

Keine Experimente

Das Stuttgarter Institut für Familienunternehmen (IFF) hat die Lebensläufe der Vorstandsvorsitzenden beziehungsweise der Vorsitzenden der Geschäftsführung der 50 größten deutschen Familienunternehmen unter die Lupe genommen - und dabei überraschende Entdeckungen gemacht.

STUTTGART | 1. JULI 2013

Sie stehen für über 800 Milliarden Euro Umsatz (Stand: 2011) und sind mit einer Ausnahme alle männlich. Zwölf von ihnen leiten ein an der Börse gelistetes Unternehmen. 13 sind nicht nur der operative Kopf des Unternehmens, sondern zugleich auch (Mit)-Eigentümer: die Chefs der 50 größten, von Familien kontrollierten deutschen Unternehmen bilden eine interessante Mischung aus unterschiedlichen Persönlichkeiten mit ganz verschiedenen Lebenswegen. Die IFF-Analyse untersucht, welchen beruflichen Werdegang diese Top-Manager eingeschlagen haben und welche allgemeinen Erkenntnisse sich daraus über die Lenker großer deutscher Familienunternehmen ableiten lassen.

Methode

In diese Analyse gehen Informationen über die Lebensläufe der Vorstandsvorsitzenden/Vorsitzenden der Geschäftsführung der 50 größten deutschen Familienunternehmen (Umsatz 2011) ein. Als Familienunternehmen werden auch börsennotierte Unternehmen betrachtet, die wie Henkel, BMW oder Wacker Chemie unter der bestimmenden Kontrolle einer Unternehmerfamilie stehen. Nicht berücksichtigt werden Unternehmen (Aldi, C&A Mode, Benteler und Scholz), zu deren operativem Top-Manager keine ausreichend öffentlich verfügbaren Informationen vorliegen. Stichtag der Analyse ist der 1. Januar 2013. Veränderungen an der Spitze der Unternehmen im Laufe des Jahres 2013 (wie etwa bei Heraeus oder Knorr-Bremse) werden nicht berücksichtigt. Die statistischen Ergebnisse der Referenzgruppe werden von Fall zu Fall mit den Ergebnissen ähnlicher Studien über die DAX-30 Unternehmen verglichen.

1 | Alter

Das Durchschnittsalter der Chefs der 50 größten deutschen Familienunternehmen beträgt 55,1 Jahre. Dies entspricht in etwa dem Alter der Vorstandsvorsitzenden der DAX-30 Unternehmen sowie dem durchschnittlichen Alter von Lenkern internationaler Konzerne. Während die meisten DAX-Vorstandsvorsitzenden allerdings zwischen 50 und 60 Jahren alt sind, ist bei den Familienunternehmen die Spreizung wesentlich größer: So sind elf der untersuchten Personen, also mehr als 20 Prozent, jünger als 50 Jahre. Alexander Knauf, Chef der Knauf Gips KG, ist erst 37 Jahre alt, Olaf Koch (Metro) 42 Jahre und Christian Flach (Marquard & Bahls) 44 Jahre. Zur Gruppe der jün-

geren CEOs unter 50 Jahren zählen auch Robert Friedmann (Würth), Thomas Raabe (Bertelsmann) und Matthias Döpfner (Axel Springer). Gleichzeitig ist die Gruppe der über 60 jährigen mit 15 Personen stark besetzt; in diesem Alter finden sich kaum noch Vorstandsvorsitzende von DAX-Unternehmen. Sechs der untersuchten Firmenchefs sind sogar über 65 Jahre, darunter mit Heiner Weiss (70), SMS Group, Michael Herz (68), Maxingvest, und Dirk Rossmann (66), Rossmann, drei geschäftsführende Gesellschafter.

Prof. Dr. Mark K. Binz, Vorsitzender des Kuratoriums des IFF und Seniorpartner der gleichnamigen Stuttgarter Kanzlei, meint dazu: „Familienunternehmen tun sich bei Altersgrenzen generell leichter, aus Schablonen auszubrechen. Hier zählt bei der Bestellung von Junioren allein die Frage: Kann er es schon? Und bei älteren CEOs: Kann er es noch?“

Das Alter der 12 Vorstandsvorsitzenden der börsennotierten Unternehmen unter den Top 50 Familienunternehmen beträgt 53,7 Jahre und weicht damit nur geringfügig vom Gesamtdurchschnitt ab. Ältester ist hier Martin Winterkorn (Volkswagen) mit 65 Jahren.

