

1 Einleitung

Die Wirtschaftsnachrichten in Zeitung und Fernsehen werden dominiert von Mitteilungen über die großen oft multinationalen Konzerne, wohingegen Informationen über kleine und mittelgroße Unternehmen meist nur in den Meldungsspalten von Printmedien und in Nebensätzen im Fernsehen zu finden sind. Zu Unrecht. Denn ohne die kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) und ohne Entrepreneure wären nationale Wirtschaften, insofern auch die deutsche Ökonomie, nicht denkbar. Der Mittelstand ist, so auch Wirtschaftsminister Wolfgang CLEMENT, „*das Herz der sozialen Marktwirtschaft*.“¹ Über 99 Prozent aller Unternehmen in Deutschland sind kleine und mittlere Betriebe, in denen weniger als 500 Beschäftigte arbeiten und die jährlich höchstens 50 Millionen EURO umsetzen. Der Mittelstand generiert 43,2 Prozent aller steuerpflichtigen Umsätze in Deutschland. Fast 70 Prozent aller sozialversicherungspflichtigen Arbeitnehmer sind in diesen Unternehmen beschäftigt: mehr als 20 Millionen Menschen. Etwa zwei Drittel dieser Beschäftigten arbeiten in kleinen Betrieben mit weniger als 10 Mitarbeitern.² Umso erstaunlicher, dass gerade viele der radikal neuen Innovationen in kleinen Unternehmen entwickelt werden.

Der Mittelstand hat in den neunziger Jahren zudem fast im Alleingang für neue Arbeitsplätze gesorgt. Besonders gilt dies für Mikrounternehmen mit bis zu neun Beschäftigten. Diese haben fast 25 Prozent der neuen Stellen geschaffen, während bei den großen Firmen mit über 500 Mitarbeitern in den Jahren 1980 bis 2000 sogar 15 Prozent der Arbeitsplätze abgebaut wurden.

Der Wandel von der Industrie- zur Dienstleistungsgesellschaft erfordert außerdem immer mehr kleinere und flexiblere Unternehmen, die schnell auf veränderte Marktbedingungen reagieren können, innovativ und effektiv arbeiten. In vielen Branchen gibt es Beispiele für neue, kleine Unternehmen, die in kurzer Zeit größere ihrer Branche überholt haben.

Kleine Unternehmen sind auch viel leichter in der Lage, das zu leisten, was PETERS/WATERMAN (1991) in ihrem Buch „Auf der Suche nach Spitzenleistungen“ als

¹ BUNDESMINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT UND TECHNOLOGIE (2003), o.S.

² Zu den Daten aus den Jahren 2000 und 2001 vgl.: INSTITUT FÜR MITTELSTAND BONN (2002); GRUNER & JAHR/DRESDENER BANK (2001), S. 83; O.V. (2001). Die Zahl der in den KMU geschaffenen Arbeitsplätze ist relativ unabhängig von der wirtschaftlichen Entwicklung. In Zeiten ökonomischer Krisen allerdings steigt der Prozentsatz der von kleinen Unternehmen geschaffenen Arbeitsplätze an den Gesamtbeschäftigten stärker als im wirtschaftlichen Aufschwung. Das liegt daran, dass bei guter konjunktureller Lage auch die größeren Firmen Mitarbeiter einstellen, in Krisen mit Blick auf den „*shareholder value*“ aber sehr zögerlich dabei sind, vgl. SEXTON/BOWMAN-UPTON (1991), S. 13.

Merkmale von Spitzenunternehmen erkannten. Dazu gehört, jedem Mitarbeiter Verantwortung und Sinn seiner Arbeit zu vermitteln und ihn so zu motivieren, dem „überwältigenden Sog zu mehr Komplexität zu widerstehen und möglichst vieles möglichst einfach zu halten“³, Impulse von Kunden direkt umzusetzen, Qualität und Kundendienst eher zu über- als zu untertreiben, Experimente und internen Wettbewerb zuzulassen sowie Kostensenkung nicht zur obersten Priorität zu erklären.

Es ist also kein Wunder, dass sich besonders in den vergangenen Jahren wieder hohe Erwartungen an neue, kleine Unternehmungen richten. Trotz der Probleme der New Economy sind junge, dynamische Neugründungen große Hoffnungsträger, denn sie sind nicht nur die Quelle neuer Arbeitsplätze, sondern auch der Motor für mehr Wachstum, kreative Entwicklungen, Innovationen und bei der Schaffung neuer Wirtschaftsstrukturen von größter Bedeutung.⁴ Wie die Süd-deutsche Zeitung in einem Artikel über „Erfolg in der Krise“ schrieb: „Es geht um Investitionen in die Zukunft – und um eine Unternehmenskultur, bei der die Mitarbeiter ihre Kreativität und Motivation, im Vordergrund stehen. Letztlich kommt der Erfolg immer von unten.“⁵ Es besteht sogar die Hoffnung, dass Entrepreneurship ein sich selbst verstärkender Prozess ist, der durch die Schaffung neuer Märkte und Netzwerke Externalitäten schafft, die die Wirtschaft stärker beflügeln als die Summe der einzelnen Unternehmen vermuten lässt.⁶

Diese neuen, oft äußerst innovativen Unternehmen sind tatsächlich die Keimzelle des marktwirtschaftlichen Systems. Sie erkennen und befriedigen neue Bedürfnisse, schaffen Nachfragen nach Produkten und Dienstleistungen, die es zuvor nicht gab, und erwirtschaften damit gesamtgesellschaftlichen Wohlstand und Wachstum. Die Gründer dieser Unternehmen sind Personen, die ihre Ideen und Visionen in Taten umsetzen, oder mehr noch: HARREL formulierte sogar Folgendes: „If it were not for the entrepreneurs, we would be in a depression that would make 1929 seem like a boom.“⁷

Doch trotz dieser enormen wirtschaftlichen Bedeutung sind der Einfluss der Lobby von neuen, kleinen Unternehmen und ihre Stellung im öffentlichen Bewusstsein erstaunlich gering. Sie leben quasi in einem ökonomischen Niemandsland,

³ PETERS/WATERMAN (1991), S. 90.

⁴ Vgl. u.v.a. GOFFEE/SCASE (1987), S. 1; SZYPERSKI (1990), S. 3; ARONSON (1991); ACS/AUDRETSCH (1992), S. 46; STOREY (1994); CHOW/FUNG (1996); SMILOR/SEXTON (1996); REYNOLDS (1997a). Die Debatte über die gesamtwirtschaftliche Wirkung kleinerer und mittlerer Unternehmungen ist allerdings nicht neu. Sie begann im Grunde mit CANTILLON, der den Begriff „Entrepreneur“ prägte und wurde dann von COLE (1959) und MCCLELLAND (1961) verstärkt wieder aufgegriffen.

⁵ BEISE (2002), S. 21. Ähnlich schon: HOFMANN (1968).

⁶ Vgl. BYGRAVE/MINNITI (2000); HOLCOMBE (1997).

⁷ HARREL (1992), S. xiv. Ähnlich: GEVIRTZ (1984), S. 13-15.

denn sie sind aufgrund ihrer großen Unterschiedlichkeit schwer einzuordnen und passen nicht in die vorrangig gleichgewichtsorientierte ökonomische Theorie.

Bis in die 90er Jahre hinein wurde Selbstständigkeit und Entrepreneurship sogar eher skeptisch beurteilt, ein „*refuge of the misfit and the lunatic fringe*“⁸. Entrepreneure wurden nicht selten als „*driven, amoral economic, sociopaths wreaking havoc on society*“⁹ und „*misfits cast off from wage work*“¹⁰ beschrieben. Auch von der Wirtschaftspolitik wurden Unternehmensgründer nicht unbedingt ermutigt: Große Konzerne und quasi-monopolistische Strukturen genossen ihnen gegenüber einen deutlichen Vorzug.¹¹ Man kann sogar sagen, dass die „*Verteufelungen von Unternehmern*“¹² in der Öffentlichkeit und auch in den Massenmedien an der Tagesordnung waren.

Das hat sich allerdings inzwischen geändert. Die Bezeichnung „entrepreneurial“ erlebte in den USA eine regelrechte Inflation, weil sie Flexibilität und Innovation verspricht. Aber auch in Deutschland setzt sich die Unternehmensgründung als legitime Karrieremöglichkeit durch, und zwar nicht nur an den Universitäten (in den USA ist es eines der am stärksten nachgefragten Studienfächer), sondern auch von der Gesellschaft insgesamt wird eine Unternehmensgründung inzwischen deutlich positiver beurteilt.¹³ Ein Artikel in The Wall Street Journal stellte schon 1986 fest, dass „*the „in“ thing*“¹⁴ inzwischen nicht mehr die Unternehmensberatung, sondern das Unternehmersein selbst wäre. Das trifft auf die Situation in Deutschland so sicher noch nicht voll zu, aber nach einem jahrzehntelangen Rückgang der Zahl der Selbständigen begann in der Bundesrepublik, wie auch in vielen anderen wichtigen Industrieländern, gegen Ende der 70er Jahre eine Trendwende.¹⁵ In den vergangenen Jahren hat die Zahl der Gewerbebeanmeldungen allerdings wieder abgenommen, ebenso wie die Zahl Unternehmensgründungen nach einer Spitze im Jahr 2000 wieder im Sinken begriffen ist (vgl. Abbildungen 1 und 2).

⁸ BATY (1990), S. xii.

⁹ BAUMOL (1990), zitiert nach REYNOLDS (1997b), S. 461.

¹⁰ EVANS/LEIGHTON (1989), S. 532.

¹¹ Vgl. ACS/AUDRETSCH (1992), S. 54.

¹² WÖLLNER (1990), S. 188.

¹³ Zur Wahrnehmung von Entrepreneuren vgl. JACKSON/BROPHY (1986), S. 610. Zu den Veränderungen von Entrepreneurship im Zeitablauf vgl. SHANE (1996).

¹⁴ WESSELS (1986), S. 5. Allerdings ist es nach wie vor so, dass nur die wenigsten Menschen schon von vornherein mit dem Ziel antreten, Entrepreneur zu werden. Die meisten kommen eher zufällig zu dieser Rolle.

¹⁵ Vgl. INSTITUT FÜR MITTELSTANDSFORSCHUNG DER UNIVERSITÄT MANNHEIM (o.J.). Der anfängliche Boom war jedoch auf ein relativ niedriges Anfangsniveau zurückzuführen.

