



## **Wie sehen die Erfolgsmuster langlebiger Familienunternehmen aus?**

### **Neuer Praxisleitfaden der an der Uni Witten-Herdecke ansässigen WIFU-Stiftung geht dem Erfolgsgeheimnis langlebiger Familienunternehmen auf den Grund**

Ein Großteil der Unternehmen weltweit sind Familienunternehmen, doch nur eine Minderheit von weniger als zehn Prozent schafft es bis in die vierte Generation. Was machen langfristig erfolgreiche Familienunternehmen so anders, dass es ihnen gelingt, über mehrere Generationen hinweg fortzubestehen? Antworten auf diese theoretisch wie praktisch relevante Frage gibt eine im neuen Praxisleitfaden „Erfolgsmuster von Mehrgenerationen-Familienunternehmen“ skizzierte Studie, an der sich zehn Familienunternehmen, alle zwischen ca. 100 und 200 Jahre alt, beteiligt haben. Deren Überlebensstrategien liefern nicht nur wertvolle Hinweise für Familienunternehmen, sondern für alle Unternehmensformen. Demnach besteht das Erfolgsrezept von Mehrgenerationen-Familienunternehmen im Kern darin, die Großfamilie bewusst als Organisation zu managen, in der die familiäre Begegnung und Entscheidungsfindung professionalisiert werden, um ein Gefühl der gemeinsamen Identität zu wahren. Dies geschieht etwa durch das Angebot von Informationsveranstaltungen für Gesellschafterinnen und Gesellschafter, Gremien zur Entscheidungsfindung sowie regelmäßigen Kommunikationsforen. Ferner ist es für die Überlebensfähigkeit wichtig, Einzelinteressen von Familie und Eigentümern den Überlebensinteressen des Unternehmens unterzuordnen („Business first!“). Hierzu beitragen können etwa eine Familienverfassung, eine als integer wahrgenommene und respektierte Persönlichkeit an der Spitze der Familie und/oder des Unternehmens, ein Fremdmanagement, das auf die Belange des Unternehmens zugeschnitten ist, aber gleichzeitig die Familien- und Eigentümerseite im Blick hat, Investitionsentscheidungen, die die Unabhängigkeit des Unternehmens nicht gefährden, eine ausgeprägte Kreativität und Innovationsfähigkeit auf der Produktseite sowie Aufgeschlossenheit für ein internationales Engagement. Die Autoren des Leitfadens, Rudolf Wimmer, Torsten Groth und Fritz B. Simon, repräsentieren das Gründungsteam des Wittener Instituts für Familienunternehmen (WIFU) an der Universität Witten/Herdecke.

„Familiengeführte Unternehmen besitzen in aller Regel einen langfristigen Zeithorizont“, erklärt Wimmer. „Die sogenannte ‚Enkelfähigkeit‘ wird ihnen deshalb gerne als ihr wichtigstes Entwicklungsziel attestiert. Ihre besondere Langlebigkeit ist jedoch keineswegs der Normalfall. Dafür braucht es eine ganz spezifische Kombination von Merkmalen, die in ihrem Zusam-

menspiel das charakteristische Selbstgefährdungspotenzial dieser Unternehmen in Schach halten können. Leider ist das immer noch allzu selten der Fall.“

Dieser und weitere Praxisleitfäden stehen auf der Homepage der WIFU-Stiftung ([www.wifu.de/bibliothek](http://www.wifu.de/bibliothek)) kostenlos zur Verfügung. Weitere Auskünfte erteilt Dr. Ruth Orenstrat unter [ruth.orenstrat@uni-wh.de](mailto:ruth.orenstrat@uni-wh.de) oder +49 2302 926-506.

#### *Über uns:*

Die im Jahr 2009 gegründete gemeinnützige WIFU-Stiftung hat die Aufgabe, Forschung und Lehre auf dem Gebiet des Familienunternehmertums sowie den Praxistransfer der Erkenntnisse zu fördern. Zu ihren wichtigsten Förderern zählen rund 80 Familienunternehmen aus dem deutschsprachigen Raum. Im Mittelpunkt aller Aktivitäten der WIFU-Stiftung steht die Gewinnung, Vermittlung und Verbreitung hochwertigen und an aktuellen Fragestellungen orientierten Wissens über Familienunternehmen und Unternehmerfamilien.

Die eingesetzten Fördermittel dienen vornehmlich der Errichtung und dem Erhalt von Lehrstühlen, der Unterstützung von Forschungsvorhaben sowie der Vergabe von Stipendien an Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler. Ein Schwerpunkt der Forschungsförderung durch die WIFU-Stiftung liegt auf dem **Wittener Institut für Familienunternehmen (WIFU)** an der **Universität Witten/Herdecke** mit seinen drei Forschungs- und Lehrbereichen Betriebswirtschaftslehre, Rechtswissenschaft und Psychologie/Soziologie. In Forschung und Lehre leistet das WIFU seit fast 25 Jahren einen signifikanten Beitrag zur generationenübergreifenden Zukunftsfähigkeit von Familienunternehmen.

Ein weiterer Schwerpunkt der Arbeit der WIFU-Stiftung ist die Durchführung von Kongressen und anderen Veranstaltungen zu Themen des Familienunternehmertums. In Arbeitskreisen, Schulungen und anderen Formaten werden zudem praxisorientierte Kenntnisse und Fähigkeiten vermittelt, die eine familieninterne Nachfolge in der Leitung von Familienunternehmen fördern. Die Veranstaltungen der WIFU-Stiftung zeichnen sich durch einen geschützten Rahmen aus, in dem ein vertrauensvoller, offener Austausch möglich ist. Eine umfassende und aktive Öffentlichkeitsarbeit für Forschungsergebnisse auf dem Gebiet des Familienunternehmertums rundet das Aufgabenspektrum der WIFU-Stiftung ab.

#### *Über die Universität Witten/Herdecke:*

Die Universität Witten/Herdecke (UW/H) nimmt seit ihrer Gründung 1982 eine Vorreiterrolle in der deutschen Bildungslandschaft ein: Als Modelluniversität mit rund 3.000 Studierenden in den Bereichen Gesundheit, Wirtschaft und Gesellschaft steht die UW/H für eine Reform der klassischen Alma Mater. Wissensvermittlung geht an der UW/H immer Hand in Hand mit Wertorientierung und Persönlichkeitsentwicklung.

Witten wirkt. In Forschung, Lehre und Gesellschaft.