WIFU STIFTUNG

FORSCHUNGSREPORT

FAMILIEN-UNTERNEHMERTUM IM BLICK

FRAGEN, DIE MITGLIEDER VON FAMILIENUNTERNEHMEN UND UNTERNEHMERFAMILIEN AKTUELL BEWEGEN

von
Tom A. Rüsen, Stephanie Engelmann
und Ruth Orenstrat

Mit einem Vorwort von
Nadine Kammerlander

IMPRESSUM

VERANTWORTLICH:

WIFU-Stiftung
Prof. Dr. Tom A. Rüsen
Alfred-Herrhausen-Straße 48
58448 Witten

Gestaltung: Weissheiten Design, Wuppertal
Titelfoto: Dr. Norbert Lange/Shutterstock.com
Fotos: S. 4: Julia Berlin, S. 31: WIFU-Stiftung

Hinweis: Die WIFU-Stiftung strebt einen diskriminierungsfreien Gebrauch von Sprache an, in dem die Vielfalt aller Mitmenschen berücksichtigt wird. Wir verwenden daher, wo möglich, genderneutrale Formulierungen und nennen i.d.R. die weibliche und die männliche Form. Vereinzelt kann es etwa aus Platzgründen vorkommen, dass das generische Maskulinum als nicht-markierte Form für das Genus von Personenbezeichnungen gewählt wird. Auf die Verwendung von Genderzeichen wie Sternchen, Binnen-I, Unterstrich und Doppelpunkt wird zugunsten eines ungestörten Leseflusses verzichtet.

ISSN (Print) 2626-4110
ISSN (Online) 2626-4129

März 2026

INHALT

	Vorwort	4
	Executive Summary	5
1	Einleitung	7
2	Wirksame Wissenschaftskommunikation	8
3	Themen, die Familienunternehmerinnen und -unternehmer bewegen	11
4	Was hat sich im Vergleich zu 2017 verändert?	20
5	Neue Pfade durch die Forschungslandschaft	26
6	Glossar	30
7	Literaturverzeichnis	31
8	Abbildungsverzeichnis	32
	Kontakt	33

VORWORT

Die Wissenschaft im Bereich BWL hat eine anspruchsvolle Aufgabe zu bewältigen. Auf der einen Seite sollte sie methodisch sauber und theoretisch fundiert sein. Das erfordert einen beträchtlichen Zeiteinsatz. Von der Studienidee bis zur wissenschaftlichen Publikation in einer anerkannten Zeitschrift vergehen meist mehrere Jahre – mein persönlicher „Rekord" liegt aktuell bei acht Jahren, was die zeitliche Dimension verdeutlicht. Auf der anderen Seite soll die Wissenschaft relevante Erkenntnisse für die Praxis – in diesem Fall für Familienunternehmen und Unternehmerfamilien – liefern. Bestenfalls sollen sie auch der Politik sowie weiteren gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Akteuren Handlungsempfehlungen geben. Diese sollten natürlich möglichst aktuell sein. Für reine Grundlagenforschung, wie wir sie beispielsweise aus der Physik kennen, gibt es in der BWL kaum Raum.

Dass die Aufgabe Relevanz und akademische Qualität zu vereinen, aber keinesfalls die Quadratur des Kreises, sondern eine lösbare Aufgabe ist, zeigt die Forschung der führenden Familienunternehmensinstitute in Deutschland. Hier werden regelmäßig hochwertige Studien erarbeitet und veröffentlicht, und die Ergebnisse werden gleichzeitig auch über Praxisleitfäden und Veranstaltungsformate zurück in die Praxis gespielt. Die Bibliothek sowie die Online- und Offline-Reihen der WIFU-Stiftung haben sich hier auch international einen Namen gemacht. Damit Studien in beiden Domänen, Wissenschaft und Praxis, erfolgreich sind, braucht es motivierte und gut ausgebildete Forscherinnen und Forscher sowie die richtigen Methoden. Entscheidend sind jedoch die richtigen Fragestellungen.

Und genau hier setzt die Studie „Familienunternehmertum im Blick" an. Sie identifiziert die Themen, die einer weiteren Untersuchung bedürfen. Dabei ist spannend, dass diese Themen von den Betroffenen selbst, den Familienunternehmerinnen und Familienunternehmern, eingeordnet und bewertet wurden. Insofern hält die vorliegende Studie den Hochschulen hier den Spiegel vor. Die Ergebnisse zeigen, dass Familienunternehmensstudien im Jahr 2026 dringender denn je benötigt werden. Denn auch 40 Jahre nachdem die internationale Familienunternehmensforschung langsam Fahrt aufnahm, sind Themen rund um Nachfolge, Family Governance und Strategien weiter „Dauerbrenner". Dies zeigt, dass trotz zahlreicher veröffentlichter Studien

noch viel zu tun ist. Und es kann als Ermutigung gesehen werden, den Dialog zwischen Praxis und Forschung zu stärken, sodass tatsächlich die wichtigsten Aspekte und Fragestellungen untersucht werden.

Besonders gefreut hat mich zu lesen, dass die Mehrheit der Befragten an einem (verstärkten) Austausch sowie an Wissenszugewinn interessiert ist. Dies sollten alle Forscherinnen und Forscher als Motivation ansehen, sich bei jeder wissenschaftlichen Arbeit zu überlegen: Wie kann diese der Praxis nutzen? Welche Erkenntnisse lassen sich daraus ableiten? Und wie kann man diese Erkenntnisse am besten aus der eigenen „Bubble" heraus kommunizieren? Hier gibt es bereits vielfältige Angebote, die – wie auch die Studie zeigt – noch verfeinert und den aktuellen Bedürfnissen angepasst werden können. Zugleich möchte ich an dieser Stelle eine Ermutigung an die Familienunternehmer und Familienunternehmerinnen aussprechen, sich aktiv an die Forschungs-Community zu wenden, nach deren Wissen zu fragen und einen aktiven Austausch zu gestalten. So können beide Seiten voneinander lernen!

Familienunternehmen waren immer das Rückgrat der deutschen Wirtschaft und werden es langfristig bleiben. Durch eine konstruktive und enge Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft und Praxis können wir das Familienunternehmertum langfristig stärken – lassen Sie uns diesen Weg gemeinsam gehen!

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre.

Prof. Dr. Nadine Kammerlander
Institutsleiterin des Instituts für Familienunternehmen und Mittelstand an der WHU – Otto Beisheim School of Management

EXECUTIVE SUMMARY

Der vorliegende Ergebnisbericht stellt die zentralen Erkenntnisse der von der WIFU-Stiftung durchgeführten Studie *„Familienunternehmertum im Blick“* vor. Ziel ist es, in verkürzter Form die Themen sichtbar zu machen, die Mitglieder von Familienunternehmen und Unternehmerfamilien im Jahr 2025 als besonders drängend wahrnehmen.[1] Darüber hinaus zeigt der Bericht auf, wie sich die Gewichtung dieser Themen im Vergleich zu einer Erhebung aus dem Jahr 2017 verändert hat und welche Forschungsbedarfe sich daraus ableiten lassen. Die Grundlage bildet die Online-Kurzbefragung „Was bewegt die Mitglieder von Familienunternehmen wirklich?“ aus dem Frühjahr 2025, an der 47 Mitglieder aus dem engeren Netzwerk der WIFU-Stiftung teilgenommen haben. Im Rahmen dieser Befragung wurden offene Fragen zu den drei wichtigsten Themen und Forschungswünschen in den Bereichen Unternehmen, Familie und Eigentum gestellt sowie die für die Praxis relevanten Formate der Wissenschaftskommunikation erhoben.

KERNAUSSAGEN DER STUDIE

- **Wunsch nach verdichteten Informationen nimmt zu:** Die Ergebnisse zeigen, dass Familienunternehmerinnen und -unternehmer im Vergleich zu 2017 in 2025 Vorträge (von 47 % auf 72 %) und Praxisleitfäden (von 44 % auf 64 %) als bevorzugte Publikationsformate stärker schätzen. Zusätzlich steigt das Interesse an dialogischen Formaten wie persönlichem Austausch (von 63 % auf 72 %) sowie an E-Learning-Formaten und Webinaren (von 21 % auf 49 %). Dies deutet darauf hin, dass in Unternehmerkreisen vermehrt nach kompakten Informationen gesucht wird, die Erkenntnisgewinn und Entscheidungshilfen für die eigene individuelle Situation bieten.

- **Strategische und gesellschaftliche Fragestellungen gewinnen im unternehmerischen Themenfeld an Bedeutung:** Das Thema Strategie steigt gegenüber 2017 von Rang 4 (8 %) auf Rang 1 (18 %) sowie das Thema Politik & Gesellschaft von Rang 6 (6 %) auf Rang 2 (17 %). Beide sind heute – anders als noch 2017 – die maßgeblichen Themen im Unternehmenskontext. Die sich teilweise rasant verändernden externen Rahmenbedingungen, die das unternehmerische Handeln beeinflussen, beschäftigen deren Mitglieder offensichtlich in zunehmendem Maße und führen vermehrt zu Unsicherheiten bei der Entscheidungsfindung.

- **Personal bleibt ein zentrales Thema:** Personalfragen bleiben in den Nennungen weiterhin sehr präsent, verlieren im Zeitvergleich jedoch an Dominanz (Verschiebung von Rang 1 (14 %) auf Rang 3 (11 %)). Dies zeigt, dass das Thema der Personalknappheit beim Fach- und Führungspersonal nach wie vor ein Schlüsselthema ist.

- **Nachfolge und Family Governance bestimmen weiterhin das familiäre Themenfeld und bleiben thematische Schwerpunkte:** Nachfolge ist mit 24 % auch im Jahr 2025 das am häufigsten genannte Thema im Familienbereich und nimmt sowohl 2017 als auch 2025 Rang 1 ein. Family Governance bleibt ebenfalls konstant hoch gewichtet und hält in beiden Erhebungen Rang 2 (von 21 % auf 16 %). Beide Themen verdeutlichen den anhaltenden Bedarf an geklärten Rollen, verbindlichen Regeln und nachvollziehbaren Entscheidungswegen beim Verantwortungsübergang auf die Folgegeneration. Die hiermit verbundenen Fragestellungen werden weiterhin als Schlüsselthemen betrachtet, die darauf abzielen, die Enkelfähigkeit stabil und verlässlich gestalten zu können.

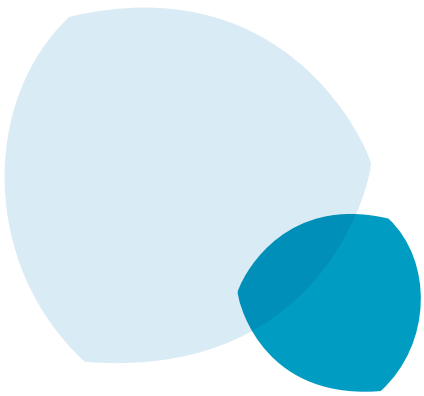
[1] Eine Vollversion der Studie steht zum Download in der Bibliothek der WIFU-Stiftung bereit. Direkt zur Vollversion gelangen Sie über den QR-Code auf Seite 34 oder über folgenden Link: https://www.wifu.de/bibliothek/familienunternehmertum-im-blick/

- **Zusammenhalt und Konfliktmanagement gewinnen in Bezug auf die Unternehmerfamilie an Bedeutung:** Innerfamiliäre Konflikte und deren Management werden im Jahr 2025 mit Rang 3 (10 %) deutlich häufiger genannt als zuvor mit Rang 6 (4 %). Ähnlich verhält es sich mit dem Zusammenhalt innerhalb der Unternehmerfamilie, dessen Bedeutung sich von Rang 7 (3 %) auf Rang 4 (9 %) verschiebt. Diese Entwicklung zeigt, dass die Fähigkeit zur Abstimmung, der Umgang mit Dissens sowie die bewusste Gestaltung professioneller familiärer Beziehungen stärker als bisher als zentrale Voraussetzungen für die Handlungsfähigkeit innerhalb der Unternehmerfamilie wahrgenommen werden.

- **Im eigentumsbezogenen Themenfeld dominieren steuerliche Aspekte und Fragen der langfristigen Absicherung:** Die Erbschaftsteuer bleibt mit 15 % weiterhin das zentrale Thema und belegt auch 2025 den ersten Rang (2017: 19 %). Ergänzt wird sie durch weitere steuerliche und regulatorische Fragestellungen. Besonders auffällig ist die gestiegene Bedeutung politischer und gesellschaftlicher Rahmenbedingungen, hier kommt es zu einer Verschiebung von Rang 6 (5 %) auf Rang 2 (14 %). Zudem tritt das Thema Nachhaltigkeit erstmals als eigenständiges rechtlich relevantes Thema in Erscheinung und erreicht mit 7 % den fünften Rang gegenüber 2017 mit Rang 21 (0,2 %). Die rechtlichen Rahmenbedingungen werden offenbar vor allem als begrenzende Einflüsse in diesem Kontext wahrgenommen.

- **Die Gleichzeitigkeit verschiedener Themen ist als prägendes Strukturmerkmal erkennbar:** Es lässt sich beobachten, dass verschiedene Themen bereichsübergreifend genannt und jeweils kontextspezifisch aufgeführt werden. So werden insbesondere Nachfolge, Governance und Strukturfragen sowie politisch-regulatorische Rahmenbedingungen in den unterschiedlichen Kontexten benannt. Entscheidungsdruck entsteht dabei vor allem dort, wo diese Themen gleichzeitig greifen, etwa wenn Nachfolge- und Governancefragen unter externen regulatorischen Anforderungen wie etwa der Erbschaftsteuerplanung gestaltet werden müssen.

- **Forschungspfade lassen sich aus den formulierten Forschungswünschen ableiten:** Die Antworten der Teilnehmenden zu ihren Wünschen an eine zukünftige Forschung im Bereich des Familienunternehmertums lassen sich zu konkreten Forschungspfaden verdichten. Diese bilden ab, in welchen Bereichen sich Familienunternehmerinnen und -unternehmer einen Erkenntnisgewinn durch Forschungsprojekte erhoffen. Dazu zählen im Forschungspfad Unternehmen beispielsweise konkrete Fragestellungen zum Umgang mit Veränderungen der politischen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen und zu zukunftsgerichteten Strategien & Geschäftsmodellen. Im Forschungspfad Familie wird u. a. Forschung hinsichtlich Erziehung zur Nachfolge und zur Entwicklung eines Rollenverständnisses als Unternehmerfamilie gewünscht. Darüber hinaus zeigt der Forschungspfad Eigentum einen konkreten Forschungsbedarf in den Bereichen der Vermögenssicherung sowie zu verschiedenen steuer-, eigentums- und gesellschaftsrechtlichen Themen und der hier in Änderung befindlichen Gesetzgebung auf. Die Forschungspfade dienen als Leitlinie für zukünftige Forschungsprojekte im Bereich des Familienunternehmertums. Hieran könnten konkrete Forschungsaktivitäten ausgerichtet werden und ein Wissenschafts-Praxis-Transfer entstehen, der sich noch stärker an den tatsächlichen Bedürfnissen im Kontext des Familienunternehmertums ausrichtet.