Abbildung 1: Übersicht über Gewerbeanmeldungen 1996-2001¹⁶

	Gewerbeanmeldungen	Gründungen pro 1000 Einwohner	Prozent der Neugründungen an den Gewerbeanmeldungen
1998	811 377	79	k.A.
1999	780 935	76	27,3
2000	755 172	73	26,5
2001	728 978	71	25,2

Abbildung 2: Gründungsaktivitäten in Deutschland 1998-2001¹⁷

	Gründungsaktivitäten-Index	Einschätzung der Gründungsgelegenheiten in Prozent
1998	61	16,6
1999	114	14,5
2000	123	29,8
2001	102	23,7

Unternehmertum liegt zweifellos nicht in den Genen. Entrepreneurre werden nicht als solche geboren, wie es viele Zeitungskolumnisten oder Biografen vermuten lassen, wenn sie Porträts „großer Unternehmer“ wie z.B. von FORD, ROCKEFELLER, TRUMP, NECKERMANN, den Gebrüdern ALBRECHT, GATES oder anderen zeichnen. In Deutschland ist inzwischen knapp jeder Zehnte Berufstätige selbständig, in den USA sogar jeder Achte¹⁸. Der Traum vom großen Erfolg ist dort, anders als bei

¹⁶ Eigene Berechnungen auf der Basis von STATISTISCHES BUNDESAMT (1998, 2000, 2001, 2002). Zur Problematik der Messung des Gründungsgeschehen aufgrund der verschiedenen Statistiken vgl. die Beiträge in FRITSCH/GROTZ (2002). Es fehle eine verlässliche Gründungsstatistik, so auch LEIBBRAND (2001a, S. 106; 2001b). Deshalb seien alle von Forschern herausgearbeiteten Ergebnisse immer vor dem Hintergrund der verwendeten (und fast immer unzureichenden) Datenbasis zu interpretieren.

¹⁷ Vgl. STERNBERG, R./BERGMANN, H./TAMÁSY, C. (2001), S. 28.

¹⁸ Vgl. STATISTISCHES BUNDESAMT (2003). Es gibt sogar Gesellschaften mit deutlich höherer Selbständigkeitsquote (außerhalb der Landwirtschaft, z.B. Belgien, Irland, Großbritannien: ca. 12-13 Prozent, Griechenland (28 Prozent), Italien (23 Prozent), Portugal, Spanien (je 19 Prozent), (Stand

uns, allerdings ein kulturell viel tiefer verwurzelt Phänomen, wie das Sprichwort *"If you are not a millionaire or bankrupt by the time you are thirty, you are not really trying"* belegt. Aber hier wie dort sind es die Selbständigen, die sich durch den höchsten Grad persönlicher Zufriedenheit und beruflicher Erfüllung auszeichnen, obwohl sie oft deutlich länger und unter immensem Stress arbeiten als die abhängig Beschäftigten. Viele lieben offenbar *„the „entrepreneurial game“ for the game's sake“*¹⁹.

Die Motive für die Selbständigkeit sind vielfältig. Möglichst schnell reich zu werden ist selten das Hauptmotiv, obwohl es tatsächlich wenig andere Möglichkeiten gibt, sich Reichtum zu erarbeiten. Die Tatsache, dass auch andere Kriterien eine Rolle spielen, kann am Beispiel des IBM-Gründer T.J. WATSON illustriert werden, über den HANSEN (1992, S. 146) schrieb: *"In der Tat war ihm der eigene Verdienst nebensächlich, denn seine Motivation bestand im Aufbau eines Lebenswerks. Nicht das Bankkonto beglückte ihn, wohl aber der Anblick seiner Firma, die er als Gestaltwerdung seines Willens betrachtete."* Ähnliches scheint Donald TRUMP (1988, S. 3) zu beflügeln. Er schrieb: *"Ich mache es nicht um des Geldes willen. Davon habe ich genug; mehr als ich je ausgeben kann. Ich mache Geschäfte um ihrer selbst willen. Sie sind meine Kunstform. Andere Leute malen auf Leinwand oder schmieden wunderbare Verse. Ich dagegen ziehe es vor, Geschäfte zu machen, am liebsten riesengroße Geschäfte."*

Als Grund für die Unternehmensgründung wird also viel häufiger das Motiv der Befriedigung genannt, die aus der Selbstbestimmung und der Möglichkeit, eigene Ideen umzusetzen, erwächst (*„See my baby live and grow“*²⁰), und die sich auch in gesundheitlich positiverer Befindlichkeit niederschlägt und zum Erfolg beiträgt. Nicht im zu Erwerbenden, sondern in der Tätigkeit des Erwerbs selbst liegt der eigentliche Reiz. Sie sind *„lieber kleiner Herr als großer Knecht“*, wie es GOEBEL (1990) im Untertitel seines Buches nannte. So kann auch die Äußerung von Henry FORD (1923, S. 40) interpretiert werden, der feststellte, er wolle *„niemals einem Unternehmen beitreten, in dem die Finanzen vor der Arbeit kämen oder an dem Bankleute oder Finanziers beteiligt wären“*, die ihm in seine geschäftlichen Angelegenheiten hineinreden könnten.

In Kenntnis dieser Tatsachen ist es eigentlich verwunderlich, dass nicht viel mehr Menschen den Sprung in die Selbständigkeit wagen, zumal viele Gründungen

1995), vgl. ABRAHAM (2001); INSTITUT FÜR MITTELSTANDSFORSCHUNG DER UNIVERSITÄT MANNHEIM (o.J.). Doch zu beachten ist, dass Selbständigkeit nicht gleichbedeutend mit Entrepreneurship im eigentlichen Sinne ist. Es gehören auch Gastgewerbe und Handel dazu.

¹⁹ TIMMONS (1994a), S. vi.

²⁰ SOLOMON/WINSLOW (1988), S. 170.

sogar erfolgreich sind. Deutlich mehr als die Hälfte aller Gründungen in den USA überleben nämlich acht Jahre oder länger, und nur 18 Prozent müssen ihr Geschäft wegen Überschuldung wieder aufgeben.²¹ Obwohl die Statistiken den Jüngeren bessere Chancen einräumen, gibt es für eine erfolgreiche Unternehmensgründung keine Altersgrenzen: Der Gründer von Kentucky Fried Chicken, Colonel SANDERS, war mit seinen 65 Jahren noch deutlich älter als McDonald's-Gründer Ray KROC, der mit 53 sein inzwischen erheblich gewachsenes Unternehmen begründete.

1.1 Fragestellung und Vorgehensweise

Die Hauptfrage, die sich vor der Gründung eines neuen Unternehmens nicht nur der Gründer selbst stellt, der diesen Sprung wagt, sondern auch dessen Geldgeber, Konkurrenten, Zulieferer, Mitarbeiter, und nicht zuletzt seine Kunden, lautet: Wird die Gründung erfolgreich sein? Und weiterhin: Ist der Erfolg steuerbar? Wenn ja, was sind die Bestimmungsfaktoren/Indikatoren für eine erfolgreiche Unternehmensgründung? Oder anders gefragt: „*Why [do] some new firms succeed and others fail.*“²². Liegt es vor allem an der Persönlichkeit des Gründers, am herausragenden Geschäftsmodell, der Struktur des Führungsteams, an der guten Planung, am förderlichen Umfeld, an der vorteilhaften staatlichen Förderung oder lediglich an dem Umstand, zur richtigen Zeit am richtigen Ort gewesen zu sein? Kurz: Gibt es „kritische“ Bestimmungsfaktoren, die verallgemeinerbar und gleichzeitig messbar sind, so dass der Erfolg eines neuen Unternehmens im Voraus beurteilt werden kann?

Schwierigkeiten ergeben sich dabei an vielen Punkten. Es existieren beispielsweise kaum strukturierbare Beziehungen zwischen den Ausgangsbedingungen und dem eintretenden Erfolg. Jeder unternehmerische Prozess enthält sowohl individuelle, dynamische als auch stochastische Elemente, so dass er nur sehr schwer modelliert oder gar zu einer Theorie kondensiert werden kann. Nonlineare, pfadabhängige Systeme *"are potentially fraught with problems if we try to make predictions about their future behavior"*²³. Doch genau diese Unberechenbarkeit und Unvorhersehbarkeit ist wohl andererseits auch der große Vorteil des Entrepreneurship-Prozesses, denn wenn er wirklich derart leicht modelliert werden könne, so schrieb RUMELT (1987, S. 156), *"it's too late to make money"*. Es gibt of-

²¹ Vgl. KIRCHHOFF (1994b). **Wie** sie überleben, wird allerdings hier nicht beschrieben. Andere Studien kommen zu einer Aufgabe-Rate zwischen 34 bis 71 Prozent, je nach Zeithorizont und Definition von „Aufgabe“ (Konkurs oder auch Verkauf). Die umfangreichste Studie ermittelte eine „failure“-Rate von 10 Prozent pro Jahr, vgl. COOPER/DUNKELBERG/WOO (1988b), S. 237.

²² COOPER (1995), S. 109.

²³ BYGRAVE (1989a), S. 28.

fensichtlich viele unscharfe Indikatoren, die zu unternehmerischen Erfolg beitragen. Solche Indikatoren festzulegen und vergleichbar zu machen, stellt die vorliegende wissenschaftliche Analyse aufgrund der Unterschiedlichkeit der Forschungsergebnisse über Unternehmen und Unternehmer vor große Herausforderungen.

Eine weitere Schwierigkeit ergibt sich bei der Definition des Begriffs „Erfolg“. Wenn „Erfolg“ das eigentliche Ziel ist, dann sollte Erfolg einer allgemeingültigen Definition zugänglich sein. Ist z.B. Umsatzwachstum, eine Erhöhung der Beschäftigtenanzahl oder lediglich der Verbleib im Handelsregister „Erfolg“ oder ist es sogar schlicht die spezifische Erreichung der (oft sogar nicht-ökonomischen) Ziele des Unternehmers, welche auch immer das sein mögen? Die Meinungen von Unternehmern, Geldgebern, Aufsichtsräten, Shareholdern und anderen darüber, was denn nun „Erfolg“ ist, gehen dabei deutlich auseinander.

Daher bleibt die Frage nach der Definition und den Bestimmungsfaktoren von Erfolg aktuell und berechtigt. Wenn wir besser verstehen, was den Erfolg von neu gegründeten Unternehmen beeinflusst, können nicht nur die unmittelbar Betroffenen ihr Vorgehen daran orientieren, sondern insbesondere auch Politik, Wirtschaft und Wissenschaft würden profitieren, wenn sie an diesen Kriterien z.B. ihre Wirtschaftspolitik, bestimmte Fördermaßnahmen und nicht zuletzt auch die Business-Ausbildung ausrichten. Denn trotz aller Unberechenbarkeit und Unterschiedlichkeit der Prozesse **gibt** es wesentliche Einflussgrößen - so die Hauptthese der vorliegenden Arbeit -, die Erfolg, wenn schon nicht garantieren, so doch wahrscheinlicher machen. Somit wird hier in Anlehnung an CASSON formuliert: *„Thus even a predictive theory cannot be developed, it is still possible to have a testable one.“*²⁴

Zu den wesentlichen Einflußgrößen für unternehmerischen Erfolg gehört neben einem stimmigen Geschäftsmodell, guter Vorbereitung auf der Mikroebene und einem fruchtbaren Umfeld auf der Makroebene vor allem die Person des Unternehmers selbst. Allerdings nicht im statischen Sinne des „*Traits*“-Ansatzes, sondern vielmehr als dynamische Kombination aus demografischen Faktoren, Eigenschaften, Fähigkeiten, Erfahrung, Ausbildung sowie dem mikrosozialen, makroökonomischen und gesellschaftlichen Umfeld, die zu einem entsprechend unternehmerischen Verhalten führt. Entrepreneur (und damit sind nicht *„small business owners“* gemeint, sondern innovative und wachstumsorientierte Unternehmensgründer) sind nicht die Norm. Sie sind besondere Persönlichkeiten. Selbst

²⁴ CASSON (1982), S. 10.

wenn das gesamte Umfeld stimmt, braucht es Entrepreneur*innen, die ihre Chance ergreifen, denn: „*Somebody has to **do** it. Somebody has to **decide** to do it*“²⁵.

