

Gabriela Leiß

# **„Ich seh das Ganze als Staffellauf“**

Intergenerative Aushandlung im  
Nachfolgeprozess von Unternehmerfamilien

Mit einem Vorwort von Rudolf Wimmer

2014

Der Verlag für Systemische Forschung im Internet:  
**www.systemische-forschung.de**

Carl-Auer im Internet: [www.carl-auer.de](http://www.carl-auer.de)  
Bitte fordern Sie unser Gesamtverzeichnis an:

**Carl-Auer Verlag**  
**Vangerowstr. 14**  
**69115 Heidelberg**

Über alle Rechte der deutschen Ausgabe verfügt  
der Verlag für Systemische Forschung  
im Carl-Auer-Systeme Verlag, Heidelberg  
Fotomechanische Wiedergabe nur mit Genehmigung des Verlages  
Reihengestaltung nach Entwürfen von Uwe Göbel & Jan Riemer  
Printed in Germany 2014

Erste Auflage 2014  
ISBN 978-3-89670-988-2  
© 2014 Carl-Auer-Systeme, Heidelberg

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:  
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation  
in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische  
Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Diese Publikation beruht auf der Inaugural-Dissertation „Ich seh das Ganze als Staffellauf.“ Eine soziologische Analyse der intergenerativen Aushandlung im Nachfolgeprozess von Unternehmerfamilien“ zur Erlangung des Doktorgrades der Philosophisch-Sozialwissenschaftlichen Fakultät der Universität Augsburg, 2013.

Die empirische Untersuchung, die dieser Dissertation zugrunde liegt, wurde mit Mitteln des Tiroler Wissenschaftsfonds und des Management Center Innsbruck gefördert.

Die Verantwortung für Inhalt und Orthografie liegt bei der Autorin.  
Alle Rechte, insbesondere das Recht zur Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilme oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlags reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet werden.

# 1 Einleitung

## 1.1 AUSGANGSLAGE UND PROBLEMSTELLUNG

„Familienunternehmen trotzen der Krise.“ – Dieser Beitrag aus der Online-Ausgabe des Handelsblatts vom 10. Mai 2012<sup>1</sup> ließ vermutlich manchen Leser und manche Leserin Hoffnung schöpfen: Die wirtschaftliche Lage Deutschlands konnte so düster nicht sein, wenn eigentümergeführte Betriebe der weltweiten Rezession und Verschuldung selbstbewusst Paroli bieten und auf dem Boden einer Strategie aus Nachhaltigkeit und Verantwortung neue Wachstumschancen generieren wollten. Bei mir löste die frohe Botschaft der plakativen Schlagzeile jedoch einige Fragen und Zweifel aus, die ich mit Hilfe eines ersten texthermeneutischen Gedankenexperiments zur Hinführung an die dieser Arbeit zugrunde liegende Problemstellung näher ausführen möchte. Der Begriff Familienunternehmen legt zunächst die Vermutung nahe, dass es sich um eine besondere Organisationsform handelt, die sich von Nicht-Familienunternehmen unterscheidet: Familie und Unternehmen scheinen auf besondere Weise miteinander verbunden und es stellt sich die Frage, wodurch sich der hier suggerierte „Typus Familienbetrieb“ rechtfertigen lässt, und welche Merkmale ihn charakterisieren. Das Verb „trotzen“ verbinde ich mit einer – zumindest für mich als Mutter nicht immer stressfreien – Phase der kindlichen Identitätsentwicklung, bei der ein „Subjekt“ die eigenen Überzeugungen unbeirrbar nach Außen verteidigt und sich notfalls für die Durchsetzung der eigenen Interessen schreiend auf den Boden wirft. Weitere Assoziationen: Ein hoher Kraft- und Energieaufwand verbunden mit ausgeprägter emotionaler Beteiligung und einem Tunnelblick, der den Perspektivenwechsel und die Kommunikation erschwert. Sind Familienunternehmen womöglich gefährdet, in dieser Ich-bezogenen Beharrung stecken zu bleiben? Sind Eigenschaften wie Stabilität und Langfristigkeit semantisch eher weit entfernte Verwandte zum „Trotzen“, während Starrsinn und Veränderungsresistenz als Angehörige ersten Grades in Frage kommen? Und zuletzt zum Objekt des Satzes: Der bestimmte Artikel lässt auf den ersten Blick an „die Krise“ denken, die Staaten, Finanzmärkte und Unternehmen seit einiger Zeit in Unruhe versetzt. Doch gibt es für Familienunternehmen neben den ökonomischen nicht ebenso existenzielle Herausforderungen, die mit der besonderen Verbindung von Familie und

