

Schlömer-Laufen, Nadine; Kay, Rosemarie

## Working Paper

Zum Einfluss des Geschlechts des Übergebers auf die Wahl des familieninternen Nachfolgers: Eine theoretische und empirische Analyse in deutschen Familienunternehmen

Working Paper, No. 01/13

### Provided in Cooperation with:

Institut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn

*Suggested Citation:* Schlömer-Laufen, Nadine; Kay, Rosemarie (2013) : Zum Einfluss des Geschlechts des Übergebers auf die Wahl des familieninternen Nachfolgers: Eine theoretische und empirische Analyse in deutschen Familienunternehmen, Working Paper, No. 01/13, Institut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn, Bonn

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/71287>

#### Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

#### Terms of use:

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

# Institut für Mittelstandsforschung Bonn

## Zum Einfluss des Geschlechts des Übergebers auf die Wahl des familieninternen Nachfolgers

– Eine theoretische und empirische Analyse  
in deutschen Familienunternehmen

von

Nadine Schlömer-Laufen und Rosemarie Kay

Working Paper 01/13



Working Paper

## **Impressum**

### **Herausgeber**

Institut für Mittelstandsforschung Bonn  
Maximilianstr. 20, 53111 Bonn  
Telefon + 49/(0)228/72997-0  
Telefax + 49/(0)228/72997-34  
[www.ifm-bonn.org](http://www.ifm-bonn.org)

**Working Paper 01/13**  
ISSN 2193-1879 (Internet)  
ISSN 2193-1860 (Print)

Bonn, März 2013

Das IfM Bonn ist eine Stiftung des privaten Rechts.

Gefördert durch:



Bundesministerium  
für Wirtschaft  
und Technologie

aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

Ministerium für Wirtschaft, Energie,  
Industrie, Mittelstand und Handwerk  
des Landes Nordrhein-Westfalen



## **Zum Einfluss des Geschlechts des Übergebers auf die Wahl des familieninternen Nachfolgers – Eine theoretische und empirische Analyse in deutschen Familienunternehmen**

The influence of incumbent's gender on the decision to choose a daughter or a son as successor

Nadine Schlömer-Laufen und Rosemarie Kay

Working Paper 01/13

### Zusammenfassung

Die vorliegende Studie untersucht die Determinanten der Entscheidung, einen Sohn oder eine Tochter zum familieninternen Nachfolger zu bestimmen. Ein besonderes Augenmerk liegt dabei auf dem Geschlecht des Übergebers. Nationale wie internationale Forschungsarbeiten deuten darauf hin, dass männliche Übergeber eher einen Sohn als eine Tochter auswählen. Hinsichtlich des Verhaltens weiblicher Übergeber finden sich dagegen gemischte Befunde. Auf Basis verschiedener theoretischer Erklärungsansätze lassen sich unterschiedliche Verhaltensweisen der weiblichen und männlichen Übergeber ableiten. Von entsprechenden Hypothesen ausgehend wird auf Basis einer repräsentativen Befragung von Familienunternehmen aus dem Jahr 2008/2009 ein Logit-Modell geschätzt, um die zentralen Determinanten der Entscheidung, einen Sohn oder eine Tochter als Nachfolger auszuwählen, zu ermitteln. Wie theoretisch vermutet, zeigt sich ein Einfluss des Geschlechts des Übergebers: Ist der angehende Übergeber eine Frau, so übt dies einen signifikant negativen Einfluss auf die Wahrscheinlichkeit, einen Sohn zum Nachfolger zu bestimmen, aus. Oder anders ausgedrückt: Angehende weibliche Übergeber präferieren – genau wie ihre männlichen Pendanten – einen Nachfolger des eigenen Geschlechts.

**JEL:** M29, L20, L26, M13

**Schlüsselwörter:** Familienunternehmen, familieninterne Nachfolge, Nachfolgerauswahl, Geschlecht des Übergebers

### Abstract

This paper examines the decision of female and male incumbents to choose a daughter or a son as successor and strives for answering the question, which factors determine this decision. Thereby, the main focus lies on the influence of incumbent's gender. National as well as international studies show that male incumbents prefer to choose a son rather than a daughter as successor. Concerning the decision of female incumbents there are contradictory findings. Different theoretical approaches give hints that the incumbent's gender can have different impacts on this choice. Based on data generated from a survey of family businesses in the years 2008 and 2009 a logit model was estimated to investigate which factors determine the incumbent's decision to choose a son or a daughter as successor. The empirical analyses confirm that the incumbent's gender represents a significant factor of influence: The fact that the incumbent is a woman reduces the probability that the successor is a son. Or in other words: female incumbents prefer – as well as their male counterparts – a successor of the own gender.

**JEL:** M29, L20, L26, M13

**Keywords:** family business, choice of successor, incumbent's gender



## Inhalt

Verzeichnis der Tabellen	II
1 Einleitung	1
2 Stand der Forschung	3
2.1 Das Nachfolgegeschehen in Deutschland und das Nachfolgerpotenzial	3
2.2 Frauen als Nachfolger	5
2.2.1 Die Übernahmeentscheidung von Frauen	5
2.2.2 Das Entscheidungsverhalten des Alteigentümers	9
3 Die genderspezifische Wahl eines familieninternen Nachfolgers aus theoretischer Sicht	12
4 Empirische Analyse	16
4.1 Datenbasis und Operationalisierung	16
4.2 Ergebnisse der empirischen Analyse	20
4.2.1 Ergebnisse der deskriptiven Analyse	20
4.2.2 Ergebnisse der multivariaten Analyse	21
5 Diskussion der Ergebnisse und Ausblick	23
5.1 Zusammenfassung und Fazit	23
5.2 Limitationen und Forschungsausblick	24
Literatur	25
Anhang	30

**Verzeichnis der Tabellen**

Tabelle 1:	Operationalisierung der Kontrollvariablen für die Schätzung	19
Tabelle 2:	Designierter interner Nachfolger nach Geschlecht des potenziellen Übergebers, in %	21
Tabelle 3:	Wahrscheinlichkeit der Wahl des Sohnes statt der Tochter als Nachfolger	22
Tabelle 4:	Korrelationsanalyse der in das multivariate Modell einbezogenen unabhängigen Variablen	30

## 1 Einleitung

Nach Schätzungen von MÜLLER et al. (2011) wird die Zahl der zur Übergabe anstehenden Unternehmen in Deutschland bis 2020 aufgrund demografisch bedingter Veränderungen kontinuierlich steigen. Damit steigt auch der Bedarf an Nachfolgern. Aufgrund der seit 1965 kontinuierlich sinkenden Geburtenzahlen in Deutschland (vgl. STATISTISCHES BUNDESAMT 2012), die durch Zuwanderung nicht mehr vollständig kompensiert werden können, wird das Potenzial an Nachfolgern jedoch tendenziell abnehmen. Deswegen wird es zukünftig von noch größerer Bedeutung sein, das bisher nicht voll ausgeschöpfte Potenzial an Nachfolgern zu erschließen. Hierzu zählen neben Migranten vor allem Frauen (vgl. MÜLLER et al. 2011), die bisher seltener als Männer Unternehmen übernehmen (vgl. z. B. FREUND 2002; KERKHOFF et al. 2004; MÜLLER et al. 2011).

Die unterproportionale Beteiligung von Frauen am Nachfolgegeschehen dürfte verschiedene Gründe haben, die im Einzelnen noch nicht vollständig geklärt sind. Zurückgreifend auf Befunde aus der genderspezifischen Gründungsforschung liegen u. a. folgende Erklärungen nahe (vgl. auch KAY/SCHLÖMER 2008. ISFAN 2002). Erstens übernehmen Frauen nach wie vor häufiger die Verantwortung für Haushalt und Kindererziehung (vgl. INSTITUT FÜR DEMOSKOPIE ALLENSBACH 2008; GWOZDZ 2008), weswegen ihnen weniger Zeitressourcen für eine Erwerbstätigkeit oder für eine Unternehmertätigkeit in Vollzeit zur Verfügung stehen (vgl. z. B. KELLER et al. 2012).<sup>1</sup> Zweitens verfügen Frauen nach wie vor über eine geringere Ausstattung mit Finanzkapital als Männer (vgl. SIERMINSKA et al. 2010), was ihnen die Aufbringung des Kaufpreises eines Unternehmens erschwert.<sup>2</sup> Drittens unterscheiden sich Frauen und Männer weiterhin in ihrem Humankapital. Das von Frauen erworbene Humankapital, sei es die Berufsausbildung, die Branchen- oder Führungserfahrung, prädestiniert sie weniger zur Übernahme bestehender Unternehmen (vgl. EBBERS 2006; ISFAN 2002).<sup>3</sup> Eine vierte Erklärung könnte in

- 
- 1 Der Zeitbedarf der Unternehmerperson ist bei übernommenen Unternehmen üblicherweise größer als bei neugegründeten, weil übernommene Unternehmen durchschnittlich größer sind (vgl. u.a. WERNER/ULLRICH 2013, IfM Bonn 2000) und deshalb mit umfangreicheren und komplexeren Unternehmensführungstätigkeiten einhergehen, die zumindest bis zu einer gewissen Größe nicht an angestellte Manager delegiert werden können.
  - 2 Der Kapitalbedarf von Übernahmegründungen ist üblicherweise höher als der von Neugründungen (vgl. z.B. WERNER/ULLRICH 2013, IfM Bonn 2000).
  - 3 Übernahmen finden nicht in allen Branchen gleichermaßen häufig statt. Überdurchschnittlich häufig sind Übernahmen im Produzierenden Gewerbe sowie im Handel zu be-

der Person des Alteigentümers, konkret in seinem Entscheidungsverhalten bei der Auswahl des Nachfolgers im Allgemeinen und bei familieninternen Nachfolgen im Besonderen liegen. So finden sich in einer Vielzahl von nationalen (vgl. z. B. IfM Mannheim 2000; HAUBL/DASER 2006) wie internationalen (vgl. z. B. DUMAS 1989; KEATING/LITTLE 1997) Studien Hinweise darauf, dass männliche Übergeber im Falle der familieninternen Nachfolge dazu neigen, die Nachfolge einem Sohn statt einer Tochter zu übertragen.<sup>4</sup> Erklärt wird dieses Verhalten vor allem mit der sogenannten Primogenitur (vgl. z. B. HAUBL/DASER 2006; HOLLANDER/BUKOWITZ 1990; MARTINEZ JIMENEZ 2009). Damit ist die Regel gemeint, nach der der (erstgeborene) Sohn das Unternehmen erben und die Geschäftsführung übernehmen soll. Zum Auswahlverhalten weiblicher Übergeber liegen dagegen nur wenige Informationen vor (vgl. RÖHL/SCHMIDT 2010; ALLEN/LANGOWITZ 2003; HISRICH/FÜLÖP 1997). Dessen ungeachtet kann festgehalten werden, dass Präferenzen des Alteigentümers einen Beitrag zur Unterrepräsentanz von Frauen in der Unternehmensnachfolge zu leisten scheinen.

Der vorliegende Beitrag knüpft an die vierte Erklärung an und geht dabei der Frage nach, welchen Einfluss das Geschlecht des Übergebers auf das Geschlecht des ausgewählten Nachfolgers hat. Nicht nur die präsentierten Befunde der Nachfolgeforschung legen nahe, dass dem Geschlecht des Übergebers Bedeutung zukommt, sondern auch Befunde aus der Forschung zur Rekrutierung von Führungskräften (vgl. z. B. KAY 2007).

