



Stiftung
Familienunternehmen

Arbeitsplatzsicherheit in unsicheren Zeiten

Auswertung der Schwerpunktbefragung auf den
Karrieretagen Familienunternehmen 2025



Impressum

Herausgeber:



Stiftung Familienunternehmen

Prinzregentenstraße 50

80538 München

Telefon: +49 (0) 89 / 12 76 400 02

E-Mail: info@familienunternehmen.de

www.familienunternehmen.de

Erstellt von:



Lehrstuhl für Unternehmensführung

TUM School of Management

Technische Universität München

Arcisstraße 21

80333 München

Prof. Dr. Alwine Mohnen

Dr. Nevena Toporova

Jakob Maxl

Laura Gress

<https://www.fa.mgt.tum.de/cm/home/>

© Stiftung Familienunternehmen, München 2026

Titelbild: sturti | iStock

Abdruck und Auszug mit Quellenangabe

Zitat (Vollbeleg):

Stiftung Familienunternehmen (Hrsg.): Arbeitsplatzsicherheit in unsicheren Zeiten – Auswertung der Schwerpunktbefragung auf den Karrieretagen Familienunternehmen 2025, erstellt von Prof. Dr. Alwine Mohnen, Dr. Nevena Toporova, Jakob Maxl und Laura Gress, München 2026, www.familienunternehmen.de

Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse.....	V
A. Einführung.....	1
B. Methodik und Teilnehmer.....	3
C. Befragungsergebnisse	5
I. Bedeutung von Arbeitsplatzsicherheit im aktuellen Arbeitsmarkt	6
II. Glaubwürdigkeit als Schlüssel zur wahrgenommenen Arbeitsplatzsicherheit	8
III. Authentizität als strategische Ressource	10
IV. Arbeitsplatzsicherheit als strategisches Asset von Familienunternehmen.....	12
Abbildungsverzeichnis	15
Literaturverzeichnis	17

Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse

Globale wirtschaftliche Unsicherheiten, geopolitische Krisen, technologische Umbrüche und strukturelle Transformationen prägen den deutschen Arbeitsmarkt zunehmend. In diesem Umfeld gewinnt die Frage nach verlässlicher Beschäftigung, langfristiger Perspektive und glaubwürdiger Unternehmensführung für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer erheblich an Bedeutung. Arbeitsplatzsicherheit ist dabei nicht länger ein selbstverständlicher Rahmenfaktor, sondern entwickelt sich zu einem zentralen Entscheidungskriterium bei der Wahl des Arbeitgebers.

Die vorliegende Studie untersucht die Wahrnehmung und Bedeutung der Arbeitsplatzsicherheit im Kontext von Familienunternehmen. Im Fokus stehen die Erwartungen von Studierenden, Young Professionals und erfahrenen Fachkräften an potenzielle Arbeitgeber sowie ihre Einschätzungen zur Krisenresilienz, Glaubwürdigkeit und langfristigen Orientierung dieser. Die Datengrundlage bilden Befragungen unter den Teilnehmerinnen und Teilnehmern der beiden Karrieretage Familienunternehmen 2025.

Zentrale Ergebnisse:

- **Arbeitsplatzsicherheit hat eine herausragende Bedeutung:** 88 % der Befragten bewerten sie als wichtig oder sehr wichtig bei der Wahl eines Arbeitgebers.
- **Inhaltliche Dimension von Arbeitsplatzsicherheit:** Die Befragten verbinden Arbeitsplatzsicherheit primär mit langfristiger Beschäftigung, unternehmerischer Loyalität gegenüber Mitarbeitenden, fairer Vergütung sowie transparenter und verlässlicher Kommunikation – Merkmale, die Familienunternehmen in besonderem Maße zugeschrieben werden.
- **Vorwiegende Bewertung der Arbeitsplatzsicherheit über die wirtschaftliche Stabilität:** Als wichtigste Einflussfaktoren gelten finanzielle Stabilität und die frühere Krisenbewältigung (Krisenresilienz), gefolgt von Unternehmenskultur, persönlichen Erfahrungen und Reputation.
- **Dahingegen wird das tatsächliche aktuelle Sicherheitsniveau als verhalten eingeschätzt:** Lediglich 49 % der Befragten beurteilen ihren gegenwärtigen Arbeitsplatz als sicher.
- **Klare Präferenz für Familienunternehmen in Krisenzeiten:** 66 % der Befragten trauen Familienunternehmen im Vergleich zu anderen Unternehmensformen zu, auch in wirtschaftlich schwierigen Phasen Beschäftigung zu sichern; lediglich 5 % sehen hier Nicht-Familienunternehmen im Vorteil.

- **Deutliche Unterschiede in der Glaubwürdigkeit von Aussagen zur Arbeitsplatzsicherheit:** Aussagen von Familienunternehmen gelten für 93 % der Befragten als glaubwürdig. Bei Nicht-Familienunternehmen liegt dieser Wert bei 46 %.
- **Assoziation mit langfristigem und verantwortungsvollem Handeln:** Die Mehrheit der Befragten schreibt Familienunternehmen einen verantwortungsvollen Umgang mit Mitarbeitenden, langfristige Orientierung sowie eine hohe Standorttreue zu, wodurch ihnen als Arbeitgeber Kontinuität, Verlässlichkeit und Stabilität anerkannt werden.
- **Positive Bewertung sicherheitsrelevanter Faktoren:** Familienunternehmen werden insbesondere in Bezug auf sichere Beschäftigung, langfristige Entwicklungsperspektiven, kooperative Führung, Teamorientierung, Work-Life-Balance sowie gesellschaftliche Verantwortung deutlich positiver eingeschätzt als Nicht-Familienunternehmen.
- **Hohe Verzichtsbereitschaft zugunsten von Sicherheit:** 95 % der Teilnehmenden wären bereit, für einen sicheren Arbeitsplatz auf Vorteile zu verzichten, wie bspw. einen Dienstwagen, variable Vergütungsbestandteile, Homeoffice oder flexible Arbeitszeitmodelle.
- **Zunehmende Mobilitätsbereitschaft:** Immer mehr Befragte können sich einen erweiterten Suchradius innerhalb Deutschlands vorstellen, während der Anteil derjenigen, die einen beruflichen Umzug grundsätzlich ausschließen, sinkt.

Die Ergebnisse verdeutlichen, dass Familienunternehmen in einem zunehmend volatilen wirtschaftlichen Umfeld als besonders glaubwürdige, verlässliche und langfristig orientierte Arbeitgeber wahrgenommen werden. Damit verfügen sie über substantielle Wettbewerbsvorteile im Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte sowie um den unternehmerischen Nachwuchs.