1 | EINLEITUNG

Im Jahr 2024 feierte die WIFU-Stiftung ihr 15-jähriges Bestehen. In diesem Zusammenhang fand mit Freunden und Förderern eine erste Reflexion der von dieser Institution bisher erbrachten Leistungen in Wissensgewinnung und Praxistransfer statt. Dabei wurde die Vielzahl der aufgegriffenen Fragestellungen und Formate gewürdigt, die zu einem deutlichen Zuwachs an Wissen rund um das Thema Familienunternehmertum geführt haben.[2] In einer darauffolgenden Sitzung von Kuratorium und Vorstand wurde Anfang 2025 *die Vision 2030* der WIFU-Stiftung definiert. In dieser wird unter anderem die Forschungsförderung anhand konkreter Fragestellungen und Themen, die die Vertreterinnen und Vertreter aus der Praxis des Familienunternehmertums bewegen, in den Fokus gerückt. Allzu oft scheint sich die aktuelle Forschung von den tatsächlichen Fragen und Problemen der Mitglieder von Familienunternehmen und Unternehmerfamilien zu entfernen und anderen, eher für die Wissenschaft relevanten Zielsetzungen zu folgen.

Vor diesem Hintergrund hat es sich die WIFU-Stiftung zur Aufgabe gemacht, einen Überblick über aktuelle Fragen und Herausforderungen im Kontext von Familienunternehmen, Unternehmerfamilie und Eigentum zu schaffen. Die vorliegende Veröffentlichung ist als zusammenfassender Ergebnisbericht der von der WIFU-Stiftung durchgeführten Studie *„Familienunternehmertum im Blick"* angelegt. Sie verdichtet die zentralen Ergebnisse, während vertiefende Argumentationen, methodische Details und ausführliche Einordnungen in der ungekürzten Studie zu finden sind. Es werden aktuelle Themen beleuchtet sowie Vergleiche zu einer inhaltsgleichen Kurzbefragung aus dem Jahr 2017[3] gezogen. Auf Basis der Erkenntnisse sollen sogenannte Forschungspfade definiert werden, die für zukünftige Forschungsprojekte eine Orientierung bieten. Gerade im Hinblick auf die Konzeption von Forschungsprojekten sowie in Bezug auf die Fördermittelvergabe durch die WIFU-Stiftung soll zukünftig auf die konkrete Beantwortung hier aufgeworfener Fragestellungen geachtet werden.

Die Studie basiert auf der im Jahr 2025 durchgeführten Online-Kurzbefragung *„Was bewegt die Mitglieder von Familienunternehmen wirklich?"*. Die 47 Teilnehmenden[4] stammen aus deutschen Familienunternehmen und Unternehmerfamilien. Im Rahmen der Befragung gaben die Teilnehmenden unter anderem Auskunft darüber, was sie aktuell besonders in Bezug auf das Familienunternehmen, die Unternehmerfamilie und rechtliche bzw. eigentumsbezogene Fragestellungen beschäftigt und auf welche Fragen sie sich Antworten aus der Forschung erhoffen. Die offenen Antworten wurden inhaltsanalytisch ausgewertet, verdichtet und mit der Erhebung aus dem Jahr 2017 verglichen[5].

Der Ergebnisbericht folgt einem dreistufigen Aufbau: Nach dieser Einleitung beleuchtet Kapitel 2, in welchen Formaten wissenschaftliche Erkenntnisse aus Sicht der Praxis besonders wirksam kommuniziert werden. Kapitel 3 gliedert die Themenlandschaft für das Jahr 2025 in die Bereiche Unternehmen, Familie und Eigentum, während Kapitel 4 die Verschiebungen thematischer Gewichtungen im Vergleich zur Vorstudie aus 2017 analysiert. Den Abschluss bildet Kapitel 5, in dem zukunftsgerichtete Forschungspfade abgeleitet werden, die sowohl der weiteren Forschung als auch dem Wissenschafts-Praxis-Transfer als Bezugspunkt dienen.

---

[2] Eine Übersicht findet sich in der Online-Bibliothek der WIFU-Stiftung unter www.wifu.de/wifu-bibliothek/

[3] Diese Befragung wurde anlässlich des 20-jährigen Bestehens des Wittener Instituts für Familienunternehmen (WIFU) an der Universität Witten/Herdecke in 2017 durchgeführt und in der 2018 publizierten Praxisstudie „20 Jahre WIFU – Was bewegt Familienunternehmer wirklich?" diskutiert. Das WIFU ist der Pionier der Familienunternehmensforschung im deutschsprachigen Raum und wird zu 100 % durch die Mittel der WIFU-Stiftung finanziert. Siehe Rüsen et al. (2018).

[4] Die Geschlechterverteilung liegt bei 68 % Männern und 32 % Frauen. Die Teilnehmenden sind überwiegend direkt im Familienunternehmen eingebunden. 64 % sind operativ tätig oder in einem Gremium aktiv und zugleich Miteigentümer bzw. Miteigentümerinnen. 19 % haben keine aktive Rolle im Familienunternehmen. Vier Prozent der Befragten gehören nicht zur Unternehmerfamilie.

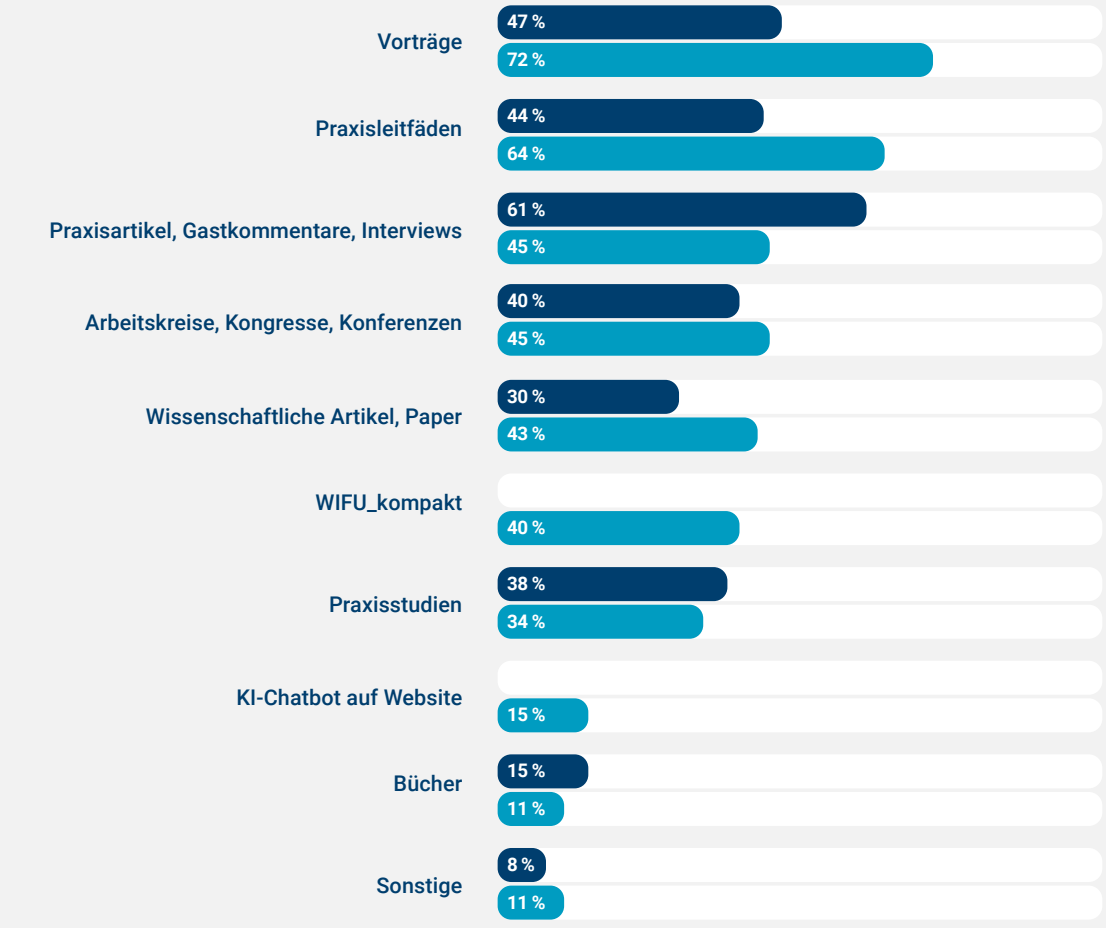
[5] Der Vergleich dient der Einordnung, erlaubt jedoch keine kausalen Aussagen. Es handelt sich nicht um eine Panelbefragung. Veränderungen zwischen 2017 und 2025 können auf zeitliche Entwicklungen oder auf eine unterschiedliche Zusammensetzung der Teilnehmenden zurückgehen. Die Stichprobe von 2025 (n = 47) ist zudem deutlich kleiner als die von 2017 (n = 202). Die Ergebnisse sind somit indikativ und nicht repräsentativ.

2 | WIRKSAME WISSENSCHAFTSKOMMUNIKATION

Die Erwartungen von Familienunternehmerinnen und -unternehmern an die Wissenschaftskommunikation haben sich zwischen 2017 und 2025 deutlich verschoben. Wissenschaftliche Erkenntnisse werden heute weniger als reine Information aufgefasst, sondern verstärkt als Orientierungsangebot in komplexen und unsicheren Entscheidungssituationen nachgefragt.

Diese Verschiebung zeigt sich klar in den bevorzugten **Publikationsformaten** (vgl. Abbildung 1). **Vorträge** (von 47 % auf 72 %) und **Praxisleitfäden** (von 44 % auf 64 %) gewinnen deutlich an Bedeutung. Gefragt sind Formate, die wissenschaftliche Erkenntnisse verdichten, einordnen und in einen praktischen Kontext übersetzen. Arbeitskreise, Kongresse und Konferenzen, die den persönlichen Austausch forcieren, werden weiterhin als wichtiges Format mit zunehmender Tendenz (von 40 % auf 45 %) aufgeführt. Klassische praxisnahe Textformate verlieren an Gewicht, während **wissenschaftliche Artikel bzw. Paper** moderat an Bedeutung gewinnen (von 30 % auf 43 %), ohne die praxisorientierten Formate zu verdrängen.

IN WELCHER FORM SOLLEN FORSCHUNGSERGEBNISSE ZUR VERFÜGUNG GESTELLT WERDEN?

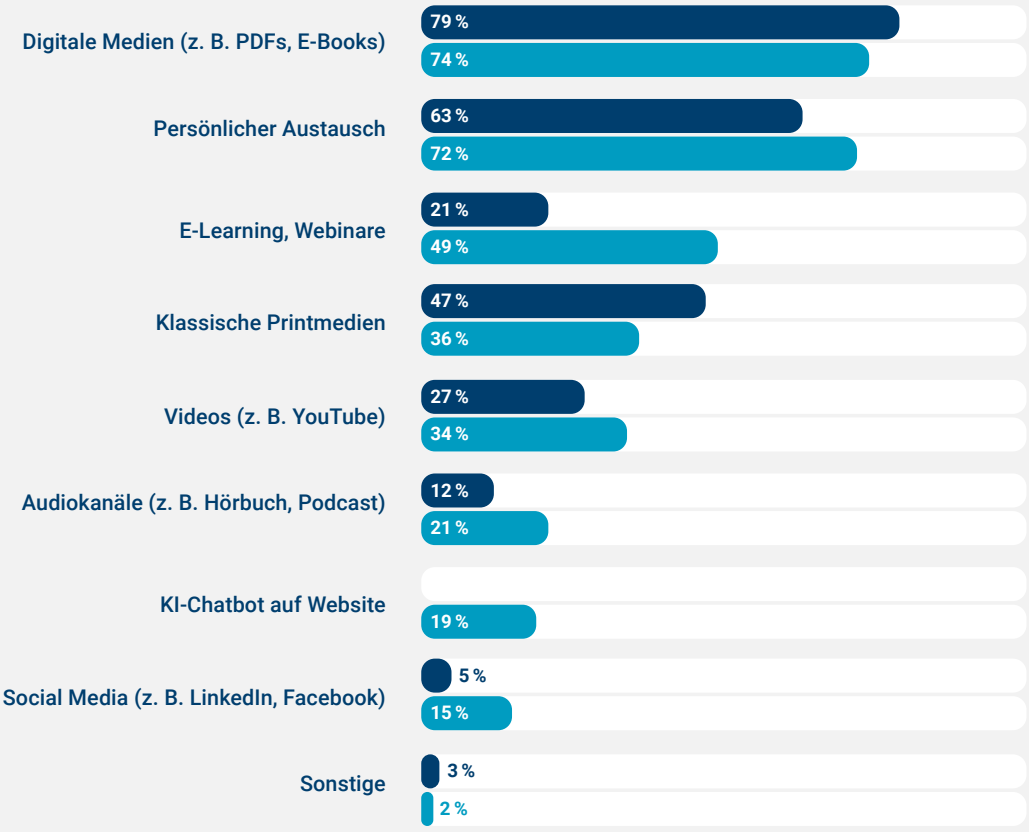


2017: *n* = 202 Befragte; 2025: *n* = 47 Befragte; Mehrfachnennung möglich

Abbildung 1: Bevorzugte Publikationsformate

Auch bei den **Informationsmedien** wird ein veränderter Bedarf deutlich (vgl. Abbildung 2). **Persönlicher Austausch** (von 63 % auf 72 %) sowie **E-Learning-Formate und Webinare** (von 21 % auf 49 %) verzeichnen die stärksten Zuwächse. **Digitale Medien** werden erneut als wichtigstes Medium genannt, verlieren jedoch leicht an Bedeutung (von 79 % auf 74 %). **Klassische Printmedien** werden zwar genutzt, verlieren aber deutlich an Relevanz (von 47 % auf 36 %). Neuere Formate wie **Videos** (von 27 % auf 34 %) und **Audiokanäle**, darunter Hörbücher und Podcasts (von 12 % auf 21 %) nehmen deutlich zu. Auch **Social Media** (von 5 % auf 15 %) wird mittlerweile als Informationskanal für Wissenschaftskommunikation anerkannt.

