

UNIVERSITÄT ST. GALLEN

M I R I A M
B I R D

Die Ökonomin und Expertin für KMU arbeitet als Assistenzprofessorin am Center of Family Business an der Universität St. Gallen. Sie hat zahlreiche und zum Teil international beachtete Studien zum Thema Familienunternehmen veröffentlicht.

Familien FORSCHUNG

DIE UNIVERSITÄT ST. GALLEN HAT FAMILIENUNTERNEHMEN ALS SCHWERPUNKT IN FORSCHUNG UND LEHRE GEWÄHLT. WARUM, ERKLÄRT PROFESSORIN MIRIAM BIRD.

TEXT: KLAUS SCHOBESBERGER

AUSTRIAN FamilyBusiness: Warum wurde das Center of Family Business ins Leben gerufen?

Bird: Familienunternehmen sind nach wie vor ein wichtiger Bestandteil der Unternehmenslandschaft, sowohl in der Schweiz als auch in anderen europäischen Ländern. Das Center for Family Business wurde gegründet, um dieser wichtigen Rolle von Familienunternehmen Rechnung zu tragen, sowohl durch Forschungsarbeit als auch durch Angebote im Bereich Lehre und Weiterbildung.

Warum kommen Studierende zu Ihnen und welche Skills bekommen sie mit auf den Weg?

Bird: Viele Studierende kommen selbst aus einem familienunternehmerischen Umfeld und sehen sich mit der Möglichkeit konfrontiert, die Leitung des Familienunternehmens in Zukunft zu übernehmen. Andere möchten selbst unternehmerisch tätig werden und interessieren sich für die Schnittpunkte zwischen Familie und Unternehmen. Aber auch auf andere Studierende üben Familienunternehmen eine besondere Faszination aus, beispielsweise wegen ihrer besonderen Unternehmenskultur. All diesen Studierenden bieten wir die Möglichkeit, die Besonderheiten und insbesondere auch die spezifischen Herausforderungen bei Familienunternehmen kennenzulernen.

Welches sind die aus Ihrer Sicht interessantesten Forschungsergebnisse?

Bird: In einer kürzlich publizierten Studie konnten wir zeigen, dass aus Ehepartnern bestehende Unternehmerteams ein stärkeres Firmenwachstum aufweisen als Geschwisterteams. Dieses Ergebnis unterstreicht die zentrale Bedeutung von Unternehmerpaaren für den Erfolg eines Familienunternehmens und zeigt gleichzeitig, dass Vertrauen und gegenseitige Wertschätzung im Unternehmerteam wichtig sind – Geschwister haben dabei oft nicht die gleiche Beziehungsqualität wie Ehepaare, was sich schließlich auf den Unternehmenserfolg auswirkt. In einer anderen Studie haben wir uns die Machtverteilung in Unternehmerteams angeschaut und festgestellt, dass Machtungleichgewichte innerhalb von Unternehmerteams das Unternehmenswachstum weniger stark hemmen, wenn ein Unternehmerteam aus Familienmitgliedern besteht. Dies deutet darauf hin,

dass Familienunternehmen es trotz oftmals großer Machtungleichgewichte im Unternehmertum schaffen, das Know-how und die Fähigkeiten der Familienmitglieder erfolgreich zugunsten des Unternehmens einzusetzen. Ein Grund dafür könnte auch sein, dass die Rollenverteilung in der Familie oft auf das Unternehmen übertragen wird und so oft eine hohe Akzeptanz aufweist.

Welche Rolle spielen Familien in einer zunehmend globalisiert geprägten Wirtschaft?