A. Einführung

Die Rahmenbedingungen des deutschen Arbeitsmarktes haben sich in den vergangenen Jahren grundlegend verändert. Anhaltende konjunkturelle Schwankungen, geopolitische Spannungen, energiepolitische Belastungen sowie tiefgreifende Transformationsprozesse in Industrie- und Dienstleistungssektoren erhöhen die Planungsunsicherheit für Unternehmen und Beschäftigte gleichermaßen. Vor diesem Hintergrund rückt ein bislang kaum hinterfragtes Grundversprechen stärker in den Fokus: Die nachhaltige Stabilität von Beschäftigungsverhältnissen, selbst in Zeiten wirtschaftlicher Unsicherheit.

Im wissenschaftlichen Diskurs wird Familienunternehmen seit Langem eine besondere Rolle für Beschäftigungsstabilität und Krisenresilienz zugeschrieben. Empirische Untersuchungen zeigen, dass familiengeführte Unternehmen in wirtschaftlichen Abschwungphasen häufig vorsichtiger agieren, geringere Entlassungsneigungen aufweisen und verstärkt auf interne Anpassungsmechanismen setzen, um die Beschäftigung zu sichern (Kraus et al., 2020; Czakon et al., 2023). Diese Stabilität wird in der Forschung insbesondere auf die langfristige Orientierung von Familienunternehmen sowie auf den Erhalt sozioemotionaler Werte zurückgeführt, bei denen der Fortbestand des Unternehmens, die Reputation und die Bewahrung gewachsener Beziehungen gegenüber kurzfristiger Renditemaximierung priorisiert werden (Berrone et al., 2012; Lumpkin & Brigham, 2011).

Über die objektive Entwicklung der Beschäftigung hinaus ist die wahrgenommene Glaubwürdigkeit unternehmerischer Zusagen ein zentraler Faktor für das Sicherheitsempfinden der Mitarbeitenden. Forschung zu Familienunternehmen zeigt, dass personelle Kontinuität in der Eigentümerstruktur, regionale Verwurzelung und reputationsorientierte Unternehmensführung ein hohes Maß an Vertrauen begünstigen. Dieses Vertrauen wirkt sich stabilisierend auf die Mitarbeiterbindung, die Loyalität und die Bereitschaft aus, auch in wirtschaftlich herausfordernden Phasen im Unternehmen zu verbleiben (Berrone et al., 2012; Arregle et al., 2007).

Die Erhebung im Rahmen der zwei Karrieretage Familienunternehmen 2025 fokussiert sich auf die Dimensionen Arbeitsplatzsicherheit und Glaubwürdigkeit. Analysiert werden, welche Bedeutung die Beschäftigungsstabilität für die Arbeitgeberwahl hat, wie Familienunternehmen im Vergleich zu anderen Unternehmensformen bewertet werden und welche konkreten Merkmale diese Wahrnehmung prägen. Die Studie liefert damit einen Beitrag zur aktuellen Diskussion über die Rolle von Familienunternehmen als Stabilitätsanker des deutschen Arbeitsmarktes.

Seit 2009 werden fortlaufend Daten zur Attraktivität von Familienunternehmen sowie zu beruflichen Perspektiven in diesem Unternehmenskontext auf dem „Karrieretag Familienunternehmen“ erhoben. Die Datenerhebungen greifen jeweils unterschiedliche, aktuelle

Themenschwerpunkte rund um Bewerberinnen, Bewerber und Bewerbungsprozesse auf. Der „Karrieretag Familienunternehmen“ ist eine Initiative des Entrepreneurs Club in Zusammenarbeit mit der Stiftung Familienunternehmen. Im Rahmen der Veranstaltung präsentieren sich rund 50 Familienunternehmen bei einem gastgebenden Unternehmen vor etwa 650 akkreditierten Kandidatinnen und Kandidaten. Die wissenschaftliche Begleitung des Karrieretags erfolgt seit 2013 durch die Technische Universität München.

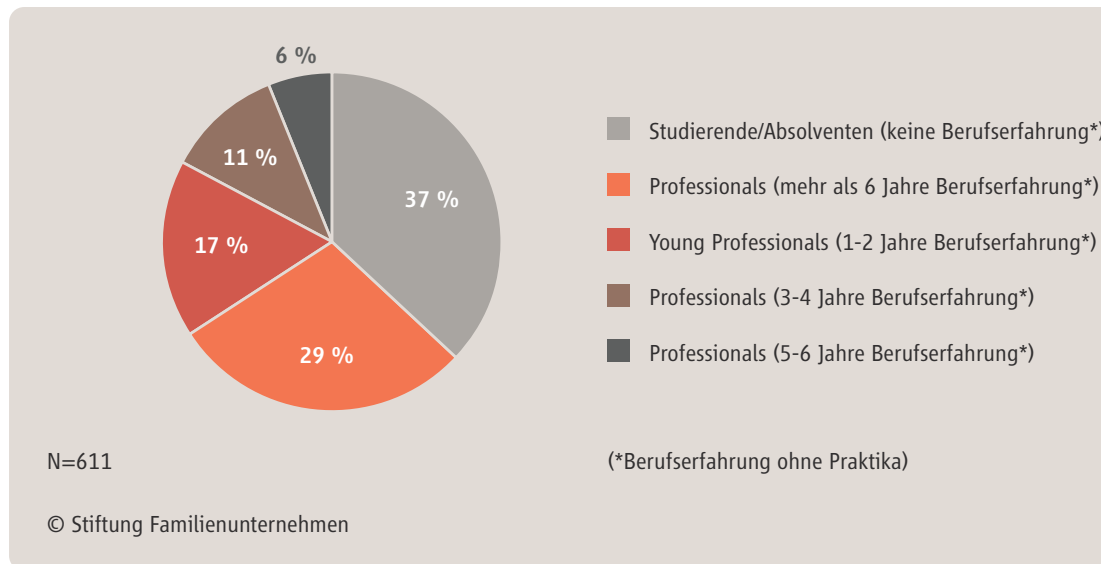
B. Methodik und Teilnehmer

Zur Analyse der Wahrnehmung von Arbeitsplatzsicherheit, Krisenfestigkeit und Glaubwürdigkeit von Familienunternehmen wurden die akkreditierten Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Karrieretage Familienunternehmen 2025 befragt. Die Erhebung erfolgte an zwei Veranstaltungstagen – bei der Christian Bürkert GmbH & Co. KG in Ingelfingen sowie bei der Fiege Logistik Holding Stiftung & Co. KG in Münster – und richtete sich an Studierende, Absolventinnen und Absolventen sowie Young und Senior Professionals.

Die Stichprobe umfasst 650 Personen¹. 58 % der Befragten sind männlich, 41 % weiblich und 1 % divers. 59 % der Teilnehmenden sind höchstens 30 Jahre alt, 24 % entfallen auf die Altersgruppe von 31 bis 40 Jahren und 17 % sind über 40 Jahre alt.

