

# 1. EINLEITUNG

## 1.1 PROBLEMSTELLUNG, FORSCHUNGSLEITENDE FRAGE UND ZIEL DER ARBEIT

Bei der unternehmerischen Nachfolge handelt es sich um eines der zentralen Themen, die bei der Existenzsicherung von Familienunternehmen eine Rolle spielen.

### 1.1.1 Familienunternehmen im Bergischen Land

Die vorliegende Arbeit befasst sich mit drei Familienunternehmen, in deren Entwicklungsgeschichte die Verbindung von Familie und Unternehmen über zahlreiche familiäre Generationen vom späten 18. Jahrhundert bis in das beginnende 20. Jahrhundert Bestand hatte. Was macht die Bedeutung von Familienunternehmen aus? Makroökonomisch betrachtet leisten sie in ihrem kontinuierlichen Bestehen einen regional-/volkswirtschaftlichen<sup>1</sup> bzw. in früheren Jahrhunderten ihren regionalökonomischen Beitrag hinsichtlich Wertschöpfung, Bereitstellung von Arbeitsplätzen und Marktversorgung.<sup>2</sup>

- 1 Vgl. zur volkswirtschaftlichen Bedeutung von Familienunternehmen Toni Pierenkemper: Unternehmensgeschichte: Eine Einführung in ihre Methoden und Ergebnisse (Grundzüge der modernen Wirtschaftsgeschichte 1), Stuttgart 2000, S. 112; Rudolf Wimmer/Ernst Domayer/Margrit Oswald u. a.: Familienunternehmen – Auslaufmodell oder Erfolgstyp, Wiesbaden 2005, S. 12 f.; zu Wachstum auf Basis flexibler Spezialisierung in regionalen Clustern im sog. „Dritten Italien“ vgl. Michael J. Piore/Charles F. Sabel: Das Ende der Massenproduktion. Studie über die Requalifizierung der Arbeit und die Rückkehr der Ökonomie in die Gesellschaft, Berlin 1985, S. 36 f.; Michael Fritsch: Die Bedeutung des kleinbetrieblichen Sektors für die Regionalpolitik, in: Johannes Berger/Volker Domeyer/Maria Funder (Hg.): Kleinbetriebe im wirtschaftlichen Wandel (Reihe des Forschungsschwerpunktes „Zukunft der Arbeit“ 7), Frankfurt/New York 1990, S. 241–268, S. 255; Sidney Pollard: Einleitung, in: ders. (Hg.): Region und Industrialisierung. Studien zur Rolle der Region in der Wirtschaftsgeschichte der letzten zwei Jahrhunderte (Kritische Studien zur Geschichtswissenschaft 42), Göttingen 1980, S. 11–30, S. 12.
- 2 Vgl. zum ökonomischen Beitrag der Familienunternehmung, insb. für das frühe 19. Jahrhundert, Pierenkemper: Unternehmensgeschichte (2000), S. 112; ders., zur Finanzierung von industriellen Unternehmensgründungen im 19. Jahrhundert – mit einigen Bemerkungen zur Bedeutung der Familie, in: Dietmar Petzina/Wilfried Feldenkirchen (Hg.): Zur Geschichte der Unternehmensfinanzierung (Schriften des Vereins für Socialpolitik, Neue Folge 196), Berlin 1990, S. 69–98, S. 70; Peter Coym: Unternehmensfinanzierung im frühen 19. Jahrhundert – dargestellt am Beispiel der Rheinprovinz und Westfalens, Diss. Hamburg 1971, S. 38; Toni Pierenkemper: Zum regionalen Ansatz in der Wirtschaftsgeschichte, in: Ulrich Heß/Petra Listewnik/Michael Schäfer (Hg.): Unternehmen im regionalen und lokalen Raum, 1750–2000 (Beiträge zur Wirtschaftsgeschichte Sachsens 5), Leipzig 2004, S. 19–34,

Die Untersuchung konzentriert sich in einer regionalökonomischen Perspektive auf das Bergische Land als eine frühe Region der Industrialisierung in Deutschland. Es verfügt traditionell über einen hohen Bestand von Familienunternehmen und ermöglicht somit, die wirtschaftliche Trägerrolle von Familienunternehmen vom frühen Unternehmertum über ihre Dominanz als Unternehmensform bis zu ihrer komplementären Stellung neben dem Großunternehmen nachzuvollziehen.<sup>3</sup>

Im Untersuchungszeitraum des späten 18. bis zum beginnenden 20. Jahrhundert werden drei Familien – Hardt, Bagel und von der Heydt-Kersten – und ihre Unternehmen als Fallbeispiele vorgestellt und untersucht. Den Hardts gehörten drei Unternehmen: das Textilunternehmen Johann Wülfing & Söhne aus Lennep, das Handelshaus für Textilien Hardt & Co und die Spinnerei Pokorny & Cie. Die Familie Bagel stammte ursprünglich aus Wesel und siedelte in der zweiten Generation in das Untersuchungsgebiet um, besitzt ein Verlagshaus, eine Druckerei und Papierfabrik. Das dritte Beispiel zeigt das Bankhaus von der Heydt-Kersten & Söhne aus Elberfeld. Über alle ist ausreichend Quellenmaterial zugänglich.

### 1.1.2 Unternehmensnachfolge

Die Untersuchung fokussiert die familieninterne Nachfolge und den Nachfolgeprozess in Familienunternehmen mit den Problemen, die sich aus personellen Zäsuren in der Unternehmensführung ergeben.

Das Institut für Mittelstandsforschung Bonn geht davon aus, dass 71.000 deutsche Familienunternehmen jährlich vor der Frage der Betriebsübergabe stehen. Diese Zahlen, obgleich davon abhängig, wie man Familienunternehmen definiert, enthalten sowohl die in den ersten Dekaden nach dem Zweiten Weltkrieg gegründeten als auch jene, denen es gelungen ist, länger als ein halbes Jahrhundert am Markt zu bestehen.<sup>4</sup>

S. 29 f.; Rainer Fremdling/Toni Pierenkemper/Richard H. Tilly: Regionale Differenzierung in Deutschland als Schwerpunkt wirtschaftshistorischer Forschung, in: Rainer Fremdling (Hg.): Industrialisierung und Raum. Studien zur regionalen Differenzierung im Deutschland des 19. Jahrhunderts (Historisch-sozialwissenschaftliche Forschungen 7), Stuttgart 1979, S. 9–26, S. 11 f.

3 Vgl. Stefan Gorissen: Bergisch-märkische Kaufleute: Handels- und Verwandtschaftsnetze im 18. Jahrhundert, in: ZBGV 99 (1999/2001), S. 43–69, S. 44; Wieland Sachse: Familienunternehmen in Wirtschaft und Gesellschaft. Ein historischer Überblick, in: ZUG 36 (1991), S. 9–25, S. 14.

4 Zu den Schätzungen der Anzahl der Unternehmensübergaben von Familienunternehmen in Deutschland auf Basis der Umsatzsteuerstatistik von 1996 vgl. IfM Bonn (Hg.): Unternehmensnachfolge in Deutschland, Bonn 2001. Neben den Zahlen für ganz Deutschland liegen auch Zahlen für die Hansestadt Hamburg vor. Sowohl Neuberechnungen für 2004 für die BRD als auch eine Studie für die Stadt Hamburg sind verfügbar. Den Berechnungen des IfM Bonn liegt eine Definition des Familienunternehmens als inhabergeführtes Unternehmen, in dem Eigentum und Leitung in den Händen der Familie liegen, zugrunde. Kleinunternehmen mit einem Umsatz unter 50.000 Euro wurden in keiner der Untersuchungen erfasst. Zu einer weiteren Statistik, die Hochrechnung der Unternehmensübergaben behandelt, vgl. Sabine B.

Die Brisanz der Nachfolgeregelung in Familienunternehmen – mit Scheitern oder Fortbestehen – ergibt sich, sowohl in historischer als auch zeitgenössischer Perspektive, aus der makroökonomischen Bedeutung. Mikroökonomisch ist sie ebenso bedeutsam, denn Erfolg oder Misserfolg von Unternehmen sind entscheidend an die Unternehmensführung geknüpft. Somit stellt eine personelle Zäsur immer auch eine diesbezügliche Weichenstellung für das Marktbestehen dar.<sup>5</sup> Zudem hängt von der Weiterführung die Sicherung der wirtschaftlichen Existenzbasis der Unternehmerfamilie ab. Dieses Argument gilt insbesondere für kleinere Familienunternehmen, da Familien, die hinter Großunternehmen wie z. B. Henkel stehen, wirtschaftlich abgesichert sind.<sup>6</sup>

### 1.1.3 Erfolgreiche Nachfolgestrategien

Rose/Jones (1993) konstatieren in Bezug auf das Familienunternehmen: „The most serious potential problems focus about the matter of succession.“<sup>7</sup> Genannt als häufigste Gründe für das Scheitern von Unternehmensnachfolgen bzw. von Familienunternehmen werden heute einerseits weiche Faktoren wie familiäre Konflikte oder eine mangelnde Bereitschaft, als Nachfolger tätig zu werden. Andererseits sind es auch harte Faktoren: Es gibt keine Nachfolgeregelung, vernachlässigt wurde die Eigner- und langfristige Finanzierungsstrategie<sup>8</sup> und als betriebswirtschaftliche Unterlassungen sind Investitionen in Produkte, Märkte und technische Anlagen zu nennen.<sup>9</sup>

Klein: Familienunternehmen. Theoretische und empirische Grundlagen, Wiesbaden 2004. Als ältere Studie sei genannt: Horst Albach/Werner Freund: Generationswechsel und Unternehmenskontinuität – Chancen, Risiken, Maßnahmen. Eine empirische Untersuchung bei Mittel- und Großunternehmen, Gütersloh 1989.

