

Publikation Süddeutsche Zeitung
Ausgabe 27.05.2026
Seite 16
Abo-Nr 610117
Treffer-Nr 5820112
Suchbegriff Müller Medien GmbH und Co. KG inkl. der Mitarbeiter und ...

Autor*in HARALD CZYCHOLL
Ressort Vermischtes
Verlag Süddeutsche Zeitung GmbH
Medientyp Überregional mit Vollredaktion
Branche Nicht branchenspezifisch
Bundesland Überregional

Reichweite 947000
Verbreitet 251969
Verkauft 244700
Gedruckt 181492
Aiz^{1/2}W/€ 17586.24
Erscheint täglich

INNOVATION BRAUCHT FREIRÄUME

Familienunternehmen denken in Generationen – und sind bei Innovationen häufig schneller als Konzerne. Was Hidden Champions auszeichnet, warum Motivation nicht von oben angeordnet werden kann und welche Rolle Nachfolger bei Digitalisierung und KI spielen.

VON HARALD CZYCHOLL

Alle Menschen streben von Natur aus nach Neuem.“ Mit diesem Satz beginnt eines der berühmtesten Bücher der Philosophie, Aristoteles' Metaphysik. Und eben jenes Streben nach Neuem ist es, was die Menschheit zu einer so erfolgreichen Spezies gemacht hat. Mit Innovationen haben sie den Lauf der Welt verändert – ob es nun die Erfindung des Rades, der Dampfmaschine, der E-Mail oder des MP3 war.

Innovationen ändern aber nicht nur den Lauf der Welt, sondern bringen auch Unternehmen voran – und sind damit ein wichtiger Wirtschaftsfaktor. „Kein Unternehmen überlebt ohne Innovation“, betont Clemens Engelhardt, Rechtsanwalt und Partner am Münchener Standort der Wirtschaftskanzlei Trustberg LLP. „Gerade Familienunternehmen, die über Generationen denken, sind dabei häufig Vorreiter und halten sich so als die berühmten ‚Hidden Champions‘.“

Gerade Familienunternehmen sind bei Innovationen oft Vorreiter

Im Innovationssystem Deutschland stehen kleine und mittelgroße Unternehmen (KMU) für 32 Prozent der Ausgaben für Innovationen und 35 Prozent für Forschung und Entwicklung, zeigt eine Studie von KfW Research, die die langfristige Entwicklung von Strukturen, Erfolgsfaktoren und Hemmnissen

Von kontinuierlicher Innovation profitiert nicht nur das Unternehmen selbst, sondern auch die Gesellschaft durch verbesserte Produkte oder Dienstleistungen sowie durch positive Auswirkungen auf die Umwelt oder soziale Aspekte.

bei den Innovationsaktivitäten mittelständischer Unternehmen analysiert hat. Das Innovationsgeschehen im Mittelstand wird demnach von Unternehmen geprägt, die kontinuierlich Forschung und Entwicklung (FuE) betreiben. Diese machen allerdings mit zwölf Prozent nur eine recht kleine Gruppe unter den mittelständischen Unternehmen aus.

Doch wie wird ein Unternehmen innovationsfähig? „Innovation kann man nicht verordnen oder beschließen“, so Wirtschaftsjurist Engelhardt. „Innovation entsteht dort, wo Freiräume bestehen.“ Aufgrund flacher Hierarchien seien diese in mittelständischen Unternehmen häufig gegeben – genauso wie eine Unternehmenskultur, in der auch Fehler erlaubt sind. „Wesent-

licher Teil der Innovationskultur ist die Umsetzung und damit verbunden auch das Scheitern“, sagt Engelhardt. „Wird dies von den Inhabern mitgetragen, steigert das die Motivation.“

Frank Schieback vom Mittelstandsnetzwerk **Sellwerk** verpflichtet ihm bei: „Motivation entsteht vor allem dann, wenn Mitarbeitende verstehen, warum Veränderung notwendig ist – und welchen konkreten Nutzen sie selbst davon haben.“ Wer digitale Innovation nur von oben verordne, ernte häufig Widerstand. Gerade KMU sollten daher Mitarbeitende früh einbinden, anstatt Neuerungen top-down einzuführen, rät der Experte. „Wer Teams einbindet, schafft Akzeptanz.“

Die Innovationskultur im Unternehmen beginne dabei meist schon bei der Haltung: „Offenheit für Veränderung, Lernbereitschaft und Fehlerakzeptanz“ – das seien die wichtigsten Aspekte, betont Schieback. Der Mittelstand könne Innovationen grundsätzlich besonders wirksam umsetzen, weil Entscheidungswege oft kürzer und die Kundennähe stärker ausgeprägt seien als in großen Konzernen.