Die Stichprobe weist ein hohes Bildungsniveau auf: 48 % der Befragten verfügen über einen Masterabschluss, 26 % über einen Bachelorabschluss und 7 % über eine Promotion. Die fachlichen Schwerpunkte liegen in den Wirtschaftswissenschaften (32 %), im Ingenieurwesen (26 %), im Wirtschaftsingenieurwesen (11 %) sowie in der Informatik (7 %). Zudem hat etwas mehr als ein Viertel der Befragten vor Aufnahme des Studiums eine Berufsausbildung absolviert.

Abbildung 1: Berufserfahrung der Teilnehmenden



Die aktuelle berufliche Situation der Befragten verteilt sich wie folgt: 37 % sind Studierende bzw. Absolventen ohne Berufserfahrung, 17 % Young Professionals mit bis zu zwei Jahren

1 Aufgrund von Item-Nonresponses (nicht beantworteten Einzelfragen) variieren die Stichprobengrößen in den einzelnen Analysen.

Berufserfahrung, weitere 17 % verfügen über drei bis sechs Jahre Berufserfahrung und 29 % zählen zu den Professionals mit mehr als sechs Jahren Berufserfahrung.

Die Zusammensetzung der Stichprobe ermöglicht eine differenzierte Analyse der Wahrnehmung der Arbeitsplatzsicherheit über verschiedene Karrierephasen hinweg und bildet eine belastbare Grundlage für die Interpretation der Studienergebnisse.

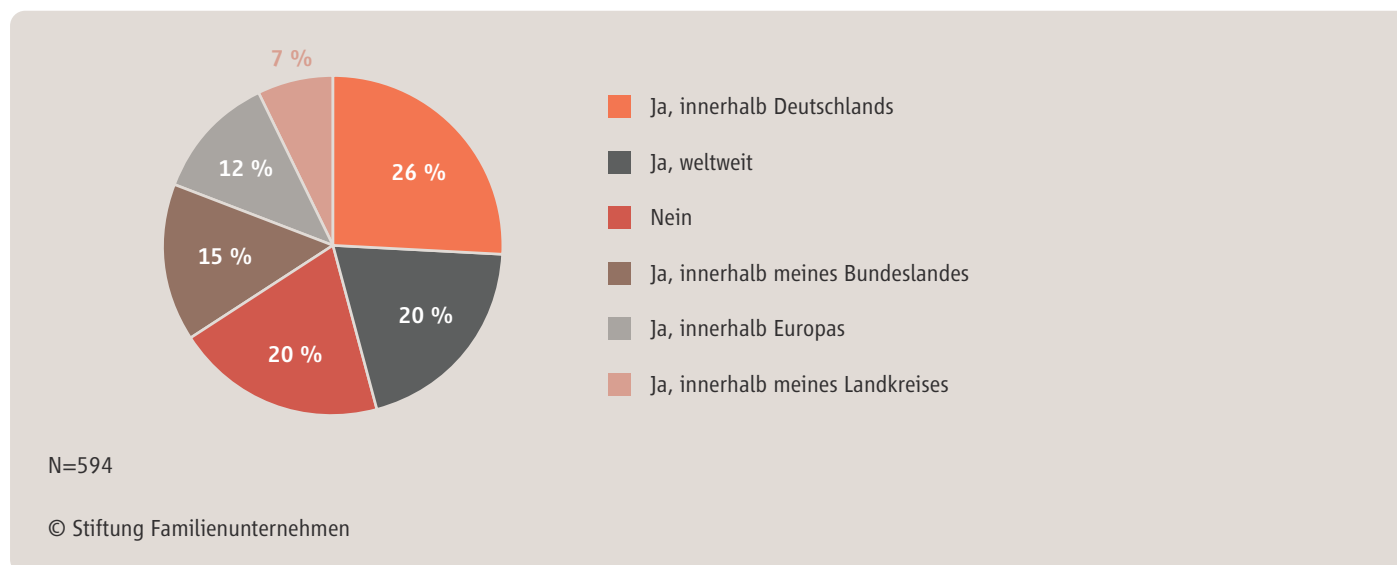
C. Befragungsergebnisse

Im Zeitvergleich zeigt sich eine hohe Stabilität der zentralen Entscheidungskriterien bei der Arbeitgeberwahl: Über die Erhebungsjahre 2023 bis 2025 hinweg wurden insgesamt 1.671 Personen befragt. Dabei nannten die Befragten durchgängig eine attraktive Vergütung und Sozialleistungen als wichtigsten Faktor bei der Wahl ihres zukünftigen Arbeitgebers. Eine gute Arbeitsatmosphäre bzw. ein starker Teamgeist belegte in allen Jahren konstant den zweiten Rang. Beim dritt wichtigsten Kriterium zeigten sich hingegen leichte Verschiebungen: Während 2023 insbesondere Zukunftsfähigkeit und Innovationsstärke hervorgehoben wurden, rückten 2024 und 2025 vor allem gute Karriereperspektiven und Entwicklungsmöglichkeiten in den Fokus.

Auch in diesem Erhebungsjahr werden Familienunternehmen besondere Stärken in sozialen Aspekten zugeschrieben. Eine deutliche Mehrheit der Befragten nimmt im Vergleich zu Nicht-Familienunternehmen eine bessere Arbeitsatmosphäre und stärkeren Teamgeist wahr (74 %). Diese stabile Wahrnehmung eröffnet ein strategisch relevantes Differenzierungspotenzial, das gezielt in der Positionierung und Kommunikation genutzt werden kann (Phillips et al., 2024).

Zugleich zeigt sich im Vergleich zum Vorjahr eine weiter steigende Bereitschaft zum berufsbedingten Wohnortwechsel. Der Anteil der Befragten, die einen Umzug grundsätzlich ausschließen, sinkt von 26 % im Jahr 2024 auf 20 % im Jahr 2025. Während die internationale Mobilitätsbereitschaft stabil bleibt, nimmt insbesondere die Bereitschaft zu, den beruflichen Suchradius innerhalb Deutschlands auszuweiten: Der Anteil der Befragten, die sich einen Umzug mindestens innerhalb des Bundeslandes oder Deutschlands vorstellen können, steigt von 30 % auf 41 %.

