

# Jahresbericht 2023

Friedrichshafener Institut für Familienunternehmen | FIF an der Zeppelin Universität

## Überblick

|  |    |
|--|----|
| 1. Vorwort des Präsidenten der Zeppelin Universität .....  | 3  |
| 2. Ein großes DANKE .....  | 4  |
| 3. Wissenswertes zur Zeppelin Universität (ZU) .....   | 5  |
| 4. Das Friedrichshafener Institut für Familienunternehmen   FIF stellt sich vor .....                      | 7  |
| 5. Unsere Forschungsschwerpunkte und -projekte rund um die Zukunftsfähigkeit von Familienunternehmen ..... | 26 |
| 6. Unsere Veranstaltungen .....  | 33 |
| 7. FIF Spin-offs .....   | 40 |
| 8. Forschungskonferenzen .....   | 43 |
| 9. Lehrkonzepte mit pFIF .....   | 47 |
| 10. Executive Master for Family Entrepreneurship   eMA FESH .....  | 54 |
| 11. Netzwerke.....   | 57 |
| 12. FIF „on Tour“ und „am Mikrophon“ .....   | 58 |
| 13. Veröffentlichungen (Auszug) .....  | 60 |
| 14. Abschlussarbeiten mit FIF-Betreuung (Auszug) .....   | 61 |
| 15. Ausblick 2024 .....  | 63 |

## **1. Vorwort des Präsidenten der Zeppelin Universität Prof. Dr. Klaus Mühlhahn**

Liebe FIF-Fördernde, -Freunde und -Interessierte,

in diesem Jahr gab es mit dem Jubiläum der Zeppelin Universität etwas zu feiern. Mittlerweile besteht unsere Universität seit 20 Jahren und auch das FIF ist bereits seit 2009 ein fester Bestandteil der ZU.

Dank des FIFs wird das wissenschaftliche und unternehmerische Profil der ZU um den wichtigen Aspekt der Familienunternehmen erweitert und geschärft.

Im vergangenen Jahr konnte das FIF seine Erfolgsgeschichte ausbauen. Dank der Unterstützung unserer Förder:innen war eine Teilnahme an drei internationalen Konferenzen möglich. Bei der AOM in Boston durfte das FIF die Auszeichnung des Best Paper Awards entgegennehmen. Die Forschungsstärke des FIFs wurde ebenfalls dadurch untermauert, dass alle auf den wissenschaftlichen Konferenzen eingereichten Paper angenommen wurden. Ich möchte dem FIF-Team für den Einsatz danken und zum Erreichten gratulieren.

Neben Erfolgen im wissenschaftlichen Kontext, blickt das FIF auch auf einen besonders erfolgreichen Familienfrühling zurück, wurde den Teilnehmenden doch ein umfangreicheres Programm als je zuvor geboten.

Auch im kommenden Jahr 2024 wird das FIF mit neuen spannenden Events und Projekten aufwarten. Mit dem Projekt 2024 wird ein einzigartiges Langzeitprojekt realisiert, welches Angehörige von Unternehmerfamilien ab 18 Jahren auf ihrem individuellen Entwicklungsweg aus einer wissenschaftlichen Perspektive heraus begleiten wird. Auch unser Executive Masterstudiengang for Family Entrepreneurship (eMA FESH) kann dabei unterstützen - bereitet das Studium doch gezielt auf die individuelle Rolle im Unternehmen oder im Familienverbund vor und vermittelt zudem generelles Wissen und wichtige Impulse zu Themen wie Führungsverantwortung, Innovationsmanagement oder nachhaltigem Wachstum.

Ich wünsche Ihnen einen guten Start in ein gesundes und erfolgreiches Jahr 2024 und viel Freude beim Lesen des Jahresberichts.

Ihr Klaus Mühlhahn

## **2. Ein großes DANKE**

Liebe FIF-Fördernde, -Freunde und -Interessierte,

von ganzem Herzen möchten wir uns für Ihre Unterstützung bedanken und Ihnen mit diesem Auszug aus dem FIF-Jahr 2023 einen Überblick über unsere zahlreichen Projekte, Forschungsvorhaben und Veranstaltungen geben.

Ein besonderer Dank geht an all unsere Fördernde:

- BAHLSEN GmbH & Co. KG: Werner M. Bahlsen
- Bansbach GmbH
- ETL AG & ETL Friedrichshafen Steuerberatungsgesellschaft mbH
- EQUA Stiftung: Rena Haftlmeier-Seiffert
- FRAMOS Holding GmbH: Franz Schabmüller
- IHK Schwaben
- Julius Raab Stiftung
- Lamy Kultur Stiftung
- Münster Stegmaier Rombach Family Office GmbH
- PERI SE: Alexander Schwörer
- Stiftung Familienunternehmen: Stefan Heidbreder
- Verband Unabhängiger Family Offices e.V.
- Herr Siegfried Weishaupt

**Nur mit Ihnen ist dies alles möglich!**

**Im Namen des gesamten FIF-Teams möchten wir uns ganz herzlich bedanken!**

### **3. Wissenswertes zur Zeppelin Universität (ZU)**

Gerne möchten wir im Folgenden Wissenswertes rund um die Zeppelin Universität vorstellen und einen Rückblick auf das bereichernde Jahr 2023 werfen. Die ZU versteht sich als offene, inspirierende, forschungsorientierte Denkwerkstatt, die im universitären Bildungsbereich neue Wege beschreitet, einen unternehmerischen Ansatz verfolgt und disziplinäre Verankerung mit interdisziplinärer Denk- und Arbeitsweise verbindet. Ein besonderes Jubiläum, neue Konzepte, inspirierende Veranstaltungen und ein insgesamt sehr erfolgreiches Jahr in Forschung und Lehre zeichnen das Jahr 2023 aus.

Erstmals beteiligt sich die ZU an einem Sonderforschungsprojekt der DFG. So untersucht der Lehrstuhl für Internationale Sicherheitspolitik das dynamische Wechselspiel zwischen den von staatlichen Stellen der EU vermittelten Emotionen und den emotionalen Äußerungen von aktivistischen Netzwerken des linken und rechten Spektrums. Auch der Vortrag von Dr. Michael Blume, mit dem die BürgerUniversität ins Jahr 2023 startet, beschäftigt sich mit diesem aktuellen Thema. Dr. Blume ist Antisemitismusbeauftragter des Landes Baden-Württemberg und Religions- und Politikwissenschaftler und spricht über Verschwörungsmymen, Reichsbürger und IS-Terroristen.

Die ZU freut sich sehr über die erneute Bestplatzierung im Hochschulranking des Centrums für Hochschulentwicklung (CHE). Im Bereich der Bachelor- und Masterstudiengänge in Wirtschaftswissenschaften belegt sie eine Spitzenposition unter allen deutschen Universitäten und Hochschulen. Der Fachbereich Wirtschaftswissenschaften der ZU wird in diesem Jahr auch um einen neuen Lehrstuhl erweitert. Prof. Dr. Matthias Weiß übernimmt den von der Zeppelin GmbH gestifteten Lehrstuhl mit dem Titel „Innovationsmanagement & Transformation“. So geht es unter vielem anderen auch um Team-Forschung, die sich mit den Voraussetzungen beschäftigt, die gegeben sein müssen, damit neue Technologien tatsächlich angewendet werden. Die ZU baut momentan mehrere neue Lehrstühle auf, die sich mit den Themen Künstliche Intelligenz, Datenwissenschaften, Virtuelle Realität, nachhaltiges Accounting und Controlling, Business-Analysen sowie Sozialstrukturanalysen auseinandersetzen.

Seit dem Sommer präsentiert „ZU – Der Podcast der Zeppelin Universität“ interessierten Zuhörerinnen und Zuhörern alle öffentlichen Vorlesungen ebenso wie die Artikel des digitalen Universitätsmagazins ZU|Daily als Audiobeiträge. Alumni-Talks, Gespräche mit Gründern und Gründerinnen und

Forschungsprojekte von Studierenden sowie Dozierenden ergänzen das vielfältige neue Angebot der ZU. Den Sommer ausklingen und gemeinsam in das Fall Semester starten: das diesjährige Sommerfest steht unter dem Motto „20 Jahre ZU – Die Universität als Hoffnungsmaschine“. Mit einem vielfältigen Jubiläumsprogramm schaut die Zeppelin Universität auf die vergangenen zwanzig Jahre zurück und richtet gleichzeitig den Blick nach vorne, immer voller Hoffnung.

Nach vorne geht es auch mit dem neuen berufsbegleitenden Masterstudiengang „Management“, der seit Herbst das Studienangebot der ZU erweitert. Das neue Programm richtet sich an Bachelorabsolvierende verschiedenster Fachrichtungen und vermittelt betriebswirtschaftliche Kenntnisse und Managementkompetenzen. Ebenfalls im Fall Semester startet die Vorlesungsreihe des Studium Generale für interessierte Gasthörerinnen und Gasthörer. Die zweisemestrige Veranstaltungsreihe beschäftigt sich mit Möglichkeiten und Grenzen, Ethik und Moral der Künstlichen Intelligenz und folgt damit der öffentlichen Ringvorlesung „Being Wrong“ aus dem Spring Semester 2023.

Ein erfolgreiches Jahr für das universitäre Leben geht damit zu Ende. Wir freuen uns auf 2024!

#### 4. Das Friedrichshafener Institut für Familienunternehmen | FIF stellt sich vor



v.l.: Miriam Förch, Natalie Kleine, Franziska Rhein, Christian-Titus Klaiber, Julia Menzer, Reinhard Prügl, Clemens Krüger, Verena Ege und Nina Mukerjee

Das Friedrichshafener Institut für Familienunternehmen | FIF ist ein eigenfinanziertes Institut, welches 2009 gegründet wurde. Kern unserer Forschung ist die Zukunftsfähigkeit von Familienunternehmen in den Bereichen „Nachfolge & nächste Generation“, „Innovation & Entrepreneurship“, „Marke“, „Nachhaltigkeit“, „Family Office“, „Strategie“ und „Family Governance“.

Dabei verbinden wir forschungstheoretische und praxisorientierte Ansätze mit einem unternehmerischen Geist, um die Zukunftsfähigkeit von Familienunternehmen aktiv mitzugestalten. Hierfür arbeiten wir mit allen Generationen einer Unternehmerfamilie zusammen.



### Prof. Dr. Reinhard Prügl

- | Wissenschaftliche Leitung des Friedrichshafener Instituts für Familienunternehmen | FIF der Zeppelin Universität (ZU)
- | Lehrstuhl für Innovation, Technologie und Entrepreneurship am FIF
- | Wissenschaftliche Leitung des berufsbegleitenden Master-Studiengangs Family Entrepreneurship (eMA FESH)
- | Wissenschaftliche Leitung Projekt 2024 (<https://www.zu.de/institute/fif/projekt-2024.php>)
- | Praxis-Experte für Nachfolgestrategieprozesse, Innovation und Family Firm Branding
- | Berater, Begleiter und Beirat von Unternehmerfamilien und Familienunternehmen, Start-ups und Universitäten

Prof. Dr. Reinhard Prügl, geboren 1976 im Weinviertel in Österreich als Bauernengel und ältester Sohn eines familienexternen Geschäftsführers eines mittelständischen Familienunternehmens, studierte und promovierte nach einer Maschinenbauausbildung an der Wirtschaftsuniversität Wien mit dem Schwerpunkt auf Entrepreneurship und Innovation.

Für seine Dissertationsschrift erhielt er den renommierten Rudolf-Sallinger-Preis. Nach internationalen Forschungsaufenthalten (z.B. Massachusetts Institute of Technology | MIT) folgte er 2008 dem Ruf auf den Lehrstuhl für Innovation, Technologie und Entrepreneurship an der Zeppelin Universität am Bodensee.