Da die familieninterne Unternehmensübertragung nach wie vor die am häufigsten praktizierte Form der Nachfolgeregelung in Familienunternehmen darstellt (vgl. MÜLLER et al. 2011; SPELSBERG/WEBER 2012), fokussiert sich der vorliegende Beitrag auf die Auswahl von familieninternen Nachfolgern. Ziel ist es, auf Basis einer quantitativen Untersuchung – d.h. auf Basis einer großen

---

obachten und überdurchschnittlich selten im Bereich der personenbezogenen Dienstleistungen (vgl. HAUSER et al. 2010). Wird der Frauenanteil an den Erwerbstätigen bzw. an den Selbstständigen in den jeweiligen Wirtschaftsbereichen als Proxy für die qualifikatorischen Voraussetzungen von Frauen für eine Tätigkeit allgemein bzw. eine selbstständige Tätigkeit in der jeweiligen Branche aufgefasst, dann belegen folgende Daten die qualifikationsbezogene Erklärung: Der Frauenanteil an den Erwerbstätigen (Selbstständigen) liegt im Produzierenden Gewerbe mit 23,3 % (9,2 %) deutlich unter dem Durchschnitt von 46,1 % (31,7 %), während er im Handel/Gastgewerbe mit 54,2 % (32,7 %) und im Bereich der personennahen Dienstleistungen mit 72,1 % (68,2 %) über dem Durchschnitt liegt (vgl. STATISTISCHES BUNDESAMT 2012).

<sup>4</sup> Die Analysen basieren auf vergleichsweise kleinen Fallzahlen und berücksichtigen keine weiteren möglichen Einflussgrößen.

Fallzahl und unter Kontrolle weiterer Einflussfaktoren – den Einfluss des Geschlechts des Übergebers auf das Geschlecht des Übernehmers mittels multivariater Methoden zu untersuchen und damit die bestehende Forschungslücke zu schließen.

Als empirische Grundlage dient eine repräsentative Befragung des Stiftungslehrstuhls für allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Unternehmensnachfolge an der Universität Siegen und des Instituts für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn aus dem Jahr 2008/2009, in der u. a. angehende Übergeber zur geplanten Form der Unternehmensübertragung befragt wurden. Die empirische Analyse basiert auf theoretischen Überlegungen, die sich aus allgemeinen Handlungsprinzipien sowie Erklärungsmustern der Führungskräfte-rekrutierung ergeben.

Der Beitrag ist wie folgt gegliedert: In Kapitel zwei wird zunächst auf das Nachfolgegeschehen in Deutschland und das Nachfolgerpotenzial eingegangen (2.1). Anschließend werden spezifische Determinanten vorgestellt, die eine Nachfolge durch Frauen beeinflussen (2.2). In Kapitel drei wird genauer analysiert, inwieweit verschiedene Theorieansätze geeignet sind, um den Einfluss des Geschlechts des Übergebers auf die Wahl des familieninternen Nachfolgers zu erklären. Die daraus folgenden Hypothesen werden in Kapitel vier empirisch überprüft. Im fünften Kapitel werden die Ergebnisse zusammengefasst und diskutiert.

## **2 Stand der Forschung**

### **2.1 Das Nachfolgegeschehen in Deutschland und das Nachfolgerpotenzial**

Wie viele Unternehmen Jahr für Jahr in Deutschland übertragen werden, ist nicht bekannt. Amtliche Statistiken geben darüber keine Auskunft.<sup>5</sup> Alle vorliegenden Daten basieren auf Schätzungen, wie sie z. B. seit 1995 in regelmäßigen Abständen vom Institut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn vorgelegt

---

<sup>5</sup> Die Gewerbeanzeigenstatistik weist zwar die Rubrik "Übernahmen" aus. Diese schließt neben Übernahmen durch Erbfolge und Kauf auch solche durch Pacht ein. Bei der Pacht fällt jedoch ein konstituierendes Merkmal der Unternehmensübertragung – die Übertragung des Eigentums am Unternehmen – weg, sodass die Pacht üblicherweise nicht zur Unternehmensnachfolge im engeren Sinne gezählt wird. Da die Gewerbeanzeigenstatistik keine gesonderte Auswertung der Übernahmen aufgrund von Erbfolge und Kauf zulässt und die Pacht z.B. in Branchen wie Gastronomie und Einzelhandel eine große Rolle spielt, kann die Gewerbeanzeigenstatistik nicht als Übernahmestatik genutzt werden.

werden. Auf der Grundlage der letzten Schätzung geht das IfM Bonn davon aus, dass zwischen 2010 und 2014 rund 110.000 Familienunternehmen zur Übernahme anstehen werden (vgl. HAUSER et al. 2010, S. 21). Dies entspricht in etwa 22.000 Übergaben pro Jahr. Etwa 54 % aller Nachfolgen werden nach Berechnungen des IfM Bonn dabei familienintern, 17 % unternehmensintern und 29 % unternehmensextern gelöst (vgl. IfM BONN, 29.12.2012).

Die Zahl der zu erwartenden Unternehmensnachfolgen wird aufgrund demografisch bedingter Veränderungen, konkret: der Alterung der Unternehmer, in den nächsten Jahren kontinuierlich steigen. Das IfM Bonn geht in seinen Schätzungen zwischen 2011 und 2020 von einem demografisch bedingten Anstieg der Unternehmensübertragungen von 16,4 % in Westdeutschland und 19,2 % in Ostdeutschland aus (vgl. MÜLLER et al. 2011, S. 146 ff.). Damit steigt auch der Bedarf an Nachfolgern. Allerdings wird gleichzeitig das Potenzial an Nachfolgern aufgrund der Schrumpfung der für eine Übernahme vor allem in Frage kommenden Jahrgänge tendenziell abnehmen (vgl. STATISTISCHES BUNDESAMT 2009). Zwar erwarten MÜLLER et al. (2011, S. 163 ff.) bis 2020 keine generelle Nachfolgerlücke. Aber es besteht kein Zweifel, dass das Nachfolgerpotenzial zukünftig stärker als bisher erschlossen werden muss, um dieses Ziel zu erreichen.

Als bisher nicht voll ausgeschöpft gilt das Potenzial der Frauen. So liegt der Frauenanteil an allen Erwerbstätigen bei 46,1 % (vgl. STATISTISCHES BUNDESAMT 2012) und an den Gründern bei 41,5 % (vgl. HAGEN et al. 2012). Ihr Anteil an den Nachfolgern liegt deutlich darunter. Dies legen zumindest die wenigen Studien nahe, die das Geschlecht der Nachfolger näher analysiert haben: So ermittelte Freund (2002) unter den Übernehmern von Industrieunternehmen und unternehmensnahen Dienstleistungen einen Frauenanteil von 13 %. KERKHOFF et al. (2004) dagegen weisen für Baden-Württemberg einen Frauenanteil von 23,5 % aus. Auf Basis einer bundesweiten Befragung der Universität Siegen und des IfM Bonn ergibt sich ein Frauenanteil von 24,7 % (vgl. MÜLLER et al. 2011). Aufgrund des sehr spezifischen Samples bei FREUND (2002) ist davon auszugehen, dass der auf Basis der beiden anderen Befragungen ermittelte Frauenanteil der Wirklichkeit am nächsten kommt.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> WERNER/ULLRICH (2013) ermitteln auf Basis des KfW-Gründungsmonitors der Jahre 2008 bis 2011 hingegen einen Frauenanteil an sogenannten Übernahmegründungen von

## 2.2 Frauen als Nachfolger

Die Durchsicht der nationalen und internationalen Literatur zum Thema Nachfolge zeigt, dass bisher lediglich wenige genderspezifische Arbeiten überhaupt, insbesondere aber zu den genderspezifischen Besonderheiten bei der Auswahl des Nachfolgers vorgelegt wurden. Die Mehrzahl der Forschungsarbeiten in diesem Feld konstatiert zwar ein genderspezifisches Auswahlverhalten, analysiert die dahinter liegenden Gründe aber nicht näher (vgl. z. B. IfM MANNHEIM 2000; RÖHL/SCHMIDT 2010; DUMAS 1989; ALLEN/LANGOWITZ 2003). Die Frage, welche Faktoren die Entscheidung von Übergebern und Übergeberinnen beeinflussen, einen Nachfolger oder eine Nachfolgerin auszuwählen, muss deshalb als weitgehend unbeantwortet gelten.

Eine erste Annäherung an eine Antwort liefert folgende Überlegung: Damit eine Nachfolge durch Frauen zustande kommt, müssen zwei Bedingungen erfüllt sein. Zum einen muss sich eine Frau für eine Übernahme und zum anderen ein Alteigentümer für die an einer Nachfolge interessierte Frau entscheiden haben. Auf diese beiden Bedingungen sei nachfolgend – für den Fall der familieninternen Nachfolge – eingegangen.

### 2.2.1 Die Übernahmeentscheidung von Frauen

Frauen, die einer Erwerbstätigkeit nachgehen wollen, müssen zunächst entscheiden, ob in Form einer abhängigen Beschäftigung oder einer selbstständigen Tätigkeit. Bei einer Entscheidung für eine selbstständige Tätigkeit stellt sich anschließend die Frage, ob ein Unternehmen neu gegründet oder ein bestehendes Unternehmen übernommen werden soll (originäre versus derivative Gründung nach SZYPERSKI/NATHUSIUS (1977)). In die Entscheidungen für eine selbstständige Tätigkeit und für die eine oder andere Gründungsform fließt eine Vielzahl von Faktoren ein, die aus Platzgründen nicht umfassend dargelegt werden können. Sie können, einer von BRUSH et al. (2012) vorgeschlagenen Systematik folgend, in die Grundkonstrukte Marktzugang, Kapitalzugang, Humankapital, Haushalts- und Familienkontext sowie die Makro- (gesellschaftliche Erwartungen, kulturelle Normen) und Mesoumgebung (regionale Unterstützungspolitik und -leistungen) eingeordnet werden. In der Einleitung wurden einige Faktoren bereits kurz diskutiert, so der Einfluss der Ausstattung mit Human- und Finanzkapital sowie mit Zeitressourcen. Im Kontext der fami-

---

37,2 %. Dieser liegt nur geringfügig über dem Frauenanteil an den Neugründungen (37,5 %).

lieninternen Nachfolge kommt einigen der genannten Konstrukte tendenziell eine geringere Bedeutung zu: Der Marktzugang ist bei einem bestehenden Unternehmen üblicherweise gegeben. Die Übergabe erfolgt häufig unentgeltlich (vgl. MOOG et al. 2012; GOTTSCHALK et al. 2010), so dass entweder kein oder lediglich ein vergleichsweise geringes Kapital erforderlich ist. Aufgrund geringerer Probleme wegen asymmetrisch verteilter Informationen ist ein geringeres Bildungsniveau erforderlich (vgl. PARKER/VAN PRAAG 2012). Und aufgrund größerer Vertrautheit mit dem Unternehmertum dürfte der Bedarf an externen Unterstützungsleistungen geringer sein. Im Hinblick auf den Haushalts- und Familienkontext ist es vordergründig nicht so klar, ob er Frauen im Zuge der familieninternen Nachfolge bessere oder schlechtere Chancen verschafft als im Zuge der Neugründung oder der familienexternen Nachfolge. Die vorliegende Literatur gibt dazu nur wenige Auskünfte. Zudem stützen sich die Befunde zumeist auf Fallstudien, so dass eine Verallgemeinerung nicht möglich ist.