---

<sup>1</sup> Verfügbar unter <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/mittelstand/mehr-jobs-und-investitionen-familienunternehmen-trotzen-der-krise/6615376.html>. Zugriff am: 04.03.2013.

Organisation zusammenhängen? Welche Ereignisse, Brüche oder Zäsuren im familien- und organisationsspezifischen Lebenslauf werden als krisenhaft wahrgenommen? Wie gehen die betroffenen Menschen mit diesen Krisen um, und welche Handlungsmuster zeigen sich in ihrer Kommunikation und Interaktion? Und was hält letztlich Unternehmerfamilien – und der Fokus ist jetzt bewusst auf die Familie gerichtet – in einer Welt des Wandels über Generationen zusammen? Dies waren einige der Fragen, die den Anfang meines Forschungsinteresses markierten.

In den vergangenen Jahren sind Familienunternehmen zunehmend in den Fokus der öffentlichen Aufmerksamkeit gerückt, was vermutlich in erster Linie ihrer volkswirtschaftlichen Bedeutung geschuldet ist (Felden & Zumholz, 2009, S. 6). Je nach Definition sind in Europa rund 70 bis 80 Prozent aller Unternehmen in Familienhand mit einem Beschäftigungsanteil von rund 40 bis 50 Prozent (Mandl, Dörflinger & Gavac, 2008, S. 2). In Deutschland geht man sogar davon aus, dass etwa neun von zehn Unternehmen eigentümergeführt sind und mit rund 55 Prozent aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einen Umsatz von 47 Prozent erwirtschaften (Niefert & Keese, 2009, S. 3; Haunschild & Wolter, 2010, S. 183; Prügl & Hauck, 2012, S. 7). Auch von der Politik werden Familienunternehmen zunehmend als Motor der Wirtschaft und als Garanten für nachhaltiges und integratives Wachstum wahrgenommen, dem sich die Mitgliedsstaaten der Europäischen Union mit ihrer auf zehn Jahre angelegten Strategie Europa 2020<sup>2</sup> verschrieben haben. EU-Kommissionspräsident José Manuel Barroso bezeichnet Familienunternehmen als

[...] crucially important for Europe. They make a significant contribution to Europe [...] Family firms have been the invisible giants of the European community for far too long.<sup>3</sup>

Ähnliche Zuschreibungen finden sich in der Selbsteinschätzung von Familienbetrieben, die von einer weiterhin positiven Geschäftsentwicklung mit kontinuierlichem Wachstum in den nächsten fünf Jahren ausgehen (Wimmer, Kolbeck, Rüsen & Bauer, 2009, S. 13; Müller, 2012, S. 11). Kritiker befürchten nicht ganz zu Unrecht, dass Familienunternehmen gerade aufgrund dieser Mischung aus Optimismus und Selbstgewissheit mittelfristig Gefahr laufen, Bewährtes zu konservieren, die Marktdynamik nicht zu be-

---

<sup>2</sup> Verfügbar unter [http://ec.europa.eu/europe2020/index\\_de.htm](http://ec.europa.eu/europe2020/index_de.htm). Zugriff am 08.03.2013.