Zugleich müsse ein Unternehmen die Arbeitsumgebung so anpassen, dass Innovationen gefördert werden. „Das beinhaltet Zeit für Weiterbildung, Austauschformate, klare Prozesse und niedrigschwellige Testmöglichkeiten“, erklärt Schieback. Wichtig sei dabei stets eine Balance aus Technologie, persönlicher Beratung und lokaler sowie branchenspezifischer Marktkenntnis.

Verbesserungsvorschläge eines jeden Mitarbeiters sollten willkommen sein

Gerade in Familienunternehmen gebe es ein gutes Umfeld, um Innovationen zu fördern, sagt auch Stefan Klemm, Gründer und Inhaber des Entrepreneurs Clubs. „Typischerweise gehen diese Unternehmen auf eine bahnbrechende Innovation der Gründergeneration zurück. Dieser Geist wird meist über Generationen aufrechterhalten.“ Flache Hierarchien und eine Kultur, in der Verbesserungsvorschläge eines jeden Mitarbeiters willkommen sind, würden dafür sorgen, dass Innovationen zum Tragen kommen, so der Experte. „Gerade die nachfolgende Generation bringt Innovation etwa durch Ansätze im Bereich Digitalisierung oder Künstliche Intelligenz ein.“

Das Thema Digitalisierung werde von der Nachfolgenergeneration oft von sich aus vorangetrieben, erklärt Wirtschaftsanwalt Engelhardt. Im Zuge der Unternehmensnachfolge könne es „sinnvoll sein, dass die Nachfolgenergeneration im Vorfeld der Übergabe bereits im Unternehmen die Innovationsbereiche leitet“, so der Jurist. „Dies schafft einerseits ein Verständnis für das Unternehmen, und andererseits wird der Schritt für die Mitarbeiter so leichter nachvollziehbar.“

Von kontinuierlicher Innovation profitiert dabei nicht nur das Unternehmen selbst, sondern auch die Gesellschaft durch verbesserte Produkte oder Dienstleistungen sowie durch positive Auswirkungen auf die Umwelt oder soziale Aspekte. Es liegt eben in der menschlichen Natur, die Dinge besser machen zu wollen – das wusste schon Aristoteles.

Publikation Süddeutsche Zeitung
Ausgabe 27.05.2026
Seite 16
Abo-Nr 610117
Treffer-Nr 5820112
Suchbegriff Müller Medien GmbH und Co. KG inkl. der Mitarbeiter und ...

Autor*in HARALD CZYCHOLL
Ressort Vermischtes
Verlag Süddeutsche Zeitung GmbH
Medientyp Überregional mit Vollredaktion
Branche Nicht branchenspezifisch
Bundesland Überregional

Reichweite 947000
Verbreitet 251969
Verkauft 244700
Gedruckt 181492
AI₂ ½W/€ 17586.24
Erscheint täglich

Publikation	verkauft	verbreitet	gedruckt	Reichweite Mio	Medien-Nr
ü Süddeutsche Zeitung	244700	251969	181492	0.947	1120
Süddeutsche Zeitung Dachau, Fürstenfeldbruck	8276	9364	7141	0.012553	9916
Süddeutsche Zeitung Erding, Freising, Ebersberg	8075	8975	7034	0.020029	11025
Süddeutsche Zeitung München Landkreis	11477	12204	9856	0.013473	99556
Süddeutsche Zeitung München Stadt	50367	51492	32353	0.223466	22147
Süddeutsche Zeitung Wolfratshausen, Starnberg	9099	10162	8212	0.013376	11029
1 Ausgabe/n mit der Meldung					
6 gelesene Ausgaben in der Gruppe					
Summen der Meldung	244700	251969	181492	0.947	

© Copyright des Artikels liegt beim Verlag