

# Wahrnehmung von Familienunternehmen

**Die erfolgreiche Markteinführung neuer Produkte gehört zu den wichtigsten Unternehmensaufgaben, um das Überleben langfristig zu sichern. Bei der Neuproduktakzeptanz spielt das Vertrauen der Konsumenten in das Unternehmen eine besondere Rolle. Da Familienunternehmen eine hohe Vertrauenswürdigkeit zugeschrieben wird, stellt sich die Frage, ob familiengeführten Unternehmen bei Produktneueinführungen ein strategischer Vorteil zugutekommt.**

Als Grundlage für eine Kaufentscheidung benötigt ein Kunde Informationen, um die verschiedenen Optionen miteinander vergleichen und die für ihn beste Wahl treffen zu können. Dabei wiegt er Vorteile (z.B. Nutzen) und die mit dem Kauf verbundenen Kosten (z.B. Unsicherheit) ab. Insbesondere bei der Einführung neuer Produkte, bei denen der Kunde auf keinerlei Erfahrungswerte zurückgreifen kann (z.B. über Werbung, vorherige Käuferfahrungen oder Mund-zu-Mund-Propaganda) wird ein hohes Maß an Unsicherheit in Bezug auf das Produkt und seine Vorteile vom Kunden wahrgenommen, welche als Akzeptanz-Barriere verstanden werden kann. Vor diesem Hintergrund haben verschiedene Studien bereits die Bedeutung von Vertrauen als risikoreduzierendes Konstrukt im Kaufprozess aufgezeigt. Kunden entwickeln also häufiger für diejenigen Produkte Präferenzen, bei welchen sie auf die Qualität vertrauen können, die wahrgenommene Unsicherheit somit geringer ist und damit die mit der Kaufentscheidung verbundenen Kosten.

Verfügt der Kunde jedoch über keinerlei Erfahrungswerte mit dem neuen Produkt, muss er auf produktbegleitende Hinweise zurückgreifen. Zu diesen zählt auch der Hersteller des Produktes. Gemäß der Attributionstheorie ist anzunehmen, dass wahrgenommene Eigenschaften des Unternehmens auf dessen angebotene Produkte übertragen werden können. Insbesondere für Familienunternehmen kann diese Übertragbarkeit als höchst relevant eingeschätzt werden.

Familienunternehmen werden in der wissenschaftlichen und praxisorientierten Diskussion häufig Eigenschaften wie langfristiges Denken oder Traditionspflege zugesprochen. Eine am häufigsten genannte Besonderheit ist jedoch ihre Vertrauenswürdigkeit. Für Familienunternehmen kann die von den Kunden höher wahrgenommene Vertrauenswürdigkeit ein strategischer Vorteil sein. Die Information, dass es sich bei dem Hersteller um ein Familienunternehmen handelt,

wird in diesem Kontext als produktbegleitende Information aufgenommen – und gegebenenfalls kann die Vertrauenswürdigkeit auf das jeweilige Produkt übertragen werden. Daraus ergibt sich die Frage, inwiefern die Kundenwahrnehmung der Herstellerunternehmen als Familienunternehmen einen positiven Einfluss auf die Akzeptanz neuer und daher unbekannter Produkte hat? Um dieser Frage nachzugehen wurden zwei aufeinander aufbauende Studien durchgeführt. Die erste, qualitative Studie soll ermitteln, wie Familienunternehmen von Kunden wahrgenommen werden. Die Ergebnisse wurden dann im zweiten Schritt in einem quantitativen Experimentaldesign überprüft und validiert.

## Wie Kunden Familienunternehmen wahrnehmen

Um zu verstehen wie Familienunternehmen von Kunden wahrgenommen werden, wurden drei Fokusgruppen mit insgesamt 30 Teilnehmern aus unterschiedlichen Altersgruppen und Regionen Deutschlands durchgeführt. In den jeweils 2,5- bis 3-stündigen Diskussionsrunden erkannten die Teilnehmer zunächst die Notwendigkeit einer Arbeitsdefinition von Familienunternehmen. Im Anschluss daran sollten die Probanden ihre Gedanken, Emotionen und ihre Wahrnehmung zu Familienunternehmen im Allgemeinen ausdrücken. Diese wurden mit einem speziellen Konstantpunktsummenverfahren gesammelt, individuell gewichtet und anschließend analysiert.

