzählige freie

Aktivitäten wie die Oikos Winter School, die Expedition Welt, die Wittener Unternehmensgespräche, das Theatron Logou.

Fachliche Exzellenz beweisen Studierende, Professoren und Absolventen der UW/H immer wieder im nationalen und internationalen Wettbewerb. So konnte die Universität in den vergangenen Jahren zahlreiche Preise und Ehrungen aus Wissenschaft und Wirtschaft entgegennehmen und belegte zudem Spitzenplätze in bedeutenden Hochschulrankings.

Von ihrer Gründung bis zum Jahre 1995 ist die Universität Witten/Herdecke ausschließlich durch private und institutionelle Spenden finanziert worden. Seitdem wird sie zusätzlich vom Land Nordrhein-Westfalen und ihren Studierenden unterstützt. Von Seiten der Studierenden wurde hierzu als Beitragsmodell der „Umgekehrte Generationenvertrag“ entwickelt, welcher gewährleistet, dass die Studierenden sich ausreichend an den Kosten ihres Studiums beteiligen, ohne dass soziale Zugangsbeschränkungen zum Studium in Witten entstehen.



Das Wittener Institut für Familienunternehmen (WIFU)



Das WIFU ist als Institut in die wirtschaftswissenschaftliche Fakultät der Universität Witten/Herdecke integriert. Es hat sich zur Aufgabe gesetzt, die besondere Unternehmensform „Familienunternehmen“ aus der Perspektive unterschiedlicher Disziplinen zu erforschen.

Ziel ist es,

- die Chancen und Risiken dieser Unternehmensform wissenschaftlich zu untersuchen,
- einen substanziellen Beitrag in Theoriebildung, Forschung, Lehre und Weiterbildung zu leisten und
- mit zahlreichen Aktivitäten die Zukunftsfähigkeit von Familienunternehmen zu stärken.

Aufbau:

Das Geschehen im Unternehmen ist geprägt durch das Ineinandergreifen von Familien-, Unternehmens- und Gesellschafterdynamiken. Die akademische Besetzung spiegelt diese Themen in den drei Lehrstühlen des Instituts:

- Der betriebswirtschaftliche Lehrstuhl fokussiert die besonderen unternehmerischen Fragestellungen eines Familienunternehmens,
- der juristische Lehrstuhl hält die gesellschaftsrechtlichen Fragestellungen im Blick und
- der psychologisch-soziologische Lehrstuhl befasst sich vornehmlich mit dem erfolgskritischen Zusammenspiel von Familie und Unternehmen.

So werden drei für Familienunternehmen sehr zentrale Disziplinen multidisziplinär miteinander verbunden. Diese interdisziplinäre Ausrichtung ist europaweit einzigartig.

Trägerschaft:

Das Institut wird von ca. 40 Familienunternehmen getragen. Ein Trägerunternehmen verpflichtet sich, das WIFU jeweils über fünf Jahre mit einem bestimmten Betrag zu unterstützen.

Der „Club der Institutsträger“ bietet

- eine Plattform, mit der Möglichkeit zu einem produktiven Austausch in einem einzigartigen Netzwerk.
- einen geschützten Rahmen, der eine besondere Intimität vertrauensvoller Gespräche auch über brisante Themen gewährleistet. Die Erfahrung zeigt: Familienunternehmer lernen am besten von Familienunternehmern!
- zwei Institutsträger-Treffen pro Jahr. Hier werden in einzigartiger Nähe zwischen Praxis und Forschung aktuelle Forschungsergebnisse und Publikationen des WIFU zugänglich gemacht, Forschungsideen entwickelt, Kooperationsprojekte erarbeitet und auf den Weg gebracht.



Anfragen zu den Aktivitäten des WIFU oder auch zu einer Mitgliedschaft im „Club der Institutsträger“ richten Sie bitte an:

Dr. Tom Rösen
Tel. +49 2302 926 519
Fax +49 2302 926 555
tom.ruesen@uni-wh.de
www.wifu.eu

Die Forschungsgesellschaft



Die UWH Forschungsgesellschaft mbH wurde 1993 als 100%ige Tochtergesellschaft der Universität Witten/Herdecke ursprünglich zur Projektierung, Abwicklung und wirtschaftlichen Verwertung von anwendungsorientierter Forschung gegründet. Seitdem hat die UWH Forschungsgesellschaft mbH ihr Aufgabenfeld um Bereiche wie Kongressmanagement, Existenzgründungsberatung sowie andere Dienstleistungen für die Universität Witten/Herdecke erweitert.