Seit dem Start des FIF im Jahr 2010 ist er zudem mit großer Freude wissenschaftlicher Leiter des Friedrichshafener Instituts für Familienunternehmen (FIF). Er beschäftigt sich seitdem intensiv mit Nachfolgeprozessen insbesondere aus der Perspektive der nachrückenden Generation. Er ist zudem akademischer Programmleiter eines einzigartigen berufsbegleitenden Masterstudiengangs für (angehende) Führungskräfte sowie Gesellschafterinnen und Gesellschafter aus Unternehmerfamilien, dem executive Master for Family Entrepreneurship (eMA FESH).

Seine Forschungsinteressen liegen im Bereich der Zukunftsfähigkeit von Unternehmerfamilien und Familienunternehmen. Die Ergebnisse seiner Forschung finden sich in zahlreichen Veröffentlichungen in führenden internationalen Fachzeitschriften wie beispielsweise Journal of Management Studies, European Management Journal, Management Review Quarterly, Family Business Review, Journal of Family Business Strategy, Journal of Family Business Management, Journal of Product Innovation Management, Journal of Business Research, Marketing Letters, Psychology & Marketing, R&D Management, Research Policy, Journal of Small Business Management, Technovation, Technological Forecasting and Social Change und in Büchern und Sammelbänden ebenso wie in der praktischen Anwendung durch die Begleitung von spezifischen Unternehmensprojekten.



### **Dr. Christian-Titus Klaiber**

- | Institutsmanager und Business Development des Friedrichshafener Instituts für Familienunternehmen | FIF der Zeppelin Universität (ZU)
- | Programmdirektor des executive Masters for Family Entrepreneurship | eMA FESH der ZU
- | Experte für den Themenbereich Family Office

Dr. Christian-Titus Klaiber, geboren 1976 in Ulm, studierte und promovierte an der Universität St. Gallen (HSG) im Bereich Betriebswirtschaft. Er war für die Firma ZF Friedrichshafen AG im In- und Ausland tätig und führte zwischen 2007 und 2011 ein deutsches Familienunternehmen als Geschäftsführer in Mexiko. Gleichzeitig war er jüngstes Vorstandsmitglied bei der deutsch-mexikanischen Industrie- und Handelskammer.

Bei der KPMG AG verantwortete Dr. Christian-Titus Klaiber in den Jahren 2011 – 2020 weltweite Weiterbildungs- und Qualifizierungsprogramme für nationale und internationale Kunden. Er ist Dozent für Familienunternehmen und Family Offices an der Hochschule der Bayerischen Wirtschaft, der Universität Münster, an der Technischen Universität München und der Zeppelin Universität. Dr. Christian-Titus Klaiber ist zertifizierter Testamentsvollstrecker.

Seit 1. Juli 2020 ist Dr. Christian-Titus Klaiber Institutsmanager am Friedrichshafener Institut für Familienunternehmen | FIF. Neben seiner Tätigkeit als Institutsmanager des FIF verantwortet Christian-Titus Klaiber als Programmdirektor gemeinsam mit Prof. Dr. Reinhard Prügl unseren berufsbegleitenden executive Master for Family Entrepreneurship | eMA FESH.



**Prof. Dr. Hermut Kormann**

- | Apl. Professur für Strategie und Governance von Familienunternehmen am Friedrichshafener Institut für Familienunternehmen | FIF
- | Honorarprofessor für BWL der Familienunternehmen an der Universität Leipzig

Prof. apl. Dr. Hermut Kormann studierte und promovierte an der Universität Nürnberg-Erlangen, wo er anschließend als wissenschaftlicher Assistent tätig war. Es folgten über vier Jahrzehnte der Laufbahn als Manager, davon zwei Jahrzehnte bei dem Familienunternehmen Voith. Er nahm zahlreiche Mandate in den Gremien von Familienunternehmen wahr.

Sein Forschungsprogramm mit den von ihm betreuten Master-Arbeiten und Dissertationen konzentriert sich auf die BWL des Familienunternehmens, deren Aufstieg, Abstieg und Überlebensbedingungen.



**Prof. Dr. Andreas Wiedemann**

- | Honorarprofessor an der Zeppelin Universität
- | Rechtsanwalt und Partner der Sozietät Hennerkes, Kirchdörfer & Lorz

Prof. Dr. Andreas Wiedemann, Jahrgang 1968, studierte Rechtswissenschaft an der Universität Konstanz. Seinen juristischen Vorbereitungsdienst (Referendariat) absolvierte er in Konstanz und Toronto. Während des Referendariats und der Promotion war er als Repetitor in Konstanz und Tübingen tätig. Nach der Promotion trat er im Dezember 1996 in die Sozietät Hennerkes, Kirchdörfer & Lorz in Stuttgart ein, die sich mit der ganzheitlichen Beratung von Familienunternehmen bei strategischen Fragen und Kernproblemen im juristischen und steuerrechtlichen Schnittfeld zwischen Familie und Unternehmen beschäftigt. Dort ist er seit Januar 2001 Partner.

Seit mehr als 24 Jahren befasst sich Andreas Wiedemann mit der konzeptionellen Beratung von Familienunternehmen, insbesondere in Fragen der Unternehmensnachfolge, der persönlichen Verträge der Unternehmerfamilie mit Bezug auf das Unternehmen, der Umstrukturierung von Unternehmen, des Kaufs und Verkaufs von Unternehmen sowie in gesellschaftsrechtlichen Fragestellungen und der Implementierung von Beiräten.

Prof. Dr. Andreas Wiedemann ist Mitglied in zahlreichen Aufsichtsrats- und Beiratsgremien von Familienunternehmen und Autor/Mitautor vieler Fachpublikationen.



### Dr. Natalie Kleine

- | Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Friedrichshafener Institut für Familienunternehmen | FIF
- | Geschäftsführende Gesellschafterin und Gründerin Haus Next GmbH

Dr. Natalie Kleine, geboren 1992 in Friedrichshafen, studierte an der Zeppelin Universität Corporate Management & Economics. Während dieser Zeit konnte sie praktische und wissenschaftliche Erfahrungen im In- und Ausland sammeln. So war sie beispielsweise in den USA und Istanbul. Im Anschluss an ihren Master wurde sie im September 2018 wissenschaftliche Mitarbeiterin im FIF-Team und begann ihre Promotion am Friedrichshafener Institut für Familienunternehmen im Bereich Markenwahrnehmung von Familienunternehmen in verschiedenen Kontexten. Zu dieser Thematik publizierte sie beispielsweise einen Artikel im *Psychology & Marketing Journal*.

Natalie reichte ihre Dissertation im Sommer 2021 ein und trat im März 2022 zur Disputation an. Im Herbst 2022 veröffentlichte sie ihre Dissertation, was der letzte Schritt im Dissertationsprozess ist.

Parallel zur Dissertation gründete sie gemeinsam mit Dinah Spitzley und Reinhard Prügl das Start-up „Haus Next“, eine digitale Austausch- und Weiterbildungsplattform für die nächste Generation, bei dem sie geschäftsführende Gesellschafterin ist.

Da Natalie Kleine selbst aus einer Unternehmerfamilie kommt, ist es ihr ein großes Anliegen, andere Next Gens auf dem Weg der Rollenfindung zu begleiten und zu unterstützen sowie Mut zu mehr Unternehmertum zu geben, um einen Beitrag zur Förderung und Sicherung des deutschen Mittelstands zu leisten.



### **Clemens Krüger**

- | Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Friedrichshafener Institut für Familienunternehmen | FIF
- | Geschäftsführer Impulsmanufaktur GmbH – Die studentische Unternehmensberatung an der Zeppelin Universität

Clemens Krüger, geboren 1994 in Berlin, begann nach seinem Abitur im Jahr 2013 ein duales Studium der Betriebswirtschaftslehre in Mannheim in Kooperation mit einem international tätigen, familiengeführten Logistikdienstleister. Clemens Krüger schloss das Studium 2016 ab, blieb bei dem Ausbildungsunternehmen und wechselte dort in den Bereich Controlling. Hierbei verantwortete er diesen Bereich in der Niederlassung in Dortmund.

Im Jahr 2018 zog es Clemens Krüger für das Masterstudium in Corporate Management an die Zeppelin Universität, wo er seit 2019 die Geschäftsführung der Impulsmanufaktur GmbH, der studentischen Organisations- und Managementberatung an der Zeppelin Universität, übernahm – diese Tätigkeit umfasst die kaufmännische Steuerung des Unternehmens sowie die operative Projektleitung der Beratungsaufträge. Mit den Vertiefungen Finance & Familienunternehmen schloss Clemens Krüger 2020 das Studium an der Zeppelin Universität ab.

Seit September 2020 ist er als Doktorand und wissenschaftlicher Mitarbeiter Teil des FIF-Teams. In seiner Doktorarbeit untersucht Clemens Krüger strategische Paradoxien in Familienunternehmen.

Aktuelle Fragestellungen seiner Forschung sind beispielsweise:

- | Wie gelingt Familienunternehmen der Spagat zwischen Innovation und Tradition?
- | Welche Strategien entwickeln Familienunternehmen, um bestehende Kompetenzen auszubauen und gleichzeitig innovativ zu sein?

Dabei beleuchtet er mittels eines innovativen und spielbasierten Ansatzes das Verhalten von Familienunternehmern und Familienunternehmerinnen, wenn sie mit Zielkonflikten oder paradoxen Dilemmata konfrontiert sind.



**Miriam Förch**

| Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Friedrichshafener Institut für Familienunternehmen | FIF

Miriam Förch, geboren 1994 in Bad Friedrichshall, absolvierte ihren Bachelor in Betriebswirtschaftslehre mit dem Schwerpunkt Unternehmensführung an der Universität Hamburg. Im Anschluss folgten einige Ausflüge in die Praxis, darunter auch in Tochtergesellschaften des eigenen Familienunternehmens in Frankreich und Italien. Ihren Master of Science in Betriebswirtschaftslehre absolvierte Miriam Förch anschließend an der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster, ebenfalls mit einem Fokus auf das Thema Management.

Für ihre Promotion zog es Miriam dann an die Zeppelin Universität und das Friedrichshafener Institut für Familienunternehmen, das sie seit September 2021 als wissenschaftliche Mitarbeiterin und Doktorandin tatkräftig unterstützt.

In ihrer Doktorarbeit beschäftigt sich Miriam Förch mit der nächsten Generation aus Familienunternehmen.



### **Verena Ege**

| Wissenschaftliche Mitarbeiterin am  
Friedrichshafener Institut für  
Familienunternehmen | FIF

Verena Ege, geboren 1993 in Ravensburg, absolvierte ihren Bachelor und Master an der Technischen Universität München im Studienfach Technology & Management mit den Schwerpunkten Finance & Chemie. Im Anschluss folgte der berufliche Einstieg im Bereich Consulting bei der KPMG in München. Hier führte sie als Assistant Manager Projekte für große Industrieunternehmen, kleine- und mittelständische Unternehmen wie auch Familienunternehmen im In- und Ausland durch. Zurück an der Universität, betreute sie ab Herbst 2020 die wirtschaftswissenschaftlichen Studiengänge der Zeppelin Universität als Programmdirektorin CME | GEMA.

Seit April 2022 arbeitet sie als wissenschaftliche Mitarbeiterin und Doktorandin am Friedrichshafener Institut für Familienunternehmen. In ihrer Doktorarbeit möchte sich Verena Ege mit der Auswirkung externer Krisen auf Familienunternehmen beschäftigen.