- 5 Vgl. zur Bedeutung der Unternehmensführung für Familienunternehmen Roland Bertsch: Die industrielle Familienunternehmung: Ein Überblick über ihre Bedeutung und ihre Hauptprobleme, unter besonderer Berücksichtigung der Finanzierung und Führung, Diss. St. Gallen 1964, S. 80.
- 6 In Zeiten der vorindustriellen und frühen Phase der Industrialisierung, in denen die Familie mehr als heute als Arbeitsgemeinschaft tätig war, besitzt dieses Argument stärkeres Gewicht. Vgl. Jürgen Kocka: Familie, Unternehmer und Kapitalismus, in: Heinz Reif (Hg.): Die Familie in der Geschichte, Göttingen 1982, S. 163–186.
- 7 Vgl. Geoffrey Jones/Mary B. Rose: Family Capitalism, in: dies. (Hg.): Family Capitalism (Studies in Business History), London 1993, S. 4.
- 8 Vgl. zu Gründen des Scheiterns von Nachfolgen in Familienunternehmen Anna Mayer: Als wär's ein Stück von mir – Die emotionale Seite der Unternehmensnachfolge (Organisationsentwicklung, Spezialhefte 3), München 1999, S. 36–43; Harry S. Levinson: Conflicts That Plague Family Businesses, in: HBR 49,1 (1971), S. 90–98; Europäische Kommission (Hg.): 2. Abschlussbericht der Sachverständigenkommission zur Übertragung von kleinen und mittleren Unternehmen, Luxemburg 2002, S. 12; zu fehlenden Nachfolgeregelungen vgl. Albach/Freund: Generationswechsel (1989), S. 185 f.
- 9 Vgl. zu Gründen des Scheiterns Andrea Colli: The History of Family Business (New Studies in Economic and Social History 47), 1850–2000, Cambridge 2003; Klein: Familienunternehmen (2004), S. 319, 325; Axel Goehler: Der Erfolg großer Familienunternehmen im fort-

Nach wissenschaftlich führender Auffassung von Klein (2004), kann „ein Unternehmen [...] leichter einen nicht optimalen Nachfolger als einen Erbfolgekrieg verkraften“<sup>10</sup>. Folgt man ihr, sind zwei Bedingungen elementar für eine erfolgreiche Nachfolgestrategie: Zum einen sind es die Rekrutierung und der Aufbau eines Nachfolgekandidaten, der unternehmerischen Aufgaben gewachsen ist und das Unternehmen durch politische, ökonomische und familiäre Krisen zu steuern vermag. Zum anderen sollte die Vermögensseite geregelt sein, nämlich die Verteilung zwischen Familie und Unternehmen und innerhalb der Familie. Eine erfolgreiche Strategie nimmt sowohl die Unternehmenskontinuität als auch die Kontinuität der Familie als Ressource in den Blick. Soll das Unternehmen langfristig im Besitz der Eignerfamilie verbleiben und diese sich nicht in familiären Streitigkeiten zerreiben, ist es vermittels Regelungen der Vermögensnachfolge notwendig, ein kurzfristiges Ausschichten, den Abzug von Finanzierungsmitteln oder den Verkauf von Anteilen zu verhindern, um den ökonomischen Nutzwert von Familienunternehmen nicht zu untergraben.

#### 1.1.4 Fragestellung und Ziel der Arbeit

Der Analyse des Themas „Nachfolge in Familienunternehmen im Bergischen Land im Zeitraum des späten 18. Jahrhunderts bis zum beginnenden 20. Jahrhundert“ liegt als forschungsleitende Frage zugrunde:

Wie gelang es der Familie als Institution durch Nachfolgestrategien die Unternehmensnachfolge ökonomisch erfolgreich zu gestalten?

Aus dieser forschungsleitenden Fragestellung ergeben sich drei Themenkomplexe, auf die ich mich in den nachfolgenden Ausführungen konzentrieren werde:

- Erstens ist die personelle Ebene des Rekrutierungsproblems zu hinterfragen: Wie wurden potenzielle Unternehmensnachfolger aufgebaut und durch das familiärfreundschaftliche sowie geschäftliche Netzwerk unterstützt?
- Zweitens schält sich der Bereich der rechtlichen Ebene heraus: *Welche rechtlichen Maßnahmen wurden jeweils getroffen?*
- Drittens werden die Ebene der Finanzierung des Unternehmens bzw. der Unternehmensnachfolge und die Vererbung betrachtet: *Wie wurden Finanzierung, Besitz- und Vermögenstransfers gestaltet?*

geschrittenen Lebenszyklus: dargestellt am Beispiel der deutschen Brauwirtschaft, Diss. St. Gallen 1993, S. 58; Albach/Freund: Generationswechsel (1989), S. 156 f., 163, 180.

10 Klein: Familienunternehmen (2004), S. 83. Vgl. zu den oftmals vor Gericht ausgetragenen Streitigkeiten in der Milliardärsfamilie Herz, der Eigentümerin des Kaffee- und Handelskonzerns Tchibo „Tchibo-Familie streitet sich wieder“, in: Handelsblatt, 08.08.2007, „Bruderzwist in der Herz-Dynastie“, in: Handelsblatt, 03.07.2007; zu Erbstreitigkeiten zwischen Friede Springer und ihrem Stiefenkel vgl. Caspar Busse/Hans-Jürgen Jakobs: „Springer gegen Springer, High Noon in Hamburg“, in: Die Süddeutsche Zeitung, 19.01.2008; zu den Streitigkeiten aufgrund eines unwissentlich unterzeichneten Erb- und Pflichtteilverzichts in der Familie Fischer vgl. Carsten Dierig: „Zoff in der Dübel-Dynastie Fischer“, in: Die Welt, 04.07.2007.

Das Vorhaben verfolgt das Ziel, die Entwicklung von Familienunternehmen, ihr Bestehen am Markt – über personelle Zäsuren und Ressourcenverteilung hinweg – darzustellen, Erkenntnisse über mehrere Generationswechsel im Sinne eines „managing for the long run“<sup>11</sup> zu generieren und Erfolgs- und Risikofaktoren für die Unternehmensnachfolge abzuleiten.

## 1.2 FORSCHUNGSSTAND

Im Folgenden wird der Forschungsstand zu Familienunternehmen aus drei Perspektiven dargestellt – unternehmenshistorisch, wirtschaftswissenschaftlich und soziologisch –, um anschließend mit der Einordnung der Arbeit die Forschungslücke näher zu bestimmen.

### 1.2.1 Drei wissenschaftliche Zugänge zum Familienunternehmen: historisch, wirtschaftswissenschaftlich, soziologisch

Aus unternehmensgeschichtlicher Perspektive fanden kleine und mittlere Familienunternehmen im Vergleich zu rein managergeführten Großunternehmen mit und ohne Familieneinfluss lange Zeit wenig Beachtung.<sup>12</sup>

In der historischen Betrachtung wurden bis vor Kurzem zwei Forschungsperspektiven gegenüber Familienunternehmen eingenommen. Die eine beschäftigte sich mit diesen Familienunternehmen als Träger der ersten Phase der industriellen Revolution. Ihre ökonomische Bedeutung für diese Zeit ist nach herrschender Meinung unbestritten<sup>13</sup> und wird u. a. von Kocka (1982), Sachse (1991), Pierenkemper (2000) und Berghoff (2000) betont.<sup>14</sup> Mit der Bedeutung von Familienun-

11 Vgl. hierzu Dany Miller/Isabelle Le Breton-Miller: *Managing for the Long Run: Lessons in Competitive Advantage from Great Family Businesses*, Boston 2005, S. 7.

12 Vgl. zur Dominanz der Untersuchung der Entwicklung von Großunternehmen in der unternehmensgeschichtlichen Forschung Paul Erker: *Aufbruch zu neuen Paradigmen. Unternehmensgeschichte zwischen sozialgeschichtlicher und betriebswirtschaftlicher Erweiterung*, in: *AfS* 37 (1997), S. 321–365, S. 325 f.; Sachse: *Familienunternehmen* (1991), S. 11 f.; sowie Herbert Matis/Dieter Stiefel: *Das Haus Schenker. Die Geschichte der internationalen Spedition*, Wien 1995, S. 7.

13 Vgl. Pierenkemper: *Unternehmensgeschichte* (2000), S. 112; zur Fähigkeit der Unsicherheitsabsorption von Familienunternehmen vgl. Wimmer/Domayer/Oswald: *Erfolgstyp* (2005), S. 105.

14 Vgl. Jürgen Kocka: *Familie* (1982), S. 164; Sachse: *Familienunternehmen* (1991), S. 9–25, S. 14; Pierenkemper: *Unternehmensgeschichte* (2000), S. 112 sowie Hartmut Berghoff: *Historisches Relikt oder Zukunftsmodell? Kleine und mittelgroße Unternehmen in der Wirtschafts- und Sozialgeschichte der Bundesrepublik Deutschland*, in: Dieter Ziegler (Hg.): *Großbürger und Unternehmer. Die deutsche Wirtschaftselite im 20. Jahrhundert* (Beiträge zur europäischen Gesellschaftsgeschichte 17), Göttingen 2000, S. 249–282, S. 253. Boch weist auf die vor 1914 beginnenden demografischen Probleme der Familienunternehmen hin. Vgl. Rudolf Boch: *Unternehmensnachfolge in Deutschland – Ein historischer Rückblick*, in: *ZUG* 44 (1999), S. 164–171, S. 164. Für England vgl. z. B. Peter. L Payne: *Family Business in Bri-*

ternehmen unter institutionellen Rahmenbedingungen dieser Phase beschäftigt sich Kocka (1975, 1999).<sup>15</sup>

Die andere Perspektive rückt das Familienunternehmen als Anachronismus gegenüber dem Großunternehmen, aber als dessen Ausgangspunkt ins Auge des Betrachters. Anknüpfend an die Ära des Managerkapitalismus sah man die Unternehmensform Familienunternehmen gegenüber Publikumsgesellschaften/Großunternehmen als wenig effizient an. Die Thesen Chandlers aus den 1970er und frühen 1980er Jahren trugen maßgeblich zu dieser Sichtweise bei.<sup>16</sup> Die Aussage des frühen chandlerischen Evolutionsmodells, in denen sich ein Familienunternehmen stets nur als eine Stufe auf dem Weg zu einer Publikumsgesellschaft einreicht, wurde zuletzt von Harold James (2005) aufgegriffen. Die Absolutheit der Stufenfolge vom „personal enterprise“ über das „entrepreneurial“ zum „managerial enterprise“ wurde von James erneut widerlegt.<sup>17</sup>

Erker (1997) nennt als mögliche Gründe für das Interesse am „big business“ auf der einen Seite den besseren Quellenzugang bei Großunternehmen, auf der anderen Seite die Dominanz der Thesen Chandlers in der Unternehmensgeschichte. „Die Entwicklung der Klein- und Mittelbetriebe weist“ nach Erker (1997) „ein Muster zyklischen Auf- und Abstiegs, eine Dynamik von Konsolidierung und Desintegration auf, das dem linearen Dreistufenmodell Chandlers hinsichtlich der Entwicklung unternehmensorganisatorischer Strukturen widerspricht“.<sup>18</sup> Eine ähnliche Meinung vertritt Pierenkemper (2000), der die Lesart Chandlers für die Entwicklung von Familienunternehmen für Deutschland als nicht zutreffend ansieht. Zudem mangle es ihr an Erklärungen für das Weiterbestehen von Familienunternehmen bis in die heutige Zeit hinein.<sup>19</sup>

tain: An Historical and Analytical Survey, in: Akio Okochi/Shigeaki Yasnoka (Hg.): Family Business in the Era of Industrial Growth: Its Ownership and Management (Proceedings of the Fuji Conference, Tokyo), Tokyo 1984, S. 171–205, S. 171. Die Startup Failure Rate von 1992–2002 betrug in den USA nach fünf Jahren 55 %, nach 10 Jahren noch 71 %. Vgl. hierzu Scott A. Shane: The Illusions of Entrepreneurship: The Costly Myths that Entrepreneurs, Investors and Policy Makers Live By, New Haven 2007, S. 113.