Ein wesentlicher Unterschied zwischen familieninternen Nachfolgen und sonstigen Gründungen ist der Zeitpunkt, sich erstmalig mit der Frage der Selbstständigkeit auseinander zu setzen: Unternehmerkindern stellt sich i. d. R. bereits im Jugendalter die Frage, ob sie später einmal das Familienunternehmen übernehmen wollen oder nicht.<sup>7</sup> Falls sie hierfür die notwendige Befähigung, Neigung und Bereitschaft bei sich verspüren (vgl. HAUBL/DASER 2006, S. 22 f.), können sie sich ihren Eltern ausdrücklich für die Nachfolge anbieten oder eine für die Nachfolge geeignete Ausbildung durchlaufen (z. B. eine Ausbildung im elterlichen Betrieb oder ein betriebswirtschaftliches Studium) und damit implizit Interesse an der Übernahme des Familienunternehmens bekunden. Studien, die sich mit Töchtern in der Nachfolge bzw. im Familienunternehmen beschäftigt haben, zeigen aber, dass Unternehmertöchter, die in das Familienunternehmen (als Mitarbeiter oder als Nachfolger) eintreten, häufig nicht von Beginn an eine solche Tätigkeit in Betracht gezogen haben. So kann SALGANICOFF (1990, S. 127) auf Basis einer Befragung von 91 Teilnehmerinnen an Family Business Workshops, die sich ausschließlich an Töchter und Ehefrauen<sup>8</sup> von Familienunternehmern richteten, zeigen, dass sich lediglich

---

<sup>7</sup> Sie begleiten den Vater oder die Mutter i. d. R. regelmäßig in den Betrieb oder helfen dort mit (z. B. Ferienjobs), weshalb sich ihnen relativ früh die Frage stellt bzw. an sie herangetragen wird, ob sie sich eine Tätigkeit im Familienunternehmen als Mitarbeiter oder gar als Nachfolger des Vaters oder der Mutter vorstellen können.

<sup>8</sup> Wie viele der 91 befragten Frauen als Ehefrau oder Tochter in das Familienunternehmen eingestiegen sind, wird nicht separat ausgewiesen.

22 % der Befragten durch eine entsprechende Ausbildung auf eine Tätigkeit im Familienunternehmen vorbereitet hatten. Dies passt zu dem ebenfalls von SALGANICOFF gefundenen Befund, dass lediglich 27 % der befragten Frauen schon immer geplant hatten, in das Familienunternehmen einzutreten. Alle anderen Frauen hatten dies ursprünglich nicht vor. Sie änderten ihre Absichten aufgrund der Notwendigkeit, entweder der Familie zu helfen oder eine Position auszufüllen, die keiner wollte. Auch Unzufriedenheit im früheren Job war für einige eine Triebfeder für den Wechsel ins Familienunternehmen (vgl. SALGANICOFF 1990, S. 128). Auch die 18 Fallstudien von DUMAS (1989 zitiert nach DUMAS 1998, S. 220), denen 40 Interviews<sup>9</sup> zugrunde liegen, zeigen, dass die befragten Töchter ursprünglich keine Karriere im Familienunternehmen angestrebt hatten. In diesen Fällen führte eine Krise im Familienunternehmen oder fehlende attraktive Tätigkeitsalternativen zum Eintritt in das Familienunternehmen. Und schließlich gaben sechs der zehn von VERA/DEAN (2006, S. 333) befragten familieninternen Nachfolgerinnen an, dass sie niemals damit gerechnet hatten, eines Tages das Familienunternehmen zu übernehmen.

Auch auf Deutschland bezogene Studien belegen, dass Töchter tendenziell eher unerwartet als Nachfolgerinnen in die Familienunternehmen eingetreten sind und es ihnen daher häufig an spezifischen Ausbildungen mangelte.<sup>10</sup> So zeigen z. B. die Fallstudien des IfM MANNHEIM (2000, S. 34) in 30 Betrieben, von denen 18 von Töchtern und zwölf von Söhnen übernommen und geleitet wurden, dass deutlich mehr Töchter (61,1 %) als Söhne (16,7 %) ihre Berufsausbildung nicht auf eine spätere Unternehmertätigkeit im elterlichen Betrieb ausgerichtet hatten. Zu einem ähnlichen Befund gelangen RÖHL/SCHMIDT (2010, S. 26 f.) in einer Befragung von 297 Unternehmerinnen.<sup>11</sup> Bei etwa 48 % der befragten Nachfolgerinnen zielte die Berufsausbildung nicht auf eine

---

<sup>9</sup> 20 mit Töchtern, 15 mit Vätern und fünf mit Müttern.

<sup>10</sup> Allerdings ist der Anteil der ungeplanten Nachfolge deutlich geringer als in den internationalen Studien. Dies könnte u. a. darin begründet sein, dass die deutschen Untersuchungen später stattgefunden haben als die anderen und im Zeitablauf gesellschaftliche Veränderungen eingetreten sind. So hat die patriarchale soziokulturelle Ordnung in den Unternehmen an Bedeutung verloren, in deren Folge es insbesondere Töchter schwer hatten, als familieninterner Nachfolger akzeptiert zu werden (vgl. hierzu ausführlich HAUBL/DASER 2006, S. 14).

<sup>11</sup> Rund ein Drittel davon sind familieninterne und -externe Nachfolgerinnen und rund zwei Drittel Gründerinnen. Eine genaue Aufteilung auf die Gruppen familieninterne Nachfolgerinnen, familienexterne Nachfolgerinnen und Gründerinnen fehlt (vgl. RÖHL/SCHMIDT 2010, S. 20).

spätere Tätigkeit als Unternehmerin ab. Dies korrespondiert mit dem zweiten Befund, dass etwa 45 % der befragten Nachfolgerinnen die Nachfolge unerwartet antreten mussten. Umgekehrt heißt dies aber auch: Etwa 55 % der befragten Nachfolgerinnen gelangten planmäßig in die Nachfolge und ein ähnlich großer Anteil konnte sich durch eine entsprechende Berufsausbildung auf die Nachfolge vorbereiten.<sup>12</sup> Aus den 17 Fallstudien mit 14 familieninternen und drei familienexternen Nachfolgerinnen von ISFAN (2002, S. 46) geht ebenfalls hervor, dass die Nachfolgerinnen die Nachfolge teilweise unerwartet und mit branchenfremder Ausbildung angetreten sind. Dies war aber deutlich seltener der Fall als in den zuvor genannten Studien. So berichtete lediglich eine der von ISFAN befragten Nachfolgerinnen von einer unerwarteten Nachfolge (6 %). Allerdings wurden die Übergabemodalitäten von ISFAN etwas differenzierter abgefragt als in den anderen Studien.<sup>13</sup> Auch der Anteil der Nachfolgerinnen, die eine branchenfremde Ausbildung absolviert hatten, war in dieser Studie mit 29,4 % geringer als in den anderen Studien. Gemessen an dem Anteil der unerwarteten Nachfolgen (6 %) ist dieser Wert jedoch vergleichsweise hoch. D. h., auch ein Teil der geplanten Nachfolgen erfolgte durch Nachfolgerinnen, die branchenfremd ausgebildet waren.<sup>14</sup>

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass Töchter sich aus unterschiedlichen Gründen und zu unterschiedlichen Zeitpunkten für eine Übernahme entscheiden. In Anlehnung an die Typologie von CURIMBABA (2002) lassen sich auf Basis der hier vorgestellten Befunde drei Typen von Nachfolgerinnen hinsichtlich ihrer Motive, das Familienunternehmen übernehmen zu wollen, unterscheiden. Während der erste Typ in das Unternehmen – zumeist

---

<sup>12</sup> Zwar wurden diese Auswertungen nicht getrennt für familieninterne und -externe Nachfolgerinnen vorgenommen. Aufgrund der nach wie vor großen Bedeutung von familieninternen Nachfolgen in Deutschland ist aber davon auszugehen, dass im Sample mehr familieninterne Nachfolgerinnen vertreten waren als familienexterne Nachfolgerinnen. Infolgedessen dürften die Ergebnisse durchaus die Situation bei der familieninternen Nachfolge widerspiegeln.

<sup>13</sup> So wurden die Teilnehmerinnen gefragt, ob die „Übergabe langfristig vorbereitet und geplant war“ oder „die Übergabe zwar langfristig geplant, aber der Zeitpunkt der Übergabe doch überraschend kam“ oder ob „die Übergabe nicht vorgesehen war“ (vgl. ISFAN 2002, S. 46).

<sup>14</sup> Eine Erklärung für diesen Befund wird in der Studie nicht gegeben. Die Fallstudienbeschreibungen deuten aber darauf hin, dass einige der befragten Nachfolgerinnen erst nach Vollendung der Berufsausbildung eine Nachfolge für sich in Betracht gezogen haben. So studierte eine der befragten Töchter z. B. Jura. Nach dem Abschluss arbeitete sie zunächst stundenweise im Betrieb ihres Vaters, um sich um ihre Kinder zu kümmern. Im Laufe der Zeit wurde daraus jedoch eine geplante Tätigkeit als Nachfolgerin (vgl. ISFAN 2002, S. 77).

als Mitarbeiterin –<sup>15</sup> nur eintreten will, weil sie keine (attraktiven) Jobalternativen haben, übernimmt der zweite Typ das Familienunternehmen aus intrinsischen Motiven, d. h. sie haben bei sich die entsprechenden Fähigkeiten und Neigungen ausgemacht. Der dritte Typ tritt dagegen – wenn Hilfe gebraucht wird – aus Verantwortungsbewusstsein in das Unternehmen ein. Sie nehmen dabei jede Funktion ein, die gerade ausgefüllt werden muss – auch die des Nachfolgers. D. h., lediglich der zweite Nachfolgerinnen-Typ kann sich schon frühzeitig und aus intrinsischen Motiven eine Übernahme vorstellen.

### **2.2.2 Das Entscheidungsverhalten des Alteigentümers**

Die Entscheidung, wer das Eigentum am Unternehmen und die Leitung des Unternehmens übernimmt, liegt üblicherweise beim aktuellen Eigentümer-Unternehmer und gegebenenfalls weiteren Familienmitgliedern. Aus welchen Gründen Eigentümer sich für die eine oder andere Nachfolgelösung oder den einen oder anderen Nachfolger entscheiden, ist weitgehend unbekannt. Jedoch geben Forschungsarbeiten, die sich vorrangig auf die familieninterne Nachfolge gerichtet haben, Hinweise darauf, dass es geschlechtsspezifische Besonderheiten bei der Auswahlentscheidung gibt (vgl. HERTZ 1988; VOIGT 1994; IfM MANNHEIM 2000; HAUBL/DASER 2006; KEATING/LITTLE 1997; DUMAS 1989; RÖHL/SCHMIDT 2010; ALLEN/LANGOWITZ 2003; HIRICH/FÜLÖP 1997). Eine Reihe von Studien zeigt sowohl für Deutschland als auch für andere Länder, dass männliche Übergeber dazu neigen, die Nachfolge einem Sohn statt einer Tochter zu übertragen. Dieser Befund basiert zu meist auf Fallstudien. Die wenigen quantitativen Studien haben mögliche andere Einflussgrößen wie Branche und Unternehmensgröße nicht berücksichtigt. Deshalb sind all diese Studien nicht geeignet, um den Befund zu verallgemeinern. Gleichwohl seien sie nachfolgend kurz skizziert.

VOIGT (1994, S. 124 ff.) zeigt auf Basis einer Befragung von 270 Unternehmerinnen und 300 Unternehmern, dass etwa jeder Dritte das Unternehmen geerbt hat. Der Erbenanteil ist unter den Männern (38,2 %) höher als unter den Frauen (29,8 %). Auch das IfM MANNHEIM (2000, S. 29) kommt basierend auf Fallstudien in 30 Betrieben<sup>16</sup> zu dem Schluss, dass sich "die geschlechtsbezogene Komponente [...] verstärkt erst in der Phase der Nachfol-

---

<sup>15</sup> Die Fallstudien von ISFAN (2002, z. B. S. 77 und 81) deuten aber darauf hin, dass auch Töchter dieses Typs als Nachfolgerin im Unternehmen tätig werden können.

