



James E. Hughes, Jr.
FOUNDATION
Publishing

LEISTUNGSINDIKATOREN FÜR ERFOLG

Ein neues Rahmenkonzept für Wohlstand und Vermächtnis

AUTOREN

Cale Dowell, Benjamin Pascut und Matthew T. Lee

ANMERKUNG DER AUTOREN

Bis zum Jahr 2045 werden schätzungsweise 84 Billionen US-Dollar von einer Generation an die nächste weitergegeben.

Für vermögende Familien birgt dieser Moment sowohl außergewöhnliche Chancen als auch Risiken. Dieser Artikel stellt ein neues Paradigma zur Bewertung des langfristigen Familienerfolgs anhand von Flourishing Performance Indicators (FPIs)* vor.

„Das größte Risiko für das Vermögen ist nicht eine schlechte Investition oder eine falsche Steuerstrategie. Das größte Risiko für das Vermögen ist eine Dysfunktion innerhalb der Familie selbst.“

ZUSAMMENFASSUNG

Der größte Vermögensübergang in der Geschichte der Menschheit findet gerade statt – bis 2045 werden schätzungsweise 84 Billionen US-Dollar von einer Generation an die nächste übergehen. Für vermögende Familien und die Fachleute, die sie beraten, birgt dieser Moment sowohl außergewöhnliche Chancen als auch Risiken.

Die gängigen Maßstäbe für den Erfolg und das Vermächtnis einer Familie sind nach wie vor weitgehend finanzieller Natur: Vermögenssicherung, Anlagerenditen, Steueroptimierung und Kontrolle. Untersuchungen zeigen jedoch, dass diese KPIs (Key Performance Indicators) nicht ausreichen, um zu messen, ob es der Familie gut geht. Tatsächlich haben die meisten vermögenden Familien Schwierigkeiten, effektiv zu kommunizieren, und es fehlt ihnen an einem gemeinsamen Zielbewusstsein, was oft zum Scheitern der Vermögensübertragung und -sicherung führt.

Ironischerweise ist das größte Risiko für das Vermögen nicht eine schlechte Investition oder eine mangelhafte Steuerstrategie. Das größte Risiko für das Vermögen ist eine Dysfunktion oder schlechte Kommunikation innerhalb der Familie selbst.

*Key Flourishing Performance Indicators, Flourishing Performance Indicators, und FPIs™ sind Markenzeichen von Cale Dowell, Benjamin Pascut und Matthew T. Lee.

Dieser Artikel stellt ein neues Paradigma zur Bewertung des langfristigen Familienerfolgs vor: die Flourishing Performance Indicators (FPIs). Aus dem umfangreichen interdisziplinären Feld des Gedeihens und im Dialog mit den Ergebnissen der Global Flourishing Study (GFS) – der ehrgeizigsten globalen, longitudinalen sozialwissenschaftlichen Studie zum Gedeihen in der Geschichte der Menschheit – leiten wir sechs zentrale FPIs ab: Psychologisches Gedeihen, Körperliches Gedeihen, Sinnhaftigkeit, Prinzipien, Menschen und Wohlstand. Diese wesentlichen Indikatoren und das FPI-Rahmenwerk im Allgemeinen laden Familien dazu ein, ganzheitliches Gedeihen zu verfolgen und zu fördern, nicht nur finanzielles Gedeihen.

Die sechs FPIs:

- **Psychologisch** – Psychisches und emotionales Wohlbefinden
- **Körperlich** – Gesundheit und Wohlbefinden
- **Sinn** – Bedeutung und Orientierung
- **Prinzipien** – Charakter und Werte
- **Menschen** – Beziehungen und Zugehörigkeit
- **Wohlstand** – Finanzielle und materielle Stabilität

Zu den Adressaten dieses Artikels gehören:

UHNW-Familien, die
eine tiefere Bedeutung für ihr Vermächtnis

Nachlassbewusste Unternehmer, Führungskräfte von Family Offices,
Vermögensverwalter, Nachlassanwälte usw.

Erben der nächsten Generation, die mit Fragen der Identität, des
Lebenssinns und der Selbstverwirklichung ringen

Letztendlich fordert dieser Beitrag die Leser dazu auf, den Begriff „Erfolg“ neu zu definieren. Er fragt: Gedeihen wir als Familie oder als vermächtnisorientiertes Unternehmen? Und er bietet einen Fahrplan für diejenigen, die bereit sind, den nächsten Schritt zu gehen.

TEIL I

MESSEN WIR DAS, WAS WIRKLICH ZÄHLT?

Wir erleben gerade den größten Vermögensübergang in der Geschichte der Menschheit. Billionen Dollar wandern von einer Generation zur nächsten – still und leise, unausweichlich und oft ohne einen Plan. Schätzungen zufolge werden bis 2045 mehr als 84 Billionen Dollar von den Babyboomern an ihre Erben und für philanthropische Zwecke übergehen (Cerulli Associates 2022). Für Berater, Familien und Institutionen gleichermaßen stellt dieser Moment sowohl eine enorme Chance als auch ein verborgenes Risiko dar.

Ein Großteil dieses Vermögens konzentriert sich in den Händen von Unternehmern – Familienunternehmen tragen 87 % zu den Unternehmenssteuereinnahmen und 54 % zum BIP des privaten Sektors bei –, und Studien deuten darauf hin, dass bis zu 90 % des von diesen Familien verwalteten Vermögens bis zur dritten Generation verloren gehen werden (Williams und Preisser 2003).

Wir vertreten die Auffassung, dass der entscheidende Grund für diesen vermeidbaren Verlust darin liegt, dass Familien selten die Bedeutung des Gedeihens für eine gute Verwaltung des generationenübergreifenden Vermögens und Vermächtnisses berücksichtigt haben. Es ist erwähnenswert, dass ein überproportionaler Anteil dieses Vermögens (möglicherweise mehr als 70 %) in den nächsten 10 bis 15 Jahren von Witwen kontrolliert werden wird (Garmhausen 2025), die die Gründer/Führungskräfte von Familienunternehmen in der Regel überleben und die wahrscheinlich ein größeres Interesse an FPIs (Flourishing Performance Indicators) haben werden als diese Gründer/Führungskräfte. Wir bieten ein neues Rahmenkonzept und eine Reihe praktischer Indikatoren an, mit denen sich der Umfang von Gesprächen in Unternehmen und Familien sofort erweitern lässt.

Unser Rahmenkonzept und unsere Kennzahlen lassen sich problemlos auch für den Einsatz in börsennotierten Unternehmen anpassen (VanderWeele und Johnson 2025).

Traditionell wird Erfolg anhand einer dominanten Kennzahl gemessen: Wachstum und Erhaltung des Finanzkapitals. Sind die Vermögenswerte gewachsen? Wurden Steuern minimiert? Wurden Treuhandverträge ordnungsgemäß ausgeführt? Das sind zwar alles wichtige Fragen, aber sie sind auch unvollständig. Wir haben uns daran gewöhnt, das zu verfolgen, was messbar ist, aber nicht unbedingt das, was am wichtigsten ist. In unserem Streben nach Leistungskennzahlen – Key Performance (KPIs) – haben wir Finanzkennzahlen über die zwischenmenschliche, emotionale und sogar spirituelle Gesundheit gestellt. Und das funktioniert nicht.

ALARMIERENDE STATISTIKEN

90 % der vermögenden Familien verlieren ihr Vermögen bis zur dritten Generation – nicht aufgrund schlechter Geldanlagen, sondern wegen Kommunikationsproblemen, mangelnder Vorbereitung der Erben und fehlender gemeinsamer Ziele.

Es lohnt sich, dies zu wiederholen: 90 % der vermögenden Familien verlieren ihr Vermögen bis zur dritten Generation (Williams und Preisser 2003). Doch der Grund dafür sind nicht schlechte Investitionen. Laut einer Studie von Roy Williams und Vic Preisser (2003) sind die Hauptgründe für diesen Zusammenbruch Kommunikationsstörungen, mangelnde Vorbereitung der Erben und das Fehlen eines gemeinsamen Ziels. Mit anderen Worten: Das Problem ist nicht das Geld. Es geht um den Sinn.

In der Vermögensverwaltung sprechen wir oft vom Vermächtnis, als wäre es gleichbedeutend mit einer Bilanz. Doch ein Erbe ohne Identität, Werte oder Stimme ist ein zerbrechliches Geschenk. Der „Erfolg“, den wir so oft anstreben – den Kuchen vergrößern, das Kapital schützen, das Portfolio diversifizieren –, kann tiefere Brüche verursachen, wenn er nicht auf einem edlen, gemeinsamen Ziel beruht: dem menschlichen Gedeihen. Es ist erwähnenswert, dass das Wort „Vermögen“ (Wealth) von den beiden angelsächsischen Wörtern „we ol“ abgeleitet ist, die ursprünglich „Wohlbefinden“ und nicht nur finanziellen Reichtum bedeuteten (Hughes, Jr. 2024). Indem wir uns auf diese ursprüngliche, tiefere Bedeutung besinnen, erkennen wir, wie Finanzkapital mit wichtigeren Kapitalformen zusammenhängt, die oft vernachlässigt werden (z. B. spirituelles, soziales, intellektuelles und menschliches Kapital, siehe Hughes, Jr. 2025; siehe auch den Anhang).

Finanzieller Erfolg ist ein Mittel zum Zweck, kein Selbstzweck. Gedeihen dient als Leitstern, der für Menschen angemessen ist, die zu mehr fähig sind als nur zum bloßen Erwerb (Keyes 2002; Lee 2019; Lee et al. 2021; Lee et al. 2025; Lomas, Pawelski und VanderWeele et al. 2025; Ritchie-Dunham et al. 2024; Ritchie-Dunham, Granville-Chapman und Lee 2025; Seligman 2011; VanderWeele 2017). Durch das authentische Streben nach Entfaltung sind wir in der Lage, zu schaffen, einem heiligen Zweck zu dienen und zu lieben (Ritchie-Dunham, Granville-Chapman und Lee 2025; VanderWeele und Lee 2025).