15 Vgl. Jürgen Kocka: Unternehmer in der deutschen Industrialisierung, Göttingen 1975, insb. S. 19 f.; ders.: Industrial Culture and Bourgeois Society. Business, Labor, and Bureaucracy in Modern Germany, New York/Oxford 1999.

16 Vgl. Alfred D. Chandler: The Visible Hand. The Managerial Revolution in American Business, Cambridge 1978, S. 3 f. Ebenfalls von einer dreistufigen Stages Theory geht z. B. Bruce R. Scott: Stages of Corporate Development, Boston 1971, S. 4, aus.

17 James relativiert anhand seiner Beispiele Haniel, de Wendel und Falck die Konvergenzthese Chandlers, da ein in eine Publikumsgesellschaft überführtes Familienunternehmen als Stadium abgelöst werden kann. Dies lässt sich bei James z. B. für den Fall des Duisburger Stahlunternehmens Haniel nachvollziehen. Die Bedeutung des Familienkapitalismus wird für das frühe 19. Jahrhundert erneut betont. Zur Kritik an der fehlenden vergleichenden Darstellung vgl. Christian Kleinschmidt: Rezension zu: Harold James, Familienunternehmen.

18 Vgl. Erker: Paradigmen (1997), S. 325 f.

19 Kritisch zur Gültigkeit des chandlerischen Evolutionsmodells aufgrund des Weiterbestehens von Familienunternehmen für Deutschland vgl. Pierenkemper: Unternehmensgeschichte (2000), S. 110.

Trotz des Weiterbestehens von Familienunternehmen zeichnete die betriebswirtschaftliche Literatur lange Zeit ein düsteres Bild über die Zukunft von Familienunternehmen. Albach/Freund (1989) nennen in diesem Zusammenhang die Krisenanfälligkeit von Familienunternehmen durch den immanenten Risikofaktor der Unternehmerfamilie, die häufig als Auslöser von Unternehmenskrisen fungiert, die hohe Zentrierung auf die Person des Eigners, das Festhalten an überkommenen Traditionen und die Problematik der familieninternen Nachfolge.<sup>20</sup> Goehler (1993) zeichnet mit seiner Untersuchung von Familienunternehmen aus der Brauereiwirtschaft einen differenzierten Entwurf dieser Betriebe im fortgeschrittenen Lebenszyklus und zeigt, dass in einer bestimmten Konstellation von Umfeld und Organisation große Familiengesellschaften durchaus in der Lage sind, weit überdurchschnittliche Ergebnisse im Wettbewerb mit anonymen Gesellschaften zu erzielen. Ihr Erfolg hängt von einem unternehmensspezifischen Lebenszyklus mit dem des jeweiligen Marktes ab.<sup>21</sup>

Ein anderes Bild als Albach/Freund, wenn auch nicht repräsentativ, vom Familienunternehmen zeichnet Hermann Simon (1998/2007) für die sogenannten „hidden champions“, die mittelständischen Nischenanbieter, die sich als Weltmarktführer in ihrer Marktnische behaupten können.<sup>22</sup>

Im Schatten der immer wieder neu entfachten Debatten um Effizienz und Konvergenz und die Zukunft des Familienunternehmens rückten Definitionsfragen und Charakteristiken von Familienunternehmen ins Zentrum des wissenschaftlichen Interesses.<sup>23</sup> Die Rezeption des Familienunternehmens verlagerte sich von der traditionellen Sichtweise des Familienunternehmens als Anachronismus in der Zeit der vertikal integrierten Großunternehmen hin zu einer differenzierteren Betrachtung.<sup>24</sup> Aktuell wird das Familienunternehmen als Unternehmensform inner-

20 Vgl. Albach/Freund: Generationswechsel (1989), S. 1–50, 263; Horst Albach: Hat das Familienunternehmen eine Zukunft?, in: ders./Andreas Pinkwart (Hg.): Gründungs- und Überlebenschancen von Familienunternehmen. (Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Ergänzungsheft 5), Wiesbaden 2002, S. 163 f.

21 Vgl. Goehler: Erfolg (1993), S. 316.

22 Vgl. Hermann Simon: „Hidden Champions des 21. Jahrhunderts. Die Erfolgsstrategien mittelständischer Weltmarktführer“, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung Nr. 204, 03.09.2007; Hermann Simon: Hidden Champions des 21. Jahrhunderts. Die Erfolgsstrategien mittelständischer Weltmarktführer, Frankfurt/Main 2007. Die „hidden champions“ des 21. Jahrhunderts sind nach Simon Unternehmen, die, bezogen auf den Weltmarktanteil, die ersten Plätze einnehmen. Simon geht in Deutschland, Österreich und der Schweiz von 1.000 Unternehmen dieser Art aus, deren Umsatz weniger als drei Milliarden Euro beträgt. Zu der Vorläuferstudie vgl. ders.: Die heimlichen Gewinner: die Erfolgsstrategien unbekannter Weltmarktführer Hidden champions, Frankfurt/Main 1998; zur Kritik an der Untersuchung von 1998, die auf der Basis von Eigenangaben von Unternehmen beruht und keine klare Definition der betrachteten Marktsegmente vorgibt, vgl. Berghoff: Relikt (2000), S. 265.

23 Zu einer groben zeitlichen Abfolge des wissenschaftlichen Interesses an Familienunternehmen vgl. Colli: Family Business (2003), S. 22.

24 In der traditionellen Sichtweise werden bei der Entwicklung vom Familien- zum Managerunternehmen die Stufen „personal enterprise“, „entrepreneurial enterprise“ und „managerial enterprise“ unterschieden. Zur Qualifizierung des Familienunternehmens als Anachronismus in der traditionellen Sichtweise vgl. Colli: Family Business (2003), S. 9.

halb des Spektrums von Auslaufmodell und Erfolgstyp wie bei Wimmer (2005) diskutiert.<sup>25</sup> So weist Colli (2003) explizit darauf hin, dass sich für beide Auffassungen – das Familienunternehmen als rückschritt- oder fortschrittlich agierendes Unternehmen – Beispiele und Gegenbeispiele finden lassen.<sup>26</sup>

Einen Impuls, der zum Umdenken in puncto Effizienz und Existenzberechtigung von Familienunternehmen und Neubewertung derselben führte, gab ebenfalls die Neue Institutionenökonomik seit den 1980er Jahren.<sup>27</sup> Als nützliche Erklärungskonzepte für den Bestand von Familienunternehmen, auch im Rahmen eines Mixes mehrerer Ansätze, sehen Colli (2003), Casson (2000), Pierenkemper (2000) und Rose (1999) die Theorie der Transaktionskosten, das Embeddedness-Konzept sowie die Evolutionstheorie an.<sup>28</sup>

So konnte Fukuyama (1996) zeigen, dass in Gesellschaften oder Gegenden, in denen traditionell ein hohes Misstrauen bzw. ein geringer Grad an Vertrauen gegenüber Fremden herrschte, das Familienunternehmen zu den bevorzugten Unternehmensformen gehört, so z. B. in Süditalien und China.<sup>29</sup>

Neben weiteren kulturalistischen Betrachtungen, die Klein- und Mittelbetriebe als „soziokulturelles Regel- und Wertesystem“ in das Betrachtungsfeld<sup>30</sup> rücken, stellt die Frage nach der Definition für Familienunternehmen ein zentrales Thema in der Forschungsliteratur dar. Ein Überblick über formale Begriffsbestimmungen für die Untersuchung heute existierender Familienunternehmen findet sich bei Neubauer/Lank (1998).<sup>31</sup> Klein (2004) schlägt zur Qualifizierung eines Unter-

25 Vgl. zu einer Stärken-/Schwächen-Analyse von Familienunternehmen Wimmer/Domayer/Oswald: Erfolgstyp (2005), S. 6 f.; Berghoff: Relikt (2000), S. 254. Bei den Stärken werden die Kundenorientierung, die hohe Identifikation der Mitarbeiter und die Kreativität, Risiko- und Leistungsbereitschaft der Familie, aber auch mangelnde Investitionsbereitschaft bei Unternehmern höheren Alters genannt.

26 Vgl. Colli: Family Business (2003), S. 9.

27 Vgl. Colli: Family Business (2003), S. 23.

28 Vgl. Colli: Family Business (2003), S. 24; Mark Casson: Enterprise and Leadership: Studies on Firms, Markets and Networks, Cheltenham/Northampton 2000, S. 204 f.; Mary B. Rose: Networks, Values and Business: The Evolution of British Family Firms from the Eighteenth to the Twentieth Century in: *Entreprise et Histoire* 22 (2000), S. 16–30; Mark Granovetter: Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness, in: ders./Swedberg, Richard (Hg.): *The Sociology of Economic Life*, Boulder 1992, S. 53–81. Die Bedeutung des Aufbaus von frühen Konzernen im Fernhandel über familiäre Netzwerke erwähnen Hartmut Berghoff/Jörg von Sydow: Einleitung: Unternehmerische Netzwerke und historische Erfahrungen, in: dies. (Hg.): *Unternehmerische Netzwerke: eine historische Organisationsform mit Zukunft*, Stuttgart 2007, S. 9–44, S. 18 f. Zum Methodenmix als Erfolg versprechende Herangehensweise bezüglich der Erklärung wirtschaftsgeschichtlicher Phänomene vgl. Pierenkemper: *Unternehmensgeschichte* (2002), S. 80.

29 Vgl. Francis Fukuyama: *Konfuzius und Marktwirtschaft. Der Konflikt der Kulturen*, München 1993, S. 109 f., 125 f.

30 Vgl. Berghoff: *Relikt* (2000), S. 267; Sabine Klein: *Der Einfluss von Werten auf die Gestaltung von Organisationen (Wirtschaftspsychologische Schriften 12)*, Berlin 1991.

31 Vgl. zu einem Überblick diverser Definitionen bei Fred Neubauer/Alden G. Lank: *The Family Business: its Governance for Sustainability*, London 1998, S. 172; zu einer Präsentation



nehmens als dem Typus Familienunternehmen zugehörend eine Skala vor. So deckt die F-PEC-Skala (Family Influence on Power, Experience, and Culture) verschiedene Varianten von Familienunternehmen, abhängig von den Faktoren Macht/Eigentum, Governance und Führungsbeteiligung, ab.<sup>32</sup> Im Rahmen einer weiten Definition sprechen Wimmer/Domayer/Oswald (2005) von Familienunternehmen immer dann, „wenn sich eine Wirtschaftsorganisation im Eigentum einer Familie oder eines Familienverbandes befindet und diese deshalb einen bestimmenden Einfluss auf die Entwicklung des Unternehmens nehmen kann.“<sup>33</sup>

Eine Definition, die sich an den qualitativen Merkmalen „kinship“, „ownership“, „control“ in einer vergleichenden historischen Untersuchung von Familienunternehmen orientiert, wählt Arnoldus (2002).<sup>34</sup> Colli (2003) zeigt in seinem historischen Überblick über Familienunternehmen für den Zeitraum 1850–2000 u. a. die Schwierigkeit der Definition in einer residuellen Perspektive zu Managerunternehmen. Er knüpft diesbezüglich an qualitative (z. B. Rechtsform und Sektoren) und quantitative (z. B. Größe gemessen an der Mitarbeiterzahl oder Umsatz) Merkmale an. Colli legt sich nicht auf eine bestimmte Definition fest, da nach seiner Meinung der unterschiedliche zeitliche, geografische und institutionelle Kontext oder ein bestimmtes Set von Rahmenbedingungen eine individuelle, der Untersuchung angepasste Definition erfordert.<sup>35</sup>

Mit strukturellen Besonderheiten der Unternehmensform Familienunternehmen – dem Zusammenwirken von Familie und Unternehmen – beschäftigen sich soziologische Untersuchungen wie die von Büttner (2007) und in einer soziologisch-systemischen Zugangsweise in der Managementliteratur Simon (1999a, 1999b,

von 74 Definitionen vgl. Armin Pfannenschwarz: Nachfolge und Nicht-Nachfolge im Familienunternehmen, Heidelberg 2006.