### **Franziska Rhein**

| Wissenschaftliche Mitarbeiterin am  
Friedrichshafener Institut für  
Familienunternehmen | FIF

Franziska Rhein absolvierte ihr Bachelorstudium in Soziologie und Psychologie an der Ludwig-Maximilians-Universität in München sowie ein Modulstudium in Philosophie an der Hochschule für Philosophie München. Zusätzlich belegte sie verschiedene Kurse in Sozialem Unternehmertum, Konflikt- und Verhandlungsmanagement als auch Philosophie und Leadership. Das Masterstudium in General Management brachte Franziska Rhein 2021 an die Zeppelin Universität. Studienbegleitend konnte Franziska wirtschaftspraktische Erfahrungen in Start-ups und einem Venture Capital Fund sammeln. Ab 2021 unterstützte Franziska Rhein das FIF als studentische Hilfskraft, seit September 2023 ist sie als wissenschaftliche Mitarbeiterin Teil des FIF-Teams. Forschungsschwerpunkte legt sie auf (Strategic Corporate) Foresight und Futures Thinking, Start-ups und Familienunternehmen als auch der Organisation und Entwicklung von Unternehmerfamilien.



**Julia Menzer**

| Wissenschaftliche Mitarbeiterin am  
Friedrichshafener Institut für  
Familienunternehmen | FIF

Julia Menzer, geboren 1985 in Freiburg im Breisgau, absolvierte ihren Bachelor in Geschichte mit den Vertiefungen Regional- und Rechtsgeschichte an der Universität Bremen. Ihren Master of Arts in Geschichte schloss Julia Menzer 2011 an der Universität Konstanz ebenfalls mit dem Schwerpunkt Rechtsgeschichte ab. Nach ihrem Studium absolvierte Julia Menzer ein wissenschaftliches Volontariat in einem unternehmenshistorischen Museum und arbeitete dort zunächst als wissenschaftliche Mitarbeiterin und später als Kuratorin und Sammlungsleiterin. Sie spezialisierte sich auf Unternehmensgeschichte mit besonderem Fokus auf regionalen Fragestellungen. Diesen Ansatz greift Julia Menzer auch in ihrer Dissertation auf und untersucht die Auswirkungen des Verkaufs eines etablierten Familienunternehmens auf die Region. Seit September 2023 arbeitet sie als wissenschaftliche Mitarbeiterin und Doktorandin am Friedrichshafener Institut für Familienunternehmen.



**Nina Mukerjee**

| Sekretariat

Nina Mukerjee ist im September 2022 als „Academic Administrative Support“ zum FIF-Team gekommen.

Mit 20 Jahren Büroerfahrung in den unterschiedlichsten Office-Bereichen unterstützt sie das FIF-Team vom Standort der Zeppelin Universität Friedrichshafen unter anderem in den Bereichen Administration und Event-Management.

## **Neue Wege**

2023 verließen Sandra Zellner und Maximilian Lude das FIF. Sandra wird sich künftig auf ihre Tätigkeit als Beraterin bei philoneos konzentrieren. Wir wünschen Sandra alles Gute und freuen uns sehr, dass sie als Doktorandin auch künftig eng mit dem FIF verbunden bleiben wird.

Max wird als Gastdozent auch weiterhin regelmäßig am FIF sein. Als Geschäftsführer von philoneos und Gastprofessor an der TUM und am Politecnico in Mailand wird er sich auch zukünftig zwischen Forschung, Lehre und Praxis bewegen. Ein großes Dankeschön an Euch beide, Sandra und Max. Wir freuen uns immer auf Eure Besuche in Friedrichshafen und auf den Austausch mit Euch. Lieben Dank!

## **Unterstützung im FIF | Unsere HiWis**

Wir freuen uns sehr über die tatkräftige Unterstützung durch unsere HiWis. Im Team sind aktuell dabei:

### **Julia Baumann**



Julia Baumann ist aktuell im fünften Semester ihres Bachelors Sociology, Politics and Economics und seit November 2022 bei uns am Friedrichshafener Institut für

Familienunternehmen als studentische Hilfskraft tätig. Sie interessiert sich sehr dafür, inwieweit Familienunternehmen in Zukunft von der Verbindung von Tradition und Innovation profitieren können. Zusätzlich arbeitet sie als Werkstudentin bei der Beratung für Familienunternehmen philoneos und ist dort hauptsächlich bei Projekten rund um Arbeitgeberattraktivität und Innovation integriert.

### **Alexander Wyglendatz**



Nach seinem Maschinenbaustudium studiert Alexander Wyglendatz im siebten Semester Corporate Management & Economics an der ZU. Durch seinen familiären Hintergrund sowie mehrere Kurse, organisiert durch das FIF, hat er großes Interesse an den Themen der Familienunternehmen. Schwerpunktmäßig interessieren ihn Transformations- & Innovationsprozesse, die (strategische) Nachfolgevorbereitung, sowie die positiven sozialen Aspekte familiengeführter Unternehmen. Durch seine Arbeit am FIF möchte er theoretisch Gelerntes praktisch vertiefen sowie weitere Einblicke in die Welt der Forschung erhalten.

## **Janina Schmid**



Als fünfte Generation der seit 1833 familiengeführten Privatbrauerei Waldhaus bringt Janina Schmid eine tiefe Leidenschaft für Familienunternehmen mit. Der Fokus ihres Studiums in Communication, Culture & Management an der Zeppelin Universität liegt daher auch auf den Besonderheiten und Herausforderungen von Familienunternehmen. Neben ihrem Studium und ihrer Tätigkeit am FIF leitet sie die studentische Initiative FamilienFreunde, die den Austausch von Next-Gens aus Familienunternehmen fördert.

## **Sinja Schrägle**



Sinja Schrägle studiert im achten Semester Corporate Management and Economics an der Zeppelin Universität. Seit bereits drei Jahren arbeitet sie als studentische Hilfskraft am FIF und durfte dabei an verschiedenen Projekten mitwirken. Sie hat vor allem am Forschungsprojekt „Projekt 2024“ und an der DNUG-Studie mitgearbeitet. Zudem kümmert sie sich um die Social-Media-Accounts des FIFs. Neben ihrer Arbeit am FIF interessiert Sinja sich sehr für Corporate Sustainability und Change-Management und möchte gerne selbst einmal als vierte Generation im Familienunternehmen mitwirken.

### **Emilia Muhle**



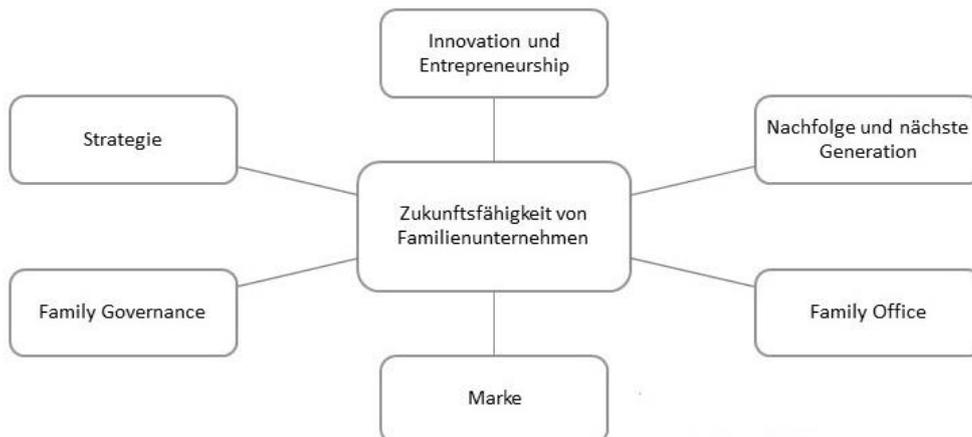
Emilia Muhle studiert an der Zeppelin Universität im fünften Semester Politik und Internationale Beziehungen mit einem Minor in Wirtschaftswissenschaften. Seit einem Jahr ist sie am FIF als Hiwi tätig und unterstützt gerne bei Themen rund um Entwicklung von Studien, Organisation von Events wie dem Familienfrühling und bei täglich anfallenden Aufgaben.

**Antonius Behr**



Antonius Behr studiert im 5. Semester Corporate Management & Economics und ist seit zwei Semestern bei uns am FIF. Tatkräftig hat er bei der Organisation des Familienfrühlings unterstützt.

## 5. Unsere Forschungsschwerpunkte und -projekte rund um die Zukunftsfähigkeit von Familienunternehmen



### Nachfolge und nächste Generation | ECG-Academy: Gemeinschaftsprojekt FIF // ECG

General-Management-Programm für die NextGen der Top-Managerinnen und Top-Manager in der Fertigfahrzeuglogistik:

Verbandsmitglieder der *Association of European Vehicle Logistics* (ECG) werden in der ECG Academy zu Themen wie General Management, Strategie, Risk Management, Projektmanagement, Change Management, Kommunikation, Präsentationstechniken, Digitalisierung und Verhandlung geschult. Gruppenarbeiten zu strategischen Themen des Sektors, anwendungsbezogene Seminararbeiten sowie eine schriftliche und mündliche Prüfung runden das Programm ab. Die ECG Academy beginnt jeweils im Oktober und endet im Mai des darauffolgenden Jahres und wurde als Antwort auf die Nachfrage nach einer spezialisierten Ausbildung für Führungskräfte der Fertigfahrzeuglogistik entwickelt. Der Programmdirektor ist Dr. Christian-Titus Klaiber. Directors of Learning & Development sind Miriam Förch und Verena Ege.

Mit unserer ECG Academy 2022/2023 waren wir zu Beginn dieses Jahres im Februar für das dritte Modul in der schönen Küstenstadt Barcelona. Neben praxisorientierten Vorlesungen im Bereich Innovation und Change Management, die Bearbeitung des virtuellen Innovation Labs und Keynote Lectures von ECG stand auch das Alumni Meeting mit spannenden Referentinnen und Referenten aus der

Praxis an. Es folgten zwei weitere Module, erst in Friedrichshafen sowie ein abschließendes Modul in Thessaloniki, bei dem die Teilnehmenden unter anderem die Ergebnisse ihrer schriftlichen Seminararbeiten präsentierten, ihre mündlichen Prüfungen ablegten und als Höhepunkt des Kurses den feierlichen Abschluss des Moduls im Rahmen einer Graduation Ceremony zelebrierten.

Das letzte Modul der Academy war gleichzeitig der Startpunkt für die Vorbereitung der neuen ECG Academy, welche im Herbst 2023 in Kopenhagen startete.



Mit 28 Teilnehmenden sind im aktuellen 17. Kurs der ECG Academy so viele Kurs Teilnehmer aus den verschiedenen europäischen Ländern wie nie zuvor vertreten. Die Woche in Kopenhagen zeichnete sich durch viel Interaktion und Austausch aus: Neben einer Werksführung am Hafen von Malmö, durchgeführt von Axess und Toyota, gab es eine Einführung mit Executive Director Mike Sturgeon (ECG), erste Trainingsinhalte unter Anleitung von Hilke Steffens, sowie Keynote Lectures von Karl Gumpel (Deutsche Bahn) und Fridtjof Langenhan (Hochschule Hof). Parallel fand in dieser Woche zudem die ECG Conference mit über 500 Vertretenden der Fertigfahrzeuglogistikbranche in Kopenhagen statt.