<sup>3</sup> Rede von EU Kommissionspräsident Barroso vom 29.10.2007. Verfügbar unter [http://europa.eu/rapid/press-release\\_SPEECH-07-675\\_en.htm?locale=FR](http://europa.eu/rapid/press-release_SPEECH-07-675_en.htm?locale=FR). Zugriff am 04.03.2013.

achten und in einem „Modernisierungsstau“ (Oswald & Wimmer, 1998, S. 10) festzustecken. Vieles spricht dafür, dass die Familie eine Schlüsselrolle für die Überlebensfähigkeit von Familienunternehmen einnimmt (Klein, 2004, S. 100), die auch im Umgang mit der aktuellen Wirtschaftskrise zum Tragen kommt: „Gerade in der Krise ist eine handlungsfähige Familie, die in sich nicht von ungelösten Konflikten gelähmt wird, eine entscheidende Ressource für das Unternehmen“ (Wimmer et al., 2009, S. 5). Es scheint also etwas im Inneren von Unternehmerfamilien zu liegen, das großen Einfluss auf die Handlungskompetenz der Beteiligten und damit auf die Überlebensfähigkeit von Familienunternehmen ausübt. Auf der Suche nach familienunternehmensspezifischen Problemstellungen bin ich nach einer ersten Literatursichtung schnell auf ein auffallend häufig untersuchtes Phänomen gestoßen: Die Nachfolge, die allem Anschein nach ein Feld ist, „das in seiner Bedeutung familiär und persönlich-individuell große Affektaufladung besitzt und gewissermaßen als heißer Prozess gelten darf“ (Breuer, 2009b, S. 274).

Bei der Klärung der Frage, was die Übergabe von Familienunternehmen auszeichnet und wie sie gestaltet wird, stehen Forscher wie Berater zunächst vor der Herausforderung, dass der Gegenstand per se von komplexen Phänomenen geprägt ist und deshalb einen interdisziplinären Zugang an der Schnittstelle zwischen Sozial- und Wirtschaftswissenschaften erforderlich macht (Wimmer, 2009, S. 5). Familienunternehmensforscher haben mittlerweile zahlreiche Theorien für den Nachfolgeprozess entwickelt. Freiberufliche Consultants geben ihre Erfahrungen für eine „erfolgreiche“ Betriebsübergabe in Form von Ratgebern und Vorträgen weiter. Verbände und Wirtschaftskammern bieten eine breite Palette an Beratungs- und Unterstützungsleistungen, von denen vor allem designierte Nachfolger zunehmend Gebrauch machen (Müller, 2011, S. 26; Mandl et al., 2008, S. 67).<sup>4</sup> Doch auch wenn das öffentliche Bewusstsein für die Übergabe in den letzten zehn Jahren gewachsen zu sein scheint, steht doch die Wirksamkeit der verfügbaren Konzepte und Werkzeuge nach wie vor auf dem Prüfstand, da viele von ihnen vor dem Hintergrund eines mechanistisch-technischen Paradigmas die komplexe Entwicklungsdynamik des Transfers weitgehend ausblenden.

---

<sup>4</sup> Vgl. unter anderem Leitfaden der Wirtschaftskammer Österreich: Verfügbar unter [http://portal.wko.at/wk/format\\_detail.wk?angid=1&stid=552115&dstdid=5295](http://portal.wko.at/wk/format_detail.wk?angid=1&stid=552115&dstdid=5295); Nachfolgeberatung der IHK München und Oberbayern: Verfügbar unter <http://www.muenchen.ihk.de/de/starthilfe/Unternehmensnachfolge/>. Zugriff am 05.03.2013.

Auf der Suche nach geeigneten Instrumenten, mit denen man die Vielschichtigkeit der Unternehmensnachfolge beherrschen könnte, ist man schon lange fündig geworden. Planung heißt der „Königsweg“, auf dem in guter betriebswirtschaftlicher Tradition das Problem der Nachfolge analytisch so in seine Einzelbestandteile zerlegt wird, dass die damit verbundene Komplexität bewältigbar erscheint (Laske, 1999, S. 272).