32 Vgl. Klein: Familienunternehmen (2004), S. 17. Die Dimensionen Erfahrung und Kultur waren in der Skala von 2004 noch nicht formuliert. Sabine B. Klein/Joseph. H. Astrachan/Kosmans X. Smyrnios: The F-PEC Scale of Family Influence: Construction, Validation, and further Implication for Theory: Manuskript präsentiert auf der 3<sup>rd</sup> Conference on Theories for the Family Enterprise: Search for a paradigm: 10.–12. December 2003, University of Calgary, Canada 2003.

33 Zur Definition des Familienunternehmens vgl. Wimmer/Domayer/Oswald: Erfolgstyp (2005), S. 6; Rudolf Wimmer: Art. Familienunternehmen, in: Georg Schreyögg/Axel von Werder (Hg.): Handwörterbuch der Führung (Enzyklopädie der Betriebswirtschaftslehre, Bd. 2), Stuttgart 2004, Sp. 267–275.

34 Vgl. Doreen Arnoldus: Family, Family Firm and Strategy: Six Dutch Family Firms in the Food Industry 1880–1970, Diss. Amsterdam 2002; zu der Frage der Eigentümerschaft, die auch partiell der Familie zugeordnet sein kann, und dem Merkmal der Kontrolle, das in Verknüpfung zum Management zu sehen ist, vgl. S. 19 f. Zu quanti- und qualitativen Definitionsmerkmalen vgl. Colli: Family Business (2003), S. 8 f.

35 Vgl. zu einer Definition des Familienunternehmens als „classic family firm“, die in der Nähe des „personal enterprise“ von Chandler rangiert, Colli: Family Business (2003), S. 9; Sachse: Familienunternehmen (1991), S. 1; zu „personal enterprise“, „entrepreneurial enterprise“ als die ersten beiden Stufen im chandlerschen Entwicklungsmodell vgl. Chandler: Visible Hand (1978), S. 3 f.

2005) und Simon/Wimmer/Groth (2005).<sup>36</sup> In einer soziologisch-modernisierungstheoretischen Argumentation stellt Büttner (2007) fest, dass es sich bei Familienunternehmen der heutigen Zeit im Licht der soziologischen Leitbegriffe „funktionale Differenzierung“ und „Individualisierung“ um einen Anachronismus handelt.<sup>37</sup> Er betont wie auch Simon/Wimmer/Groth (2005) und Simon (2002) die diametralen Handlungslogiken, denen die Mitglieder des Familienunternehmens sowohl inter- und intrapersonell unterworfen sind und die sich wechselseitig hemmen können.<sup>38</sup>

Den hybriden Charakter der Unternehmerfamilien als System zwischen „Gefühl und Geschäft“ konstatiert Simon (2002) unter Rekurs auf das Drei-Kreis-Modell und mittels rollentheoretischer Herangehensweise.<sup>39</sup> Dieses dem Familienunternehmen immanente Dilemma, dass der wechselseitige Bezug von Familie und Unternehmen Chancen, wie die von Schäfer (2007) postulierte familiäre Sinnstiftung, aber auch Konflikte hervorrufen kann, greifen Simon/Wimmer/Groth (2005) mit dem Konzept der Paradoxie auf. In ihrer Studie über erfolgreiche Mehr-Generationen-Familienunternehmen wie Haniel, Oetker, Merck und Freudenberg fassen Simon/Wimmer/Groth (2005) die Erfolgsgeheimnisse der langlebigen Familienunternehmen mit dem Konzept des Paradoxienmanagements. Dies besagt, sich in herausfordernden Situationen wie z. B. der Unternehmensnachfolge klar für die Logik der Ökonomie oder für die der Familie zu entscheiden – eine Strategie, die konträr zum hybriden Charakter des Familienunternehmens liegt.<sup>40</sup>

Der betrachtete Themenzugang verweist auf den Paradigmenwechsel in der Betrachtung von Familienunternehmen, von der Erfassung als Zwischenschritt in einer linearen Abfolge hin zu den strukturellen Besonderheiten, vor deren Hintergrund die Weichenstellung einer Unternehmerfamilie für die Kontinuität des Familienunternehmens betrachtet werden kann.

36 Vgl. Fritz B. Simon: Organisationen und Familien als soziale Systeme, in: *SozSys* 5 (1999), S. 181–200; ders.: Familien, Unternehmen und Familienunternehmen. Einige Überlegungen zu Unterschieden, Gemeinsamkeiten und den Folgen, in: *Organisationsentwicklung, Spezialhefte* 3 (1999), S. 16–23.

37 Vgl. Philip Büttner: Die Bindungskraft des Familienunternehmens. Eine soziologische Untersuchung seiner Bestandsvoraussetzungen und intergenerationalen Kontinuität, Saarbrücken 2007, S. 7 f., 11.

38 Vgl. Büttner: *Bindungskraft* (2007), S. 8.

39 Vgl. zu einer Darstellung des Drei-Kreis-Modells in Fritz B. Simon/Rudolf Wimmer/Torsten Groth: Mehr-Generationen-Familienunternehmen. Erfolgsgeheimnisse von Oetker, Merck, Haniel u. a., Heidelberg 2005, S. 92 f.

40 Zu Paradoxienmanagement vgl. Simon/Wimmer/Groth: Mehr-Generationen (2005), insb. S. 27 f., 150 f.; Paul Erker: Das Logistikunternehmen Dachser: die treibende Kraft der Familie als Erfolgsfaktor im globalen Wettbewerb, Frankfurt/Main 2008, S. 14 f., zu familiärer Sinnstiftung vgl. Michael Schäfer: Familienunternehmen und Unternehmerfamilien: zur Sozial- und Wirtschaftsgeschichte der sächsischen Unternehmer 1850–1940 (Schriftenreihe zur Zeitschrift für Unternehmensgeschichte 18), München 2007.

### 1.2.2 Die Unternehmensnachfolge aus der Perspektive der Rechtshistorie, des Vermögens und der Familie

Während die rechtliche Perspektive der Unternehmensnachfolge (sowohl erb- als auch handelsrechtlich) mit ihren steuerrechtlichen Konsequenzen und Finanzierungsmöglichkeiten im Generationenwechsel in der betriebswirtschaftlichen, juristischen und steuerrechtlichen Forschungs- und Ratgeberliteratur vielfach thematisiert wird, finden sich kaum historische Arbeiten zu diesem Thema.<sup>41</sup>

Die historische Forschung über das „Erbrecht und die Erbrechtsregelungen“ konzentrierte sich nach Gestrich (2003) „bisher vor allem auf ländliche Gesellschaften“<sup>42</sup>. Gut erforscht sind die Vererbung von Höfen in Gebieten des Anerbenrechts sowie die Auswirkungen des durch den Code Civil eingeführten Realteilungsrechts in Frankreich, durch das die Teilung bäuerlicher Güter erzeugt wurde.<sup>43</sup> Auf die Bedeutung von Erbrechtsordnungen für historische Mentalitäten und die Herausbildung von gewerblichen, mittelständischen Strukturen infolge der Realteilungssitten in der Landwirtschaft weist Sackmann (2007) hin.<sup>44</sup>

Lauterbach/Lüscher (1995) fordern im Zuge des wachsenden Interesses der Soziologie des Vererbens und Erbens eine vermehrte empirische Untersuchung der Gestaltung von intergenerationalen Vermögenstransfers in Familien. Sie gehen davon aus, dass „Erben und Vererben [...] konstitutiv für die soziale Logik der Beziehungen zwischen Generationen und auch die sich daraus ergebende Form der gesellschaftlichen Platzierung der Deszendenten“ ist. Für die heutige Zeit zei-

41 Zu Unternehmensnachfolge aus der Perspektive der Eigentumsübertragung durch Erbfolge und Verkauf vgl. Urs Spielmann: Der Generationenwechsel mittelständischer Unternehmungen bei Gründern und Nachfolgern, Diss. St. Gallen 1994, S. 218 f. Die Studie von Spielmann basiert auf problemzentrierten Interviews bei N = 26 Unternehmern. Zu älteren Arbeiten, die auf die Problematik der Finanzierung der Nachfolge eingehen vgl. Arend Oetker: Langfristige Finanzpolitik nicht emissionsfähiger Unternehmen, Diss. Köln 1967, S. 74 f.; Bertsch: Industrielle Familienunternehmung (1964), S. 158 f.

42 Vgl. Andreas Gestrich: Neuzeit, in: ders./Kai-Uwe Krause/Michael Mitterauer (Hg.): Geschichte der Familie (Europäische Kulturgeschichte 1), Stuttgart 2003, S. 364–652, S. 397 f.

43 Vgl. zu Anerbenrecht und zu Vererbung von bäuerlichen Betrieben in Frankreich Pierre Bourdieu: Boden und Heiratsstrategien, in: ders.: Sozialer Sinn. Kritik der theoretischen Vernunft, Frankfurt/Main 1993, S. 264–287; Kocka: Familie (1982), S. 146. Ein genereller Überblick über Vererbung und Vererbungsmodi findet sich in Jack R. Goody: Marriage, Prestations, Inheritance, and Descent in Preindustrial Societies, in: Journal of comparative Family Studies 1 (1970), S. 37–54; ders.: Introduction, in: ders./Joan Thirsk/Edward P. Thompson (Hg.): Family and Inheritance. Rural Society in Western Europe, 1200–1800, Cambridge 1978, S. 1–9; zur Vererbung in Niedersachsen vgl. Lutz K. Berkner: Inheritance, Land Tenure and Peasant Family Structure: A German regional Comparison, in: Goody/Thirsk/Thompson (Hg.): Family and Inheritance (1978), S. 71–95.

