

STRATEGIE Wie Familienunternehmen die Krise nutzen können

Den Unternehmergeist zu jedem Mitarbeiter tragen

Wenn sich familiengeführte Betriebe auf ihre Kernstärken besinnen, werden sie die Krise als Sieger verlassen, zeigen empirische Untersuchungen aus den USA.

Die Wahrnehmung des Abschwungs ist die, dass es keine Chancen gibt. „Aber für Familienbetriebe stimmt das nicht. Sie werden gerade jetzt motiviert, unternehmerisch zu denken“, sagt David Pistrui, Leiter des Instituts für Entrepreneurship und Innovation des Illinois Institute of Technology, USA. Er meint, dass unternehmergetriebene Firmen die Chance hätten, aus der Krise gestärkt hervorzugehen. Pistrui erforscht seit 25 Jahren familienkontrollierte Unternehmen und destillierte daraus Erfolgsfaktoren. Probleme kennen diese Betriebe schließlich schon lange, denn sie müssen im Spannungsfeld der Familieninteressen wachsen. Weltweit schaffen nur 28 Prozent der Firmen den Übergang von der Gründer- zur zweiten Generation, sechs Prozent den Übergang zu dritten Generation. Aus den Erkenntnissen der „Über-

lebenden“ schuf Pistrui Strategiekonzepte, die sich auch in Krisenphasen einsetzen lassen.

Alle einspannen

Es gilt, so der Forscher, sich jener Kernstärken zu besinnen, die eigentümergeführte Firmen von Konzernen unterscheiden, nämlich der lange Atem und die höhere Innovationskraft. Pistrui: „Der Unternehmergeist gibt in der

„Unternehmergeist gibt in der Abschwungphase Stabilität“

David Pestrui
Unternehmensforscher

Abschwungphase Stabilität und führt zu Erneuerung.“ Für den Unternehmer heißt das, die Veränderungen zu identifizieren und daraus eine Kultur zu entwickeln, in der Mitarbeiter

bereit sind, kalkuliertes Risiko zu tragen. „Der Unternehmergeist muss sich bis in die unterste hierarchische Ebene fortpflanzen“, so Pistrui. Der Bauunternehmer könne etwa seine Lkw-Fahrer zu Scouts machen, die ihm berichten, wo Grundstücke verkauft werden, um rechtzeitig da zu sein, wenn Bauofferte gelegt werden.

Lösungsmentalität

Eingeführte Geschäftsmodelle, die bis-

her gut funktioniert haben, sollten gedanklich über Bord geworfen werden. Erfolgreiche Unternehmen sehen Nachfrageschwankungen nicht als Problem, sondern als Gelegenheit, die Probleme der Menschen anzusprechen. Die Kunden melden sich nicht mehr? Pistrui rät, aktiv den Kontakt zu suchen, auch wenn die Kunden momentan keinen Lieferbedarf haben. „Wer ihnen zuhört, sie fragt, wo sie Probleme haben, wird in dieser Phase neue Produkte erfinden und unbesetztes Terrain betreten“, so der Experte.

So fand etwa das Unternehmen „HomeMade Pizza Co“ heraus, dass einigen US-amerikanischen Konsumenten tiefgefrorene Pizza zu langweilig, Lieferpizza zu wenig frisch war. Sie kreierten ein Franchise-System für frisch zubereitete Pizza, die zu Hause fertig gebacken wird. Pistrui: „Wer hungrig ist zu lernen, ist fähig zu überleben.“

ALEXIS JOHANN
alexis.johann@wirtschaftsblatt.at

Die Chance der Krise ist, von den Kunden zu erfahren, wo sie Probleme haben. „Daraus lassen sich hervorragende neue Produkte kreieren“, sagt **David Pistrui**

ZUR SERIE

- Montag**
Strategie
- Dienstag**
Recht & Steuern
- Mittwoch**
Marke & Kommunikation
- Donnerstag**
Finanzierung
- Freitag**
Unternehmergeist

ZUR PERSON

David Pistrui
Direktor für Entrepreneurship und Innovation, Illinois Institute for Technology
Familiengeführte Betriebe sind seit 25 Jahren sein Forschungsschwerpunkt. David Pistrui gibt sein Wissen bei Acumen Dynamics auch als Berater weiter.