Wenn unsere Aufmerksamkeit jedoch auf einen einzigen Leistungsindikator fixiert ist, verlieren wir den Fokus und werden unaufmerksam gegenüber den letzten Fragen (Lee et al. 2021). Es ist kein Wunder, dass 9 von 10 wohlhabenden Familien ihr Vermögen so schnell verlieren. Was für Familien gilt, gilt auch für Gesellschaften: Die Global Flourishing Study (GFS), die ehrgeizigste globale, longitudinale sozialwissenschaftliche Studie zum Gedeihen in der Geschichte der Menschheit, ergab, dass das BIP in einem negativen Zusammenhang mit dem Gedeihen steht. Interessanterweise schneiden Länder mit mittlerem Einkommen bei den wesentlichen Indikatoren für Gedeihen besser ab als Länder mit hohem Einkommen, insbesondere in Bezug auf Sinn, Zweck und befriedigende enge soziale Beziehungen (Lee et al. 2025; VanderWeele et al. 2025). Das sind die Dinge, die das Leben lebenswert machen, und doch werden sie in Gesprächen über das Vermächtnis selten thematisiert.

Daher schlägt dieser Artikel eine neue Perspektive zur Bewertung des generationenübergreifenden Erfolgs vor: die „Flourishing Performance Indicators“ (FPIs). Inspiriert von der GFS und den „fünf Bereiche des Gedeihens“ – die Ziele an sich sind (VanderWeele 2017) – bieten FPIs Familien eine umfassendere und ganzheitlichere Möglichkeit zu messen, ob wir wirklich gedeihen. Wie KPIs regen sie zum Nachdenken, zur Nachverfolgung und zur Strategieentwicklung an. Doch im Gegensatz zu KPIs laden FPIs zu tieferer Reflexion ein: Werden wir zu der Art von Familie, die wir sein wollen?

TEIL II

DIE FALSCHES SICHERHEIT FINANZIELLER KENNZAHLEN

Finanzkapital lässt sich am einfachsten nachverfolgen und ist sowohl innerhalb als auch außerhalb der Familie am auffälligsten. Es zeigt sich in Kontoauszügen, Bewertungen und in alltäglichen Lebensstilentscheidungen, wie der Größe des Hauses, der Kleidung, die man trägt, oder dem Auto, das man fährt. Diese Sichtbarkeit kann ein falsches Gefühl der Sicherheit erzeugen – und eine gefährliche Tendenz, das, was wir sehen können, überzubewerten und in das, was wir nicht sehen können, zu wenig zu investieren.

Doch Reichtum ist nicht neutral. Er verändert die Dynamik von Beziehungen, wirft Fragen nach Ansprüchen und Identität auf und verstärkt bereits bestehende emotionale oder spirituelle Dynamiken. Vor allem wenn er geerbt wird, kann Reichtum zu einer Quelle von Angst, Lähmung und sogar stiller Entfremdung werden – insbesondere für Familienmitglieder der jüngeren Generation, die nie um den Einfluss, die Verantwortung oder die Erwartungen gebeten haben, die damit einhergehen.

Zahlreiche Studien bestätigen mittlerweile, was viele intuitiv geahnt haben: Ab einem bestimmten Punkt bedeutet mehr Geld nicht mehr Glück. Tatsächlich geht es in vielen Fällen sogar mit weniger Glück einher. Sinn, Verbundenheit und Engagement sind entscheidende Faktoren, die man mit Reichtum allein nicht kaufen kann.

Doch mangels eines besseren Rahmens streben viele Familien weiterhin nach finanzieller Sicherheit als einzigem Indikator für Gedeihen. Was aber, wenn wir den Spieß umdrehen würden? Was, wenn Gedeihen anhand konkreter Belege definiert werden könnte und Reichtum zu einem Werkzeug würde, um es zu fördern?

WARUM FINANZIELLE KPIs ZU KURZ GREIFEN

Wir haben einen gefährlichen blinden Fleck entwickelt: Es fällt uns schwer, das zu quantifizieren, was in Familien am wichtigsten ist – Vertrauen, Sinn, Zusammenhalt, Weisheit, Liebe. Dies sind die schwerer messbaren Säulen der generationenübergreifenden Kontinuität und werden als solche in Quartalsbesprechungen selten thematisiert.

Für erfolgreiche Einzelpersonen und Familien sind KPIs eine Selbstverständlichkeit. Sie sind der Herzschlag des Geschäfts – objektiv, nachverfolgbar und an Ergebnisse geknüpft. Finanzkennzahlen gibt es in Hülle und Fülle – ROI, CAGR, MOIC, Liquiditätskennzahlen – all diese Kennzahlen ermöglichen es, Entscheidungen klar und schnell zu treffen. Sie geben Führungskräften ein Gefühl der Kontrolle in einem komplexen Umfeld.

Daher ist es verständlich, dass Familien und ihre Berater sich oft auf ähnliche Indikatoren stützen, wenn sie über das Vermächtnis nachdenken: Anlagerenditen, Bilanzen, Unternehmensbewertungen oder eingesetzte Mittel für philanthropische Zwecke. Das Problem ist nicht die Verwendung von KPIs – das Problem ist, sie fälschlicherweise als das vollständige Bild des Gedeihens anzusehen.

GELD ALS WERKZEUG, NICHT ALS TELOS

Im Altgriechischen bezeichnet „telos“ das letztendliche Ziel oder den Zweck einer Sache – ihren wahren Sinn. Für ein Schiff ist das „telos“, zu segeln. Für einen Samen, zu wachsen. In der amerikanischen Kultur haben wir finanziellen Erfolg zum „telos“ unseres Lebens gemacht.

WICHTIGE ERKENNTNIS

Das Wort „Reichtum“ bedeutete ursprünglich „Wohlbefinden“ – nicht nur finanzielles Vermögen. Die Rückbesinnung auf diese tiefere Bedeutung zeigt, wie finanzielles Kapital mit spirituellem, sozialem, intellektuellem und menschlichem Kapital zusammenhängt.

Wenn Familien es versäumen, einen tieferen Sinn für ihren Reichtum zu formulieren, greifen sie automatisch auf finanzielle Maßstäbe zurück, weil diese vertraut und sicher sind. Doch dieser Ansatz führt oft zu dem, was der Sozialpsychologe Barry Schwartz (2005) als „Paradoxon der Wahl“ bezeichnet. Angesichts grenzenloser Möglichkeiten und weniger Orientierungspunkte fühlen sich Familien – insbesondere jüngere Erben – oft überfordert, verunsichert und isoliert.

Ohne eine klare Identität oder eine gemeinsame Geschichte wird Geld nicht nur zu einer Ressource, sondern zu einem Fragezeichen. „Wer bin ich ohne dieses Geld?“ „Reiche ich allein aus?“ „Was wird jetzt von mir erwartet?“ Das sind keine finanziellen Fragen. Es sind menschliche Fragen.

FALLSTUDIE: DAS LEERE PORTFOLIO

Betrachten wir den Fall eines Unternehmers der zweiten Generation, den wir „Michael“ nennen wollen. Nachdem er das Familienunternehmen für einen neunstelligen Betrag verkauft hatte, widmete sich Michael dem Aufbau und Erhalt des Familienvermögens. Er engagierte erstklassige Berater, diversifizierte die Beteiligungen und gründete eine gemeinnützige Stiftung. Auf dem Papier war die Familie eine Erfolgsgeschichte.

Doch in Wirklichkeit zerbrach die Familie still und leise. Seine erwachsenen Kinder kamen nur noch selten nach Hause und hatten unterschiedliche Ansichten zum Thema Vermögen. Seine Tochter, die sich in den Familiendiskussionen nicht wahrgenommen fühlte, gründete eine eigene Stiftung mit konkurrierenden Werten. Sein Sohn zog sich vollständig aus den Familientreffen zurück. Trotz ihrer finanziellen Stärke driftete die Familie auseinander – emotional, spirituell und zwischenmenschlich.

Auf die Frage, was „Gedeihen“ für ihn bedeute, hielt Michael inne. „Ich bin mir nicht sicher“, gab er zu. „Ich weiß, wie finanzieller Erfolg aussieht, und ich weiß, dass es uns finanziell gut geht. Aber als Familie ... ich weiß nicht, ob es uns gut geht.“

Genau diese Lücke sollen FPIs schließen. Wenn Familien „Glückseligkeit“ nicht nach ihren eigenen Maßstäben definieren und verfolgen, laufen sie Gefahr, nach der Definition anderer zu leben – oder gar nach keiner.

DER MYTHOS VOM SELBST GESCHAFFENEN VERMÖGEN

Ein weiterer Grund, warum finanzielle KPIs die Diskussion dominieren, ist, dass sie eine mächtige kulturelle Erzählung nähren: den Mythos des selbst geschaffenen Vermächtnisses. Wir erhalten unser ganzes Leben lang kulturelle Botschaften, die uns dazu ermutigen zu glauben, dass harte Arbeit, Einfallsreichtum und Ausdauer zu Reichtum führen und Reichtum natürlich zu Glück führt. Doch die Daten stützen dies nicht.

Tatsächlich deuten Forschungsergebnisse darauf hin, dass selbstgemachte Vermögende oft mehr Angst um den Erfolg und den Charakter ihrer Kinder haben als diejenigen, die Vermögen geerbt haben (Holodny 2016). Sie befürchten, dass ihren Kindern die Entschlossenheit oder Dankbarkeit fehlen könnte, die ihren eigenen Erfolg angetrieben haben. Diese Angst ist zwar verständlich, führt jedoch oft zu Kontrolle – durch finanzielle Anreize oder Strukturen, um bestimmtes Verhalten zu erzwingen – statt zur Selbstermächtigung.

Dies äußert sich oft in Form von aufwendigen Treuhandkonstruktionen, Familiengesellschaften oder starren Ausgaberegeln. Diese können hilfreiche Instrumente sein – doch wenn sie ohne Rücksicht auf die Familiendynamik eingesetzt werden, schlagen sie oft fehl. Die Erben fühlen sich zunehmend wie Angestellte und nicht wie Verwalter. Die Kommunikation bricht zusammen. Es schürt Groll.