44 Gestrich sieht als generelle, über die Grenzen Frankreichs hinaus geltende Mentalität eine Gleichverteilung im Bürgertum, die z. B. auch in England zu finden war. Vgl. Andreas Gestrich: Neuzeit (2003), S. 399; Leonore Davidoff/Catherine Hall: Family Fortunes. Men and Women of the English Middle Class, 1780–1850, London 2002, S. 206; Reinhold Sackmann: Lebenslaufanalyse und Biografieforschung. Eine Einführung, Wiesbaden 2007, S. 191.

gen sie den Einfluss von Immobilien-Erbschaften auf die soziale Mobilität im Lebenszyklus der Transferempfänger.<sup>45</sup>

In historischer Perspektive wurden sowohl Vermögenstransfers an die nächstfolgende familiäre Generation<sup>46</sup> und ihre (rechtliche) Gestaltung als auch Transfers im Lebenszyklus der Familie über mehrere Generationen wenig untersucht.<sup>47</sup>

Im Rahmen der systematischen Analyse der Vererbungspraxis von bayerischen Unternehmern im Zeitraum von 1834–1914 wird von Schumann (1991) in einer komparativ angelegten Arbeit anhand von 105 Unternehmern gezeigt, dass bei den bayerischen Unternehmern die familiäre Harmonie in der Zielhierarchie des Unternehmers höher angesiedelt war als die Kapitalausstattung des designierten Nachfolgers, wobei zwischen der Vererbung an Söhne und Töchter kein Unterschied gemacht wurde.<sup>48</sup> Als Studie über betriebliche Kontinuität, die sich als Teilaspekt dem Finanzierungsverhalten respektive den Erbmodalitäten in einem Längsschnitt über mehrere Generationen widmet, ist die Einzelfallstudie von Dünkel (2005) über das Remscheider Familienunternehmen Hasenclever zu nennen. Für den Zeitraum von 1786 bis 1870 wird das eingetretene Dilemma dargestellt: Es muss mit wachsendem Familienkreis zwischen den Alternativen, einen Teilhaber aufzunehmen oder Eigenkapital infolge von Erbfällen abzuziehen, gewählt werden.<sup>49</sup> In einer regionalökonomisch angelegten komparativen Studie über Strategien von Familienunternehmen untersucht Arnoldus (2002) ein Sample

45 Vgl. Wolfgang Lauterbach/Kurt Lüscher: Neue und alte Muster des Erbens gegen Ende des 20. Jahrhunderts, Konstanz 1995, S. 4 f.; Wolfgang Lauterbach: Familiensystem und Vermögensübertragung. Zur Bedeutung einer Erbschaft für Erbe und Erblasser, in: Michael Wagner/Yvonne Schütze (Hg.): Verwandtschaft. Sozialwissenschaftliche Beiträge zu einem vernachlässigten Thema (Der Mensch als soziales und personales Wesen 14), Stuttgart 1998, S. 237–261. Aus makroökonomischer Perspektive widmet sich dem Thema Vermögenstransfers neben Lauterbach z. B. Bernd Engel: Stetige und diskrete private Transfers: Zur Bedeutung von Erbschaften und privaten Unterhaltszahlungen für die Einkommens- und Vermögensverteilung, in: Richard Hauser/Bernd Engel (Hg.): Soziale Sicherung und Einkommensverteilung. Empirische Analysen für die Bundesrepublik Deutschland (Mikroanalytische Grundlagen der Gesellschaftspolitik 12), Frankfurt/Main 1985, S. 239–255.

46 Als Beispiele für Vermögenstransfers unter Lebenden werden für die Zeit der Frühindustrialisierung häufig die an die Kinder gezahlten Aussteuererwähnt, jedoch ohne Referenz zu den gesamten Transfers innerhalb der Familie oder relativ zu anderen Familien. Einen seltenen Vergleich von Aussteuerzahlungen an die zweite Generation der Töchter und anverwandter Familien unter Angabe der Anrechnungen auf das Erbteil in einer Unternehmerfamilie finden sich bei Ulrich S. Soénius: Wirtschaftsbürgertum im 19. und frühen 20. Jahrhundert: Die Familie Scheidt in Kettwig; 1848–1925 (Schriften zur rheinisch-westfälischen Wirtschafts-geschichte 40), Köln 2000, S. 187.

47 Vgl. Kocka: Unternehmer (1975), S. 67; Coym: Unternehmensfinanzierung (1971).

48 Vgl. Dirk Schumann: Bayerns Unternehmer in Gesellschaft und Staat 1834–1914. Fallstudien zu Herkunft und Familie, politischer Partizipation und staatlichen Auszeichnungen (Kritische Studien zur Geschichtswissenschaft 98), Göttingen 1991, insb. S. 223 f.

49 Vgl. Julia Dünkel: Johann Bernhard Hasenclever & Söhne: Großkaufleute in frühindustrieller Zeit, 1786–1870, Diss. Jena 2005, für die Finanzierung und Erbmodalitäten insb. S. 177 f.; zu der Forderung von Studien, die betriebliche Kontinuität und Unternehmensentwicklung zu thematisieren vgl. Erker: Paradigmen (1997), S. 325 f.

von sechs Brabanter Familienunternehmen aus der Lebensmittel-/Margarine-Industrie. Im Zeitraum von 1880 bis 1970 werden die Finanzierungsstrategien bei zunehmend kapitalintensiverer Produktion in der Margarine-Industrie unter Verweis auf die Dominanz der jeweiligen Kapitalquellen analysiert.<sup>50</sup>

Die Unternehmensverfassung und die damit verbundene Wahl der Rechtsform wurden vor allem unter zwei Aspekten untersucht. Zum einen interessierte die Umwandlung von Personen- in Kapitalgesellschaften aus finanzwirtschaftlichem Kalkül heraus – mit dem Bedürfnis, in der Phase der Hochindustrialisierung Wachstumsfinanzierung zu generieren.<sup>51</sup> Zum anderen wurde die Umwandlung in eine Kapitalgesellschaft als Überlebensstrategie für Familienunternehmen bei steigender Zahl an Familienmitgliedern im Generationenverlauf z. B. von Sachse (1991), Boch (1999) und Pierenkemper (2000) diskutiert und z. B. von James (2005) für den Fall der OHG Franz Haniel & Co als Maßnahme gegen die Zersplitterung der Anteile für die Erben des Gründers Franz Haniel dargestellt.<sup>52</sup> Lindenlaub (2006) untersucht mittels des methodischen Zugangs einer detaillierten Bilanzanalyse unter Rückgriff auf das heutige betriebswirtschaftliche Instrumentarium wie Performance-Maße den Aufstieg von und die Lösungen der Expansions- und Krisenfinanzierung unter Alfred Krupp im Vergleich zu den Wettbewerbern, den Aktiengesellschaften Bochumer Verein und Hoerder Verein im Zeitraum von 1850 bis 1880. Die Analyse bestätigt, dass es die „optimale Rechtsform“ nicht gibt und dokumentiert für den Fall der Gussstahlfabrik Alfred Krupp, dass der Inhaber mit seinem starken Unabhängigkeitsstreben dank hoher Ertragskraft bei gleichzeitig hoher Reinvestition und Verschuldung als „pfadabhängigem Phänomen“ innovative Vorsprünge erzielen konnte.<sup>53</sup>

Bei Alfred Krupp gelang es unabhängig von Bankenfinanzierungen zu bleiben. Dagegen beschäftigt sich Wiborg (1993) für das Hamburger Schiff- und Flugzeugbauunternehmen Blohm mit den Problemen der Finanzierung einer Unternehmensnachfolge nach dem Zweiten Weltkrieg. Die Hereinnahme einer Bankenfinanzierung mündete im Verlust der Trägerschaft der Familie.<sup>54</sup> Studien, die die

50 Vgl. Arnoldus: *Family* (2002), S. 163–216.

51 Vgl. Kocka, Jürgen/Siegrist, Hannes: Die hundert größten Industrieunternehmen im späten 19. und frühen 20. Jahrhundert. Expansion, Diversifikation und Integration im internationalen Vergleich, in: Jürgen Kocka/Norbert Horn (Hg.): *Recht und Entwicklung der Großunternehmen im 19. und 20. Jh. (Kritische Studien zur Geschichtswissenschaft 40)*, Göttingen 1979, S. 55–122.

52 Vgl. Sachse: *Familienunternehmen* (1991), S. 9–25, S. 17; Boch: *Unternehmensnachfolge* (1999), S. 164–171, S. 168; Harold James: *Familienunternehmen in Europa*. Haniel, Wendel und Falck, München 2005, S. 102.

53 Vgl. zur Verschuldung als „pfadabhängiges Phänomen“ bei Krupp Jürgen Lindenlaub: *Die Finanzierung des Aufstiegs von Krupp: die Personengesellschaft Krupp im Vergleich zu den Kapitalgesellschaften Bochumer Verein, Hoerder Verein und Phoenix 1850 bis 1880*, Essen 2006, S. 435; zu Innenfinanzierungspotenzialen insb. S. 447; zum Kennzahlenansatz, seinen Grenzen und Voraussetzungen vgl. S. 15, 37.

54 Vgl. Susanne Wiborg/Walter Blohm: *Schiffe und Flugzeuge aus Hamburg*, Hamburg 1993, S. 53 f. Während 1916 die erste familieninterne Nachfolge erfolgreich war und Walter Blohm das Hamburger Schiff- und Flugzeugbauunternehmen durch die Krisenzeiten zu steuern ver-

Auswirkungen der Reformen der Erbschaftssteuern zu Beginn des 20. Jahrhunderts auf die Gestaltung der Vermögensübertragungen in Familienunternehmen thematisieren, sind mir nicht bekannt.<sup>55</sup>

Eine weitere Variante das Nachfolgeproblem zu lösen, ist das Einbringen von familiärer Vermögensmasse in Stiftungen und das Umgehen der Erbteilung. Diesem Thema widmet sich der von Pohl/Treue (1979) herausgegebene Vortragsband.<sup>56</sup>

Gegen die historische Untersuchung von „Familienzwiste[n] und Erbauseinandersetzungen“ und für Studien, die sich dem Familienunternehmen und seiner „Bedeutung für Wirtschaft und Gesellschaft“ widmen, spricht sich Sachse (1991) aus.<sup>57</sup> Demgegenüber hält Schäfer (2000) die Beschäftigung mit dem Thema der Vererbung und den weichen Faktoren im Kontext der Unternehmensnachfolge nicht für „trivial und irrelevant“.<sup>58</sup>

Mit soziopsychologischen Aspekten der Weitergabe des unternehmerischen Lebenswerks aus Sicht des Seniorunternehmers beschäftigen sich Gerke-Holzhäuser (1996) und Klein (1999) aus heutiger Sicht. Sie zeigen die Schwierigkeiten der Etablierung einer Nachfolgeplanung durch Seniorunternehmer und nehmen Phänomene wie Rücktrittsbereitschaft durch Seniorunternehmer in den Blick.<sup>59</sup>

mochte, gelang es Anfang der 1950er Jahre nicht ohne Aufnahme externen Kapitals, sodass das Unternehmen seine unternehmerische Unabhängigkeit verlor.

55 Vgl. grundlegend zu der Historie der Erbschaftsteuer aus gesellschaftlicher Perspektive und der Einführung der Reichserbschaftsteuer 1906; Clemens Wischermann: Die Erbschaftsteuer im Kaiserreich und in der Weimarer Republik. Finanzprinzip versus Familienprinzip, in: Eckart Schremmer (Hg.): Steuern, Abgaben und Dienste vom Mittelalter bis zur Gegenwart, Stuttgart 1994, S. 171–196.

