

Die Studie – Vorstellung ausgewählter Ergebnisse

Deutschlands nächste Unternehmergeneration 2015

Eine empirische Untersuchung der Einstellungen und Zukunftspläne
Schwerpunktthema: Innovation und Markenführung



Unterstützt durch die Stiftung Familienunternehmen und die Industrie- und Handelskammer Schwaben

Jana Hauck

Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Friedrichshafener
Institut für Familienunternehmen | FIF der Zeppelin
Universität, Friedrichshafen

Prof. Dr. Reinhard Prügl

Wissenschaftlicher Leiter des Friedrichshafener Instituts
für Familienunternehmen | FIF und Inhaber des Lehrstuhls
für Innovation, Technologie und Entrepreneurship
der Zeppelin Universität, Friedrichshafen

Die Studie – Highlights

Deutschlands nächste Unternehmergegeneration 2015

- | Die **Zeit des Generationsübergangs** (die Phase der Zusammenarbeit beider Generationen) wird erstaunlicherweise – trotz aller damit verbundenen Herausforderungen und potenziellen Konflikte – von der nächsten Unternehmergegeneration überwiegend als **große Chance für Veränderung** gesehen. Insbesondere Prozessinnovation (76% Zustimmung), Produkt- und Dienstleistungsinnovation (73% Zustimmung), Wachstum über die Erschließung neuer Geschäftsfelder (74% Zustimmung) und Anpassungen der Organisationsstruktur (76% Zustimmung) werden hoch priorisiert
- | Nach der erfolgten Übergabe des Unternehmens wird von der nachfolgenden Generation das Prinzip der Beidhändigkeit in Bezug auf Innovationsaktivitäten verfolgt – es wird eine gesunde **Balance aus der Erprobung von komplett Neuem und der Weiterentwicklung von Bestehendem**
- | Der **Status „Familienunternehmen“** wird von der Mehrheit als zentraler **Wettbewerbsvorteil** gesehen (57% Zustimmung) und in Zukunft verstärkt in der Markenkommunikation, insbesondere hinsichtlich der Positionierung als Arbeitgeber, genutzt werden; auch die Möglichkeiten der **Digitalisierung** werden in diesem Bereich forciert werden (79% Zustimmung)
- | Die **Erbschaftsteuer** wird als ernsthafte **Bedrohung** für Nachfolgeabsicht und Innovationsgeist der nachrückenden Unternehmergegeneration gesehen (65% der Befragten stimmen zu, dass eine auf das Betriebsvermögen zugreifende Erbschaft- und Schenkungsteuer bedrohlich für die Unternehmensfortführung durch ihre Generation ist)
- | Die potenziellen Nachfolger verspüren durchaus einen hohen **Erwartungsdruck** seitens der Eltern, das Unternehmen weiterzuführen (83% der Befragten stimmen zu)
- | Der Wunsch nach **klaren Kriterien** für die Nachfolgephase (z.B. Auswahl der Nachfolger, Eintritt ins Unternehmen und Rolle der Seniorgeneration) ist seitens der NachwuchsunternehmerInnen stark ausgeprägt, wird aber oftmals nicht erfüllt (z.B. geben nur 20% der Befragten an, konkret festgelegte (Zeit-)Pläne in Bezug auf Verantwortlichkeiten und Rollen der Generationen im Nachfolgeprozess zu haben)
- | Die nachfolgende Generation in Familienunternehmen wünscht sich im Rahmen der Nachfolge von der Seniorgeneration insbesondere **Unterstützung** als Mentor aber auch **Freiräume** durch das schrittweise Loslassen der Seniorgeneration sowie Offenheit für Neues auf Seiten der Seniorgeneration

Die Studie - Ziele

Was hat die nächste Unternehmergegeneration vor?

Forschungsprojekt:

- | Fortführung der empirischen Untersuchung der Werthaltungen, Einstellungen, persönlichen und unternehmerischen Pläne der nächsten Familien-Unternehmergegeneration Deutschlands im Rahmen eines langfristig angelegten Forschungsprojekts

Zielgruppe und Stichprobe:

- | Zielgruppe: 16- bis 40-Jährige, die in deutschen Familienunternehmen (demnächst) Verantwortung als Geschäftsführer und/oder Gesellschafter tragen
- | Dritte, bislang umfangreichste Stichprobe von 315 Befragten (2012: n=235; 2010: n=202)

Datenerhebung (April – August 2015):

- | Standardisierter Fragebogen, überwiegend online (rund 93%)

Schwerpunktthema 2015:

- | **„Zukunftspläne für das Familienunternehmen: Innovation und Markenführung“**

Die Studie - Ziele

Schwerpunktthema: Zukunftspläne für das Unternehmen

Warum ist ein Fokus auf die Zukunftspläne für das Familienunternehmen hinsichtlich Innovation und Markenführung der nachfolgenden Generation besonders interessant?