Abbildung 2: *Bereitschaft zum Wohnortwechsel*



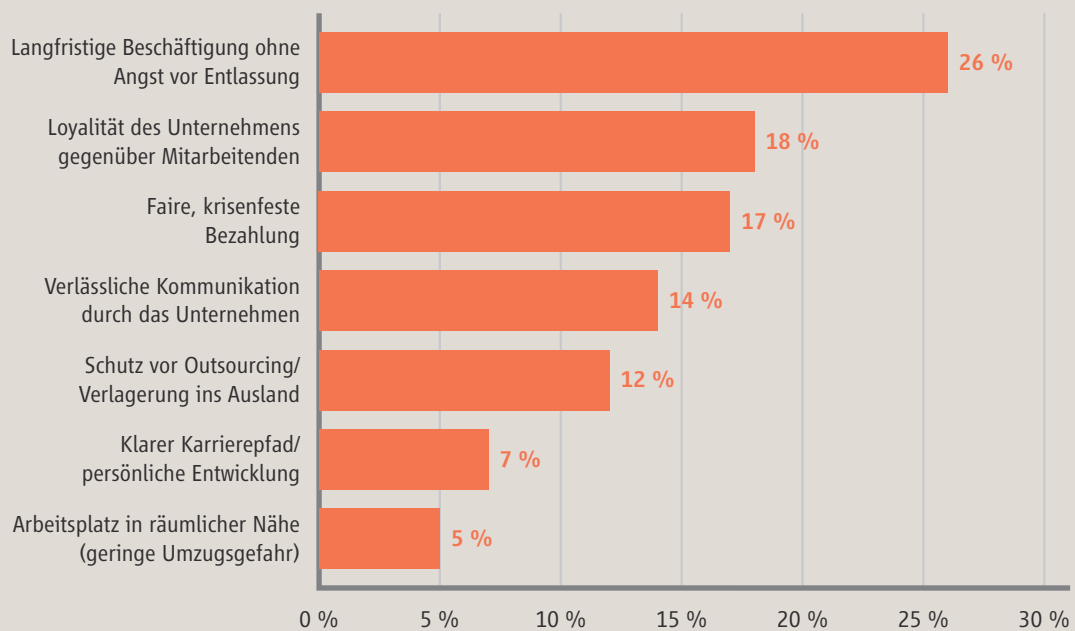
Dies deutet auf einen fortlaufenden Trend hin, den beruflichen Suchradius zu erweitern und Beschäftigungsperspektiven zunehmend auch über den bisherigen regionalen Kontext hinaus zu prüfen.

I. Bedeutung von Arbeitsplatzsicherheit im aktuellen Arbeitsmarkt

Im Rahmen der Karrieretage Familienunternehmen 2025 wurden die Teilnehmenden erstmals explizit nach ihrer Wahrnehmung und Bedeutung von Arbeitsplatzsicherheit befragt. Dabei standen sowohl Einschätzungen zur persönlichen Beschäftigungssituation als auch Bewertungen zur Rolle der Arbeitgeber in wirtschaftlich unsicheren Zeiten im Mittelpunkt.

Zu Beginn stellt sich die Frage, was die Befragten mit dem Begriff „Arbeitsplatzsicherheit“ konkret assoziieren. Die Ergebnisse zeigen, dass vor allem langfristige Beschäftigung ohne Angst vor Entlassung, Loyalität des Unternehmens gegenüber den Mitarbeitenden, krisenfeste und faire Bezahlung sowie verlässliche Kommunikation mit dem Gefühl von Arbeitsplatzsicherheit verbunden sind. Sicherheit wird damit primär relational und langfristig verstanden, weniger als formale Garantie, sondern als Ausdruck stabiler und verlässlicher Unternehmensbeziehungen.

Abbildung 3: Assoziationen mit dem Begriff „Arbeitsplatzsicherheit“

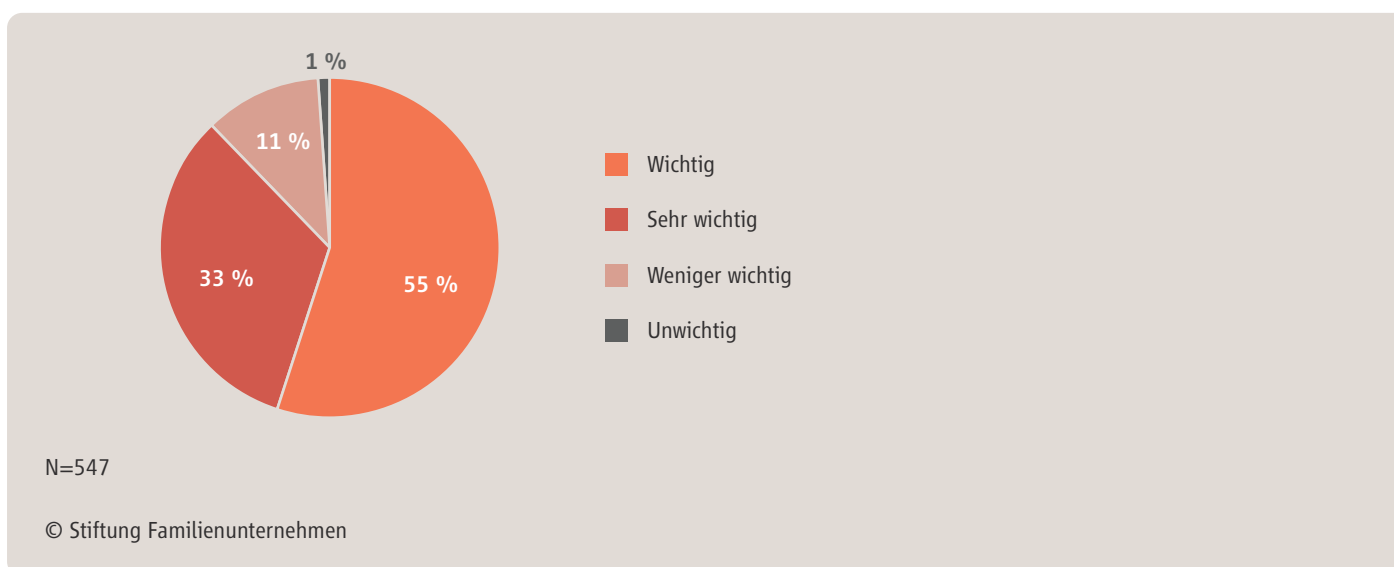


N=544

© Stiftung Familienunternehmen

Die Ergebnisse zeigen zudem eine deutliche Diskrepanz zwischen dem hohen Stellenwert der Arbeitsplatzsicherheit und der wahrgenommenen Realität: Während 88 % der Befragten angeben, dass Arbeitsplatzsicherheit für sie ein wichtiges Kriterium bei der Arbeitgeberwahl ist, schätzen lediglich 49 % ihren aktuellen Arbeitsplatz als sicher ein. Diese Differenz deutet auf eine ausgeprägte Verunsicherung auf dem Arbeitsmarkt hin und zeigt, dass Sicherheit zwar erwartet wird, im Arbeitsalltag jedoch nicht im gleichen Maße erfüllt wird.

