



WITTENER INSTITUT FÜR  
FAMILIENUNTERNEHMEN

UNIVERSITÄT  
WITTEN/HERDECKE

# FAMILY IMPACT IN FAMILIENUNTER- NEHMEN

STRATEGISCHE POSITIONIERUNG DES  
WITTENER INSTITUTS FÜR FAMILIENUNTERNEHMEN

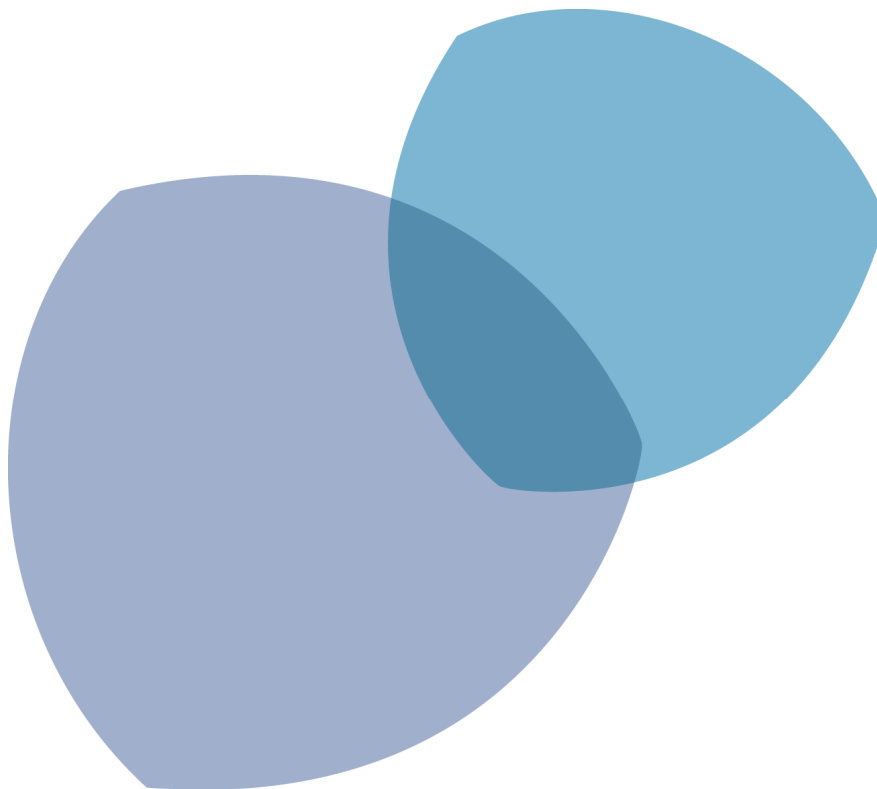
von  
Direktorium und Professorium  
des Wittener Instituts für  
Familienunternehmen



# INHALT

---

Einführung.....	4
WIFU-Stern als Ausgangspunkt.....	4
WIFU-Fokus und Alleinstellungsmerkmale .....	5
WIFU im Kontext des MUT-Departments und der WiGe-Fakultät.....	7
WIFU im Kontext der Universität Witten/Herdecke.....	8



## EINFÜHRUNG

Diese strategische Positionierung wurde im Professorium des WIFU im Wintersemester 2020/21 und Sommersemester 2021 diskutiert. In diesem Zusammenhang haben das Direktorium und die Lehrstuhlinhaber des Instituts die aktuellen Entwicklungen des Familienunternehmertums in Praxis, Wissenschaft und akademischer Ausbildung sowohl national als auch international bewertet. Zu diesen Entwicklungen wurde das WIFU ins Verhältnis gesetzt und hinsichtlich seiner besonderen Stärken, aber auch Entwicklungschancen und -notwendigkeiten betrachtet.