Anstatt sich ausschließlich auf Ergebnisse zu konzentrieren, benötigen Familien neue Instrumente, um die Übereinstimmung zu beurteilen: Kommunizieren wir gut miteinander? Haben wir gemeinsame Werte? Investieren wir in die Entwicklung jedes einzelnen Familienmitglieds und nicht nur in das Familienunternehmen? Das sind Fragen, für deren Beantwortung KPIs nie konzipiert wurden.

UM ZU GEDEIHEN, BRAUCHT ES EINE NEUE PERSPEKTIVE

Um Erfolg über Generationen hinweg wirklich messen zu können, müssen wir unseren Blickwinkel erweitern. Gedeihen ist vielschichtig – es umfasst geistige und körperliche Gesundheit, sinnvolle Beziehungen, Tugend und Charakter, Sinn und Beitrag sowie das Gefühl von Hoffnung oder Optimismus für die Zukunft. Diese Elemente sind miteinander verflochten. Ist ein Bereich unterentwickelt oder überbeansprucht, leidet das gesamte System darunter.

Gedeihen könnte als umfassendes Wohlbefinden auf allen Ebenen (Individuum, Gruppe, Ökosystem) definiert werden. Gedeihen ist ein erstrebenswertes Ziel, nicht etwas, das ein Individuum, eine Gruppe oder ein System zu einem bestimmten Zeitpunkt vollständig erreicht, und beinhaltet den bewussten Versuch, eine Vielzahl von Wohlfühlbereichen zu integrieren (VanderWeele 2025; Lee et al. 2025; Lomas et al., 2025; Ritchie-Dunham et al., 2024). Mit anderen Worten: Zu jedem Zeitpunkt werden wir in einigen Lebensbereichen stärker und in anderen weniger aufblühen. Angesichts der Vielzahl möglicher Bereiche des Gedeihens ist es hilfreich, Schlüsselbereiche zu identifizieren.

Zudem werden Gedeih-Ergebnisse zu einem bestimmten Zeitpunkt zu Inputs, die zukünftige Ergebnisse prägen. Beispielsweise ist die Entwicklung eines guten Charakters für die meisten Menschen ein erstrebenswertes Ergebnis, und das Erreichen eines bestimmten Niveaus an gutem Charakter lässt wahrscheinlich eine Reihe von Gedeih-Bereichen in

Finanzkennzahlen sind oft nachlaufende Indikatoren – sie zeigen, was bereits geschehen ist. Leistungsindikatoren für das Gedeihen können dagegen als Frühindikatoren dienen – sie weisen darauf hin, in welche Richtung sich eine Familie entwickelt und ob die Familienkultur stark genug sein wird, um Vermögen in die Zukunft zu tragen. Die weltweit führenden Berater haben dies bereits intuitiv erkannt. Sie wissen, dass zerbrochene Beziehungen Vermögen schneller zerstören als schlechte Anlageentscheidungen. Doch ohne einen klaren Rahmen zur Messung des Gedeihens ist es schwierig zu wissen, wie oder wann man eingreifen sollte.

Hier kommen die FPIs ins Spiel. Sie bieten ein Vokabular und eine Struktur, um über das Gedeihen einer Familie genauso zu sprechen, wie wir bereits über finanzielle Gesundheit sprechen.

Es handelt sich dabei nicht um weiche Kennzahlen – sie sind unverzichtbar.

Es gibt Tausende von Forschungsartikeln zu den Themen Wellness, Wohlbefinden, Gedeihen und verwandten Themen. Es scheint unmöglich, eine solch unübersichtliche Fülle an Erkenntnissen zu durchforsten und das zu tun, was unsere Ärzte tun, wenn wir zu unserer jährlichen Vorsorgeuntersuchung gehen: uns ein paar zentrale Fragen zu stellen, die vorhersagen, ob unser Lebensstil unserer Gesundheit zuträglich ist. Treiben wir regelmäßig Sport, schlafen wir gut, ernähren wir uns ausgewogen, gehen wir mit Stress um, sind wir mit unseren Beziehungen zufrieden und rauchen wir nicht oder missbrauchen wir keine Substanzen? Natürlich gibt es Dutzende weiterer Fragen, die Ärzte stellen könnten. Doch diese Art von Fragen steht in engem Zusammenhang mit vielen dieser anderen Fragen, und ab einem bestimmten Punkt wird es überflüssig, noch mehr zu fragen.

Gedeihen ist viel komplexer als Gesundheit. Tatsächlich umfasst es zwar die körperliche Gesundheit, aber auch alle anderen Bereiche, die zu einem guten Leben beitragen. Die GFS (Global Flourishing Study) umfasst fünf Schlüsselbereiche des Gedeihens (wie Glück und Sinnhaftigkeit) sowie weitere Ergebnisse zum Gedeihen, die für die meisten Menschen von großem Interesse sind (z. B. das Vertrauensniveau in einem Land; eine Bewertung der Leistung der nationalen Regierung), und all diese subjektiven Indikatoren lassen sich mit einer Vielzahl objektiver Messgrößen in Beziehung setzen, wie dem BIP, dem Umweltleistungsindex und dem Index der menschlichen Freiheit (Lee et al. 2025; Lomas et al. 2025). Durch die Einbindung solcher Indikatoren im Dienste des edlen, selbsttranszendierenden Ziels, das Gedeihen aller zu fördern, werden Einzelpersonen und Gruppen besser in die Lage versetzt, gemeinsam als Hüter des Systems zu wirken (Lee et al., 2021, S. 561).

Es ist schwer vorstellbar, wie wir das Gedeihen gemeinsam anstreben könnten, ohne Kennzahlen zu verstehen, zu integrieren und in Einklang zu bringen, die uns helfen, die Aspekte des Lebens zu erkennen, die verschiedenen Gruppen am Herzen liegen. Doch es gibt so viele Instrumente zur Bewertung des Gedeihens. Obwohl sie vieles gemeinsam haben, gibt es auch wesentliche Unterschiede zwischen ihnen (Hone et al. 2014) sowie fehlende Elemente. Was auch immer Gedeihen sonst noch beinhalten mag, wir stimmen mit dem Ansatz des GFS überein (siehe auch VanderWeele 2017; VanderWeele et al. 2025), dass es Schlüsselbereiche gibt, die in jeder Darstellung von Gedeihen vorhanden sein müssen. Wir haben diese in sechs zentrale FPIs (Flourishing Performance Indicators) umgesetzt: Psychologisches, Körperliches, Sinnhaftigkeit, Prinzipien, Menschen und Wohlstand.

Diese sechs „Ps“ dienen als unmittelbarer Weg, um die Dinge zu quantifizieren und die Diskussion darauf zu lenken, in das zu investieren, was im Leben wirklich zählt, wodurch die Definition von Wohlstand (Mayer 2018) erweitert und die ursprüngliche Bedeutung des Begriffs „Reichtum“ (Hughes, Jr. 2024) wiederhergestellt wird. Diese Indikatoren bieten Familien und ihren Beratern eine strukturierte und zugleich flexible Möglichkeit zu beurteilen, was ihr Vermächtnis fördert (oder stillschweigend untergräbt) ihr Vermächtnis.

Bevor wir uns mit den Kennzahlen befassen, müssen wir betonen, dass der Geist, in dem sie angewendet werden, entscheidend für das tatsächliche Erreichen von Gedeihen ist. So wie KPIs in der Wirtschaft klare Maßstäbe bieten, kann eine Reihe von Schlüssel-FPIs als Wegweiser für Familien dienen – und zu regelmäßiger Reflexion, ehrlichem Dialog und anpassungsfähigem Wachstum anregen. Erforderlich ist ein fördernder Kontext, der durch Sicherheit, Vertrauen, Fürsorge, guten Willen und das Bekenntnis zu dauerhaften Beziehungen und Dialog geprägt ist. Der summative Einsatz der Schlüssel-FPIs in einem transaktionalen oder ausbeuterischen Kontext schafft einen Anreiz, von einer authentischen Selbsteinschätzung und einem echten Dialog für sinnvolles Wachstum abzuweichen.

WICHTIGE WARNUNG

***Die Verknüpfung der Mittelzuweisung mit dem Grad der Entfaltung schafft ein moralisches Risiko: Wenn viel auf dem Spiel steht, könnten Menschen dazu verleitet werden, zu lügen.
Der Geist des Gesetzes darf nicht zugunsten einer rein formalen Einhaltung des Wortlauts des Gesetzes aufgegeben werden.***

Mit anderen Worten: Kein Rahmenwerk und kein Satz von Messgrößen kann die Aufgabe liebevoller Beziehungen übernehmen, aber die zentralen FPIs können Familien dabei helfen, bewusster und geschickter einen Beziehungskontext zu entwickeln.

Der Geist, der die GFS beseelte – und uns motivierte, die FPIs zu entwickeln –, spiegelt sich in einer einfachen Frage wider: Was bedeutet es, gut zu leben, und wie können wir dieses Ziel gemeinsam verfolgen? Ein gutes Leben erfordert eine ethische Grundlage, und Untersuchungen haben ergeben, dass die Wertschätzung von Charakter und sozialen Beziehungen entscheidend ist (Weziak-Bialowolska et al. 2023). Langjährige philosophische und religiöse Traditionen würden genau das vorhersagen, was diese Forschung festgestellt hat: „Ein gutes Leben scheint dadurch erreicht zu werden, dass immaterielle Güter, insbesondere soziale Verbundenheit und Charakterstärken“ (Weziak-Bialowolska et al. 2023, S. 1), höher geschätzt werden als materielle Güter wie finanzielle Stabilität oder körperliche Gesundheit. Letztere sind natürlich nach wie vor wichtig – weshalb sie als „Güter“ bezeichnet werden. Aber es gibt geringere und höhere Güter; vorletzte und letzte Ziele (Guillen 2021; Lee et al. 2021; Waldinger und Schultz 2023).