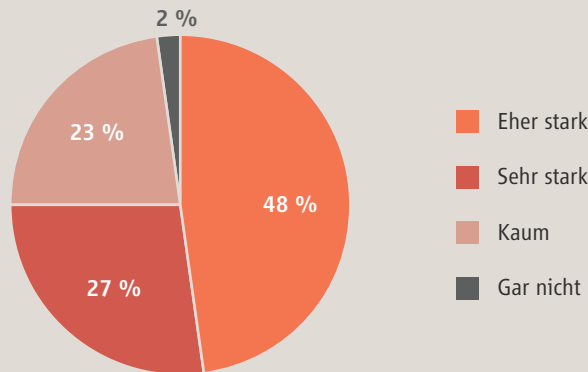
Abbildung 4: *Wie wichtig ist Ihnen Arbeitsplatzsicherheit bei der Wahl Ihres Arbeitgebers?*



Diese Unsicherheit wird zusätzlich durch die gesamtwirtschaftliche Lage verstärkt: 75 % der Befragten geben an, dass ihre Wahrnehmung der Arbeitsplatzsicherheit stark von der aktuellen wirtschaftlichen Situation beeinflusst wird. Arbeitsplatzsicherheit wird weniger als Eigenschaft eines konkreten Arbeitsvertrags wahrgenommen, sondern vielmehr als abhängig von der wirtschaftlichen Gesamtsituation. In diesen Zeiten scheint sie ein zentrales, zugleich jedoch fragiles Gut darzustellen, das von externen Schocks und Krisenerwartungen beeinflusst wird. Entscheidend sind daher weniger formale Aussagen von Betrieben als vielmehr die Frage, welche Arbeitgeber Arbeitsplatzsicherheit überhaupt noch glaubhaft zusichern können.

Abbildung 5: Wie stark hat die aktuelle wirtschaftliche Lage Ihre persönliche Wahrnehmung von Arbeitsplatzsicherheit beeinflusst?

Einfluss durch wirtschaftliche Lage, wie z. B. Inflation, geopolitische Unsicherheiten oder Branchenkrisen



N=548

© Stiftung Familienunternehmen

II. Glaubwürdigkeit als Schlüssel zur wahrgenommenen Arbeitsplatzsicherheit

Aufgrund der Diskrepanz zwischen der hohen Bedeutung der Arbeitsplatzsicherheit und der geringen subjektiven Sicherheitswahrnehmung stellt sich die Frage, nach welchen Kriterien Bewerberinnen und Bewerber Arbeitgeber in unsicheren Zeiten als verlässlich bewerten. Die Ergebnisse der Befragung zeigen: Sicherheit wird weniger anhand formaler Zusagen als anhand der wahrgenommenen Glaubwürdigkeit des Arbeitgebers beurteilt. Die folgenden Befunde verdeutlichen, welche konkreten Eigenschaften dazu führen, dass Familienunternehmen als besonders glaubwürdig wahrgenommen werden.

So halten 93 % der Befragten die Aussagen von Familienunternehmen für glaubwürdiger als die von Nicht-Familienunternehmen (46 %). Diese Wahrnehmung kann auf verschiedene Gründe zurückzuführen sein, unter anderem darauf, dass familiengeführte Unternehmen als menschlicher wahrgenommen werden, da für sie der Erhalt von Tradition und Aufrichtigkeit ebenso wichtig ist wie der wirtschaftliche Erfolg. Dieses Bild spiegelt sich auch in der Literatur wider, in der Familienunternehmen mit Eigenschaften wie Aufrichtigkeit und einem höheren Maß an Wohlwollen assoziiert werden (Deferne et al., 2023).

Abbildung 6: Wie glaubwürdig empfinden Sie Aussagen zur Arbeitsplatzsicherheit von Familien und Nicht-Familienunternehmen?

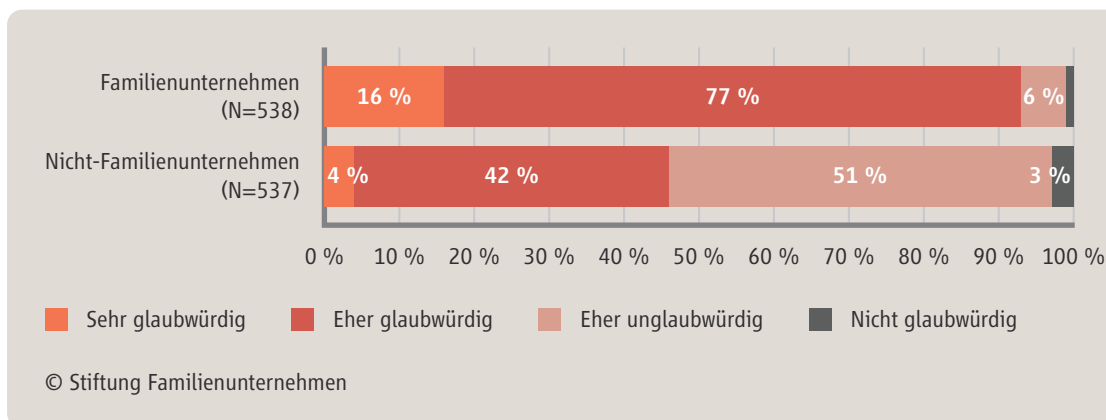
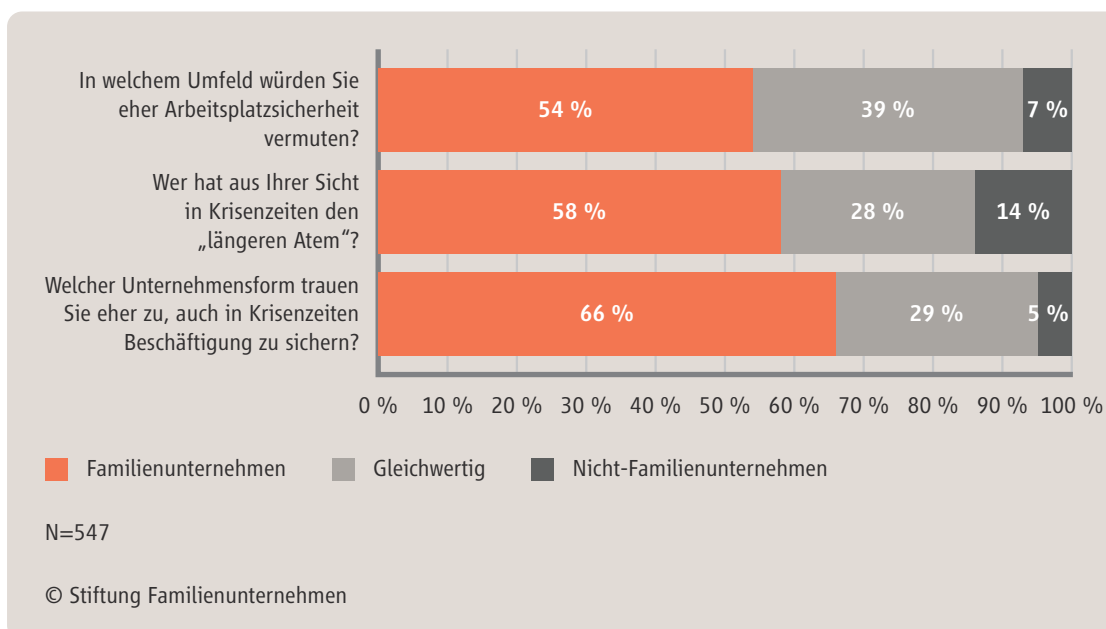


