

*Kommentar zu*

## **„Die Performance von Familienunternehmen: Literaturübersicht und Orientierungshilfe für künftige Forschungsarbeiten“**

Von André Hoffmann, Morges

Dieser Artikel von Thomas Zellweger und Joseph Astrachan ist höchst willkommen: Forschungsarbeiten zum Familienunternehmen, dieser „besonders erfolgreichen und langlebigen Organisationsform“ sind tatsächlich vonnöten. Diese Arbeit ist besonders nutzbringend, weil sie uns eine Helikopterperspektive der Familienunternehmensforschung vermittelt und klar aufzeigt, dass wir über diesen faszinierenden Aspekt der Unternehmenstätigkeit und Business-Governance überraschend wenig wissen.

Weshalb weist unser Verständnis so viele Lücken auf? Warum konnten Familienunternehmen im Vergleich zu börsenkotierten Gesellschaften so wenig systematische Forschung auf sich vereinigen? Warum galt das Familieneigentum so lange als veraltet und als für Grossunternehmen unangemessen? Diese und weitere Fragen beschäftigen mich schon seit langem.

Während meines MBA-Studiums an der INSEAD in Fontainebleau taten meine Dozenten (und auch meine Kommilitonen) ihr Bestes, mich davon zu überzeugen, dass das Familieneigentum von Grossunternehmen illegitim sei. Wenn ein Unternehmen eine gewisse Grösse erreiche – so ihre Logik –, „gehöre“ es nicht mehr einer bestimmten Gruppe von Aktionären, sondern der Gesellschaft als Ganzem, insbesondere wenn das Unternehmen an der Börse notiert sei. Nur Professionals, also voll ausgebildeten Managern sollte es erlaubt sein, Unternehmen zu leiten, da es ihnen die Unabhängigkeit vom Geschäft ermögliche, Entscheidungen über Gewinnmaximierung, Aktionärswertsteigerung und Management zu treffen. Diese Manager haben ihre eigene, vom Sektor unabhängige Karriere, wenn sie schliesslich die oberste Hierarchiestufe erreichen. Es sind Söldner der Besserkasse mit Wirtschaftswissenschaft und nicht mit blosser Erfahrung. Das klassische Beispiel wäre der CEO eines Konglomerats, der ein Portfeuille von Konzerngesellschaften haupt-