Seit 2003 wird der jährlich stattfindende und traditionell durch ein studentisches Team organisierte Kongress für Familienunternehmen unter dem Dach der UWH Forschungsgesellschaft mbH für die Universität vorbereitet und durchgeführt. Hierdurch wird jedes Jahr einem neuen studentischen Team die einzigartige Möglichkeit gegeben, in einer bestehenden Struktur selbstverantwortlich eine der bedeutendsten Veranstaltungen an der Universität Witten/Herdecke zu realisieren und dabei praktische Erfahrungen in Projektmanagement, -controlling und Teamarbeit zu sammeln.

Weitere Informationen erhalten Sie auf der Website der UWH Forschungsgesellschaft: www.uwh-forschungsgesellschaft.de



*Bloßer Verstand ist noch kein Mut,
denn wir sehen die gescheitesten Leute oft ohne Entschluss.*

Carl von Clausewitz



Das Organisationsteam



Steffen Großmann



Tilman Hepperle



Marina Hock



Katharina Nill



Marcel Wiesendt



Stefan Winkler



Das Organisationsteam

Das studentische Organisationsteam

... hatte sich im April 2008 vollständig gefunden und übernahm mit großer Freude und Neugierde die Verantwortung und Organisation des Kongresses vom Vorgängerteam.

Dass wir mit „Perspektive *Entscheiden*“ nicht nur ein spannendes Motto für den XI. Kongress für Familienunternehmen, dessen Teilnehmer und Referenten gefunden haben würden, sondern auch ein uns stetig begleitendes Thema während unserer Zusammenarbeit, war uns zu Beginn nicht bewusst. Und man kann sagen: Es ist uns im seltensten Fall leicht gefallen, eine Entscheidung zu treffen.

Wir sind dankbar, uns im Entscheiden geübt haben zu können – das Ergebnis halten Sie in Ihren Händen.

Einige Begleiter und Entscheidungshelfer waren auf dem Weg bis hierhin nicht wegzudenken und ihnen gilt unser besonderer Dank.

Ohne die großzügige Unterstützung von Familienunternehmern und Managern, Dozenten, Studierenden und Mitarbeitern unserer Universität – insbesondere allen Beteiligten des Wittener Instituts für Familienunternehmen, der UWH Forschungsgesellschaft mbH und den studentischen Vorgängerteams –, ohne die Tipps und den Diskussionsstoff von Experten aus Wirtschaft, Wissenschaft und Praxis, Förderern und Freunden der Universität wären wir schwerlich an diesem aussichtsreichen Punkt angekommen! Wir möchten uns an dieser Stelle für das großzügige Engagement, Ihre Begeisterung und Unterstützung herzlich bedanken und freuen uns, mit Ihnen zwei spannende und gesellige Tage zu verbringen.

Zum Abschluss möchten wir uns vor allem bei unseren Familien und Freunden bedanken. Sie haben unsere Entscheidung, den Kongress zu organisieren, immer unterstützt, akzeptiert und uns Rückhalt gegeben.

Danke!



Ihre Anmeldung

Zum Kongress

Um sich zum XI. Kongress für Familienunternehmen anzumelden, verwenden Sie bitte das Anmeldeformular am Ende der Broschüre. Sie können bis zu drei Personen regulär anmelden. Tragen Sie bitte die Nummer der Wunsch- sowie Alternativworkshops in die entsprechenden Felder ein. Faxen Sie die ausgefüllte Kongress-Anmeldung an +49 2302 915 262.

Sobald Ihr Anmeldeformular bei uns eingegangen ist, erhalten Sie von uns eine Anmeldebestätigung und die Rechnung. Nach Eingang des Rechnungsbetrages auf unserem Konto reservieren wir für Sie die von Ihnen gewählten Wunsch- bzw. Alternativworkshops.

Bitte beachten Sie, dass die Teilnehmerzahl sowohl für den Kongress als auch für die Workshops begrenzt ist. Entscheidend für die verbindliche Vergabe der Teilnahmeplätze ist der Eingang Ihrer Zahlung.

