

Inhalt

| | | |
|------------------------------|------------|--|
| | 7 | Vorwort |
| ADLER LACKE | 10 | Voll auf Wachstum eingestellt |
| ALOIS WILD | 18 | „Unternehmer sind Spieler“ |
| ALPLA HOLDING | 28 | Von der Waschküche zur Stiftung |
| COLLINI HOLDING | 38 | Vom Patriarchen zum Konzern-Manager |
| DEZ EINKAUFS- ZENTREN | 48 | Der Marktplatz DEZ setzt auf Langfristigkeit |
| ETIKETTEN CARINI | 54 | Der Schwiegersohn als Nachfolger |
| FIDEL GMEINER | 64 | Die vierte Generation am Ruder |
| HAUSBETREUUNG ATTENSAM | 74 | Expansion aus dem Kinderzimmer heraus |
| HERBERT OSPELT | 82 | Unternehmerischer Urinstinkt |
| HOLLAUS AUFZÜGE | 90 | Per Aufzug in die nächste Generation |
| HOTEL CERVOSA | 100 | Vollbluttourismus seit zwei Generationen |
| HOTEL SOMMER | 108 | Vom Hobbybetrieb zum Wellness-Tempel |
| JUST HOLDING | 118 | Neue Strukturen sorgen für Kontinuität |
| MAINAU GMBH | 128 | Neue Mainau-Generation blüht auf |
| MILLER OPTIK | 140 | Die fünfte Generation steht in den Startlöchern |
| RHOMBERG BAU | 146 | Das Highlander-Prinzip |
| RIEDEL GLASS WORKS | 154 | Glasmacher-Dynastie mit 250-jähriger Tradition |
| SPORT STROLZ | 164 | Vater Feldherr, Mutter General |
| STOLL REISEN | 174 | Vom Aktenkoffer zum touristischen Vollanbieter |
| THÖNI INDUSTRIE- BETRIEBE | 182 | Kein Span im Getriebe |

„Die Auswahl des Nachfolgers stellt eine Schicksalsfrage dar“

Die Auswahl des Nachfolgers stellt nach meiner Erfahrung die in jeder Generation auftretende Schicksalsfrage eines Familienunternehmens dar. Schicksalsfrage deshalb, weil diese Wahl sehr viel stärker über das Wohlergehen des Unternehmens entscheidet als beispielsweise die Berufung eines Vorstandsvorsitzenden einer an der Börse notierten Aktiengesellschaft. Dieser wird nach dem Aktiengesetz jeweils nur für eine Periode von fünf Jahren bestellt und kann notfalls vom Aufsichtsrat jederzeit seines Amtes enthoben werden.

Der geschäftsführende Gesellschafter eines Familienunternehmens – vor allem wenn er die Kapitalmehrheit hinter sich weiß – verfügt über einen sehr weit reichenden Einfluss und ist in den meisten Fällen praktisch unabsetzbar. Sollte jedoch ein Unternehmen in finanzielle Bedrängnis geraten, kann es durchaus vorkommen, dass die kreditgebenden Banken als Voraussetzung für weitere Hilfestellung dessen Ausscheiden fordern.

„Wie in allen Familien kommt es vor allem in Unternehmerfamilien zu Konflikten und zu Machtkämpfen.“

PETER GAUGG

Die Bank für Tirol und Vorarlberg hat ein anderes Rollenverständnis. Als Bank sind wir nicht nur Finanzpartner eines Unternehmens, sondern verstehen uns als Partner der Menschen in einem Unternehmen. Denn jedes Unternehmen bildet schließlich die existenzielle Basis nicht nur für die Eigentümer, sondern auch für alle Mitarbeiter, Kunden, Lieferanten und deren Familien.

Wie in allen Familien kommt es vor allem in Unternehmerfamilien zu Konflikten, Differenzen und sogar zu Machtkämpfen. Machen sich in einer Familie mehrere Sprösslinge Hoffnungen auf die Nachfolge, beginnen die Positionskämpfe häufig bereits lange vor der eigentlichen Entscheidung. Oh-



Direktor Peter Gaugg, Vorstandsvorsitzender der BTV.

ne dass über das alles beherrschende Thema in der Familie gesprochen wird, verfolgt auf diese Weise jeder im Stillen seine persönlichen Interessen. Und auch wenn alle Familienmitglieder bei der Besetzung von Führungspositionen in der Regel ein ganz besonderes Engagement an den Tag legen – geht es doch um die Sicherung ihrer Existenzgrundlage und oft genug auch um ihre berufliche Zukunft – ist es aufgrund der komplexen Aufgabenstellung nicht immer leicht, eine von allen Familienmitgliedern akzeptierte Lösung zu erarbeiten.

Die 20 Beispiele geglückter Unternehmensnachfolgen in diesem Buch sind ein authentischer Beleg für die Anforderungen und Herausforderungen, für die Schwierigkeiten und

Chancen, für die Planbarkeiten und die Unwägbarkeiten einer Betriebsübergabe. Ich danke persönlich allen Interviewpartnern für die Bereitschaft, ihr Wissen und ihre Erfahrungen mit den Leserinnen und Lesern zu teilen und uns Einblick in ihre Unternehmen und Familien gewährt zu haben.

So unterschiedlich und vielschichtig die Ausgangslagen und Herausforderungen in jedem einzelnen Fall gewesen sind, so kreativ und produktiv wurde damit umgegangen. Deshalb lässt sich – wie lehrreich und aufschlussreich die Beispiele in diesem Buch auch sein mögen – nur schwer ein generelles Erfolgsrezept ableiten. Eine Erkenntnis tritt aber nach der Lektüre jedenfalls klar zu Tage. In der Wirtschaft kommt es wie im Leben entscheidend auf die Tatkraft Einzelner und auf verlässliche Partner an. Die BTV war und ist auch in Zukunft der kompetente Partner, auf den Sie sich verlassen können.

**„In der Wirtschaft
kommt es wie im
Leben entscheidend
auf die Tatkraft Einzelner
und auf verlässliche Partner an.“**

PETER GAUGG