Da es also offensichtlich Erfolgsfaktoren gibt und weil sie auch erkennbar und steuerbar sind, soll sich diese Untersuchung schwerpunktmäßig mit den Bestimmungsfaktoren für Erfolg von Unternehmensgründungen beschäftigen und nach der Rolle fragen, welche die Persönlichkeit des Unternehmensgründers und die anderen Einflussfaktoren dabei spielen.

Die Beantwortung dieser Fragestellungen wird allerdings nicht einfach sein. Stellvertretend für viele andere mahnt COOPER (1993, S. 251): „*We need better theoretical frameworks and more theory-driven empirical research. In some cases our understanding may be advanced by borrowing constructs and theoretical frameworks from other fields ... [The] failure to use contemporary concepts in the behavioural sciences has been one reason for disappointing research on the role of personality traits.*“

Genau dieser Aufforderung will die vorliegende Arbeit Folge leisten. Das zu entwickelnde Erfolgsmodell soll aufgrund empirischer Belege und auf der Basis theoretischer Grundlagen eine umfassende Erklärung jener Faktoren bieten, die den Erfolg von neu gegründeten Unternehmen beeinflussen. Es soll zu einem „*conceptual framework*“ beitragen, der von der Forschung immer wieder gefordert und von der Praxis dringend benötigt wird, um all jenen praktische Handlungsanweisungen zu geben, die selbst ein Unternehmen gründen oder eine Unternehmensgründung fördern wollen.

Bei der Entwicklung des Modells wird in drei Schritten vorgegangen. Nach der Festlegung von grundlegenden Definitionen werden die Erfolgsfaktoren, die in der bisherigen Forschung erkannt wurden (aufgeteilt in die Persönlichkeit des Unternehmensgründers, den Prozess der Unternehmensgründung sowie das Umfeld des spezifischen Unternehmens) differenziert und ausführlich dargestellt. In einer Synopse dieser Ergebnisse werden dann die sechzehn Faktoren herausgearbeitet, die sich in Übereinstimmung der meisten Studien als tatsächlich erfolgsrelevant herausgestellt haben.

Im zweiten Teil der Arbeit werden dann zehn bisher aufgestellte Erfolgsmodelle einer kritischen Würdigung unterzogen. Nach der Darstellung ihrer Elemente und theoretischen Grundlagen wird diskutiert, inwiefern sie die im vorherigen Kapitel als entscheidend erkannten Faktoren auch tatsächlich beinhalten.

²⁵ KRUEGER/BRAZEAL (1994), S. 101.

Auf der Grundlage dieser Erkenntnisse wird im dritten Teil der Arbeit ein umfassendes Modell entwickelt. Im Gegensatz zu den bisher bekannten Erfolgsmodellen wird es sich dadurch auszeichnen, dass es

1. den Erfolg (sowohl in seiner finanziellen als auch in seiner nicht-finanziellen Form) als zu erklärende Größe in den Mittelpunkt stellt,
2. eine Reihe unterschiedlicher interdisziplinärer Forschungsrichtungen (z.B. Eigenschaftstheorie, Verhaltenstheorie, Handlungstheorie; organisationale und strategische sowie Cluster- und Netzwerk-Ansätze) konstruktiv vereint,
3. alle in der Empirie als deutlich erfolgsrelevant erkannten Faktoren berücksichtigt und gemäß ihrer Einflussstärke verbindet,
4. eine Einfluss- und Zeitdimensionen einführt,
5. die Komplexität in Form von Dynamik und Rückkopplungen implementiert und letztlich
6. die Existenz stochastischer Faktoren berücksichtigt.

Im Anschluss an diese theoretische Darstellung des Modells werden seine Einschränkungen, aber auch seine Implikationen sowohl für die Forschung als auch für die Praxis und die Politik diskutiert. Schlussendlich werden die Ergebnisse der gesamten Analyse in einer Schlussbemerkung zusammengefasst. Hier wird der weiterhin nötige Forschungsbedarf benannt.

1.2 Stand der Forschung

Schon 1971 stellte Peter KILBY in einem mittlerweile fast legendären und oft zitierten Artikel fest, dass die Suche nach den Gründen für unternehmerischen Erfolg der Suche nach dem „Heffalump“ aus der Geschichte „Winnie the Pooh“ ähnele: Dieser Heffalump, ein großes und wichtiges Tier, wurde schon von vielen gejagt, keiner sei jedoch seiner habhaft geworden. Alle Personen, die es angeblich schon einmal gesehen hätten, beschrieben es als riesig, konnten sich aber nicht auf Einzelheiten einigen. Viele Jäger hätten aus Unkenntnis über die Ernährungsgewohnheiten des Heffalumps Köder benutzt, die ihnen selbst gut schmeckten. Auch versuchten sie, andere davon zu überzeugen, dass das, was sie gefangen hätten, tatsächlich der Heffalump sei. Doch das hätte kaum jemanden überzeugt, und so gehe die Jagd ständig weiter.²⁶

²⁶ Vgl. KILBY (1971), S. 1.

Die Literatur zum Thema Entrepreneurship ist tatsächlich vergleichsweise ebenso unübersichtlich und widersprüchlich. Sie ist sogar als „*Potpourri*“²⁷ oder als „*Dschungel*“²⁸ bezeichnet worden. Das liegt sicher auch daran, dass das Interesse an diesem Fachgebiet sehr stark zugenommen hat, es aber – wie schon gesagt – bisher weder gelungen ist, eine allgemein anerkannte ökonomische Theorie des Entrepreneurships, der Unternehmensgründung noch der Funktion des Unternehmers zu entwickeln.²⁹ Fast alle Autoren sind sich zwar darüber einig, dass der Entrepreneur selbst eine wichtige Rolle in der wirtschaftlichen Entwicklung eines Unternehmens spielt. Die gleichgewichtsorientierte neoklassische Ökonomie des „*rational choice*“ bietet jedoch kaum Raum, die Person des Unternehmers angemessen zu beschreiben, noch dafür, den – oft nicht rationalen – Entscheidungsfindungsprozess zu benennen.³⁰ Das gesamte Feld wird zwar von den verschiedensten Disziplinen, also multidisziplinär, erforscht und relevante Literatur existiert inzwischen sowohl in der Politikwissenschaft, der Soziologie, der Psychologie, der Erziehungswissenschaft, der Anthropologie, der (Wirtschafts)geschichte, der Volkswirtschaft (Markt, Wettbewerb, Wachstum) als auch in vielen klassischen betriebswirtschaftlichen Fachgebieten wie z.B. des Marketings, der Finanzierung, Produktion, Organisation, Personalwirtschaft, des strategischen Managements oder der Innovationsforschung. Übereinstimmende Erkenntnisse konnten bisher nicht gewonnen werden.

Die Aufgabe, ein stimmiges Urteil aus den Forschungsarbeiten abzuleiten, wird zusätzlich dadurch erschwert, dass viele empirische Arbeiten sehr unterschiedliche Stichproben, Maßzahlen und Methoden verwenden, was eine Vergleichbarkeit der Forschungsergebnisse fast unmöglich macht. Auch über die Definitionen der Begriffe „Entrepreneurship“, „Entrepreneur“ (z.B. im Unterschied zum „Unternehmer“) und ganz besonders über den Begriff „Erfolg“ herrscht wenig Einigkeit.

Dabei muss allerdings berücksichtigt werden, dass dieses Wissenschaftsgebiet noch verhältnismäßig jung ist. Systematische Untersuchungen über den Unternehmenserfolg begannen erst Ende der 70er/Anfang der 80er Jahren in den USA, obwohl es natürlich wichtige Vorläufer, wie z.B. die Langzeitstudien von MAYER/GOLDSTEIN (1961), HOAD/ROSKO (1964), ROBERTS (1972) und COOPER/BRUNO (1977) gab. Die USA sind im Bereich „*entrepreneurship research*“ nach wie vor

²⁷ Low (2001), S. 20.

²⁸ MITTON (1989), S. 9.

²⁹ Vgl. z.B. CASSON (1982), S. 13; SEXTON (1988); VESPER (1990), S. 2; WELZEL (1995), S. 166; SHANE/VENKATMARAN (2000); ALVAREZ/BARNEY (2000), S. 166; LOW (2001).

³⁰ Vgl. z.B. BAUMOL (1968); CASSON (1982), S. 9-13; PETERS/WATERMAN (1991), S. 53; VAN DE VEN (1992), S. 219; KIRCHHOFF (1994a), S. 414; RIPSAS (1997), S. 49-50,

führend, sowohl in der Forschung als auch in der Lehre. Dort werden die einflussreichen Zeitschriften Entrepreneurship: Theory & Practice, Journal of Business Venturing und Journal of Small Business Management veröffentlicht. Besonders das Babson College in der Nähe von Boston hat sich auf diesem Gebiet einen Namen gemacht, unter anderem durch die seit 1981 jährlich stattfindende „Babson Entrepreneurship Research Conference“ und der dort veröffentlichten wegweisenden Reihe „Frontiers of Entrepreneurship Research“.³¹

Auch im deutschsprachigen Raum liegen Forschungsarbeiten und Publikationen zu diesem Gebiet in nennenswertem Umfang, abgesehen von der Behandlung einiger weniger Spezialfragen wie „Standortwahl“ und „Finanzierung“, erst seit Ende der 70er/Anfang der 80er Jahre vor, beginnend mit SZYPERSKI/NATHUSIUS (1977b) und KLANDT (1984).