Im Folgenden wird zunächst die grundlegende Forschungsperspektive des Instituts anhand des WIFU-Sterns skizziert, der anlässlich des zwanzigjährigen Institutsjubiläums entwickelt wurde. Daran anschließend erfolgt die strategische Konkretisierung anhand der Alleinstellungsmerkmale des Instituts, die als konsequenter Fokus auf den *Family Impact* von Familienunternehmen sowie hinsichtlich der Vielfalt von akademischen und praxisbezogenen Veranstaltungen, etwa Kolloquien, Diskursforen und Arbeitskreisen sichtbar werden. Wie sich das WIFU in die Fakultät für Wirtschaft und Gesellschaft (WiGe), in das Department für Management und Unternehmertum (MUT) sowie in die Universität Witten/Herdecke (UW/H) integriert, wird schließlich ausgeführt.

## WIFU-STERN ALS AUSGANGSPUNKT

Im Jahre 2018 feierte das Wittener Institut für Familienunternehmen seinen zwanzigjährigen Geburtstag. Anlässlich dieses Jubiläums konkretisierten wir unsere Forschungsstrategie, und zwar anhand des so genannten WIFU-Sterns.

Demnach ist das Institut im Kern transdisziplinär ausgerichtet und überschreitet mit seinen fünf Lehrstühlen die klassischen Disziplinengrenzen, verbindet hinsichtlich der Forschung und Praxisentwicklung zu Familienunternehmen

wirtschaftswissenschaftliche, juristische, psychologische, soziologische und weitere sozialwissenschaftliche, etwa historische und ethnologische Perspektiven miteinander. Dabei wird die Forschung gerahmt von folgenden Themenbereichen:

- der *Governance* von Familienunternehmen und Unternehmerfamilien, also der Frage nach passenden Organisations- und Führungsprinzipien;
- der *Familiarität*, die sich insbesondere durch die transgenerationale Intention dieser Unternehmensform realisiert und zeigt;
- der *Kontinuität*, die etwa in Form der Nachhaltigkeit als eine ökologische, aber auch als eine soziale Motivation der langfristigen Werterhaltung verstanden werden kann;
- der *Transformation*, also der Frage, wie Familienunternehmen und Unternehmerfamilien im Spannungsfeld von Tradition und Innovation Wandlungsprozesse vollziehen;
- dem *Unternehmertum* als die grundsätzliche individuelle und organisationale Haltung, um etwa in Zeiten der Digitalisierung und der technologischen Herausforderungen der vierten industriellen Revolution Familienunternehmen und Unternehmerfamilien in die Zukunft zu führen und schließlich
- der *Strategie* als der Prozess, der die Führung von Familienunternehmen und Unternehmerfamilien mit der Aufgabe konfrontiert, die zentralen unternehmerischen und familiären Entwicklungsaufgaben proaktiv zu bearbeiten und entsprechende Lösungen zu implementieren.

Bei der Arbeit an diesen Themensträngen ist es das vorrangige Ziel des Instituts, an der Weiterentwicklung und empirischen Fundierung einer *Theorie des Familienunternehmens und der Unternehmerfamilie* maßgeblich mitzuwirken. Genau dafür ist die beschriebene Themenvielfalt zentral, die wir nicht nur auf Basis unserer fünf Lehrstühle realisieren, sondern ebenso durch unser *weltweites Netzwerk* aus Forschungseinrichtungen im Bereich Fa-

milienunternehmertum bereichern. Dabei versteht sich das WIFU sowohl als Ort akademischer Forschung wie auch als Plattform des wechselseitigen Theorie-Praxis-Transfers. Die Vielfalt unserer Veranstaltungen *einerseits* mit wissenschaftlicher und *andererseits* praxisorientierender Ausrichtung veranschaulichen unsere Vision, dass wir Partner der Praxis sind, um eine Zusammenarbeit auf Augenhöhe anzubieten. Das, was wir dafür leisten, ist eine fokussierte und breitgefächerte Forschung, die unser wesentliches Ziel permanent im Blick hat, nämlich die *Zukunftsfähigkeit von Familienunternehmen und Unternehmerfamilien zu stärken*.