Das Zusammenspiel unterschiedlicher Dynamiken, die Verquickung von Unternehmen und Familie, das Auftreten von Unsicherheit und Ambivalenz machen eine linear-logische Planung des Nachfolgeprozesses jedoch nahezu unmöglich (ebd., S. 274ff.) und bringen rezeptartige Instrumente und Methoden schnell an ihre Grenzen. Folglich scheitern trotz vielfältiger Beratungsangebote, Leitfäden und Checklisten immer noch viele Übergaben<sup>5</sup> an „der geringen Erfahrung und den fehlenden Routinen, wie der Prozess der Übergabe gehandhabt werden soll“ (Boos & Lenglachner, 2004, S. 179), oder, etwas pointierter formuliert, an den „Spannungen im Verhältnis zwischen ÜbergeberIn und NachfolgerIn“ (Mandl et al., 2008, S. 5). Ungelöste Konflikte sind vermutlich mit ein Grund dafür, dass nur noch bei rund 50 Prozent aller Übergaben die eigenen Kinder den Betrieb weiter führen und es in der anderen Hälfte der Fälle zu einem Transfer außerhalb der Familie kommt (ebd., S. 3). Es scheint sich ein Trend abzuzeichnen, der familieninterne Übernahmen immer mehr zum „Idealfall“ werden lässt und damit die Frage aufwirft, inwieweit „die Familie“ in Zukunft überhaupt noch als ein den Betrieb „stabilisierendes Element“ mit hoher „Kohäsionskraft“ (Wimmer, Groth & Simon, 2009, S. 107) vorausgesetzt werden kann.

Dass für eine Analyse der Nachfolge in Unternehmerfamilien ein rein mikrosoziologischer Ansatz zu kurz greift, lässt sich mit dem Mitte des 20. Jahrhunderts beginnenden und bis heute andauernden gesamtgesellschaftlichen Wandel begründen, der das zu dieser Zeit vorherrschende Modell von Familie grundlegend verändert hat. Zu den maßgeblichen Ursachen gehören die durch die „reflexive Moderne“ (Beck & Lau, 2005) ausgelösten Individualisierungstendenzen, die den Einzelnen aus überlieferten Regeln und institutionalisierten Vorgaben freisetzen und dazu zwingen, sich die eigene Biografie ohne Anleitung selbst zu „basteln“ (Beck & Beck-Gernsheim, 1993). Die damit verbundene Vielfalt an Lebensentwürfen spiegelt sich auch in der Entwicklung von Familie wider:

---

<sup>5</sup> Vgl. Kap. 3.2: Die Zukunft von Familienunternehmen

Unter den heutigen Verhältnissen ist davon auszugehen, dass nur noch etwa 60 Prozent der jüngeren Generation zumindest einmal in ihrem Leben heiraten, dass durchschnittlich nur noch knapp 1,4 Kinder je Frau geboren werden und dass über 40 Prozent aller Ehen mit einer Scheidung enden (Peuckert, 2008, S. 341).

Wo verbindliche soziale Regeln und Normen fehlen, entstehen auch in Unternehmerfamilien neue Entscheidungsmöglichkeiten und -notwendigkeiten, die potenzielle Nachfolger heute vor die Herausforderung stellen, in einer dynamisch-komplexen Umwelt die jeweils „richtige“ Option für die eigene Lebensgestaltung zu wählen. Wenn aber die Übernahme nur noch als eine von vielen Möglichkeiten in Frage kommt, wird dann nicht die Zukunft der Unternehmerfamilie respektive des Familienunternehmens mehr als ungewiss? Und braucht es, um die beiden Systeme, die Familie und den Betrieb, im Nachfolgeprozess stabil zu halten – mit Elisabeth Beck-Gernsheim (1998, S. 20) formuliert – nicht eine besondere „Akrobatik des Abstimmens und Ausbalancierens“, also eine neue Form des Aushandelns und der Kommunikation?

