
Inhaltsverzeichnis

Mein Dank	13
Grußwort	15
Einführung	17
1 Vom ältesten Gasthaus und der ältesten Brauerei der Welt zu den Geheimnissen der Familienunternehmen	23
1.1 Familienunternehmen – schlau wie Einstein?	24
1.2 Familienunternehmen – starr wie ein Stein?	25
1.3 Interviewgespräche: Vertrauen geben – Vertrauen zurückerhalten . .	30
1.4 Führung durch Vertrauen. Vom Trauern und sich Trauen zur Geistesgegenwart	32
2 Großväter und -mütter sowie Väter und Mütter als Vorbilder und »Portalfiguren«	37
2.1 Alpha erstellt's, Beta erhält's und Omega zerschellt's	37
2.2 Die Portalfiguren des Lebens	39
2.3 Brief an meine Gründer-Großeltern, meine ersten unternehmerischen Vorbilder	47
3 Die Familie als Mittel•Punkt im Unternehmenszusammenhang .	51
3.1 Was ist Familie?	51
3.2 Was ein Unternehmen zum Familienunternehmen macht: »Glied in einer Kette«	54
3.3 Unterschiede und Gemeinsamkeiten von Familie und Familienunternehmen	66
4 Der Patriarch als Ausgangspunkt von Führung: Machteingriffe und kommunikative Win-win-Situationen	71
4.1 Verschiedene Blickwinkel erhellen die Persönlichkeit des Patriarchen	72
4.2 Die persönliche Haltung in der Führungsverantwortung – Innere Größe oder Scheinriese?	83

5	Kommunikation zwischen Nähe und Distanz	93
5.1	Die fünf Umgebungsbereiche unserer Umwelt	94
5.2	Von der ökologischen Nische über nachbarschaftliche Kommunikation m Orbit zur territorialen Abgrenzung	97
5.3	Der persönliche Raum mit vier Distanzbereichen	102
5.4	Der persönliche Bereich schützt das Bedürfnis nach Privatheit	105
6	Individuelle Kommunikationsstärken optimal entfalten – Teamrollen und Persönlichkeitsmerkmale richtig einsetzen	111
6.1	Schwachstellen kennen und Rollenstarrheit überwinden, um seine Talente und Stärken zu finden	111
6.2	Neun Teamrollen	118
6.3	»Ich bin es« – Rollenidentität gibt Sicherheit	127
7	Wie sich Konflikte verhärten oder gelöst werden können: Sieben Kontaktenergien beschreiben den Kommunikationsstil	133
7.1	Adidas und Puma – Innerfamiliäre Konkurrenz trennt eine Stadt	134
7.2	Die Kontaktenergien hörbar und sichtbar in Sprache und Stimme	136
7.3	Die verinnerlichte Kommunikationskultur der Familienunternehmer	147
7.4	Interkulturelle Kommunikation	154
8	Drei Seiten einer Medaille ermöglichen Dialog auf dem Weg zur Unternehmensnachfolge	167
8.1	Drei Seiten einer Medaille stärken den Dialog in Familienunternehmen	168
8.2	Betriebsrat oder Inhouse Mediation im Unternehmen: drei Seiten einer Medaille	172
8.3	Die »gemeinsame dritte Sache« oder step by step durch die Kontaktphasen	177
8.4	Führung mit den drei Kompetenzen LED: Lösen, Entscheiden und Dialog führen	185
9	Stimmiges familiäres Handeln durch den Kompass der Stimmigkeit – systemische und individuelle Blickrichtung	193
9.1	Der Kompass der Stimmigkeit von stimmig bis verstimmt	193
9.2	Stimmige bis verstimmte Familienmitglieder weisen auf die Familienkultur hin	198

10	Konzentration und Vertiefung: im Flow sein	205
10.1	Annäherung an den Flow: Schöpferische Aufmerksamkeit	206
10.2	Ehrgeiz und Perfektion verhindern den Flow – oder: das Pareto-Prinzip	214
10.3	Mediation oder Meditation: häufig verwechselte Worte	218
11	Von der Idee zur Nachhaltigkeit	223
11.1	L'idée vient en parlant – Eine Idee braucht ein Gegenüber	223
11.2	Generationsübergreifendes Unternehmensverständnis fördert Nachhaltigkeit	225
	Anhang	235
	Die Unternehmen meiner Interviewpartner im Überblick	235
	Die Unternehmen in Stichworten	243
	Interview mit Herbert und Niklas Zötler	248
	Welche Interviewpartner noch auf meiner Wunschliste stehen	263
	Schlusswort	267
	Literaturverzeichnis	271
	Stichwortverzeichnis	279
	Autor	287