- | Langfristiges Überleben des Familienunternehmens ist zentrales Ziel von Unternehmerfamilie
- | Generationsübergreifende **Innovationsorientierung** als wesentliche Voraussetzung
- | Risiko sinkender Innovationsorientierung im Laufe der Generationen
- | **Generationswechsel** (trotz aller Herausforderungen) als periodisch auftretende **Chance**, das Familienunternehmen (erneut) zukunftsfähig aufzustellen
- | Verbindung neuer Perspektiven und Pläne der nächsten Generation mit langjähriger Erfahrung der Seniorgeneration fruchtbar für Veränderung und Innovation

- | Welche Zukunftspläne hat die nächste Generation für das Unternehmen?
- | Geht es um den Erhalt des Status quo oder um das Setzen neuer unternehmerischer Impulse?

Die Studie - Methodik

Zusammensetzung der Stichprobe

Demographische Daten der Befragten

- | **Geschlecht**
62% männlich, 38% weiblich
- | **Alter**
28,4 Jahre (Mittelwert)
- | **Bildung**
70% Bachelor- oder Masterabschluss
- | **Nachfolgepläne**
75% wollen die Führungsnachfolge antreten oder haben dies bereits getan (26%)

Demographische Daten der Unternehmen

- | **Wirtschaftszweige**
49% Industrie, 24% Dienstleistung, 15% Handel, 12% Handwerk
- | **Generation (Familienbesitz)**
25% erste Generation, 28% zweite Generation, 22% dritte Generation, 24% vierte Generation und höher
- | **Mitarbeiter**
65% bis zu 250 Mitarbeiter, 21% zwischen 251 und 1.000 Mitarbeiter, 14% mehr als 1.000 Mitarbeiter

Die Studie – Ergebnisse: (1) Zentrale Werthaltungen

Rangfolge der Werthaltungen

		n=315, Zustimmung	Tests auf Unterschiede der Gruppenmittelwerte				
		%	Nach- folgewille ja/nein	Männlich/ Weiblich	Jünger/ Älter	KMU/Groß (FU)	Jünger/Älter (FU)
1.	Einen Partner haben, dem man vertrauen kann	95		•			
2.	Eigenverantwortlich leben und handeln	94					
3.	Ein gutes Familienleben führen	91		•			
4.	Gute Freunde haben, die einen anerkennen und akzeptieren	91		•			
5.	Fleißig und ehrgeizig sein	82	•		•		
6.	Ein reines Gewissen haben	81		•			
7.	Aufrechterhaltung einer stabilen Wirtschaft	81	•				
8.	Eigene Fantasie und Kreativität entwickeln	81	•				
9.	So zu leben, dass der Mitmensch nicht geschädigt wird	80		•			
10.	Gesetz und Ordnung respektieren	72		•	•		
11.	Sich und seine Bedürfnisse gegen andere durchsetzen	40		•	•		
12.	Sein Leben nach christlichen Werten ausrichten	29		•	•		
13.	Sich politisch engagieren	25					
14.	Am Althergebrachten festhalten	8					
15.	Das tun, was andere auch tun	3					

¹ Die Stichprobe wurde gruppiert und mit t-Tests wurden Gruppen auf Mittelwertunterschiede getestet.

•/• indiziert einen statistisch signifikanten Unterschied zwischen den Gruppen.

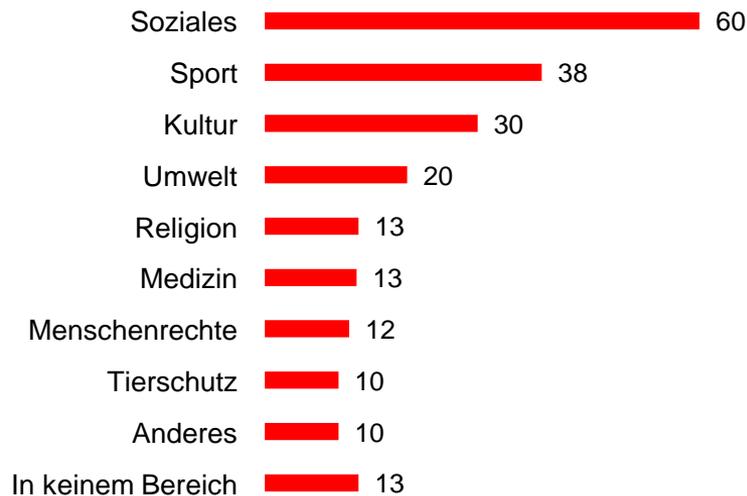
Z.B.: • (•) = Nachfolgewillige stimmen signifikant stärker (schwächer) zu als (Noch-)Nicht-Nachfolgewillige etc.