### **Nachfolge und nächste Generation | Deutschlands nächste Unternehmergeneration (DNUG)**

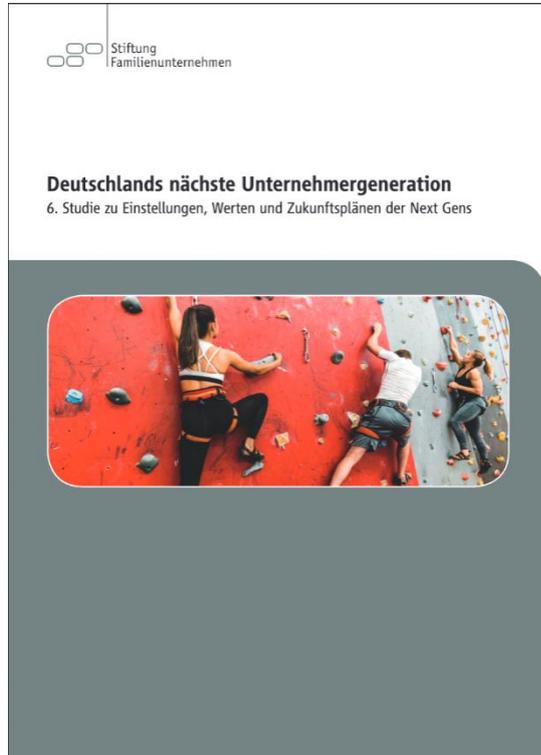
Die Studie „Deutschlands nächste Unternehmergeneration 2023“ ist veröffentlicht:

Unsere Studie „Deutschlands nächste Unternehmergegeneration“, in Kooperation mit der Stiftung Familienunternehmen, ist ein langfristig angelegtes deutschlandweites Forschungsprojekt. Dieses fokussiert sich vor allem auf die Exploration der Werthaltungen, Einstellungen und persönlichen Zukunftspläne der Vertreter und Vertreterinnen der nächsten Generation in Deutschlands Familienunternehmen.

Nach Erhebungen in den Jahren 2010, 2012, 2015, 2017 und 2020 führt die aktuelle Studie im Jahr 2023 die empirische Exploration der Werthaltungen, Einstellungen und persönlichen Zukunftspläne der 16- bis 40-jährigen Vertreterinnen und Vertreter der nächsten Generation in Deutschlands Familienunternehmen mit einer Stichprobe von 440 Befragten fort: „Was hat die nachfolgende Generation in deutschen Familienunternehmen vor?“, „Welche Werte, Überzeugungen und Zukunftspläne hat sie?“ und „Was treibt sie an?“. Im Rahmen der Studienreihe haben wir diese Fragen über 13 Jahre hinweg gestellt. Nun ist die 6. Auflage der Studie mit Fokus auf die individuellen sozialen, politischen und zukunftsgerichteten Einstellungen der Nachfolgegenerationen veröffentlicht. Diese Ausgabe bietet zusätzlich zwei besondere Highlights: Erstens wurden neben der empirischen Analyse vertiefende Interviews mit 10 Vertretern und Vertreterinnen der nächsten Generation geführt. Die gemeinsame Anwendung quantitativer und qualitativer Forschung liefert wertvolle Interpretationshilfen, um ein möglichst genaues Portrait der gegenwärtigen jungen Unternehmergegeneration zu erstellen. Zweitens nutzt die Studie Ergebnisse aus der Jugendforschung, um tiefer nachzufragen, in welchen Hinsichten junge Familienunternehmerinnen und Familienunternehmer ganz „normale“ Jugendliche ihrer Generation sind, die sich in dieser Eigenschaft vor allem von älteren Generationen abgrenzen. Ein wesentliches Ergebnis: Deutschlands Next Gens stehen bereit, Verantwortung zu übernehmen. Allerdings können sich auch immer mehr von ihnen einen Verkauf des Unternehmens vorstellen.

Der Link zur Studie:

[https://www.familienunternehmen.de/media/public/pdf/publikationen-studien/studien/Deutschlands-naechste-Unternehmergegeneration\\_6\\_Studie\\_Stiftung-Familienunternehmen.pdf](https://www.familienunternehmen.de/media/public/pdf/publikationen-studien/studien/Deutschlands-naechste-Unternehmergegeneration_6_Studie_Stiftung-Familienunternehmen.pdf)



## Studie in Kooperation mit der Julius-Raab-Stiftung (Österreich): DIE NÄCHSTE GENERATION: WIR ÜBERNEHMEN!

In den kommenden Jahren steht bei tausenden Unternehmen eine potenzielle Übergabe an, Prognosen zeigen allerdings, dass die familieninterne Weitergabe im Sinken begriffen ist. Für Österreich als Wirtschaftsstandort wird es entscheidend sein, dass möglichst viele Übergaben erfolgreich gelingen. Umso wichtiger ist es, sich der Perspektive der nachrückenden Familienunternehmergegeneration, der sogenannten „Next Gen“ zu widmen und ihre Einstellungen und Werthaltungen genauer unter die Lupe zu nehmen. Dies wurde mit dieser Studie – erstmals in Österreich – gemacht.

Link zur Studie: <https://www.juliusraabstiftung.at/publikationen/die-naechste-generation-wir-uebernehmen/>

## IHK Schwaben: Corporate Venturing und Kooperationen - Veröffentlichung der Ergebnisse 2024

Die Studie des Friedrichshafener Institut für Familienunternehmen (FIF) und der IHK Schwaben beleuchtet die Einstellung, die Motivation, die Herausforderungen

und die Möglichkeiten bei der Kooperation von Familienunternehmen und Start-ups in Schwaben. Die Ergebnisse werden Anfang 2024 veröffentlicht:

Familienunternehmen und Start-ups zeigen sich grundsätzlich offen für eine Zusammenarbeit, doch es gibt Herausforderungen zu bewältigen. Dabei bietet die Kooperation zwischen etablierten Familienunternehmen und aufstrebenden Startups ein vielversprechendes Potenzial für wirtschaftliche Entwicklung und Innovation.

#### | Einstellung

Die Einstellung bezogen auf eine Kooperation ist auf sowohl der Seite der Familienunternehmen und Start-ups positiv. Die Schaffung von Wissen und Verständnis, die Möglichkeiten zum Austausch und zur Vernetzung sowie die klare Kommunikation werden als Schlüsselfaktoren für eine effektive Kooperation identifiziert.

#### | Motivation

Die Motivation für eine Zusammenarbeit variiert zwischen Familienunternehmen und Start-ups. Eine vorurteilsfreie Kommunikation auf Augenhöhe ist von entscheidender Bedeutung, um gemeinsam Innovationen zu realisieren.

#### | Herausforderungen

Es bestehen kulturelle Unterschiede zwischen Familienunternehmen und Start-ups, die Herausforderungen mit sich bringen. Trotzdem zeigen sich verbindende Elemente wie persönliche Beziehungen und schnelle, direkte Entscheidungswege, die von beiden Seiten geschätzt werden.

#### | Möglichkeiten

Die Schaffung von **Vertrauen, Verständnis und Vernetzung** stellt eine wichtige Voraussetzung für die weitere Kooperationen von Start-ups und Familienunternehmen in Schwaben dar.

### Studie zur Zukunftsfähigkeit von Family Offices

Die 2023 veröffentlichte Studie „Das Family Office 2030“ zeigt auf, wie Family Offices zukünftig gemanagt werden müssen, um den Herausforderungen der Komplexität, Digitalisierung und Individualisierung gerecht zu werden. Ein ganzheitlicher Ansatz, der finanzielle, nicht-finanzielle und familiäre Ziele verbindet,

ist entscheidend für langfristigen Erfolg. Durch den Einsatz moderner Technologien wie Künstliche Intelligenz, Big Data und Blockchain können Finanztransaktionen vereinfacht, Risiken reduziert und die Vermögensverwaltung optimiert werden. Dadurch können auch individuelle Lösungen für die Bedürfnisse der Vermögensträgerinnen und Vermögensträger entwickelt werden. Angesichts zunehmender Unsicherheiten müssen Anlagestrategien und Risikomanagement kontinuierlich angepasst werden. Ein Gleichgewicht traditioneller und alternativer Anlagen sowie die Berücksichtigung von ESG-Kriterien ermöglichen eine nachhaltige Vermögensentwicklung und reduzieren den ökologischen Fußabdruck. Transparente Entscheidungsprozesse, die alle Familienmitglieder einbeziehen, vermeiden Spannungen zwischen den Generationen. Family Offices werden zukünftig den sozialen Zusammenhalt fördern und als Katalysatoren gemeinsamer Werte dienen. Zusammenarbeit, Innovation und Flexibilität werden Schlüsselfaktoren sein, um sich an verändernde Gegebenheiten anzupassen und gleichzeitig den Zusammenhalt zu stärken. So kann eine zukunftsfähige und erfolgreiche Vermögensverwaltung für die ganze Familie gesichert werden. Insgesamt zeigt die Studie deutlich, dass ein umfassender Ansatz aus Technologie, Nachhaltigkeit und Familienzusammenhalt die Family Offices fit für die Herausforderungen der Zukunft machen wird.



Präsentation der Family Office 2030 Studie beim Verband unabhängiger Family Offices | Hamburg, Mai 2023

Im Herbst 2023 erfolgte außerdem der Launch einer englischen Version der Studie Family Office 2030. Außerdem erschien im Oktober ein Artikel im Private

Banking Magazin – unter der Überschrift „10 Thesen – Was das erfolgreiche Family Office im Jahr 2030 prägt“ gab Clemens Krüger einem breiten Publikum aus der Praxis einen Einblick in die zentralen Studieninhalte.

## 6. Unsere Veranstaltungen

### Familienfrühling, 5. bis 6. Mai 2023

Nach Jahren des "social distancing" und einer digitalen Version unseres Kongresses für die ganze Unternehmerfamilie durften wir Familienunternehmerinnen und Familienunternehmer, Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, Start-ups und Studierende nun endlich wieder an den schönen Bodensee einladen. Zwei Tage lang haben wir uns mit einem vielfältigen Programm dem Thema „Umbrüche gestalten. Gesellschaftlich. Unternehmerisch. Persönlich“ genähert.



Umbrüche in unserem Leben – ob gesellschaftliche, unternehmerische oder persönliche – sind meist mit prägenden Erfahrungen verbunden. Sie stellen uns vor Herausforderungen und zwingen uns, unsere Komfortzone zu verlassen. Dadurch werden wir dazu angeregt, unseren gesellschaftlichen Rahmen, unsere unternehmerischen Aktivitäten und unsere Persönlichkeit zu hinterfragen und neu zu erfinden. Dieser notwendige Prozess der Veränderung schenkt uns meist neue Fähigkeiten und Einsichten und zeigt uns neue Perspektiven auf. Er regt uns dazu an, neue Wege zu wagen und unsere Handlungsfähigkeit zu erweitern. Die Gestaltung von Umbrüchen erfordert, dass wir uns aktiv mit möglichen Zukünften und daraus resultierenden

Veränderungen auseinandersetzen. Es bedeutet auch, uns selbst und unsere Familien zu ermutigen und zu motivieren, die entstehenden Chancen wahrzunehmen und die damit verbundenen Herausforderungen anzunehmen.

Die handverlesenen Rednerinnen und Redner des Familienfrühlings 2023 beschäftigen sich aus unterschiedlichen Perspektiven mit durchlebten und bevorstehenden Umbrüchen, bereits gemeisterten und anstehenden Veränderungen und damit mit der Herkunft und der Zukunft von gelebtem Familienunternehmertum – mit dem Ziel, Lust und Mut für eine aktive Gestaltung unserer Zukunft zu machen: persönlich, wirtschaftlich und gesellschaftlich. Und wie immer wurden spannende Impulse zu angeregten Diskussionen geführt.

Den Start des zweitägigen Programms am 5. und 6. Mai bildete die Eröffnung durch den Präsidenten der Zeppelin Universität, Prof. Dr. Klaus Mühlhahn, sowie Prof. Dr. Reinhard Prügl und Dr. Christian Klaiber. Keynotes von Marc Buckley (Environmentalist, Autor & Futurist), Matthias Winkler (Geschäftsführer der Sa-



cher Gruppe), Dr. Maximilian Lude (Gründer & Geschäftsführer von philoneos) sowie Viacheslav Gromov (geschäftsführender Gesellschafter der AITAD GmbH) sowie fünf Panels mit insgesamt 15 Speakern gaben inspirierende Einblicke in vielfältige Themen, die von disruptiven Innovationen hin zum Generationenübergang in Familienunternehmen reichten.