<sup>16</sup> Davon wurden 18 von Töchtern und zwölf von Söhnen übernommen und geleitet.

geentscheidung [zeigte]." So machen die Fallstudien deutlich, dass die Existenz von männlichen Geschwistern es den befragten Töchtern deutlich erschwerte, als Nachfolgerin von den Eltern ausgewählt zu werden (vgl. IfM MANNHEIM 2000, S. 30). Überdies war der Personenkreis, der von den Eltern für die Nachfolge in Betracht gezogen wurde, ein anderer. Anders als bei den männlichen Nachfolgern war bei den weiblichen die Auswahl nicht ausschließlich auf die eigenen Geschwister beschränkt. Vielmehr wurden von den Eltern auch Ehemänner, Cousins oder Nicht-Familienmitglieder als Nachfolger in Betracht gezogen (vgl. IfM MANNHEIM 2000, S. 29 f.). Selbst Frauen, die keine Geschwister hatten und Interesse an einer Übernahme zeigten, berichten in den vom IfM MANNHEIM durchgeführten Fallstudien, dass sie für die Väter zunächst nicht als Nachfolgerinnen in Betracht kamen (vgl. KEESE 2002, S.35 f.). Hierbei handelte es sich um Betriebe in traditionell männerdominierten Branchen. Die Väter hatten deswegen Zweifel an der Durchsetzungsfähigkeit der Töchter. Zu einem ähnlichen Ergebnis kommen HAUBL/DASER (2006, S. 14 f.) auf Basis von Interviews mit 53 Unternehmertöchtern, die Anspruch auf die Nachfolge im Familienunternehmen erhoben hatten. Sie stellen fest, dass in patriarchal geprägten Familienkulturen, in denen die Primogenitur vorherrscht, Töchter nur in Ausnahmefällen für die Nachfolge ausgewählt wurden. Eine Ausnahme von der Primogenitur wurde gemacht, wenn es keine männlichen Nachkommen gibt, der Sohn krankheitsbedingt ausfällt, ein Vater-Sohn-Konflikt den ursprünglichen Nachfolgeplan zerstört, ein geeigneter Schwiegersohn fehlt oder das Unternehmen marode ist, aber aus Traditionsgründen fortgeführt werden soll. ERDMANN et al. (2011) schließlich kommen in einer Befragung von 134 Mitgliedern von Familienunternehmen zu dem Schluss, dass "Väter offenbar einem Sohn signifikant häufiger als einer Tochter das Gefühl [vermitteln], zur Nachfolge und Weiterführung des Unternehmens verpflichtet zu sein." (zit. n. ERDMANN et al. 2011, S. 16).

Studien aus anderen Ländern gelangen zu ähnlichen Befunden: Eine Untersuchung der familieninternen Nachfolgeregelungen bei neun Farmern in Neuseeland ergab, dass das Geschlecht der Kinder der wichtigste Faktor bei der Bestimmung des Nachfolgers war. So gab es in allen Familien die implizite oder explizite Regel, dass eine Tochter nicht Nachfolger werden könne (vgl. KEATING/LITTLE 1997, S. 168). Auch HERTZ (1988, S. 20 ff.) stellt auf Basis von Interviews mit 102 amerikanischen und britischen Unternehmerinnen fest, dass lediglich vier der Unternehmerinnen den elterlichen Betrieb übernommen haben. Dies erfolgte allerdings auch nur deshalb, weil es keine männlichen Geschwister gab. Die anderen befragten Frauen, die im Zuge einer Nachfolge

an ihr Unternehmen gelangten, waren entweder Ehefrauen von Unternehmern oder als Mitarbeiterinnen im Unternehmen tätig gewesen. Alle 15 von DUMAS (1989, S. 39) im südlichen Kalifornien interviewten Väter hatten ihre Töchter nicht für einen brauchbaren Nachfolger gehalten, weder bevor sie ins Unternehmen eingetreten sind noch lange Zeit danach. Dies ist umso erstaunlicher, weil alle in Frage stehenden Töchter eine Collegeausbildung absolviert hatten und in 16 Fällen über Erfahrungen im Management verfügten (vgl. DUMAS 1992, S. 46). In der internationalen Literatur werden Töchter daher oft als "invisible successors" bezeichnet (vgl. z. B. DUMAS 1989, S. 39; HOLLANDER/BUKOWITZ 1990, S. 143 f.).

Andere Studien fanden hingegen keine Hinweise auf eine Benachteiligung von Frauen bei der Nachfolgeregelung. So zeigt COLE (1997, S. 363) auf Basis von Fallstudien in neun amerikanischen Familienunternehmen<sup>17</sup>, dass die Primogenitur keine selbstverständliche Anwendung fand. Vielmehr gab es mehrere Töchter, die zur Nachfolgerin ernannt wurden, obwohl sie Brüder hatten, die ebenfalls im Familienunternehmen arbeiteten. Auch CHRISMAN et al. (1998, S. 28) kommen in einer Befragung von 485 kanadischen Familienunternehmen zu dem Schluss, dass für die Befragten bei der Auswahl ihres potenziellen Nachfolgers "integrity and commitment to business" am wichtigsten sind. Geschlecht oder Geburtenfolge gehören dagegen zu den Merkmalen des potenziellen Nachfolgers, die als am wenigsten bedeutsam eingeschätzt wurden. SCHWEINSBERG/THORBORG (2010, S. 16) stellen auf Basis einer Befragung von 253 Familienunternehmen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz fest,<sup>18</sup> dass zumindest das Gros der befragten Familienunternehmen (79 %) nicht beabsichtigt, die Auswahl des Nachfolgers an dessen Geschlecht festzumachen. Lediglich 14 % der Befragten gaben an, dass sie eine Übergabe an einen Sohn präferieren.

Der Frage, ob sich auch bei weiblichen Übergebern ein geschlechtsspezifisches Auswahlverhalten im Falle der familieninternen Nachfolge zeigt, haben sich deutlich weniger Studien gewidmet. Die wenigen Studien, die sich auf nationaler wie internationaler Ebene identifizieren ließen, kommen zu gemischten Befunden. So gelangen RÖHL/SCHMIDT (2010) in einer Befragung von 249

---

<sup>17</sup> Sie interviewte dabei 23 Familienmitglieder (darunter zwölf Frauen).

<sup>18</sup> Das Gros der befragten Familienunternehmen (85 %) hatte ihren Sitz in Deutschland.

Unternehmerinnen<sup>19</sup> zu dem Ergebnis, dass die befragten Unternehmerinnen am häufigsten eine Übergabe an einen Sohn (36 %) anstreben, dicht gefolgt von Übergaben an Töchter (33,3 %). Übergaben an andere Familienmitglieder werden dagegen nur von einer Minderheit (7,2 %) angestrebt (vgl. RÖHL/SCHMIDT 2010, S. 39).<sup>20</sup> Im Gegensatz dazu stellen ALLEN/LANGOWITZ (2003, S. 10) auf Basis einer Befragung von 873 Familienunternehmen<sup>21</sup> fest, dass 31 % der weiblichen Eigentümer, die bereits einen Nachfolger ausgewählt hatten, sich für eine Frau entschieden haben. Dagegen ist lediglich bei 7 % der befragten männlichen Unternehmer die Wahl auf eine Frau gefallen. Ohne Nennung ihrer empirischen Basis konstatieren HISRICH/FÜLÖP (1997) schließlich, dass "women are twice as likely as men to envision their daughters taking over the business." (zit. n. HISRICH/FÜLÖP 1997, S. 281 f.).

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass für einen Teil der weiblichen und männlichen Übergeber das Geschlecht ihrer Kinder ein Kriterium bei der Wahl des familieninternen Nachfolgers darstellt. Männliche Übergeber präferieren tendenziell einen Sohn. Für weibliche Übergeber ergibt sich aus der Literatur ein uneinheitliches Bild – eine Studie deutet auf eine Präferenz für Töchter, eine andere eher auf keine geschlechtsspezifischen Präferenzen hin. Im Folgenden soll daher die Entscheidung von weiblichen und männlichen Übergebern bei der Auswahl des familieninternen Nachfolgers nochmals auf Basis einer großen Fallzahl und mittels multivariater Methoden genauer untersucht werden.

### **3 Die genderspezifische Wahl eines familieninternen Nachfolgers aus theoretischer Sicht**

Die in der Literatur vielfach festgestellte Präferenz für einen Sohn wird dort häufig auf den Leitgedanken der Primogenitur zurückgeführt. Es gibt jedoch vielfältige andere mögliche Gründe für die überwiegende Auswahl von Söhnen als Nachfolger (vgl. VERA/DEAN 2005, S. 325). Genannt werden das eher

---

<sup>19</sup> Rund ein Drittel übernahm das Unternehmen familienintern oder -extern, rund zwei Drittel gründeten es selbst.

<sup>20</sup> Die Frage nach dem gewünschten Nachfolgekandidaten wurde als Mehrfachantwort abgefragt. Die Anteile für familienexterne Nachfolgelösungen liegen für Externe und Mitarbeiter bei jeweils 20,5 %.

<sup>21</sup> Die Unternehmen waren jeweils im Besitz eines einzigen Unternehmers. Darunter fanden sich 136 Frauen (15,6 %).

unterbewusste Bedürfnis von Eltern, Töchter stärker als Söhne vor Problemen zu schützen, die sich zwangsläufig aus einer Unternehmertätigkeit ergeben (vgl. HOLLANDER/BUKOWITZ 1990, S. 144) oder die Angst der Eltern, dass die Wahl eines jüngeren Sohnes oder einer Tochter anstelle des ältesten Sohnes zu Rivalität unter den Geschwistern führt, weil dies nicht der Hierarchie in der Familie entspricht (vgl. BARNES 1988, S. 9).<sup>22</sup> Hierbei handelt es sich um adhoc-Erklärungen. Darüber hinaus lassen sich jedoch auch theoretisch gestützte Erklärungen ableiten, die im Folgenden neben dem Prinzip der Primogenitur (vgl. z. B. HAUBL/DASER 2006; DUMAS 1992; VERA/DEAN 2005; HABERMAN/DANES 2007) dargelegt werden. Dabei handelt es sich um das "Think manager – think male"-Prinzip (vgl. SALGANICOFF 1990, S. 135; MARTINEZ JIMENEZ 2009, S. 54)<sup>23</sup>, das Prinzip der homosozialen Reproduktion (vgl. GARCÍA-ÁLVAREZ et al. 2002; HANDLER 1994)<sup>24</sup> sowie die Prinzipien der Chancengleichheit und Leistungsgerechtigkeit (vgl. HAUBL/DASER 2006).

Als Primogenitur wurde ursprünglich die "Nachfolgeordnung nach dem Erstgeburtsrecht" bezeichnet, die "seit dem 14. Jh. in den dt. Fürstenhäusern zur Vermeidung der Zersplitterung des Hausgutes" (BROCKHAUS ENZYKLOPÄDIE 2006, S. 104) galt. Danach stand dem Erst- oder Ältestgeborenen das Recht "zur Thronfolge und zur Erbfolge in das Hausgut" (BROCKHAUS ENZYKLOPÄDIE 2006, S. 104) zu. Diese Regel wurde später auch von Großgrundbesitzern übernommen, wodurch diese Familien ihr Vermögen sicherten und aufgrund der Nicht-Zersplitterung des Besitzes von Skaleneffekten bei der Produktion profitieren konnten (vgl. GOODY et al. 1976). Auch bei Unternehmensnachfolgen, im Zuge derer das Eigentum am und die Leitung eines Unternehmens an den (ältesten) Sohn übertragen wird, wird häufig die Anwendung dieses Nachfolgeprinzips – ungeachtet des Geschlechts des Übergebers

---

<sup>22</sup> So rangieren Töchter und jüngere Söhne in der Hierarchie der Familie unter dem ältesten Sohn.