© Deutschlands nächste Unternehmergeneration 2015 | Jana Hauck und Reinhard Prügl | FIF | 2015 | 6

Die Studie – Ergebnisse: (1) Zentrale Werthaltungen Gesellschaftliches Engagement

Sozial und engagiert

Bereiche, in denen sich die Befragten mit Sachleistungen und/oder Taten engagieren, in % (n=315)



Zentrale Werte sind **intaktes soziales Umfeld, Leistungsorientierung und Eigenverantwortung**

Großer Wert wird zudem auf **Selbstverwirklichung** und **Individualität** gelegt

Gesellschaftliche Verantwortung wird als Werthaltung großgeschrieben und auch gelebt

Überaus **familienunternehmerisches Wertegerüst** (Fokussierung auf Familie einerseits und Unternehmertum im Sinne von Leistungsorientierung und Eigenverantwortung andererseits) stabil in Bezug auf Erhebungen in 2010 und 2012

Die Studie – Ergebnisse: (2) Familienunternehmen Einstellungen zum Thema Familienunternehmen

Die Einbindung der nachfolgenden Generation ins Familienunternehmen

		n=315, Zustimmung	Tests auf Unterschiede der Gruppenmittelwerte				
		%	Nach- folgewille ja/nein	Männlich/ Weiblich	Jünger/ Älter	KMU/Groß (FU)	Jünger/Älter (FU)
1.	Kinder aus Familienunternehmen haben eine Verantwortung für das Unternehmen.	70				•	
2.	Die Ausbildung der Kinder sollte an den Bedürfnissen des Unternehmens ausgerichtet werden.	19				•	
3.	Das Unternehmen ist stärker, wenn die Familienmitglieder aktiv involviert sind.	68				•	
4.	Die Nachfolger in der Geschäftsleitung sollten aus der Familie stammen.	40	•		•	•	
5.	Es kann nur einen Nachfolger und nicht mehrere in der Geschäftsführung geben.	22				•	

- | Die nächste Unternehmergeneration hat ein ausgeprägtes Bewusstsein für ihre **Verantwortung** gegenüber dem Familienunternehmen. Dennoch wird eher abgelehnt, die Ausbildung komplett an den Bedürfnissen des Unternehmens auszurichten.
- | Die **Einbindung der Familie** in das Unternehmen wird als sehr wichtig erachtet. Gleichzeitig ist eine **Offenheit bezüglich familienexternen Managern und Teamgeschäftsführungen** festzustellen.

Die Studie – Ergebnisse: (2) Familienunternehmen

Einstellungen zum Thema Familienunternehmen

Das Rollenverständnis der Generationen

		<i>n=315, Zustimmung</i>	<i>Tests auf Unterschiede der Gruppenmittelwerte</i>				
		%	Nach- folgewille ja/nein	Männlich/ Weiblich	Jünger/ Älter	KMU/Groß (FU)	Jünger/Älter (FU)
1.	Es sollte klare Kriterien dafür geben, wie ein Familienmitglied in das Unternehmen integriert werden kann.	78			•	•	•
2.	Wenn die Kinder bereit sind, das Unternehmen zu übernehmen, sollten die Eltern in Rente gehen.	28					
3.	Der Senior sollte immer eine formale Rolle im Unternehmen innehaben.	35					•
4.	Kinder, die in das Unternehmen einsteigen, sollten ganz unten anfangen.	29			•	•	•

- | **Klare Regelungen** für den Eintritt von Familienmitgliedern in das Unternehmen sowie die Trennung von Familien- und Unternehmensbelangen werden als wichtig erachtet.
- | Die Einstellungen bezüglich der **Einstiegsposition** der nächsten Generation sowie der **Rolle der Seniorengeneration** nach dem Eintritt der Juniorgeneration gehen auseinander.

Die Studie – Ergebnisse: (2) Familienunternehmen Einstellungen zum Thema Familienunternehmen

Kapitalmarkt und Berater

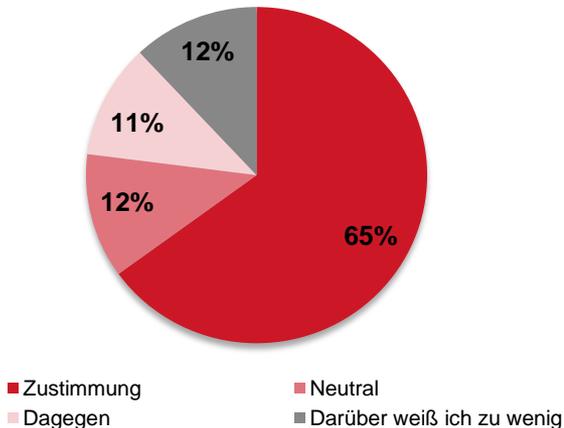
		<i>n=315, Zustimmung</i>	<i>Tests auf Unterschiede der Gruppenmittelwerte</i>				
		%	Nach- folgewille ja/nein	Männlich/ Weiblich	Jünger/ Älter	KMU/Groß (FU)	Jünger/Älter (FU)
1.	Externe Investoren (Private Equity) sind eine Chance für Familienunternehmen, um wachsen und sich entwickeln zu können.	24	•			•	•
2.	Familienunternehmen sollten nicht an die Börse gehen.	30	•				
3.	Professionelle Berater verstehen die einzigartige Situation von Familienunternehmen.	23					

- | Die nächste Generation ist eher **skeptisch gegenüber externen Finanzierungsquellen** sowie gegenüber **Beratern**, insbesondere diejenigen, für die die Nachfolge sehr wahrscheinlich ist, und ebenso der Nachwuchs aus älteren und größeren Familienunternehmen.
- | Die nachfolgende Unternehmergeneration möchte die Weiterentwicklung der Unternehmen aus einen Kräften und Mitteln stemmen.