Aus den skizzierten Vorüberlegungen erschließt sich der Ausgangspunkt für diese Arbeit: Für eine Untersuchung der Übergabe in Unternehmerfamilien erscheint mir die in der bisherigen Forschung noch vergleichsweise wenig genutzte Verbindung einer mikro- und makrosoziologischen Perspektive mehr als zielführend, denn „gesellschaftliche und damit auch familiäre Wirklichkeit konstituiert sich in den Interaktionen der handelnden Subjekte“ (Schneider, 1994, S. 55).

## **1.2 ZIELSETZUNG UND VORLÄUFIGE FRAGESTELLUNG**

Aus der Annahme, dass der Generationenwechsel im Kern eine „Kommunikationsaufgabe“ (LeMar, 2001, S. 86) ist, die die beiden Hauptakteure im Kontext der zweiten Moderne interaktiv gestalten, leitet sich mein Forschungsdesiderat ab, nämlich den die Nachfolge konstituierenden Aushandlungsprozess zwischen Übergeber und Übernehmer zu verstehen. Die übergeordnete Zielsetzung dieser Arbeit, die als explorative Studie angelegt ist, liegt in der Entwicklung einer Grounded Theory (Strauss & Corbin, 1967) zur intergenerativen Transfer-Kommunikation im Spannungsfeld von Kontinuitätswahrung und reflexiver Modernisierung unter Berücksichtigung des institutionellen Bezugsrahmens von Unternehmerfamilien. Meine vorläufige Fragestellung richtet sich auf das *Wie* und *Was* des interaktiv-kommunikativen Prozesses der Nachfolge, der von verschiedensten Variablen beeinflusst wird, wie zum Beispiel individuellen Konzepten, familien- oder unternehmensspezifischen Phänomenen, inhaltlichen Aspekten oder auch Fragen der Prozessgestaltung. Kurz gesagt interessiert mich, was,

wann, von wem, in welcher Qualität zum Thema gemacht wird, welche intergenerativen Aushandlungsmuster sich darin zeigen und wie diese auf den Nachfolgeprozess und die jeweilige Unternehmerfamilie bzw. das Familienunternehmen wirken.<sup>6</sup>

Dabei stütze ich mich maßgeblich auf das Modell der Verstehenden Soziologie, die Theorie als „heuristische Konstruktion“ und als „ein gedanklich gestaltetes Hilfsmittel der Erkenntnisgewinnung“ (Helle, 1999, S. 5) versteht:

Sie [die Theorie, Anm. d. V.] ist nicht Abbild oder Modell, sie verhält sich nicht zu ihrem Gegenstand wie die Landkarte zur Landschaft, sondern sie ist vergleichbar einer Brille oder einem Fernglas, mit dem man eine Landschaft sichtbar macht. Sie soll Hilfsmittel bei der Gewinnung von Einsichten sein. Wie man eine Brille nicht dann besonders schätzt, wenn sich die Gegenstände darin spiegeln, so auch eine verstehende Theorie nicht, wenn sie Reproduktion ist. [...] Eine verstehende Theorie kann nicht danach beurteilt werden, ob die darin enthaltenen Aussagen mit der vorfindbaren Wirklichkeit übereinstimmen, sondern danach, ob man mit ihrer Hilfe die Wirklichkeit besser erforschen kann (ebd., S. 4).

Dieses Theorieverständnis ist mit der Annahme verbunden, dass es keine eindeutige, objektiv gültige Wirklichkeit gibt, sondern dass Wirklichkeit durch eine Vielzahl an nachvollziehbaren Selektionen und Interpretationen aus individuell unterschiedlichen Perspektiven konstruiert und nachvollziehbar gemacht wird, „die man mit den Betrachtungsweisen der Personen in Verbindung bringen und dadurch verstehen kann“ (ebd., S. 60). Mit Blick auf mein Erkenntnisinteresse scheint es mir darüber hinaus angezeigt, mich für die Theoriebildung nicht nur auf die Ebene der befragten Akteure zu beziehen, sondern in einem weiteren Abstraktionsschritt auch die das Handlungsfeld charakterisierenden Muster und Strukturen aufzuzeigen, anhand derer eine theoretische Verortung des Nachfolgegeschehens in Unternehmerfamilien und damit ein Überschreiten der „Grenze von einer nur deskriptiven hin zu einer ‚verstehenden‘ und ‚erklärenden‘ soziologischen Analyse“ (Kelle & Kluge, 2010, S. 111f.) erst möglich wird.