Das Interesse der Wissenschaft, aber auch von Politik und im Bereich der Publizistik, ist besonders in den letzten Jahren gestiegen. Es hat einige größere und eine Vielzahl kleinerer Forschungsprojekte zu den Themen Unternehmensgründung und Entrepreneurship gegeben. Viele führen jedoch, wie MÜLLER-BÖLLING und KLANDT zu Recht bemängeln, *„bezogen auf die Art der Fragestellung, die eingesetzten Messinstrumente, realisierten Stichproben und sonstigen forschungsmethodischen Ansätzen, ein deutliches Eigenleben.“*³²

Die Persönlichkeit des Unternehmers als Forschungsgegenstand war auf beiden Seiten des Atlantiks schon länger von Interesse (z.B. in der so genannten Österreichischen Schule, etwa bei SCHUMPETER (1911), MCCLELLAND (1961) oder COLLINS/MOORE/UNWALLA (1964), jedoch nicht im Rahmen einer umfassenden Theorie.

Man kann sagen, dass am Beginn der systematischen Erforschung von Entrepreneurship vor allem die Persönlichkeitsmerkmale („traits“) von Unternehmern im Mittelpunkt standen. Über die Hälfte aller Studien zwischen 1977 und 1987 beschäftigten sich vorrangig mit der Person des Entrepreneurs.³³ Spezifische Eigenschaften sollten aufgespürt werden, die potentielle und tatsächliche Unternehmer von anderen Bevölkerungsteilen abgrenzen. MCCLELLAND (1961) und MCCLELLAND/WINTER (1969), HORNADAY/ABOUD (1971) und KOMIVES (1972) machten

³¹ Zur Entwicklung der amerikanischen akademischen Forschung, vgl. KATZ (1991). Zur Relevanz der Zeitschriften: ROMANO/RATNATUNGA (1996). Die Frontiers stehen als Volltexte seit 1995 im Internet allen Interessierten zur Verfügung.

³² MÜLLER-BÖLLING/KLANDT (1990), S. 144.

³³ Vgl. WORTMAN (1987), S. 263. HORNADAY/CHURCHILL (1987) kommen auf eine nicht ganz so hohe Zahl: 15 Prozent aller Artikel in den Frontiers zwischen 1981 und 1986 behandelten nach ihrer Zählung die „Traits“-Problematik.

z.B. bei erfolgreichen Gründern vor allem ein ausgeprägtes Leistungsstreben („*need of achievement*“) aus. BROCKHAUS (1980a), BROCKHAUS/NORD (1979), HULL/BOSELY/UDELL (1980), LILIES (1974), BORLAND (1974) und TIMMONS (1978) fanden insbesondere eine hohe interne Kontrollüberzeugung („*internal locus of control*“), während MCCLELLAND (1961), HULL/BOSLEY/UDELL (1980), LILIES (1974), PALMER (1971) und BROCKHAUS (1980b) insbesondere eine hohe Risikobereitschaft („*risk-taking propensity*“) konstatieren. Wiederum andere Autoren bescheinigten (erfolgreichen) Gründern ein hohes Autonomie-, Effizienz- sowie Dominanzstreben, Entscheidungsfreudigkeit, sowie ein Streben nach Wachstum („*propensity for growth*“) und darüber hinaus viele andere Persönlichkeitseigenschaften. Außerdem sind im Rahmen der „*Traits*“-Forschung die Motive für die Selbständigkeit als auch soziodemografische Merkmale, wie z.B. Geschlecht, Alter, Ausbildungsstand, Werte und Berufserfahrung von Bedeutung. Insgesamt gab es zwar einige, wenige Übereinstimmungen in den Ergebnissen, aber auch sehr viele Abweichungen und Widersprüche zwischen den jeweiligen Untersuchungen, wobei die Gründe wohl, wenn auch nicht nur, in den unterschiedlichen Messgrößen und Methoden lagen (vgl. Kapitel 1.4).

Diese unklaren, z.T. sogar widersprüchlichen Ergebnisse stehen erstaunlicherweise im Gegensatz zu den Einschätzungen von Menschen, die täglich mit der Bewertung neuer Unternehmen zu tun haben. Obwohl es wissenschaftlichen Untersuchungen bislang nicht gelungen ist, relevante Zusammenhänge zwischen den Eigenschaften von Entrepreneuren und dem Erfolg des Unternehmens nachzuweisen, ist für Venture-Kapital-Gesellschaften die „Qualität“ des Entrepreneurs, bzw. des Teams immer noch einer der ausschlaggebenden Faktor für die Bereitstellung der Finanzierung für ein neues Unternehmen.³⁴

Seit Ende der 80er/Anfang der 90er Jahre wurde eine Reihe von Artikeln veröffentlicht, die den „*Trait Approach*“ kritisieren.³⁵ So stellte GARTNER (1989) sogar ziemlich brüsk die Frage, ob es denn überhaupt wichtig sei, nach der Person des Unternehmers zu fragen. Der „*Traits*“-Ansatz führe seiner Ansicht nach nicht zu einer Erklärung von Entrepreneurship oder Erfolg, da „*a startling number of traits and characteristics have been attributed to the entrepreneur, and a „psychological profile“ of the entrepreneur assembled from these studies would portray someone larger than life, full of contradictions, and, conversely, someone so*

³⁴ Vgl. z.B. MACMILLAN/SIEGEL/SUBBANARASIMHA (1985).

³⁵ Vgl. u.a. SEXTON/BOWMAN-UPTON (1991), S. 11; KAO (1991), S. 21; NAFFZIGER/HORNSBY/KURATKO (1994), S. 2.

*full of traits that (s)he would have to be a sort of generic 'Everyman'".*³⁶ Er stellte daraufhin zur Diskussion, ob es nicht viel wichtiger sei herauszufinden, was ein Entrepreneur **tut**, um erfolgreich zu sein. Er verfolgte damit eindeutig einen verhaltenstheoretischen Ansatz.³⁷

Die „*Traits*“-Forschung rückte infolgedessen vor allem in den USA immer mehr in den Hintergrund. Es gab eine Reihe von Langzeitstudien, die „*traits*“ als nicht signifikant bzw. zumindest als nicht sonderlich relevant betrachteten.³⁸ Diesem Paradigmenwechsel folgte in der Forschung der anschließenden Jahre die Konzentration auf eine Reihe von neuen Schwerpunkten, z.B. auf ein verstärktes Bemühen herauszufinden, wie Entrepreneure Wissen, Informationen, Netzwerke und andere Ressourcen nutzen, um ihre Unternehmen aufzubauen oder auf die Rolle von Teams und Geschäftsmodellen/Innovationen.³⁹ Die verschiedenen Organisationsformen (Corporate venturing, Franchising, Erbschaft, Management Buy-outs, etc.), die Kategorisierung in „*Types*“ (vgl. Fußnote 200), der unternehmerische Prozess an sich und das strategische Management rückten dabei immer stärker in den Mittelpunkt. Die Frage nach der Erklärung und Vorhersage von Erfolg (sowohl unternehmerischer, persönlicher und finanzieller) erhielt erstaunlicherweise dennoch nicht die gebotene Aufmerksamkeit, obwohl sie doch die Kernfrage der Entrepreneurship-Forschung sein müsste.⁴⁰

Die Gründungsforschung hat eine Vielzahl von Ideen aus anderen Wissenschaftsgebieten übernommen und modifiziert. Dazu gehört beispielsweise der bevölkerungsökologische Ansatz. In seinem Rahmen wurde die Relevanz der Neuheit und Kleinheit von Unternehmen untersucht, wie auch der Erfolg generalisierender im Gegensatz zu spezialisierten Ansätzen und Strategien sowie der Einfluss des Umfeldes („*environment*“) auf den Unternehmenserfolg. Kriterien, wie z.B. Gesellschaftsordnung, Bevölkerungsstruktur, kommunale Umgebung, Mentalität, Kultur, o.ä. (vgl. Kapitel 4.3.) spielen hierbei eine Rolle. Aber auch Netzwerk- und Cluster-Ansätze aus der Soziologie und Volkswirtschaft haben ein nachhaltiges Echo gefunden.

³⁶ GARTNER (1989a) (ED: 1988), S. 57. Aufgrund dieses Artikels entspann sich eine intensive Diskussion um die Validität des „*Trait*“-Ansatzes, vgl. z.B. CARLAND/HOY/CARLAND (1988).

³⁷ Vgl. u.a. HILLS/WELSCH (1986); LORRAIN/DUSSAULT (1988); SCHERER/ADAMS et al. (1989); BELLU/DAVIDSSON/GOLDFARB (1990); KAO (1991); GARTNER/BIRD/STARR (1992); KRUEGER/CARSUD (1993); BRÜDERL/PREISENDÖRFER/ZIEGLER (1996); RIPSAS (1997).

³⁸ Vgl. u.a. SANDBERG (1986); BEGLEY/BOYD (1987).

³⁹ Vgl. u.a. BIRLEY (1985); COVIN (1990); SLEVIN/COVIN (1992); BYGRAVE (1994); HERRON (1994); NAFFZIGER/HORNSBY/KURATKO (1994); COOPER (1995); SCHENDEL (1995); ALVAREZ/BARNEY (2000); ALDRICH/MARTINEZ (2001). In Deutschland vgl.: KORUNKA/FRANK/BECKER (1993); RIPSAS (1997); FALTIN (1987, 1998).

⁴⁰ Vgl. UCBASARAN/WESTHEAD/WRIGHT (2001), S. 72.

Die Forschung der vergangenen Jahre hat außerdem folgende Trends und Fortschritte deutlich gemacht: das Geschäftsmodell wurde für den Erfolg als besonders wichtig erkannt, der Forschungszweig wurde stärker eingegrenzt, es wurde zwischen „*entrepreneurship*“ und „*intrapreneurship*“ unterschieden, Entrepreneurship wurde verstärkt als dynamischer Prozess gesehen. Es wuchs die Erkenntnis, dass es notwendig sei, umfassendere und bessere Wissenschaftskonzeptionen und Methoden zu verwenden. Nicht zuletzt verbreitete sich auch die Einsicht, dass größere Stichproben und längerfristige Beobachtungen notwendig seien und es gab eine Bewegung weg von der Erkundungsforschung hin zur Frage nach kausalen Zusammenhängen.⁴¹

Insgesamt setzte sich allmählich die Erkenntnis durch, dass für den Erfolg des gegründeten Unternehmens die Unternehmerpersönlichkeit zwar nicht das Hauptkriterium, zweifelsohne aber sehr wichtig ist. Entrepreneurship wird gegenüber früher zunehmend als ein sehr individueller dynamischer Prozess verstanden, der einer sehr spezifischen Kombination psychologischer Merkmale und verschiedenartiger Qualifikationen und Umweltbedingungen sowie eines überzeugenden Geschäftsmodells bedarf. Genau an diesem Punkt setzt die vorliegende Arbeit an.