WELCHE INFORMATIONSMEDIEN SOLLEN ZUKÜNFTIG ZUM EINSATZ KOMMEN?



2017: *n* = 202 Befragte; 2025: *n* = 47 Befragte; Mehrfachnennung möglich

2017 2025

Abbildung 2: Bevorzugte Informationsmedien

Diese Befunde spiegeln sich in der gezielten Weiterentwicklung der wissenschaftlichen Kommunikationsformate der WIFU-Stiftung wider: Inhaltlich reduzierte Formate, wie das 2021 eingeführte *WIFU_kompakt*[6] sind inzwischen fest etabliert und bilden gemeinsam mit einer kontinuierlich wachsenden Anzahl an Praxisleitfäden[7] einen grundlegenden Bestandteil der Wissensvermittlung, ergänzt durch Praxisstudien für vertiefende wissenschaftliche Einordnungen. Parallel dazu werden neue digitale Zugangsformen etabliert. Mit *Callista*, einem im März 2024 eingeführten KI-gestützten Chatbot auf der Website der WIFU-Stiftung, steht ein dialogischer Zugang zu den bestehenden Wissensbeständen zur Verfügung. Weitere KI-gestützte Wissensformate werden derzeit in experimentellen Pilotformaten erprobt. Die Social-Media-Präsenz der WIFU-Stiftung wird regelmäßig dazu genutzt, wissenschaftlich fundiertes und für die Praxis aufbereitetes Wissen über Familienunternehmen und Unternehmerfamilien einer breiten Öffentlichkeit zugänglich zu machen.[8] Auch im Veranstaltungsbereich zeigt sich die Anpassungsfähigkeit deutlich: Die pandemiebedingte Ausweitung digitaler Formate, darunter das *WIFU-Online-Forum*, wirkte als Beschleuniger. Sie führte jedoch nicht zur Ablösung bestehender Strukturen, sondern zu einer dauerhaften Parallelität von Präsenz- und Online-Angeboten. Diese Entwicklung mündete im Jahr 2025 in ein ausgebautes und ausgewogen verteiltes Veranstaltungsportfolio.[9]

Insgesamt wird deutlich, dass sich wirksame Wissenschaftskommunikation nicht an einzelnen Formaten entscheidet, sondern an ihrer systematischen Verbindung. Wissenschaft entfaltet ihren Nutzen für Mitglieder von Familienunternehmen und Unternehmerfamilien dort, wo fundierte Erkenntnisse, Einordnung und Austausch ineinandergreifen und über die Zeit hinweg verfügbar bleiben. Infobox 1 fasst die zentralen Erkenntnisse für eine wirksame Wissenschaftskommunikation zusammen.

WISSENSCHAFTSKOMMUNIKATION IM ZUSAMMENSPIEL VERSCHIEDENER FORMATE

Familienunternehmerinnen und -unternehmer nutzen wissenschaftliche Erkenntnisse heute weniger als reine Information, sondern als **Orientierungshilfe** in komplexen Entscheidungssituationen. Wirksam wird Wissenschaft dort, wo sie nicht isoliert vermittelt wird, sondern in ein **Zusammenspiel** unterschiedlicher Zugänge eingebettet ist.

- **Verdichtete Formate** schaffen schnellen Zugang zu zentralen Erkenntnissen.
- **Dialogische Formate** ermöglichen Einordnung, Rückfragen und Perspektivwechsel.
- **Digitale Angebote** erhöhen zeitliche und räumliche Flexibilität.
- **Persönlicher Austausch** schafft Vertrauen und Anschlussfähigkeit.
- **Kontinuität** macht wissenschaftliche Erkenntnisse langfristig nutzbar.

Der Mehrwert entsteht nicht im einzelnen Medium, sondern im **Zusammenspiel von Formaten, Akteuren und Nutzungssituationen**. Wissenschaftliche Fundierung bleibt dabei entscheidend, entfaltet ihren praktischen Nutzen jedoch erst durch Übersetzung, Kontextualisierung und gemeinsame Weiterentwicklung im Austausch mit der Praxis.

Infobox 1: Wissenschaftskommunikation als formatübergreifendes Angebot

[6] WIFU_kompakt umfasst derzeit 50 Ausgaben.

[7] Allein 2025 erschienen neun neue Praxisleitfäden, die fortlaufend aktualisiert und teilweise in andere Sprachen übertragen werden.

[8] Im Jahr 2025 allein wurden 162 LinkedIn-Posts veröffentlicht, die insgesamt 191.772 Impressionen und 3.147 Reaktionen erzielten. Mit 327 Kommentaren zeigt sich, dass der Kanal nicht nur zur Reichweitensteigerung genutzt wurde, sondern auch Raum für Austausch rund um das Thema Familienunternehmertum bot.

[9] Im Jahr 2025 wurden insgesamt 41 Veranstaltungen angeboten, gleichgewichtig verteilt auf Präsenz- und Online-Formate; gegenüber 2019 stellt dies einen deutlichen Ausbau des Veranstaltungsangebots um rund 41 % dar.

3 | THEMEN, DIE FAMILIENUNTERNEHMERINNEN UND -UNTERNEHMER BEWEGEN

Dieses Kapitel fasst die 2025 empirisch erhobene Themenlandschaft[10] zusammen und zeigt der Leserschaft, welche Themen Mitglieder von Familienunternehmen und Unternehmerfamilien aktuell beschäftigen und wie sich diese systematisch einordnen lassen. Die folgenden Abbildungen sind als Themenräume zu verstehen, in denen die identifizierten Themen anhand zweier grundlegender Dimensionen eingeordnet werden.

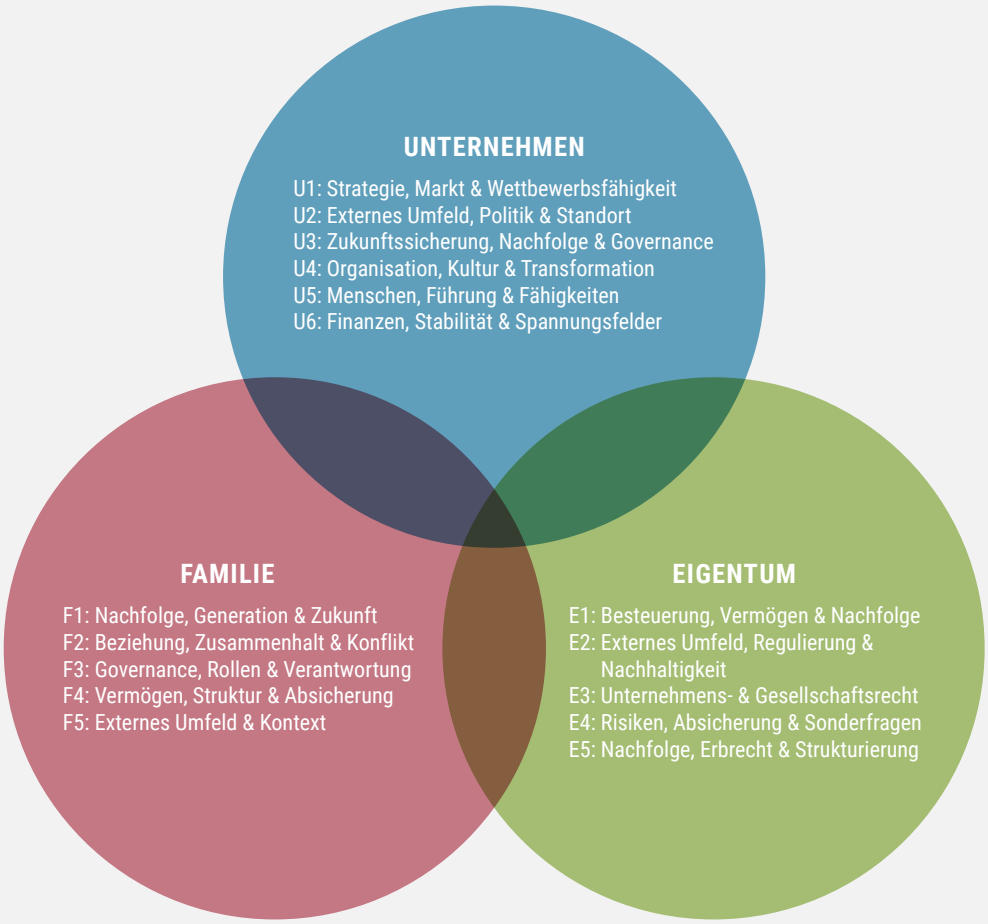
Die Auswertung der qualitativen Befragung zeigt, dass sich die Themenlandschaft (2025) nicht auf ein einzelnes dominantes Leitthema reduzieren lässt. Vielmehr verteilen sich die Nennungen auf mehrere, häufig adressierte Themen, die die Befragten parallel beschäftigen. Diese Breite zeigt, dass zunehmend mehrere Themen parallel im Blick behalten werden müssen. Die Unterschiede in der thematischen Struktur und Einordnung zwischen den Bereichen Unternehmen, Familie und Eigentum lassen sich im sogenannten **Drei-Kreis-Modell** systematisieren.[11] Das Drei-Kreis-Modell geht auf die Arbeiten von Tagiuri und Davis zurück, die bereits Anfang der 1980er-Jahre die analytische Trennung von Familie, Unternehmen und Eigentum als zentrale Voraussetzung für das Verständnis von Rollenvielfalt und Konfliktdynamiken im Familienunternehmenskontext herausgestellt haben.[12] Die drei Bereiche folgen jeweils eigenen Logiken und Zeithorizonten, die für Mitglieder von Familienunternehmen und Unternehmerfamilien gleichzeitig wirksam sind, jedoch nicht hierarchisch zueinanderstehen. Entscheidungsanforderungen entstehen insbesondere dort, wo diese Logiken aufeinandertreffen und miteinander koordiniert werden müssen.[13] Abbildung 3 ordnet die identifizierten Themencluster diesen drei Denklogiken zu und bildet den Bezugsrahmen für die folgenden Ausführungen zu den unternehmerischen, familiären und eigentumsbezogenen Themenräumen.

[10] In dieser Studie werden vier begriffliche Ebenen unterschieden: Als Themen gelten inhaltsanalytisch verdichtete Einzelaspekte aus den offenen Nennungen der Befragten. Themencluster fassen inhaltlich verwandte Themen zusammen und sind jeweils einem der drei Bereiche Unternehmen, Familie oder Eigentum zugeordnet. Der Begriff Themenraum wird bereichsspezifisch verwendet und beschreibt den jeweiligen Ordnungsrahmen (unternehmensbezogener, familienbezogener oder eigentumsbezogener Themenraum), innerhalb dessen Themencluster wahrgenommen, eingeordnet und zueinander in Beziehung gesetzt werden; er umfasst damit auch bereichstypische Logiken, Zeithorizonte und Spannungsverhältnisse. Die Themenlandschaft bezeichnet die übergreifende Darstellung aller identifizierten Themencluster über diese drei Themenräume hinweg und macht deren gleichzeitige Präsenz deutlich.

[11] Im Drei-Kreis-Modell werden drei analytische Bereiche unterschieden, die jeweils spezifische Fragestellungen bündeln: Der Bereich Unternehmen umfasst Fragestellungen des Familienunternehmens, etwa zu Strategie, Führung, Organisation und operativen Entscheidungsprozessen. Der Bereich Familie adressiert Fragestellungen der Unternehmerfamilie, insbesondere zu Rollen, Beziehungen, Erwartungen, Werten und familiären Interaktionslogiken. Der Bereich Eigentum bezieht sich auf Fragestellungen der Eigentümer- bzw. Gesellschafterrolle, darunter rechtliche Verbindlichkeiten, Vermögensstruktur oder Anteilsverteilung. (Vgl. Rüsen, T. A. & Heider, A. K. (2024), S. 58-61.)

[12] Vgl. Tagiuri & Davis (1996).

[13] Vgl. Rüsen, T. A. & Heider, A. K. (2024), S. 58-61.; WIFU-Stiftung (2023); WIFU_kompakt 35.



n = 47 Befragte; 395 Nennungen
(Unternehmen: 139 | Familie: 136 | Eigentum: 120)

Abbildung 3: Die Themenlandschaft im Drei-Kreis-Modell

DER UNTERNEHMENSBEZOGENE THEMENRAUM[14]

In Abbildung 4 ist der aktuelle unternehmensbezogene Themenraum visualisiert.[15] Die **horizontale Achse** unterscheidet zwischen einer eher internen Logik unternehmerischer Gestaltung und Steuerung und einer externen Logik, die durch politische, gesellschaftliche, wirtschaftliche und regulatorische Rahmenbedingungen geprägt ist. Die **vertikale Achse** differenziert zwischen Themen mit kurzfristigem Handlungsdruck und solchen mit langfristiger Orientierungs- und Strukturwirkung.

Der unternehmensbezogene Themenraum ist durch eine hohe externe Unsicherheit bei gleichzeitig wachsendem Bedarf an innerer Orientierung geprägt, was sich in wiederholten Verweisen auf geopolitische Spannungen, globale Wirtschaftspolitik und regulatorische Unbestimmtheit zeigt. **Politische, gesellschaftliche und wirtschaftliche Rahmenbedingungen** bilden einen dominanten Kontext, vor dem strategische Entscheidungen verhandelt werden. Dies wird insbesondere dort sichtbar, wo unternehmerische Planung explizit mit Themen wie US-Zollpolitik, Bürokratie und Rezessionsszenarien verknüpft wird (*„Weltpolitische Themen wie US-Zölle, Rezession"; „Bürokratie, Vorschriften, Gesetze, Vorgaben hemmen die Entwicklung"; „Zollpolitik USA"*).