Alle untersuchten Personen mit einer Ausnahme sind übrigens männlich: Bei dem Kranhersteller Liebherr führt Willi Liebherr das Unternehmen zusammen mit seiner Schwester Isolde.

02 | Nationalität

Deutschlands größte Familienunternehmen scheuen es offenbar, die Geschicke des Unternehmens in die Hände eines Nicht-Deutschen zu legen: Lediglich sechs Top-Manager sind Ausländer. Davon sind mit Ulf Schneider (Deutsch-Amerikaner) von Fresenius, Kaspar Rorsted (Däne) von Henkel und Rice Powell (Amerikaner) von Fresenius Medical Care (FMC) die Hälfte bei börsennotierten Gesellschaften tätig. Der US-Amerikaner Mohsen Sohi, der seit 2012 die Freudenberg SE leitet, ist ein Exot unter den Chefs nichtbörsennotierter Familienunternehmen, zumal die beiden anderen Ausländer, der gebürtige Luxemburger Thomas Raabe (Bertelsmann) und der Österreicher Erich Harsch (dm), deutschsprachig aufgewachsen sind.

Prof. Binz merkt dazu an: „Während Publikumsgesellschaften in den vergangenen Jahren gelernt haben, dass der beste Mann zur Führung eines Unternehmens nicht unbedingt Deutscher sein muss, haben die Familienunternehmen es bislang versäumt, auch außerhalb der eigenen Grenzen nach dem idealen Vorstandschef Ausschau zu halten. Vielleicht sind sie aber auch nicht fündig geworden - oder aber sie haben entscheidenden Wert gelegt auf Muttersprache und heimische Kultur“. Hier erwartet Prof. Binz in den kommenden Jahren spürbare Veränderungen: "Die Internationalisierung ist bei vielen Familienunternehmen so weit fortgeschritten, dass sprachliche oder kulturelle Barrieren zwangsläufig fallen werden", meint Binz und fügt hinzu: „Auch die Eigentümerfamilien selbst sind durch Internatsaufenthalte, Auslandsstudium, Ehepartner und Fernreisen in vielen Fällen international orientiert. Das wird nicht ohne Auswirkungen auf die Personalpolitik des Unternehmens bleiben“.

3 | **Auslandserfahrung**

In puncto Auslandserfahrung offenbaren die führenden Manager deutscher Familienunternehmen Defizite. Knapp die Hälfte der untersuchten Chefs (24) war nie außerhalb der deutschen Grenzen beruflich tätig. Bei sechs weiteren Personen liegen keine ausreichend gesicherten Informationen vor. Es ist daher davon auszugehen, dass diese Gruppe ebenfalls keine signifikanten Auslandsstationen absolviert hat. Damit verfügen nur 20 von 50 Top-Managern nachweislich über Auslandserfahrung. „Dies liegt deutlich unter den Vergleichswerten im DAX und ist ein Manko. Längere Stationen im Ausland helfen, den beruflichen Horizont zu erweitern, Verständnis für fremde Kulturen zu gewinnen, die Weltsprache Englisch zu trainieren und die Persönlichkeit abzurunden“, gibt sich Prof. Binz überzeugt.

Bei jenen Vorstandsvorsitzenden/Vorsitzenden der Geschäftsführung, die längere Zeit beruflich im Ausland waren, stehen die USA mit elf Auslandseinsätzen ganz vorne. Unter anderem Norbert Reithofer, der zudem für BMW auch in Südafrika tätig war, Karl Erivan Haub (Tengelmann), Jürgen Geißinger (Schaeffler), Hubert Lienhard (Voith), Alexander Knauf (Knauf Gips) und Henning Kreke (Douglas) können auf einen längeren USA-Aufenthalt zurück blicken. Hans-Otto Schrader lebte eine Zeit lang in Hong Kong, der heutige Merck-Chef Karl Ludwig Kley arbeitete für Bayer mehrere Jahre in Japan und in Italien. Prof. Binz: „Viele herausragende Familienunternehmer bedauern, in ihrer Vita keine längeren Auslandsaufenthalte vorweisen zu können, auch wenn das ihrer Karriere letztlich nicht geschadet hat.“

