

Familienfremde Inhaber:innen

7 Schlüssel für die Öffnung von Familienunternehmen

Eine Publikation der Initiative
Familienunternehmen weiter denken (FUwd)
www.fuwd.de

Christoph Beck und Toni Plonner
März 2023



Traditionell werden Familienunternehmen nur innerhalb der Familie von Generation zu Generation weitergereicht.

Doch es gibt eine Alternative: Nicht nur börsennotierte Familienkonzerne, sondern auch viele mittelständische Familienunternehmen haben sich geöffnet und gelangten durch die Erweiterung mit familienfremden Inhaber:innen zu neuer, unternehmerischer Stärke. Oftmals wurde auf diesem Weg eine neue Erfolgsgeschichte eingeleitet.

Märkte und Menschen, Technologien und Wettbewerb, Gesellschaft und Familien entwickeln und verändern sich dynamisch und immer schneller. **Wir vermuten:** Familienunternehmen im geschlossenen Familienkreis werden vor immer größeren Herausforderungen stehen. Eine aktive und professionelle Öffnung - zumindest als Szenario und „Plan B“ – sollte zum festen Bestandteil im Managementkoffer von Unternehmer:innen werden.

Für zunehmend komplexere Herausforderungen braucht es neue Formen des Zusammenwirkens: die Familie darf dabei nicht zum begrenzenden Faktor werden.

Überblick

Unsere Hypothese: Im Spagat zwischen WEITER SO und AUSSTIEG wählen Familienunternehmen zunehmend den Weg der ÖFFNUNG für familienfremde Inhaber:innen. Damit werden sie zum Familienunternehmen & Co.. Sie bleiben Familienunternehmen und stärken sich zugleich.

Wir haben Familienunternehmer:innen und Experten:innen im Rahmen des FUwd-Barometers zu diesem Thema befragt und wir haben weiter gedacht.

Ergebnisse des FUwd-Barometers:

Seite 4+5

- 83% der Befragten erwarten, dass sie sich mit einer Öffnung eher stärken.
- 63% der Befragten vermuten, dass sich Familienunternehmen künftig vermehrt für externe Partner öffnen werden.

Vom Familienunternehmen zum Familienunternehmen & Co.

Seite 6

- Die Transformation zum Familienunternehmen & Co. ist ein anspruchsvoller und radikaler Wandel für alle Beteiligten.
- Die Schlüssel für die Öffnung liegen allein beim Inhaberkreis.

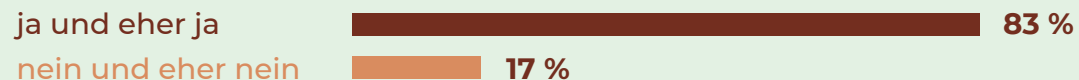
7 Schlüssel für die Öffnung

Seite 7

- Es beginnt mit einem ZURÜCK ZU DEN ANFÄNGEN und
- führt zu einem AUFBRUCH IN EINE NEUE ÄRA.

Ergebnisse des FUwd-Barometers

Familienunternehmen werden sich durch eine Öffnung eher stärken.



Familienunternehmer:innen werden sich vermehrt öffnen.



Das sind Anlässe, über eine Öffnung nachzudenken:

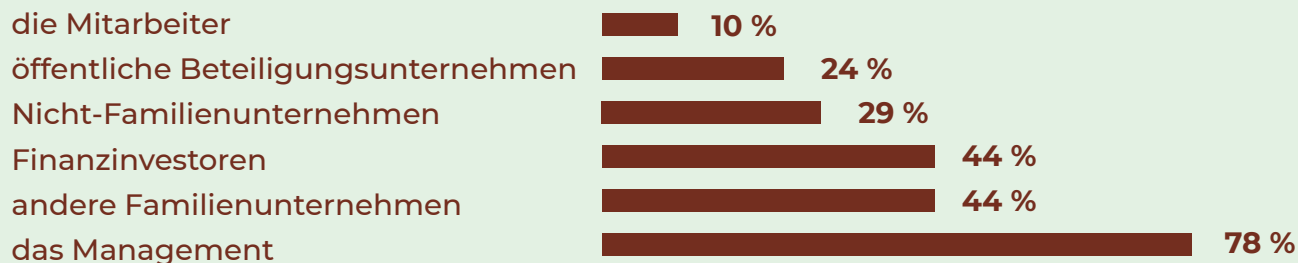


Unsere These, dass eine Öffnung Familienunternehmen stärkt, hat sich bestätigt. Und tatsächlich vermutet die große Mehrheit, dass Familienunternehmen diesen Weg auch vermehrt gehen.

Es sind sowohl die äußeren Anlässe, wie tiefgreifende Marktveränderungen oder zunehmender Wettbewerbsdruck, wie auch „interne Anlässe“, die das Thema Öffnung auf die Agenda setzen sollten. Tendenziell sind Finanzierungsengpässe nicht ganz so ausschlaggebend, was sich auch in der letzten Frage widerspiegelt.

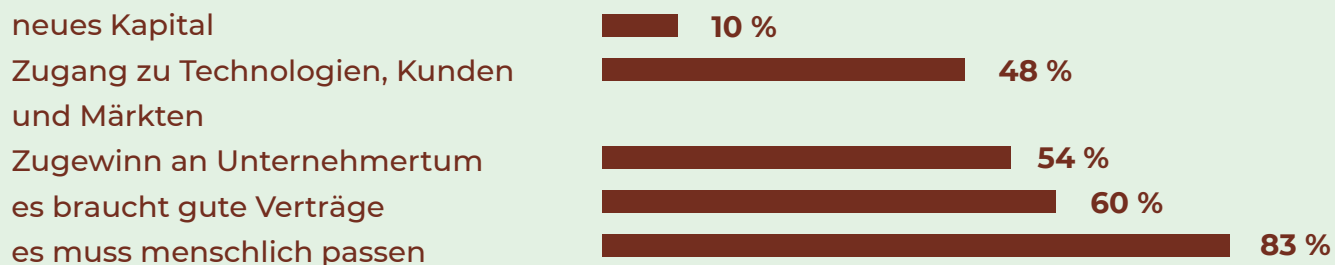
Ergebnisse des FUwd-Barometers

Mögliche Partner für Familienunternehmen:



Wir interpretieren das Ranking so, dass die unternehmerische Stärkung durch Management, andere Unternehmer:innen und Finanzinvestoren, welche ebenfalls im Ruf stehen, hohe unternehmerische Kompetenzen zur Verfügung zu stellen, die am ehesten gewünschten Partner für Familienunternehmen sind.

Das stärkt ein Familienunternehmen durch die Aufnahme eines familienfremden Inhabers:



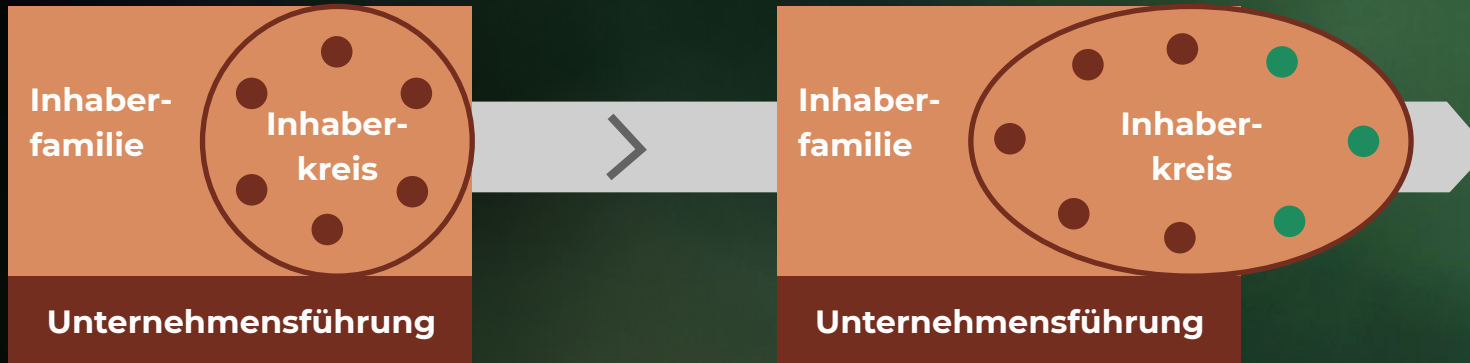
Damit sich Familienunternehmen stärken, braucht es vor allem eine starke Kombination aus guter menschlicher Passung und guten Verträgen (Governance). Überraschend ist, dass der Zugang zu neuem Kapital eher unbedeutend scheint.