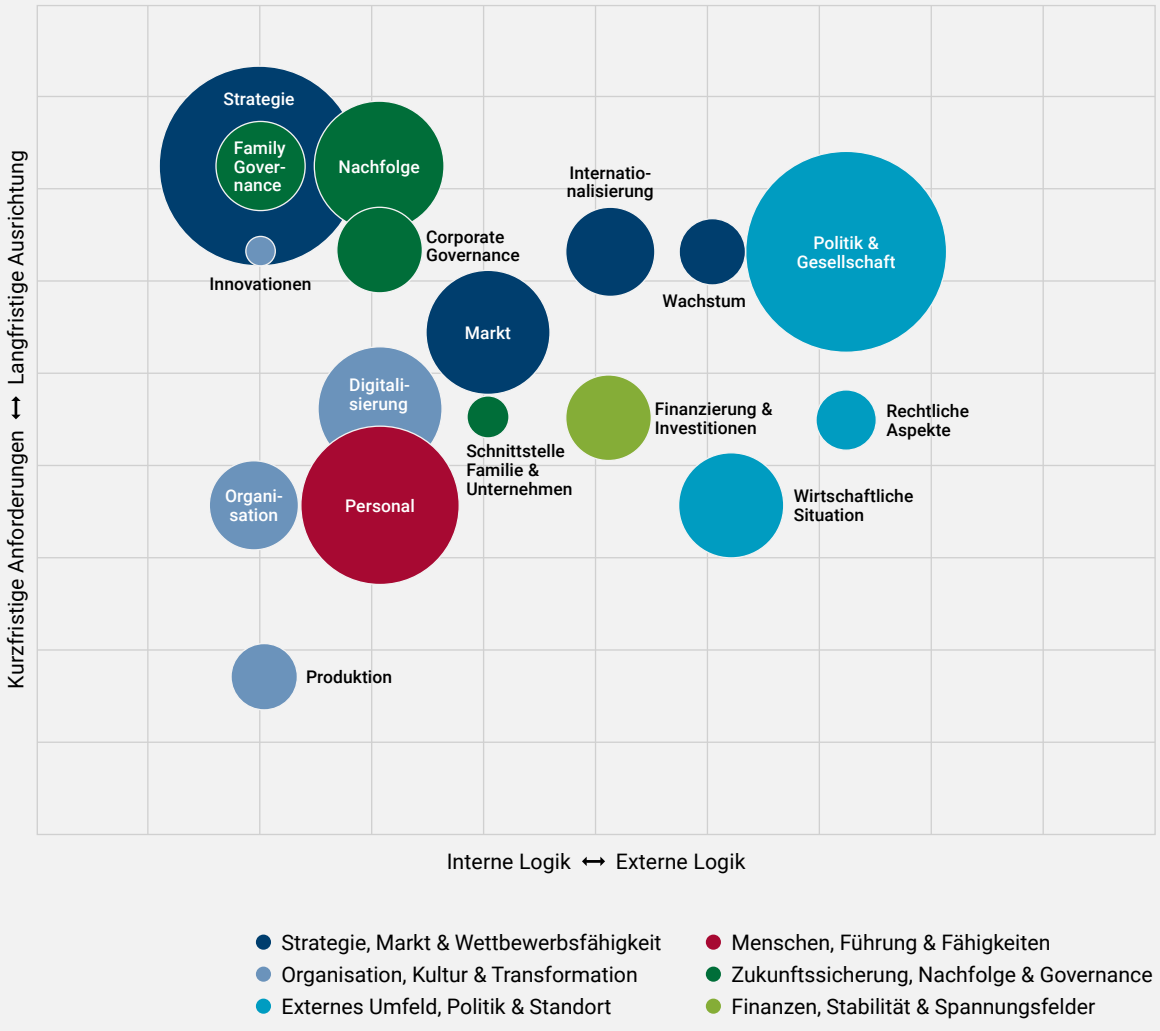
Strategie erscheint dabei weniger als Instrument zur Wachstumsoptimierung, sondern als Orientierungsleistung unter volatilen Bedingungen. Dies zeigt sich etwa in der wiederkehrenden Frage, ob bestehende Strategien tragfähig bleiben oder angepasst werden müssen (*„Strategie weiterverfolgen … oder anpassen?"; „Langfristige Sicherung in diesen turbulenten Zeiten"*) bis hin zu grundsätzlichen Überlegungen über einen Unternehmensverkauf angesichts globaler Unsicherheiten (*„Verkauf des Unternehmens wegen der globalen Unsicherheiten"*).

Neben strategischen Fragen rücken **organisationale und personelle Themen** in den Fokus, insbesondere Fragen der Organisationsstruktur, Restrukturierung und Führung (*„Struktur des Unternehmens"; „Restrukturierungen"; „Veränderungen Führungskultur"*). Umsetzungskraft wird als begrenzende Ressource erkennbar, vor allem im Zusammenhang mit Personalengpässen, Fachkräftemangel und Wissensverlust (*„Personalengpässe"; „Arbeitskräftemangel; Fachkräftemangel, Wissensverlust durch Ausscheiden älterer Mitarbeiter"*). Digitalisierung, organisatorische Anpassungen und Personalfragen werden häufig als laufende Managementaufgaben beschrieben, nicht als einmalige Transformationsprojekte. Ein Beispiel ist die kontinuierliche Anpassungsarbeit im Zuge von IT-Umstellungen, KI-Adoption und industrieller Transformation (*„SAP S4/HANA Umstellung", „Adaption von KI"; „Transformation der Industrie"*). Insgesamt richtet sich der unternehmerische Fokus weniger auf Wachstums- und Expansionsfragen als auf die Sicherung der Stabilität und Umsetzungsfähigkeit unter dauerhaft unsicheren Rahmenbedingungen. Daraus ergibt sich für Mitglieder von Familienunternehmen und Unternehmerfamilien die konkrete Frage, ob die eigene strategische Ausrichtung heute tatsächlich Orientierung gibt oder vor allem bestehende Unsicherheiten verwaltet.

[14] Der Begriff Themenraum bezeichnet in dieser Studie den analytischen Rahmen, innerhalb dessen die erhobenen Themen entlang zentraler Dimensionen eingeordnet und in ihrer Gleichzeitigkeit sowie in möglichen Spannungsverhältnissen interpretiert werden. Die Themen sind hierbei inhaltsanalytisch aus den offenen Nennungen der Teilnehmenden auf die Fragen der Online-Kurzbefragung „Die folgenden Top 3 Themen beschäftigen mich derzeit in Bezug auf das Familienunternehmen / die Unternehmerfamilie / rechtliche Fragestellungen (z. B. Steuergesetzgebung)." abgeleitet.

[15] Jeder Themenraum wird entlang zweier analytischer Dimensionen dargestellt, die sich je nach Bereich unterscheiden und dessen spezifische Logik abbilden. Die Positionierung der Themen im Themenraum beruht auf einer interpretativen Einordnung entlang der gewählten Achsen und dient der strukturierten Verdichtung der offenen Nennungen. Der grundsätzliche Aufbau der Abbildungen ist dabei identisch: Die Größe der Kreise spiegelt die relative Häufigkeit der thematischen Nennungen wider, die Farbgebung kennzeichnet die Zugehörigkeit zu den jeweiligen Themenclustern. Im Text werden zentrale Erkenntnisse aus der Analyse des Themenraums zusammengefasst dargestellt und mit Zitaten aus dem Datenmaterial gestützt.

DER UNTERNEHMENSBEZOGENE THEMENRAUM: WAS BESCHÄFTIGT SIE AKTUELL BESONDERS IN BEZUG AUF DAS FAMILIENUNTERNEHMEN?



n = 47 Befragte; 139 Nennungen im Bereich Unternehmen

Abbildung 4: Überblick über den unternehmensbezogenen Themenraum

DER FAMILIENBEZOGENE THEMENRAUM

Der familienbezogene Themenraum ist in Abbildung 5 dargestellt. Hier unterscheidet die **horizontale Achse** zwischen beziehungsorientierten Themen wie Kommunikation, Zusammenhalt und emotionaler Bindung sowie strukturorientierten Themen wie formalen Regeln, Governance-Mechanismen und institutionellen Arrangements. Entlang der **vertikalen Achse** wird zwischen Themen mit unmittelbarer Relevanz für das familiäre Miteinander und solchen mit langfristiger Bedeutung für generationenübergreifende Ordnung und Zukunftssicherung differenziert.

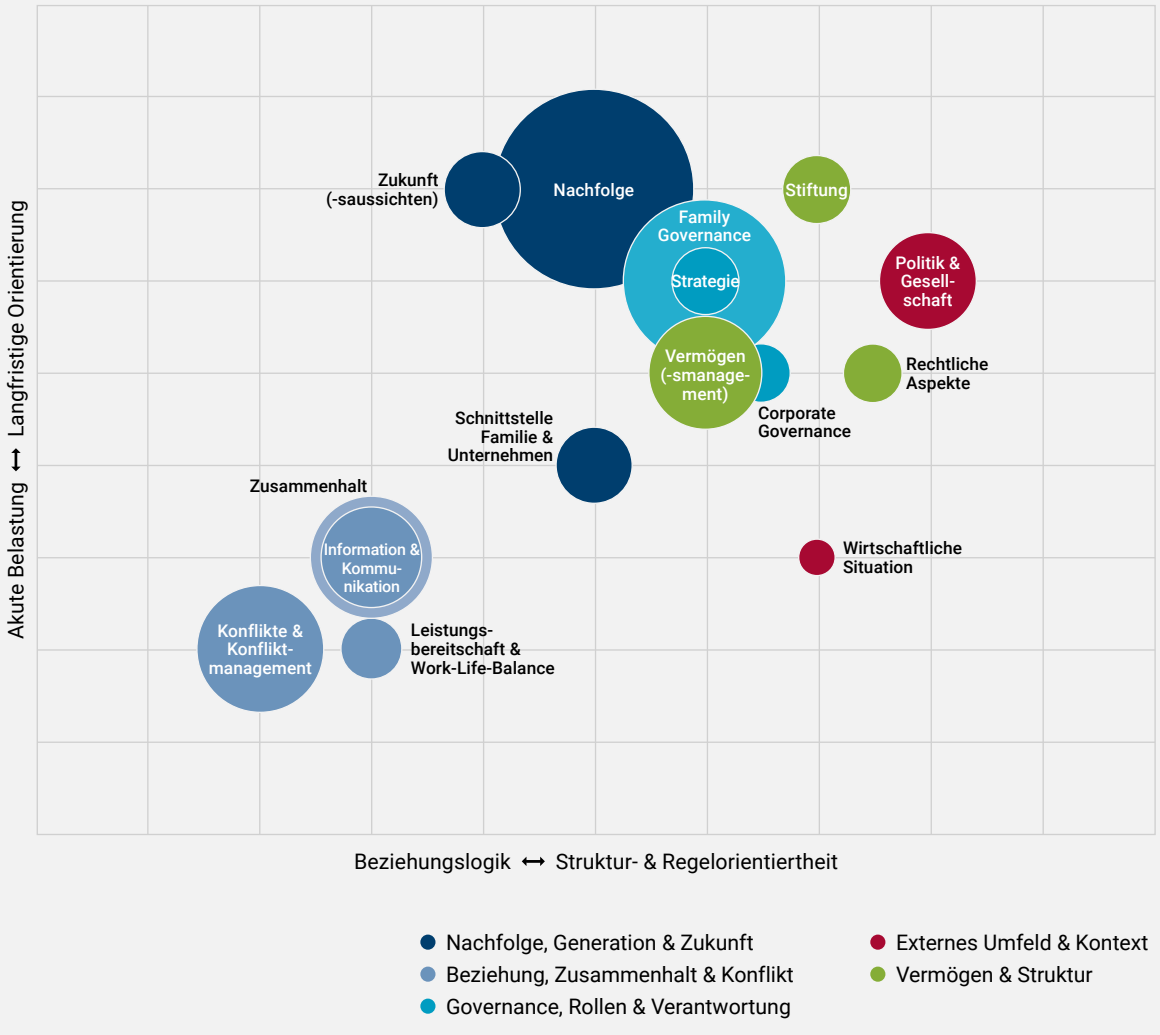
Der familienbezogene Themenraum ist aktuell stärker nach „innen" gerichtet und externe Unsicherheiten treten hier in den Hintergrund. Im Zentrum stehen langfristige Rollen- und Beziehungsfragen, insbesondere mit Blick auf Generationenübergänge, Verantwortungsübernahme und Abgrenzung (*„Übergabe und Übernahme von Verantwortung"; „Persönliche Abgrenzung von Mitgliedern der Unternehmerfamilie"*). **Nachfolge** fungiert hierbei als wesentliches Integrations- und Spannungsfeld, in dem Erwartungen, Rollenbilder und Zukunftsvorstellungen zusammenlaufen, etwa in Fragen der Heranführung der nächsten Generation, des Loslassens der übergebenden Generation und der Ausgestaltung von Entscheidungsprozessen (*„Heranführen der Next Gen"; „Loslassen des Erblassers"; „Struktur des Treffens von Entscheidungen beim Generationswechsel"*).

Family Governance wird als gemeinsam entwickelter Regelungs- und Verständigungsrahmen verstanden, der familiäre Handlungsfähigkeit über Generationen hinweg absichert. Hierzu wurden verschiedene Instrumente wie Familienverfassungen, Familiensatzungen oder die Etablierung formaler Gremien genannt. Zugleich zeigen die Daten, dass Nähe und emotionale Bindung allein nicht ausreichen, wie wiederkehrende Hinweise auf Abgrenzungsprobleme, ungelöste Konflikte und Spannungen im Gesellschafterkreis verdeutlichen (*„Gesellschafterkonflikte"; „Persönliche Abgrenzung von Mitgliedern der Unternehmerfamilie", „Umgang mit verständigen und weniger verständigen Familienmitgliedern"*).

Ergänzend rücken im familienbezogenen Themenraum Fragen des **Vermögens und des Vermögensmanagements** in den Blick. Thematisiert werden vor allem der Vermögensaufbau auf familiärer Ebene sowie die Fähigkeit, Kapital strukturiert einzusetzen (*„Vermögensaufbau als Familie"; „Die Fähigkeit der Kapitalallokation"*). Daneben werden Aspekte bezüglich der Strukturierung finanzieller Ressourcen angesprochen (*„Sicherstellung einer ausgewogenen Finanzstruktur"; „Finanzierung"*). Vermögen wird zudem im Zusammenhang mit Risiko- und Verhaltensfragen adressiert, etwa bei der Abstimmung eines gemeinsamen Risikoportfolios oder im Umgang mit Ausgaben (*„Findung eines einvernehmlichen Risikoportfolios"; „Disziplin und Ausgabeverhalten"*).