Jede Reihe von zentralen FPIs muss einen guten Charakter und soziale Beziehungen einschließen, genau wie die umfassenderen Maße für Gedeihen, die als Inspiration für die FPIs dienten (VanderWeele 2017). Auf der Grundlage dieser tiefgründigen Weisheit aus den Geisteswissenschaften und im Einklang mit aktuellen wissenschaftlichen Erkenntnissen setzte die GFS ein psychometrisch validiertes, mehrdimensionales Modell des umfassenden Wohlbefindens sowie eine wissenschaftlich stringente, longitudinale, analytische Methodik ein. Im Gegensatz zu vielen populären „Glücks“-Modellen, die ein eindimensionales Bild vom guten Leben vermitteln, ist dieses Modell darauf ausgelegt, die Komplexität der menschlichen Erfahrung umfassender widerzuspiegeln (Johnson, VanderWeele und Case 2025), und wir nutzen es als Ausgangspunkt für die FPIs.

Während traditionelle KPIs uns sagen, wie sich unser Vermögen entwickelt, fragen die FPIs, wie es uns – und unseren Familien – geht. Sie verlagern den Fokus von der Kapitalerhaltung auf die Erhaltung des Menschen. Von bloßem Reichtum hin zu einem erfüllten Leben. Vom Besitz hin zur verantwortungsvollen Verwaltung.

Das Konzept der FPIs lehnt sich direkt an das GFS (VanderWeele et al. 2025) sowie an das breitere Forschungsfeld zum Thema „Gedeihen“ an, insbesondere an die interdisziplinäre Forschung des Human Flourishing Program an der Harvard University, das sich zum Ziel gesetzt hatte, eine der ältesten Fragen des Lebens zu untersuchen: Was bedeutet es, gut zu leben? Im Gegensatz zu vielen „Glücks“-Modellen ist dieser mehrdimensionale Ansatz streng und ganzheitlich – darauf ausgelegt, die gesamte Komplexität der menschlichen Erfahrung widerzuspiegeln.

Im Kontext des Familienvermögens könnte jeder der zentralen FPI-Bereiche ein Wurzelsystem unter dem sichtbaren „Baum“ des Familienerbes darstellen. Starke Wurzeln in jedem Bereich tragen dazu bei, Gleichgewicht, Widerstandsfähigkeit und nachhaltiges Wachstum zu schaffen. Vernachlässigt man einen Bereich, mag der Baum zwar noch stehen – doch letztendlich kann das Ungleichgewicht zu Instabilität oder sogar zum Zusammenbruch führen.

Jeder Bereich spielt eine einzigartige Rolle, doch keiner reicht für sich allein aus. Zusammen vermitteln sie ein ausgewogenes Bild davon, was es bedeutet, zu gedeihen – nicht nur als Einzelpersonen, sondern auch als Familien und Gemeinschaften. Diese Untersuchung liefert eine wichtige Erkenntnis: Gedeihen ist messbar. Und, was noch wichtiger ist, es lässt sich fördern.

Es geht hier nicht darum, finanzielle KPIs zu ersetzen. Es geht darum, sie zu ergänzen. Regelmäßige Familiendialoge über die Integration von KPIs und zentralen FPIs regen zum Nachdenken und Handeln an, um sowohl finanziellen Reichtum als auch relationale, soziale oder sogar spirituelle (im Sinne eines höheren Zwecks) Formen des Reichtums zu bewahren. Eine ganzheitliche Perspektive ermutigt Familien, über aktuelle blinde Flecken hinauszuschauen und die ganze Bandbreite einer guten Verwaltung des generationenübergreifenden Reichtums sowie die Auswirkungen auf das Vermächtnis ins Blickfeld zu rücken.

TEIL III

VON FPIs ZUM DIALOG: EIN PRAKTISCHES WERKZEUG

Lassen Sie uns kurz jeden Bereich betrachten und untersuchen, wie sich dieser in einen zentralen Flourishing Performance Indicator (FPI) umsetzen lässt, über den Familien nachdenken oder den sie sogar verfolgen können. Wir haben unsere Beispiel-Umfragefragen für Einzelpersonen (Ergebnisse) und Familien (Kontextbewertungen) formuliert, doch diese Fragen lassen sich leicht an Organisationen und Systeme anpassen (z. B. steht der Begriff „Familienunternehmen“ in den Kontextbewertungen in Klammern und kann in den Eingabefragen das Wort „Familie“ ersetzen). FPIs laden sowohl zu quantitativer als auch zu qualitativer Reflexion ein. Manche Familien entscheiden sich möglicherweise dafür, interne Scorecards zu entwickeln. Als ersten Schritt empfehlen wir, den Fokus zunächst auf die Ergebnis-Fragen zu legen; aus diesem Grund haben wir diese vor den Kontext-Fragen aufgeführt. Fünf kurze Ergebnisfragen können als Grundlage für ein erstes Gespräch dienen, das wiederum die Motivation schafft, weitere Fragen zu stellen. Die Eingabefragen setzen ein Maß an Vertrauen und Rücksichtnahme voraus, das zu Beginn möglicherweise nicht in allen Familien vorhanden ist. Negative Antworten auf diese Fragen können zusätzliche Konflikte auslösen, wenn sie nicht mit Bedacht behandelt werden. Es ist auch möglich, die Umfrage Fragen zu überspringen und einfach die Bereiche selbst als Leitfaden für Gespräche bei Familienfreizeiten oder im Einzelcoaching zu nutzen. Der Geist, in dem sich diese Gespräche entfalten, ist entscheidend: Was am meisten zählt, ist nicht die Methode, sondern die Einstellung.

FPI Nr. 1: PSYCHOLOGISCH

Reflexion: Was bereitet jedem Mitglied unserer Familie tiefe Freude – und schaffen wir Raum dafür?

Mögliche Indikatoren:

- Gemeinsame sinnvolle Erlebnisse planen, in sie investieren und die dafür aufgewendete Zeit nachverfolgen.
- Beobachtung der emotionalen Präsenz in Gesprächen: „Sind wir füreinander da?“
- Kurzumfragen (anonym oder moderiert) zum psychischen Wohlbefinden:
 - *Beispiel für eine Frage in einer Ergebniserhebung:* „Wie zufrieden sind Sie insgesamt mit Ihrem Leben?“ Die Antworten reichen von 0 („überhaupt nicht zufrieden“) bis 10 („vollkommen zufrieden“)
 - *Beispiel für eine Frage zur Kontexterhebung:* „Mein Engagement in dieser Familie [oder im Familienunternehmen] trägt positiv zu meiner Lebenszufriedenheit bei.“ Die Antwortskala reicht von 0 („stimme überhaupt nicht zu“) bis 10 („stimme voll und ganz zu“)

Definition: Ein Zustand des psychischen und emotionalen Wohlbefindens, in dem man klar mit seiner inneren Welt in Verbindung steht (Bewusstsein), positiv mit seiner sozialen Welt verbunden bleibt (Ausrichtung) und Herausforderungen mit Selbstvertrauen und Kontrolle begegnet (Handeln).

Warum dies für Familien wichtig ist: Dieser Bereich wird oft trivialisiert, ist aber von grundlegender Bedeutung. Wenn eine Familie zwar finanziell abgesichert ist, aber unter Beziehungsproblemen leidet oder emotional erschöpft ist, gedeiht sie nicht. Reichtum kann Komfort schaffen, aber nicht unbedingt Zufriedenheit. Tatsächlich zeigen Studien, dass es beim psychischen Wohlbefinden, sobald die Grundbedürfnisse gedeckt sind, mehr um Beziehungen, Autonomie und Sinn als um materiellen Reichtum geht. Insbesondere Erbschaften können diesen Bereich des Gedeihens erschweren – vor allem, wenn die Empfänger Druck, Schuldgefühle oder Ziellosigkeit empfinden.

FPI Nr. 2: KÖRPERLICHE GESUNDHEIT

Reflexion: Leben wir die körperliche Gesundheit jedes Familienmitglieds aktiv vor und investieren wir in sie – nicht erst, wenn sich eine Krankheit zeigt, sondern proaktiv, um langfristiges Wohlbefinden aufzubauen? Haben wir einen Prozess, in dem Familienmitglieder ohne Stigmatisierung über Gesundheit sprechen können und Unterstützung erhalten, um Herausforderungen zu meistern?

Mögliche Indikatoren:

- Gesundheitschecks oder Wellness-Gespräche in der Familie
 - Förderung und Investition in Bewegung, Therapie und Vorsorge
 - Offenes Sprechen über psychische Gesundheit, ohne Stigmatisierung
- Blitzumfragen (anonym oder moderiert) zur körperlichen Gesundheit:
 - *Beispiel für eine Frage in der Ergebnisbefragung:* „Im Allgemeinen ist meine körperliche Gesundheit ausgezeichnet.“ Die Antwortskala reicht von 0 („stimme überhaupt nicht zu“) bis 10 („stimme voll und ganz zu“)
 - *Beispiel für eine kontextbezogene Umfragefrage:* „Mein Engagement in dieser Familie [oder im Familienunternehmen] wirkt sich positiv auf meine körperliche Gesundheit aus.“ Die Antwortskala reicht von 0 („stimme überhaupt nicht zu“) bis 10 („stimme voll und ganz zu“)

Definition: Ein Zustand körperlichen Wohlbefindens, in dem man auf die Bedürfnisse des eigenen Körpers achtet (Bewusstsein), die physiologischen Systeme in einem gesunden Gleichgewicht bleiben (Ausrichtung) und man Gewohnheiten pflegt, die die Gesundheit langfristig fördern (Handeln).

Warum dies für Familien wichtig ist: Vermögen kann körperliches Wohlbefinden entweder fördern oder untergraben. Stress ist eine der Hauptursachen für Krankheiten, eine Leistungskultur kann manche Familienmitglieder zu Überlastung und Burnout treiben, und Streitigkeiten über vermeintliche Ungerechtigkeiten bei der Vermögensverteilung oder -übertragung können negative körperliche Auswirkungen haben. Diese ungelösten Probleme können die nächste Generation aus der Bahn werfen, insbesondere wenn sie mit Zugang zu Vermögen und einem fehlenden Orientierungssinn einhergehen. Andererseits kann die Aufmerksamkeit für das körperliche Wohlbefinden (und dessen Determinanten) Familien stärken und zu Fortschritten in anderen Bereichen des Gedeihens beitragen.