Neben der Start-up-Night fanden am zweiten Tag neun Workshops statt. Zukunft, Innovation und Nachhaltigkeit waren zentrale Themen dieses zweiten Tages. Zwei weitere Keynotes zu Social Media und Cyberkriminalität sowie ein Abschlusspanel rundeten den Familienfrühling 2023 ab. Wir freuen uns auf ein Wiedersehen 2025!



### Familienklatsch mit Herrn Dr. Albert Dürr am 15. Februar 2023

Zum Familienklatsch werden Persönlichkeiten aus der Wirtschaft, die ihr Unternehmen in der zweiten, dritten oder einer folgenden Generation führen, an die Zeppelin Universität Friedrichshafen eingeladen, um in familiärer Atmosphäre mit Studierenden zu diskutieren. Moderiert von Prof. Dr. Andreas Wiedemann

werden Fragen zur Nachfolge, der besonderen Rolle von Familienunternehmen, aber auch zu möglichen Konfliktfeldern in Unternehmensfamilien beleuchtet.



Dr. Albert Dürr wurde 1975 in Stuttgart geboren. Nach dem Studium der Betriebswirtschaftslehre in Tübingen, Berlin und Wien stieg er 2005 in dritter Generation ins elterliche Familienunternehmen WOLFF & MÜLLER ein. Sein Start erfolgte im Rahmen eines Traineeprogramms der firmeneigenen Akademie, nach dessen Abschluss übernahm er sukzessiv Verantwortung für operative und administrative Bereiche. In seinen aktuellen Zuständigkeitsbereich als Geschäftsführender Gesellschafter der Firmengruppe fallen die Abteilungen Unternehmensentwicklung, Geschäftsführungsbüro und Marketing. Operativ verantwortet er die Geschäftsfelder Bau- und Rohstoffe sowie Dienstleistungen. Darüber hinaus ist er als Vorstand der Wolfgang

Dürr Stiftung tätig, die sich insbesondere für Umwelt- und Klimaschutz, Kinder, Bildung und Gesundheit stark macht. Seit Januar 2015 vertritt er als Mitglied des Präsidiums die Bauindustrie bei DIN e.V. Vielen Dank für Ihren Besuch, Herr Dr. Dürr!

### **Ernst & Young: Tomorrow's Legacy Retreat in Madrid**

Unsere wissenschaftliche Mitarbeiterin und Post-Doc Natalie Kleine war im April auf einer Veranstaltung von EY eingeladen: Tomorrow's Legacy Retreat in Madrid. Vor Ort trafen sich ca. 80 Next Gens, Familienunternehmerinnen und Familienunternehmer sowie Thought Leader aus den Bereichen Innovation und Nachhaltigkeit. Es gab spannende Workshops, in denen eigene Start-ups entwickelt wurden, Paneldiskussionen zum Beispiel mit der Gründerin von Air Up, Lena Jüngst, sowie Besuche bei Start-ups des spanischen Unternehmens Telefonica.



### **Familienklatsch mit Esther Nicola Straub und Gottlieb Härle am 27. Juni 2023**

Am 27. Juni 2023 waren Esther Nicola Straub und Gottlieb Härle von der Familienbrauerei Clemens Härle aus Leutkirch bei uns zu Gast. Esther stieg 2016 als Nachfolgerin und fünfte Generation in die Brauerei Clemens Härle in Leutkirch ein und ist seit 2022 Geschäftsführende Gesellschafterin der Brauerei, die sie gemeinsam mit Gottfried Härle führt. Vielen Dank für die spannenden und ehrlichen Einblicke ins Unternehmen, die Zusammenarbeit und Euer Wirken.



### **ETL-Event, 19. Oktober 2023**

Die Veranstaltung „Resilient und zukunftsfähig? Wie krisenfest sind deutsche Familienunternehmen“ fand am 19. Oktober gemeinsam mit unserem Förderer ETL Bodensee bei uns am Seecampus statt. Nach der Begrüßung durch Christian-Titus Klaiber und Cara Raff, Geschäftsführerin von ETL Bodensee, wurde der ETL Mittelstandskompass 2023 vorgestellt. Hanno Kempermann, Geschäftsführer der IW Consult des Instituts der Deutschen Wirtschaft, stellte die Studie vor: Auf der Basis von über 500 befragten Unternehmen konnte gezeigt werden, dass obwohl das Thema „Resilienz“ in den letzten Jahren stark zugenommen hat, nach wie vor ein großer Aufholbedarf in den Bereichen Digitalisierung, IT-Sicherheit sowie Nachhaltigkeit gibt.

Darauf folgte die zentrale Keynote von Dr. Jürgen Karsten zum Thema „Resilienz – Wie geht das?“. Dr. Jürgen Karsten verdeutlichte eindrucksvoll, wie Unternehmen und Führungskräfte ihre Widerstandsfähigkeit gegenüber Krisen erhöhen können. Er zeigte präventive Maßnahmen auf wie Risikoanalysen, Digitalisierung und Nachhaltigkeit. Bei bereits eingetretener Krise sei schnelles Handeln durch Bildung eines Krisenteams, Sicherung der Liquidität und offene Kommunikation erforderlich. Die persönliche Resilienz der Führungskräfte durch Stressmanagement und Meditation sei entscheidend. Insgesamt gehe es darum, durch vorausschauendes Handeln die Zukunftsfähigkeit von Unternehmen zu sichern, auch wenn immer ein Restrisiko bleibe.

Die Keynote schuf einen hervorragenden Auftakt für die anschließende Paneldiskussion. Moderiert wurde das Panel von Cara Raff und Diskussionsteilnehmende waren Christian-Titus Klaiber, Clemens Krüger, Dr. Jürgen Carsten, Sinja Schrägle (Next Gen bei der RATHGEBER Gruppe) sowie Romina Haller (Next Gen bei Haller Raumgestaltung). Die vielfältigen Erfahrungen und Perspektiven aus Wissenschaft und Praxis waren für die etwa 60 Anwesenden ein spannender Impuls für das anschließende Networking.





## **7. FIF Spin-offs**

### **Update Philoneos GmbH**

„Die eigene Realität als einzig wahre hinzunehmen, ist die größte Illusion.“ Gemäß diesem Leitgedanken hinterfragt Philoneos seit der Gründung vor fünfzehn Jahren den Status quo. In dieser Zeit hat das Zukunftsbureau Familienunternehmen wie die Mey Gruppe, Pfeifer Holding, die Sacher Group oder auch die Weisse Arena Gruppe in den Bereichen Innovation, Transformation und Zukunft der Arbeit begleitet. Das mittlerweile über 13-köpfige Team mit Hauptsitz im Glockenbach (München) überzeugt durch seine wissenschaftlich-strategischen Ansätze, die in allen Projekten Mitarbeiter-Befähigung einbeziehen. Unser aktuelles Newcomerprodukt ist der UNDERSTANDING ARTIFICIAL INTELLIGENCE-Workshop, in welchem sich das Team gemeinsam mit der Geschäftsführung und anderen Stakeholdern einen Tag dem Thema Künstliche Intelligenz im Unternehmen zur Steigerung der Produktivität auseinandersetzt.

Die gesamte Philoneos-Welt können Sie auf der neuen Website erkunden – dort erhalten Sie aktuelle Informationen zu vergangenen Beratungsaufträgen, den Formaten und Publikationen. Hier geht's zur Website ([www.philoneos.com](http://www.philoneos.com)):





Das Philoneos-Team 2022

### Update Haus Next

Haus Next ist die erste digitale Plattform von Next Gens für Next Gens aus Unternehmerfamilien. Gemeinsam möchten wir den Transfer der Forschung in die Praxis, die Weiterbildung sowie den Austausch forcieren und so die Zukunftsfähigkeit von Unternehmerfamilien aktiv fördern. Dafür schaffen wir ein geschütztes Haus, um die nächste Generation in ihrer Rollenfindung zu begleiten, zu unterstützen und vor allem zu ermutigen, Verantwortung zu übernehmen.

Als wesentliche Struktur haben wir mit Haus Next Insights, Circle und Campus drei Räume geschaffen, die jeweils eine Hauptrolle bei Haus Next einnehmen. Haus Next ist dafür konzipiert ein geschützter Ort für alle Next Gens und Familienunternehmen zu sein, in dem Information, Austausch und Weiterbildung zentrale Rollen spielen. Jeder Bereich kombiniert Wissenschaft/Forschung mit praxisrelevanten Inhalten aus der Wirtschaft. Wir möchten den deutschen

Mittelstand fördern, Traditionen und Erfahrungen bewahren und die nächste Generation bestmöglich auf ihre Nachfolge vorbereiten.

Welche Rolle möchte ich in der Unternehmerfamilie einnehmen? Welche Rollen gibt es in der Unternehmerfamilie? Welche Rolle wird von mir erwartet? Welche Rolle kann ich überhaupt erfüllen? Diese und weitere Fragen bilden den Kern von Haus Next.

Im Jahr 2022 haben wir bei Haus Next einen weiteren Raum geschaffen – Haus Next Business. Hierbei bieten wir (Familien-) Unternehmen verschiedene Dienstleistungen an, um eine stärkere Bindung zu Next Gen zu erzielen. Außerdem konnten wir im Dezember 2022 unsere neue digitale Plattform mit vielen neuen Features launchen.

Sie möchten auch bei Haus Next mitwirken? Dann erzählen Sie anderen Next Gens von Haus Next, unterstützen Sie uns als Haus Next Gründungsmitglied oder melden Sie sich gerne direkt bei uns. Mehr Informationen finden Sie unter [www.haus-next.de](http://www.haus-next.de) oder schreiben Sie Dr. Dinah Spitzley ([dinah@haus-next.de](mailto:dinah@haus-next.de)) oder Dr. Natalie Kleine ([natalie@haus-next.de](mailto:natalie@haus-next.de)) gerne eine E-Mail.



## 8. Forschungskonferenzen

**IFERA – International Family Enterprise Research Academy** (Juli 2023, Krakau, Polen)

Die Konferenz der International Family Enterprise Research Association ist traditionell ein wichtiger Teil des Konferenz-Sommers. Unter dem Titel „Back to the Core - Addressing Paradoxes and Ambiguities in Family Business Research“ fand die dreitägige Konferenz Anfang Juli in Krakau statt. In diesem Jahr war das Team des FIF besonders stark vertreten. Unsere externe Doktorandin Isabelle Amann präsentierte ein Papier zu dem Thema der komplexen

Identitätsbildung. Verena Ege fokussierte sich in ihrer Arbeit auf die Untersuchung der Reaktionen der Verbraucherinnen und Verbraucher auf Entlassungsereignisse und die Diskrepanz in den Markenwahrnehmungen zwischen Familien- und Nicht-Familienunternehmen in Krisenzeiten. Die Präsentation von Miriam Förch konzentrierte sich darauf, wie familienfremde Mitarbeitende die Legitimität von Familiennachfolgerinnen und Familiennachfolgern bewerten. Frank Ilg tauchte tief in das Feld der disruptiven Innovationsimplementierung innerhalb von Familienunternehmen ein. Clemens Krüger



Das Team des FIF: Frank Ilg, Clemens Krüger, Isabelle Amann, Miriam Förch, Verena Ege, Dr. Dinah Spitzley und Prof. Dr. Reinhard Prügl (v. l.)

erforschte, wie Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger in Familienunternehmen finanzielle und sozioemotionale Ziele ausbalancieren, was traditionelle Denkparadigmen herausfordert.

Ganz besonders freute sich das FIF-Team über den Best Conference Paper Award für Clemens Krüger und sein zweites Paper. Zusammen mit seinen Co-Autoren Prof. Dr. Laura Bechthold und Prof. Dr. Reinhard Prügl betritt ihre Studie Neuland, indem sie ernsthafte Spiele zur Simulation von paradoxen Entscheidungsfindungen in Familienunternehmen mit dem Beispiel des Innovations-Traditions-Paradoxons einführt.