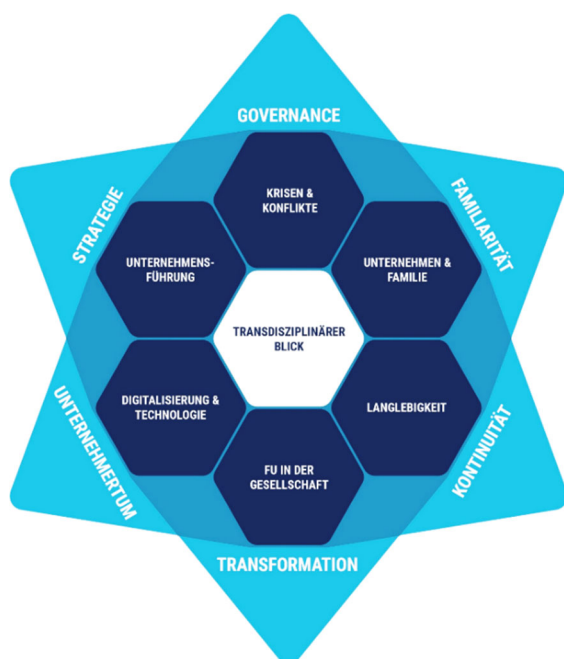


Abbildung 1: Der WIFU-Stern

## WIFU-FOKUS UND ALLEINSTELLUNGS-MERKMALE

### Transdisziplinäre Ausrichtung

Transdisziplinäre Wissenschaft heißt für uns, neben der disziplinübergreifenden akademischen Perspektive ebenso einen praktischen Beitrag zu leisten, der die Unternehmen berei-

chert, mit innovativen Ideen und Problemlösungskonzepten unterstützt, die im Mittelpunkt unseres Interesses stehen: Familienunternehmen unterschiedlicher Größenordnungen, Branchen, Rechtsformen, Governance- oder Mentalen Modellen.

Kein nationales wie internationales universitäres Institut, das sich mit Familienunternehmen befasst, hat eine solche breite Ausrichtung wie das WIFU. In der Regel sind andere Institute rein betriebswirtschaftlich oder juristisch ausgerichtet. Am WIFU werden diese Perspektiven durch psychologische, soziologische, historische und ethnologische Betrachtungsweisen ergänzt, die sich durch die etablierten Lehrstühle und disziplinären Wurzeln der wissenschaftlichen Mitarbeiter<sup>1</sup> zeigen. Eine solche nahezu holistische Ausrichtung unserer Forschung resultiert daraus, dass das, was Familienunternehmen in ihrer Besonderheit ausmacht, eben die Familie des Familienunternehmens bzw. die Unternehmerfamilie ist.

Wer Familien, speziell Unternehmerfamilien in ihrer Genese, Bestandserhaltung und Dynamik angemessen verstehen will, kommt nicht umhin, die Vielfalt in den Blick zu nehmen, die das Leben in diesen sozialen Systemen kennzeichnet. Die familiäre Sozialisation ist der prägendste Einfluss, den Menschen in ihrer psycho-sozialen Entwicklung erleben und der ihre gesamte Existenz nachhaltig beeinflusst. Bei Unternehmerfamilien hat diese Prägung einen maßgeblichen Impact auf das Unternehmen, das im familiären Eigentum ist. Wie die familiär verbundenen Gesellschafter ihre Lebensführung gestalten, die Erziehung ihrer Kinder und die Übergabe ihres Eigentums an die jeweils nächsten Generationen sowie die operativen und die Eigentumsnachfolgen organisieren, ist fest verbunden mit der unternehmerischen Gegenwart und Zukunft. Deshalb lassen sich Familienunternehmen nur verstehen, wenn die Familien verstanden werden, die diese Unternehmen sozio-moralisch einbetten und nachhaltig formen, wenn also ein Fokus all unserer wissenschaftlichen und praxisbezogenen Arbeit der *Family Impact* ist.

<sup>1</sup> Alle in diesem Text genutzten Personen-, Rollen- und Funktionsbezeichnungen sind als geschlechtsneutral

zu verstehen, umfassen also männliche, weibliche und diverse Identitäten.

Kein anderes Institut für Familienunternehmen ist in dieser Eindeutigkeit auf die Familie des Familienunternehmens ausgerichtet und orientiert die disziplinären Zugänge auf das Kernmerkmal dieser Unternehmensform. Damit haben wir ein klares Alleinstellungsmerkmal.