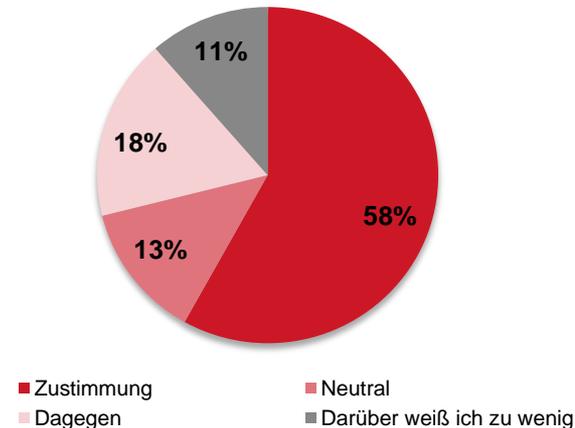
Die Studie – Ergebnisse: (2) Familienunternehmen Einstellungen zum Thema Familienunternehmen

Erbschaftsteuer (n=315)

„Die Verschonung des Betriebsvermögens von der Erbschaft- oder Schenkungsteuer ist Voraussetzung einer Fortführung des Betriebs durch die nächste Generation.“



“Wenn ich mein Privatvermögen für die Zahlung der Erbschaftsteuer einsetzen muss, ist die Nachfolge in unserem Betrieb in Frage gestellt.“



Der **Fortbestand der Familienunternehmen** in der nächsten Generation wird von der nachfolgenden Generation durch eine auf das Betriebsvermögen zugreifende **Erbschaftsteuer** als deutlich **bedroht** gesehen – und zwar **unabhängig von Größe, Alter und Branche des Familienunternehmens**.

Die Studie – Ergebnisse: (3) Familie Einstellungen zum Thema Familie

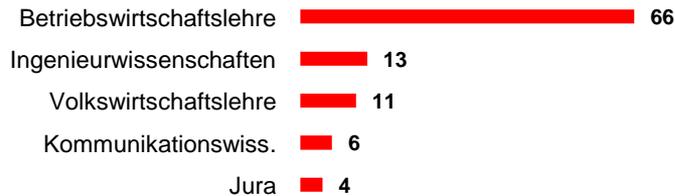
		n=315, Zustimmung	Tests auf Unterschiede der Gruppenmittelwerte				
		%	Nach- folgewille ja/nein	Männlich/ Weiblich	Jünger/ Älter	KMU/Groß (FU)	Jünger/Älter (FU)
Familienklima							
1.	Ich umgebe mich gern mit meiner Familie.	89		•	•		
2.	Meine Familie hört mir zu.	80	•				
Problemlösungsfähigkeit der Familie							
1.	In meiner Familie wissen wir, dass wir auch große Probleme, meistern können.	87					
2.	In meiner Familie sind wir im Umgang mit Schwierigkeiten flexibel und anpassungsfähig.	71	•			•	
Autoritätsstruktur zwischen den Generationen							
1.	In meiner Familie treffen wir Entscheidungen gleichberechtigt und unabhängig von Seniorität.	54					
2.	In meiner Familie wird die jüngere Generation ermutigt die Meinung der älteren Generation frei herauszufordern.	47					

| Die Familienbild ist durchaus positiv: Die Familie wird als unterstützend, angenehm und respektvoll sowie flexibel und problemlösungsfähig beschrieben.

| Die Autoritätsstruktur zwischen den Generationen wird sehr unterschiedlich wahrgenommen.

Die Studie – Ergebnisse: (4) Ausbildung und Netzwerke Studienfächer, Ausland und Austauschmöglichkeiten

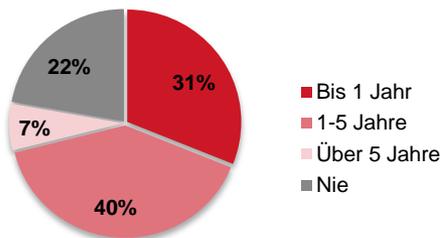
Drei Viertel Wirtschaftsstudenten



Top 5 der Fächer, welche die Befragten studieren oder studiert haben, in % (n=315)

Internationale Erfahrung

“Wie lange haben Sie zusammengerechnet im Ausland gelebt?”
(n=315)



Austauschmöglichkeiten mit Unternehmerkindern



Kontaktquellen und Austauschmöglichkeiten für die nächste Generation, in % (n=315)

| Kontakt zu anderen Unternehmerkindern wird weniger im eigenen Freundeskreis gefunden (nur 26% stimmen dem zu) als in der Universität, bei Veranstaltungen speziell für Familienunternehmen und in Verbänden

| Das FIF bietet dazu verschiedene Gelegenheiten: das Projekt²⁰²⁴, ein Langzeitprojekt mit angeschlossener Community für junge Mitglieder von Unternehmerfamilien, und einen speziell auf die Bedürfnisse von NachfolgerInnen ausgerichteten berufsbegleitenden Masterstudiengang (eMA FESH)

