

Interne Kommunikation in familiengeführten Hotels im Zuge der Unternehmensübergabe: Eine vergleichende Studie

AUSGANGSLAGE & PROBLEMSTELLUNG

Familienunternehmen stellen mit rund 70% aller Unternehmen das Rückgrat der Tourismusbranche dar (Wirtschaftskammer Österreich, 2023). Die Übergabe an die nächste Generation gilt als die kritischste Phase im Lebenszyklus dieser Unternehmensart (Bell & Pham, 2021). Eine effektive interne Kommunikation ist dabei ein zentraler Erfolgsfaktor. Die Unternehmensgröße beeinflusst maßgeblich, wie dieser Kommunikationsprozess gestaltet werden muss. Dennoch wurde diesem Thema bislang nur wenig Aufmerksamkeit geschenkt (Baumgart et al., 2024).

FORSCHUNGSFRAGE

Wie verändert die Größe von touristischen Familienunternehmen die interne Kommunikation im Prozess der Unternehmensübergabe an die nächste Generation?

ZIELSETZUNG

Deskriptives Ziel:
Aktuellen Stand der Forschung darlegen

Empirisch analytisches Ziel:
FU-Mitglieder mittels Interviews befragen

Präskriptiv normatives Ziel:
Handlungsempfehlungen definieren

Abbildung 1: Zielsetzung

Theoretischer Hintergrund

Socioemotional
Wealth

Sozialkapital-
theorie

Systemtheorie
Niklas Luhmann

Empirische Studie

Methode:

- Qualitatives Forschungsdesign
- Halbstrukturierte Interviews
- Durchführung persönlich in den Hotels

Stichprobe:

- 5 familiengeführte Hotels unterschiedlicher Größe
- n = 14 (Unternehmerfamilie, Mitarbeiter:innen)

Auswertung:

- Deduktive Kategorienbildung
- Inhaltsanalyse nach Mayring

ERGEBNISSE

Eine funktionierende interne Kommunikation ist für eine erfolgreiche interne Unternehmensübergabe entscheidend. Die Unternehmensgröße verändert dabei bestimmte Kommunikationsstrukturen und -prozesse. In kleinen Unternehmen erfolgt die Kommunikation meist informell und flexibel. Außerdem kommt es zu einer starken Vermischung der privaten und beruflichen Kommunikation. In größeren Unternehmen hingegen ist die Kommunikation formeller und Kommunikationsregeln sowie die Einbindung von familien-externen Führungskräften sind notwendig. Unabhängig von der Größe wird in allen untersuchten Familienunternehmen mündlich kommuniziert. Der Bedarf an externer Unterstützung hängt von der jeweiligen familiären und betrieblichen Situation ab. Eine einheitliche und zeitgerechte Kommunikation aller Familienmitglieder gegenüber den Mitarbeitenden ist besonders wichtig.

LIMITATIONEN

Geringe Stichprobengröße, Ergebnisse nicht repräsentativ, Fokus ausschließlich auf Hotels, externe Kommunikation wird nicht beachtet

Handlungsempfehlungen

Transparente Kommunikation

- Respekt & Wertschätzung
- Ehrlichkeit, Offenheit & Kontinuität
- Alle Bedürfnisse kommunizieren

Externe Berater:innen heranziehen

- Neutrale Perspektive
- Konfliktlösung, Netzwerk

Loslassen können

- In den Hintergrund treten
- Beratende & unterstützende Funktion
- Keine ungefragten Ratschläge

Rollenkomplexität reduzieren

- Mehrere Rollen gleichzeitig
- Rollen klar definieren
- Kommunikationsregeln sind hilfreich

Mitarbeitende informieren & miteinbeziehen

- Einheitliche Kommunikation
- Fokus auf langjährige Mitarbeitende
- Feedbackmöglichkeiten

Abbildung 2: Handlungsempfehlungen

LITERATUR

- Baumgart, A., Bell, R. & Wiid, R. (2024). Internal communication and family business: a perspective article. Journal of Family Business Management. Vorab-Onlinepublikation. <https://doi.org/10.1108/JFBM-10-2023-0224>
- Bell, R. & Pham, T. T. (2021). Modelling the knowledge transfer process between founder and successor in Vietnamese family businesses succession. Journal of Family Business Management, 11(4), 479–495. <https://doi.org/10.1108/JFBM-03-2020-0024>
- Wirtschaftskammer Österreich. (2023). WKO-Analyse: Familienunternehmen in Österreich. [https://www.wko.at/oe/news/wko-analysefamilienunternehmen-oesterreich#:~:text=Der%20Anteil%20der%20Familienunternehmen%20i.e.S.%20ist%20im%20Tourismus%20\(70%20%25\),\(Familienunternehmen%20i.e.S.%2052%20%25\).](https://www.wko.at/oe/news/wko-analysefamilienunternehmen-oesterreich#:~:text=Der%20Anteil%20der%20Familienunternehmen%20i.e.S.%20ist%20im%20Tourismus%20(70%20%25),(Familienunternehmen%20i.e.S.%2052%20%25).)