### Praxisdiskurs sowie Foren und Arbeitsgruppen

Die praktische Seite der Transdisziplinarität zeigt sich darin, dass das WIFU *zum einen* den Trägern der WIFU-Stiftung und ausgewählten anderen Unternehmen Angebote für Foren und Arbeitsgruppen unterbreitet, die sich auf den gesamten Lebenszyklus von Eigentümern und deren Familien beziehen. So gibt es Veranstaltungsformate für Mitglieder der so genannten *Next, Mid* und *Senior Gen*. Daneben organisieren wir regelmäßig stattfindende Arbeitskreise zu Fragen der Digitalisierung, der Nachhaltigkeit und des Managements der Unternehmerfamilie.

Eine Vielfalt von Foren zu spezifischen Fragen des Familienunternehmertums, die in Präsenz und seit der Corona-Pandemie auch als Online-Angebote durchgeführt werden, ergänzen den Beitrag, den das WIFU zum Praxisdiskurs leistet. Dabei greifen wir nicht nur aktuelle Themen auf, wie etwa derzeit den Nachhaltigkeitsdiskurs, Digitalisierungsdynamiken, den verantwortlichen Umgang mit Vermögen und dessen Management oder das soziale Engagement von Familienunternehmen und Unternehmerfamilien, sondern sind auch bekannt für innovative und kreative Formen der Seminalgestaltung und Didaktik. Uns ist es ein Anliegen, dass die Teilnehmer unserer Veranstaltungen nicht nur kognitiv angeregt werden und neues Wissen akkumulieren, sondern dass sie sich zugleich in emotionaler Hinsicht abholt und einbezogen erleben, sich bei uns wohlfühlen sowie neue Handlungsanregungen erhalten, die sie in ihrer Praxis erfolgreich umsetzen können.

Diese praxisorientierten Angebote können jeweils sowie in ihrer Gesamtheit als Plattform verstanden werden, auf der Vernetzung stattfindet. Wer WIFU-Veranstaltungen besucht,

kommt in Kontakt mit den anderen Teilnehmern, findet nicht nur Austausch, sondern kann Beziehungen knüpfen, die über die jeweiligen Seminare und Arbeitskreise hinausreichen und Menschen zusammenbringen, die im Alltag oft nur äußerst diskret und vorsichtig über ihre Herausforderungen sprechen können.

Kein anderes Institut bietet diese inhaltliche und didaktische Vielfalt von Veranstaltungen, die zudem nicht nur einen intellektuellen Mehrwert für Familienunternehmer und Mitglieder aus Unternehmerfamilien stiften, sondern auch soziale Vernetzung mit nachhaltiger Wirkung ermöglichen.

### Forschungsdiskurs und Förderung des Nachwuchses

Neben den Forschungsaktivitäten, die an den einzelnen Lehrstühlen initiiert, organisiert und realisiert werden, findet der wissenschaftliche Diskurs am WIFU insbesondere in drei Veranstaltungsformaten statt: (1.) im Forschungskolloquium, (2.) dem Akademischen Summercamp und (3.) dem Akademischen Bootcamp. Im Rahmen dieser Formate kommen regelmäßig alle WIFU-Lehrstuhlinhaber, deren wissenschaftliche Mitarbeiter und Doktoranden zusammen, diskutieren entstehende Qualifikationsarbeiten, insbesondere Dissertationen, Paper-Projekte sowie bereits publizierte wissenschaftliche Arbeiten. Zudem laden wir regelmäßig Gastforscher ein, mit denen wir gemeinsame Publikationen realisieren oder Doktorarbeiten betreuen.

Kein anderes Institut in unserem Forschungsbereich organisiert derartig breit aufgestellte Diskursformate zur Weiterentwicklung aktuell laufender Projekte. Während des Akademischen Bootcamps, das in der Regel eine ganze Woche im November in einem Tagungshotel stattfindet, wird die transdisziplinäre Ausrichtung durch Beteiligung von Familienunternehmern komplettiert. Diese Experten geben den Doktoranden hilfreiche und herausfordernde Hinweise zur Weiterentwicklung ihrer Projekte, speziell zur Steigerung der praxisbezogenen Ausrichtung des zu erwartenden Impacts.