Der Weg

vom Familienunternehmen



zum Familienunternehmen & Co.



Die Öffnung eines Familienunternehmens und seine Transformation zum Familienunternehmen & Co. ist ein anspruchsvoller und radikaler Wandel für alle Beteiligten: die Inhaberfamilie, den Inhaberkreis und die Unternehmensführung.

Die Chance zum Gelingen liegt in einem ganzheitlichen Ansatz, mit dem man der Komplexität des Vorhabens gerecht wird.

Es gilt das Thema im Inhaberkreis zu enttabuisieren, als strategische Option zu begreifen und diese regelmäßig abzuwägen, damit man abgestimmt, zum rechten Zeitpunkt und aus einer Position der Stärke diesen Weg einschlagen kann.

Die Schlüssel für die Öffnung liegen beim Inhaberkreis. Er allein kann diese Entscheidung initiieren, treffen, umsetzen und die Neuausrichtung ganzheitlich steuern. Wir möchten den Mitgliedern des Inhaberkreises konkret und für die Praxis sieben Schlüssel für eine gelingende Öffnung an die Hand geben.

7 Schlüssel zur Öffnung von Familienunternehmen

Zurück zu den Anfängen

Die Nachfahren des Gründers erinnern sich der Anfänge und unternehmerischen Stärke, mit denen alles begann. In diesem Geist und in ihrer Verantwortung für das Unternehmen stellen sie sich der heutigen und künftigen Wirklichkeit – offen und ehrlich.

Orientierung: Neuer Gründergeist

Um das Unternehmen nicht nur zukunfts-, sondern auch „enkelfähig“ zu machen, gilt es, entsprechende unternehmerische Ambitionen, Ziele und Leitplanken für ein qualitatives und quantitatives Wachstum festzulegen.

Familienbände lockern und lösen

Mit Blick auf die Erfordernisse für eine erfolgreiche Unternehmenszukunft stellt der Inhaberkreis die Weichen für eine neue Zusammensetzung. Er löst die Begrenzungen durch die Familienbände auf. Er ermöglicht den Eintritt von externen Partnern und einen guten Austritt denjenigen, die gehen wollen.

Das Beste vom Besten

Lange prüfe, wer sich binden will. Für eine bestmögliche Passung mit Partnern darf kein Kompromiss gemacht werden. Essentiell: Begegnung auf Augenhöhe, Potenzial zum Mehrwert und menschliche wie unternehmerische Passung.

