

**Das Familiness-Konzept.  
Literaturanalyse und system-theoretische Überlegungen.  
Kurzzusammenfassung der Studie**

Frank, Hermann; Lueger, Manfred; Nose, Lavinia; Suchy, Daniela

*DOI:*  
[10.1016/j.jfbs.2010.08.001](https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2010.08.001)

Published: 01/01/2010

*Document Version*  
Unknown

[Link to publication](#)

*Citation for published version (APA):*

Frank, H., Lueger, M., Nose, L., & Suchy, D. (2010). Das Familiness-Konzept. Literaturanalyse und system-theoretische Überlegungen. Kurzzusammenfassung der Studie. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2010.08.001>

# Das Familiness-Konzept

Literaturanalyse und systemtheoretische Überlegungen

Kurzzusammenfassung der Studie

## I. Einleitung

Familienunternehmen sind ein besonderer Typus von Wirtschaftsorganisationen, die sich durch die enge Verzahnung von Familie und Unternehmen auszeichnen und das unterscheidet sie grundlegend von jenen Unternehmen, die nicht durch die Familie beeinflusst werden. Das Familiness-Konzept beschreibt dieses einzigartige Zusammenspiel von Unternehmen und Familie. Die Literatur dazu ist jedoch sehr heterogen. Aus diesem Grund war es Ziel dieser Studie, im Rahmen einer Literaturanalyse (I.) einen Überblick über die Literatur zu Familiness zu geben und darauf aufbauend (II.) eine Neudefinition des Familiness-Konzeptes auf Basis systemtheoretischer Überlegungen vorzuschlagen.

## II. Literaturanalyse

Die zur Literaturanalyse einbezogenen Artikel umfassen deutsch- und englischsprachige Zeitschriftenbeiträge, die nach 1999 bis März 2010 in wissenschaftlichen Top-Journals erschienen sind. Zusätzlich wurden nur jene Artikel ausgewählt, die Familiness oder Familyness (in der Literatur sind beide Schreibweisen vertreten, in



**FOFU**  
Forschungsinstitut für  
Familienunternehmen

*ao. Univ.-Prof. Dr. Hermann Frank*  
*Institutsleitung*

Augasse 2-6, 1090 Wien  
T: +43-1-31336-4997  
[fofu@wu.ac.at](mailto:fofu@wu.ac.at)  
[www.wu.ac.at/fofu](http://www.wu.ac.at/fofu)

dieser Studie wird die Schreibweise Familiness gewählt) im Titel, in der Kurzzusammenfassung oder in den Schlüsselwörtern erwähnen. Über diese fokussierte Suchstrategie konnten 15 Artikel recherchiert werden, die sich explizit mit Familiness auseinandersetzen.

Zentrales Ergebnis der Literaturanalyse war, dass Familiness aus unterschiedlichen Forschungsperspektiven betrachtet wird. Insgesamt konnten vier abgrenzbare Forschungsperspektiven (Cluster) bestimmt werden, die sich thematisch ähnlich sind. Diese vier Cluster sind: grundlegende Arbeiten zu Familiness, Arbeiten zu Familiness mit dem Theorieschwerpunkt Sozialkapital, anwendungsorientierte Arbeiten zu Familiness und Arbeiten zu Familiness, die die Wirkung des Einflusses der Familie auf das Unternehmen empirisch-quantitativ messen. Trotz der unterschiedlichen Zugänge ist ein weitgehend gemeinsamer theoretischer Bezugspunkt dieser Arbeiten das Verständnis von Familienunternehmen als sich überlappende Subsysteme bestehend aus Unternehmen, Familie und später auch

Eigentum. Familienunternehmen werden überwiegend als offene Systeme bezeichnet.