FPI Nr. 3: SINN

Reflexion: Haben die Familienmitglieder Klarheit darüber, was ihnen Sinn gibt – und unterstützt oder behindert das Familiensystem dieses Streben? Wissen wir, wofür wir da sind – individuell und gemeinsam?

Wenn wir morgen unser gesamtes Geld verlieren würden, welcher Sinn würde uns dann noch leiten?

Mögliche Anhaltspunkte:

- Familienmitglieder können ihre persönliche Mission oder ihre Ziele formulieren
 - Jährliche „Sinn-Bilanz“ parallel zur Finanzbilanz
 - Großzügigkeit und Investitionen spiegeln die zentralen Familienwerte wider, nicht nur Steuerstrategie oder finanzielle Rendite
- Schnellumfragen (anonym oder moderiert) zum Thema Sinn:
 - *Beispiel für eine Frage in der Ergebnisumfrage:* „Die Dinge, die ich in meinem Leben tue, sind sinnvoll.“ Die Antworten reichen von 0 („stimme überhaupt nicht zu“) bis 10 („stimme voll und ganz zu“)
 - *Beispiel für eine kontextbezogene Umfragefrage:* „Mein Engagement in dieser Familie [oder im Familienunternehmen] trägt positiv zu meinem Gefühl bei, dass mein Leben sinnvoll ist.“ Die Antworten reichen von 0 („stimme überhaupt nicht zu“) bis 10 („stimme voll und ganz zu“)

Definition: Ein Zustand zielgerichteten Wohlbefindens, in dem man sein Leben und dessen Richtung versteht (Bewusstsein), seine Rollen, Ziele und Verpflichtungen auf eine kohärente und sinnvolle Richtung ausrichtet (Ausrichtung) und auch bei Veränderungen im Leben weiterhin zielgerichtete Schritte unternimmt (Handeln).

Warum dies für Familien wichtig ist: Ohne Sinn fühlt sich finanzieller Überfluss leer an. Insbesondere bei Erben der nächsten Generation führt ein Mangel an Sinn oft zu unterdurchschnittlichen Leistungen oder emotionaler Distanz. Ohne ein klares „Warum“ kann Vermögen von jeglicher schöpferischen Kraft losgelöst werden.

FPI Nr. 4: GRUNDSÄTZE

Reflexion: Welche Tugenden leben wir konsequent vor, würdigen wir und erwarten wir über Generationen hinweg? Wie fördern wir sie über Generationen hinweg?

Mögliche Indikatoren:

- Anerkennung moralischer Führungsqualitäten, nicht nur geschäftlichen Erfolgs
- Schriftlich festgehaltene Familienwerte, verbunden mit konkreten Geschichten, die bei Familientreffen immer wieder erzählt werden
- Zugang zu Mentorenprogrammen, die persönliches Wachstum in den Vordergrund stellen, sowie Teilnahme daran

- Pulsumfragen (anonym oder moderiert) zum persönlichen Charakter:
 - *Beispiel für eine Frage in der Ergebnisumfrage:* „Ich verhalte mich stets so, dass ich Bescheidenheit, Integrität und tiefe Fürsorge für andere zum Ausdruck bringe.“ Die Antworten reichen von 0 („trifft auf mich nicht zu“) bis 10 („trifft voll und ganz auf mich zu“)
 - *Beispiel für eine Frage zur Umgebungsbewertung:* „Meine Familienmitglieder [oder Mitglieder des Familienunternehmens] helfen mir dabei, Bescheidenheit, Integrität und tiefe Fürsorge für andere zum Ausdruck zu bringen.“ Die Antwortskala reicht von 0 („stimme überhaupt nicht zu“) bis 10 („stimme voll und ganz zu“)

Definition: Ein Zustand moralischen Wohlbefindens, in dem man sich an dem orientiert, was wahr und wertvoll ist (Bewusstsein), im Einklang mit den eigenen Werten lebt (Ausrichtung) und zum Wohle der Menschen in (Handeln).

Warum dies für Familien wichtig ist: Familien basieren auf mehr als nur Kompetenz. Der Charakter ist die stabilisierende Kraft des generationenübergreifenden Vermögens. Er ermöglicht Verantwortungsbewusstsein, kluge Entscheidungsfindung und vertrauensvolle Beziehungen. Und doch wird er oft eher vorausgesetzt als gepflegt.

FPI Nr. 5: MENSCHEN

Reflexion: Rücken wir näher zusammen oder entfernen wir uns voneinander – und wie gehen wir vor, um Spannungen in Beziehungen zu lösen, bevor sie zu Brüchen führen? Gibt es ein Beziehungsrisiko, dem wir ausweichen, dem wir uns aber stellen müssen?

Mögliche Indikatoren:

- Erfassung gemeinsamer bedeutungsvoller Erlebnisse, Wiedersehen oder Rituale
- Ein „Konfliktgesundheits“-Wert: Gehen wir Spannungen an oder vermeiden wir sie?
- Ein schriftlicher Plan zur Konfliktlösung

- Schnellumfragen (anonym oder moderiert) zu den Beziehungen zu anderen Menschen:
 - *Beispiel für eine Frage in der Ergebnisbefragung:* „Meine Beziehungen sind für mich befriedigend und sinnvoll.“ Die Antworten reichen von 0 („stimme überhaupt nicht zu“) bis 10 („stimme voll und ganz zu“)
 - *Beispiel für eine Frage zur Kontexterhebung:* „Die Art und Weise, wie unsere Familie [oder unser Familienunternehmen] miteinander umgeht, trägt positiv zu meinem Gefühl der Zufriedenheit und Sinnhaftigkeit in meinen Beziehungen bei.“ Die Antwortskala reicht von 0 („stimme überhaupt nicht zu“) bis 10 („stimme voll und ganz zu“)

Definition: Ein Zustand der Zugehörigkeit und Verbundenheit, in dem man sich vertraut und geliebt fühlt (Bewusstsein), auf die Bedürfnisse anderer eingeht (Ausrichtung) und gemeinsam mit anderen durch gemeinsame Erfahrungen und Herausforderungen wächst (Handeln).

Warum dies für Familien wichtig ist: Die Stärke der familiären Beziehungen ist oft das erste Opfer von unkontrolliertem Reichtum. Streitigkeiten um Geld, Unternehmensnachfolge oder vermeintliche Bevorzugung können tiefe Risse verursachen. Familien, die gedeihen, legen in der Regel Wert auf ehrliche Kommunikation, Konfliktlösung und emotionale Nähe.

Starke Beziehungen helfen Familien, Konflikte, Übergangsphasen und Unsicherheiten zu meistern.

FPI Nr. 6: WOHLSTAND

Reflexion: Welche Geschichten erzählen wir über Geld – und welche Geschichten müssen wir neu schreiben? Haben wir ein klares, gemeinsames Verständnis unserer finanziellen Lage – und setzen wir unsere Ressourcen im Einklang mit unseren Werten und unserer Vision ein?

Mögliche Indikatoren:

- Altersgerechte Aufklärung, Kommunikation und Klarheit über die Familienbilanz sowie über künftige finanzielle Erbschaften
- Überwachung der Übereinstimmung zwischen Familienwerten und Ausgaben/Investitionen
- Ein „Finanzielle Freiheit“-Wert: Fühlt sich jedes Familienmitglied frei von finanziellen Sorgen oder Problemen?

Definition: Ein Zustand finanzieller und materieller Stabilität, in dem man seine finanzielle Situation versteht (Bewusstsein), die Fähigkeit und die Möglichkeit hat, auf seine Zukunftsziele hinzuarbeiten (Ausrichtung), und seine Ressourcen im Alltag klug einsetzt, um ein Vermächtnis aufzubauen und anderen zu helfen (Handeln).

Warum dies für Familien wichtig ist: Dies ist der einzige Bereich, den Familien bereits messen – aber oft überbewerten. Wahres Gedeihen in diesem Bereich entsteht durch Selbstvertrauen und Klarheit, nicht nur durch Anhäufung von Vermögen. Es bedeutet, dass jede Generation ihre finanzielle Realität versteht und bereit ist, klug damit umzugehen.

Doch selbst hier werfen die FPIs eine andere Frage auf – nicht nur „Sind wir abgesichert?“, sondern „Sind wir frei?“

INTEGRATION, NICHT PERFEKTION

Dies ist die Grundlage für das Konzept der Flourishing Performance Indicators (FPIs) – ein neues Rahmenwerk für Familien, um eine neue Art von Gespräch zu beginnen – eines, das nicht mit „Wie viel?“ beginnt, sondern mit „Wie geht es uns?“

Jede Familie ist in manchen Bereichen stärker und in anderen schwächer. Das ist kein Versagen – das ist Bewusstsein. Das Ziel der FPIs ist es nicht, eine wettbewerbsorientierte Scorecard oder weiteren Leistungsdruck zu schaffen, sondern einen Spiegel und eine Landkarte anzubieten. Eine Möglichkeit, klar zu erkennen, wo wir stehen, wohin wir gehen, und eine durchdachte Diskussion darüber zu führen, wo wir hinwollen.

Gedeihen ist niemals statisch. Es ist dynamisch, von gegenseitiger Abhängigkeit geprägt und zutiefst persönlich. Doch mit der richtigen Struktur und einer gemeinsamen Sprache können Familien beginnen, nicht nur zu verfolgen, wie viel sie haben, sondern auch, wie gut es ihnen zunehmend geht.

Eine Familie, die finanziellen Erfolg anstrebt, ohne zu gedeihen, führt ein Unternehmen, statt ein Vermächtnis zu pflegen.

TEIL IV

EIN VISUELLES MODELL FÜR FAMILIÄRES GEDEIHEN

Ein visuelles Modell kann oft ein tieferes Verständnis vermitteln als Worte allein. Wir schlagen eine metaphorische Darstellung in Form eines Baumes vor, um zu beschreiben, wie Gedeihen innerhalb eines Familiensystems funktioniert.