Zusammenhalt, Kommunikation und Konfliktfähigkeit werden als fragile, aktiv zu gestaltende Ressourcen, beispielsweise im Umgang mit Kommunikationskultur, generationellem Austausch und der professionellen Bearbeitung von Konflikten (*„Kommunikationskultur"; „Generationeller Austausch"; „Konflikte und professioneller Umgang"*), beschrieben. Der familienbezogene Themenraum verlangt damit eine bewusste Strukturierung, um Erwartungen, Rechte und Pflichten nicht implizit, sondern gemeinsam verhandelbar zu machen (*„Wie erreicht man eine gute Balance zwischen Rechten & Pflichten"; „fehlender Austausch/Reflexion über Gesellschafterrolle"*). Vor diesem Hintergrund stellt sich für Familienunternehmerinnen und -unternehmer die Frage, ob bestehende familiäre Regeln und Governance-Strukturen eine tragfähige Orientierung bieten oder entscheidende Erwartungen und Spannungen bislang ungeregelt bleiben.

DER FAMILIENBEZOGENE THEMENRAUM:
WAS BESCHÄFTIGT SIE AKTUELL BESONDERS IN BEZUG AUF DIE UNTERNEHMERFAMILIE?



n = 47 Befragte; 136 Nennungen im Bereich Familie

Abbildung 5: Überblick über den familienbezogenen Themenraum

DER EIGENTUMSBEZOGENE THEMENRAUM

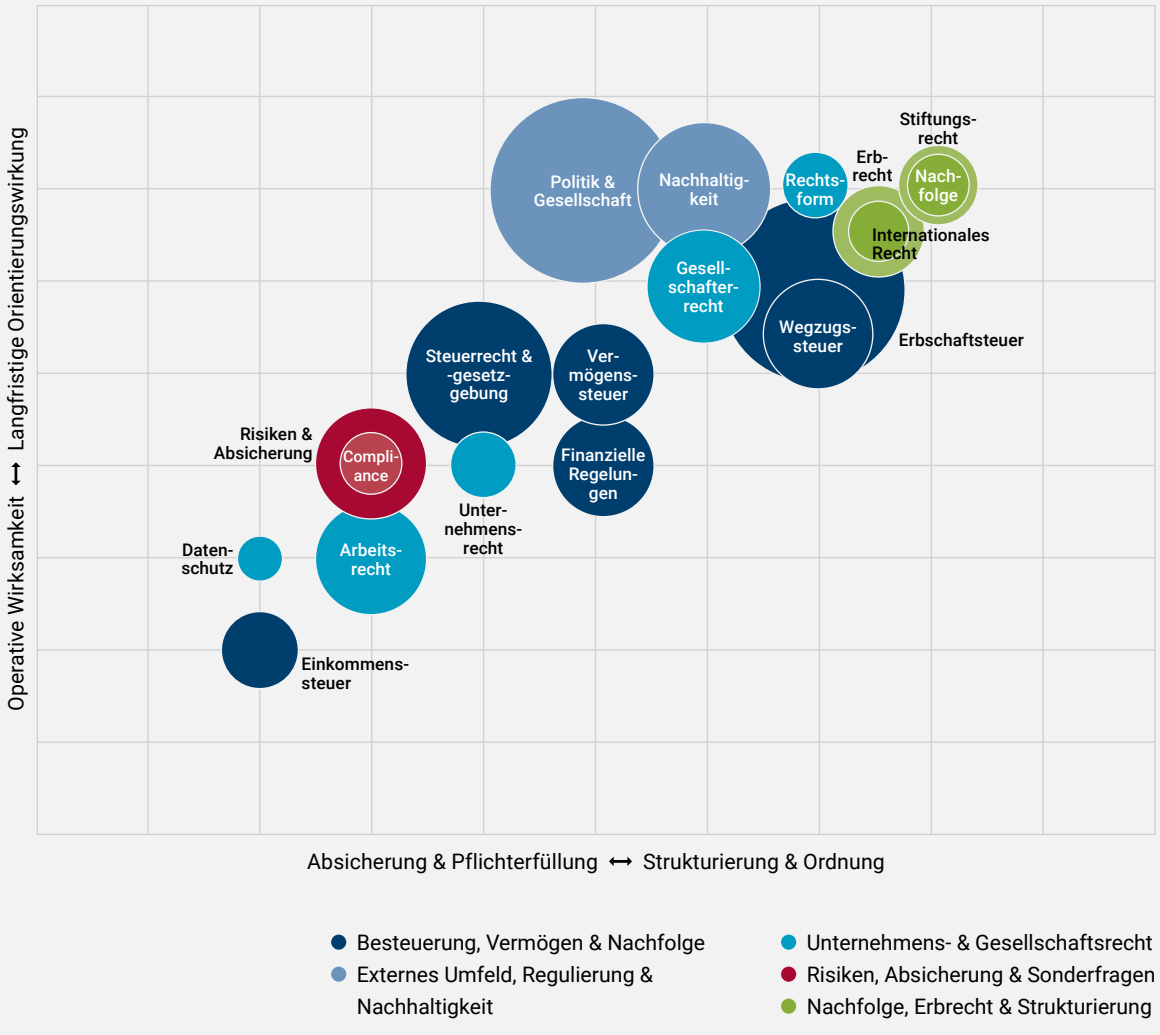
In Abbildung 6 ist der eigentumsbezogenen Themenraum visualisiert. Die **horizontale Achse** unterscheidet zwischen Themen, die primär der Absicherung und Pflichterfüllung dienen, und solchen, die auf die langfristige Ausgestaltung von Vermögen, Eigentum und Unternehmensstrukturen zielen. Die **vertikale Achse** differenziert zwischen operativ wirksamen Fragestellungen und solchen mit langfristig orientierender Wirkung.

Der eigentumsbezogene Themenraum ist dadurch geprägt, dass rechtliche Entscheidungen und Regelungen langfristig festlegen, welche Handlungsoptionen künftig möglich oder ausgeschlossen sind, etwa bei Fragen der Vererbung von Anteilen, der Stiftungsgründung oder der Ausgestaltung von Testamentslösungen (*„Vererbung von Anteilen“; „Richtig vererben – aber wie?“; „Gründung einer Stiftung im Rahmen der Nachfolgeüberlegungen“*). **Steuerliche und rechtliche Fragestellungen**, insbesondere im Zusammenhang mit Eigentum und Nachfolge, strukturieren diesen Themenraum deutlich, wobei Erbschafts-, Vermögens- und Wegzugsbesteuerung wiederkehrende Bezugspunkte bilden. Sie werden nicht als isolierte Fachthemen behandelt, sondern als zentrale Einflussfaktoren unternehmerischer, familiärer und eigentumsbezogener Entscheidungen, z. B. dort, wo steuerliche Fragen unmittelbar mit Gesellschafterkreisen, Nachfolge oder unternehmerischer Agilität verknüpft werden (*„Wie bleiben wir schnell und agil, trotz größerem Gesellschafterkreis?“; „Vermögensweitergabe“*).

Politische und gesellschaftliche Rahmenbedingungen bilden zentrale externe Einflussgrößen, die eigentumsbezogene Entscheidungen langfristig prägen, ohne selbst gestaltbar zu sein, wie Hinweise auf eine als unkalkulierbar empfundene Rechts- und Regulierungslage verdeutlichen (*„Unsichere rechtliche Lage“; „Der Staat ist unkalkulierbar geworden“*).

Nachhaltigkeitsthemen werden vor allem in Form regulatorischer Anforderungen genannt, die neue Pflichten begründen und bestehende rechtliche Strukturen beeinflussen, beispielsweise durch europäische und nationale Vorgaben wie CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), CBAM (Carbon Border Adjustment Mechanism) oder ESG (Environmental, Social, Governance)-Regulatorik. Nachhaltigkeit wird damit nicht als freiwillige Gestaltungsoption verhandelt, sondern als verbindlicher Rahmen, etwa durch zusätzliche Pflichten in Berichts-, Abgabe- und Haftungskontexten (*„Green Claims Directive“; „CO_2-Abgabe“*), die langfristige Struktur- und Eigentumsentscheidungen mitbestimmen. Für Familienunternehmerinnen und -unternehmer ergibt sich daraus die Frage, ob rechtliche, steuerliche und eigentumswirksame Weichenstellungen frühzeitig als Teil strategischer und familiärer Entscheidungen mitgedacht werden oder erst dann Aufmerksamkeit erhalten, wenn sie den Handlungsspielraum bereits begrenzen.

DER EIGENTUMSBEZOGENE THEMENRAUM: WAS BESCHÄFTIGT SIE AKTUELL BESONDERS IN BEZUG AUF RECHTLICHE FRAGESTELLUNGEN?



n = 47 Befragte; 120 Nennungen im Bereich Eigentum

Abbildung 6: Überblick über den eigentumsbezogenen Themenraum

Die gemeinsame Betrachtung der drei Themenräume macht deutlich, dass der Erkenntniswert der Themenlandschaft nicht nur in einzelnen Themen liegt, sondern darüber hinaus auch in deren gleichzeitiger Bedeutung. Mitglieder von Familienunternehmen und Unternehmerfamilie haben offenbar bereichsübergreifend wirksame Fragestellungen, die gleichzeitig die Bereiche Unternehmen, Familie und Eigentum betreffen. Für zukünftige Forschungsansätze und -projekte ist dies von Relevanz und bereits bei der Entwicklung eines Forschungsdesigns entsprechend zu berücksichtigen. Grundsätzlich ist diese spezifische „verdreifachte" Perspektive systematisch zu berücksichtigen. Konkret könnte es sinnvoll sein, bei der Betrachtung bzw. Bearbeitung einzelner Fragestellungen die beiden anderen Themenräume jeweils mit in den Blick zu nehmen. Die daraus ableitbaren Erkenntnisse sowie die damit verbundenen Implikationen für Mitglieder von Familienunternehmen und Unternehmerfamilien sind in Infobox 2 zusammengefasst.

ZENTRALE ERKENNTNISSE AUS DER THEMENLANDSCHAFT

- **Unternehmen:** Der Themenraum ist durch externe Unsicherheit geprägt. Strategie fungiert als Orientierungsrahmen, während Umsetzungsfähigkeit zunehmend durch organisationale und personelle Faktoren begrenzt wird.
- **Familie:** Nachfolge, Family Governance und Zusammenhalt strukturieren den familienbezogenen Themenraum. Familiäre Handlungsfähigkeit wird dabei weniger durch Nähe allein getragen als durch bewusst gestaltete Regeln, Rollen und Verständigungsprozesse.
- **Eigentum:** Steuerliche, rechtliche und eigentumswirksame Rahmenbedingungen entfalten eine langfristige und verbindliche Wirkung. Sie beeinflussen Eigentums- und Nachfolgeentscheidungen und begrenzen kurzfristige Gestaltungsoptionen.

- **Die Themenlandschaft ist somit kein Prioritätenproblem, sondern ein Koordinationsproblem: Entscheidungsdruck entsteht dort, wo diese drei Logiken gleichzeitig wirksam werden.**

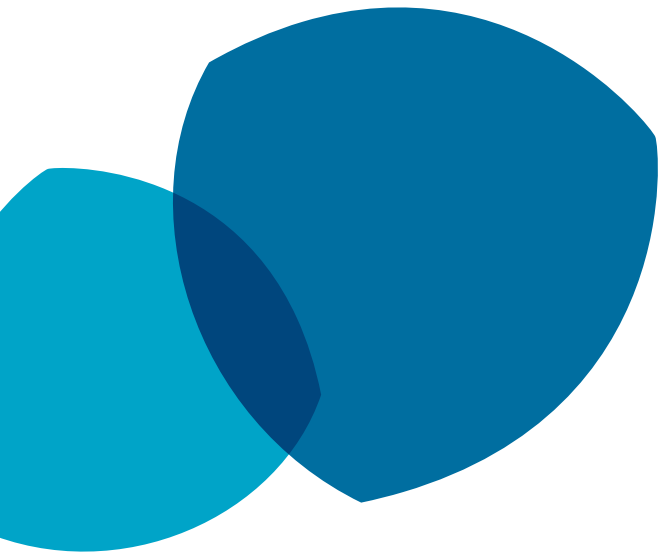
IMPLIKATIONEN FÜR FAMILIENUNTERNEHMERINNEN UND -UNTERNEHMER

- **Koordination statt Priorisierung:** Wo treffen unternehmerische, familiäre und eigentumsbezogene Logiken gleichzeitig aufeinander und wie bewusst werden diese Spannungspotenziale adressiert?
- **Strategie als Orientierung:** Ist die strategische Ausrichtung klar genug, um auch unter Unsicherheit handlungsleitend zu sein?
- **Ordnung nach innen:** Sind Rollen, Entscheidungsstrukturen und Governance so gestaltet, dass sie sowohl unternehmerische als auch familiäre Handlungsfähigkeit unterstützen?
- **Zeitdimension:** Werden steuerliche und rechtliche Konsequenzen frühzeitig in strategische und familiäre Entscheidungen integriert oder erst, wenn Handlungsdruck entsteht?

Infobox 2: Zentrale Erkenntnisse und Implikationen aus der Themenlandschaft

4 | WAS HAT SICH IM VERGLEICH ZU 2017 VERÄNDERT?

Dieses Kapitel ergänzt die Themenlandschaft um eine zeitliche Perspektive. Es verbindet die Ergebnisse der in 2025 durchgeführten Kurzbefragung mit einer inhaltsgleich angelegten Befragung aus dem Jahr 2017[16] und macht sichtbar, wie sich die Aufmerksamkeit von Familienunternehmerinnen und -unternehmern für relevante Fragestellungen im Zeitverlauf verändert hat.[17] Die Darstellung folgt weiterhin der Struktur der drei Bereiche des Drei-Kreis-Modells Unternehmen, Familie und Eigentum.