**FERC 2023 – Family Enterprise Research Conference** (Juni 2023, Florida Atlantic University, Florida, USA)



Miriam Förch präsentierte im Juni ihre neueste Forschungsarbeit auf der 17th Annual Family Enterprise Research Conference (FERC 2023) an der Florida Atlantic University. Ihre Forschung wurde mit dem STEP

Project Global Consortium Best Poster Award ausgezeichnet. In ihrer Studie untersucht sie, wie familienfremde Mitarbeitende die Legitimität von familieninternen Nachfolgerinnen und Nachfolgern in Familienunternehmen bewerten. Basierend auf einem integrativen Modell der Legitimität zeigte sich, dass diese Bewertung davon abhängt, ob Nachfolgerinnen und Nachfolger vor der Nachfolge interne versus externe Erfahrung gesammelt haben und ob dies innerhalb oder außerhalb der Branche des Familienunternehmens geschah. Mithilfe eines Experiments fand Miriam Förch heraus, dass die Branchenexpertise von Nachfolgerinnen und Nachfolgern eine größere Rolle für die wahrgenommene Legitimität spielt als die Frage, ob er oder sie intern oder extern rekrutiert wurde. Die Branchenkenntnis scheint damit aus Sicht der familienfremden Mitarbeitenden der wichtigste Faktor für die Akzeptanz der neuen Unternehmensführung zu sein.

**Annual Academy of Management (AOM) Conference** (August 2023, Boston, USA)  
Harvard Business School





AoM 2023: Frank Ilg, Miriam Förch, Reinhard Prügl, Isabelle Amann, Verena Ege, Max Lude, Sandra Zellner, Christian Klaiber, Clemens Krüger (v.l.)

Das gesamte FIF-Team sammelte inspirierende Erfahrungen bei der Academy of Management (AOM) Konferenz, die in diesem Jahr in der pulsierenden Stadt Boston stattfand. Wir haben uns sehr über die wunderbare und besondere Möglichkeit gefreut, an der diesjährigen AOM mit über 10.000 Teilnehmern teilnehmen zu können und uns mit herausragenden Forschenden und Lehrenden sowie führenden Vertretende aus der Industrie auszutauschen. Die AOM bot uns allen neue Erkenntnisse und

innovative Perspektiven, kurzum eine akademische Plattform der Spitzenklasse. Eine besondere Ehre war es für uns, dass unsere Doktorandinnen und Doktoranden Clemens Krüger, Frank Ilg, Miriam Förch und Isabelle Amann ihre Forschung auf der Konferenz präsentieren konnten. Ihre Beiträge trugen zu aufschlussreichen Diskussionen bei und verdeutlichen unseren Ansporn, bestehendes Wissen zu Familienunternehmen zu vertiefen und erweitern. Ein großes Dankeschön an die AOM-Community, an

unsere Fakultät, insbesondere an unsere Institutsleitung und an unsere Doktorandinnen und Doktoranden, die mit ihrer Forschung einen so wichtigen Beitrag leisten!



Sloan School of Management MIT

### **FORSCHUNG | FIF-Doktorandenkolloquium am 5. Oktober 2023**

Die internen und externen Doktorandinnen und Doktoranden des FIF präsentierten im Herbst den aktuellen Stand ihrer Forschung. Gemeinsam mit Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern am FIF wurden die aktuellen Forschungsprojekte konstruktiv diskutiert und weiterentwickelt. Bei diesem Doktorandenkolloquium durften wir Prof. Dr. Melanie Richards von der TU München begrüßen.

Folgende Forschungsprojekte wurden vorgestellt und diskutiert:

- "Navigating Hybrid Identities: Exploring the Interplay of Financial and Social Welfare Logics in the Family Office Context" von Isabelle Amann
- "Family successor career paths & nonfamily employee legitimacy judgments – Insights from an experimental study" von Miriam Förch
- "Disruptive Innovations in Family Firms" von Frank Ilg
- "Framing the Future: How Temporal Perspectives Influence Perceptions of Tensions of Pragmatic Sustainability Paradoxes" von Clemens Krüger
- "Survival despite sale? The impact of an innovative regional cluster on the sustainability of ownership" von Julia Menzer
- "Are Sustainable Family Firms the Champions in Employer Attractiveness?" von Sandra Zellner

## **9. Lehrkonzepte mit pFIFf**

### **Lehre an der Zeppelin Universität**

#### **Unternehmensgeschichte (Christian-Titus Klaiber & Clemens Krüger)**

Der Kurs „Unternehmensgeschichte: Krisenfestigkeit & Zukunftsfähigkeit von Familienunternehmen über Generationen“ wird turnusmäßig im Frühjahrssemester angeboten.

Neben Christian-Titus Klaiber und Clemens Krüger, die den Kurs betreuen, sind viele spannende Gäste aus Wissenschaft und Wirtschaft eingeladen, um den Studierenden Einblicke in die vielfältigen Aspekte der Unternehmensgeschichte zu geben. Das Ziel dieser Veranstaltung ist ein besseres Verständnis von Familienunternehmen, indem ein Blick in die Vergangenheit geworfen wird. Mithilfe von erlernten Analysemethoden für Langzeitentwicklungen von Unternehmen, Branchen und Institutionen sollen Überlebensstrategien und kritische Erfolgsfaktoren über die Jahrhunderte und vor allem in Krisenzeiten und geschichtlichen Umbrüchen kennengelernt und analysiert werden. Dies ermöglicht ein besseres Verständnis für das Spannungsfeld zwischen Tradition und Innovation, in dem sich Familienunternehmen in der heutigen Zeit oft befinden. Exkursionen ins Haus der Geschichte sowie ins Wirtschaftsarchiv Baden-Württemberg zeigten den Studierenden die Konzepte von Musealisierung sowie Archivierung von Unternehmensgeschichte auf.

Ende April durften wir im Rahmen des Kurses Werner M. Bahlsen an der Zeppelin Universität begrüßen. Der Unternehmer gewährte den Studierenden spannende, kurzweilige und sehr ehrliche Einblicke in die Geschichte des Backwarenherstellers Bahlsen GmbH & Co. KG und seine jahrzehntelange Erfahrung als Familienunternehmer. Neben der Unternehmenshistorie – von der Gründung über die Spaltung bis hin zur heutigen Zeit – ging es dabei vor allem auch um Herausforderungen und Krisen und den Umgang damit. Auch das Thema Nachfolge und die Herausforderungen dabei wurde aufgegriffen, erläutert und genauer betrachtet.

Ein weiteres Highlight war die Location der Abschlusspräsentationen: Wie im vergangenen Jahr fanden diese nicht auf dem Campus der Zeppelin Universität, sondern in den Räumlichkeiten der rose plastic AG statt. Der Hidden Champion ist selbst ein in der dritten Generation geführtes Familienunternehmen. Nach den Präsentationen hatten wir die Freude, dass uns Geschäftsführer Thiemo Rösler einen Einblick in die Geschichte seines Familienunternehmens gegeben hat. Bei einer Werksführung gemeinsam mit dem kaufmännischen Leiter Christian Straub wurden die Produkte für die Studierenden erlebbar gemacht. Krönender

Abschluss des Tages war ein gemeinsames Abendessen und Networking auf der Dachterrasse von rose plastic.

### **„Family Entrepreneurship“ (Prof. Dr. Reinhard Prügl & Clemens Krüger)**

Wie gelingt es Familienunternehmen trotz ihrer langen Tradition immer wieder innovativ zu sein? Dieser Frage ging der Kurs "Family Entrepreneurship" unter Leitung von Prof. Dr. Reinhard Prügl und Clemens Krüger nach. Die Studierenden erhielten spannende Einblicke in die Besonderheiten von Familienunternehmen. Im Fokus stand dabei der Spagat zwischen Bewahren und Erneuern.

Anhand von Best Practices wurde deutlich, wie Familienunternehmen Innovationen vorantreiben und zugleich ihre Werte bewahren. So berichtete Mortimer Glinz, CEO der Schmidt Kranz Group, wie kontinuierliche Weiterentwicklung in seinem Unternehmen gelebt wird. Constantin Ehret, Junior Partner Manager beim Maschinenraum in Berlin, gab den Studierenden einen Einblick in das Innovationsökosystem, das sich explizit an Familienunternehmen richtet. Außerdem zeigte Frank Ilg, Head of Innovation bei der PERI SE, wie sich ein etabliertes Familienunternehmen selbst disruptieren kann, bevor der Markt es tut. Die Studierenden analysierten zudem die Innovationskultur eines selbstgewählten Familienunternehmens. Ergänzend gab es Impulse aus der aktuellen Forschung des FIF.

Der Kurs vermittelte, dass Tradition und Innovation in Familienunternehmen kein Widerspruch sein müssen. Kontinuität und Wertebewusstsein können eine fruchtbare Basis für immer neue unternehmerische Ideen bilden. Die Studierenden gewannen wertvolle Einblicke, wie dieser Spagat gelingen kann.

### **Zukunftsfähigkeit von Familienunternehmen und Family Offices (Dr. Christian-Titus Klaiber, Verena Ege & Miriam Förch)**

Dr. Christian Klaiber, Verena Ege und Miriam Förch führen die Studierenden aller Fachrichtungen in die Welt von Familienunternehmen und Family Offices. Anhand von Exkursionen, analog wie digital sowie spannenden Expertenvorträgen tauchen die Studierenden in aktuelle Fragestellungen rund um das „Familienportfolio“ bestehend aus Familie, Unternehmen und Stiftung ein.

Schwerpunkt des Kurses ist nicht nur die Vermittlung von theoretischem Wissen, sondern auch Einblick in die Praxis von Familienunternehmen und Family Offices.

Ein echtes Highlight für die Studierenden war die zweitägige Exkursion zum Bankhaus Metzler in Frankfurt (Tag 1). Ziel war es, den Studierenden einen Einblick in die Praxis eines Familienunternehmens mit fast 350 Jahren Unternehmensgeschichte zu geben. Außerdem sprachen die Studierenden mit Elena von Metzler über die Kerngeschäftsfelder, wie eine Bank zukunftsfähig werden kann und den Vermögenserhalt über Generationen. Elena von Metzler schilderte sehr persönlich ihren Weg ins Familienunternehmen, ihre Rolle als Aufsichtsrätin und als Brückenbauerin in die Now Gen. Viele konkrete Fragen der Studierenden an Elena von Metzler zeigten das Interesse an der Thematik – ein unvergesslicher Nachmittag. An Tag 2 der Exkursion besuchte der Kurs das HQ Trust Multi Family Office in Bad Homburg. Philipp Geller (Single Family Officer HQ) berichtete sehr persönlich über die Geschichte der Familie Harald Quandt. Für die Vorlesung „Grundlagen der Vermögensanlage“ konnten die Experten Peter Preller & Jan Henkel gewonnen werden. Sie verbanden theoretische Inhalte & praktische Beispiele zu einem echten Mehrwert für die Studierenden. Die gemeinsame Netzwerkveranstaltung am Vorabend und der gemeinsame Austausch rundeten die wunderbare Exkursion ab. Weiterhin besuchte der Kurs das Future Business Leader Forum bei Ferrari Gohm in Singen und nahm aktiv an einem Workshop mit Unternehmerinnen und Unternehmern sowie Auszubildenden von Ferrari teil („Das Familienunternehmen der Zukunft“). Ein spannender Vortrag des Geschäftsführers Schwarz, bestens moderiert von Charlotte Kubicki führten in den Abend, der von Christoph Helbach mit einer Führung durch die neuesten Ferrari Modelle abgerundet wurde.