Die Studie – Ergebnisse: (5) Persönliche Zukunftspläne

Berufliche Präferenzen

Stellen Sie sich vor, Sie feiern Ihren 40. Geburtstag.
Wie wahrscheinlich ist es, dass die folgenden
Optionen zu diesem Zeitpunkt auf Sie zutreffen?

		n=315, Zustimmung	Tests auf Unterschiede der Gruppenmittelwerte			
		%	Männlich/ Weiblich	Jünger/ Älter	KMU/Groß (FU)	Jünger/Älter (FU)
1.	GesellschafterIn unseres Familienunternehmens	82		•	•	•
2.	GeschäftsführerIn unseres Familienunternehmens	75	•	•	•	
3.	Angestellt in unserem Familienunternehmen	53		•		
4.	GründerIn eines eigenen Unternehmens	39		•		•
5.	Angestellt in einem anderen Familienunternehmen	14	•	•	•	
6.	Politische Funktion	10		•		
7.	Angestellt in einem Konzern	9	•	•		
8.	Angestellt im Öffentlichen Dienst	5	•	•	•	

- Die beruflichen Zukunftspläne der nächsten Unternehmergegeneration sind **durchweg unternehmerisch**. Ein abhängiges Beschäftigungsverhältnis wird generell nicht angestrebt – nur im eigenen Familienunternehmen
- Die **Erwartungshaltung** seitens der Eltern, das Unternehmen weiterzuführen, wird als **hoch** empfunden (83%)

Die Studie – Ergebnisse: (5) Persönliche Zukunftspläne

Nachfolge: Auswahl und Qualifizierung des Nachfolgers

		n=315, Zustimmung	Tests auf Unterschiede der Gruppenmittelwerte				
		%	Nach- folgewille ja/nein	Männlich/ Weiblich	Jünger/ Älter	KMU/Groß (FU)	Jünger/Älter (FU)
Auswahl der Nachfolger							
1.	Es werden/wurden <i>explizite Nachfolgekriterien</i> entwickelt, um den/die am besten geeignete/n NachfolgerIn zu <i>identifizieren</i> .	23				•	•
2.	Es werden/wurden <i>explizite Anstrengungen</i> unternommen, um den/die potentiellen NachfolgerIn für die künftige Rolle im Unternehmen <i>auszubilden</i> .	52	•	•			
Qualifizierung der Nachfolger							
1.	...habe ich möglichst viel Erfahrung im <i>eigenen Familienunternehmen</i> gesammelt.	64				•	•
2.	...habe ich relevante Berufserfahrungen <i>außerhalb</i> des eigenen Familienunternehmens in einer <i>anderen Branche</i> gesammelt.	60		•		•	•
3.	...habe ich relevante Berufserfahrung <i>außerhalb</i> des eigenen Familienunternehmens in der <i>gleichen Branche</i> gesammelt	46			•		

- | Der **Wunsch nach klaren Kriterien** für die Nachfolgephase ist seitens der nachfolgenden Generation stark **ausgeprägt**, wird aber oftmals **nicht erfüllt**
- | Der **Qualifizierungsweg** der NachfolgerInnen verläuft einerseits über Berufserfahrung im eigenen Familienunternehmen, interessanterweise aber auch außerhalb des Familienunternehmens in anderen Branchen