Genau wie ein Baum muss eine blühende Familie Folgendes haben:



Kein Baum gedeiht ohne Wurzeln. Sie sind oft unsichtbar, aber immer unverzichtbar. Für Familien stellen die Wurzeln die Verbindung zu den oben beschriebenen Schlüsselbereichen des Gedeihens dar. Sind die Wurzeln krank – wenn ein Familiensystem beispielsweise Geheimhaltung, Verbitterung oder unkontrollierte finanzielle Ängste duldet –, dann wird die „Frucht“, die es hervorbringt, bitter sein und nicht von Dauer sein. Der Baum mag zwar wachsen, ist aber anfällig für Zusammenbruch.

So wie ein Wurzelsystem unterirdisch und unsichtbar beginnt, beginnt auch das Gedeihen auf eine Weise, die schwer zu quantifizieren ist.

Der Stamm ist das, was einen Baum auch in Stürmen aufrecht hält. Er leitet Nährstoffe nach oben und gibt den Ästen die Kraft, sich nach außen zu strecken. In einer Familie steht der Stamm für die Stabilität, die jeder Bereich bietet, und für einen Weg, auf dem Gedeihen wachsen kann.

Ein Baum ohne Stamm ist nur ein Gewirr aus toten Wurzeln und abgebrochenen Ästen – er hat sein Potenzial nie ausgeschöpft oder wurde gefällt. Familien, denen ein starker Stamm fehlt, geraten oft aus der Bahn. Sie mögen in einem Bereich gedeihen, sind aber in einem anderen von Problemen geplagt. Der Stamm wird schwach und hat Mühe, das Wachstum zu stützen.

EINE MASSNAHME PRO BEREICH, UM DAS WACHSTUM ANZUKURBELN:

Psychologischer Bereich:

Einmal im Jahr bewusst zusammenkommen, um als Familie ein bedeutungsvolles, freudvolles Erlebnis zu teilen.

Körperlich:

Eine Gesundheitsmaßnahme (z. B. Sport, Beratung, Ernährung) in den Vordergrund stellen und über deren Auswirkungen nachdenken.

Ziel:

Jedes Familienmitglied formuliert sein „Warum“ und spürt, dass dies von der Familie geschätzt wird.

Grundsätze:

Jedes Familienmitglied schreibt 3–5 Grundwerte auf, die ihm wichtig sind.

Menschliches:

Eltern/Großeltern schreiben jedem Kind einen Segensbrief.

Wohlstand:

Trefft euch einmal im Jahr, um die Familienbilanz zu überprüfen.

Vom Stamm aus erstreckt sich der Baum nach außen. Dies sind die verschiedenen Wege, auf denen sich das Gedeihen innerhalb der Familie und in der Welt darüber hinaus zu manifestieren beginnt. Sie verleihen dem Baum Form, spenden Schatten, reichen weit hinaus und überleben dank der Stütze eines starken Stammes.

Gesunde Äste sind flexibel und in Vertrauen verwurzelt. Schwache Äste deuten auf Isolation hin. Manche Familien lassen einen Ast vielleicht „überwachsen“ – das heißt, sie konzentrieren sich so sehr auf einen Bereich (oder ein Familienmitglied), dass die anderen wenig bis gar keine Aufmerksamkeit erhalten. Eine starke Familie ist tief verbunden, nicht vertraglich gebunden.

Schließlich die Früchte. Das ist es, was die Welt sieht – und was wir manchmal fälschlicherweise für den ganzen Baum halten. In Familien stellen Früchte den sichtbaren Ausdruck des Gedeihens dar – die FPIs.

Von entscheidender Bedeutung: Nicht alle Früchte entwickeln sich im vierteljährlichen Rhythmus. Manche wachsen langsam. Nicht alle Früchte sind süß. Manche sind bitter. Nicht alle Früchte sollten gegessen werden. Manche sollten weggeworfen werden.

Wie es in der biblischen Erzählung heißt: „An ihren Früchten werdet ihr sie erkennen.“ Für das Gedeihen der Familie gilt: Wenn wir „gute Früchte“ klassifizieren und sie bis zur Wurzel zurückverfolgen können (kein Wortspiel beabsichtigt), haben wir die Möglichkeit zu messen, was zu einem idealen Ergebnis führt: ein gesunder Baum, der über Generationen hinweg großartige Früchte trägt.

FPIs helfen dabei, Ungleichgewichte und/oder schlechte Früchte aufzudecken. Und das ist eine gute Nachricht. Denn sobald sie identifiziert sind, können sie angegangen werden. Wir können sie bis zur Wurzel zurückverfolgen und damit beginnen, die Investitionen in die Schlüsselbereiche, die zum Gedeihen der Familie führen, anzupassen und auszugleichen.

TEIL V

VON DER BESTANDSAUFNAHME ZUM HANDELN:

WIE MAN MIT DER MESSUNG DES FAMILIÄREN GEDEIHENS BEGINNT

Ideen allein verändern keine Familien – Handeln schon. Der Zweck der Einführung von Flourishing Performance Indicators (FPIs) besteht nicht darin, Dysfunktionen anzuprangern, sondern sie sichtbar und angegangen zu machen. Es geht darum, einen Rahmen für Klarheit, Gespräche und Kurskorrekturen zu schaffen. Genauso wie ein Unternehmen ohne die Überprüfung von KPIs nicht gedeihen kann, können Familien nicht erwarten, zu gedeihen, ohne zu messen, was wirklich zählt – und wie sie in diesen Bereichen abschneiden.

Ganz gleich, ob Sie Elternteil, Großelternteil, Berater oder Führungskraft der nächsten Generation sind: Unser Ziel ist es, einen praktischen Weg nach vorne aufzuzeigen, in der Hoffnung, dass diese Schritte Ihnen helfen, den Schritt von der Inspiration zum Handeln zu gelangen.

1. STAND DER DINGE: EHRliche SELBSTBEWERTUNG

Beginnen Sie damit, zu beurteilen, wie es Ihrer Familie in den sechs Bereichen geht. Das kann so einfach sein wie die Bewertung jedes Bereichs auf einer Skala von 1 bis 10:

- **Psychologisch** – Geistige Klarheit, emotionale Belastbarkeit und eine hoffnungsvolle Lebenseinstellung
- **Körperlich** – Energie, Gesundheit sowie die Fähigkeit, sich zu erholen und gut zu bewegen
- **Sinn** – Ein Gefühl von Sinn, Orientierung und Motivation im Leben
- **Grundsätze** – Charakter, Disziplin und Tugenden, die das Handeln prägen
- **Beziehungen** – Die Qualität Ihrer Beziehungen und das Zugehörigkeitsgefühl
- **Wohlstand** – Finanzielle Stabilität, materielle Versorgung und verantwortungsvoller Umgang mit Ressourcen

Bitten Sie jedes Familienmitglied, dasselbe zu tun. Vielleicht entdecken Sie dabei Bereiche, in denen Sie sich einig sind, oder überraschende Unterschiede in der Wahrnehmung.

Das Wichtigste ist nicht, sich selbst perfekt zu bewerten, sondern damit zu beginnen, die Gesamtsituation zu benennen.

2. DEN DIALOG FÖRDERN:

SCHAFFEN SIE EIN SICHERES UMFELD, UM ÜBER DIE IMMATERIELLEN ASPEKTE ZU SPRECHEN

Sobald eine grundlegende Bestandsaufnahme erfolgt ist, schaffen Sie einen Rahmen – ein gemeinsames Abendessen, einen Retreat oder ein moderiertes Treffen –, um offen darüber zu sprechen, was die einzelnen Bereiche bedeuten und wo noch Wachstumspotenzial besteht.

Hier sind einige Fragen, die das Gespräch leiten können:

- *Was bedeutet „Gedeihen“ für jeden von uns?*
- *Welcher Bereich fühlt sich am meisten vernachlässigt an? Hat das Auswirkungen auf andere Bereiche?*
- *Gibt es unausgesprochene Geschichten, Annahmen oder vermeintliche Geheimnisse, die unseren Umgang mit Vermögen, Erfolg oder Vermächtnis beeinflussen?*

Ziehen Sie in Erwägung, einen vertrauenswürdigen externen Moderator oder Familienberater hinzuzuziehen, der diese ersten Gespräche moderiert. Das Ziel ist keine sofortige Lösung – es geht um Klarheit und Verbundenheit.

3. DEFINIEREN SIE DIE EINZIGARTIGEN FPIs UND DEN RHYTHMUS IHRER FAMILIE

Nachdem Sie die sechs Bereiche erkundet haben, formulieren Sie für jeden Bereich 1–2 maßgeschneiderte „Flourishing Performance Indicators“ (FPIs). Diese sollten Ihre Werte, Prioritäten und Ihre Kultur widerspiegeln.

Es handelt sich um dynamische Indikatoren. Das Festlegen gemeinsamer Absichten bringt die Familie von der Inspiration zur Umsetzung. Und um sicherzustellen, dass die FPIs nicht zu einer vergessenen Übung werden, integrieren Sie sie in Ihren Familienrhythmus. Hier sind einige Beispiele, wie Familien dies umsetzen:

- **Jährliche Familienretreats oder Newsletter**
- **Sitzungen zur Nachlassplanung**
- **Generationsübergreifende Abendessen**
- **Vierteljährliche Familiengespräche**
- **Erklärungen zur Selbstermächtigung / Segensbriefe**

Im Laufe der Zeit stärken diese Gespräche die Familienkultur – Familien lernen, über mehr als nur Geld zu sprechen. Sie lernen, über Sinn und Bedeutung zu sprechen.

4. LEITFÄDEN ZUR NUTZUNG

Wenn Sie mit Finanzfachleuten, Nachlassplanern, Philanthropie-Beratern usw. zusammenarbeiten, beziehen Sie diese in das FPI-Gespräch mit ein. Die besten Berater stellen bereits Fragen wie:

„Was ist das Unrecht, das Sie wiedergutmachen möchten?“ „Wie verbinden Sie Ihr Geld mit einem Sinn?“ „In welches nicht-finanzielle Kapital investieren Sie?“

Die Zusammenarbeit mit einem Beraterteam, das Ihr FPI-Konzept versteht, bietet die Möglichkeit, über das Technische hinauszugehen. Die richtigen Berater helfen dabei, Finanzkapital für verantwortungsvollen Umgang und Gedeihen über Generationen hinweg zu aktivieren.