### **Family Governance (Prof. Dr. Reinhard Prügl)**

In diesem Kurs wurden folgende auf Basis eines aktuellen Buches von Josh Baron und Rob Lachenauer (Family Business Handbook – How to Build and Sustain a Successful, Enduring Enterprise, erschienen im Verlag der Harvard Business Review) relevante Fragen und Themen rund um Family Governance behandelt: Rechte und Pflichten von Eigentümerinnen und Eigentümern, Herausforderungen aus der Entwicklung von Familienunternehmen und Unternehmerfamilien, die Rolle von operativ im Unternehmen tätigen Familienmitgliedern und familienexternen Führungskräften, Umgang mit Konflikten im Familienunternehmen und Unternehmerfamilie. Dabei wird die Erarbeitung der theoretischen Herangehensweise mit der Anwendung in konkreter Fallarbeit verbunden.

### **Management von Familienunternehmen (Prof. Dr. Andreas Wiedemann, Dr. Christian Klein-Wiele)**

In diesem Kurs wurden gemeinsam mit den Studierenden folgende Themen behandelt: Corporate-Life-Cycle, als empirische Erhebungen von Unternehmensgründungen und -mortalitätsraten, Gründe für das Scheitern in den jeweiligen Lebenszyklusphasen sowie die volkswirtschaftliche Bedeutung von Familienunternehmen und Standortfaktoren. Im Bereich Unternehmensnachfolge wurden Instrumente und Modelle der Nachfolgeregelung in der Familie oder mit Fremdgeschäftsführung, stiftungs-, gesellschafts- und erbrechtliche Optionen, Management Buy-out, Mergers and Acquisitions sowie erste Überlegungen zur strategischen Unternehmensnachfolge analysiert. Zudem wurde eine Auswahl passender Rechtsformen für das Unternehmen und ein Überblick zu den steuerlichen Rahmenbedingungen eines Familienunternehmens in Deutschland (Ertrag- und Erbschaftsteuer) gegeben. Neben der Beschäftigung mit dem Beirat als Instrument zur Sicherung des Familienunternehmens, wurde in die Thematik „Corporate Governance im Familienunternehmen“ eingeführt.

### **„Grundlagen Unternehmertum“ und „Startup Bootcamp“ (Clemens Krüger & Franziska Rhein)**

Der dreitägige Workshop soll Bachelor-Studierende aller Fachrichtungen motivieren unternehmerisch zu denken und in die Welt des Gründens einzutauchen. Der interaktive Kurs wurde von Clemens Krüger und Franziska Rhein konzipiert und im Spring 23 und Fall 23 durchgeführt. Die Studierenden erlebten, wie man eine unternehmerische Idee entwickelt, ein Geschäftsmodell ausarbeitet und es in einem ansprechenden „Pitch“ präsentiert. Ziel war es die Studierenden zu befähigen durch unternehmerisches Denken innovative und kreative Lösungen für die Bewältigung gesellschaftlicher, individueller, geschäftlicher oder technologischer Probleme zu finden und mittels methodischer Werkzeuge und Coaching umzusetzen. Abschluss des dreitägigen Kurses voller praktischer und theoretischer Inhalte waren die Präsentationen der erarbeiteten Unternehmensideen vor einer externen Jury.

Die Veranstaltung „Startup Bootcamp“ ist das Aufbaumodul des Kurses „Grundlagen des Unternehmertums“ und richtete sich an alle Studierende, die schon eine konkrete Idee für eine Unternehmensgründung haben oder ein bereits gegründetes Unternehmen weiterentwickeln möchten. Die Studierenden konnten sich in diesem interaktiven dreitägigen Format intensiv mit der Verwirklichung

und Weiterentwicklung ihrer Startup-Idee befassen. Unterstützung erhielten sie dabei von Clemens Krüger und Franziska Rhein. Einblicke aus der Gründerpraxis und der Unternehmensführung gaben Julius Palm (Geschäftsführer FollowFood) und Philipp von Loringhoven (Serial Entrepreneur). Zudem gaben Linus Holzmann (Managing Partner HML Capital), Alex Burger (CVC Investment Manager SymbiaVC) und Philipp Dejon (Wissenschaftlicher Mitarbeiter ZU, Rechtswissenschaften) den (angehenden) Gründerinnen und Gründern hilfreiche Tipps und teilten spannende Einblicke und Erfahrungen. Der Abschluss des intensiven und arbeitsreichen Kurses waren die „Pitches“ vor einer externen Jury.

## Externe Lehre

### **Technische Universität München (TUM) | Advanced Seminar in Finance & Accounting: Führung von Family Offices (Dr. Christian-Titus Klaiber & Verena Ege)**

Wie werden Family Offices organisiert und welche Organisationsform ist geeignet? Welche Anlagestrategien verfolgen Family Offices, welche Anlageklassen werden in Zukunft an Relevanz gewinnen und wie wirkt sich Nachhaltigkeit auf das Anlageverhalten aus? Diesen Fragen widmete sich das Seminar Führung von Family Offices, das von Dr. Christian-Titus Klaiber und Verena Ege an der TUM gehalten wurde. Gemeinsam mit Masterstudierenden wurden praktische und theoretische Themen diskutiert. Zusätzlich reicherten Gastvorträge aus der familienunternehmerischen Praxis den Kurs an. In diesem Jahr haben uns als Gastreferierende Dr. Moritz Kübel mit einem Vortrag zum Thema „Vom Cash Event über das Single Family Office zum Multi Family Office“, Jan Henkel und Peter Preller von HQT mit einem Vortrag zu „Vermögensanlage im Family Office“ und Referierende des Sonntag Multi Family Office mit einem Vortrag zu „Family Office in der Gestaltung“ unterstützt. Neben praxisnahen und überaus spannenden Einblicken hatten die Studierenden so die Möglichkeit mit den Referierenden in einen intensiven Austausch zu gehen.



Die Vorlesung **Führung von Family Offices** an der TU München wurde am 10. November 2023 im The Charles Hotel in München mit dem **Best Teaching Award 2023** als beste Vorlesung mit der **Höchstnote 1,00** ausgezeichnet.

Dieser Award ist der Award unseren ganzen Teams. Nur durch Euren Einsatz, Euer Engagement und Eure Freude Höchstleistung zu geben, war diese Auszeichnung möglich – vielen herzlichen Dank dafür!

**Politecnico di Milano | Strategy & Marketing (Dr. Maximilian Lude)**

Auch dieses Jahr unterrichtete Maximilian Lude im Rahmen des Strategy & Marketing-Kurses für die Masterstudierenden an der Politecnico di Milano in 7 Einheiten das Thema Marketing. Die über 200 Studierenden konnten im Rahmen des Kurses Einblick in verschiedene Themen wie Consumer Behavior, Psychology of Pricing oder Employer Branding erhalten.

## **10. Executive Master for Family Entrepreneurship | eMA FESH**

Die Zeppelin Universität ist als private Hochschule selbst eine unternehmerische Universität, die ein Bewusstsein dafür hat, dass man bei der Bildung von Familienunternehmern und Familienunternehmerinnen immer eine besondere Verantwortung hat: für das geliehene Erbe der nächsten Generation.

Als europaweit erster berufsbegleitender Master für Family Entrepreneurship richtet sich unser Studiengang an Nachfolger, Nachfolgerinnen, Gesellschafter, Gesellschafterinnen und (angehende) Führungskräfte in Familienunternehmen, die sich mit der gesamten Betriebswirtschaftslehre speziell für Familienunternehmen sowie den angrenzenden Disziplinen auseinandersetzen möchten – und das in einer engen Verzahnung von theoretischen Grundlagen und direkter Erprobung in der Praxis zwischen den Studienblöcken:

„Haben Sie bereits studiert, aber fühlen sich noch nicht ganz gewappnet fürs Familienunternehmen?“, „Haben Sie bereits Berufserfahrung, aber kaum Zeit diese zu reflektieren?“ oder „Wollen Sie noch einmal studieren, aber nur mit Familienunternehmerinnen und Familienunternehmern?“. Weitere Informationen finden Sie unter: [www.zu.de/fesh](http://www.zu.de/fesh).

### **eMA FESH - 9. Jahrgang**

Der eMA FESH ist in 12 Module aufgeteilt. Vor dem ersten Modul fand ein BWL-Grundlagenkurs und ein Teambuilding Tag statt. Im ersten Modul beschäftigten sich die Studierenden mit der Governance von Familienunternehmen und legten speziell den Fokus auf die Besonderheiten bei Familienunternehmen und den rechtlichen Rahmen. Außerdem erhielten sie eine Einführung in das wissenschaftliche Arbeiten.

Die nächsten Module werden dann 2023 und 2024 folgen:

Das zweite Modul legt den Fokus grundsätzlich auf die Führung von

Familienunternehmen, wobei unter anderem Grundlagen des Personalmanagements, der Vergütung und Unternehmenskultur vermittelt werden.

Modul 3 behandelt vorwiegend die Thematik „Nachhaltiges Wachstum von Familienunternehmen“. Hier können die Studierenden Einblicke in die Bereiche M&A, Restrukturierung und Wachstumsmodelle erhalten.

Im Anschluss daran wird der Fokus in Modul 4 auf das Umfeld von Familienunternehmen gelegt. Zielobjekte hierbei werden das politische Umfeld, Verbände, Netzwerke und Kommunikationsfelder.

Das Marketing für Familienunternehmen ist Inhalt des 5. Moduls. Inhaltlicher Fokus wird auf die Markenwahrnehmung, Vertriebswege und Employer Branding gelegt.

Das 6. Modul „Innovation in Familienunternehmen“ fokussiert sich auf Innovationsprozesse, Rahmenbedingungen, Open Innovation und Innovationskultur.

Anschließend widmet sich Modul 7 der Vermögenslage, der Finanzierung und dem Controlling. Inhalte dieser Sitzungen werden die Einführung in die professionelle Vermögensanlage und in Family Offices, die Vermittlung von Controlling-Kenntnissen und Praxisübungen zur Vorbereitung auf Kontakte aus dem Finanzwesen.

Im Juni hatten die eMA FESH-Masterstudierenden die einzigartige Gelegenheit, im Rahmen einer zweitägigen Exkursion exklusive Einblicke in die Franz Schabmüller Firmengruppe in Ingolstadt zu erhalten. Franz Schabmüller und Herbert Fürst empfingen die Gruppe äußerst herzlich und teilten nicht nur ihren persönlichen Weg in die Firma, sondern auch ihre Erfahrungen und Erkenntnisse als Doppelspitze, insbesondere mit einer Kombination aus familieninterner und externer Besetzung.

Die Offenheit und der intensive Austausch mit den beiden Unternehmensführern waren besonders wertvoll. Der erste Tag konzentrierte sich auf Themen wie den Führungskreis und die Zukunft des Familienunternehmens. Am zweiten Tag erhielten



die Studierenden detaillierte Einblicke in die konkrete Firmenstruktur, Projekte und Tätigkeiten der verschiedenen Unternehmen innerhalb der Unternehmensgruppe. Die Besichtigung der Produktionshallen beeindruckte besonders durch die Integration präziser Roboter in die Fertigung von Automobilteilen sowie die Echtzeitdarstellung der Produktionsauslastung.

Resümierend waren es zwei sehr impulsgebende und nachhaltige Tage, die verdeutlicht haben, dass klare Strukturen und persönliches Engagement die entscheidenden Faktoren sind, die ein Familienunternehmen positiv in die Zukunft führen können.

In Modul 8 werden Strategien von Familienunternehmen behandelt und der Schwerpunkt auf die Strategieentwicklung, Werte, Visionen und Nachfolgestrategien gelegt.

Das neunte Modul beschäftigt sich mit aktuellen Fragestellungen und Methoden des wissenschaftlichen Arbeitens. Neben der Präsentation von Projektarbeiten werden in diesem Modul aktuelle Fragestellungen der Teilnehmenden behandelt.

Anschließend folgt die Bearbeitungszeit der Masterarbeiten und das Mas-

terarbeit-Kolloquium. Hierbei haben Studierende die Chance, ihren aktuellen Stand zu präsentieren, zu diskutieren sowie wertvolles Feedback zu erhalten.