### **1.3 AUFBAU DER ARBEIT**

Das erste Kapitel gibt einen Überblick über die der Arbeit zugrundeliegenden Vorüberlegungen und beschreibt in einem Problemaufriss die Relevanz des Forschungsthemas. Im Anschluss werden die mit der Arbeit verbunde-

---

<sup>6</sup> Eine Präzisierung der Forschungsfragen erfolgt nach dem verdichteten Theorieteil in Kap. 4.4.

ne Zielsetzung sowie die vorläufige Fragestellung vor dem Hintergrund der Verstehenden Soziologie erläutert. Eine Skizze zum Aufbau der Arbeit und meine Selbstethnografie runden die Einleitung ab.

Der zweite Teil bettet den Forschungsgegenstand in eine theoretische Rahmung, die zunächst vor allem den makrosoziologischen Kontext und die mit der zweiten Moderne verbundenen gesellschaftlichen Veränderungsprozesse beleuchtet. Drei Themenblöcke sind hier von besonderer Relevanz: Erstens der Wandel von Erwerbstätigkeit und Privatheit, der die arbeitsteilige Struktur der bürgerlichen Kleinfamilie immer stärker aufweicht und vielfältige Phänomene der Entgrenzung mit sich bringt; zweitens die Individualisierungsthese und die daran gekoppelte Ablösung des institutionalisierten Lebenslaufs durch eine vom Subjekt herzustellende Bastelbiografie; und drittens das für die risikobehaftete zweite Moderne kennzeichnende Entscheidungshandeln in Unsicherheit, das Individuen dazu veranlasst, individuelle Strategien zur biografischen Absicherung zu entwickeln. Ein weiteres wichtiges Feld sind die durch die Postmoderne veränderten Generationenbeziehungen und damit verbundene Fragen der familialen Solidarität bzw. Reziprozität, des Umgangs mit intergenerativer Ambivalenz sowie der Beziehungsgestaltung durch Erben bzw. Vererben. Im letzten Abschnitt dieses Kapitels nehme ich eine erste kritische Verortung der Unternehmerfamilie vor dem Hintergrund des sozialen Umbruchs vor. Dabei thematisierte ich im Besonderen das Spannungsfeld zwischen den historischen Wurzeln, die für mein stark landwirtschaftlich geprägtes Forschungsfeld von besonderer Bedeutung sein dürften, auf der einen Seite, und den pluralisierten Lebensformen, durch die Familie heute immer wieder neu herzustellen ist, auf der anderen Seite.

Im dritten Kapitel gebe ich einen Abriss über den Stand der Forschung der Nachfolge in Familienunternehmen, indem ich zunächst auf das noch vergleichsweise junge Feld der Familienunternehmensforschung und die Forschungsaktivitäten im deutschsprachigen Raum eingehe. Darauf folgt ein Überblick über relevante quantitative Studien zur Zukunft von Familienunternehmen. Im dritten Abschnitt fasse ich die durch die empirische Forschung adressierten Forschungsfelder der Unternehmensnachfolge zusammen, gehe auf für mein Forschungsdesiderat relevante Studien ein und stelle schließlich ein integratives Metamodell vor, das als Heuristik für meinen weiteren Forschungsprozess dient. In meinem abschließenden Fazit bewerte ich die wesentlichen Erkenntnisse zum Forschungsstand und leite mögliche Forschungslücken ab.