56 Vgl. Klaus Neuhoff: Erfahrungen mit der Stiftung als Trägerin von Produktivvermögen, in: Hans Pohl/Wilhelm Treue (Hg.), Stiftung und Unternehmung. Erfahrungen und Zukunftsperspektiven (Zeitschrift für Unternehmensgeschichte, Beiheft 14), Wiesbaden 1979, S. 4–17, S. 13. Die Überführung eines Unternehmens nach der Gründergeneration in eine Stiftung findet sich für den Fall Zeiss bei Friedrich Schomerus (Hg.): Werden und Wesen der Carl-Zeiss-Stiftung: an der Hand von Briefen und Dokumenten aus der Gründungszeit (1886–1896) (Gesammelte Abhandlungen Ernst Abbe 5) – Nachdr. d. Ausg. Jena 1940, Hildesheim 1989, insb. S. 79.

57 Vgl. Sachse: Familienunternehmen (1991), S. 9–25, insb. S. 11 f.

58 In einer komparativen branchenübergreifenden Analyse für die Stadt Leipzig untersucht Schäfer beispielhaft an mehreren Familienunternehmen die Beziehungen zwischen Familien und ihrem Unternehmen unter Rückgriff auf Regelungen der Unternehmensverfassung beispielhaft an den Branchen Maschinenbau (Sack), Textilindustrie (Stöhr), der chemisch-pharmazeutischen und der polygraphischen Industrie (Giesecke & Devrient), dem Buchhandel und im Verlagswesen (Dürr, Köhler & Volckmar). Er stellt das Familienunternehmen als intergenerational sinnstiftendes Bindungselement heraus, das auch zu Beginn des 20. Jahrhunderts noch Bestand hatte. Vgl. hierzu Michael Schäfer: Herren im eigenen Haus, in: Ziegler (Hg.): Großbürger und Unternehmer (2000), S. 144–166, insb. S. 146 f.

59 Vgl. dazu einen der wenigen Forschungsbeiträge, der sich ausschließlich mit weichen Faktoren beschäftigt und diese anhand von problemzentrierten Interviews untersucht, Franziska Gerke-Holzhäuser: Generationswechsel in Familienunternehmen. Psychologische Aspekte des Führungswechsels, Wiesbaden 1996; Sabine Klein: Erben lassen – Psychologische Aspekte

In der anlässlich des 250-jährigen Bestehens des Bankhauses Sal. Oppenheim erschienenen Abhandlung von Stürmer/Teichmann/Treue (1989) wird dargestellt, dass es sich bei der Übergabe des Bankhauses an die Nachkommen der dritten Generation mit einem Lebensalter von fast 50 Jahren nicht mehr um „Junioren“ handelte. Was in heutiger Terminologie als „Prinz-Charles-Syndrom“ bezeichnet wird, war in der Frühindustrialisierung eher die Regel als die Ausnahme.<sup>60</sup>

Den weichen Faktoren widmet sich auch Hillen (2003) in seinem sozialgeschichtlichen Beitrag über die Unternehmensnachfolge in der Familie Bagel. Er analysiert die Vater-Sohn-Beziehung unter der Hypothese, dass auch „gelungene Nachfolgen nicht zwangsläufig reibungslos ablaufen müssen“. Trotz und sogar gerade bei zwischenzeitlicher Reibung im Prozess kann durch Schaffung einer eigenen Identität und durch Neukombination familiärer Traditionen mit dem eigenen beruflichen Weg, hier im Fall des Sohnes eines Buchbinders, der später eine Druckerei, einen Verlag und eine Papierfabrik betreibt, die Nachfolge gelingen.<sup>61</sup> Zu dem Thema der „corporate governance“ in Familienunternehmen, das die Perspektive Familieneinfluss und generationelle Führungsstile innerhalb der Familie i. S. einer „family governance“ in den Blick nimmt, ist eine Arbeit über die Familien Bagel für den Zeitraum 1960–2000 in der Entstehung begriffen.<sup>62</sup>

Die Themenkomplexe verweisen auf das Spannungsfeld von Erbfolgeordnung, Familie, ihrem Vermögen und Unternehmensverfassung, das für die Nachfolge gemessen an der Bedeutung wenig untersucht wurde.

der Unternehmensnachfolge, in: Lutz von Rosenstiel/Thomas Lang von Wins (Hg.): Existenzgründung und Unternehmertum, Stuttgart 1999, S. 208–230, S. 216 f.

60 Vgl. zu einer Übernahme der Unternehmensführung durch die Vertreter der dritten Generation im Alter von fast 50 Jahren im Bankhaus Sal. Oppenheim Michael Stürmer/Gabriele Teichmann/Wilhelm Treue: Wägen und Wagen. Sal. Oppenheim jr. & Cie. Geschichte einer Bank und einer Familie, München/Zürich 1989, S. 210. Zu dem Typus des deutschen Unternehmers, der bis ins Alter noch tätig war und selten ein Rentierdasein fristete, vgl. Boch: Unternehmensnachfolge (1999), S. 167.

61 Vgl. zur Anzweiflung des reibungslosen Ablaufs bei gelungenen unternehmerischen Nachfolgen, Christian Hillen: Der König ist tot – es lebe der König? Der Vater-Sohn-Konflikt und das Problem der Nachfolge in Familienunternehmen am Bsp. A. Bagel, in: Ulrich Soénius (Hg.): Bewegen – Verbinden – Gestalten: Unternehmer vom 17. bis zum 20. Jahrhundert; Festschrift für Klara von Eyll zum 28. September 2003 (Schriften zur rheinisch-westfälischen Wirtschaftsgeschichte 44), Köln 2003, S. 189–206. Zur Studie über soziale Familien-Lebensläufe über fünf Generationen am Bsp. einer aus der Landwirtschaft stammenden französischen Familie und die Transmission vom produktivem Kapital als Element des sozialen Status vgl. Daniel Bertaux/Isabelle Bertaux-Wiame: „Was du ererbst von deinen Vätern ...“ Transmissionen und soziale Mobilität über fünf Generationen, in: BIOS 4, 1991, S. 13–40.

62 Vgl. Christina Lubinski: Family Incorporated? Nachfolgeprozesse, Familieneinfluss und generationelle Führungsstile, Deutschland 1960–2000 (Arbeitstitel Diss. Göttingen).

### 1.2.3 Nachfolgeregelungen und Maßnahmen

Im Zusammenhang der Problematik der Nachfolgeregelung wird in der Forschungsliteratur häufig der Buddenbrook-Effekt thematisiert. In Deutschland folgt dieser der Volksweisheit: „Der Vater erstellt’s, der Sohn erhält’s, beim Enkel zerfällt’s“.<sup>63</sup> In älteren Arbeiten stellen diesen Effekt z. B. Stahl (1973) und für die Zeit der Frühindustrialisierung Landes (1965) heraus.<sup>64</sup> Kritisch gegenüber der Gültigkeit des Buddenbrook-Effekts für die Zeit der Frühindustrialisierung äußern sich für England Payne (1984), für Deutschland Kaelble (1990) und Baten (2001), der bereits den Übergang von der ersten auf die zweite Generation als relativ selten konstatiert. Zunkel (1962) führt Beispiele von langlebigen Familienunternehmen aus dem Rheinland und Westfalen für diese Zeit an.<sup>65</sup> Der Effekt „the third generation death of entrepreneurial skills resulting in the decline of the firm“<sup>66</sup> bezieht sich nach Colli (2003) auf das Problem, in der dritten Unternehmergeneration geeignete Unternehmensnachfolger durch externe oder interne Rekrutierung z. B. über unternehmerische und familiäre Netzwerke zu finden oder hervorzubringen, sodass gemäß dem „three-generations-paradigm“, nach den Stufen des Aufbaus und der Stagnation mit hoher Wahrscheinlichkeit der Niedergang des Familienunternehmens folgt.<sup>67</sup> Mit der empirischen Evidenz der hohen Unternehmenssterblichkeitsrate in der dritten Generation beschäftigen sich für Deutsch-

63 Vgl. Albach/Freund: Generationswechsel (1989), S. 1–50, 263.

64 Vgl. Wilhelm Stahl: Der Elitekreislauf in der Unternehmerschaft. Eine empirische Untersuchung für den deutschsprachigen Raum, Frankfurt/Main 1973, insb. S. 255–263; David S. Landes: Technological Change and Development in Western Europe, 1750–1914, in: Hrothgar J. Habakkuk/Michael M. Postan (Hg.): The Cambridge Economic History of Europe VI; The Industrial Revolution and After, Cambridge 1965, S. 563–564; Soénus: Scheidt (2000), S. 40.

65 Vgl. Payne: Family Business in Britain (1984), S. 171–206, insb. S. 190 f. Payne geht von einer durchschnittlichen Überlebensdauer von 30 Jahren aus. Siehe auch Hartmut Kaelble: Sozialstruktur und Lebensweise deutscher Unternehmer 1907–1927, in: Scripta Mercaturae 24 (1990), S. 132–179, S. 152 f.; Otto Suhr: Familientraditionen im Maschinenbau, Untersuchungen über die Lebensdauer von Unternehmungen, in: Wirtschaftskurve 1 (1939), S. 29–50, S. 32, 34; Kocka: Familie (1982), S. 13; Boch: Unternehmensnachfolge (1999), S. 171; Friedrich Zunkel: Der rheinisch-westfälische Unternehmer 1834–1879. Ein Beitrag zur Geschichte des deutschen Bürgertums im 19. Jahrhundert (Dortmunder Schriften zur Sozialforschung 19), Köln 1962. Zu einem Überblick über Mortalitätsraten im 19. und frühen 20. Jahrhundert vgl. Jörg Baten: Expansion und Überleben von Unternehmen in der „Ersten Phase der Globalisierung“ (Tübinger Diskussionsbeiträge Nr. 215), Tübingen 2001, S. 4 f.

66 Vgl. zur synonymen Verwendung der Termini Buddenbrook-Effekt und implizite Evolutionsproblematik Colli: Family Business (2003), S. 13 f. In der deutschsprachigen Literatur findet sich die Zusammenfassung des Effektes in der Metapher, dass die dritte Generation z. B. Kunstgeschichte studiert. Vgl. hierzu Dietrich W. Maurice: Generationenwechsel und Generationenkonflikt auf den Führungsetagen mittelständischer Unternehmen, in: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis 45 (1993), S. 266–277, S. 266, 271.