Bei der Durchsicht der deutschen Forschungsergebnisse ist allerdings festzustellen, dass der in den USA erfolgte Paradigmenwechsel kaum rezipiert wurde. Lediglich bei BRÜDERL et al. (1996), RIPSAS (1997), FALTIN (1998), und in einigen neueren Dissertationen, z.B. von WIPPLER (1998) und HEIN (1998), wird ein breiterer Forschungsansatz gewählt. Ansonsten ist die Beschäftigung mit eher speziellen Aspekten (Finanzierung, Promotoren, Gründungsklima) und der zugegebenermaßen sehr eingängige „*Traits-Approach*“ hierzulande noch sehr verbreitet. Eine langfristige, mit EU-Mitteln geförderte Studie der Universität Jena kommt noch im Jahr 2001 zu dem Ergebnis, dass man vor allem fünf spezifische Persönlichkeitseigenschaften benötigt, um ein erfolgreicher Unternehmer zu werden.⁴²

Erst das Scheitern einer großen Zahl von New Economy-Unternehmen seit dem Jahr 2000 scheint die wissenschaftliche Beschäftigung mit den tatsächlichen unternehmerischen Erfolgsfaktoren, zu denen neben der Person des einzelnen Entrepreneurs vor allem auch ein überzeugendes Geschäftsmodell gehört, zu beflügeln. So sind in den letzten zwei Jahren einige neuere deutschsprachige Arbeiten (FALTIN (2001); BLUM/LEIBRAND (2001); BECKER/DIETZ (2002); FRITSCH/GROTZ

⁴¹ Vgl. hierzu z.B. WORTMAN (1987), S. 260; ALDRICH/MARTINEZ (2001), S. 41.

⁴² Vgl. SCHMITT-RODERMUND (2001).

(2002); GLÄSER (2002); KLANDT/ BRÜNING (2002) u.a.) zu diesem Thema erschienen.

Nach wie vor fehlt jedoch ein umfassendes theoretisches Gerüst, welches die eindeutig relevanten Variablen für den Gründungserfolg („*new venture success*“) und Beziehungen zwischen diesen Variablen beschreiben. Verschiedene Modelle und Bezugsrahmen („*frameworks*“) zu diversen Themenaspekten wurden zwar entwickelt. Befriedigend aber ist keines davon, wie im 4. Kapitel ausführlich dargelegt wird. Allerdings ist durchaus fraglich, ob es jemals ein „ideales“ Modell geben wird, das wirklich allen Anforderungen entspricht. Das Hauptziel, das LOW und MACMILLAN (1988) formulierten, nämlich die Integration verschiedener Ansätze in ein möglichst umfassendes Modell, um in der Lage zu sein „[to] *explain and facilitate the role of new enterprise in furthering economic progress*“ (S. 141) wurde in der vorliegenden Arbeit allerdings in Angriff genommen.

1.3 Abgrenzung des Themas

So interessant es auch wäre herauszufinden, **was** bestimmte Menschen dazu bringt, das Risiko und ein Höchstmaß an Arbeit auf sich zu nehmen, um ein Unternehmen zu gründen, erscheint es doch im gesamtgesellschaftlichen Zusammenhang wichtiger, danach zu fragen, **wie** es diesen Personen gelingt, erfolgreiche Unternehmen zu gründen und trotz erheblicher Hürden am Leben zu erhalten. Deshalb soll die Frage der Gründungshandlung in dieser Arbeit der nach den Faktoren für den Gründungserfolg nachgeordnet werden. Da sie sich zum Teil aber bedingen, werden sie – sofern für die Fragestellung erforderlich – im Rahmen dieser Arbeit behandelt.

In der Entrepreneurship-Forschung gibt es eine große Anzahl verschiedener Forschungsansätze, die sich mit unterschiedlichen Aspekten dieses sehr breiten Feldes auseinandersetzen, z.B. mit Risiko-Kapital, Corporate Entrepreneurship, Wachstum, Familienunternehmen, Technologietransfer, Innovation, Organisation, etc.. Die meisten dieser konkreten Aspekte werden nur soweit betrachtet, wie sie für die konkrete Fragestellung Bedeutung haben.

Das gleiche gilt für Entrepreneurship bei Frauen. Dieses Thema hat in der Forschung ohne Zweifel eine große Aufmerksamkeit erfahren. In dieser Untersuchung werden die Unterschiede zwischen Frauen und Männern in Bezug auf Entrepreneurship⁴³ jedoch nur insofern betrachtet, wie sie für die Betrachtung

⁴³ Vgl. u.a. CUBA/DECENZO/ANISH (1983); BOWEN/HISRICH (1986); HISRICH (1986); CROMIE (1987); BIRLEY (1989); SEXTON/BOWMAN-UPTON (1990); KOLVEREID/SHANE/WESTHEAD (1993); BELLU (1993);

der demografischen Merkmale tatsächlich erforderlich sind. Das gleiche gilt für Untersuchungen von Minoritäten im Entrepreneurship.⁴⁴ An dieser Stelle sei auch darauf hingewiesen, dass in dieser Arbeit lediglich der Einfachheit halber von „Entrepreneur“ und „Unternehmer“ in der männlichen Form gesprochen wird. Das bedeutet nicht, dass die Schlussfolgerungen nicht auch auf Unternehmerinnen zutreffen. Im Fall, dass sich eindeutige Unterschiede nachweisen lassen, werden sie auch erwähnt.

Bei den in Kapitel 4 betrachteten Modellen werden lediglich diejenigen behandelt, die den Unternehmens- bzw. Gründungserfolg als direktes Erklärungsziel betrachten. Auch werden die bisher entwickelten Erfolgsmodelle, die die Variable Erfolg nicht explizit erklären, sie jedoch implizit behandeln (z.B. bei dem Modell von TIMMONS (1994b)), nur teilweise einbezogen. Eine Darstellung aller existierenden Modelle würde den Rahmen dieser Arbeit sprengen. Aus diesem Grund wird die Auswahl auf die einflussreichsten und überzeugendsten Modelle beschränkt.

Bei der Modellentwicklung im sich anschließenden Kapitel werden eine Reihe verschiedener Modelle und Erkenntnisse aus der Motivations- und Verhaltenstheorie sowie der Rollen- und Handlungstheorie vorgestellt. Diese Darstellungen dienen dazu, dem Leser einen kurzen Überblick über die dem Modell zugrunde liegenden Annahmen zu geben. Für eine extensivere Darstellung der Grundlagen dieser Ansätze und Modelle wird auf weiterführende Literatur, die z.T. in den Fußnoten angegeben ist, verwiesen.

Ähnliches gilt für die Darstellung der Grundlagen der Organisationstheorie und des strategischen Management. Hier werden die Sachverhalte nur in dem Ausmaß erörtert, wie es für das Verständnis des Modells erforderlich ist. Die Details sind in den an den entsprechenden Stellen angeführten Grundlagenwerken umfangreich und hervorragend dargestellt worden.

STIMPSON/NARAYANAN/SHANTHAKUMAR (1993); LANGAN-FOX (1995); CHAGANTI/PARASURAMAN (1996); ALSOS/LJUNGGREN (1998); CARTER/ROSA (1998). Eine Zusammenfassung findet sich bei FISCHER/REUBER/DYKE (1993).

⁴⁴ Vgl. z.B. DECARLO/LYONS (1979); HISRICH/BRUSH (1986); PEARSON (1993); WALSTAD/KOURLISKY (1998).

1.4 Probleme der Messung

"If I have only shown that in some respects the answer to this question is not only obvious, but that occasionally we do not even quite know what it is, I have succeeded in my purpose."

Friedrich August v. HAYEK (1937, S. 54)

Die große Stärke der Entrepreneurship-Forschung ist zugleich ihre Schwäche: es gibt eine Vielzahl von unterschiedlichen Erklärungsansätzen. Wie KILBY es in der Jagd nach dem Heffalump (s.o.) bereits treffend beschrieb, wurde eine große Zahl verschiedener Fragen aufgeworfen, aber ebenso viele, wenn nicht noch mehr Antworten gefunden. Neben den traditionellen gab es auch eine Reihe durchaus kreativer Hypothesen, die das Feld bereichert habe. Dennoch fehlen nach wie vor stringente Theoriegebäude und Modelle. Die oft mühsame Arbeit, diese Modelle auch tatsächlich an der Realität zu überprüfen, scheint vielen mit dem Thema Beschäftigten zudem offenbar eher sekundär. So finden sich häufig unklare Fragestellungen, unsystematische Datenerhebungen und einseitige Auswertungsmethoden.⁴⁵

Genau diese Probleme tragen entscheidend zur bislang unübersichtlichen Forschungslage bei: Um zu verallgemeinerbaren Schlüssen über die Erfolgskriterien für Unternehmensgründungen zu kommen, ist die Vergleichbarkeit der Ergebnisse unbedingt erforderlich. Diese kann jedoch nur erreicht werden, wenn auch die Stichproben, Maße und Methoden vergleichbar sind. Doch die meisten bisherigen Ergebnisse sind inkonsistent und widersprüchlich, ja teilweise sogar paradox und damit fast unauflöslich.⁴⁶

Doch bereits davor liegt eine große Hürde. Denn obwohl beispielsweise Situationen zunächst vergleichbar erscheinen, sind sie, wenn alle relevanten Faktoren betrachtet werden, doch sehr unterschiedlich. Das Gleiche gilt für Einstellungen und Ziele von Unternehmensgründungen wie auch für die Unternehmensgründer selbst. Analytische Betrachtungen haben i.d.R. das Ziel, Muster aufzuzeigen und

⁴⁵ Dies bemängeln u.a. GARTNER (1989b), S. 32-33; HOFER/BYGRAVE (1992), S. 94-95; ALDRICH (1992), S. 199; WORTMAN (1987), S. 263.

⁴⁶ CHANDLER/LYON (2001) haben in ihrer Untersuchung 416 Studien in neun relevanten wissenschaftlichen Zeitschriften untersucht mit dem Ergebnis, dass immer noch normative Studien vorherrschen und kausale Zusammenhänge nicht in ausreichendem Maße vorhanden sind. JOHANNISSON/SENNESETH (1993) beschreiben verschiedene paradoxe Probleme in der Entrepreneurship-Forschung. Ihrer Ansicht nach sind manche Ansätze schlicht nicht miteinander vereinbar, weshalb man mit ihnen leben zu lernen müsse. Lösungsansätze seien ihrer Ansicht nach die Veränderung des Analysegrads und das getrennte Richten der Aufmerksamkeit auf die sich widersprechenden Teile.

Gemeinsamkeiten zu erkennen, ignorieren dabei aber möglicherweise die vorhandenen Unterschiede und Ausnahmen, die jedem einzelnen Gründungsprozess innewohnen. Entrepreneure sind ja per Definition eigentlich diejenigen, die unkonventionell denken, gängige Handlungsmuster durchbrechen, also aus dem Raster fallen. Sie in ein solches pressen zu wollen, ist nicht ohne Risiko.⁴⁷ Es ist also erforderlich, sehr genau hinzuschauen.