THEMENVERGLEICH IM BEREICH UNTERNEHMEN

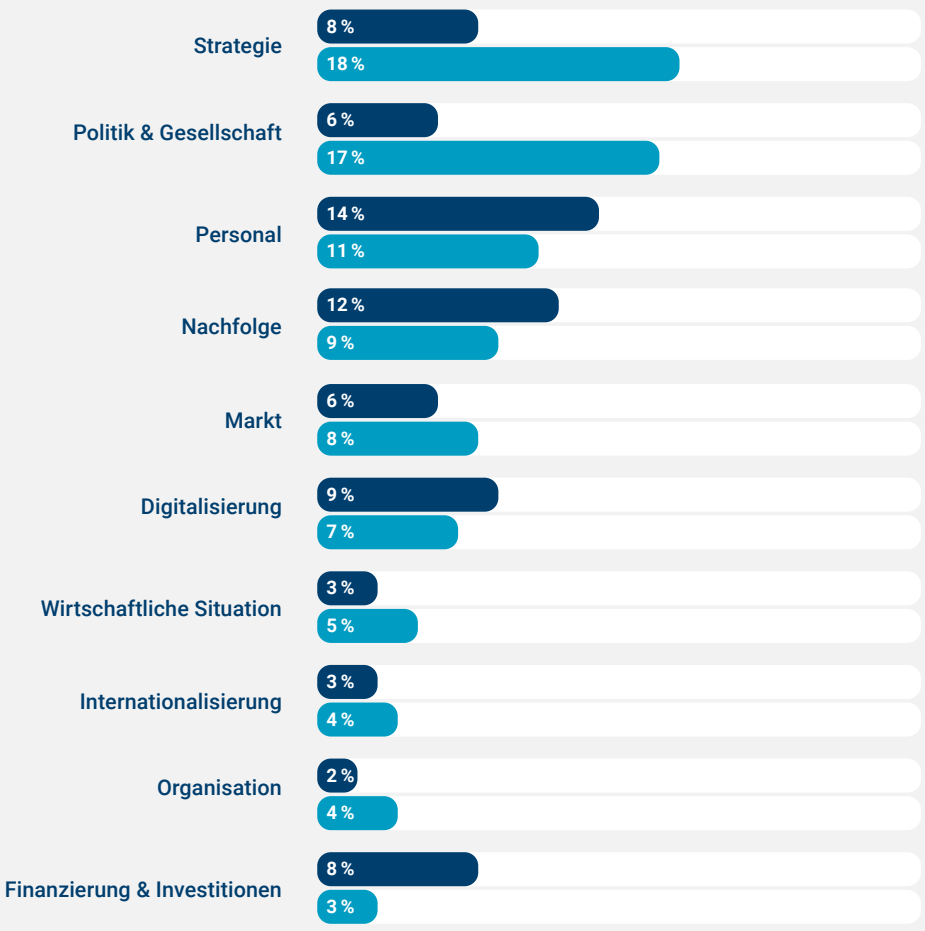
Unternehmensbezogene Themen sind, wie im vorangegangenen Kapitel dargestellt, 2025 zunehmend durch politische, gesellschaftliche und regulatorische Rahmenbedingungen geprägt. Im Vergleich zu 2017 verschiebt sich die Aufmerksamkeit weg von internen Umsetzungsfragen hin zu der Frage, wie strategische Entscheidungen unter veränderten und unsicheren äußeren Bedingungen getroffen werden können.

In Abbildung 7 wird deutlich, dass **Strategie** sowie Politik und Gesellschaft im Vergleich zu 2017 an Relevanz gewonnen haben. Strategie steigt von Rang 4 im Jahr 2017 (8 %) auf Rang 1 im Jahr 2025 (18 %) und ist damit das am häufigsten genannte Thema. **Politik und gesellschaftliche Rahmenbedingungen** verzeichnen den stärksten Bedeutungszuwachs und rücken von Rang 6 (6 %) auf Rang 2 (17 %) vor. **Personal** bleibt ein wesentliches Themenfeld, fällt jedoch von Rang 1 (14 %) auf Rang 3 (11 %) zurück. **Nachfolge** verliert im Unternehmenskontext ebenfalls an relativer Bedeutung und sinkt von Rang 2 (12 %) auf Rang 4 (9 %). **Markt- und Wettbewerbsfragen** gewinnen leicht an Sichtbarkeit und steigen von Rang 7 (6 %) auf Rang 5 (8 %), während **Themen zur wirtschaftlichen Situation** von Rang 12 (3 %) auf Rang 7 (5 %) vorrücken. Gleichzeitig verlieren klassische interne Umsetzungsthemen relativ an Bedeutung. **Digitalisierung** fällt von Rang 3 (9 %) auf Rang 6 (7 %), **Organisation** steigt zwar leicht von Rang 14 (2 %) auf Rang 8 (4 %), bleibt jedoch nachrangig. **Finanzierung und Investitionen** werden nachrangig genannt und sinken von Rang 5 (8 %) auf Rang 10 (3 %). **Internationalisierung** ist im Zeitvergleich recht stabil und bewegt sich von Rang 11 (3 %) auf Rang 8 (4 %).

[16] Vgl. Rüsen et al. (2018). Diese Befragung wurde anlässlich des 20-jährigen Bestehens des Wittener Instituts für Familienunternehmen (WIFU) an der Universität Witten/Herdecke durchgeführt.

[17] Wie in Fußnote 5 bereits beschrieben, dient der Vergleich der Einordnung veränderter Wahrnehmungs- und Deutungsmuster und erlaubt keine Aussagen über Ursachen, Prioritäten oder die individuelle Entwicklung einzelner Unternehmen. Er unterliegt zwei entscheidenden Limitationen: Erstens ist die Stichprobe der Erhebung von 2025 mit n = 47 deutlich kleiner als die der Erhebung von 2017 mit n = 202. Die Ergebnisse sind daher als indikativ zu verstehen und erlauben keine repräsentativen Aussagen. Zweitens handelt es sich nicht um eine Panelbefragung. Veränderungen zwischen 2017 und 2025 sind zwar plausibel interpretierbar, jedoch nicht kausal. Neben zeitlichen Effekten können auch Unterschiede in der Zusammensetzung der Teilnehmenden eine Rolle spielen.

ZENTRALE THEMEN IM BEREICH UNTERNEHMEN



2017: *n* = 202 Befragte; 547 Nennungen im Bereich Unternehmen
2025: *n* = 47 Befragte; 139 Nennungen im Bereich Unternehmen

2017 2025

Abbildung 7: Verschiebung zentraler Themen im Bereich Unternehmen

THEMENVERGLEICH IM BEREICH FAMILIE

Die genannten familienbezogenen Themen unterscheiden sich im Zeitvergleich deutlich von den Themen des Unternehmensbereichs. Sie zeigen eine klare Innenorientierung, wobei Nachfolge, Family Governance und Beziehungsthemen die zentralen Bezugspunkte bilden. Der Themenvergleich verdeutlicht hierbei eine weitere Verschiebung in Richtung relationaler und emotionaler Fragestellungen.

Nachfolge ist in beiden Erhebungen das leitende Thema und nimmt sowohl 2017 als auch 2025 Rang 1 ein (25 % auf 24 %), wie Abbildung 8 zeigt. Deutlich häufiger genannt werden zuletzt Themen im Bereich **Konflikte & Konfliktmanagement**, die von Rang 6 (4 %) auf Rang 3 (10 %) vorrücken, sowie Themen zum **Zusammenhalt in der Unternehmerfamilie**, die von Rang 7 (3 %) auf Rang 4 (9 %) steigen. Auch **Information & Kommunikation** werden häufiger thematisiert und bewegen sich von Rang 7 (3 %) auf Rang 6 (6 %). **Family Governance** bleibt im Zeitvergleich stabil auf Rang 2, weist jedoch eine geringere relative Häufigkeit auf (21 % auf 16 %). Auffällig ist der deutliche Rückgang des Themas **Schnittstelle Familie & Unternehmen**, das von Rang 3 (12 %) auf Rang 8 (3 %) zurückfällt. **Vermögensfragen** innerhalb der Familie werden 2025 häufiger genannt und rücken von Rang 10 (3 %) auf Rang 5 (8 %). **Politische und gesellschaftliche Themen** erscheinen auch im familiären Kontext häufiger und bewegen sich von Rang 11 (2 %) auf Rang 7 (6 %). **Zukunftsaussichten** werden ebenfalls häufiger thematisiert und steigen von Rang 13 (1 %) auf Rang 8 (3 %).

THEMENVERGLEICH IM BEREICH EIGENTUM

Die eigentumsbezogenen Themen folgen einer eigenen Logik von Verbindlichkeit, Pflichterfüllung und langfristiger Ordnung. Während die Ausführungen zur Themenlandschaft in 2025 bereits die rahmengebende Bedeutung steuerlicher sowie politischer und regulatorischer Fragestellungen erkennen lässt, macht der Zeitvergleich eine zunehmende Differenzierung der eigentumsbezogenen Themen deutlich.

Aus Abbildung 9 geht hervor, dass die **Erbschaftsteuer** in beiden Erhebungen das zentrale Thema bleibt und sowohl 2017 als auch 2025 Rang 1 einnimmt (19 % auf 15 %). Deutlich häufiger genannt werden Themen im Bereich **Politik & Gesellschaft**, die von Rang 6 (5 %) auf Rang 2 (14 %) vorrücken. **Nachhaltigkeit** tritt 2025 erstmals klar als eigenständiges Thema in Erscheinung und bewegt sich von Rang 21 (0,2 %) auf Rang 5 (7 %). Ebenfalls erstmals sichtbar wird das Thema **Risiken & Absicherung**, das 2025 Rang 7 (5 %) einnimmt. Die **Wegzugssteuer** gewinnt im Zeitvergleich an Relevanz und steigt von Rang 11 (2 %) auf Rang 6 (6 %). **Steuerrecht & Steuergesetzgebung** verlieren relativ an Gewicht und fallen von Rang 2 (14 %) auf Rang 3 (9 %), bleiben jedoch weiterhin präsent. Zugleich nimmt die thematische Breite **sonstiger rechtlicher und eigentumsbezogener Fragestellungen** zu. **Gesellschafterrecht** bleibt weitgehend stabil und verschiebt sich leicht von Rang 6 (5 %) auf Rang 7 (5 %). **Arbeitsrechtliche Themen** werden seltener genannt und bewegen sich von Rang 3 (7 %) auf Rang 7 (5 %).