Abbildung 7: Arbeitsplatzsicherheit in Krisenzeiten



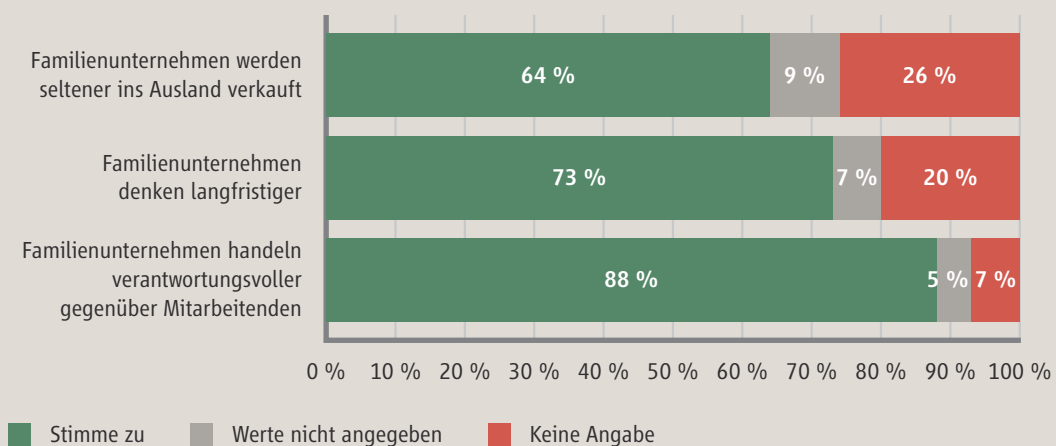
Gleichzeitig trauen 66 % der Befragten Familienunternehmen eher zu, auch in Krisenzeiten Beschäftigung zu sichern, während lediglich 5 % hierbei Nicht-Familienunternehmen im Vorteil sehen. 58 % der Befragten schreiben Familienunternehmen zudem einen „längeren Atem“ in Krisensituationen zu. Auch im direkten Vergleich des Arbeitsumfelds wird bei Familienunternehmen eine höhere Arbeitsplatzsicherheit wahrgenommen (54 % gegenüber 7 %). Empirische Studien untermauern diese Wahrnehmung und zeigen, dass Familienunternehmen in Krisenzeiten über besondere Handlungsreserven verfügen. Familienmitglieder sind häufig bereit, finanzielle Mittel, Zeit und persönliches Engagement einzusetzen, um das Unternehmen auch unter schwierigen Bedingungen zu stabilisieren (Czakov et al., 2023; Sundaramurthy, 2008). Außerdem wirken ein über Generationen aufgebauter Erfahrungsschatz sowie das Ziel, das Unternehmen auch für zukünftige Generationen zu erhalten, stabilitätsfördernd und

verschaffen Familienunternehmen einen Vertrauensvorsprung im Wettbewerb um sicherheitsorientierte Talente. (Czakon et al., 2023).

III. Authentizität als strategische Ressource

Die Befragten verknüpfen familiengeführte Unternehmen klar mit verantwortungsvollem und langfristigem Handeln. So verbinden 64 % der Befragten Familienunternehmen damit, dass sie seltener ins Ausland verkauft werden, 73 % nehmen sie als langfristiger denkend wahr und 88 % stimmen der Aussage zu, dass Familienunternehmen verantwortungsvoller gegenüber Mitarbeitenden agieren. Zusammengefasst entsteht daraus das Bild eines Arbeitgebers, der eher auf Kontinuität und Bestandssicherung als auf kurzfristige Optimierung ausgerichtet ist. Diese Zuschreibung wirkt wie ein Stabilitätssignal: Wer Verantwortung, langfristige Orientierung und Standorttreue erwartet, traut solchen Unternehmen auch unter Druck verlässliches Handeln zu (Lumpkin & Brigham, 2011).

Abbildung 8: Aussagen über Familienunternehmen im Vergleich zu Nicht-Familienunternehmen



N=538

© Stiftung Familienunternehmen

Vertrauen fungiert dabei als zentrales Bindeglied in den Beziehungen zwischen Unternehmen und ihren Stakeholdern, indem es Unsicherheit reduziert und langfristiges Engagement stabilisiert (Arijs et al., 2018).