1.4.1 Stichproben

Das erste Problem, das sich jedem Forscher auf diesem Gebiet stellt, besteht darin, dass nur relativ wenige Entrepreneure im eigentlichen Sinne existieren (vgl. dazu Kapitel 2). Es ist also schon deshalb schwierig, eine ausreichend große Stichprobe zu finden, die den Anforderungen einer aussagekräftigen empirischen Untersuchung genügt. Oft wurden die Stichproben in der Vergangenheit nicht sorgsam ausgewählt, sondern lediglich diejenigen Unternehmen einbezogen, die gerade „anfielen“.⁴⁸

Doch hier liegt nicht der einzige Grund für die Unterschiedlichkeit und die damit erschwerte Vergleichbarkeit der bisher verwendeten Stichproben. Da grundsätzlich jedes neugegründete Unternehmen genau wie jeder Entrepreneur unterschiedlich ist, fällt eine Kategorisierung schon von vornherein schwer. Aus diesem Grund ist eine genaue Definition des Begriffs „Entrepreneur“ in den Studien von großer Bedeutung. Leider aber fehlen genau diese Definitionen in vielen Arbeiten, so dass oft sogar nicht festgestellt werden kann, welche Kategorisierung den Stichproben wirklich zugrunde liegt. Da diese Angaben aber das Ergebnis sehr beeinflussen, ist die Aussagekraft derartiger Untersuchungen stark beeinträchtigt.

Die Stichproben bestehen außerdem meist aus Unternehmen unterschiedlicher „Lebensdauer“, was die Vergleichbarkeit ebenfalls einschränkt. Denn in unterschiedlichen Stadien der Gründung sind möglicherweise ganz verschiedene Variablen relevant. Oft werden Firmen aus den Stichproben ausgeschlossen, die schon kurz nach der Gründung wieder eingestellt wurden, da von diesen nur schwer Informationen beschafft werden können. Auch das verzerrt die Ergebnis-

⁴⁷ Vgl. u.a. VESPER (1990), S. 30-31; SEXTON/BOWMAN-UPTON (1991), S. 4.

⁴⁸ Das kritisieren u.a.: SEXTON/BOWMAN (1985); GARTNER (1989b); ALDRICH/KALLEBERG/MARSDEN/CASELL (1989); SHAVER/SCOTT (1991); BUSENITZ/MURPHY (1996). Dieses Problem wurde verdeutlicht, als der Versuch, eine europaweite Stichprobe der 50 am schnellsten wachsenden Unternehmen zusammenzustellen, insbesondere in Deutschland kläglich gescheitert ist, vgl. BIRLEY/MUZYKA/DOVE/ROSSELL (1995). Einen Ansatz zur Formalisierung der Stichproben, der allerdings kaum verfolgt wurde, stellen VANDERWERF/BRUSH (1989) vor. Die Beiträge in KATZ (2000) machen Vorschläge für eine fundiertere und bessere Beschaffung und Auswertung von Daten im Bereich Entrepreneurship.

se. Wenigstens eine Klarstellung in diesen Arbeiten, innerhalb welchem Zeithorizont die Untersuchungen durchgeführt wurden, wäre nötig und wünschenswert gewesen.⁴⁹

Von der Auswahl der Stichproben hängt es außerdem ab, welche spezifischen Faktoren betrachtet werden sollten. Denn je nach Unternehmen (etwa ein „*High-Potential Venture*“ oder ein traditionelles kleines Unternehmen) und Branche (Biotechnologie vs. Bauindustrie) sind möglicherweise sehr unterschiedliche Faktoren für den Erfolg wichtig und diese können deshalb auch nicht verallgemeinert werden. Die wenigsten Studien allerdings berücksichtigen diese Unterschiede.⁵⁰

1.4.2 Variablen/Maße

Verschiedene Maße machen eine Vergleichbarkeit der Ergebnisse noch problematischer. Die Auswahl der Maßzahlen für Entrepreneurship und Erfolg beeinflusst selbstverständlich die Ergebnisse und beinhaltet oft bereits die (impliziten oder expliziten) Hypothesen des jeweiligen Forschers. Hinzu kommt, dass sich die bisherige Forschung – wie bei den Stichproben auch – vor allem an Variablen orientiert hat, die verhältnismäßig einfach gemessen werden können. Doch diese Variablen sind nicht unbedingt die, die tatsächlich am meisten für den Erfolg eines Unternehmens verantwortlich sind. Auch sind die Faktoren, die beispielsweise zu Beginn der Unternehmensgründung messbar sind, nicht immer jene, die letztlich zum Erfolg führen. Da Gründungserfolg zudem erst mit erheblichem zeitlichem Verzug gegenüber der anfänglichen Gründungsaktivität sinnvoll zu messen ist, kann oft nicht mehr zugeordnet werden, ob er auf der eigentlichen Gründungsaktivität oder aber dem Frühentwicklungsgeschehen basiert.

Bei dem zu erklärenden Erfolg von Unternehmensgründungen gibt es, wie im Kapitel 2 dargestellt wird, diverse Konzepte, die in der Messung zu Problemen führen können. Marktbasierte und buchhalterische Indikatoren, wie sie z.B. bei Aktiengesellschaften üblich sind, gibt es für privat finanzierte kleine Unternehmen nicht oder sind zumindest nur schwer zu ermitteln. Außerdem sind sie von Branche zu Branche unterschiedlich und stark von der Entscheidung über den Unternehmerlohn beeinflusst. SAPIENZA/SMITH/GANNON (1988) haben beispielsweise die subjektive Wahrnehmung des Erfolgs durch den Unternehmer gemessen, die nicht unerheblich von den Erwartungen des Unternehmers ab-

⁴⁹ Kritik u.a. von: LOW/MACMILLAN (1988); ALDRICH/FIOL (1994); LEVINTHAL/MARCH (1993). Für die Probleme, die daraus entstehen vgl. u.a. MCGRATH (1999). Vorschläge zur Kategorisierung finden sich z.B. bei DAVIDSSON/WIKLUND (2001).

⁵⁰ Vgl. u.a. KLANDT/MÜNCH (1990), S. 177; ALDRICH (1992), S. 203; COOPER/GIMENO-GASCÓN (1992), S. 304.

hängt und festgestellt, dass sie erstaunlicherweise selten mit den objektiv messbaren Faktoren übereinstimmt.

Wachstumsindikatoren, die z.B. das Umsatzwachstum oder das Ansteigen der Mitarbeiterzahlen betrachten, sind häufig gemessen worden. Aber die Wachstumsraten können sehr unterschiedlich sein, je nach Branche und Art des Unternehmens („*High-Potential Venture*“ vs. traditionelle kleine Firma). Daneben sind auch absolute Umsatz- und Mitarbeiterzahlen verwendet worden oder die Tatsache des „Überlebens“ der Unternehmung im Gegensatz zum „Nichtüberleben/Scheitern“, wobei jedoch nicht betrachtet wird, warum einige Firmen besser überleben als andere.

Ein Beispiel soll dies illustrieren: Das Alter des Gründers schien Auswirkungen auf den Erfolg zu haben. Drei Studien fanden heraus, dass Unternehmen, die von älteren Menschen gegründet wurden, eher überlebten. Drei andere dagegen kamen zu dem Ergebnis, dass solche Unternehmen meist geringere Wachstumsraten hätten. Waren sie nun erfolgreich oder nicht? Je nach Maß kommt man zu durchaus unterschiedlichen Aussagen.⁵¹

Die große Bandbreite an Maßzahlen macht es schwierig, verwendbare oder gar vergleichbare Ergebnisse aus den meisten bisherigen Studien zu destillieren. Dennoch kann man sie nicht ganz verwerfen, denn in der Zusammenschau können die verschiedenen Indikatoren möglicherweise doch dazu beitragen, „*ein auf „harten“ Indikatoren basierendes Gesamtbild zu ergänzen und zu vervollständigen.*“⁵² Genau dieser Versuch wird in der Zusammenfassung des 3. Kapitels dann auch unternommen.

1.4.3 Analytische Methoden

Die Vergleichbarkeit der Forschungsergebnisse wird ferner dadurch beeinträchtigt, dass unterschiedliche und vielfach sogar völlig unzureichende analytische Methoden verwendet werden. Zunächst einmal sind Fragebögen nach wie vor die am häufigsten verwendete Art der Datenermittlung. Das ist insofern problematisch, als schon in die Fragestellung und noch mehr in die Antworten die Wünsche und die jeweils eigene Perzeption der Umstände einfließen.

In Arbeiten, die die „*Traits*“-Analyse einbeziehen, wurden außerdem nicht nur sehr häufig sehr unterschiedliche Fragebögen und Methoden verwendet, sondern

⁵¹ Beispiel bei: COOPER (1995), S. 112-120. Ähnlich: COOPER/GIMENO-GASCÓN (1992), S. 303-304; ROBINSON/STIMPSON/HEUFNER/HUNT (1991), S. 14-15.

⁵² BRÜDERL/PREISENDÖRFER/ZIEGLER (1996), S. 93.

auch solche, die nicht zu diesem spezifischen Zweck entwickelt worden waren. Ihre Ergebnisse müssen deshalb kritisch eingeschätzt werden. Umfangreiche Datenbanken geben oft deutlicheren Aufschluss. Ferner wurde häufig auch nur eine spezielle Methode angewandt, obwohl die Variablen durchaus auf verschiedene Art gemessen werden können. Die Ergebnisse sind deshalb einseitig und diese Methode kann leicht zu falschen Ergebnissen führen (beispielsweise, wenn die Variable multidimensional oder pfadabhängig ist).⁵³

Einfache statistische Methoden wie z.B. die Regression mit nur einer Variablen führen oft ebenfalls zu falschen Schlüssen, wie schon das Lehrbuchbeispiel mit der Menge von Störchen und den neugeborenen Babys gezeigt hat. In der Entrepreneurship-Forschung wurden lange Zeit Variablen mit Erfolg in Verbindung gebracht, die in Wahrheit nur miteinander korrelieren. Es zeigt sich, dass große Unternehmen beispielsweise deshalb erfolgreicher sind, weil dort mehr Kapital investiert wird, sie eher von einem Team oder von Gründern mit besserer Ausbildung und mehr Branchenerfahrung gegründet werden, nicht notwendigerweise deshalb, weil sie größer sind. Jede einzelne der Variablen war in einer oder mehreren früheren Studien mit Erfolg korreliert. Auch können die Zusammenhänge der Variablen ganz andere Ursachen haben, als auf den ersten Blick vermutet, wie das Beispiel der oben beschriebenen Relation zwischen Alter und Erfolg zeigt.⁵⁴

Entrepreneurship ist ein dynamischer, nicht-linearer, oft chaotischer Prozess, in dem schnell auf unerwartete Ereignisse reagiert werden muss und sehr viele verschiedene Variablen in einem zudem instabilen Mikro- und Makroumfeld wirken. Zum Beispiel verändert eine Person, die ein Unternehmen gründet, nicht nur ihr persönliches Umfeld, sondern auch – wenn auch nur in geringerem Umfang – das der Branche, indem sie die Wettbewerbsstruktur der jeweiligen Branche beeinflusst. Nur in der Zusammenschau des gesamten Industriesystems kann das neue Unternehmen überhaupt eingeordnet und bewertet werden. Die Dynamik zeigt sich an der Entwicklung sowohl des Unternehmens als auch des gesamten Umfelds im Zeitablauf. Diese Entwicklungen sind nicht verallgemeinerbar, sondern für jedes Unternehmen individuell zu betrachten. Der Entwicklungsprozess ist zudem abhängig von einer großen Menge externer Variablen,

⁵³ Kritik an diesen Problemen u.a. von CHURCHILL/LEWIS (1986), S. 359; HORNADAY/CHURCHILL (1987), S. 9; LOW/MACMILLAN (1988), S. 153-155; CARSRUD/JOHNSON (1989), S. 21; CHELL/HAWORTH/BREARLEY (1991), S. 44-50; SHAVER/SCOTT (1991), S. 25-32; ALDRICH (1992), S. 210; COOPER/GIMENO-GASCÓN (1992), S. 304; AMIT/GLOSTEN/MULLER (1993), S. 821; GARTNER/SHANE (1995), S. 298-99; CHANDLER/LYON (2001), S. 110.