Da diese Forschungsformate im Kontext des *Family Business Research* einmalig sind, haben wir regelmäßig Gäste anderer Universitäten, die die Durchführung, d.h. den inhaltlichen und diskursiven Charakter unserer Forschungsformate sehr schätzen. Gleichzeitig bringen wir die Perspektive der Praxis durch die Integration von Mitgliedern aus Familienunternehmen und Unternehmerfamilien in den Diskurs mit ein. Dies hat schließlich etwas damit zu tun, dass auch diesbezüglich unser Anspruch ein ganzheitlicher ist. Wir verstehen etwa eine Dissertation als ein Projekt, das die Lebensführung eines Doktoranden maßgeblich prägt. Daher geht es uns neben der wissenschaftlichen Unterstützung dieser Personen auch um eine Beratung hinsichtlich der zahlreichen *Soft Skills* (etwa Zeitmanagement, Durchhaltevermögen oder Krisen-Resilienz), deren Entwicklung letztlich ausschlaggebend dafür ist, dass ein Dissertationsprojekt erfolgreich zu Ende geführt werden kann.

Um die Perspektive der praktischen Relevanz wissenschaftlicher Forschung im Bereich des Familienunternehmertums zu fördern, stiftet das WIFU einen Förderpreis „*Best practical impact*“ im Rahmen der führenden Forscherkonferenz IFERA.

## WIFU IM KONTEXT DES MUT-DEPARTMENTS UND DER WIGE-FAKULTÄT

Innerhalb der Fakultät für Wirtschaft und Gesellschaft (WiGe) ist das WIFU das größte drittmittelfinanzierte Institut und hat daher starken Einfluss auf das Department für Management und Unternehmertum (MUT). Mit seinen fünf Lehrstühlen stellt es zahlenmäßig fast die Hälfte aller Lehrstühle bzw. Professuren des Departments. Damit ist das Familienunternehmertum am Department eine ausgeprägte Perspektive, was sich auch in den Management-Studiengängen zeigt. Sowohl im Management-Bachelor als auch in den beiden Masterstudiengängen *Strategie and Organisation* und *General Management* können die Studierenden Themengebiete zu allen betriebswirtschaftlichen, sozialwissenschaftlichen

und juristischen Fragen des Familienunternehmertums vertiefen. Regelmäßige Initiativen wie „*Familienunternehmertum studieren*“ liefern Einblicke in das Forschungs- und Lehrangebot des WIFU für Studierende der UW/H.

Zugleich tragen die Lehrstühle des WIFU dazu bei, dass weitere grundsätzliche Lehrbereiche der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre, der sozialen Einbettung wirtschaftlichen Handelns und der rechtlichen Grundlagen der Ökonomie in ihrer besonderen Relevanz für das Management in den Studiengängen verankert sind. Dabei veranschaulichen wir diese Themen in der Regel anhand von Familienunternehmen und Unternehmerfamilien. Auch in diesem Kontext kommt den WIFU-Lehrenden die enge Praxisanbindung zugute, so dass nahezu jede Lehrveranstaltung mit der Einbeziehung von Experten aus dem Unternehmenskontext komplettiert wird.

Weiterhin haben sich kreative Formate der Lehrforschung bewährt. Das heißt, dass mit den Studierenden Daten erhoben und gemeinsam ausgewertet werden. Auch so sichern wir wiederum die Transdisziplinarität, und zwar hinsichtlich der engen Verzahnung von aktuellen praktischen Fragestellungen und wissenschaftlicher Arbeit.