Die Ergebnisse zeigen, dass Familienunternehmen im Allgemeinen als vertrauenswürdiger als vergleichbare nicht-familiengeführte Unternehmen wahrgenommen wurden. Als Gründe dafür wiesen die Teilnehmer insbesondere auf die Werte hin, welche Familienunternehmen konsequent als wichtig kommunizieren, z.B. aufgrund ihres langfristigen Denkens. Darüber hinaus untermauern Familienunternehmen ihre Glaubwürdigkeit durch den Erhalt der Werte über Generationen hinweg, so die Teilnehmer. Zudem sahen die Pro-

banden, dass die Reputation der Familien hinter den Unternehmen ebenfalls angreifbar ist, weshalb sie den Familienunternehmern ein besonders hohes Maß an langfristigem Erfolgsstreben im Gegensatz zu kurzfristiger Profitgier unterstellten.

Dennoch kamen bei den Probanden Zweifel auf, ob sie sich bei einer tatsächlichen Kaufentscheidung von der Information, dass es sich um ein Familienunternehmen handelt, beeinflussen lassen würden. Sobald jedoch ein hohes Maß an Unsicherheit wahrgenommen wurde (z.B. Finanzdienstleistungen, Lebensmittel), schien ihnen die Information wichtig zu sein und Präferenzen zu generieren.

### Der Einfluss der Kundenwahrnehmung auf die Neuproduktakzeptanz

Um herauszufinden, inwiefern Familienunternehmen tatsächlich einen strategischen Vorteil bei der Kundenakzeptanz neuer Produkte haben, wurden die von den Fokusgruppen artikulierten Zusammenhänge in einer experimentellen Studie überprüft. Dafür wurden 82 Personen (55% Frauen, Ø-Alter: 31) gebeten, an das ihrer Meinung nach bekannteste Familienunternehmen zu denken. Im Anschluss sollten sie Aussagen zu der Vertrauenswürdigkeit und ihrer Kaufintention im Allgemeinen und zu neuen Produkten treffen (siehe Abb. 1).



Abbildung 1: Graphische Darstellung der Ergebnisse

Die Ergebnisse bestätigen zum einen die in den Fokusgruppen artikulierten erhöhte Vertrauenswürdigkeit von Familienunternehmen. Zum anderen wurde durch das Experiment herausgefunden, dass diese stärker wahrgenommene Vertrauenswürdigkeit die Kaufintention der Kunden a) im Allgemeinen und b) bei neuen Produkten positiv beeinflusst. Da die Probanden der Fokusgruppe sich nicht sicher waren, ob ihre Kaufentscheidungen durch die Information „Familienunternehmen“ tatsächlich beeinflusst werden, konnte die Experimentstudie die Ergebnisse dahingehend erweitern.

### Implikationen für Familienunternehmer

Beide Studien in Kombination zeigen: Je stärker die Wahrnehmung als Familienunternehmen, desto vertrauenswürdiger werden die Unternehmen wahrgenommen. Dass den Kunden bei bewusster Nachfrage gar nicht klar ist, inwiefern es für sie bei der Kaufentscheidung für ein konkretes Produkt eine Rolle spielt, ob der Hersteller ein Familienunternehmen ist, unterstreicht die Relevanz unbewusster Prozesse bei Kaufentscheidungen.

Für die Familienunternehmer ergeben sich daraus zwei zentrale Ergebnisse:

(1) Durch die verstärkte Kommunikation des Familienunternehmensstatus kann eine höhere Vertrauenswürdigkeit erreicht werden, welche in Folge bei einer generellen Kaufentscheidung zu einer Präferenz des Produktes führen kann. Dabei kann die Kundenwahrnehmung über die prominente Darstellung des Familiennamens oder des/der Unternehmers/-in auf den Werbeprospekten, der Website oder auf den Produkten (z.B. im Logo) erhöht werden. Insbesondere letztere Option birgt großes Potential, da somit die entscheidende produktbegleitende Information zum Zeitpunkt der Kaufentscheidung für den Kunden sichtbar ist.

(2) Diese produktbegleitende Information ist besonders relevant, wenn es sich um ein neues Produkt handelt, da so die mit dem Kauf verbundene höhere Unsicherheit reduziert werden kann. Somit sollten insbesondere Familienunternehmen in risikoreichen Branchen (bspw. Lebensmittel, High-Tech) die Kommunikation ihres Familienunternehmensstatus in Betracht ziehen. Dies ist insofern spannend, da bisher häufig in solchen Branchen auf eine Kommunikation verzichtet wurde, da Familienunternehmen teilweise weniger Innovationskraft zugesprochen wird. Gerade dieser Gedanke könnte sich jedoch nun als falsch herausstellen, da die positiven Auswirkungen der Kommunikation zu überwiegen scheinen und sich das Unternehmen dadurch einen strategischen Vorteil bei der Neuproduktakzeptanz verschaffen kann.

.....  
Für nähere Informationen zur Methodik und bei Fragen kontaktieren Sie gerne Susanne Beck, Doktorandin und wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Zeppelin Universität, Friedrichshafen (susanne.beck@zu.de).