⁵⁴ Kritik an diesem und den folgenden Aspekt u.a. von: LOW/MACMILLAN (1988), S. 154; BYGRAVE (1989b); BYGRAVE/HOFER (1991), S. 17; ALDRICH/MARTINEZ (2001), S. 53.

wie z.B. von der Zahl, Stärke und Position der Wettbewerber, den Zugriffsmöglichkeiten auf Ressourcen, der Positionierung und Strategie des Unternehmens, der Größe, dem Wachstum und den Anforderungen gegenwärtiger und zukünftiger Kunden, etc. Diesen Problemen mathematisch beikommen zu wollen, erscheint aussichtslos: *„In total, these specifications would be more than enough to disconcert even the most gifted applied mathematician who tried to build a theory on the laws of the physical sciences, let alone on the suppositions of the social science.“*⁵⁵

Die vielfach genutzte Regressionsanalyse, die linear auf wenigen Variablen basiert, ist mit einem so vielseitigen Prozess also eindeutig überfordert. Das gleiche gilt für mikroökonomische Gleichgewichtsmodelle. Andere, kreativere mathematische oder soziologische Ansätze, wie beispielsweise prozessorientierte dynamische Modelle, die diverse Variablen gleichzeitig betrachten und auch stochastische Elemente beinhalten, oder Modelle auf der Grundlage der „Change“- oder „Chaos-Theorie“ sind bislang nur sehr selten angewandt worden. Diesem Problem soll aber mit dem zu entwickelnden Modell zumindest im Ansatz Rechnung getragen werden.

Viele bisherige Studien zur Thematik haben sich außerdem auf rein quantitative Methoden beschränkt. Doch ein solcher Ansatz ist oft viel zu stark strukturiert und berücksichtigt nicht, dass jede Unternehmensgründung und jeder Entrepreneur unterschiedlich und vielseitiger ist, als es eine quantitative Analyse je wiedergeben kann. Nur unter Berücksichtigung auch qualitativer Daten bekommt die Analyse ein ausbalanciertes und reiches Gesicht. Doch da qualitative Untersuchungen deutlich mühsamer durchzuführen sind, werden sie selten angewandt.

Ferner sind zu häufig kurzfristige Untersuchungen durchgeführt worden, sehr viel seltener langfristige, weil diese naturgemäß deutlich teurer und zeitaufwendiger sind. Doch derartige Analysen sind notwendig, um verlässliche und überzeugende Schlussfolgerungen ziehen zu können.⁵⁶

Es gibt in den letzten Jahren allerdings auch einige positive Beispiele, die diesen Mängeln zum Teil Rechnung tragen: BYGRAVE (1989b), BYGRAVE/MINNITI (1999, 2000) und MINETTI/BYGRAVE (2001) haben beispielsweise verschiedene Modelle beschrieben, in denen sie die starren Annahmen der allgemeinen Gleichgewichtstheorie verlassen und dennoch zu aggregierten und methodisch interessanten

⁵⁵ BYGRAVE/HOFER (1991), S. 17.

⁵⁶ Vgl. zu diesem Problem und den vorherigen Ausführungen u.a. LOW/MACMILLAN (1988), S. 154; VAN DE VEN (1992), S. 239; HOFER/BYGRAVE (1992), S. 98, CHANDLER/LYON (2001), S. 110.

Theorien kommen. Andere, wie z.B. HOLLENBECK/WHITENER (1988), haben versucht, die z.T. fragwürdigen Methoden bei der „*Traits*“-Messung zu verfeinern und sie so verlässlicher zu machen.

1.4.4 Sonstige Messprobleme

Als weiteres Problem des Messens kommt hinzu, dass sich, wie bei der HEISENBERG'schen Unschärfetheorie, der Gegenstand unter der Beobachtung ändert. Der Entrepreneur hat vor und nach der Gründung vermutlich voneinander abweichende Überzeugungen, Neigungen und Motivationen. Deshalb ist die Analyse solch subjektiver Kriterien allein nach der Gründung für potentielle Gründer möglicherweise wenig aussagekräftig, da es sich nicht feststellen lässt, ob die Unterschiede zwischen Gründern und Nichtgründern der Anlass für die Unternehmensgründung oder deren Folge waren.

Weiterhin können Unterschiede, die statistisch durchaus signifikant erscheinen, in der Praxis möglicherweise irrelevant sein. VESPERS (1990, S. 12) Beispiel für einen solchen Fall ist der Reifendruck zweier Autos. Bei einem sind alle Reifen zu einem Prozent weniger aufgepumpt als beim anderen. Im Durchschnitt haben die beiden Autos einen erkennbar unterschiedlichen Reifendruck, das hat jedoch aller Wahrscheinlichkeit nach keine oder nur äußerst geringe Auswirkungen auf die Fahreigenschaften beider Fahrzeuge.

Als weiteres Problem kommt hinzu, dass ausgefüllte Fragebögen oft wenig über das tatsächliche Verhalten in der Praxis aussagen, weil sie oft vom Wunsdenken des Ausfüllers gesteuert sind.

Ein weiterer Aspekt darf nicht unberücksichtigt bleiben: Die Bedeutung der Rolle von Teams und deren Erfahrung hängt von der konkreten Art der Gründung ab und ist in „*High-Potential Ventures*“ ohne Zweifel wichtiger als in traditionellen Firmen oder Handwerksbetrieben. Und nicht zuletzt ist die Bedeutung der Persönlichkeitseigenschaften von Unternehmern abhängig vom Umfeld, der Branche und dem Stadium der Unternehmensgründung.⁵⁷

Ein weiteres Problem bei Betrachtung der bisherigen Forschungsergebnisse ist die unterschiedliche Definition des Analyseniveaus. Untersuchungen können z.B. auf der Mikroebene (Entrepreneur, Unternehmen) oder aber auf der Makroebene (Region, Branche, etc.) stattfinden. „Makro“-Variable beeinflussen das Verhalten auf der „Mikro“-Ebene des individuellen Entrepreneurs. Der Einfluss der einen auf

⁵⁷ Vgl. u.a. COOPER (1995), S. 112.

die andere Ebene wird aber in der Forschung selten betrachtet.⁵⁸ Vergleiche zwischen Untersuchungen mit unterschiedlichen Analyseebenen sind deshalb problematisch. Bedenklich ist außerdem, dass tendenziell immer mehr Untersuchungen auf der Mikroebene und weniger auf der Makroebene stattfinden (auch wenn die letzteren ein deutlich höheres Niveau erreichen). Studien auf mehreren Analyseebenen, wie von LOW/MACMILLAN (1988) gefordert, sind außerordentlich rar. Das zu entwickelnde Modell wird versuchen, nicht zuletzt auch dieses Problem zu berücksichtigen.

1.4.5 Zusammenfassung

Ein so junges Fachgebiet wie die Entrepreneurship-Forschung mit einem sich erst entwickelndem theoretischen Gerüst ist leicht zu kritisieren, denn es fehlen bisher überzeugende Modelle, Bezugsrahmen und Theorien. In Zukunft wird es, um Erfolg besser vorhersagen zu können, notwendig sein, Variablen zu betrachten, die wichtig erscheinen, auch wenn sie schwerer messbar sind. Es wird außerdem erforderlich sein, die Analysemethoden zu verfeinern, um sie den tatsächlichen Prozessen und dem „wirklichen Leben“ näher zu bringen. Ein Weg wäre, nicht nur mathematische Methoden, sondern sozialwissenschaftliche, wie z.B. die der ethnologische Feldanalysen zu verwenden.⁵⁹

In der Forschung ist bislang wenig Sorgfalt auf die Auswahl der Samples, Maßzahlen und Methoden verwendet worden. Verallgemeinerungen sind mit Vorsicht zu betrachten, wenn im kommenden Kapitel bisherige Forschungsergebnisse referiert und analysiert werden. Sie werden zwar oft als vergleichbar aufgelistet, sind es aber tatsächlich in der Regel nicht. In der vorliegenden Arbeit wird dieses Problem in Betracht gezogen. Deshalb gelten nur solche Variablen in der Synopse als erfolgsrelevant, bei denen nach Abwägung der Unzulänglichkeiten aufgrund von Maßen und Methoden dennoch ein plausibler Zusammenhang vermutet werden kann.

1.5 Verwendete Quellen und Literatur

Die Literatur zum Thema ist außerordentlich vielfältig. Entrepreneurure sind offensichtlich spannende Personen, über die es sich lohnt, Bücher oder Artikel zu schreiben. Aus diesem Grund gibt eine Vielzahl journalistischer „Armchair“-Analysen, die sich meist jedoch in anekdotischer Weise mit Unternehmen und

⁵⁸ Zum Problem der „levels of analysis“ vgl. DAVIDSSON/WIKLUND (2001). Vgl. auch CARSRUD/JOHNSON (1989), S. 32; SANDBERG/HOFER (1987), S. 5.

⁵⁹ Vgl. zu diesem Vorschlag z.B. COOPER (1995), S. 121.

Unternehmensgründern beschäftigen und wissenschaftlich nur von geringem Wert sind.⁶⁰ Auch die vielen Existenzgründer-Ratgeber sind nur in begrenztem Maße brauchbar, konzentrieren sie sich doch häufig auf sehr spezielle Themen, wie Handelsregistereinträge oder auf Fragen der Buchhaltung.⁶¹ Fragebögen und deren Auswertungen mit Titeln wie: „Hab ich das Zeug zum Unternehmer?“ sind i.d.R. wissenschaftlich ebenfalls nicht besonders aufschlussreich.