<sup>23</sup> Die genannten Autoren verweisen zwar nicht explizit auf das „Think Manager – think male“-Prinzip, allerdings gehen sie auf "Social prejudice and stereotyping" ein, die für Frauen Hürden für den Zugang zur Macht darstellen (vgl. SALGANICOFF 1990, S. 135; MARTINEZ JIMENEZ 2009, S. 54).

<sup>24</sup> Das Prinzip der homosozialen Reproduktion wird zwar weniger zur Erklärung der Auswahl des Nachfolgers als vielmehr zur Erklärung der Formung des künftigen Nachfolgers im Sinne des Alteigentümers in der Literatur verwendet. Es ist allerdings davon auszugehen, dass das Prinzip der homosozialen Reproduktion auch schon auf die zeitlich vorgelegte Auswahlentscheidung wirkt.

– vermutet.<sup>25</sup> Dieses Nachfolgeprinzip kann unterschiedlich ausgestaltet sein: Bei einer strikten Primogenitur erbt der älteste Sohn alles, bei der gleichberechtigten Zugriffsregel erben alle Söhne des Unternehmers Teile des Unternehmens (BERTRAND/SCHOAR 2006, S. 79). Es kann somit festgehalten werden: Kommt die Primogenitur bei der Nachfolgerauswahl zum Tragen, dann sollten sowohl weibliche als auch männliche potenzielle Übergeber häufiger einen Sohn als eine Tochter als Nachfolger auswählen.

Der zweite Erklärungsansatz nimmt Rückgriff auf grundlegende Erkenntnisse der Genderforschung. Empirische Studien haben immer wieder gezeigt, dass – unabhängig vom Geschlecht – mit dem Bild eines erfolgreichen Managers eher männliche als weibliche Eigenschaften assoziiert werden (vgl. z. B. GMÜR 2004; POWELL et al. 2002; SPREEMANN 2000; RUSTEMEYER/THRIEN 1989; SCHEIN 1973), was als "Think manager – think male"-Phänomen bezeichnet wird. Diese Assoziation trägt zur Geschlechtstypisierung des Berufs Manager bei (vgl. OPPENHEIMER 1968). Bei der Besetzung von Führungspositionen in Unternehmen werden bei der Entscheidung, ob Männer oder Frauen ausgewählt werden, sowohl diese Geschlechtstypisierung als auch Geschlechterstereotype (vgl. z. B. ARONSON et al. 2008) wirksam. Da mit dem Frauenstereotyp anders als mit dem Männerstereotyp weniger solche Attribute verbunden werden, die für eine Führungsposition prädestinieren (vgl. z. B. EAGLY/KARAU 2002), fallen die Auswahlentscheidungen häufiger zu Ungunsten der Frauen aus.<sup>26</sup> Wird das "Think manager – think male"-Prinzip auf die familieninterne Unternehmensnachfolge übertragen, dann ist zu erwarten, dass sowohl weibliche als auch männliche Übergeber häufiger einen Sohn als eine Tochter als Nachfolger auswählen.

Ein dritter Erklärungsansatz stammt ebenfalls aus dem Bereich der Personalauswahl: die homosoziale Reproduktion bzw. homosoziale Rekrutierung (vgl. z. B. STAFSUDD 2006; KANTER 1977). Danach neigen Personalentscheider dazu, ihnen ähnliche Personen auszuwählen. Dabei unterliegen sie der An-

---

<sup>25</sup> Da die meisten Unternehmensnachfolgen i. d. R. zu Lebzeiten des Eigentümers erfolgen und daher das Eigentum häufig nicht vererbt, sondern auch teilweise verschenkt oder verkauft wird (vgl. z. B. GOTTSCHALK et al. 2010, S. 66), handelt es sich bei der Primogenitur im Falle der Nachfolge i. d. R. um kein Erbfolge-, sondern um ein Nachfolgeprinzip.

<sup>26</sup> In konkreten Auswahlentscheidungen, in denen vielfältige Qualifikationsangaben zur Verfügung stehen, entfaltet dieser psychologische Mechanismus weniger Wirkung (vgl. z. B. PERRY 1994).

nahme, dass Handlungen, Werte und Loyalität einer anderen Person mit Hilfe von Merkmalen wie Geschlecht, Nationalität und Alter vorhergesagt werden können (vgl. STAFSUDD 2006). Kommt die homosoziale Reproduktion auch bei der Nachfolgerauswahl zum Tragen, dann sollten weibliche Übergeber Töchter Söhnen und männliche Übergeber Söhne Töchtern als Nachfolger vorziehen.

Eine vierte Erklärung des Nachfolgerauswahlverhaltens liegt schließlich im Prinzip der Chancengleichheit und im Prinzip der Leistungsgerechtigkeit (vgl. HAUBL/DASER 2006, S. 23). Bei Anwendung dieser beiden Entscheidungsprinzipien haben Söhne wie Töchter die gleiche Chance, "sich beruflich zu qualifizieren und durch größere Leistungen für die Geschäftsführung zu empfehlen. In die Geschäftsleitung gelangt, wer dafür – gemessen an vorab festgelegten Kriterien – am besten geeignet ist." Da Frauen heutzutage ähnlich gut ausgebildet sind wie Männer (vgl. STATISTISCHES BUNDESAMT 2011), sollten bei Anwendung dieser Prinzipien weibliche Nachkommen genauso häufig als Nachfolger ausgewählt werden wie männliche, ungeachtet des Geschlechts des Übergebers.

Aus diesen vier Erklärungsansätzen lassen sich drei Hypothesen im Hinblick auf die Wahl des familieninternen Nachfolgers durch weibliche und männliche potenzielle Übergeber ableiten:

**H1:** Wenn sich sowohl weibliche als auch männliche potenzielle Übergeber bei der Wahl des familieninternen Nachfolgers gemäß dem Prinzip der Primogenitur oder dem "Think manager – think male"-Prinzip entscheiden, dann werden beide häufiger einen Sohn als eine Tochter als Nachfolger auswählen.

**H2:** Wenn sich sowohl weibliche als auch männliche potenzielle Übergeber bei der Wahl des familieninternen Nachfolgers gemäß dem Prinzip der homosozialen Reproduktion entscheiden, dann werden weibliche potenzielle Übergeber häufiger eine Tochter als einen Sohn und männliche potenzielle Übergeber häufiger einen Sohn als eine Tochter als Nachfolger auswählen.

**H3:** Wenn sich sowohl weibliche als auch männliche potenzielle Übergeber bei der Wahl des familieninternen Nachfolgers gemäß den Prinzipien der Chancengleichheit und Leistungsgerechtigkeit entscheiden, werden beide genauso häufig einen Sohn wie eine Tochter als Nachfolger auswählen.

Welche dieser Hypothesen einer empirischen Überprüfung standhält, wird nachfolgend genauer analysiert.

## **4 Empirische Analyse**

### **4.1 Datenbasis und Operationalisierung**

Die empirische Überprüfung der Hypothesen erfolgt mittels bi- und multivariater Analysen. Basis hierfür bildet eine repräsentative Befragung aus den Jahren 2008/2009, die gemeinsam vom Stiftungslehrstuhl für allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Unternehmensnachfolge an der Universität Siegen und dem IfM Bonn durchgeführt wurde (vgl. MOOG et al. 2012). Im Rahmen dieser bundesweiten Befragung wurden rund 14.200 nach Unternehmensgrößenklassen und Wirtschaftszweigen geschichtete Adressen zufällig aus der Unternehmensdatenbank Markus des Verbands der Vereine Creditreform gezogen und anschließend angeschrieben. Der verwertbare Rücklauf beläuft sich auf 1.171 Fragebogen (Rücklaufquote: 8,2 %). Davon stammen 597 von Unternehmen, die vor der Übergabe stehen, und 245 von Übernehmern. 205 der antwortenden Unternehmer haben sowohl den Fragebogen für potenzielle Übergeber als auch den für Übernehmer ausgefüllt. Die übrigen 124 Unternehmen haben lediglich Angaben zu ihrer Struktur gemacht – sind also weder der Gruppe der potenziellen Übergeber noch der Gruppe der Übernehmer zuzuordnen.

Von den 802 Befragten, die den Fragebogen der potenziellen Übergeber ausgefüllt haben, waren 635 Alleininhaber oder Mitinhaber des Unternehmens und damit die zentralen Entscheidungsträger in der Nachfolgefrage. Bei den übrigen Befragten handelt es sich um angestellte Geschäftsführer oder in anderen Positionen Tätige. Deren Antworten werden im Folgenden nicht berücksichtigt. Von den 635 potenziellen Übergebern erwägen 409 eine familieninterne Übergabe. Für 236 kommt dabei entweder ein Sohn oder eine Tochter als Nachfolger bzw. Nachfolgerin in Betracht. Diese 236 Fälle bilden die Datenbasis für die nachfolgenden Analysen.

Ziel der nachfolgenden Analysen ist es mittels bi- und multivariater Analysen zu überprüfen, welchen Einfluss das Geschlecht des angehenden Übergebers auf die Wahl des Nachfolgers hat. Der designierte familieninterne Nachfolger bildet damit die abhängige Variable. Konkret bildet die abhängige Variable ab, ob ein Sohn oder eine Tochter als Nachfolger bzw. Nachfolgerin in Betracht gezogen wird. Von den 213 in das Modell einbezogenen Fällen streben 70 %

eine geplante Übergabe an den Sohn an. Angaben zur Anzahl und zum Geschlecht aller Kinder der potenziellen Übergeber liegen nicht vor. Allerdings ist davon auszugehen, dass es in dieser Hinsicht keine Unterschiede aufgrund des Geschlechts der potenziellen Übergeber gibt.<sup>27</sup> Die interessierende Variable ist das Geschlecht des angehenden Übergebers. In der Stichprobe waren 14 % der 213 in das Modell einbezogenen Übergeber weiblich. Da, wie ausgeführt, weitere Faktoren Einfluss darauf haben könnten, ob ein Sohn oder eine Tochter als Nachfolger bzw. Nachfolgerin ausgewählt wird, werden in die nachfolgende Schätzung Kontrollvariablen einbezogen. Wie bei HARVESTON et al. (1997) werden dabei neben individuellen Faktoren des Übergebers (z.B. Alter und Bildung), organisationale Merkmale (z.B. Größe des Unternehmens) und umfeldbedingte Faktoren berücksichtigt.

#### (1) Individuelle Faktoren

Ein wesentlicher Faktor stellt das *Alter des Übergebers* dar. Angesichts des erheblichen gesellschaftlichen Wandels in den letzten Jahrzehnten ist zu vermuten, dass ältere potenzielle Übergeber stärker als jüngere tradierten Wertordnungen oder traditionellen Rollenbildern anhängen,<sup>28</sup> die Frauen als Unternehmerinnen nicht vorsehen. Zudem zeigen Studien, dass ältere Personen risikoaverser sind als jüngere (vgl. u. a. CARLSSON/KARLSSON 1970; GRICHNIK 2005). Dies könnte ebenfalls dazu beitragen, dass ältere Eigentümer eher traditionelle Nachfolgeregelungen anstreben. Aufgrund der genannten Wirkungen ist zu erwarten, dass sich ältere Eigentümer mit Übergabewunsch eher für einen Sohn als eine Tochter als Nachfolger entscheiden.