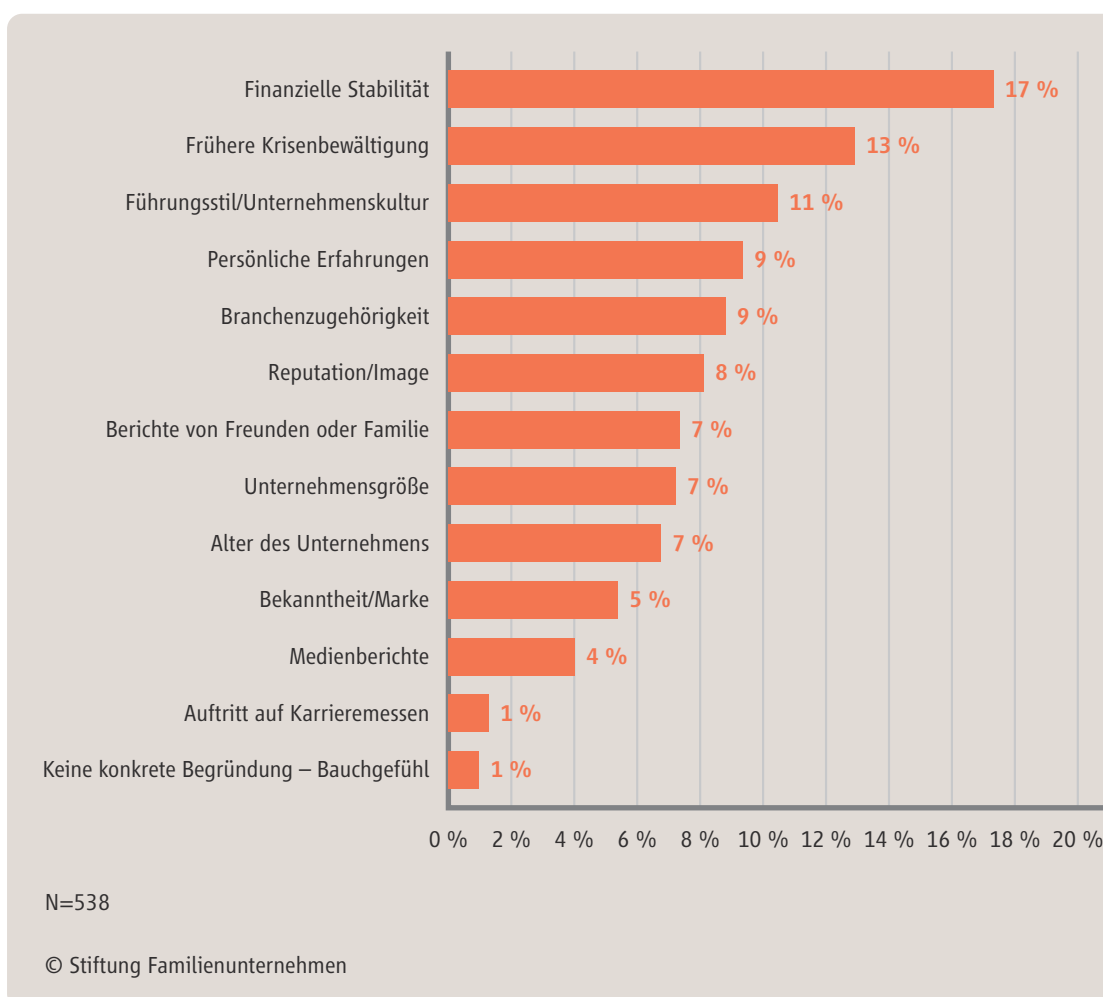
Für die Betriebe bedeutet dies, dass genau jene Merkmale, die ihnen zuvor zugeschrieben wurden, wie Verantwortung, Langfristorientierung und Standorttreue, der Sicherheitsdefinition der Befragten entsprechen. Die Wahrnehmung von Glaubwürdigkeit entsteht somit aus

der Übereinstimmung zwischen den zugeschriebenen Eigenschaften und den Erwartungen an Sicherheit.

Entscheidend ist daher, welche Faktoren aus der Perspektive der Befragten Sicherheit nicht nur versprechen, sondern auch Glaubwürdigkeit erzeugen.

Eine zentrale Rolle spielt die Kommunikation, die in unsicheren Situationen Vertrauen stärkt und Ängste adressiert (Kraus et al., 2020). So sind Familienunternehmen häufig durch enge soziale Bindungen zu ihren Mitarbeitenden geprägt, die vertrauensvolle Beziehungen und ein Gefühl von Stabilität und Zugehörigkeit fördern (Deferne et al., 2023; Berrone et al., 2012).

Abbildung 9: Was beeinflusst Ihre Wahrnehmung von Arbeitsplatzsicherheit am stärksten?



Die Auswertung zeigt außerdem, dass die finanzielle Stabilität als wichtigster Einflussfaktor auf die Wahrnehmung der Arbeitsplatzsicherheit genannt wird, gefolgt von der früheren Krisenbewältigung (Krisenresilienz). Dahinter stehen die Unternehmenskultur, die persönlichen

Erfahrungen sowie die Reputation. Sicherheit wird damit nicht primär anhand von Größe oder formaler Struktur bewertet, sondern anhand wirtschaftlicher Substanz und bewährten Handelns in kritischen Situationen. Für Betriebe in familiären Händen bedeutet dies: Entscheidend ist nicht die Ankündigung von Stabilität, sondern die nachweisbare Fähigkeit, Krisen zu bewältigen und auch in schwierigen Zeiten Beschäftigung zu sichern.

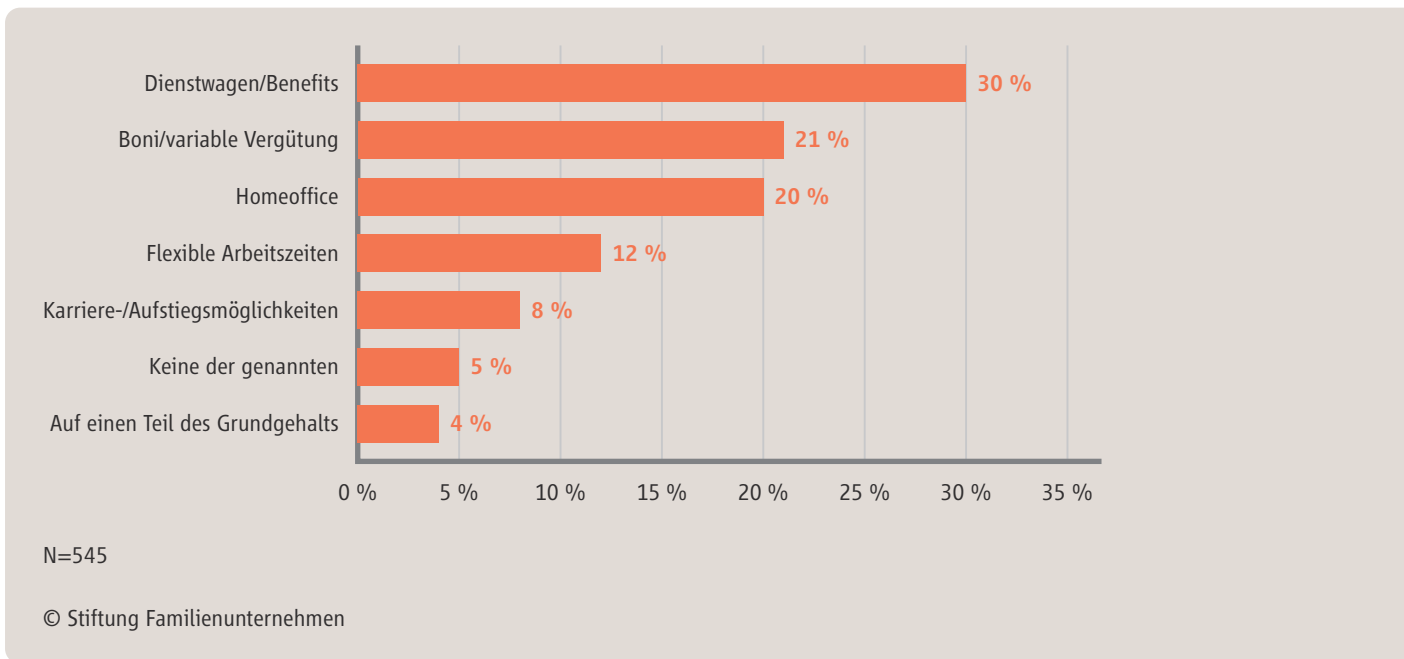
Vor diesem Hintergrund lassen sich die Ergebnisse auch theoretisch einordnen. Familienunternehmen weisen strukturelle Merkmale auf, die ihre wahrgenommene Stabilität erklären: Sie sind häufig mit geringeren Liquidations- und Refinanzierungsrisiken konfrontiert und verfügen dadurch über größere Handlungsspielräume, um in wirtschaftlichen Abschwüngen Ressourcen zu mobilisieren und operative Aktivitäten aufrechtzuerhalten. Hinzu kommen zentralisierte Entscheidungsstrukturen sowie eine enge Eigentümerbindung, die schnelles, flexibles und entschlossenes Handeln begünstigen (Kraus et al., 2020). Diese Kombination aus finanzieller Substanz und konsistenter Führung stärkt zudem das organisatorische Vertrauensniveau. Insbesondere für Beschäftigte, die nicht Teil der Eigentümerfamilie sind und daher nicht auf informelle familiäre Sicherungsmechanismen zurückgreifen können, gewinnt die verlässliche Demonstration von Stabilität und Verantwortungsübernahme besondere Bedeutung (Allen, George & Davis, 2018).