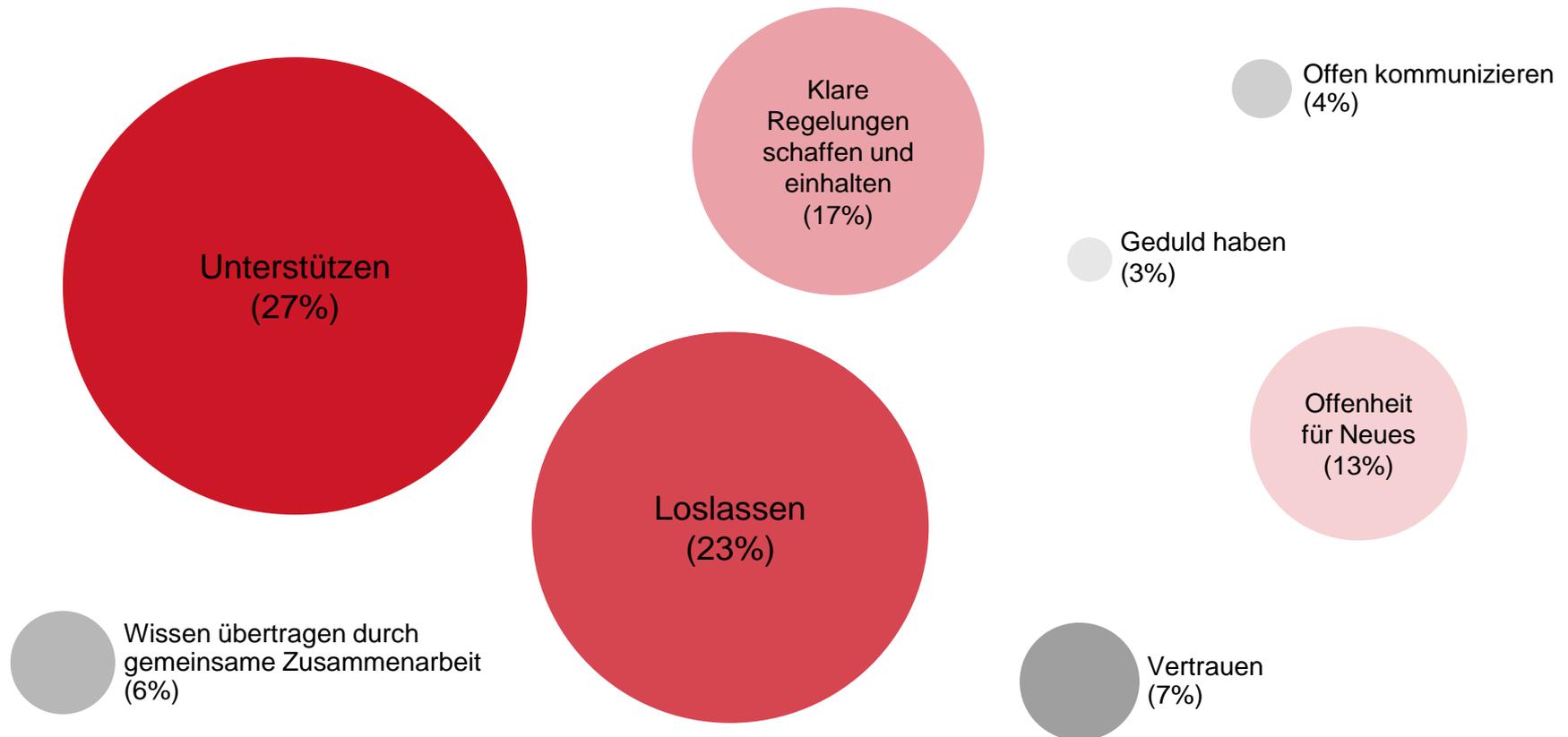
Die Studie – Ergebnisse: (5) Persönliche Zukunftspläne

Nachfolge: Rolle der Seniorgeneration

		n=315, Zustimmung	Tests auf Unterschiede der Gruppenmittelwerte				
		%	Nach- folgewille ja/nein	Männlich/ Weiblich	Jünger/ Älter	KMU/Groß (FU)	Jünger/Älter (FU)
1.	Für den Ruhestand der Seniorgeneration wird/wurde eine <i>finanzielle Versorgung</i> entwickelt.	63					
2.	Wir haben/hatten ein <i>ungeschriebenes gemeinsames Verständnis</i> bzgl. der <i>Rolle und den Verantwortlichkeiten der Seniorgeneration</i> im Unternehmen für die Zeit nach der Übergabe.	48			•		
3.	Wir haben/hatten einen <i>schriftlich festgelegten Plan</i> bzgl. der <i>Rolle und den Verantwortlichkeiten der Seniorgeneration</i> im Unternehmen für die Zeit nach der Übergabe.	20				•	

- | Die **finanzielle Versorgung** für die Zeit nach dem Generationswechsel ist in den meisten Fällen geklärt
- | Es besteht großer Bedarf in Bezug auf ein festgelegtes und belastbares **gemeinsames Verständnis bezüglich der Rolle und den Verantwortlichkeiten der Seniorgeneration**

Die Studie – Ergebnisse: (5) Persönliche Zukunftspläne Nachfolge: Wünsche an die Seniorgeneration



Die Studie – Ergebnisse: (6) Zukunftspläne für das Familienunternehmen

Die Zeit der gemeinsamen Zusammenarbeit

Die Zeit des Generationswechsels bzw. die Zeit der gemeinsamen Zusammenarbeit zwischen Junior- und Seniorgeneration ist ein ideales Zeitfenster um...		n=315, Zustimmung	Tests auf Unterschiede der Gruppenmittelwerte				
		%	Nachfolgewille ja/nein	Männlich/ Weiblich	Jünger/ Älter	KMU/Groß (FU)	Jünger/Älter (FU)
1.	...neue Prozesse zu etablieren	76	•				
2.	...neue Organisationsstrukturen zu schaffen	76	•			•	
3.	...neue Geschäftsfelder zu erschließen	74					
4.	...neue Produkt- und Dienstleistungsangebote zu entwickeln	73	•				
5.	...die Führungskultur zu verändern	68					
...							
11.	...Kosten zu senken	38	•			•	
12.	...andere Unternehmen zu kaufen	37		•			
13.	...die Kundenstruktur zu verändern	35					
14.	...das Unternehmen zu verkaufen	14	•				