Das Modul 10 legt einen inhaltlichen Schwerpunkt auf Familienunternehmen auf globalen Märkten, wobei sich die Auseinandersetzung explizit auf die Globalisierung und die Entwicklung interkultureller Kompetenzen ausgerichtet wird.

Abschließend besteht das Modul 11 und 12 aus einer internationalen Lernexpedition. Hierbei ist eine Reise in einen anderen unternehmerischen Kontext geplant. Es werden vor Ort Familienunternehmen, Startups und Konzerne besichtigt. Ziel ist es, Eindrücke aus Industrie und Gesellschaft zu erlangen. Die internationale Lernexpedition 2024 wird voraussichtlich nach Japan und Südkorea führen.



## 11. Netzwerke



### FamilienFreunde

Die Initiative "FamilienFreunde - NextGens zwischen Tradition und Zukunft" ist eine studentische Initiative der Zeppelin Universität, welche den Austausch und die Vernetzung von NextGens von Familienunternehmen fördert. Durch Workshops, Gastvorträge und Exkursionen will die Initiative NextGens auf die einzigartigen Herausforderungen und Chancen im Familienunternehmen vorbereiten. Die Vision der Initiative ist es, einen sicheren Raum für Wissensaustausch, Networking und Peer Learning zu schaffen sowie

gemeinsam Innovation und Kontinuität in Familienunternehmen zu fördern.

### European Family Business Research Centers Network (EuFBC)

Die EuFBC-Seminarreihe ist eine gemeinsame Initiative von 21 europäischen Forschungszentren auf dem Gebiet der Familienunternehmen.

Ziel der EuFBC-Mitglieder ist es, Möglichkeiten für Diskussionen, Zusammenarbeit und Austausch zu schaffen, die von einigen der führenden Wissenschaftler auf diesem Gebiet unterstützt werden. Kern ist das zweiwöchige digitale Zusammentreffen und der offene Austausch über ein aktuelles Forschungsprojekt

Das Netzwerk erstreckt sich von Madrid bis nach Tel Aviv, von Mailand bis nach Jonköping. Wir sind stolz, dass wir eines der neun Gründungsinstitute sind und sich das EuFBC als Institution neben den klassischen Konferenzen etabliert hat.

## 12. FIF „on Tour“ und „am Mikrofon“

### Vorträge und Interviews (Auszug)

Präsentation der Family Office 2030 Studie beim Verband unabhängiger Family Offices | Hamburg, Mai 2023

### FamilienunternehmerInnen-Summit 2023



Am FamilienunternehmerInnen Summit der UnternehmerTUM in München nahm Clemens Krüger teil. Gemeinsam mit Marcel Hülsbeck, Melanie Richards und Miriam Bird diskutierte er im Science Panel zum Thema "Responsible Leadership in family businesses".

Ein zentrales Thema war der Umgang mit Paradoxien und Spannungsfeldern, insbesondere im Kontext von Diversität und Inklusion. Beispielsweise die Balance zwischen Tradition und Innovation oder Kontinuität und Veränderung. Die Fähigkeit, ein gutes Gleichgewicht zwischen Bewahren von Kernwerten und

Erneuerung des Unternehmens zu finden, ist entscheidend für die langfristige Nachhaltigkeit von Familienfirmen.

Als wichtige Erkenntnis wurde jedoch auch deutlich, dass dem Thema Frauen in Führungspositionen zu wenig Aufmerksamkeit geschenkt wird. Hier sind mehr weibliche Vorbilder wichtig, um junge Frauen zu inspirieren. Insgesamt zeigte die Diskussion, dass es keine einzig richtige Führungskonstellation gibt. Vielmehr muss die Konstellation zum Unternehmen, zur Familie und den Individuen passen.

Der Summit verdeutlichte die Bedeutung verantwortungsvoller Führung über institutionelle Grenzen hinweg für die Zukunftsfähigkeit von Familienunternehmen.

### 13. Veröffentlichungen (Auszug)

Ege, Verena (2023): **Consumers' reaction to layoff events: How do brand perceptions of family firms differ from non-family firms**, IFERA

Förch, Miriam (2023): **Growing up in a Business Family and becoming a Founder: Exploring Next Generation Founding Behaviors**, AOM

Förch, Miriam (2023): **How do non-family employees judge the legitimacy of family-internal successors? Insights from an experimental study**, FERC und IFERA, STEP Project Global Consortium Best Poster Award (FERC)

Hirschbiegel, L., Krüger, C., Klaiber, C. (2023): **Venture-Investments bei Family Offices und Venture-Capital-Fonds**, Praxisreport in Familienunternehmen & Strategie, 02/23

Ilg, Frank (2023): **Insights from a longitudinal in-depth single case study: How and Why do Family Firms successfully deal with Disruptive Innovations?**, AOM

Kormann, K., Börner, M. (2023): **Inhaberschaft im Familienunternehmen als Profession**.

Krüger, C., Prügl, R. (2023): **On the Quest for Two Tales - The Dual Balancing of Financial and Non-Financial Goals in Family Firms**, vorgestellt beim ECSB-Workshop, dem EIASM-

Workshop, der IFERA und der AoM // Runner-up Best Paper Award on Conference Topic beim EIASM-Workshop

Krüger, C., Bechthold, L., Prügl, R. (2023): **The Microfoundations of the Innovation-Tradition-Paradox in Family Entrepreneurship**, vorgestellt auf der IFERA und der AoM // Best Paper Award on Conference Topic

Krüger, C., Klaiber, C., Prügl, R. (2023): **Family Office 2030 - Herausforderungen und Erfolgsfaktoren**

Krüger, C. (2023): **10 Thesen - Was das erfolgreiche Family Office im Jahr 2030 prägt**, online erschienen im Private Banking Magazin

Jaufenthaler, P., Koll, O., Lude, M., Prügl, R. (2023): **Country Differences in Family Firm Reputation: An Exploration in Germany, India, and the United States!**, Family Business Review

Wiedemann, A., Kanzler, O (2023): **Vertretung des Testamentsvollstreckers aufgrund einer Generalvollmacht – Hinweise aus der Rechtspraxis zur Testamentsvollstreckung**, FuS – Zeitschrift für Familienunternehmen und Strategie – Sonderausgabe zum 65. Geburtstag von Prof. Rainer Kirchdörfer

## 14. Abschlussarbeiten mit FIF-Betreuung (Auszug)

### Bachelorarbeiten

- | Die Entwicklung der Search Funds in der DACH Region. Untersuchung der bisherigen Entwicklung
- | Wie kann durch unternehmerisches Handeln die Dekarbonisierung der Industrie erfolgreich bewältigt werden? Eine Modellierung anhand von kleinen und mittelständischen Unternehmen des Maschinenbausektors in Baden-Württemberg
- | Krisenresilienz von Familienunternehmen in Deutschland – Faktoren zur resilienten Aufstellung von Familienunternehmen in Zeiten der Ressourcenkrise
- | Positionen der nachfolgenden Generation in Familienunternehmen zu dem Konzept des Verantwortungseigentums – eine qualitative Perspektive
- | Welche Chancen und Risiken ergeben sich für Anbieter und Kunden von BtoB Equipment-as-a-Service Modellen?
- | Erarbeitung eines Maßnahmenkatalogs zur Prävention von Cyberangriffen in digital affinen Familienunternehmen
- | Strategien von großen Familienunternehmen, um dem Risiko beim externen Corporate-Venturing entgegenzutreten
- | Beteiligungen von Private Equity Gesellschaften an Familienunternehmen. Herausforderungen während dem gesamten Lebenszyklus eines Private Equity Investments und mögliche Lösungsansätze

### Masterarbeiten

- | Doppelspitzen in der Führung von Familienunternehmen
- | Portfolioallokation in Krisenzeiten – hold, sell or buy, was ist die optimale Portfolioallokation in Anbetracht der aktuellen Krisen
- | Die Kooperation von Familienunternehmen und Start-ups – ein Erfolgskonzept

### Dissertationen

- | On the Path to Longevity
- | The Continuity and Discontinuity of the 250 Largest Enterprises in Germany: A History-Based Analysis of Family Influence, Corporate Development and Ownership Transactions

**Betreuung von Abschlussarbeiten an der TU München, laufende Projekte:**

- | Infrastrukturinvestments: Ein Vergleich zwischen Family Offices, Private Equity Fonds und institutionellen Anlegern
- | Der Einfluss des Generationenwechsels auf die Anlagestrategie in Single Family Offices
- | Die Bedeutung von Private Equity für Family Offices: Eine qualitative Analyse des Liquidity Squeeze und des Denominator Effects
- | ESG und ESG Controversies: Ein quantitativer Vergleich zwischen Familienunternehmen und Nicht-Familienunternehmen

## 15. Ausblick 2024

Für das Jahr 2024 stehen bereits einige Veranstaltungen, Lehrformate und Forschungstätigkeiten an. Im Folgenden ein Auszug:

- | Im Januar und Februar sind die Deadlines zur Einreichung für internationale Forschungskonferenzen. Auch 2024 wird das FIF-Team wieder einige Paper-Projekte beispielsweise bei der IFERA (International Family Enterprise Research Academy) und AOM (Academy of Management Conference) einreichen.
- | Im Februar planen wir ein FIF- Strategie Offsite, um gemeinsam das neue Jahr zu planen und strukturieren sowie an unserer Forschungs- und Projektstrategie zu arbeiten.
- | Rising Gen Leadership Academy

---

### Das FIF erweitert 2024 nochmals seinen Förderkreis:

Wenn auch Sie von unserer Forschung profitieren und unsere Arbeit unterstützen möchten, wenden Sie sich gerne an

Dr. Christian Klaiber  
+49 7541 6009-1284  
[christian.klaiber@zu.de](mailto:christian.klaiber@zu.de)

*Auf Wiedersehen*

Austausch, Zusammenhalt, neue Wege, frei, Forschung, mutig, Konferenzen, international, Familienfrühling, ACM2023, IFERA 2023, Krakau, FERC 2023 in Delray Beach, Best Papers, Entrepreneurship, Unternehmensgeschichte, Bootsfahrten im Sonnenuntergang, Zukunft von Family Offices, Abschlussarbeiten, Fish Institute Friedrichshafen, Shipping up to Boston, Wien, gemeinsame Vision

gemeinsame Pläne, Neapel, Schweizer im Über, Fischgrill bei Clemens, Projekt 2024, FEA e.V., ArMid e.V., Regionalkonferenz Bodenseekreis, Nachhaltigkeit, Next Gens, Familienklatsch, Family Office 2030, Abschiede, einige Neuzugänge, Zusammenhalt, Ungeduld, forsch(ende), Veränderung, Bodensee, Familienmenschen, Überstunden, gemeinsam, flexibel, dynamisch, beweglich, ideenreich, kreativ, kommunikativ, Unternehmertum, Botten, Startup, schnell, Studierende, Vertrauen, Früherer, Großzügigkeit

verantwortungsbewusst, Förderung, dankbar, ECG, FIF, Unterstützer:innen, Austausch, ECG, Paper writing sessions, Konferenzbeiträge, FIF Spirit, Bodenseeliebe, Spin-offs, Promotions, IHK, Haus Next, Philoneos, TUM, Journaleinreichungen, Projektarbeiten, Vorlesungen, Studis, Dozierende, Teamleistung, lachen, Gastvorträge, Doktorand:innen, Forscher:innengeist, Whale watching, Weihnachtsfeier, Barspiel

Emails, Kuchenlieferung, Forschungsarbeit, HiWis, Freude, Forschung, Vielfalt, Arbeit, Reisen, Masteranden:innen, Abwechslung, Vollgas, kleines starkes Team, Bewegung, Buch, Koordination, Panels, schöne Erlebnisse, Vernetzung, Erinnerung, Spaß, Freiheit, Flexibilität, Innovation, Nachfolge, Branding, Zukunftsfähigkeit, Seamos

*Willkommen*

2024