

# Grundlagen zur Weiterentwicklung der Unternehmenskultur für den langfristigen Erfolg

Studiengang : EMBA Innovation Management

Wie beeinflusst die Unternehmenskultur die Innovationsfähigkeit und lässt sich damit der langfristige Erfolg sichern? Die Literatur sagt ja, doch wie sieht es in der Praxis aus? Die Kulturanalyse der Witschi Electronic AG zeigt das Potenzial einer funktionalen Unternehmenskultur auf, jedoch spielen auch andere Faktoren für die Innovationsfähigkeit eine wichtige Rolle.

## Ausgangslage und Zielsetzung

Die Witschi Electronic AG entwickelt und vertreibt seit 75 Jahren erfolgreich Geräte zur Messung von Uhren. Die Schweizer Uhrenindustrie hat sich in den letzten Jahren stark verändert, unter anderem durch den Markteintritt der Smartwatch. Die Absatzzahlen nahmen zwar stark ab, aber der Umsatz konnte dennoch gesteigert werden. Das bedeutet, dass die Schweizer Uhr zunehmend exklusiver wird. Dadurch steigen auch die Anforderungen an die Messtechnik und neue Konkurrenten werden angezogen. Um in Zukunft erfolgreich zu bleiben, möchte die Firma Witschi ihre Innovationsfähigkeit steigern, um den langfristigen Erfolg zu sichern. Das Ziel und gleichzeitig auch die Hypothese der vorliegenden Arbeit ist, dass die Unternehmenskultur einen massgeblichen Einfluss auf die Innovationsfähigkeit hat und damit den langfristigen Unternehmenserfolg sichern kann.

## Vorgehen und Methodik

Eine Literaturstudie zu den Themen Unternehmenskultur und Innovationsfähigkeit legte die theoretische Grundlage für die Untersuchung. Aus Vision und Unternehmensstrategie, sowie externen Einflussfaktoren wurde ein konkretes Zielbild der Soll-Kultur entwickelt. Die Analyse der Ist-Kultur erfolgte durch Beobachtung und qualitativen Interviews der Mitarbeitenden. Mit dem Vergleich der Ist- mit der Soll-Kultur konnten die Lücken in der aktuellen Kultur identifiziert und daraus Massnahmen entwickelt werden.

## Erkenntnisse

Die Unternehmenskultur von Witschi besitzt hinsichtlich Innovationsfähigkeit bereits viele vorteilhafte Eigenschaften, auf denen sich aufbauen lassen. Witschi ist jedoch – wie viele andere etablierte Firmen auch – stark am Tagesgeschäft orientiert und tut sich schwer, Marktchancen und visionäre Zukunftsaussichten umzusetzen. Die Firma benötigt deshalb in erster Linie eine starke Vision mit einer durchgängigen

Strategieorientierung in allen Abteilungen. Die Vision soll ein klares Bild der Zukunft aufzeigen und damit das Innovationsziel definieren. Darüberhinaus sollen gemeinsam getroffene und getragene Entscheidungen und eine ganzheitliche Kommunikation die Eigenverantwortung und Motivation der Mitarbeitenden stärken.

## Schlussfolgerung

Die Hypothese wird durch die Ergebnisse der Literaturstudie gestützt, sofern der Einfluss der Unternehmenskultur auf die Innovationsfähigkeit und der Innovationsfähigkeit auf den langfristigen Unternehmenserfolg betrachtet wird. Für den Fall der Witschi Electronic AG kann im Rahmen dieser Arbeit durch die fehlenden Längsschnittdaten die Hypothese nicht abschliessend diskutiert werden. Die Studie hat aber gezeigt, wie wichtig die Auseinandersetzung mit der Unternehmenskultur ist und welches Potenzial dahinter steckt. Die Literatur bietet viele nützliche Tools an, aber schlussendlich ist es ein Prozess, der viel Fingerspitzengefühl und Erfahrung braucht. Der Untersuchende wird dafür mit einer tiefen Einblick in den Charakter der Firma belohnt.



Beat Mürner  
078 790 30 91  
muerner@gmx.net