67 Nach Collis Erläuterungen umschreibt das durch Unternehmensniedergang in der dritten Generation oft bestätigte „three-generations-paradigm“ die Stufen „start-up, early growth, consolidation, and decline“, vgl. Colli: Family Business (2003), S. 13 f.



land für die heutige Zeit Untersuchungen wie z. B. Albach/Freund (2002) und Klein (2004).<sup>68</sup> Für die Entwicklung der Überlebensdauer von Familienunternehmen liegen weder für das 19. noch für das 20. Jahrhundert Longitudinaldaten vor.<sup>69</sup> Von einer relativen Langlebigkeit von Familienunternehmen ab der vierten Generation gehen Simon/Wimmer/Groth (2004) aus. Sie führen dies zurück auf die Fähigkeit des Paradoxienmanagements, sich für eine Logik, nämlich die der Familie oder des Unternehmens, entscheiden zu können – aus ihrer Sicht ein zentraler Erfolgsfaktor.<sup>70</sup>

Schäfer (2000), Rosenbaum (1982) und Kaelble (1990) betonen unter Rekurs auf die Daten von Nell (1973) die demografischen Faktoren – die rückläufige Kinderzahl bei Unternehmerfamilien – als einen Grund für das Nachfolgeproblem im späten Kaiserreich. Unterschieden werden muss hier zwischen der Kinderzahl der Großunternehmer und Kaufleute und der kleineren und mittleren Gewerbetreibenden, die unter der des Großbürgertums rangiert.<sup>71</sup> Ende des 19. Jahrhunderts trat nach Kaelble (1990) und Schäfer (2000) neben das Problem der rückläufigen biologischen Reproduktion von Nachfolgern der Generationenkonflikt in großbürgerlichen Familien. Individualisierungstendenzen führten, feststellbar an der freien Berufswahl der Söhne und dem Heiratsverhalten der Töchter, dazu, dass die Kinder sich nicht dem Unternehmen und tradierten Familienstrategien unterordneten. Reitmayer (1999) zeigt diese Entwicklung der Individualisierung an den Nachkommen der Bankiers im Kaiserreich auf.<sup>72</sup>

Dem Aspekt der personellen Rekrutierung, Erziehung, Ausbildung und Vermittlung der „entrepreneurial skills“ als andere Seite der Medaille der Unternehmensnachfolge neben der Regelung der Vermögens- und Finanzierungsaspekte widmet sich grundlegend Kocka (1975), indem er den Qualifikationserwerb

68 Zum three-generations-paradigm vgl. Colli: Family Business (2003), S. 13. Zu empirischen Untersuchungen, die u. a. die Unternehmenssterblichkeit in der dritten Generation thematisieren vgl. Albach/Freund: Generationswechsel (1989), S. 265; Klein: Familienunternehmen (2004), S. 30 f.

69 Vgl. zur fehlenden statistischen Alterspyramide von Familienunternehmen und Problemen des Datenmangels im 19. Jahrhundert Dünkel: Hasenclever (2005), S. 170; Büttner: Bindungskraft (2007), S. 15 f.

70 Zu der relativen Langlebigkeit ab der vierten Generation vgl. Simon/Wimmer/Groth: Mehr-Generationen (2005), zum Konzept des Paradoxienmanagements S. 150 f. Relativ langlebige Mehr-Generationen-Unternehmen, ermittelt für die Jahre 1995 und 2000 bei einem Gründungszeitraum vor 1870, finden sich auch in der Untersuchung von Klein: Familienunternehmen (2004), S. 30. Klein geht von 3,1 % bezogen auf die Grundgesamtheit von 308.843 Familienunternehmen aus.

71 Vgl. Kaelble: Sozialstruktur (1990), S. 152 f.; Heidi Rosenbaum: Formen der Familie. Untersuchungen zum Zusammenhang von Familienverhältnissen, Sozialstruktur und sozialem Wandel in der deutschen Gesellschaft des 19. Jahrhunderts, Frankfurt/Main 1982, S. 352 f.; Schäfer: Herren (2000), S. 145; Alexander von Nell: Die Entwicklung der generativen Strukturen bürgerlicher und bäuerlicher Familien von 1750 bis zur Gegenwart, Diss. Bochum 1973, S. 29, 58.

72 Vgl. Morton Reitmayer: Bankiers im Kaiserreich. Sozialprofil und Habitus der deutschen Hochfinanz (Reihe Kritische Studien zur Geschichtswissenschaft 136), Göttingen 1999, S. 248; Rosenbaum: Familie (1982), S. 271.

von Unternehmern in der frühindustriellen Phase beschreibt.<sup>73</sup> Über das Sozialprofil und typische Indikatoren wie Ausbildungs- und Bildungsmuster, Heiratsverhalten und Karriereverlauf von Unternehmern und Bankiers liegen sowohl für die Zeit der frühen Industrialisierung als auch für das Kaiserreich einige, selten generationsübergreifende Einzelfallanalysen oder kollektiv-biografische Studien vor.<sup>74</sup> Am Beispiel der Brüder Rudolf und Gustav Böcking, Vertreter der südwestdeutschen Eisenindustrie, zeigt Pierenkemper (1996), wie Unternehmerfamilien in der Frühindustrialisierung den Qualifikationserwerb der Nachfolger systematisch organisierten. Im Spiegel der Briefe der Nachfolgekandidaten an ihren Onkel und Financier der Ausbildung, den Eisenindustriellen Carl Friedrich Stumm, wird die dezidierte Ausbildungsplanung und die Bedeutung von informativen Reisen der Nachfolger für den Technologietransfer analysiert.<sup>75</sup>

In einer regionalökonomischen Perspektive für Unternehmer aus dem Bergischen Land widmet sich der von Beek (1996) herausgegebene Sammelband den Fallbeispielen Peter Clarenbach, Peter Hasenclever, Johann Wilhelm Fischer und Josua Hasenclever, den Gemeinsamkeiten und Unterschieden in ihrer Herkunft, Sozialisation und ihrem Werdegang als Unternehmer. Für die beiden Letzteren werden Reisen (nach Übersee oder ins benachbarte Ausland) und das Knüpfen von Kontakten als wichtige Bausteine der Ausbildung und für das spätere Unternehmertum genannt.<sup>76</sup>

73 Vgl. Kocka: *Unternehmer* (1975), S. 67. Für Bankiers im Kaiserreich vgl. Reitmayer: *Bankiers* (1999), S. 218.

74 Vgl. zu einer älteren Studie, die den Unternehmer als sozial und ökonomische Kategorie integriert, Toni Pierenkemper: *Die westfälischen Schwerindustriellen: 1852–1913. Soziale Struktur und unternehmerischer Erfolg* (Kritische Studien zur Geschichtswissenschaft 36), Göttingen 1979, S. 23. Zu sozialen Faktoren des Unternehmertums vgl. Jürgen Kocka: *Familie und soziale Platzierung. Studien zum Verhältnis von Familie, sozialer Mobilität und Heiratsverhalten an westfälischen Beispielen im späten 18. und 19. Jahrhundert*, Opladen 1980; zu einem kollektiv-biografischen Vergleich zwischen deutschen und englischen Unternehmern, der sich dem Sozialprofil widmet, vgl. Hartmut Berghoff/Roland Möller: *Unternehmer in Deutschland und England 1870–1914. Aspekte eines kollektiv-biografischen Vergleichs*, in: *HZ* 256 (1993), S. 353–386; zu einer sozialgeschichtlich orientierten Einzelfallstudie, in der dezidiert auf die Erziehung des Nachwuchses zum Wirtschaftsbürger eingegangen wird vgl. Schäfer: *Herren* (2000); Soënius: *Scheidt* (2000).

75 Vgl. Toni Pierenkemper: „Theuerster Onkel!“ Rudolf und Gustav Böcking in Briefen an Carl Friedrich Stumm 1833–1835. Zum Qualifikationserwerb der frühindustriellen Unternehmerschaft, in: Francesca Schinzinger (Hg.): *Unternehmer und technischer Fortschritt* (Deutsche Führungsschichten in der Neuzeit 20), München 1996, S. 155–187. Zu einer Schilderung des Qualifikationserwerbs aus autobiografischer Sicht eines Pioniers vgl. Bodo Herzog/Klaus J. Mattheier: *Franz Haniel: 1779–1868. Materialien, Dokumente und Untersuchungen zu Leben und Werk des Industripioniers Franz Haniel*, Bonn 1979, S. 37 f.

76 Vgl. zu Kontrastierung der Fallbeispiele Beek, Karl Hermann (Hg.): *Zur Einführung: Gründerzeit und Unternehmertum*, in: ders. (Hg.): *Bergische Unternehmergestalten im Umbruch zur Moderne* (Bergische Forschungen XXV), Neustadt a. d. Aisch 1996, S. 5–18, S. 14 f.; zu den letztgenannten Fallbsp. vgl. Joachim Studberg: *Johann Wilhelm Fischer (1779–1845) – ein Unternehmer im Umbruch zur Moderne*, in: Beek (Hg.): *Bergische Unternehmergestalten* (1996), S. 121–160, S. 125 f.; Michael Jung: *Josua Hasenclever – Unternehmer und Gestalter*

Die Weitergabe von explizitem Wissen<sup>77</sup>, z. B. technischen Fähigkeiten, Motivationen, Leitbildern, Traditionen und „tacit knowledge“, das in Unternehmerfamilien vor allem während der Sozialisationsphase weitergegeben wurde, wird von Jones/Rose (1993) als spezifischer Wettbewerbsvorteil für Familienunternehmen gesehen.<sup>78</sup> Kocka (1982) betont, wie bedeutend die intergenerationale Wissensweitergabe gerade bei einem Mangel an externen Bildungsangeboten in der Zeit der Frühindustrialisierung war. In heutiger Zeit begreifen Tokarczyk/Hansen/Green (2007) die Weitergabe von „tacit knowledge“ in Familienunternehmen aus Sicht des „ressource- und knowledge-based view“.<sup>79</sup> Den Nutzen des freundschaftlichen und verwandtschaftlichen Netzwerkes bei der Organisation der unternehmerischen Ausbildung thematisieren neben Kocka (1982) auch Berghoff/Sydow (2007), die den sich aus solchen Beziehungen ergebenden Verpflichtungsaspekt betonen, z. B. Verwandte oder den Nachwuchs von Geschäftsfreunden bei sich auszubilden.<sup>80</sup> Gorißen (1993) widmet sich ausgehend von dem Heiratsverhalten und den Heiratskreisen der Familie Harkort der Bedeutung der Querheiraten, z. B. als Strategie der Kapitalbindung und der sozialen Endogamie in Familien des frühen Unternehmertums.<sup>81</sup> Den Zusammenhang einer Finanzierung aus familiären Netzwerken und endogamer Heiratspolitik betont auch Sachse (1991).<sup>82</sup> Derartige Familienstrategien, die z. B. auf personelle Vernetzung zwischen Bankhäusern abzielten, weist auch Köhler (2000) anhand eines Samples

der Moderne, in: Beek (Hg.): *Bergische Unternhergestalten* (1996), S. 162–214; zu Auslandsaufenthalten und den Kontakten Hasenclevers vgl. S. 180 f.