4 | **Mitglieder der Eigentümerfamilie**

Ein erstaunlich hoher Anteil von über einem Viertel (13 von 50) der analysierten Unternehmens-Chefs ist zugleich Mitglied der Eigentümerfamilie. Jedoch steht keiner dieser geschäftsführenden Gesellschafter einem börsennotierten Familienunternehmen vor, noch wird eines der 16 umsatzstärksten Unternehmen von einem Miteigentümer geführt. Prof. Binz: „Die Karrieren bei börsennotierten Unternehmen, insbesondere bei Groß-Konzernen sind zumeist anders gestrickt als diejenigen bei reinen Familienunternehmen. Hier sind externe, das heißt familienfremde Kandidaten oft besser geeignet, auch weil die zeitliche Verweildauer in der Position des Vorstandsvorsitzenden geringer ist.“

Mit Dirk Rossmann und Walter Droege stehen zwei Personen an der Spitze je eines Top 50 Familienunternehmens, das sie selbst einst gegründet haben: Der Düsseldorfer Unternehmensberater Droege hat unter dem Dach der Droege AG ein Beteiligungsportfolio mit 7,3 Milliarden Euro Umsatz (Stand: 2011) aufgebaut. Rossmann begann 1972, seine gleichnamige Drogeriekette zu entwickeln. Prof. Binz: „Es ist schon eine bemerkenswerte Leistung in einer so reifen Volkswirtschaft wie der unserigen, dass es ein Firmengründer wie beispielsweise auch Reinhold Würth im Laufe seines Lebens schafft, seine Firma von kleinsten Anfängen unter die größten Unternehmen des Landes zu führen.“

Bei einer ganzen Reihe großer Familienunternehmen gelang der Generationswechsel hin zu einem geschäftsführenden Gesellschafter. Zu diesen Firmen zählen unter anderem Tengelmann (Karl Erivan Haub), Knauf (Alexander Knauf), Globus Holding (Thomas Bruch), Dachser (Bernhard Simon), Deichmann (Hans Otto Deichmann) oder Douglas (Henning Kreke).

5 | **Verweildauer**

Die durchschnittliche Dauer, seit dem die untersuchten Unternehmens-Chefs im Amt sind, beträgt 7,8 Jahre. Unterstellt man, dass die meisten CEOs noch etliche Jahre vor sich haben, kommt man zu einer durchschnittlichen Amtszeit von deutlich mehr als 10 Jahren. Dies ist, zumal im Vergleich mit den Verweildauern von Vorstandschefs in DAX-Unternehmen, eine sehr lange Periode. Prof. Binz: „Der Grundsatz der Langfristigkeit, der Familienunternehmen auszeichnet, spiegelt sich auch in dem Vertrauen wieder, das dem operativen Chef entgegen gebracht wird. Familienunternehmen tauschen ihren Anführer nicht gleich aus, wenn es einmal nicht so gut läuft.“ Besonders lang stehen geschäftsführende Gesellschafter an der Spitze ihres Unternehmens: Dirk Rossmann seit 1972, Heiner Weiss seit 1974, Willi und Isolde Liebherr seit 1993, Clemens Tönnies seit 1994, Karl-Erivan Haub seit 2000. Aber auch familienfremde Manager besitzen überdurchschnittlich lange Verweildauern wie Heinz Junker (Mahle) seit 1996, Jürgen Geißinger (Schaeffler) seit 1998 oder Matthias Döpfner (Springer Verlag) seit 2000. Die durchschnittliche Zeit, seit der die 37 familienfremden Firmenlenker der 50 größten deutschen Familienunternehmen in ihrem Amt sind, beträgt 5 Jahre.

In den Jahren 2011 und 2012 vollzog sich eine größere Anzahl an Wechseln. 13 neue Chefs, also mehr als ein Viertel der untersuchten Vorsitzenden, ist erst seit kurzer Zeit im Amt. Zu diesen neuen Unternehmenslenkern zählen unter anderem Olaf Koch (Metro) seit 2012, Volkmar Denner (Robert Bosch) seit 2012, Stephan Gemkow (Haniel) seit 2012, Thomas Raabe (Bertelsmann) seit 2012, Rice Powell (FMC) seit dem 1. Januar 2013, Mohsen Sohi (Freudenberg) seit 2012, Stefan Heidenreich (Beiersdorf) seit 2012, Heinz Walter Große (B. Braun Melsungen) seit 2011 oder auch Heiner Kamps (Theo Müller) seit 2011.

