

Familienbetriebe im Tourismus



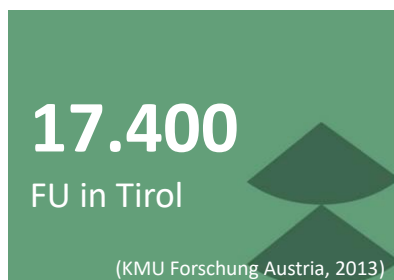
Bedeutung von Familienunternehmen im Tourismus

Familienunternehmen (FU) sind ein zentraler Bestandteil vieler Volkswirtschaften, insbesondere im Alpenraum. Durch ihre tiefen Wurzeln in der Gemeinschaft und ihre langfristige Perspektive tragen sie erheblich zur nachhaltigen Entwicklung und zum Erhalt der regionalen Identität bei. Im Tourismus spielen sie eine entscheidende Rolle, indem sie authentische Erlebnisse und Dienstleistungen anbieten, die stark mit der lokalen Kultur und Tradition verbunden sind. Während sie Potenzial zur Förderung von Innovationen besitzen, ergeben sich aus der spezifischen Eigentumsstruktur und Unternehmensorganisation auch besondere Herausforderungen. (Zehrer, 2017)

Kleine und mittlere familiengeführte Unternehmen prägen die Tiroler Tourismusstruktur und sind ein wichtiger Faktor für die Tourismusentwicklung des Landes. Die jüngere Generation führt die Betriebe zunehmend mit internationalem Know-how und verbindet Professionalität mit Heimatbewusstsein, was zu einer authentischen und modernen Darstellung des alpinen Lebensgefühls beiträgt. Diese Bedeutung von Familienbetrieben für den Tiroler Tourismus wird in der Tourismusstrategie der Region Der Tiroler Weg – Perspektiven für eine verantwortungsvolle Tourismusentwicklung hervorgehoben. (Land Tirol et al., 2021)

Definition & Fakten

Laut EU-Definition ist ein Unternehmen ein Familienbetrieb, wenn sich die Eigentümerfamilie im Besitz der Mehrheit der Entscheidungsrechte befindet und mindestens ein:e Vertreter:in der Familie oder der Angehörigen in die Unternehmensführung eingebunden ist (KMU Forschung Austria, 2013, 2020).



Herausforderungen

Laut Zehrer (2017) stehen Familienunternehmen vor spezifischen Herausforderungen, die aus der engen Verbindung von Familie und Geschäft resultieren. Besonders die Nachfolgeplanung birgt Konfliktpotenzial, da oft Uneinigkeit über die Eignung und Vorbereitung des Nachfolgers besteht. Auch unklare Rollenverteilungen und ungleiche Machtverhältnisse innerhalb der Familie führen zu Spannungen. Strategische Differenzen zwischen älteren und jüngeren Generationen erschweren zudem die langfristige Ausrichtung des Unternehmens. Finanzielle Angelegenheiten sind eine weitere Herausforderung, insbesondere die Entscheidung, ob Gewinne

ausgeschüttet oder reinvestiert werden sollen. Kommunikationsprobleme und intransparente Entscheidungsprozesse können Misstrauen schüren, während die Balance zwischen familiären Verpflichtungen und geschäftlichen Erfordernissen oft schwer zu halten ist. Darüber hinaus entstehen Konflikte durch unterschiedliche Werte und Arbeitsstile der Generationen sowie durch Streitigkeiten über Eigentumsanteile und den Ein- oder Austritt von Familienmitgliedern. Persönliche Emotionen wie Neid und alte familiäre Konflikte können das Geschäftsklima zusätzlich belasten.

Initiativen für Familienunternehmen

- 🔗 Family Business Network (FBN): internationales Netzwerk für Wissensaustausch und Vernetzung von Familienunternehmen aus über 60 Ländern, Fokus auf Nachfolgeplanung und Innovationsmanagement.
- 🔗 Digitaler Leitfaden des österreichischen Bundesministeriums für Arbeit und Wirtschaft zur Betriebsübergabe im Tourismus inkl. Checklisten, Praxisbeispielen, Beratungs- und Fördermöglichkeiten.
- 🔗 Zentrum Familienunternehmen für Forschung, Lehre und Weiterbildung für inhabergeführte Unternehmen in Westösterreich, Nachfolgecheck für Studierende des MCI aus Unternehmerfamilien.

Zur Person



Foto: MCI

Anita Zehrer ist Professorin für Betriebswirtschaftslehre mit Schwerpunkt Familienunternehmen am MCI | Die Unternehmerische Hochschule®. Sie leitet seit 2016 das Zentrum Familienunternehmen und beschäftigt sich intensiv mit Themen wie Unternehmensnachfolge, strategische Entwicklung und Innovation in familiengeführten Betrieben. Mit ihrer Expertise trägt sie wesentlich zur Vernetzung von Wissenschaft und Praxis bei und unterstützt Familienunternehmen in Westösterreich durch Wissenstransfer, Beratung und innovative Lösungsansätze.

Mitwirkung: **Laura Wittkopp, MCI Tourismus**

Referenzen

...KMU Forschung Austria. (2020 a). Familienunternehmen in Österreich 2019. Endbericht. <https://www.kmuforschung.ac.at/wp-content/uploads/2020/04/forschung-bericht-familienunternehmen-2019.pdf>

...Land Tirol, Tirol Werbung, Wirtschaftskammer Tirol & Verband der Tiroler Tourismusverbände (Hrsg.). (2021). Der Tiroler Weg - Perspektiven für eine verantwortungsvolle Tourismusentwicklung. <https://www.tirolwerbung.at/Re-sources/Persistent/f/a/b/7/fab7b0004fcf117a589b4bd8622d57568ecc7d23/Ti-roler%20Weg%20NEU.pdf>.

..... Zehrer, A. (2017). Touristische Familienunternehmen als tragende Säule des Alpentourismus – Zentrale Herausforderungen für Unternehmertum und Tourismuspolitik. In: Bußjäger, P., & Gsodam, Ch. (Hrsg), Tourismus als treibende Kraft für regionale Kooperation im Alpenraum. 124. Schriftenreihe Institut für Föderalismus. Wien: New Academic Press, 47-61. <https://doi.org/978-3-7003-2196-5>