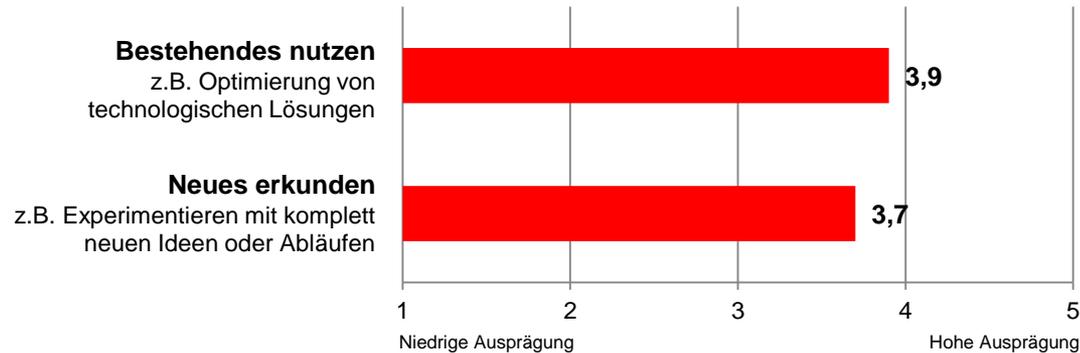
Die **Zeit der gemeinsamen Zusammenarbeit** von Senior- und Juniorgeneration wird als **große Chance für Veränderung** gesehen

Besonders **Innovation** (Prozess- aber auch Produkt-/Dienstleistungsinnovation), **Anpassungen der Struktur** und **Wachstum** (neue Geschäftsfelder) werden hoch priorisiert

Die Studie – Ergebnisse: (6) Zukunftspläne für das Familienunternehmen

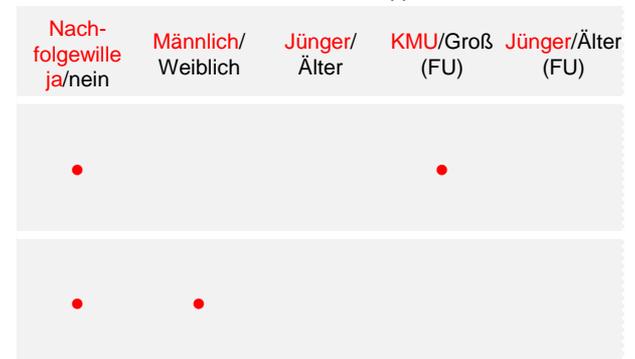
Die Zeit nach der Übernahme

Balancierte unternehmerische Prioritäten



Ausprägung der unternehmerischen Prioritäten, Mittelwert von je 4 Statements, n=315

Tests auf Unterschiede der Gruppenmittelwerte



- | Für die Zeit nach dem Generationsübergang wird Prinzip der „Beidhändigkeit“ in Bezug auf Innovationsaktivitäten verfolgt: es wird eine gesunde **Balance** aus der **Erprobung von komplett Neuem** und der **Weiterentwicklung von Bestehendem** angestrebt
- | Dies deutet auf ein umfassendes, reifes und erfolgsversprechendes Innovationsverständnis der nächsten Generation hin

Die Studie – Ergebnisse: (6) Zukunftspläne für das Familienunternehmen

Markenführung

Markenkommunikation an zentrale Anspruchsgruppen

Wichtigkeit der Information „Familienunternehmen“ für...		n=315, Zustimmung		Tests auf Unterschiede der Gruppenmittelwerte			Künftig wichtiger (%)
		%	Nach- folgewille ja/nein	Männlich/ Weiblich	Jünger/ Älter	KMU/Groß (FU)	
1.	...Mitarbeiter	84				•	86
2.	...Bewerber	67				•	82
3.	...Geldgeber	66					72
4.	...Kunden	60					72
5.	...Lieferanten	29					44

- | Nächste Generation sieht den Status „Familienunternehmen“ als wichtigen Bestandteil der Markenführung in Richtung zentraler Anspruchsgruppen – insbesondere für die Positionierung als Arbeitgeber
- | 57% sehen den **Status „Familienunternehmen“** als **strategischen Wettbewerbsvorteil** – unabhängig vom Wirtschaftszweig, in dem die Unternehmen aktiv sind
- | Der Digitalisierungstrend wird erkannt: 79% der Befragten werden die **Möglichkeiten durch die Digitalisierung** stärker für die Markenkommunikation nutzen

- | **Herzlichen Dank** an alle Teilnehmer und Teilnehmerinnen der Studie für Ihre Unterstützung!
- | **Zugang zur Studie**
 - Online.** Die komplette wissenschaftliche Studie steht auf den Websites des FIF und der Stiftung Familienunternehmen zum Download bereit:
www.zu.de/fif | www.familienunternehmen.de
 - Offline.** Gedruckte Exemplare sind in begrenzter Auflage bei der Stiftung Familienunternehmen (www.familienunternehmen.de) zu beziehen.
- | Bei Rückfragen an die **Autoren** wenden Sie sich bitte an
 - Jana Hauck (jana.hauck@zu.de) und
 - Prof. Dr. Reinhard Prügl (reinhard.pruegl@zu.de)

Zeppelin Universität
Friedrichshafener Institut für Familienunternehmen | FIF
Am Seemooser Horn 20
88045 Friedrichshafen
Telefon: +49 7541 / 6009 0
www.zu.de/fif

Das Friedrichshafener Institut für Familienunternehmen | FIF sympathisch anders. gewohnt familiär.