Familie 2.0

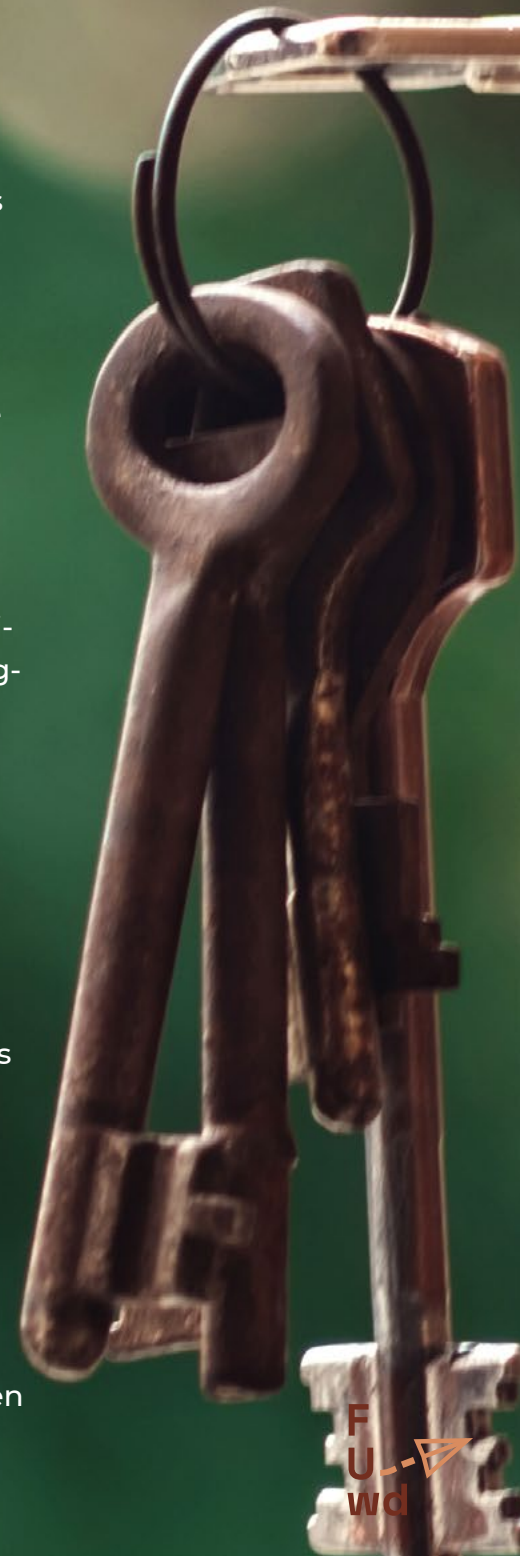
Die Inhaberkreis vollzieht einen Teilrückzug. Sie besinnt sich auf ihre neue Rolle und definiert ihr neues Selbstverständnis. Für manche Familienmitglieder ist es der Beginn neuer, chancenreicher Aktivitäten.

Neue Bande

Der Zusammenhalt und das Zusammenspiel zwischen Inhaberkreis, erweiterter Inhaberkreis und Unternehmensführung wird durch eine weiterentwickelte Governance neu justiert und gesichert.

Aufbruch in eine neue Ära

Der neue Inhaberkreis findet sich und ermöglicht der Unternehmensführung einen unternehmensweiten Transformationsprozess hinein in eine neue unternehmerische Ära.



Über uns:

familienunternehmenweiterdenken.de ist eine Initiative von **Toni Plonner** und **Christoph Beck**. Wir sind angetreten, das Erfolgsmodell Familienunternehmen weiter zu denken. Wir erweitern den Blick über seinen gesamten Lebenszyklus hinweg bis hinein in eine Post-Family-Business Zukunft.

Wir meinen: Es braucht neue Expertise und Narrative, um Inhaberfamilien auf diesem Weg nicht nur zu ermutigen, sondern auch Orientierung, Zuversicht und Begleitung zu geben.

Unser Angebot:

- » Am Thema Familienunternehmen Interessierten bieten wir offene und geschlossene Webinare rund um das Thema „Familienunternehmen weiter denken und entwickeln“.
- » Für Inhaberfamilien und Familieninhaber:innen gestalten wir geschützte Denk- und Dialogräume zum Thema „Ihr Familienunternehmen weiter denken“.

Sie wollen Ihr Familienunternehmen weiter denken?

Sprechen Sie uns an:

Toni Plonner

Karl-Valentin-Straße 9
82031 Grünwald

T. +49 89 54 04 14 10

M: plonner@fuwd.de

Christoph Beck

Urbanstraße 41
14165 Berlin

T. +49 30 84 59 18 98

M: beck@fuwd.de

Website und Blog

www.familienunternehmenweiterdenken.de