Ein Berater jedoch, der Ihre FPIs nicht versteht, nicht teilt oder nicht unterstützt, kann unbeabsichtigt ein Hindernis für das Gedeihen Ihrer Familie darstellen. Wenn er nicht weiß, was für Sie am wichtigsten ist, hat er wahrscheinlich nicht danach gefragt. Das ist kein gutes Zeichen.

Dennoch liegt die Verantwortung für das Gedeihen letztendlich bei der Familie. Keine Struktur, keine Übung und kein Bericht kann gemeinsame Gespräche, bewusste Reflexion und den langsamen Prozess der Transformation ersetzen.

VERÄNDERUNG IM LAUFE DER ZEIT

***Gedeihen geschieht nicht von heute auf morgen.
Bäume wachsen nicht innerhalb eines Quartals, und Familien
auch nicht. „Eine Reise von tausend Meilen beginnt mit einem
einzigen Schritt.“***

***Fang noch heute an – selbst wenn du von Dysfunktionalität, Orientierungslosigkeit oder tiefem
Schmerz ausgehst.
Der erste Schritt ist der wichtigste.***

Schon allein die Tatsache, das Problem zu benennen – und nach etwas Besserem zu streben –, ist ein Schritt in Richtung Aufblühen.

Im Laufe der Zeit berichten Familien, die sich die FPIs zu eigen machen, oft von:

- Größere Klarheit darüber, wie sie Erfolg definieren
- Tiefere Verbindungen zwischen den Generationen
- Ein neuer Sinn in der Verwendung ihres Vermögens
- Nachhaltigere und freudvollere Übergänge des Vermächtnisses

Denn wenn Familien in das investieren, was wirklich zählt, schaffen sie Vermächtnisse, die nicht nur von Dauer sind – sondern auch ein Leben in Fülle ermöglichen.

TEIL VI

ABSCHLIESSENDER GEDANKE: EIN BLÜHENDES ERBE MISST SICH AN MENSCHEN, NICHT NUR AN PORTFOLIOS

Während wir den größten Vermögensübergang der Geschichte erleben, bietet sich uns eine seltene und bedeutende Chance: die Erzählung neu zu gestalten.

Wie in diesem Artikel dargelegt, ist das Erbe, das wir weitergeben, mehr als nur finanzielle Vermögenswerte. Wir stehen an der Schwelle zu einer Chance, eine Vision davon zu vermitteln, was es bedeutet, zu gedeihen. Was wäre, wenn unsere Kinder und Enkelkinder so aufwachsen würden, dass sie ihr Leben nicht nur daran messen, was sie verdient oder geerbt haben, sondern daran, wie gut sie geliebt, geheilt, gedient und sich weiterentwickelt haben?

Das FPI-Konzept ist kein Ersatz für die Finanzplanung – aber es sollte ein unverzichtbarer Begleiter dazu sein. Es erinnert uns daran, dass die Geschichte wichtiger ist als die Zahlen. Der wahre Maßstab für Reichtum ist eine blühende Familie. Und das ist eine Anstrengung, in die es sich zu investieren lohnt.

FÜR SIE, DEN LESER, HIER DER AUFRUF ZUM HANDELN:

Wenn Sie das Familienoberhaupt sind:

Fangen Sie jetzt an. Nehmen Sie sich in den nächsten zwei Wochen 60 Minuten Zeit, um über die sechs Bereiche des Gedeihens nachzudenken. Fragen Sie sich: Wo sind wir stark, und wo sind wir anfällig?

Wenn Sie Berater sind:

Stellen Sie Ihren Kundenfamilien das Konzept der FPIs vor.

Helfen Sie den Familien dabei, ein oder zwei FPIs zu erstellen, die sie parallel zu ihren Finanzberichten überprüfen können.

Wenn Sie ein Familienmitglied der nachrückenden Generation sind:

Warten Sie nicht darauf, eingeladen zu werden. Fragen Sie Ihre Familie: „Können wir darüber sprechen, wie Gedeihen für uns aussieht?“ Denken Sie über Ihre eigenen Ziele und Leidenschaften nach – und darüber, wie diese mit der Geschichte zusammenhängen, die Ihre Familie schreibt.

Ein Vermächtnis entsteht nicht durch Dokumente. Es entsteht durch Entscheidungen. Und die wichtigste Entscheidung ist, neu zu definieren, wie Erfolg für Sie aussieht – und wie Sie ihn messen werden. Und wenn Sie es aufschreiben, festigen Sie dessen Bedeutung.

Erbblühen ist kein abstraktes Ideal. Es ist ein Weg. Ein Weg, auf dem es darum geht, gemeinsam und bewusst präsent zu sein.

Jetzt ist die Zeit gekommen, die Samen für ein neues Vermächtnis zu säen – eines, das in Sinn verwurzelt ist, von Zielstrebigkeit genährt wird und für kommende Generationen Früchte trägt.

TEIL VII

ZUSAMMENFASSUNG DES FPI-RAHMENKONZEPTS

Zusammenfassung des FPI-Rahmenwerks —

Sechs Bereiche, die anhand der Dimensionen „Bewusstsein“, „Ausrichtung“ und „Maßnahmen“ untersucht werden

Psychologisch	Ein Zustand des psychischen und emotionalen Wohlbefindens, in dem Sie klar mit Ihrer inneren Welt in Verbindung stehen	Bleiben Sie positiv mit Ihrem sozialen Umfeld verbunden	Und Herausforderungen mit Selbstvertrauen und Selbstbeherrschung begegnen
Körperlich	Ein Zustand körperlichen Wohlbefindens, in dem Sie die Bedürfnisse Ihres Körpers befriedigen	Ihre physiologischen Systeme bleiben in einem gesunden Gleichgewicht	Und Sie pflegen Gewohnheiten, die Ihre Gesundheit langfristig fördern
Sinn	Ein Zustand zielgerichteten Wohlbefindens, in dem Sie Ihr Leben verstehen und wissen, wohin es führt	Richte deine Rollen, Ziele und Verpflichtungen auf eine kohärente und sinnvolle Richtung aus	Und unternehmen Sie weiterhin zielgerichtete Schritte, während sich das Leben verändert
Prinzipien	Ein Zustand moralischen Wohlbefindens, in dem du dich an dem orientierst, dem, was wahr und wertvoll ist	Lebe im Einklang mit deinen Werten	Und handle zum Wohle der Menschen um dich herum
Menschen	Ein Zustand der Zugehörigkeit und Verbundenheit, in dem man sich vertraut und geliebt	Reagiere auf die Bedürfnisse anderer ein	und gemeinsam mit anderen durch gemeinsame Erfahrungen und Herausforderungen
Wohlstand	Ein Zustand finanzieller und materieller Stabilität, in dem Sie Ihre finanzielle Situation verstehen	die Fähigkeit und die Möglichkeit hast, auf deine Zukunftswünsche voranzukommen	und Ihre Ressourcen im Alltag umsichtig einzusetzen sowie ein Vermächtnis zum Wohle anderer aufzubauen

Dieses Rahmenkonzept bietet einen umfassenden Überblick über das Gedeihen einer Familie in sechs Schlüsselbereichen, die jeweils unter den Gesichtspunkten „Bewusstsein“ (Verständnis), „Ausrichtung“ (Integration) und „Handeln“ (Umsetzung) betrachtet werden.

ÜBER DIE AUTOREN



Cale Dowell

Präsident bei Arkos Global Advisors, einer Beratungs- und Investmentgesellschaft für Multi-Family-Offices, die sich an Familien mit extrem hohem Vermögen richtet. Cale setzt sich leidenschaftlich dafür ein, dass Familien ihr Vermögen zielgerichtet verwalten und finanzielles, zwischenmenschliches und spirituelles Kapital miteinander verbinden, um ein bleibendes Vermächtnis zu schaffen.



Dr. Benjamin Pascut

Senior Manager für Private-Equity-Investitionen bei Ambassador Enterprises, einem auf Vermächtnisorientierung ausgerichteten Unternehmen. Er kombiniert seine Erfahrungen in den Bereichen Führungskräfteentwicklung, interdisziplinäre Forschung und Unternehmensstrategie, um Instrumente und Rahmenkonzepte zu entwickeln, die Sinn, Werte und Leistung für langfristigen Erfolg vereinen.



Matthew T. Lee, Ph.D.

Professor für Sozial- und Geisteswissenschaften an der Baylor University, Direktor des „Flourishing Network“ im Rahmen des „Human Flourishing Program“ an der Harvard University und Senior Fellow am Center for Humanistic Management der Gabelli School of Business an der Fordham University.

Seine Arbeit verbindet die tiefe Weisheit der Geisteswissenschaften mit strenger Sozialwissenschaften, um Menschen dabei zu helfen, einander in voller Blüte zu lieben.

KURZPROFIL DES AUTORS

Das erste Gespräch, das den Anstoß zu diesem Artikel gab, fand am 2. Mai während des „Flourishing at Work Summit“ an der Harvard University statt. Als Ergebnis dieses Dialogs erkannten die drei Autoren den Wert einer Integration ihres Wissens über Traditionsunternehmen, die Vermögensverwaltung für sehr vermögende Kunden und die Forschung zum Thema „Flourishing“, um Familien, die mit den Umbrüchen im Zusammenhang mit der Vermögensübertragung konfrontiert sind, praktische Orientierungshilfen zu bieten. Wir möchten Byron R. Johnson, Anne White und James E. „Jay“ Hughes Jr. für ihre Ermutigung und Unterstützung danken, ebenso wie dem Forschungsteam, das die „Global Flourishing Study“ leitet, sowie dessen Partnern und Geldgebern für die Gewinnung neuer Erkenntnisse über die Erfahrungen mit Gedeihen in verschiedenen Bevölkerungsgruppen auf der ganzen Welt. Besonderer Dank gilt Tyler VanderWeele für seine Konzeptualisierung und Bewertung des Begriffs „Gedeihen“, die die „Global Flourishing Study“ inspiriert hat, sowie für seine Unterstützung eines großen Netzwerks von Wissenschaftlern, die sich mit dem Thema „Gedeihen“ beschäftigen. Die in diesem Kapitel geäußerten Ansichten geben die Perspektiven der Autoren wieder und spiegeln nicht die Meinungen oder die Zustimmung einer Organisation wider.