### III. Systemtheoretische Überlegungen zum Familiness-Konzept

Aufbauend auf den Erkenntnissen der Literaturanalyse, dass Familiness ein voraussetzungsreiches Merkmal von Familienunternehmen ist, wurde die Systemtheorie nach Luhmann (z.B. Luhmann 1995, 2000) als Referenzrahmen herangezogen, um eine Neudefinition des Familiness-Konzepts vorzuschlagen. Familienunternehmen werden unter dieser Perspektive nicht als offene Systeme oder Subsysteme beschrieben, sondern bestehen aus den beiden sozialen Systemen Familie/n (denn es könnten auch mehrere Familien an einem Unternehmen beteiligt sein) und Unternehmen, die aneinander gekoppelt sind. Beide Systeme beeinflussen sich wechselseitig und sind füreinander identitätsstiftend. Die Identität eines Familienunternehmens ist daher nur aus der engen Verzahnung zwischen Familie und Unternehmen zu verstehen und kann nicht allein mit den Eigenschaften des Unternehmens oder der Familie erklärt werden, sondern sie ist immer Ergebnis einer spezifischen Geschichte der strukturellen Kopplung beider Systeme. Damit ist verbunden, dass die Bedingungen und die Möglichkeiten des Entstehens von Familiness auf der spezifischen Kopplung von Familie und Unternehmen beruhen. Das setzt nicht nur die Stabilität der beiden sozialen Systeme Familie und Unternehmen voraus, sondern auch die Stabilität ihrer Kopplung.

Familiness beschreibt den systemtheoretischen Überlegungen nach jene anschlussfähige Kommunikationsangebote, die die Familie für das Unternehmen bereitstellt und die in die Struktur des Unternehmens eingearbeitet werden. So kann beispielsweise in der Familie aufgrund technischer Fähigkeiten der Familienmitglieder eine besondere technische Kompetenz ausgebildet werden und diese ist im Unternehmen anschlussfähig und wird im Unternehmen umgesetzt, weil damit die Erwartung verbunden ist, innovativ zu bleiben, ein neues Marktsegment zu erschließen etc. Familiness ist inhaltlich bestimmbar und ist in den von der Familie beeinflussten unternehmensrelevanten Entscheidungen verankert, die sich über qualitative Fall-Analysen erschließen lassen. Derartige Analysen eignen sich deswegen, als dass sie die Rekonstruktion jener Regeln fokussieren, die die Logik familiärer und unternehmerischer Handlungsweisen repräsentieren und die Bedingungen des Umgangs der wechselseitigen Beeinflussung aufgreifen. Durch diese Bewusstmachung des Regelsystems wird ein gezieltes Familiness-Management möglich.

*Zusammenfassend* kann festgehalten werden, dass über die Literaturanalyse nur eine geringe Anzahl von Artikel extrahiert werden konnte, die sich explizit mit Familiness auseinandersetzen und die thematisch in vier Forschungscluster zugeordnet werden können. Im Gegensatz zu den 15 recherchierten Artikel, die Familiness als ein Bündel von Ressourcen und Fähigkeiten oder als eine Frage der Macht- und Besitzverhältnisse definieren, die zu Wettbewerbsvorteilen oder zu –nachteilen führen können, begreift der systemtheoretische Ansatz Familiness als das Ergebnis des spezifischen Zusammenspiels zwischen Familie und Unternehmen. Über die Bewusstmachung dieses spezifischen Zusammenspiels und den Regelstrukturen wird es möglich, aktiv gestalterisch und zielorientiert in das Familiness-Management einzugreifen.

*Hermann Frank*

*Manfred Lueger*

*Lavinia Nosé*

*Daniela Suchy*

Diese Studie ist im Journal of Family Business Strategy, 2010, Volume 1, Heft 3 (hier der Link zur Studie: [doi:10.1016/j.jfbs.2010.08.001](https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2010.08.001)) veröffentlicht worden.

**Diese Studie wurde durch das Family Business Network Österreich finanziell gefördert.**

## Literatur

Luhmann, N. (1995). Social Systems. Stanford, Stanford University Press.

Luhmann, N. (2000). Organisation und Entscheidung. Opladen, Westdeutscher Verlag.