6 | **Ausbildung**

24 der 50 betroffenen Top-Manager absolvierten ein wirtschaftsorientiertes Studium, zumeist Betriebswirtschaft. Zehn weitere Unternehmenslenker sind Ingenieure, sechs studierten Mathematik, Physik oder Chemie. Lediglich drei sind Juristen, einer ist Wirtschaftsingenieur. Insoweit entspricht das Muster der Studienabschlüsse weitgehend dem der Vorstandsvorsitzenden der DAX Unternehmen: Die Mehrzahl studiert Wirtschaft, gefolgt von Ingenieuren und Naturwissenschaftlern. Juristen besetzen kaum noch Chefsessel.

Interessant ist, dass es in Familienunternehmen daneben auch Personen an die Spitze schaffen, die von diesen „natürlichen“ Ausbildungspfaden abweichen. So finden sich in der untersuchten

Gruppe Studienabschlüsse in Medizin und Politische Wissenschaften, in Biologie oder Agrarwissenschaften. Richard Oetker, der die operative Verantwortung der Oetker-Gruppe 2010 übernommen hat, studierte beispielsweise Brau- und Agrarwissenschaften, Axel-Springer Vormann Matthias Döpfner hat einen Abschluss in Musikwissenschaften und Germanistik. Drei heutige Chefs haben nicht studiert, darunter zwei familienfremde Führungskräfte: Hans-Christian Sievers, der 2012 den Vorsitz des Vorstandes der Helm AG übernommen hat, brach sein Studium ab, um als 23jähriger für den Chemiehändler nach Mexiko zu gehen. Ebenfalls ohne Hochschulabschluss ist Erich Harsch, Vorsitzender der Geschäftsführung von dm Drogeriemarkt. Prof. Binz: „Obwohl auch bei Familienunternehmen klassische Studienabschlüsse eine gute Voraussetzung für eine Top-Karriere darstellen, bieten diese Unternehmen darüber hinaus auch Platz für Personen, die als junge Menschen offensichtlich andere Vorstellungen als eine Unternehmenslaufbahn hatten.“

7 | Promotion, MBA, Karriereestieg

23 der 50 Vorsitzenden der untersuchten Unternehmen sind durch eine Promotion (Doktorgrad) ausgewiesen. Lediglich ein deutscher Manager, Robert Friedmann (Würth), absolvierte stattdessen einen MBA. Lediglich der US-Amerikaner Mohsen Sohi verfügt neben einer Promotion über einen MBA-Abschluss. Prof. Binz: „Die Promotion ist in Deutschland auch in den Chefetagen der großen Familienunternehmen die Eintrittskarte par excellence. Der angelsächsische MBA konnte sich in deutschen Familienunternehmen nicht etablieren.“ Eher konservativ war denn auch der Berufseinstieg der meisten heutigen Top-Manager. Nach ehemaligen Beratern von Top-Adressen wie McKinsey, Investmentbankern a´ la Goldman Sachs oder den weltweit führenden Wirtschaftsprüfungsgesellschaften (big fours) sucht man weitgehend vergebens. Prof. Binz: „In Familienunternehmen werden außergewöhnliche Karrieren gemacht, ohne dass zum Karrierestart landläufig bekannte Kaderschmieden durchlaufen werden müssen.“ Ausnahmen bilden Karl Erivan Haub und Rolf Breidenbach (Hella), die längere Zeit für McKinsey tätig waren sowie Alexander Knauf, der bei Roland Berger arbeitete. Henning Kreke (Douglas) war zuvor für die Investmentbank Salomon Brothers tätig.

8 | Unternehmensstationen

Die Anzahl an Unternehmensstationen, die die heutigen Chefs der 50 größten deutschen Familienunternehmen durchlaufen haben, zeugt von großer Beständigkeit. Die Mehrzahl von 21 CEOs hat zwei oder drei Unternehmen im Laufe ihrer Berufslaufbahn kennen gelernt, wobei das aktuelle Unternehmen bereits eingerechnet ist. „Unternehmenstreue ist ein Wert an sich in der Welt der Familienunternehmen“, bestätigt Prof. Binz, der selbst mehreren Aufsichtsräten renommierter Familienunternehmen angehört, darunter die Optikerkette Fielmann (AR-Vorsitzender), der Schreibgeräte-hersteller Faber-Castell, der Automatisierungs-Spezialist Festo sowie der Sensor-

Hersteller Sick. "Erkennbare Job-Hopper, die nach kurzer Zeit gerne wieder weiter ziehen, haben da kaum eine Chance", meint Prof. Binz.