Die Teilnahmegebühr beträgt (zzgl. der gesetzl. MwSt. in Höhe von 19%):

Erster Teilnehmer Ihrer Familie/Ihres Unternehmens	€ 1.450,-
Zweiter Teilnehmer Ihrer Familie/Ihres Unternehmens	€ 1.150,-
Dritter Teilnehmer Ihrer Familie/Ihres Unternehmens	€ 850,-
Teilnehmer am Modul NachfolgerSchule	€ 700,-

Anmeldeschluss für den XI. Kongress für Familienunternehmen ist Freitag, der 30. Januar 2009. Bei Stornierungen der Anmeldung nach dem 29. Januar 2009 werden 50% der Teilnahmegebühr berechnet.

Zum Hotel

Wir freuen uns, mit dem Pullman Dortmund wieder einen erstklassigen Hotelpartner für den XI. Kongress für Familienunternehmen gewonnen zu haben. Wie in den vergangenen Jahren haben wir für unsere Teilnehmer ein Kontingent an Einzel- und Doppelzimmern reserviert.

Am Ende der Broschüre finden Sie ein Reservierungsformular für das Pullman Dortmund, mit welchem Sie nach Erhalt Ihrer Anmeldebestätigung Ihr Zimmer per Fax reservieren können. Durch die Verwendung des Anmeldeformulars erhalten Sie die Übernachtungen zum Vorzugstarif.

Einzelzimmer 90,- € pro Nacht (inkl. 19% MwSt.)

Doppelzimmer 90,- € pro Nacht (inkl. 19% MwSt.)

Frühstücksbuffet jeweils 19,- € pro Person (inkl. 19% MwSt.)

Unser Service

Shuttle-Service

Der für die Dauer der Kongresstage eingerichtete, kostenlose Shuttle-Service holt Sie nach Ihrer Ankunft am Flughafen oder Bahnhof ab und fährt Sie zum Campus der Universität Witten/Herdecke. Hierbei fährt er alle Ziele innerhalb eines Umkreises von 50 km zur Universität an. Die Hauptbahnhöfe Witten, Bochum, Dortmund sowie die Flughäfen Dortmund und Düsseldorf etwa zählen zu diesem Gebiet. Selbstverständlich steht Ihnen der Shuttle-Service für Fahrten zum oder vom Hotel ebenso zur Verfügung wie für Ihre Abreise.

Um einen reibungslosen Ablauf möglich zu machen, bitten wir Sie, Ihre An- und Abreisedaten frühzeitig bekannt zu geben.

Anreise mit dem PKW

Wir halten auf dem Campus der Universität ausreichend Parkplätze für Sie vor. Unter www.familienunternehmer-kongress.de finden Sie eine Anfahrtsbeschreibung. Die Adresse des Veranstaltungsortes können Sie auch der folgenden Seite entnehmen.

Universitätsführung

Sollten Sie Interesse haben, zwischen den Workshopeinheiten unsere Universität kennen zu lernen, können Sie sich bei einer Führung durch die Universität Witten/Herdecke ein umfassendes Bild über ihre Geschichte, die Fakultäten und die verschiedenen Einrichtungen machen. Hierzu geben wir Ihnen am Freitag um 17:00 Uhr oder am Samstag um 13:30 Uhr die Gelegenheit. Treffpunkt ist der Service Desk.



Service Desk

Der zentrale Anlaufpunkt für all Ihre Belange auf dem Kongress ist der Service Desk. Sie finden diesen im Eingangsbereich der Universität.

Hier werden Sie begrüßt und erhalten Ihre Kongressmappen; hier werden Ihre Wünsche entgegengenommen, um Ihnen Ihren Aufenthalt so angenehm wie möglich zu gestalten. Gerne vermitteln wir Ihnen Gesprächspartner aus dem Kreis der Studierenden, des Wittener Instituts für Familienunternehmen oder der Universitätsleitung.

Der Service Desk ist für Sie auch erreichbar unter: +49 2302 915 263.