IV. Arbeitsplatzsicherheit als strategisches Asset von Familienunternehmen

Welchen Vorsprung Glaubwürdigkeit und Stabilität für Familienunternehmen im Wettbewerb um Talente bieten können, zeigt sich besonders deutlich im folgenden Befund: Die Befragung zeigt, dass 95 % der Teilnehmenden grundsätzlich bereit sind, auf Vorteile zu verzichten, wenn ihnen im Gegenzug ein sicherer Arbeitsplatz geboten wird. Entbehrlich sind insbesondere Boni, Benefits, Homeoffice-Regelungen, flexible Arbeitszeiten und teilweise sogar Karriereoptionen. Das Grundgehalt bildet hingegen eine klare Grenze – lediglich 4 % wären bereit, auf Teile davon zu verzichten.

Arbeitsplatzsicherheit besitzt damit einen außergewöhnlich hohen Stellenwert und übertrifft variable sowie flexible Anreize deutlich. Für Familienunternehmen ergibt sich daraus ein zusätzliches strategisches Differenzierungsmerkmal im Wettbewerb um qualifizierte Talente.

Abbildung 10: *Bereitschaft zum Verzicht auf Vorteile im Gegenzug für einen sicheren Arbeitsplatz*



Die Ergebnisse zeigen insgesamt, dass Arbeitsplatzsicherheit in unsicheren Zeiten zum zentralen Entscheidungskriterium wird und maßgeblich über Glaubwürdigkeit vermittelt wird. Familienunternehmen verfügen hier über einen klaren Wahrnehmungsvorsprung, der ihnen im Wettbewerb um qualifizierte Arbeitskräfte einen zusätzlichen strategischen Vorteil verschafft.

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Berufserfahrung der Teilnehmenden.....	3
Abbildung 2:	Bereitschaft zum Wohnortwechsel	5
Abbildung 3:	Assoziationen mit dem Begriff „Arbeitsplatzsicherheit“	6
Abbildung 4:	Wie wichtig ist Ihnen Arbeitsplatzsicherheit bei der Wahl Ihres Arbeitgebers?	7
Abbildung 5:	Wie stark hat die aktuelle wirtschaftliche Lage Ihre persönliche Wahrnehmung von Arbeitsplatzsicherheit beeinflusst?	8
Abbildung 6:	Wie glaubwürdig empfinden Sie Aussagen zur Arbeitsplatzsicherheit von Familien und Nicht-Familienunternehmen?	9
Abbildung 7:	Arbeitsplatzsicherheit in Krisenzeiten	9
Abbildung 8:	Aussagen über Familienunternehmen im Vergleich zu Nicht- Familienunternehmen	10
Abbildung 9:	Was beeinflusst Ihre Wahrnehmung von Arbeitsplatzsicherheit am stärksten?	11
Abbildung 10:	Bereitschaft zum Verzicht auf Vorteile im Gegenzug für einen sicheren Arbeitsplatz.....	13

Literaturverzeichnis

- Allen, M., George, B., & Davis, J. (2018). A model for the role of trust in businesses. *Journal of Business Research*, 84, 34-45.
- Arijs, D., Botero, I., Michiels, A., & Molly, V. (2018). Family business employer brand: Understanding applicants' perceptions and their job pursuit intentions with samples from the US and Belgium. *Journal of Family Business Strategy*, 9(3), 180-191.
- Arregle, J.-L., Hitt, M. A., Sirmon, D. G., & Very, P. (2007). The Development of Organizational Social Capital: Attributes of Family Firms. *Journal of Management Studies*, 44(1), 73-95.
- Berrone, P., Cruz, C., & Gomez-Mejia, L. R. (2012). Socioemotional Wealth in Family Firms: Theoretical Dimensions, Assessment Approaches, and Agenda for Future Research. *Family Business Review*, 25(3), 258-279.
- Czakov, W., Hajdas, M., & Radomska, J. (2023). Playing the wild cards: Antecedents of family firm resilience. *Journal of Family Business Strategy*, 14(1), 100484.
- Deferne, M., Bertschi-Michel, A., & De Groote, J. (2023). The role of trust in family business stakeholder relationships: A systematic literature review. *Journal of Family Business Strategy*, 14(1), 100501.
- Kraus, S., Clauss, T., Breier, M., Gast, J., Zardini, A., & Tiberius, V. (2020). The economics of COVID-19: initial empirical evidence on how family firms in five European countries cope with the corona crisis. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 26(5), 1067-1092.
- Lumpkin, G., & Brigham, K. (2011). Long-Term Orientation and Intertemporal Choice in Family Firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(6), 1149-1169.
- Phillips, D., Madison, K., Wolf, S., Huck, A., & Kellermanns, F. (2024). Signaling the family firm brand in recruitment materials: The role of category-based cognitive processing on applicant attraction. *Journal of Business Research*, 183, 114818.
- Sundaramurthy, C. (2008). Sustaining Trust Within Family Businesses. *Family Business Review*, 21(1), 89-102.

Stiftung Familienunternehmen

Prinzregentenstraße 50

D-80538 München

Telefon + 49 (0) 89 / 12 76 400 02

E-Mail info@familienunternehmen.de

www.familienunternehmen.de