Immerhin 15 Personen (über 25 Prozent) kennen ausschließlich das Unternehmen, an dessen Spitze sie heute stehen. Zu dieser Gruppe gehören verhältnismäßig wenige geschäftsführende Gesellschafter wie Dirk Rossmann oder Heiner Weiss (SMS Group), aber überproportional viele angestellte Manager wie Norbert Reithofer (BMW), Volkmar Denner (Robert Bosch), Hans-Otto Schrader (Otto), Robert Friedmann (Würth), Rolf Staudigl (Wacker Chemie), Heinz-Walter Große (B. Braun Melsungen) oder Theo Freye (Claas).

Bei den meisten großen Familienunternehmen ist es oft eiserne Regel, dass der Führungsnachwuchs zuerst außerhalb des Unternehmens ein oder zwei Stationen absolviert haben und sich beweisen muss. Henning Kreke (Douglas), Bernhard Simon (Dachser), Alexander Knauf (Knauf) oder auch Karl Erivan Haub (Tengelmann) sind hierfür Beispiele. „Das Prinzip, sich erst außerhalb des eigenen Familienunternehmens in Führungspositionen bewährt zu haben, gilt seit Jahrzehnten als unumstößlich“, bestätigt auch Prof. Binz. „Aber es gibt auch immer wieder Ausnahme-Fälle, in denen es trotzdem funktioniert hat - und vice versa!“.

Lediglich neun Top-Manager waren für vier beziehungsweise maximal fünf Unternehmen tätig. Interessant ist, dass jene Unternehmensführer, die für relativ am meisten Firmen tätig waren, zu meist an der Spitze börsennotierter Unternehmen stehen: Elmar Degenhart (Continental), Kaspar Rorsted (Henkel), Ulf Schneider (Fresenius) und Stefan Heidenreich (Beiersdorf) gehören zu dieser Gruppe. Hinzu kommt Thomas Raabe von Bertelsmann sowie Alexander Hufnagl von DKV Euro Service. Hufnagl steht seit 2012 zum zweiten Mal an der Spitze von DKV Euro Service, nachdem er sich zwischenzeitlich selbständig gemacht hatte.

Für fünf Personen liegen zu diesem Aspekt keine ausreichend validen Informationen vor.

9 | **Besetzung von innen vs außen**

Trotz der, vor allem von Bosch und der Deutschen Bank her bekannten Tendenz, bewährte und unternehmenstreue Manager ("Hausgewächse") an die Spitze zu befördern, kommen mit 15 Vorstandsvorsitzenden/Vorsitzenden der Geschäftsführung überraschend viele von außen. Sieben von ihnen wurden in den Vorstand berufen, um später den Vorsitz zu übernehmen. Zu dieser Gruppe gehört beispielsweise Karl-Ludwig Kley, der 2006 Mitglied der Geschäftsführung der Merck KGaA wurde und ein Jahr später deren Leitung übernahm. Diesem Modell folgen unter anderem auch die Karrieren von Olaf Koch (Metro), Kaspar Rorsted (Henkel) und Thomas Raabe (Bertelsmann). Ohne Zwischenschritt von außen direkt an die Unternehmensspitze wurden unter anderem Jürgen Geißinger (Schaeffler), Stephan Gemkow (Haniel), Heinz Junker (Mahle) und Stefan Heidenreich (Beiersdorf) berufen. Dazu Prof. Binz: „In Familienunternehmen besteht durchaus die Bereitschaft, sich am Markt umzusehen, wenn familien- oder unternehmensintern der richtige Mann für die

Nachfolge fehlt.“ Gleichzeitig ist der hohe Bedarf an externen Führungskräften für die Besetzung der Position des Unternehmenschefs auch ein schlagender Beweis dafür, dass in den meisten Familienunternehmen die eigene Führungskräfteentwicklung noch verbesserungsfähig ist.