Bird: Familienunternehmen spielen auch in Zeiten der Globalisierung eine wichtige, wenn nicht sogar eine stärker werdende Rolle. Bei zahlreichen Firmenimperien in Wachstumsländern wie China und Indien handelt es sich um Familienunternehmen. Aber auch in westlichen Ländern, wie den USA oder Europa, liegen viele erfolgreiche multinationale Unternehmen in Familienhand. Die Kontinuität sowie die langfristige Orientierung von Familienunternehmen erlaubt es diesen Firmen, über die Jahre wichtige Erfahrung im internationalen Umfeld zu sammeln und die mit der Globalisierung verbundenen Hürden erfolgreich zu meistern.

AUS EHEPARTNERN BESTEHENDE UNTERNEHMERTEAMS WEISEN EIN STÄRKERES FIRMENWACHSTUM ALS ALS GESCHWISTERTEAMS.

Moderne Führung wird mit der Welt der Konzerne verbunden. Traditionelle Familienbetriebe gelten als archaisch und behäbig. Stimmt dieses Bild noch?

Bird: Dieses Bild eines patriarchalisch geführten, behäbigen Familienbetriebes ist sicherlich auch heute noch anzutreffen, insbesondere in KMU. Allerdings können wir hier einen Wandel beobachten – vor allem jüngere Generationen von Unternehmern sind sich der Vorteile und der Notwendigkeit moderner Führung bewusst, da sie zunehmend dem internationalen Wettbewerb ausgesetzt und die Führungsaufgaben insgesamt anspruchsvoller geworden sind. Große, etablierte Familienunternehmen dagegen sind in Bezug auf Führungsarbeit seit jeher meist sehr fortschrittlich und hochgradig professionalisiert.

Ist das Modell des Familienunternehmens als wettbewerbsfähiger Unternehmenstypus noch zeitgemäß?

Bird: Auf jeden Fall. Insbesondere im heutigen dynamischen Umfeld ist es von großem Vorteil, eine langfristige Perspektive einzunehmen und Risiken sorgfältig abzuwägen. Familienunternehmen sind sehr darauf bedacht, das Wohl der Familie nicht zu gefährden und gehen daher sehr sorgsam mit Risiken um. Gleichzeitig verfolgen sie Strategien, die das langfristige Überleben der Firma sichern und haben deshalb auch oft einen starken Innovationsdrang.

Welche Erfolgsfaktoren zeichnen familiäre Führung aus?

Bird: Familienunternehmen zeichnen sich durch eine familiäre und von Vertrauen geprägte Unternehmenskultur aus. Die Beziehungen zu Mitarbeitern zeichnen sich daher ebenfalls durch Vertrauen, Wertschätzung und Loyalität aus, so dass die Mitarbeiter auch ohne administrative Kontrollapparate und Performance-Systeme eine gute Leistung an den Tag legen und auf die Unternehmensziele hinarbeiten. Zusätzlich gestaltet sich die Führung in Familienunternehmen oftmals als sehr flexibel und effizient, da familiengeführte Unternehmen aufgrund von Zielkongruenz und fehlender Interessenkonflikte schnelle Entscheidungen treffen können.

Die Helden der Wirtschaft sind heute Startups. Haben in diesem Unternehmenskonzept „familiäre Werte“ noch Platz?

Bird: Man muss bedenken, dass jedes heute bestehende Familienunternehmen zum Zeitpunkt der Gründung ebenfalls ein Startup war. Umgekehrt ist die Wahrscheinlichkeit hoch, dass viele heutige, von jungen Unternehmern gegründete Startups in Zukunft Familienunternehmen werden, sofern sie langfristig überleben. Interessanterweise lässt sich aber beobachten, dass heutzutage viele Startups Wert auf eine familiäre Atmosphäre legen und gesellschaftliche Verantwortung übernehmen – dies sind Charakteristiken, die wir so eigentlich von Familienunternehmen kennen. Insofern sehen wir bei vielen Startups eine Rückkehr zu solchen „familiären“ Werten, unabhängig davon, ob eine eigentliche Familie hinter dem Unternehmen steht. ◀



Miriam Bird
Professorin am
Center of Family
Business an der
Universität
St. Gallen, Schweiz