Ein zweiter wichtiger Einflussfaktor ist die *Schulbildung des Übergebers*. So ist anzunehmen, dass mit höherer Schulbildung prinzipiell mehr Offenheit gegenüber Frauen (vgl. ZICK et al. 2011, S. 96) als Unternehmerinnen einhergeht<sup>29</sup> und infolgedessen auch Töchter prinzipiell als Nachfolgerinnen in Frage kommen. Zudem zeigen WIERSEMA/BANTEL (1992, S. 111), dass der Ausbildungsgrad von Top Management-Teams im Durchschnitt einen stark signifi-

---

<sup>27</sup> Auswertungen auf Basis des Gründerpanels des IfM Bonn ergeben keine statistisch signifikanten Unterschiede bei der Zahl der Kinder von Unternehmern und Unternehmerinnen. Sie liegt im Durchschnitt bei 1,1 Kindern.

<sup>28</sup> ZICK et al. (2011, S. 92) zeigen, dass Sexismus mit zunehmendem Alter stärker ausgeprägt ist.

<sup>29</sup> ZICK et al. (2001, S. 95) zeigen, dass Sexismus mit zunehmend höherer Bildung schwächer ausgeprägt ist.

kanten positiven Zusammenhang zum Willen, strategische Veränderungen im Unternehmen vorzunehmen, aufweist. Dieser stärkere Veränderungswille könnte möglicherweise dazu beitragen, dass Eigentümer sich für eine nicht-traditionelle Übergabe an eine Tochter entscheiden.

## (2) Organisationale Merkmale

Das *Alter des Unternehmens* wird berücksichtigt, weil anzunehmen ist, dass sich in Unternehmen mit langer Familientradition im Laufe der Jahrzehnte/hunderte Regeln (wie z.B. die Primogenitur) für die Auswahl eines Nachfolgers herausgebildet haben (vgl. z. B. WIMMER et al. 2004). Der Fortführung der Unternehmenstradition messen Unternehmer, die ein älteres Unternehmen führen, bei der Regelung ihrer Übergabe eine höhere Bedeutung bei als solche, die ein Unternehmen führen, dessen Gründung noch nicht so lange zurückliegt (vgl. RÖHL/SCHMIDT 2010, S. 42). Deshalb ist zu erwarten, dass das Unternehmensalter einen positiven Einfluss auf die Wahrscheinlichkeit ausübt, dass ein Sohn zum Nachfolger bestimmt wird.

Eine weitere einbezogene Variable ist die *Größe des Unternehmens*. Da Frauen weniger als Männer dazu neigen, ihre eigenen Fähigkeiten zu überschätzen (vgl. z. B. REUBEN et. al. 2010; SIEVERDING 2003; PULFORD/COLEMAN 1997), ist zu vermuten, dass sich Frauen nicht in gleichem Maße zutrauen wie Männer, ein großes Unternehmen zu übernehmen. Daher ist davon auszugehen, dass Töchter im Falle eines großen elterlichen Betriebs eher keinen Anspruch auf die Nachfolge anmelden und ihren Brüdern den Vortritt lassen. Dies dürfte dazu beitragen, dass in größeren Unternehmen Nachfolgen durch Töchter seltener stattfinden als in kleineren.

Tabelle 1: Operationalisierung der Kontrollvariablen für die Schätzung

Variablenname	Erläuterung	Anteil
<u>Kontrollvariablen – Übergeber</u>		
60 Jahre und älter	Alter des angehenden Übergebers: 60 Jahre und älter (1=ja; 0=nein)	0,34
Fachhoch- bzw. Hochschulabschluss bzw. Meistertitel	Bildungsabschluss des angehenden Übergebers: Fachhoch- bzw. Hochschulabschluss bzw. Meistertitel (1=ja; 0=nein)	0,65
<u>Kontrollvariablen – Unternehmen</u>		
Unternehmenssitz	Westdeutschland (1=ja; 0=nein)	0,78
20 Jahre oder jünger	Unternehmensalter: 20 Jahre oder jünger (1=ja; 0=nein)	0,34
100 und mehr Beschäftigte	Unternehmensgröße: 100 und mehr Beschäftigte (1=ja; 0=nein)	0,23
50 bis 99 Beschäftigte	Unternehmensgröße: 50 bis 99 Beschäftigte (1=ja; 0=nein)	0,27
10 bis 49 Beschäftigte	Unternehmensgröße: 10 bis 49 Beschäftigte (1=ja; 0=nein)	0,29
bis 9 Beschäftigte	Unternehmensgröße: bis 9 Beschäftigte (1=ja; 0=nein)	0,21
Handel	Branche: Handel (1=ja; 0=nein)	0,17
Verkehr und Nachrichten	Branche: Verkehr und Nachrichten (1=ja; 0=nein)	0,18
Sonstige Dienstleistungen	Branche: Sonstige Dienstleistungen (1=ja; 0=nein)	0,16
Personen- und unternehmensnahe Dienstleistungen	Branche: Personen- und unternehmensnahe Dienstleistungen (1=ja; 0=nein)	0,12
Verarbeitendes Gewerbe	Branche: Verarbeitendes Gewerbe (1=ja; 0=nein)	0,29
Fallzahl		213

Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis des Datensatzes der Universität Siegen und des IfM Bonn.

Schließlich wird auch die *Branche* ins Regressionsmodell einbezogen. Es ist anzunehmen, dass angehende Übergeber in stark von Männern geprägten Branchen (wie z.B. dem Produzierenden Gewerbe) die Befürchtung haben, die eigene Tochter werde von Kunden und Lieferanten nicht als Geschäftsführung

akzeptiert. Dass diese Befürchtung ihre Berechtigung hat, darauf deuten die Fallstudien des IfM MANNHEIM (2000, S. 65 f.) hin. Seitens der Töchter ist zu erwarten, dass ihnen aufgrund der nach wie vor geschlechtsspezifischen Studien- und Berufswahl (vgl. z. B. BUNDESMINISTERIUM FÜR FAMILIE, SENIOREN, FRAUEN UND JUGEND 2011, S. 97) häufig die Eignung fehlt, Unternehmen in Sektoren zu übernehmen, in denen der Geschäftsführer bspw. auch technisches Know-How haben sollte. Folglich kann angenommen werden, dass die Wahrscheinlichkeit, einen Sohn als Nachfolger auszuwählen, in solchen Branchen höher ist, die stark technisch oder männerdominiert sind.

### (3) umfeldbedingte Faktoren

Als umfeldbedingter Faktor wird der *Unternehmenssitz* im Modell berücksichtigt, wobei beim Unternehmenssitz zwischen Ost- und Westdeutschland unterschieden wird. In der ehemaligen DDR und der früheren Bundesrepublik Deutschland herrschten unterschiedliche Frauenbilder vor. Zudem waren Frauen in der ehemaligen DDR nicht nur häufiger (in Vollzeit) erwerbstätig als westdeutsche Frauen, sondern sie waren auch häufiger in sogenannten Männerberufen tätig (vgl. z. B. ROSENFELD et al. 2004). Ausgehend davon, dass heutige Übergeber in der Zeit vor der Wende sozialisiert und geprägt wurden und diese Prägungen bis heute nachwirken, ist anzunehmen, dass Übergeber, deren Unternehmen in Ostdeutschland ansässig sind, einer Nachfolge durch eine Frau prinzipiell offener gegenüberstehen als angehende Übergeber aus Westdeutschland.

Die genaue Definition aller Kontrollvariablen sowie deren Anteilswerte können Tabelle 1 entnommen werden.

## **4.2 Ergebnisse der empirischen Analyse**

### **4.2.1 Ergebnisse der deskriptiven Analyse**

Die deskriptive Analyse zeigt signifikante Unterschiede zwischen männlichen und weiblichen potenziellen Übergebern in der Wahl des familieninternen Nachfolgers auf (vgl. Tabelle 2). Unter den männlichen potenziellen Übergebern ist die Übertragung des Unternehmens an einen Sohn mit einem Anteil von 72,8 % die am häufigsten genannte Lösung. Töchter werden entsprechend nur von 27,2 % der männlichen potenziellen Übergeber in Betracht gezogen. Weibliche potenzielle Übergeber erwägen die Übertragung des Unternehmens an einen Sohn oder eine Tochter dagegen fast gleich häufig (55,2 %

bzw. 44,8 %). Damit ziehen weibliche potenzielle Übergeber die Übergabe an eine Tochter deutlich häufiger und die an einen Sohn deutlich seltener in Erwägung als ihre männlichen Pendants.

Tabelle 2: Designierter interner Nachfolger nach Geschlecht des potenziellen Übergebers, in %

Geschlecht des potenziellen Übergebers	Designierter Nachfolger	
	Tochter	Sohn
Männlich	27,2	72,8
Weiblich	44,8	55,2

n=213

\* Signifikanzniveau: 0,05.

Quelle: Unternehmensbefragung der Universität Siegen und des IfM Bonn.

#### 4.2.2 Ergebnisse der multivariaten Analyse

Die multivariate Überprüfung der Hypothesen erfolgt anhand eines logistischen Regressionsmodells (vgl. Tabelle 3). Das Logit-Modell schließt 213 der 236 Fälle ein. Aus Tabelle 3 geht hervor, dass die Entscheidung, einen Sohn statt einer Tochter als Nachfolger zu bestimmen, nicht unabhängig vom Geschlecht des potenziellen Übergebers ist.<sup>30</sup> Handelt es sich beim potenziellen Übergeber um eine Frau, wird ein Sohn unter sonst gleichen Bedingungen mit geringerer Wahrscheinlichkeit als Nachfolger ausgewählt als bei einem männlichen potenziellen Nachfolger. Oder anders ausgedrückt: Weibliche potenzielle Übergeber streben signifikant häufiger eine Übergabe an eine Tochter (als an einen Sohn) an als männliche potenzielle Übergeber. Damit bestätigen die Ergebnisse der multivariaten Analyse die bivariaten Befunde. Unter Berücksichtigung wesentlicher weiterer Einflüsse auf die betrachtete Entscheidung ist demnach festzuhalten, dass sowohl weibliche als auch männliche potenzielle Übergeber die familieninterne Nachfolge dem Prinzip der homosozialen Reproduktion folgend bestimmen. Folglich können Hypothese 1 und Hypothese 3 abgelehnt, Hypothese 2 hingegen bestätigt werden.

---

<sup>30</sup> Eine grundsätzliche Anforderung an Regressionsmodelle ist, dass keine Multikollinearität zwischen den unabhängigen Variablen bestehen darf. Um das Ausmaß der Multikollinearität zwischen den ins Modell eingefügten unabhängigen Variablen festzustellen, wurde eine Korrelationsmatrix der unabhängigen Variablen erstellt. Diese weist insofern auf eine sehr schwache Multikollinearität hin, als alle unabhängigen Variablen nur schwach miteinander zusammenhängen (vgl. Tab. 4 im Anhang).