10 | Zusammenfassung

Wie die Firmenspitze von Deutschlands größten Familienunternehmen besetzt ist:

- Im Durchschnitt ist die Referenzgruppe 55 Jahre alt, also im klassischen CEO-Alter. Prof. Binz: „Auffallend ist jedoch, dass es sowohl eine größere Gruppe junger Chefs unter 50 Jahren gibt, als auch eine relativ große Gruppe von über 65jährigen Top-Managern.“
- Der Mann (!) an der Spitze - nur eine einzige Frau steht als Co-Chefin einem der untersuchten Unternehmen (Liebherr) vor - besitzt in der Regel einen deutschen Pass. Nur sechs im Ausland geborene Personen führen eines der 50 untersuchten Unternehmen, die Hälfte davon im börsennotierten Segment.
- Lediglich 20 der 50 Unternehmenslenker absolvierten im Laufe ihres Berufslebens eine Station im Ausland. Wer dies tat, war zumeist in den USA. Prof. Binz: „Bei beiden Indikatoren für Internationalisierung hinken Deutschlands führende Familienunternehmen dem DAX hinterher.“
- Über ein Viertel der größten deutschen Familienunternehmen werden von einem Gründer oder einem Mitglied der Eigentümerfamilie geführt. Es handelt sich aber nicht um die 12 börsennotierten Unternehmen, in denen eine Unternehmerfamilie das Sagen hat, noch um die größten der untersuchten Unternehmen. Prof. Binz: „Die hohe Zahl an geschäftsführenden Gesellschaftern belegt dennoch, dass auch in großen Familienunternehmen der familieninterne Generationswechsel oft gut gelingt.“
- An der Spitze großer Familienunternehmen ist die Verweildauer bemerkenswert lang. Dies gilt insbesondere für die familieneigenen Vormänner, in geringerem Maße aber auch für familienfremde CEOs.
- Die vergangenen beiden Jahre, insbesondere aber 2012, waren Jahre mit außergewöhnlich vielen Neuberufungen (zehn neue CEOs). „Es ist allerdings noch zu früh, um zu beurteilen, ob sich dahinter ein nachhaltiger Kulturwandel verbirgt,“ so Prof. Binz.
- Deutschlands führende Manager von Familienunternehmen absolvierten Studien der Wirtschaftswissenschaften (24), sind Ingenieure (10) oder Physiker, Chemiker und Mathematiker (6). Nur sehr wenige sind Juristen (3). Allerdings, und dies bildet den Unterschied beispielsweise zum DAX, machte auch eine Gruppe von Personen Karriere, die „exotische“ Studien absolviert oder gar nicht studiert hatte.
- Knapp die Hälfte ist promoviert, lediglich zwei besitzen einen MBA. Prof. Binz: „Klassische Kaderschmieden als Berufseinstieg durchlief nur eine kleine Schar.“

- Die Top-Manager der deutschen Familienunternehmen sind unternehmenstreu. 15 von 50 haben nur für dasjenige Unternehmen gearbeitet, an dessen Spitze sie heute stehen, die meisten von ihnen sind familienfremde Unternehmenslenker. 21 weitere waren für lediglich ein beziehungsweise zwei weitere Unternehmen tätig. Die Gruppe jener, die für insgesamt fünf Unternehmen tätig war, steht heute zumeist in den börsennotierten Konzernen an der Spitze.
- „Angesichts dieser generell geringen Wechselneigung ist die Zahl jener heutigen Chefs, die von außen kommt, überraschend hoch,“ so Prof. Binz. Sieben CEOs wechselten von außen in den Vorstand/die Geschäftsführung, um später an die Spitze berufen zu werden. Acht weitere Unternehmenschefs rückten direkt von außen auf die Nummer 1-Position.

IFF INSTITUT FÜR FAMILIENUNTERNEHMEN

Das Stuttgarter Institut für Familienunternehmen e. V. (IFF) wurde Anfang 2011 auf Initiative der auf die Beratung von Familienunternehmen spezialisierten Kanzlei Binz & Partner, Stuttgart, gegründet. Aufgabe des IFF ist es, die Kultur der deutschen Familienunternehmen durch die wissenschaftliche Erforschung und Aufarbeitung ihrer familiären, rechtlichen und steuerlichen Rahmenbedingungen zu fördern und der Öffentlichkeit die Bedeutung der Familienunternehmen für die deutsche Wirtschaft zu verdeutlichen. Vorsitzender des Kuratoriums ist Prof. Dr. Mark K. Binz, Vorsitzender des Vorstandes Prof. Dr. Götz Freudenberg. Weitere Informationen: www.institut-fuer-familienunternehmen.de

KONTAKT

IFF Institut für Familienunternehmen e. V.
Prof. Dr. Mark K. Binz, Vorsitzender des Kuratoriums

Rosshastr. 4
70597 Stuttgart
Deutschland

Telefon +49 (0)711 769 646 0
Telefax +49 (0)711 769 646 70

post@institut-fuer-familienunternehmen.de
www.institut-fuer-familienunternehmen.de