- 77 Vgl. Horst Beau: *Das Leistungswissen des frühindustriellen Unternehmertums in Rheinland und Westfalen* (Schriften zur rheinisch-westfälischen Wirtschaftsgeschichte 3), Köln 1959.
- 78 Vgl. Sachse: *Familienunternehmen* (1991), S. 15; Jones/Rose: *Family Capitalism* (1993).
- 79 Vgl. Kocka: *Familie* (1982), S. 167; John Tokarczyk/Eric Hansen/Mark Green u. a.: *Resource-Based View and Market Orientation Theory Examination of the Role of „Familliness“ in Family Business Success*, in: *FBR* 20 (2007), S. 17–31, S. 19.
- 80 Vgl. Kocka: *Familie* (1982), S. 167; Berghoff/Sydow: *Netzwerke* (2007), S. 21.
- 81 Vgl. Gorißen: *Kaufleute* (1999/2001), S. 53. Zu entsprechender Heiratspolitik siehe für Haniel James: *Familienunternehmen in Europa* (2005), S. 102; Ralf Stremmel: *Tradition und Innovation: zum Profil der bergisch-märkischen Unternehmer während der Frühindustrialisierung*, in: Jürgen Weise/Ralf Stremmel (Hg.): *Bergisch-märkische Unternehmer der Frühindustrialisierung* (Rheinisch-westfälische Wirtschaftsbiographien 18), Münster 2004, S. 7–38, S. 22. Stremmel relativiert eine rein ökonomisch motivierte Heiratspolitik in unternehmerischen Kreisen im Bergischen Land. Löther geht für die Wuppertaler Unternehmerschaft von einer hohen sozialen Endogamie, aber mehr von Liebesheiraten als von Zweckbündnissen aus. Vgl. hierzu Andrea Löther: *Familie und Unternehmer. Dargestellt am Beispiel der Wuppertaler Textilunternehmer während der Frühindustrialisierung bis 1870*, in: *ZUG* 36, 1991, S. 217–244, S. 225–228. Als historisches Beispiel, dass private und geschäftliche Verbindungen sich nicht zwangsläufig überlagerten, sind die Medici zu nennen. Die Strukturanalyse des Netzwerkes der Medici ergab, dass sich die geschäftlichen und die Heiratsnetzwerke nicht überschneiden. Vgl. hierzu Dorothea Jansen: *Einführung in die Netzwerkanalyse. Grundlagen, Methoden, Anwendungen*, Wiesbaden 2006, S. 209; John F. Padgett/Christopher K. Ansell: *Robust Action and the Rise of the Medici*, in: *American Journal of Sociology* 98 (1993), S. 1259–1319, S. 1276.
- 82 Vgl. Sachse: *Familienunternehmen* (1991), S. 9–25, S. 16.

von Privatbankiers nach.<sup>83</sup> Gorißen (2006) äußert sich zum einen über die Schwierigkeit, in empirischen Analysen das Merkmal Reziprozität nachzuweisen, das konstitutiv für Netzwerke ist, und zum anderen über das Problem, einen konkreten geschäftlichen Nutzen, der sich aus solchen Verbindungen ergab, zu quantifizieren.<sup>84</sup>

#### 1.2.4 Die Forschungslücke

Aus den verschiedenen Forschungsdesideraten ergibt sich folgende Forschungslücke: Die Unternehmenssterblichkeit von Familienunternehmen wurde in sozialgeschichtlicher Lesart aufgegriffen und der Buddenbrook-Effekt, die Frage der Rekrutierung und Ausbildung von Nachfolgern und die Schwierigkeiten der familieninternen Nachfolge Ende des 19. Jahrhunderts thematisiert.<sup>85</sup> Die Untersuchung der Unternehmensnachfolge und die langfristige Unternehmensentwicklung fanden in Untersuchungen über drei familiäre Generationen hinweg als Teilaspekt in komparativen unternehmensgeschichtlichen Studien im deutschen Raum bislang erst in jüngster Zeit Beachtung.<sup>86</sup> Für die Erforschung der Vererbungspraxis konstatiert Boch (1999) einen Mangel an „systematischen Arbeiten, die sich der Untersuchung der Vererbungspraxis in Unternehmerfamilien widmen“<sup>87</sup>.

Für den Untersuchungsgegenstand – nämlich die Nachfolge in Familienunternehmen neben der Analyse der Unternehmensentwicklung über personelle Zäsuren hinweg, insbesondere für die Vererbung von Vermögen und Besitz und Finanzierung von familieninternen Nachfolgen sowohl in regionalem Kontext für das Bergische Land als auch in zeitlicher Hinsicht für das späte 18. bis in das beginnende 20. Jahrhundert, mit einer in methodischer Hinsicht theoriegeleiteten, komparativen Herangehensweise – liegt eine Erkenntnislücke vor. Das Promotionsvorhaben leistet durch die Analyse der Nachfolgefrage in Familienunternehmen, die im Bergischen Land ansässig und über mehr als vier Generationen existent waren, einen Beitrag, diese Lücke zu schließen.

83 Vgl. Ingo Köhler: Wirtschaftsbürger und Unternehmer: zum Heiratsverhalten deutscher Privatbankiers im Übergang zum 20. Jahrhundert, in: Ziegler (Hg.): Großbürger und Unternehmer (2000), S. 116–143, S. 133.

84 Vgl. Stefan Gorißen, Netzwerkanalyse im Personenstandsarchiv? Probleme und Perspektiven einer historischen Verflechtungsanalyse, in: Bettina Joergens/Christian Reinicke (Hg.): Archive, Familienforschung und Geschichtswissenschaft. Annäherungen und Aufgaben, Düsseldorf 2006, S. 152–167, S. 162 f.

85 Vgl. Matis/Stiefel: Schenker (1995).

86 Vgl. Erker: Paradigmen (1997), S. 325 f.; zu Nachfolgestrategien vgl. Arnoldus: Family (2002), S. 59 f.

87 Vgl. Boch: Unternehmensnachfolge (1999), S. 164–171, S. 167.

### 1.3 UNTERSUCHUNGSaufbau

Die Arbeit ist folgendermaßen aufgebaut: Nach dem ersten einleitenden Kapitel, in dem der Problemaufriss, die forschungsleitende Fragestellung, der Forschungsstand und die Forschungslücke vorgestellt wurden, widmet sich das folgende Kapitel der Begriffsdefinition, der Vorstellung des Samples, der Quellenlage bzw. dem Material und dem methodischen Zugang.

Dieses zweite Kapitel endet mit dem theoretischen Bezugsrahmen, der auf zwei Forschungsansätzen basiert. Zum einen spannt sich der Bezugsrahmen aus institutionenökonomischen Ansätzen, der Property-Rights-Theorie unter Beachtung der Prinzipal-Agent- und der Transaktionskosten-Theorie, zum anderen aus in der Managementliteratur entwickelten Modellen speziell für Familienunternehmen auf. Für eine statische Betrachtung dienen die Kreismodelle nach Davis/Taguiri (1982), Simon/Wimmer/Groth (2005) und für eine dynamische Betrachtung Lebenszyklusmodelle, wie sie z. B. von Argenti (1976) oder Pümpin/Prange (1991) verwendet werden, und das Lebenszykluskräfte-Modell von Carlock/Ward (2001).<sup>88</sup> Im Anschluss werden die modelltheoretischen Grundannahmen, die sich als Kondensat des Bezugsrahmens ergeben, vorgestellt. Das dritte Kapitel beleuchtet sowohl die wirtschaftlichen Hintergründe im Bergischen Land in der Zeit der Frühindustrialisierung ca. ab 1780 bis 1850<sup>89</sup> als auch die institutionell-rechtlichen Hintergründe des Handels- und Erbrechts, die für das Wirtschaften in Form des Familienunternehmens über mehrere Generationenwechsel als Rahmen fungierten. Der Hauptteil der Analyse umfasst die Kapitel vier bis sechs und widmet jedem Unternehmen ein Kapitel: Im vierten Kapitel werden die Unternehmer aus der Familie Hardt und die sich im Eigentum und Besitz der Familie Hardt befindlichen Unternehmen, die Tuchfabrik Johann Wülfing & Sohn, die Spinnerei Hardt, Pocorny & Cie und das Handelshaus Hardt & Co, analysiert. Im fünften Kapitel folgt das Privatbankhaus von der Heydt-Kersten & Söhne und im sechsten Kapitel das in der Buchbinderei, im Verlagswesen, der Druckerei und Papierherstellung tätige Unternehmen Bagel mit seinen Unternehmen.

Die Untersuchung für jedes Fallbeispiel erfolgt auf zwei Ebenen:

1. Die Nachfolgeprozesse in das Familienunternehmen werden zunächst auf der sozialberufsbiografischen Ebene im Hinblick auf die Unternehmensführung untersucht.

88 Vgl. John Argenti: *Corporate Collapse, the Causes and Symptoms*, London 1976. Zu dem Metarmorphosemodell vgl. Cuno Pümpin/Jürgen Prange: *Management der Unternehmensentwicklung – Phasengerechte Führung und der Umgang mit Krisen*, Frankfurt/Main 1991; zu dem Lebenszyklusmodell vgl. Randel S. Carlock/John L. Ward: *Strategic Planning for the Family Business. Parallel Planning to Unify the Family and Business*, New York 2001, S. 27; Kelin E. Gersick/John A. Davis/Marion McCollom Hampton u. a.: *Generation to Generation. Life Cycles of the Family Business*, Boston 1997, S. 6.

89 Vgl. zur Periodisierung der Industrialisierungsphasen Toni Pierenkemper: *Gewerbe und Industrie im 19. und 20. Jahrhundert (Enzyklopädie deutscher Geschichte 29)*, München 1994, S. 49–51.

Diese Ebene ist stark mit der Unternehmensgeschichte verbunden, weist aber auch Ansatzpunkte in der jeweiligen Familiengeschichte auf.

2. Die zweite Ebene, die sich aus der langfristigen Kapitalakkumulation, der innerfamiliären Vermögensweitergabe bzw. der Unternehmensfinanzierung und aus den damit einhergehenden rechtlichen Aspekten aufspannt, nimmt insbesondere die Übergabezeitpunkte in den Blick.

Es wird pro Fallbeispiel, mit der Familie Hardt beginnend, innerhalb der familiären Generationenfolge verglichen. Der Längsschnittvergleich erfolgt fortlaufend pro Fallbeispiel auf zwei Abstraktionsebenen; ab dem fünften Kapitel mit dem Fallbeispiel von der Heydt-Kersten und ab dem sechsten Kapitel mit Bagel. Die Kapitel vier bis sechs schließen mit einer Zusammenfassung der Ergebnisse auf den beiden Untersuchungsebenen: der der Nachfolgeprozesse und dem Generationenwechsel in der Unternehmensführung und der der langfristigen Kapitalakkumulation, der Vermögensnachfolge und der Finanzierung der familieninternen Nachfolge. Die Teilergebnisse werden abschließend im siebten Kapitel im diachronen Vergleich zusammengefasst, in Bezug auf die forschungsleitende Fragestellung vergleichend diskutiert und in den Forschungszusammenhang gestellt. Unter Rekurs auf die in den theoretischen Bezugsrahmen eingeordneten zentralen Ergebnisse wird ein Resümee gezogen und ein Ausblick über die Zukunft von Familienunternehmen gewagt.