Impressum

XI. Kongress für Familienunternehmen
13./ 14. Februar 2009
Perspektive *Entscheiden*

Herausgeber
Organisationsteam für den
XI. Kongress für Familienunternehmen
an der Universität Witten/Herdecke

c/o UWH Forschungsgesellschaft mbH
Alfred-Herrhausen-Straße 44
58455 Witten
Tel: +49 2302 915 263
Fax: +49 2302 915 262
info@familienunternehmer-kongress.de
www.familienunternehmer-kongress.de

Veranstaltungsort
Campus der Universität Witten/Herdecke
Alfred-Herrhausen-Straße 50
58455 Witten

Redaktion
Steffen Großmann,
Tilman Hepperle
Katharina Nill

Lektorat
Living Text

Fotos
Lukas Kretschmer

Design
BOROS Berlin/Wuppertal
www.boros.de

Schrift
Minion Pro, Helvetica Neue

Papier
Munken Lynx

Druck, Veredelung und Bindung
gesponsert von
Siller GmbH & Co KG, Schwäbisch Hall
www.siller-print.com



XI. Kongress für Familienunternehmen
13./ 14. Februar 2009
Perspektive *Entscheiden*

UWH Forschungsgesellschaft mbH
Alfred-Herrhausen-Straße 44
58455 Witten

Tel. +49 2302 915 263
Fax +49 2302 915 262
www.familienunternehmer-kongress.de



Anmeldung

Hiermit melde ich nachfolgend genannte Person(en) verbindlich zum XI. Kongress für Familienunternehmen am 13./14. Februar 2009 auf dem Campus der Universität Witten/Herdecke an.

Bitte tragen Sie die Kodierung Ihrer Wunsch- und Alternativworkshops in die entsprechenden Felder ein (Bsp. A02). Sollten die von Ihnen gewünschten Workshops ausgebucht sein, werden wir uns umgehend mit Ihnen in Verbindung setzen. Die NachfolgerSchule richtet sich an potenzielle Nachfolger im Alter bis 35 Jahre. Beachten Sie, dass Sie sich bei Anmeldung für die NachfolgerSchule auf die Workshops dieses Moduls beschränken.

Anmeldeschluss für den XI. Kongress für Familienunternehmen ist Freitag, der 30. Januar 2009. Bei Stornierungen der Anmeldung nach dem 29. Januar 2009 werden 50% der Teilnahmegebühr berechnet.

Name/Firma/Rechnungsanschrift/Telefon/Fax/E-Mail
Ort/Datum/rechtsverbindliche Unterschrift

Teilnahmegebühr (zzgl. der gesetzlichen MwSt. in Höhe von 19%)

Erster Teilnehmer Ihrer Familie/Ihres Unternehmens € 1.450,-
Zweiter Teilnehmer Ihrer Familie/Ihres Unternehmens € 1.150,-
Dritter Teilnehmer Ihrer Familie/Ihres Unternehmens € 850,-
Teilnehmer am Modul NachfolgerSchule € 700,-

Teilnehmer

Name, Vorname, Titel

NachfolgerSchule Teilnahme am Dinner Vegetarier

Name, Vorname, Titel

NachfolgerSchule Teilnahme am Dinner Vegetarier

Name, Vorname, Titel

NachfolgerSchule Teilnahme am Dinner Vegetarier

Workshops

Wunsch/Alternative

 A B C

 A B C

 A B C

 A B C

 A B C

 A B C

XI. Kongress für Familienunternehmen
13./ 14. Februar 2009
Perspektive *Entscheiden*



Hotelreservierung

Anmeldung bis 12. Januar 2009

Pullman Dortmund
Lindemannstrasse 88
44137 Dortmund
Tel. +49 231 9 113 0
Fax +49 231 9 113 999
H2833@accor.com
www.accorhotels.com

Bitte nehmen Sie die gewünschte Reservierung vor.
Die Reservierungsbestätigung möchte ich erhalten als:

- Fax Brief E-Mail

Gastname/Firma/Rechnungsanschrift/Telefon/Fax/E-Mail
Ort/Datum/Unterschrift

An- und Abreise

- Anreise am 12. Februar 2009 Abreise am 13. Februar 2009
Anreise am 13. Februar 2009 Abreise am 14. Februar 2009
Anreise am 14. Februar 2009 Abreise am 15. Februar 2009

Zimmer

- Einzelzimmer 90,- € pro Nacht (inkl. 19% MwSt.)
Doppelzimmer 90,- € pro Nacht (inkl. 19% MwSt.)

_____ Einzelzimmer _____ Doppelzimmer

Frühstück

Das Frühstücksbuffet für jeweils 19,- € pro Person und Tag (inkl. 19% MwSt.)
möchte ich nutzen:

- ja nein

Förderer



Universität Witten/Herdecke

XI. Kongress für Familienunternehmen
13./14. Februar 2009

c/o UWH Forschungsgesellschaft mbH
Alfred-Herrhausen-Straße 44
58455 Witten