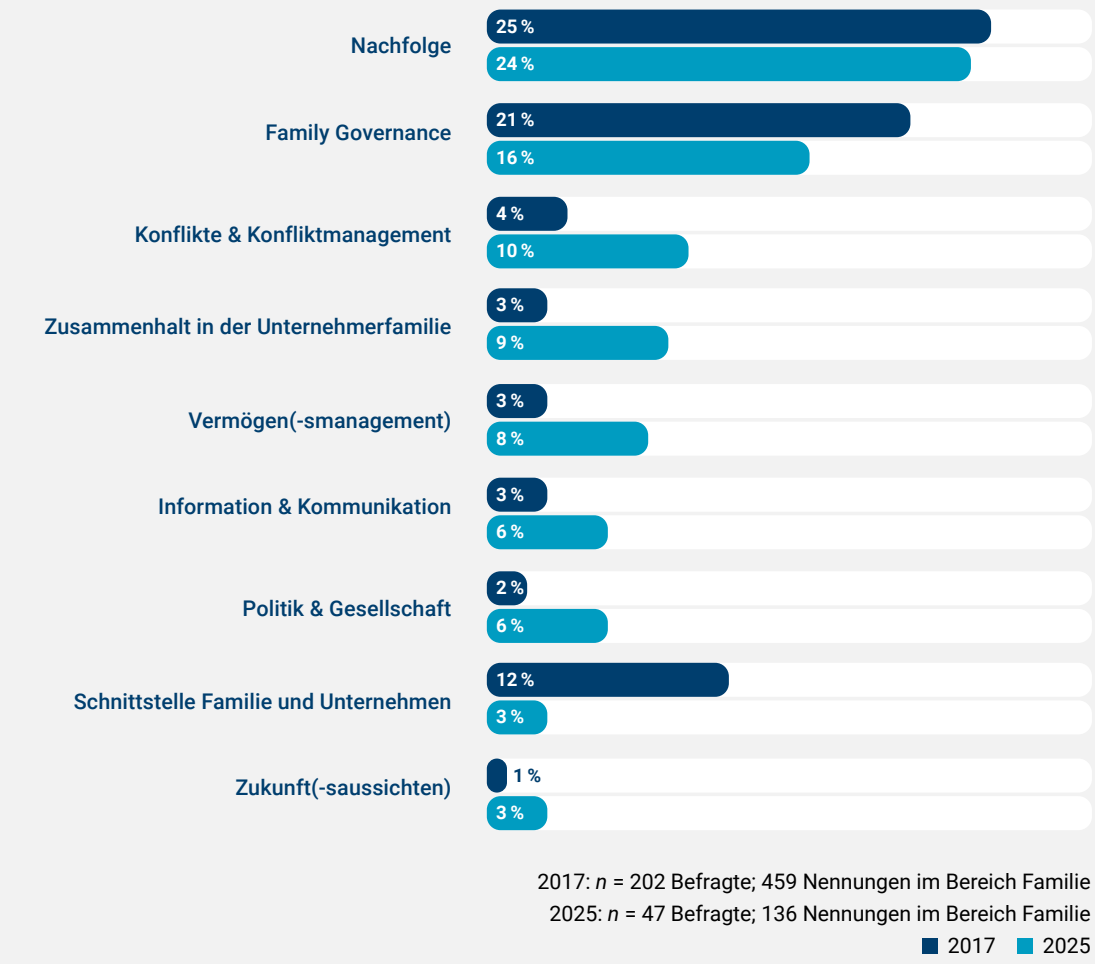


Abbildung 8: Verschiebung zentraler Themen im Bereich Familie

ZENTRALE THEMEN IM BEREICH EIGENTUM

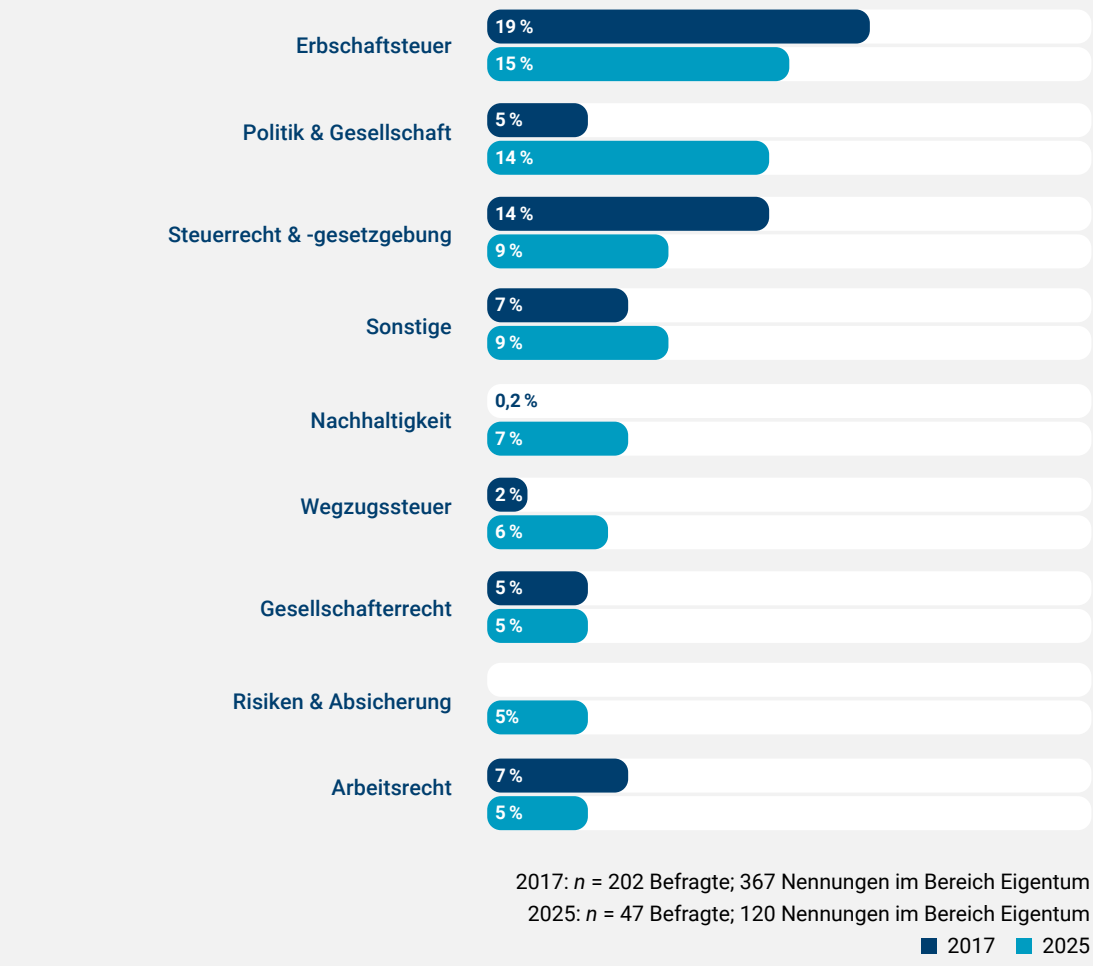


Abbildung 9: Verschiebung zentraler Themen im Bereich Eigentum

Der Zeitvergleich zeigt, dass sich die prägenden Themen weniger inhaltlich verändern als in ihrer Gewichtung und Rahmung. Zentrale Erkenntnisse und Implikationen für Familienunternehmerinnen und -unternehmer sind in Infobox 3 zusammengefasst.

ZENTRALE ERKENNTNISSE AUS DEM THEMENVERGLEICH

- **Verschiebung der Rahmung statt Themenwechsel:** In allen drei Bereichen bleiben die zentralen Themen über die Zeit hinweg erhalten. Verändert hat sich vor allem, wie diese Themen eingeordnet und miteinander verknüpft werden.
- **Externe Kontexte gewinnen an Gewicht:** Politische, gesellschaftliche und regulatorische Rahmenbedingungen bestimmen die Themenlandschaft 2025 stärker als 2017, insbesondere im Unternehmens- und Eigentumsbereich.
- **Strategie, Governance und Recht als Orientierungsleistungen:** Diese Themen werden weniger als Instrumente zur Optimierung verstanden, sondern vielmehr als Mittel zur Sicherung von Handlungsfähigkeit unter Unsicherheit.
- **Beziehungen, Ordnung und Absicherung rücken in den Vordergrund:** Familiäre Beziehungen, Governance-Strukturen und rechtliche Vorsorge gewinnen bereichsübergreifend an Bedeutung.

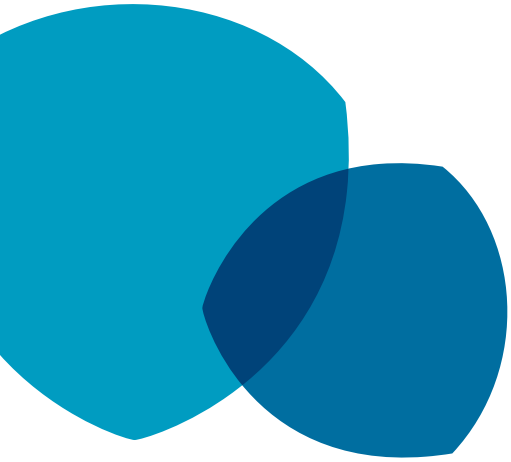
IMPLIKATIONEN FÜR FAMILIENUNTERNEHMERINNEN UND -UNTERNEHMER

- **Orientierung im Zeitverlauf:** Wo und wie hat sich unser eigener thematischer Fokus in den letzten Jahren verändert, obwohl die Themen an sich gleichgeblieben sind?
- **Umgang mit externen Unsicherheiten:** Wie systematisch beziehen wir politische, gesellschaftliche und regulatorische Rahmenbedingungen in unsere unternehmerischen, familiären und eigentumsbezogenen Entscheidungen ein?
- **Rolle von Strategie und Governance:** Dienen unsere strategischen und familiären Strukturen primär der Planung und Kontrolle oder der Orientierung unter Unsicherheit?
- **Stabilität durch Strukturen:** Wie tragfähig sind Beziehungen, Governance und rechtliche Vorsorge, wenn mehrere Belastungen gleichzeitig wirksam werden?
- **Koordination an den Schnittstellen:** Wo entstehen Spannungen weniger aus einzelnen Problemen als aus mangelnder Abstimmung zwischen den Bereichen Unternehmen, Familie und Eigentum?

Infobox 3: Zentrale Erkenntnisse und Implikationen aus dem Themenvergleich

5 | NEUE PFADE DURCH DIE FORSCHUNGSLANDSCHAFT

Dieses Kapitel ergänzt die vorangegangenen Ausführungen um eine zukunftsgerichtete Perspektive.[18] Es greift einen eigenen Fragenblock der Kurzbefragung aus 2025 auf, in dem die Teilnehmenden ihre Erwartungen an zukünftige Forschungsthemen formuliert haben.[19] Ziel ist es, diese Forschungsbedarfe kompakt darzustellen, den Bereichen Unternehmen, Familie und Eigentum zuzuordnen und als eine an den Fragestellungen der Praxis orientierte Forschungsagenda[20] zu strukturieren. Abbildung 10 ordnet die identifizierten Forschungsthemen den drei Bereichen zu und dient als „Landkarte" möglicher Fragestellungen.[21]



FORSCHUNGSPFAD UNTERNEHMEN

Der Forschungspfad Unternehmen fasst jene Forschungsbedarfe zusammen, die das Unternehmen als wirtschaftliche Organisation, strategischen Akteur und gesellschaftlich eingebettetes System betreffen. Kennzeichnend ist die Gleichzeitigkeit von externem Anpassungsdruck und internem Ordnungsbedarf. Forschung ist hier vor allem dort gefragt, wo Familienunternehmen langfristige Handlungsfähigkeit unter unsicheren, politisch und gesellschaftlich geprägten Rahmenbedingungen sichern müssen.

Auf Ebene der Forschungscluster wird dieser Pfad durch vier thematische Schwerpunkte geprägt: Das Cluster **Externe Faktoren & Resilienz (U1)** verweist auf Forschungsbedarfe im Umgang mit politischen, gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen sowie Nachhaltigkeits- und Compliance-Anforderungen. **Innovation & Transformation (U2)** bündelt Fragestellungen zur strategischen Erneuerung, Digitalisierung und Entwicklung neuer Geschäftsmodelle unter Unsicherheit. Im Cluster **Führung & Organisation (U3)** stehen Governance, Nachfolge, NextGen-Entwicklung und familienexternes Management als zentrale Hebel unternehmerischer Stabilität und Anpassungsfähigkeit im Fokus. Das Cluster **Menschen & Kultur (U4)** adressiert schließlich personal- und kulturbezogene Faktoren, die für Bindung, Leistungsfähigkeit und Zukunftsfähigkeit von Familienunternehmen konstitutiv sind.

[18] In diesem Kapitel wird zwischen drei Ebenen unterschieden: Forschungsthemen bezeichnen konkrete Themenfelder, die unmittelbar aus den offenen Nennungen der Befragten abgeleitet wurden. Forschungscluster fassen mehrere inhaltlich zusammengehörige Forschungsthemen zusammen, die sich im Datenmaterial wiederholt zeigen und einen gemeinsamen thematischen Kern aufweisen. Forschungspfade bündeln schließlich die Forschungscluster eines Bereichs (Unternehmen, Familie oder Eigentum) zu einer übergeordneten thematischen Klammer, die Bedarfs- und Fragestellungen für zukünftige Forschung und Transfer erkennbar macht.

[19] Die hier präsentierten Forschungsthemen resultieren aus der qualitativen Inhaltsanalyse der offenen Nennungen zu den Fragen der Online-Kurzbefragung „Für die folgenden Top 3 Themen erhoffe ich mir Antworten aus der Forschung in Bezug auf das Familienunternehmen / die Unternehmerfamilie / rechtliche Fragestellungen (z. B. Steuergesetzgebung).".

[20] Die identifizierten Forschungspfade soll Forschende dazu anregen, ihre Fragestellungen stärker an den tatsächlichen Entscheidungsproblemen von Familienunternehmerinnen und -unternehmern auszurichten und wissenschaftliche Erkenntnisse dort weiterzuentwickeln, wo sie zur Einordnung komplexer Situationen, zur Versachlichung von Diskussionen und zur Unterstützung fundierter Entscheidungen beitragen können. Damit folgt das Kapitel dem Selbstverständnis der WIFU-Stiftung, den Wissenschafts-Praxis-Transfer zu stärken und die Verbindung zwischen realen unternehmerischen, familiären und eigentumsbezogenen Entscheidungsprozessen und belastbaren wissenschaftlichen Erkenntnissen systematisch auszubauen.

[21] In der Vollversion der Studie werden exemplarische Fragestellungen für die Forschung dargestellt, die aus den von den Befragten geäußerten Wünschen abgeleitet wurden und als Ansatzpunkte für weiterführende Forschungsprojekte dienen können.

FORSCHUNGSPFAD FAMILIE

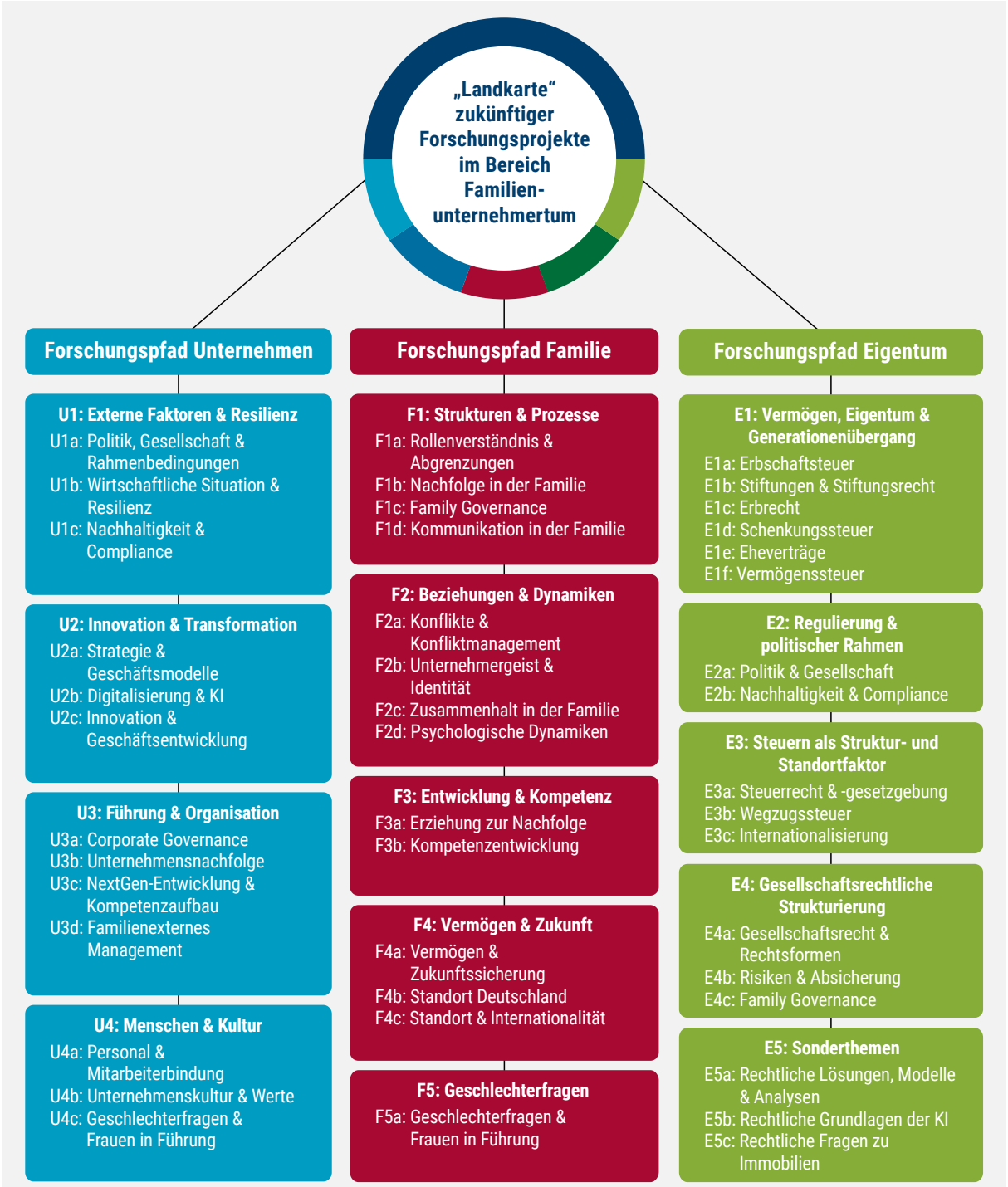
Der Forschungspfad Familie bündelt Forschungsbedarfe, die die Unternehmerfamilie als eigenständigen Handlungs- und Entscheidungsraum betreffen. Im Zentrum steht die Frage, wie Unternehmerfamilien über Generationen hinweg Ordnung, Zusammenhalt und Entwicklungsfähigkeit herstellen, während sich Rollen, Beziehungen und Lebensentwürfe ausdifferenzieren. Charakteristisch für diesen Pfad ist die enge Verschränkung von formalen Regelungen und informellen, emotionalen Dynamiken.