Das **Friedrichshafener Institut für Familienunternehmen | FIF** wurde im Jahr 2008 an der Zeppelin Universität in Friedrichshafen gegründet. Mit einem mittlerweile knapp zehnköpfigen Team widmen wir uns der Forschung und Lehre zu und für Familienunternehmen und dem Wissenstransfer in die familienunternehmerische Praxis. zu.de/fif

Forschung zu Familienunternehmen

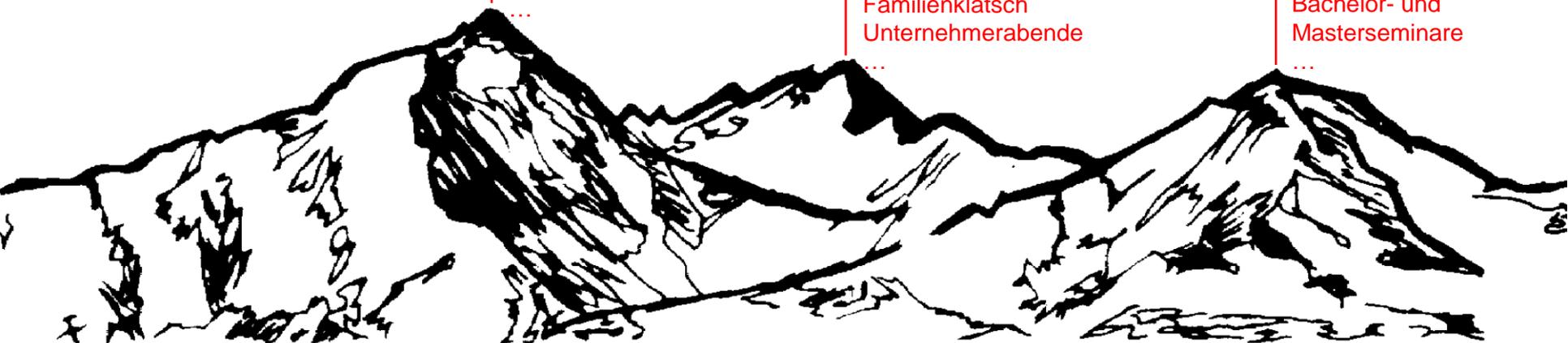
Nächste Generation
Innovation
Marke
Finanzierung
....

Veranstaltungen und Wissenstransfer

Friedrichshafener FamilienFrühling
Familienklatsch
Unternehmerabende
....

Lehre und Weiterbildung

eMA FESH
Bachelor- und
Masterseminare
....



Projekt 2024

Austausch für Familienunternehmernachwuchs

Hast auch du ein Unternehmen als „Familienmitglied“? **Genau für junge Leute wie dich ab einem Alter von 18 Jahren gibt es das Projekt²⁰²⁴.** Im Austausch mit anderen in der gleichen Situation und uns Wissenschaftlern vom FIF begleiten wir dich – so intensiv wie du möchtest – auf deinem weiteren Entwicklungsweg, egal ob er ins Unternehmen führt (oder schon geführt hat) oder nicht, also ganz unabhängig von deiner künftigen Rolle.



- | Du setzt dich mit deinen möglichen individuellen Entwicklungswegen innerhalb oder außerhalb des Familienunternehmens auseinander – durch den persönlichen Austausch mit anderen in der gleichen Situation, angereichert durch wissenschaftliche Erkenntnisse.
- | Du leistest einen wichtigen Beitrag für die Forschung über und für Familienunternehmen und kannst diese bei Interesse aktiv mitgestalten.
- | Neben regionalen Stammtischen gibt es einmal jährlich ein Projekt 2024-Treffen – persönlich, interaktiv und entspannt.
- | Kostenlose Anmeldung unter projekt2024.de

executive Master of Arts for Family Entrepreneurship

Weiterbildung für werdende Familienunternehmer

Für alle, die im Rahmen der Nachfolge vor **großen Fußstapfen** stehen – oder bereits mit beiden Beinen im Familienunternehmen angekommen sind. Wenn Sie sich nach dem Erststudium – egal welcher Fachrichtung – und neben der Tätigkeit im Familienunternehmen berufsbegleitend weiterbilden wollen, sind Sie bei uns in guter Gesellschaft. Seit 2010 treffen sich im **eMA FESH** Familienunternehmer verschiedener Generationen und aus verschiedenen Branchen und Regionen um sich darauf vorzubereiten, das Familienunternehmen in die nächste Generation zu führen. zu.de/emafesh

- | Erster berufsbegleitender Masterstudiengang Europas für Familienunternehmer und Fremdgeschäftsführer
- | Die ganze BWL speziell für Familienunternehmer
- | Dauer 21 Monate, 12 Module, 60 Präsenztage, berufsbegleitend
- | Circa vierwöchige Pausen zwischen den Modulen
- | Abschluss: Master of Arts
- | Nächster Studienstart Oktober 2016
- | Sprache: deutsch / englisch