LITERATURVERZEICHNIS

Cerulli Associates. (2022). Cerulli rechnet bis 2045 mit Vermögensübertragungen in Höhe von 84 Billionen US-Dollar. <https://www.cerulli.com/press-releases/cerulli-anticipates-84-trillion-in-wealth-transfers-through-2045>

Garmhausen, S. (2025). Frauen leben länger als Männer: Der große (horizontale) Vermögenstransfer steht bevor. *Barron's*.

Guillen, M. (2021). *Motivation in Organisationen: Auf der Suche nach einer sinnvollen Work-Life-Balance*. Routledge.

Holodny, E. (2016). Superreiche Menschen machen sich Sorgen darüber, wie ihre Kinder mit ihrem Erbe umgehen werden. *Yahoo Finance*.

Hone, L. C., Jarden, A., Schofield, G. M. & Duncan, S. (2014). Das Gedeihen messen: Der Einfluss operativer Definitionen auf die Prävalenz eines hohen Wohlbefindens. *International Journal of Wellbeing*, 4(1), 62–90.

Hughes, Jr., J. (2024). Reichtum ist Wohlbefinden. *The Inheritance Podcast*.

Hughes, Jr., J. (2025). Die fünf Kapitalarten: Reichtum als Wohlbefinden. *Die James E. Hughes, Jr. Foundation*.

Johnson, B. R., VanderWeele, T. J. & Case, B. (2025). Das glücklichste Land der Welt ist nicht das, was Sie denken. *The New York Times*.

Keyes, C. L. (2002). Das Kontinuum der psychischen Gesundheit: Vom Dahinvegetieren zum Aufblühen im Leben. *Journal of Health and Social Behavior*, 43(2), 207–222.

Lee, M. T. (2019). Die Förderung menschlichen Gedeihens über grundlegende Belange hinaus. *Humanistic Management Journal*, 4(2), 235–237.

Lee, M. T., Kubzansky, L. D. & VanderWeele, T. J. (Hrsg.). (2021). *Die Messung des Wohlbefindens: Interdisziplinäre Perspektiven aus den Sozial- und Geisteswissenschaften*. Oxford.

Lee, M. T., Ritchie-Dunham, J. L., Moreira-Almeida, A., Khosla, M., Johnson, B. R. & VanderWeele, T. J. (2025). Umfassendes Wohlbefinden weltweit: Erkenntnisse aus der ersten Welle der Global Flourishing Study. *The Institute for Global Human Flourishing, Baylor University*.

Lomas, T., Pawelski, J. O. & VanderWeele, T. J. (2025). Gedeihen als „nachhaltiges Wohlbefinden“: Gleichgewicht und Harmonie innerhalb und zwischen Menschen, Ökosystemen und im Zeitverlauf. *The Journal of Positive Psychology*, 20(2), 203–218.

Mayer, C. (2018). *Wohlstand: Besseres Wirtschaften dient dem Allgemeinwohl*. Oxford University Press. Ritchie-

Dunham, J. L., Granville-Chapman, K. E. & Lee, M. T. (2025). *Führung für Gedeihen*. Oxford.

LITERATURVERZEICHNIS

- Ritchie-Dunham, J. L., Jones, S. C., Flett, J., Granville-Chapman, K., Pettey, A., Vossler, H., & Lee, M. T. (2024). Liebe in Aktion: Vereinbarungen in einer großen Mikrofinanzbank, die das Gedeihen des gesamten Ökosystems, die organisatorische Wirkung und den generierten Gesamtwert steigern. *Humanistic Management Journal*, 9(2), 231–246.
- Schwartz, B. (2005). *Das Paradoxon der Wahl: Warum mehr weniger ist*. Harper Perennial.
- Seligman, M. E. (2011). *Flourish: Ein visionäres neues Verständnis von Glück und Wohlbefinden*. Simon and Schuster.
- VanderWeele, T. J. (2017). Zur Förderung des menschlichen Gedeihens. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 114(31), 8148–8156.
- VanderWeele, T. J. (2025). Menschliches Gedeihen: Ein einführender Rahmen. *Human Flourishing Program*.
- VanderWeele, T. J., Johnson, B. R., Bialowolski, P. T. u. a. (2025). Die Global Flourishing Study: Studienprofil und erste Ergebnisse zum Thema Entfaltung. **Nature Mental Health**, 3, 636–653.
- VanderWeele, T. J., & Johnson, B. R. (2025). Warum wir das Wohlbefinden der Menschen messen müssen – Erkenntnisse aus einer weltweiten Umfrage. *Nature*, 641, 34–36.
- VanderWeele, T. J., & Lee, M. T. (2025). Liebe und menschliches Gedeihen. *International Journal of Well-being*, 15(4), 1–31.
- Waldinger, R., & Schulz, M. (2023). *Das gute Leben: Erkenntnisse aus der weltweit längsten wissenschaftlichen Studie zum Glück*. Simon and Schuster.
- Weziak-Bialowolska, D., Lee, M. T., Bialowolski, P., McNeely, E., Chen, Y., Cowden, R. G., & VanderWeele, T. J. (2023). Zusammenhänge zwischen der Bedeutung von Wohlbefindensbereichen und dem daraus resultierenden Wohlbefinden. *Sustainability*, 15, 594.
- Williams, R. O., & Preisser, V. (2003). Erben vorbereiten: Fünf Schritte zu einer erfolgreichen Weitergabe von Familienvermögen und -werten. Author's Choice.

ANHANG: INTEGRATION DER FÜNF KAPITALE VON JAY HUGHES IN DIE WICHTIGSTEN LEISTUNGSINDIKATOREN FÜR GEDEIHEN

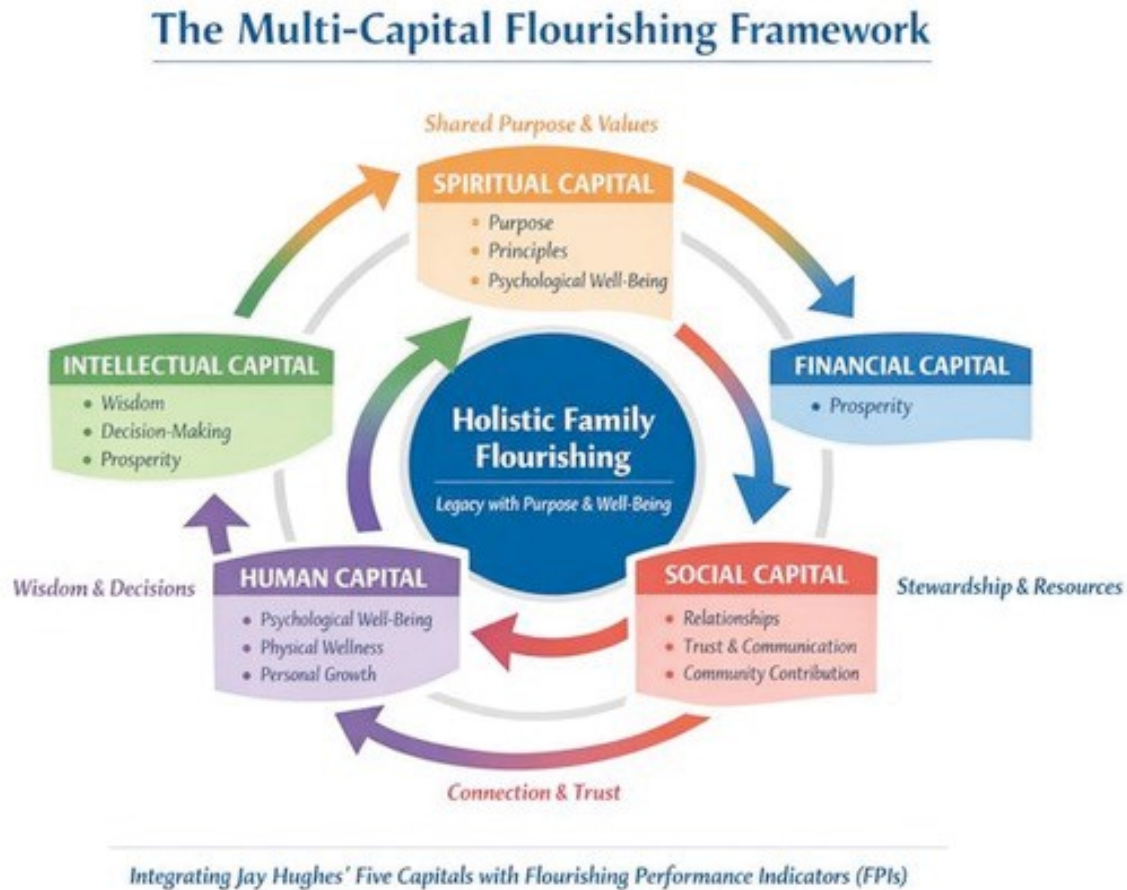


Bild erstellt von Anne White, Pure Goodness Consulting, und mit Genehmigung verwendet.

„Key Flourishing Performance Indicators“, „Flourishing Performance Indicators“ und „FPIs™“ sind Markenzeichen von Cale Dowell, Beniamin Pascut und Matthew T. Lee. Dies ist eine Neuauflage aus dem Jahr 2026, herausgegeben von der James E. Hughes, Jr. Foundation mit Genehmigung der Autoren. Der Originalartikel wurde veröffentlicht als <Cale Dowell, Beniamin Pascut und Matthew T. Lee. (2025). Flourishing Performance Indicators: A New Framework for Wealth and Legacy. Ein Sonderbericht des Institute for Global Flourishing an der Baylor University.>