In den Online-Semestern während der Corona-Pandemie hat sich eine neue Kreativität in der didaktischen Ausgestaltung von Lehrveranstaltungen etabliert. Noch ausgeprägter als in klassischen Präsenzsitzungen ist es in Online-Veranstaltungen notwendig, für tragfähige Lehr- und Lernbeziehungen zu sorgen sowie den vermittelten Stoff handlungsorientiert zu verankern. Um dies zu gewährleisten, wurden an allen WIFU-Lehrstühlen zum Teil völlig neue Formen der Didaktik und der Prüfung hinsichtlich des Wissens und Könnens der Studierenden entwickelt. Damit konnten wir die drei Pandemiesemester nicht nur nutzen, um die Digitalisierung der Lehre voran zu bringen, sondern auch dafür, die Formen des Lehrens und Prüfens weiter studierendenorientiert zu professionalisieren.

Ein nächster Schritt in der Studiengangsentwicklung am MUT-Department soll die Einrich-

tung von so genannten Baukastenstudiengängen sein, die es den Studierenden ermöglicht, die Disziplin des Managements mit anderen relevanten Disziplinen zu verbinden, etwa mit der Psychologie, der Soziologie oder mit *Data Science*. Dass in diesen hybriden und damit ebenfalls transdisziplinären Studienangeboten das Familienunternehmertum als ein thematischer Kern mit im Zentrum steht, ist zentrales Anliegen unseres Engagements im Department.

## WIFU IM KONTEXT DER UNIVERSITÄT WITTEN/HERDECKE

Die UW/H ist ein besonderer akademischer Ort. Als erste private Universität Deutschlands mit ihren drei Säulen „Freiheit“, „Wahrheit“ und „Verantwortung“ ist sie der ideale akademische Kontext für ein Institut, das das klassische privatwirtschaftliche und transgenerationale Unternehmertum, mithin den sozial verantwortlichen „Familienkapitalismus“ in den Mittelpunkt all seiner wissenschaftlichen und praxisbezogenen Arbeit stellt. Daher identifizieren wir uns mit dieser Universität und leisten unseren Beitrag zum weiteren Gedeihen dieses reformerischen Bildungsortes.

Speziell unsere finanzielle Eigenständigkeit als Institut, das von einer unabhängigen Stiftung getragen wird, erlaubt es uns, die Werte der Universität sowie die grundlegende Freiheit von Lehre und Forschung nicht nur zu leben, sondern strukturell zu verankern. So können wir Motor für die weitere positive Entwicklung dieser Universität sein und tragen als selbstbewusster Teil dieses akademischen Ganzen maßgeblich zur Zukunftsfähigkeit bei.

Neben der strukturellen Einbindung und ressourcenbezogenen Unterstützung der Universität durch die WIFU-Stiftung leisten die WIFU-Stiftungslehrstühle jeweils ihren Beitrag zu der breiten inhaltlichen Ausrichtung eines Kerns des Lehrkonzeptes der UW/H. Während der Corona-Pandemie wurde eine neue Lehrveranstaltung kreiert, die den Titel trägt „Zwischen Gefühl und Geschäft“. Hier wird das Familienunternehmertum durch Dozierende sämtlicher Lehrstühle und Forschungsbereiche des

WIFU auch für Studierende der nicht-wirtschaftswissenschaftlichen Studiengänge der Universität bekannt gemacht. Seit dem ersten Online-Semester im Frühjahr 2020 bieten wir diese Vorlesung äußerst erfolgreich an und haben durchgängig zwischen 50 und 70 Teilnehmende aus den medizinischen, psychologischen oder pflegerischen Studiengängen.

*Das Wittener Institut für Familienunternehmen ist ein Institut von Familienunternehmen und für Familienunternehmen sowie für alle Interessierten dieser Unternehmens- und Familienform. Es versteht sich als ein Zentrum der Auseinandersetzung zu aktuellen Fragen und spezifischen Herausforderungen für diese Form des enkelfähigen Wirtschaftens. Von ihm gehen Impulse aus, die einen Beitrag zur Zukunftsfähigkeit transgenerationalen und damit nachhaltigen Unternehmertums leisten sollen. Dass diese klare Positionierung unser Erfolgskonzept ist und uns in die Zukunft tragen wird, zeigen die Ergebnisse der intensiven Diskussionen innerhalb des WIFU-Direktoriums und zwischen den Lehrstuhlinhabern, aus denen die vorliegende strategische Positionierung entstanden ist.*