Tabelle 3: Wahrscheinlichkeit der Wahl des Sohnes statt der Tochter als Nachfolger

Abhängige Variable: Designierter Nachfolger Sohn (ja)	Modell 1 β-Koeffizienten (z-Wert)
<i>Interessierende Variable</i>	
Angehender Übergeber (weiblich)	-0,884* (-1,97)
<i>Kontrollvariablen – Übergeber</i>	
Alter: 60 Jahre und älter (Referenz: 59 Jahre und jünger)	0,158 (0,45)
Bildung: Fachhoch- bzw. Hochschulabschluss bzw. Meistertitel (ja)	-0,0000899 (-0,00)
<i>Kontrollvariablen – Unternehmen</i>	
Sitz: Westdeutschland (ja)	0,849* (2,22)
Alter: 20 Jahre oder jünger (Referenz 21 Jahre und älter)	0,414 (1,10)
Größe: 100 und mehr Beschäftigte (Referenz: bis 9 Beschäftigte)	-0,179 (-0,37)
Größe: 50 bis 99 Beschäftigte (Referenz: bis 9 Beschäftigte)	0,493 (1,00)
Größe: 10 bis 49 Beschäftigte (Referenz: bis 9 Beschäftigte)	0,104 (0,23)
Branche: Handel (Referenz: Verarbeitendes Gewerbe)	-0,331 (-0,75)
Branche: Verkehr und Nachrichten (Referenz: Verarbeitendes Gewerbe)	0,890 (1,62)
Branche: Sonstige Dienstleistungen (Referenz: Verarbeitendes Gewerbe)	-0,678 (-1,45)
Branche: personennahe und unternehmensnahe Dienstleistungen (Referenz: Verarbeitendes Gewerbe)	-0,0191 (-0,04)
Konstante	0,0990 (0,17)
Fallzahl	213
Pseudo $R^2$ / LR $\chi^2$	0,075 / 19,51*

+  $p < 0,10$ , \*  $p < 0,05$

Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis des Datensatzes der Universität Siegen und des IfM Bonn.

Von den berücksichtigten Kontrollvariablen übt der Sitz des Unternehmens einen signifikanten Einfluss auf die Wahrscheinlichkeit der Wahl eines Sohnes als Nachfolger aus. Wie erwartet wählen angehende Übergeber in West-

deutschland im Vergleich zu ihren Pendants in Ostdeutschland unter sonst gleichen Bedingungen mit einer signifikant höheren Wahrscheinlichkeit einen Sohn als Nachfolger aus. Wie vermutet, scheinen die früheren Erfahrungen und Prägungen von Rollenbildern aus Vorwendezeiten tatsächlich nachzuwirken, so dass das "Think manager – think male"-Prinzip in Ostdeutschland weniger Wirkung entfaltet.

## **5 Diskussion der Ergebnisse und Ausblick**

### **5.1 Zusammenfassung und Fazit**

National wie international fehlten bisher Untersuchungen, die der Frage nach dem Einfluss des Geschlechts des Übergebers auf die Wahl des familieninternen Nachfolgers differenzierter nachgehen. Hier setzt der vorliegende Beitrag an. Die bi- und multivariaten Analysen zeigen, dass Frauen familieninterne Nachfolger nach dem gleichen Prinzip auswählen wie Männer. Beide orientieren sich an dem Prinzip der homosozialen Reproduktion und ziehen jeweils das eigene Geschlecht als Nachfolger vor. Bei Männern ist jedoch nicht auszuschließen, dass auch das Prinzip der Primogenitur oder das "Think manager – think male"-Prinzip zu einer Bevorzugung eines Sohnes als Nachfolger führt oder diese verstärkt. Letzteres hieße aber, dass bei Frauen und Männer nicht die gleichen Mechanismen wirken würden.

Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels und der weiterhin großen Bedeutung der familieninternen Nachfolge stellt sich angesichts dieser Befunde die Frage, wie es zukünftig möglich sein wird, den Frauenanteil an den Nachfolgern spürbar zu steigern. Der Frauenanteil an den Unternehmern steigt nur langsam (vgl. HAUNSCHILD/WOLTER 2010, S. 17) und die Wirkmächtigkeit der homosozialen Reproduktion ist groß, wie sich auch immer wieder im Bereich der Führungskräfteerkrutierung zeigt (vgl. z. B. KAY 2007). Ein quasi automatischer Anstieg des Frauenanteils an den familieninternen Nachfolgern ist demnach nicht zu erwarten. Werden die möglichen anderen Ursachen der Unterrepräsentanz von Frauen, z. B. die geschlechtsspezifische Arbeitsteilung oder die geschlechtsspezifische Berufswahl, in den Blick genommen, dann muss auch hier konstatiert werden, dass ein schneller Wandel nicht zu erwarten ist.

## 5.2 Limitationen und Forschungsausblick

Die Arbeit weist Beschränkungen auf, die sich primär aus der verfügbaren Datenquelle ergeben. So fehlen ebenso Angaben zur Anzahl und zum Geschlecht der Kinder der potenziellen Übergeber wie zu deren Bereitschaft zur Übernahme und ihrer Qualifikation. Dies hat zur Folge, dass das Entscheidungsverhalten der angehenden Übergeber nicht vollständig abgebildet werden kann. Es wäre daher gut, wenn die durch die vorliegende Arbeit gewonnenen Erkenntnisse auf Basis entsprechender Daten erneut überprüft werden könnten.

Ein Zugewinn wäre zudem zu erzielen, wenn in einer solchen Studie die Einstellungen und Werte der Eigentümer mittels geeigneter Skalen, aus denen die Haltung zu Frauen, die Existenz geschlechtsspezifischer Vorurteile sowie die Existenz einer patriarchalen soziokulturellen Ordnung, die die Nutzung der Primogenitur begünstigt (vgl. HAUBL/DASER 2006, S. 14), hervorgeht, erfasst werden könnten. Auf diese Weise könnte präzise bestimmt werden, ob das Auswahlverhalten der männlichen Übergeber eher dem Prinzip der homosozialen Reproduktion folgt oder ob andere Beweggründe hierfür (mit)verantwortlich sind.

Für weitere Forschungsbemühungen in diesem Feld bleibt festzuhalten, dass der Beitrag ausschließlich die Auswahlentscheidung im Falle familieninterner Nachfolgen untersucht hat. Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels dürfte das Auswahlverhalten der Alteigentümer im Falle familienexterner Nachfolgen nicht minder interessant sein – wenn nicht sogar von größerer Bedeutung. Hier fehlen bis dato entsprechende Forschungsarbeiten.

Schließlich sei noch hinzugefügt, dass die Beschäftigung mit dem Geschlecht des Unternehmers ein betriebswirtschaftlich relevantes Forschungsfeld darstellt, weil sich die Zahl der von Frauen geführten Unternehmen zukünftig – wenn auch langsam – erhöhen wird und die bisherigen Forschungsergebnisse nahezu ausschließlich auf Befragungen von männlichen Unternehmern basieren.

## Literatur

- Allen, I. E.; Langowitz, N. S. (2003): Women in family-owned businesses. Boston: MassMutual Financial Group and Center for Women's Leadership at Babson College.
- Aronson, E.; Wilson, T.; Akert, R. (2008). Sozialpsychologie, München.
- Barnes, L. B. (1988): Incongruent Hierarchies: Daughters and Younger Sons as Company CEOs, in: Family Business Review, 1(1), S. 9-21.
- Bertrand, M.; Schoar, A. (2006): The Role of Family in Family Firms, in: Journal of Economic Perspectives, 20(2), S. 73-96.
- Brockhaus Enzyklopädie (2006): Band 22, POT-RENS, Mannheim.
- Brush, C. G.; de Bruin, A.; Welter, F. (2012): A gender-aware framework for women's entrepreneurship, in: International Journal of Gender and Entrepreneurship, 1(1), S. 8-24.
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2011): Neue Wege – Gleiche Chancen. Gleichstellung von Frauen und Männern im Lebensverlauf. Erster Gleichstellungsbericht. Stellungnahme der Bundesregierung zum Gutachten der Sachverständigenkommission und Gutachten der Sachverständigenkommission, Berlin.
- Carlsson, G.; Karlsson, K. (1970): Age, Cohorts and the Generation of Generations, in: American Sociological Review, 35(4), S. 710-718.
- Chrisman, J. J.; Chua, J. H.; Sharma, P. (1998): Important Attributes of Successors in Family Businesses: An Exploratory Study, in: Family Business Review, 11(1), S. 19-34.
- Cole, P. M. (1997): Women in Family Business, in: Family Business Review, 10(4), S. 353-371.
- Curimbaba, F. (2002): The Dynamics of Women's Roles as Family Business Managers, in: Family Business Review, 15(3), S. 239-252.
- Dumas, C. (1989): Understanding of father-daughter and father-son dyads in family owned businesses, in: Family Business Review, 2(1), S. 31-46.
- Dumas, C. (1992): Integrating the Daughter into Family Business Management, Entrepreneurship, Theory, and Practice, Summer, S. 41-55.
- Dumas, C. (1998): Women's Pathways to Participation and Leadership in the Family-Owned Firm, in: Family Business Review, 11(3), S. 219-228.
- Eagly, A. H.; Karau, S. (2002): Role Congruity Theory and Prejudice Toward Female Leaders, in: Psychological Review, 109(3), S. 573-598.
- Ebbers, I. (2006): Unternehmensnachfolge durch Frauen, in: Lemke, M. (Hrsg.): Genus oeconomicum: Ökonomie, Macht, Geschlechterverhältnisse, Konstanz, S. 221-232.
- Erdmann, C.; Otten, D.; Stautmeister, A. (2011): Töchter in der Nachfolge. Ergebnisse einer Befragung von Familienmitgliedern aus Unternehmerfamilien in Kooperation mit dem Verband DIE FAMILIENUNTERNEHMER – ASU, in: WIFU Working Paper Series Nr. 10, Witten.

- Freund, W. (2002): Frauen in der Unternehmensnachfolge, in: Institut für Mittelstandsforschung Bonn (Hrsg.): Jahrbuch zur Mittelstandsforschung 2/2001, Schriften zur Mittelstandsforschung Nr. 91 NF, Wiesbaden, S. 43-60.
- García-Álvarez, E.; López-Sintas, J.; Gonzalvo, P. S. (2002): Socialization patterns of Successor in First- to Second-Generation Family Businesses, in: Family Business Review, 15(3), S. 189-203.
- Gmür, M. (2004): Was ist ein "idealer Manager" und was eine "ideale Managerin", in: Zeitschrift für Personalforschung, 18(4), S. 396-417.
- Goody, J., J. Thirsk and E. P. Thompson, eds. 1976. Family and Inheritance: Rural Society in Western Europe, 1200-1800. Cambridge: Cambridge University Press.
- Gottschalk, S.; Höwer, D.; Licht, G.; Niefert, M.; Hauer, A.; Keese, D.; Woywode, M. in Zusammenarbeit mit Verband der Vereine Creditreform e.V. (2010): Generationenwechsel im Mittelstand. Herausforderungen und Erfolgsfaktoren aus der Perspektive der Nachfolger, Baden-Württembergische Bank, Stuttgart.
- Grichnik, D. (2005): International Entrepreneurship: Entscheidungs- und Risikoverhalten von Unternehmensgründern und Venture-Finanziers in kulturellen Kontexten – Theoriebildung und empirische Analysen, Düsseldorf.
- Gwozdz, W. (2008): Die Persistenz der geschlechtsspezifischen Arbeitsteilung im Haushalt. Eine Analyse auf Basis der Zeitbudgeterhebungen des Statistischen Bundesamtes, Diss. Universität Hohenheim.
- Haberman, H.; Danes, S. M. (2007): Father-Daughter and Father-Son Family Business Management Transfer Comparison: Family FIRO Model Application, in: Family Business Review, 20(2), S. 163-184.
- Hagen, T.; Metzger, G.; Ullrich, K. (2012): KfW Gründungsmonitor 2012: Boom auf dem Arbeitsmarkt dämpft Gründungsaktivität. Jährliche Analyse von Struktur und Dynamik des Gründungsgeschehens in Deutschland, Frankfurt am Main.
- Handler, W. C. (1994): Succession in Family Business: A Review of the Research, in: Family Business Review, 7(2), S. 133-157.
- Harveston, P. D.; Davis, P. S.; Lyden, J. A. (1997): Succession Planning in Family Business: The Impact of Owner Gender, in: Family Business Review 10(4), S. 373-396.
- Haubl, R.; Daser, B. (2006): Familiendynamik in Familienunternehmen: Warum sollten Töchter nicht die erste Wahl sein? Abschlussbericht des ersten Projektabschnittes, in: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. <http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Abteilung4/Pdf-Anlagen/studie-unternehmensnachfolge,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf>
- Haunschild, L.; Wolter, H.-J. (2010): Volkswirtschaftliche Bedeutung von Familien- und Frauenunternehmen, IfM-Materialien Nr. 199, Bonn.
- Hauser, H.-E.; Kay, R.; Boerger, S. (2010): Unternehmensnachfolgen in Deutschland 2010 bis 2014 - Schätzung mit weiterentwickeltem Verfahren -, in: Institut für Mittelstandsforschung Bonn (Hrsg.): IfM-Materialien Nr. 198, Bonn.
- Hertz (1988): Die Business-Amazonen. Der unaufhaltsame Aufstieg der neuen Frauen. Düsseldorf.