Die Forschungscluster ordnen diesen Pfad entlang fünf familienbezogener Themenfelder. **Strukturen & Prozesse (F1)** adressieren formale Regelwerke, Rollenklärungen, Nachfolgearrangements und Kommunikationsformate. **Beziehungen & Dynamiken (F2)** bündeln Forschungsbedarfe zu Konflikten, Zusammenhalt, Identität und psychologischen Mustern innerhalb der Familie. Im Cluster **Entwicklung & Kompetenz (F3)** stehen Erziehung, Bildung und Kompetenzaufbau der Familienmitglieder im Vordergrund. **Vermögen & Zukunft (F4)** richtet den Blick auf langfristige Vermögensstrategien, Standortfragen und internationale Orientierung. Das Cluster **Geschlechterfragen (F5)** schließlich fokussiert Fragen von Rollenbildern, Machtverhältnissen und Zugang zu Führungs- und Eigentumspositionen.

FORSCHUNGSPFAD EIGENTUM

Der Forschungspfad Eigentum fasst jene Forschungsbedarfe zusammen, die sich auf rechtliche, steuerliche, regulatorische und vermögenswirksame Rahmenbedingungen von Familienunternehmen und Unternehmerfamilien sowie auf den Umgang mit Eigentum beziehen. Kennzeichnend ist, dass externe Rahmenbedingungen und Regulatorik nicht als Spezialthemen erscheinen, sondern als langfristig wirksamer Ordnungs- und Begrenzungsrahmen unternehmerischer und familiärer Entscheidungen fungieren. Forschung ist insbesondere dort relevant, wo rechtliche Strukturen strategische, vermögensbezogene und familiäre Weichenstellungen dauerhaft prägen.

Auf Ebene der Forschungscluster wird dieser Pfad in fünf thematische Schwerpunkte gegliedert. Das Cluster **Vermögen, Eigentum & Generationenübergang (E1)** bündelt Fragen der Generationenfolge, der Sicherung von Eigentum sowie der steuerlichen und rechtlichen Ausgestaltung von Übergängen. **Regulierung & politischer Rahmen (E2)** adressiert politische und regulatorische Bedingungen, die u. a. Standortentscheidungen, Investitionsverhalten und unternehmerische Handlungsfähigkeit beeinflussen. Das Cluster **Steuern als Struktur- und Standortfaktor (E3)** rückt Steuerrecht als strategischen Rahmenfaktor für Wettbewerbsfähigkeit und Standortbindung in den Fokus. Das Cluster **Gesellschaftsrechtliche Strukturierung (E4)** richtet den Blick auf Rechtsformen, Haftungs- und Absicherungsfragen sowie die rechtliche Verankerung von Governance-Strukturen als langfristigen Ordnungsrahmen. **Sonderthemen (E5)** bündeln Querschnittsfragen, in denen Recht als aktives Gestaltungsinstrument für Strukturierung, Technologieeinsatz oder Sachwerte wirkt.



n = 47 Befragte; 321 Nennungen (Unternehmen: 119 | Familie: 105 | Eigentum: 97)

Abbildung 10: „Landkarte“ zukünftiger Forschungsprojekte im Bereich Familienunternehmertum

Die Forschungspfade markieren Themenfelder, in denen Familienunternehmerinnen und -unternehmer zusätzlichen Erkenntnisgewinn wünschen. Wissenschaft kann hier vor allem einordnende Erkenntnisse bereitstellen, indem sie Begriffe schärft, Muster sichtbar macht und Wirkzusammenhänge herausstellt. Ihr Beitrag liegt darin, Diskussionen zu versachlichen, Annahmen prüfbar zu machen und Entscheidungssituationen so zu systematisieren, dass (Selbst-)Reflexionen und Handlungsalternativen abgewogen werden können. Infobox 4 fasst die zentralen Erkenntnisse zusammen und überführt sie in wesentliche Orientierungspunkte für Forschung und Praxis.

WAS DIE FORSCHUNGSPFADE DEUTLICH MACHEN

PERSPEKTIVE FORSCHUNG

- Grundlegender Forschungsbedarf liegt weniger in neuen Einzelthemen als in der Verknüpfung bestehender Fragestellungen über Bereichsgrenzen hinweg.
- Besonders relevant sind Konstellationen, in denen unternehmerische, familiäre und eigentumsbezogene Logiken gleichzeitig wirksam werden.
- Hohe praktische Bedeutung trifft häufig auf begrenzte oder inkonsistente Evidenz, insbesondere bei langfristigen Wirkungen.

PERSPEKTIVE FAMILIENUNTERNEHMER UND -UNTERNEHMERINNEN

- Viele der als besonders wichtig erlebten Fragen sind komplexer, als es einfache Erfahrungswerte oder Einzellösungen vermuten lassen.
- Entscheidungsdruck entsteht häufig nicht durch ein einzelnes Thema, sondern dort, wo mehrere Bereiche gleichzeitig betroffen sind.
- Wissenschaft kann Orientierung bieten und Anregungen zur Reflexion von Entscheidungsalternativen liefern, jedoch keine Entscheidungen vorweg- oder abnehmen.

IMPLIKATIONEN

FÜR ZUKÜNFTIGE FORSCHUNG

- Forschung sollte stärker an den realen Entscheidungsproblemen von Mitgliedern der Familienunternehmen und Unternehmerfamilien ansetzen als an theoretischen Modelllücken.
- Interdisziplinäre, prozessuale und kontextsensitive Forschungsdesigns gewinnen an Bedeutung.
- Ziel wissenschaftlicher Beiträge ist zunehmend Orientierungswissen. Erklärung und Prognose treten ergänzend hinzu.
- Der Transfer in die Praxis sollte von Beginn an mitgedacht und mitgestaltet werden.

FÜR FAMILIENUNTERNEHMER UND -UNTERNEHMERINNEN

- Vorsicht ist geboten bei scheinbar einfachen Antworten auf komplexe, langfristige Fragestellungen.
- Wissenschaftliche Erkenntnisse können helfen, Diskussionen zu versachlichen, Annahmen zu prüfen und Unsicherheit einzuordnen.
- Externe Expertise ist besonders dort sinnvoll, wo Wissenslücken und hohe Folgewirkungen zusammenfallen.
- Eine Beteiligung an Dialog- und Transferformaten kann helfen, praxisnahe Forschung aktiv mitzugestalten.

Die identifizierten Forschungspfade zeigen, dass tragfähige Entscheidungen dort entstehen, wo wissenschaftliche Erkenntnisse und praktische Erfahrung systematisch miteinander verbunden werden. Forschung gewinnt an Relevanz, wenn sie Orientierung in komplexen Entscheidungssituationen bietet. Die Praxis profitiert, wenn sie wissenschaftliche Erkenntnisse als Reflexions- und Einordnungswissen nutzt.

Infobox 4: Zentrale Erkenntnisse und Implikationen aus den Forschungspfaden

6 | GLOSSAR

- **Wissenschaftskommunikation** bezeichnet das Zusammenspiel verschiedener Formate (z. B. verdichtete, dialogische, digitale, persönliche Angebote), mit denen wissenschaftliche Erkenntnisse als Orientierungshilfe für die Praxis nutzbar gemacht werden. Der Mehrwert entsteht im Zusammenspiel von Formaten, Akteuren und Nutzungssituationen.
- **Thema** bezeichnet inhaltlich verdichtete Einzelaspekte, die aus den offenen Antworten der Befragten zu ihren aktuell wichtigsten Themen in den Bereichen Unternehmen, Familie und Eigentum abgeleitet wurden. Grundlage sind die Antworten aus dem Fragenblock Teil 1: „Was beschäftigt Sie aktuell besonders?“ der Kurzbefragung.
- **Themencluster** bezeichnet die Zusammenfassung mehrerer inhaltlich verwandter Themen. Jedes Themencluster ist einem der drei Bereiche Unternehmen, Familie oder Eigentum zugeordnet und dient der inhaltlichen Strukturierung der Themenlandschaft.
- **Themenraum** bezeichnet den bereichsspezifischen Ordnungsrahmen (unternehmensbezogen, familienbezogen oder eigentumsbezogen), innerhalb dessen die erhobenen Themen und Themencluster entlang analytischer Dimensionen eingeordnet und in ihrer Gleichzeitigkeit sowie in möglichen Spannungsverhältnissen interpretiert werden. Die Positionierung der Themen im Themenraum erfolgte auf Basis der qualitativen Analyse und ist interpretativ begründet.
- **Analytische Dimensionen** bezeichnen die Achsen innerhalb eines Themenraums (z. B. interne und externe Logik; kurzfristiger Handlungsdruck und langfristige Orientierung), die dazu dienen, Themen und Themencluster interpretativ einzuordnen.
- **Themenlandschaft** bezeichnet die übergreifende Darstellung aller identifizierten Themencluster über die drei Themenräume hinweg. Sie macht deren gleichzeitige Präsenz und relative Gewichtung sichtbar.
- **Forschungsthema** bezeichnet konkrete Themenfelder, die aus den offenen Antworten der Befragten zu ihren Erwartungen an zukünftige Forschung in den Bereichen Unternehmen, Familie und Eigentum abgeleitet wurden. Grundlage sind die Antworten aus dem eigenständigen Fragenblock Teil 2: „Auf welche Fragen erhoffen Sie sich Antworten aus der Forschung?“ der Kurzbefragung.
- **Forschungscluster** bezeichnet die Zusammenfassung mehrerer inhaltlich zusammengehöriger Forschungsthemen, die sich im Datenmaterial wiederholt zeigen und einen gemeinsamen thematischen Kern aufweisen.
- **Forschungspfad** bezeichnet eine übergeordnete thematische Klammer, in der die Forschungscluster eines Bereichs (Unternehmen, Familie, Eigentum) gebündelt werden. Forschungspfade machen Bedarfe, Fragestellungen und Anschlussmöglichkeiten für zukünftige Forschung und Wissenstransfer sichtbar.
- **Forschungslandschaft** bezeichnet die übergreifende Darstellung der drei Forschungspfade und bündelt die identifizierten Forschungsbedarfe über alle Bereiche hinweg.

7 | LITERATURVERZEICHNIS

- Rüsen, T. A. & Heider, A. K. (2024): Übergreifende Sichtweisen auf Familienunternehmen und Unternehmerfamilien. In: T. A. Rüsen & A. K. Heider (Hrsg.), Aktive Eigentümerschaft in Familienunternehmen: Gesellschafterkompetenz in Unternehmerfamilien entwickeln und anwenden. (2. überarb. Aufl.). Berlin: Erich Schmidt Verlag, S. 55-74. https://doi.org/10.37307/b.978-3-503-23855-2
- Rüsen, T. A.; Hülsbeck, M.; Gerken, M. & Vöpel, N. (2018): 20 Jahre WIFU – 20 Jahre Forschung zu Familienunternehmen in Deutschland. Studie: Was bewegt Familienunternehmer wirklich. Witten: WIFU. https://www.wifu.de/bibliothek/20-jahre-wifu-was-bewegt-familienunternehmer-wirklich/, Zugriff am: 05.02.2026.
- Tagiuri, R. & Davis, J. (1996): Bivalent attributes of the family firm. In: Family business review, 9(2), S. 199-208. https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1996.00199.x
- WIFU-Stiftung (2023): WIFU_kompakt 35: Das Drei-Kreis-Modell. Witten: WIFU-Stiftung. https://www.wifu.de/bibliothek/wifu_kompakt-35-das-drei-kreis-modell-2/, Zugriff am: 05.02.2026.

8 | ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1:	Bevorzugte Publikationsformate	8
Abbildung 2:	Bevorzugte Informationsmedien	9
Abbildung 3:	Die Themenlandschaft im Drei-Kreis-Modell	12
Abbildung 4:	Überblick über den unternehmensbezogenen Themenraum	14
Abbildung 5:	Überblick über den familienbezogenen Themenraum	16
Abbildung 6:	Überblick über den eigentumsbezogenen Themenraum	18
Abbildung 7:	Verschiebung zentraler Themen im Bereich Unternehmen	21
Abbildung 8:	Verschiebung zentraler Themen im Bereich Familie	23
Abbildung 9:	Verschiebung zentraler Themen im Bereich Eigentum	24
Abbildung 10:	„Landkarte“ zukünftiger Forschungsprojekte im Bereich Familienunternehmertum	28

KONTAKT

HERAUSGEBER

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. In Forschung und Lehre leistet das WIFU seit mehr als 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.

Prof. Dr. Tom A. Rüsen
Geschäftsführender Vorstand der WIFU-Stiftung
Alfred-Herrhausen-Straße 48
58448 Witten
E-Mail: tom.ruesen@wifu-stiftung.de
Telefon: +49 2302 88 98 300

AUTOREN

Tom A. Rüsen

Stephanie Engelmann

Ruth Orenstrat

Prof. Dr. Tom A. Rüsen
Geschäftsführender Vorstand der WIFU-Stiftung
E-Mail: tom.ruesen@wifu-stiftung.de

Stephanie Engelmann
Wissenschaftsmanagerin der WIFU-Stiftung
E-Mail: stephanie.engelmann@wifu-stiftung.de

Dr. Ruth Orenstrat
Teamleitung Marketing & Kommunikation
der WIFU-Stiftung
E-Mail: ruth.orenstrat@wifu-stiftung.de

WWW.WIFU.DE

WIFU-PUBLIKATIONEN

Eine Vollversion der Studie steht zum Download in der Bibliothek der WIFU-Stiftung bereit:

wifu.de/bibliothek/familienunternehmertum-im-blick/

WIFU_KOMPAKT

Grundlagenwissen auf den Punkt gebracht: In jeder Folge von WIFU_kompakt steht ein praxisrelevanter Inhalt im Fokus.

WIFU-PODCASTS

Die WIFU-Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen sind gefragte Gesprächspartner in Podcasts rund um das Thema Familienunternehmen und Unternehmerfamilie. In dieser Kategorie stehen Podcasts im mp3-Format und Links zu externen Podcast-Folgen zur Verfügung.

STUDIEN

Studien dokumentieren die Forschungsergebnisse des WIFU und anderer Organisationen aus Untersuchungen zu aktuellen Themen rund um Familienunternehmen und Unternehmerfamilien.

QR-CODE ZU UNSERER ONLINE-BIBLIOTHEK

PRAXISLEITFÄDEN

Die Praxisleitfäden schneiden Erkenntnisse aus Forschung und Praxis auf die Bedürfnisse von Familienunternehmern und Familienunternehmerinnen zu.

Alfred-Herrhausen-Straße 48
58448 Witten

E-Mail: herausgeber@wifu.de
Telefon: +49 2302 88 98 300

www.wifu.de

© 2026 · WIFU-Stiftung