

## Geleitwort

Frau Anne Katarina Heider befasst sich in der hier vorgelegten Arbeit mit der Unternehmenskultur in Familienunternehmen. Es geht ihr insbesondere um die Merkmale einer Unternehmenskultur, die zum Innovationserfolg des betreffenden Unternehmens beitragen.

Die praktische Relevanz dieser Forschungsfragen ist unbestreitbar hoch. Es gibt in Deutschland viele Familienunternehmen, die aufgrund effizienter Forschung und Entwicklung oder besonders intensiver Zusammenarbeit mit Kunden sehr erfolgreich Neuproduktentwicklung betreiben und sich in Folge dessen international führende Marktpositionen erarbeitet haben. Das in den Technologien und in den Mitarbeitern gebundene Know-how wird aber oft nicht in allen Bereichen des Unternehmens genutzt. Viele Familienunternehmen weisen auch eine gewisse Zurückhaltung im Umgang mit Universitäten und Forschungseinrichtungen auf, was das Innovationsmanagement erschwert. Die größte praktische Herausforderung für Familienunternehmen besteht aus meiner Sicht darin, die bestehende Wissensbasis zu schützen und gleichzeitig eine so offene Unternehmenskultur zu schaffen, dass erfolgreiche Kooperationen mit Externen möglich sind.

Die theoretische Relevanz der hier vorgelegten Dissertation ist ebenfalls hoch, da es bisher keine geschlossene Theorie des Familienunternehmens gibt. Zur Unternehmenskultur und ihrem Einfluss auf den Innovationserfolg gibt es natürlich schon etliche theoretische Modelle. Es liegen aber bisher nur sehr wenige empirische Befunde für Familienunternehmen vor. Die wissenschaftliche Diskussion des Innovationsmanagements in Familienunternehmen wird auch dadurch erschwert, dass viele Studien eher die Größe des betrachteten Unternehmens als Einflussvariable erfassen als die „familiness“, also den Charakter eines Unternehmens als Familienunternehmen. Insofern sehe ich den wesentlichen theoretischen Beitrag der hier vorgelegten Dissertation darin, zum einen den Stand der allgemeinen Forschung zur innovationsförderlichen Unternehmenskultur darzustellen und zum anderen zu prüfen, welche Spezifika dabei in Familienunternehmen vorliegen. Das ist meines Erachtens nur mit einer empirischen Untersuchung festzustellen. Insofern halte ich es für begrüßenswert, dass Frau Heider jetzt eine umfangreiche und qualitativ tiefgehende empirische Studie zur innovationsbezogenen Unternehmenskultur in deutschen Familienunternehmen unterschiedlicher Größe und unterschiedlicher Branchenzugehörigkeit vorgelegt hat.

Als typische innovationsförderliche Kulturmerkmale in Familienunternehmen werden die langfristigen Mitarbeiterbeziehungen, die guten Kundenbeziehungen, kurzen Entscheidungswege im Top-Management sowie eine gewisse Risikobereitschaft bei der Markteinführung neuer Produkte genannt. Andere Kulturmerkmale zeigen widersprüchliche Erfolgswirkungen. Das zeigt sich besonders deutlich am Begriffspaar „Tradition und Innovation“. Was in einem Unternehmen wie Underberg zu einem Wettbewerbsvorteil geführt hat, nämlich das Festhalten am ursprünglichen Rezept des Kräuterlikörs und an derselben Verpackung über 160 Jahre,

erscheint in einem anderen Unternehmen wie Melitta, das immer noch Filterkaffee herstellt, weil das das Ursprungsprodukt des Unternehmens war, eher als innovationshemmend. Ähnliches gilt für das Prinzip des ausschließlich persönlichen Verkaufs, mit dem Vorwerk beim Kobold und auch beim Thermomix große Erfolge erzielt hat, das aber in anderen B2C-Unternehmen eher unüblich ist.

Die Studie von Anne Katarina Heider besticht insgesamt durch eine sehr umfangreiche Aufarbeitung des Stands der Forschung und eine interessante explorative empirische Studie. Die von der Autorin abgeleiteten Ergebnisse sind nicht nur für die Fortentwicklung der Theorie des Wissensmanagements in Familienunternehmen, sondern auch für Unternehmer relevant und wichtig. Ich wünsche dem Buch daher eine sehr gute Aufnahme in Forschung und Praxis.

Prof. Dr. Peter Witt

Unternehmenskultur und Innovationserfolg in  
Familienunternehmen

Heider, A.K.

2017, XVII, 273 S. 17 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-17158-2