- Hisrich, R. D.; Fülöp, G. (1997): Women Entrepreneurs in Family Business: The Hungarian Case, in: *Family Business Review*, 10(3), S. 281-302.
- Hollander, B. S.; Bukowitz, W. R. (1990): Women, family, culture and family business, in: *Family Business Review*, 3(2), S. 139-151.
- IfM Mannheim (2000): Geschlechtstypische Nachfolgeprobleme in kleinen und mittleren Unternehmen. Abschlussbericht des Projekts, gefördert aus dem Förderprogramm Frauenforschung des Sozialministeriums Baden-Württemberg, in: Institut für Mittelstandsforschung der Universität Mannheim (Hrsg.): *Grüne Reihe* Nr. 40.
- Institut für Demoskopie Allensbach (2008): *Vorwerk-Familienstudie 2008*, Allensbach.
- Institut für Mittelstandsforschung Bonn (2000): Wissenschaftliche Begleitforschung 1998/1999 und Würdigung der Gründungsinitiative Nordrhein-Westfalen "GO!" NRW. Gutachten im Auftrag des Ministeriums für Wirtschaft und Mittelstand, Verkehr und Technologie des Landes NRW, IfM-Materialien Nr. 142, Bonn.
- Isfan, K. (2002): Unternehmensübernahmen durch Frauen - Identifikation und Mobilisierung von Unternehmerinnenpotenzial zur Sicherung der familieninternen Unternehmensnachfolge, in: Institut für Mittelstandsforschung Bonn (Hrsg.), *Schriften zur Mittelstandsforschung* Nr. 93 NF, Wiesbaden.
- Kanter, R. M. (1977): *Men and Women of the Corporation*, New York.
- Kay, R. (2007): Auf dem Weg in die Chefetage. Betriebliche Entscheidungsprozesse bei der Besetzung von Führungspositionen. Untersuchung im Auftrag des Ministeriums für Generationen, Familie, Frauen und Integration des Landes Nordrhein-Westfalen, IfM-Materialien Nr. 170, Bonn.
- Kay, R.; Schlömer, N. (2009): Können potenzielle Neugründer die so genannte Nachfolgerlücke bei Unternehmensübernahmen schließen? - Eine empirische Analyse, in: Institut für Mittelstandsforschung Bonn (Hrsg.): *Jahrbuch zur Mittelstandsforschung 2008*, *Schriften zur Mittelstandsforschung*, Nr. 116 NF, Wiesbaden, S. 53-70.
- Keating, N. C.; Little, H. M. (1997): Choosing the Successor in New Zealand Family Farms, in: *Family Business Review*, 10(2), S. 157-171.
- Keese, D. (2002): Geschlechtstypische Nachfolgeprobleme in kleinen und mittleren Unternehmen, in: *Wirtschaftspsychologie*, S. 34-38.
- Keller, M.; Haustein, T. und andere (2012): Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Ergebnisse des Mikrozensus 2010, in: *Wirtschaft und Statistik*, Januar 2012.
- Kerkhoff, E.; Ballarini, K.; Keese, D. (2004): Generationswechsel in mittelständischen Unternehmen, in: Institut für Mittelstandsforschung der Universität Mannheim (Hrsg.): *Beiträge zur Mittelstandsforschung* Band 7, Karlsruhe.
- Martinez Jimenez, R. (2009): Research on Women in Family Firms. Current Status and Future Directions, in: *Family Business Review*, 22(1), S. 53-64.
- Moog, P.; Kay, R.; Schlömer-Laufen, N.; Schleppehorst, S. (2012): Unternehmensnachfolgen in Deutschland – Aktuelle Trends, in: Institut für Mittelstandsforschung Bonn (Hrsg.): IfM-Materialien Nr. 216, Bonn.
- Müller, K.; Kay, R.; Felden, B.; Moog, P.; Lehmann, S.; Suprinovic, O.; Meyer, S.; Mirabella, D.; Boerger, S.; Welge, B.; Coritnaia, I. (2011): *Der Generationswechsel im Mittelstand im demografischen Wandel*, Duderstadt.

- Oppenheimer, V. K. (1968): The Sex-Labeling of Jobs, in: *Industrial Relations*, 7(3), S. 219-234.
- Parker, S. C.; van Praag M. (2012): The entrepreneur's mode of entry - business takeover or new venture start, in: *Journal of Business Venturing*, 27(3), S. 31-46.
- Perry, E. (1994): A Prototype Matching Approach to Understanding the Role of Applicant Gender and Age in the Evaluation of Job Applicants, in: *Journal of Applied Social Psychology*, 24(16), S. 1433-1473.
- Powell, G. N.; Butterfield, D. A.; Parent, J. D. (2002): Gender and managerial stereotypes: Have the times changed?, in: *Journal of Management*, 28(2), S. 177-193.
- Pulford, B. D.; Coleman, A. M. (1997): Overconfidence: Feedback and item difficulty effects, in: *Personality and Individual Differences*, 23, S. 125-133.
- Reuben, E.; Rey-Biel, P.; Sapienza, P.; Gales, L. (2010): The Emergence of Male Leadership in Competitive Environments, IZA Discussion Paper No. 5300, Bonn.
- Röhl, K.-H.; Schmidt, J. (2010): Unternehmensnachfolge durch Frauen, in: Institut der deutschen Wirtschaft Köln (Hrsg.): *iw Analysen* Nr. 61, Köln.
- Rosenfeld, R. A., Trappe, H., Gornick, J. C. (2004). Gender and work in Germany: Before and after reunification, in: *Annual Review of Sociology*, 30, S. 103-124.
- Rustemeyer, R.; Thrien, S. (1989): Die Managerin – der Manager: Wie weiblich dürfen sie sein, wie männlich müssen sie sein?, in: *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 33(3), S. 108-116.
- Salganicoff, M. (1990): Women in Family Businesses: Challenges and Opportunities, in: *Family Business Review*, 3(2), S. 125-137.
- Schein, V. E. (1973): The relationship between sex-role stereotypes and requisite management characteristics, in: *Journal of Applied Psychology*, 57(2), S. 95-100.
- Schweinsberg, K.; Thorborg, H. (2010): Frauen in Führungspositionen von Familienunternehmen. Ergebnisse der Studie, Bonn.
- Sierminska, E. M.; Frick, J. R.; Grabka, M. M. (2010): Examining the gender wealth gap, in: *Oxford Economics Papers*, 62(4), S. 669-690.
- Sieverding, M. (2003). Frauen unterschätzen sich: Selbstbeurteilungs-Biases in einer simulierten Bewerbungssituation, in: *Zeitschrift für Sozialpsychologie*, 34(3), S. 147-160.
- Spelsberg, H.; Weber, H. (2012): Familieninterne und familienexterne Unternehmensnachfolge in Familienunternehmen im empirischen Vergleich, in: *BFuP*, 64(1), S. 73-91.
- Spreemann, S. (2000): Geschlechterstereotype Wahrnehmung von Führung. Der Einfluss einer maskulinen oder femininen äußeren Erscheinung, Mannheim.
- Stafsudd, A. (2006): People are strange when you're a stranger: senior executives select similar successors, in: *European Management Review*, 3(3), S. 177-189.
- Statistisches Bundesamt (2011): Ergebnisse des Mikrozensus, Fachserie 1, Reihe 4.1.1, Wiesbaden.

Statistisches Bundesamt (2009): Bevölkerung Deutschlands bis 2060 – 12. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung, Begleitmaterial zur Pressekonferenz am 18. November 2009 in Berlin, Wiesbaden.

Statistisches Bundesamt (2012): Geburten in Deutschland. Ausgabe 2012, Wiesbaden.

Szyperski, N.; Nathusius, K. (1977): Probleme der Unternehmensgründung. Eine betriebswirtschaftliche Analyse unternehmerischer Startbedingungen, Stuttgart.

Vera, C. F.; Dean, M. A. (2005): An Examination of the Challenges Daughters Face in Family Business Succession, in: Family Business Review, 18(4), S. 321-345.

Voigt, M. (1994): Unternehmerinnen und Unternehmenserfolg. Geschlechtsspezifische Besonderheiten bei Gründung und Führung von Unternehmen, Wiesbaden.

Werner, A.; Ullrich, K. (2013): Übernahmegründungen, mimeo, Frankfurt/Main.

Wiersema, M. F.; Bantel, K. A. (1992): Top Management Team Demography and Corporate Strategic Change, in: Academy of Management Journal, 35(1), S. 91-121.

Wimmer, R.; Groth, T.; Simon, F. B. (2004): Erfolgsmuster von Mehrgenerationen-Familienunternehmen, in: Wittener Diskussionspapiere, Sonderheft Nr. 4, Witten.

Zick, A.; Küpper, B.; Hövermann, A. (2011): Die Abwertung der Anderen. Eine europäische Zustandsbeschreibung zu Intoleranz, Vorurteilen und Diskriminierung, Berlin.

#### Internetquellen

IfM Bonn: Statistik zur Unternehmensnachfolge, <http://www.ifm-bonn.org/index.php?id=855> am 29.12.2010

## Anhang

Tabelle 4: Korrelationsanalyse der in das multivariate Modell einbezogenen unabhängigen Variablen

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Angehende Übergeberin	1											
2	60 Jahre und älter	-0,14*	1										
3	Fachhoch- bzw. Hochschulabschluss bzw. Meistertitel	-0,05	-0,03	1									
4	Westdeutschland	0,01	0,04	-0,05	1								
5	20 Jahre oder jünger	0,09	-0,19*	-0,01	-0,25*	1							
6	100 und mehr Beschäftigte	-0,05	0,23*	-0,002	0,09	-0,18*	1						
7	50 bis 99 Beschäftigte	-0,12	0,05	0,05	0,01	-0,15*	-0,33*	1					
8	10 bis 49 Beschäftigte	0,14*	-0,11	0,04	-0,09	0,17*	-0,35*	-0,39*	1				
9	Handel	-0,07	0,09	0,03	0,06	-0,15*	0,11	-0,03	-0,10	1			
10	Verkehr und Nachrichten	0,10	-0,08	-0,25*	-0,02	-0,08	-0,08	0,07	0,08	-0,21*	1		
11	Sonstige Dienstleistungen	0,09	-0,06	-0,04	-0,09	0,26*	-0,01	-0,15*	0,10	-0,20*	-0,20*	1	
12	Personennahe und unternehmensnahe Dienstleistungen	0,02	0,06	0,06	0,06	0,003	-0,06	0,03	0,05	-0,17*	-0,17*	-0,16*	1

n=213; \* Signifikanzniveau: 0,05.

Quelle: Unternehmensbefragung der Universität Siegen und des IfM Bonn.