Auf der Grundlage der theoretischen Rahmung sowie des skizzierten Forschungsstands erfolgt im vierten Teil eine theoretische Verdichtung, die den Schwerpunkt auf die für die intergenerative Nachfolge-Aushandlung wesentlichen Dimensionen legt. Die institutionale Dimension bezieht sich

auf das Zusammenspiel von Familie und Unternehmen, die als aneinander gekoppelte Systeme mit jeweils eigener Logik systembedingte Kommunikationsparadoxien zu bewältigen haben. Die personale Dimension umfasst auf der individualen Ebene die mit der Nachfolge verknüpfte Identitätsentwicklung der Akteure und auf der intergenerativen Ebene die Gestaltung der Kommunikation. Die dritte Dimension bildet den zeitlichen Aspekt der Nachfolge ab, dazu gehört sowohl der Phasenverlauf des Nachfolgeprozesses als auch die System-Zeit, die auf den Lebenszyklus von Familie und Unternehmen verweist. Das Kapitel endet nach einer kritischen Zusammenfassung mit einer Präzisierung der forschungsleitenden Fragen.

Im fünften Teil erläutere ich die der empirischen Untersuchung zugrunde liegende Konzeption und gehe dabei auf Grundlagen der qualitativen Sozialforschung sowie auf methodische Teilschritte von der Fallauswahl über die Interviewplanung, -durchführung, -transkription und -analyse ein. Im Anschluss beschreibe ich mein Vorgehen bei der Typenbildung. Der letzte Abschnitt beinhaltet eine kritische Reflexion des gesamten Forschungsprozesses anhand der wissenschaftlichen Gütekriterien qualitativer Forschung.

Das sechste Kapitel stellt das Kernstück meiner Arbeit dar. Aus lesedidaktischen Gründen stelle ich den Fallpräsentationen das aus der Queranalyse der Interviews abgeleitete theoretische Konstrukt voraus, das die Grundlage der Fallstruktur bildet. Im Anschluss präsentiere ich vier Muster der intergenerativen Aushandlung im Nachfolgeprozess anhand von jeweils zwei bis drei Fallbeispielen. Darin wird einerseits die Theoriebildung intersubjektiv nachvollziehbar, gleichzeitig ermöglichen fallspezifische Differenzierungen in Bezug auf Generationen-, Gender- und/oder Objektbeziehungen zusätzliche Erkenntnisse zur Beantwortung der forschungsleitenden Fragestellung.

Die Interpretation und Diskussion der empirischen Ergebnisse verfolgt das Ziel, die Vorgänger-Nachfolger-Interaktion im Nachfolgeprozess von Unternehmerfamilien in der reflexiven Moderne durch eine Grounded Theory theoretisch zu verorten. In einem ersten Abschnitt erläutere ich die vier Aushandlungstypen meines theoretischen Konstrukts anhand ihrer fallübergreifenden Merkmalsausprägungen und Unterschiede in Bezug auf die zeitliche, die personale und die institutionale Dimension. Im zweiten Abschnitt beleuchte ich dieses Konstrukt aus einer makrosoziologischen Perspektive, aus der ich Thesen zu Individualisierung und Entgrenzung sowie einen Idealverlauf der intergenerativen Nachfolge-Aushandlung ableite. Das Kapitel endet mit Überlegungen zur Stabilität von Unternehmerfamilien.

Im achten und letzten Kapitel ziehe ich ein abschließendes Resümee und gebe Empfehlungen für weiterführende familiensoziologische Forschungsfragen sowie für die Beratung im Kontext der Familienunternehmensnachfolge.

#### **1.4 SELBSTETHNOGRAFIE DER AUTORIN**

Nachdem ich im Rahmen der Einleitung bereits mein subjektives Erkenntnisinteresse beschrieben habe, möchte ich nun noch kurz auf meinen persönlichen Bezug zum Thema eingehen, denn in der Verstehenden Soziologie kommt der Person der Forscherin, anders als in einem quantitativen Forschungsansatz, eine zentrale Bedeutung zu:

Weil für die Verstehende Soziologie der Sitz der Wirklichkeit nicht außen, sondern innen ist, weil im Kontext der Verstehenden Soziologie außerdem die Theorie durch Konstruktion entstanden ist, muss man als Leser oder Zuhörer wissen, welche Person die Fragestellung formuliert, die Erhebung durchgeführt, die theoretischen Konzepte konstruiert hat. Die Beteiligung des forschenden Wissenschaftlers ist so wichtig, dass man ihn oder sie als Person berücksichtigen muss, um die Ergebnisse beurteilen zu können. Das Subjekt kann also aus der Sicht der Verstehenden Soziologie gerade nicht ausgeblendet, es muß in den Diskurs ausdrücklich einbezogen werden. Daraus ergibt sich die Pflicht des verstehenden Soziologen, sich als Person, seine idealtypischen oder anderen Theoriekonstruktionen ausdrücklich zur Verfügung zu stellen (anstatt sie stillschweigend seinem Leser unterzuschieben) (Helle, 1999, S. 5).

Wie zahlreiche Familienunternehmensforscher bin auch ich biografisch vorbelastet. Mein Vater verbrachte die ersten dreißig Jahre seines Lebens in der Erwartung, als ältester noch lebender Sohn von zwölf Kindern den elterlichen Bauernhof zu übernehmen. Die Nachfolge scheiterte nicht zuletzt daran, dass mein patriarchalischer Großvater auch im Alter von siebzig Jahren weder an eine Übergabe dachte, noch meine Mutter, die aus dem gleichen Dorf wie mein Vater stammte, als standesgemäße Schwiegertochter akzeptierte. Mein Vater heiratete schließlich meine Mutter ohne elterlichen Segen und zog kurz vor meiner Geburt zu ihr in die Großstadt. Was als Übergang über die Wintermonate gedacht war, entwickelte sich zu einer Dauerlösung ohne Rückkehr. Meine Kindheit und Jugend waren von tragischen Geschichten rund um diesen Auszug in die Fremde überschattet, und erst als erwachsene Frau mit eigenen Kindern fand ich einen Zugang zu Heimat und Familie meines Vaters. So verbinde ich mit der wissenschaftlichen Bearbeitung der Nachfolge-Problematik für mich persönlich auch die Möglichkeit, die Geschichte meiner Herkunftsfamilie väterlicherseits in ein neues Licht zu rücken und die Beweggründe der beteiligten Akteure besser

zu verstehen. Darüber hinaus ist auch mein berufliches Leben eng mit dem Phänomen Familienunternehmen verbunden. Während meiner elfjährigen Tätigkeit als verantwortliche Personal- und Organisationsentwicklerin in einem eigentümergeführten Industrieunternehmen lernte ich sowohl Stärken als auch Schwächen dieser Unternehmensform „aus erster Hand“ kennen. Meine praktische Erfahrung und ein Studium der Sozialpädagogik mit Schwerpunkt Erwachsenenbildung, eine Ausbildung in klientenzentrierter Gesprächsführung und ein berufsbegleitendes Masterstudium in systemischer Organisationsentwicklung und Beratung gehören zu meinem aktuellen Referenzrahmen als Lektorin an einer Hochschule, wo ich im Fachbereich Personalmanagement und Organisationsentwicklung tätig bin.

Wie man aus meinen einleitenden Worten schließen kann, war die theoretische Sensibilisierung zu Beginn meines Forschungsprojekts stark betriebswirtschaftlich geprägt, denn das Feld der Familienunternehmensforschung legt einen klaren Fokus auf Management und Ökonomie. Obwohl mein Interesse von Anfang an der „sozialen Dimension“ im Nachfolgeprozess gegolten hatte, schärfte sich mein Bewusstsein für eine soziologisch orientierte Perspektive in diesem interdisziplinären Feld erst im Laufe des Forschungsprozesses. Die für die theoretische Erkenntnisgewinnung wesentlichen Meilensteine werde ich an den thematisch relevanten Stellen der Arbeit erläutern und im letzten Kapitel meine subjektiven Einsichten, auch in Bezug auf meine eigene biografische Erfahrung, reflektieren.