Relevante Literatur zum Thema existiert in vielen Forschungsbereichen, wie z.B. in der Soziologie, der Psychologie, der Erziehungswissenschaft, der Anthropologie, der Politikwissenschaft, der (Wirtschafts)geschichte und der Volkswirtschaftslehre (Markt, Wettbewerb, Wachstum). Aber auch in vielen klassischen betriebswirtschaftlichen Fachgebieten wie z.B. dem Marketing, der Finanzierung, Produktion, Organisation, Personalwirtschaft, dem Strategischen Management oder der Innovationsforschung⁶² gibt es Untersuchungen zu diesem Thema, wobei jede Disziplin für sich einen erheblichen Beitrag zur Erklärung von Erfolg beansprucht und zum Teil auch tatsächlich beigetragen hat.

Zum Thema „Entrepreneurship“ gibt es ebenfalls eine Fülle von grundlegender Überblicksliteratur, zum Beispiel die Lehrbücher von VESPER (1990, 1996) und TIMMONS (1994a), STEVENSON/ROBERTS/GROUSBECK (1994) und den Band von KURATKO/HODGETTS (1995). Für einen Überblick über das gesamte Feld und den Stand der Forschung haben sowohl die Artikel von COOPER/GIMENO-GASCÓN (1992) und SHANE/VENKATARAMAN (2000) und GARTNER (2001), die Monografien von CHELL et al. (1991) und McGRATH/MACMILLAN (2000), als auch die Sammelbände von SEXTON/SMILOR (1986) und (1997), KENT/SEXTON/VESPER (1988), SYPERSKI/ROTH (1990) und SEXTON/KASARDA (1992) sowie FALTIN (1998) beigetragen. Für spezielle Thesen und Aspekte waren auch die Werke von ROBERTS (1991) (Hochtechnologie) und SEXTON/BOWMAN-UPTON (1991) (Wachstumsorientierung), WICHER (1992) (Teams), und DRUCKER (1993) (Innovation) hilfreich.

Zum konkreten Thema, nämlich zur Frage, was Erfolg eigentlich konkret ausmacht, liegt allerdings im Vergleich viel weniger Literatur vor. Zu den wichtigen Monografien gehören: HERRON (1994) und MINER (1997). Wichtige Artikel in die-

⁶⁰ Zu Beispielen aus der jüngeren Vergangenheit vgl.: SILVER (1994); ONDRACEK/BAUERSCHMIDT (1998); WETLAUFER (1999); MINTON (2001).

⁶¹ Um einige neuere Werke zu nennen, vgl. z.B. RENTROP (1998); COLLREPP (1999); BARTNIK (1999).

⁶² Vgl. z.B. zur *Soziologie*: REYNOLDS (1991); THORNTON (1999). *Psychologie*: McCLELLAND (1961); KETS DE VRIES (1977); BROCKHAUS/HORWITZ (1986). *Erziehungswissenschaft*: RIPSAS (1998). *Anthropologie*: OWENS (1978); STEWART (1991). *Politikwissenschaft*: GATEWOOD/HOY/SPINDLER (1984); *Wirtschaftsgeschichte*: HOSELITZ (1951); COCHRAN (1965); BAUMOL (1968); LIVESAY (1988). *Volkswirtschaft*: KIRCHHOFF (1991); BAUMOL (1993). *Marketing*: DICKSON/GIGLIERANO (1986); HILLS/NARAYANA (1989). *Finanzierung*: HUNTSMAN/HOBAN (1980); DIETERLE/WINCKLER (2000); NATHUSIUS (2001). *Strategisches Management*: CHAGANTI/CHAGANTI (1988); COVIN (1991); SANDBERG (1992); CHANDLER/HANKS (1994b); DESS/LUMPKIN/COVIN (1997).

sem Zusammenhang sind z.B. von STUART/ABETTI (1986), ROURE/MADIQUE (1986); LORRAIN/DUSSAULT (1988), DUCHESNEAU/GARTNER (1990); COOPER/GIMENO-GASCÓN (1992), COOPER/GIMENO-GASCÓN/WOO (1994), LUSSIER (1995), und BARON/MARKMAN (2003) geschrieben worden. Im deutschsprachigen Raum sind neben den schon oben genannten die Standardwerke von KLANDT (1984) und SYPERSKI/NATHUSIUS (1977b) sowie die Werke von PLASCHKA (1986), UNTERKOFER (1989), GOEBEL (1990), BRÜDERL et al. (1996), HAUSCHILDT (1998), sowie die Sammelbände von LAUB/SCHNEIDER (1991), KLANDT/NATHUSIUS/MUGLER/HEIL (2001) UND KLANDT/BRÜNING (2002) zu nennen. Einen schon etwas älteren Überblick zum Stand der deutschen Forschung geben KLANDT/MÜNCH (1990). Drei neuere Dissertationen von RIPSAS (1997), WIPPLER (1998) und HEIN (1998) geben demgegenüber einen guten Überblick über neuere Forschungsschwerpunkte. Bei den kleineren Studien ist festzustellen, dass sich von ihnen ein viel größerer Teil als in den Vereinigten Staaten mit der Wirkung und Nutzung von staatlichen Existenzgründerhilfen beschäftigt.

Verschiedene Einzelaspekte der Fragestellung sind hervorragend dokumentiert. Eine Übersicht der methodologischen Probleme fand sich bei CHANDLER/LYON (2001), BYGRAVE/HOFER (1991) und GARTNER (1989). Die Geschichte des Entrepreneur-Begriffs wurde besonders von HÉBERT/LINK (1982) und HERRON (1994) ausführlich dargestellt. Für die Beschreibung der SCHUMPETER'SCHEN Ideen wurden insbesondere sein Grundlagen-Werk von 1911 (ND: 1964) benutzt. Eine Zusammenfassung des „*Traits*“-Ansatzes bietet u.a. BROCKHAUS (1988b). Die fundierteste Kritik an diesem Ansatz fand sich bei LOW/MACMILLAN (1988), GARTNER (1989) und SHAVER/SCOTT (1991). BIRD (1986, 1988, 1989) hat sich insbesondere mit dem Verhaltensaspekt und der Frage der „Intentions“ beschäftigt. KIRZNER (1973, 1979, 1982) und DRUCKER (1993) haben vor allem die Relevanz der Marktchancen, Innovationen und Ideen bearbeitet. Für die Frage der Strategien wurde vor allem SANDBERG (1986) herangezogen. Zu der evolutionären Perspektive und den Umweltaspekten war der Artikel von ALDRICH/MARTINEZ (2001) sehr hilfreich.

Die wichtigsten Artikel zu diesem Thema fanden sich in den Zeitschriften Entrepreneurship: Theory & Practice, im Journal of Business Venturing und im Journal of Small Business Management, sowie in den jährlich erscheinenden „Frontiers of Entrepreneurship Research“, den Proceedings der Babson Conference. Auch die Veröffentlichungen der Academy of Management (Proceedings, Journal, Review) stellten sich als sehr bedeutsam heraus. Im deutschen Sprachraum existieren leider keine dementsprechenden periodischen Veröffentlichungen.

1.6 Übertragbarkeit von Ergebnissen US-amerikanischer Forschung

Die Entrepreneurship-Forschung ist bislang vor allem ein US-amerikanisches Feld. Das liegt wahrscheinlich an der besonderen Affinität der Amerikaner zu den im Entrepreneurship verkörperten Werten. 'Going it alone' ist eine zutiefst amerikanische Lebensphilosophie und entspricht dem individualistischen Ansatz der Gesellschaft. „*To become economically independent through one's own efforts – entrepreneurship – is the ultimate expression of the American ideal of individualism.*“⁶³

In Deutschland waren die Selbständigkeit und die Unternehmensgründung lange nicht sonderlich populär. Nur wenige Wissenschaftler beschäftigten sich mit dem Thema, es gab (und gibt nach wie vor) keine deutschen Lehrbücher und nur wenige Standardwerke. Auch in der Gesellschaft bekam der Gegenstand Existenzgründung erst in den letzten Jahren im Zuge der „Business Plan Wettbewerbe“, der „New Economy“ und des „Neuen Marktes“ ein positives Image, was jedoch durch die Pleiten vieler Start-ups nach nur kurzer Zeit des Booms gleich wieder ins Gegenteil zu kippen drohte.

In der Heimat der Entrepreneurship-Forschung ist dementsprechend auch der überwiegende Teil der in dieser Arbeit verwendeten Literatur entstanden (ca. 95 Prozent), und es stellt sich dabei zu Recht die Frage, inwieweit die Ergebnisse dieser Untersuchungen auch auf deutsche Verhältnisse zutreffen bzw. übertragbar sind.

Unmittelbar übertragbar sind die Ergebnisse auf keinen Fall, dazu sind die Mentalitäten sowie die wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen der beiden Länder viel zu unterschiedlich.⁶⁴ Man nehme allein den finanzwirtschaftlichen Bereich, den WIPPLER (1998) in ihrer Dissertation untersucht. Sie kommt zu dem Ergebnis, dass sich in Deutschland viele Unternehmen immer noch durch Fremdkapital, also mit Hilfe von Bankkrediten und öffentlichen Fördergeldern, finanzieren. Unternehmen in den USA haben erkennbar leichteren Zugriff auf Eigenkapital. Das lag nach ihrer Feststellung jedoch nicht nur am geringeren Angebot, sondern auch an der geringen Nachfrage deutscher Unter-

⁶³ KIRCHHOFF (1994a), S. 421.

⁶⁴ Das gilt aber allgemein: Weder innerhalb eines Landes noch innerhalb eines Kulturkreises sind Entrepreneure eine homogene Gruppe. Beispielsweise ist innerhalb der verschiedenen Länder der EU festzustellen, dass die Gruppe der Entrepreneure sich bezüglich Alter, Geschlecht und Bildungsgrad deutlich unterscheidet, vgl. COWLING (2000); BEOBACHTUNGSNETZ DER EUROPÄISCHEN KMU (2002).

nehmer. Diese Diskrepanz hat sich zweifellos seit ihrer Untersuchung etwas verringert, ist aber tendenziell immer noch vorhanden.

Auch die Bilanzierungsregeln und damit der Gewinnausweis sind in den USA gegenüber der deutschen unterschiedlich. Die Bilanzierung nach US-GAAP verlangt den sofortigen Ausweis von Gewinnen. Das HGB hingegen erwartet vom „vorsichtigen Kaufmann“ vor allem den Gläubigerschutz. Deshalb können einfacher stille Reserven gebildet werden, was eine Vergleichbarkeit schwierig macht.

Anders sieht es bei den technologischen und den Marktbedingungen (Binnenmarktgröße, Staatsnachfrage) aus. Auf diesem Gebiet seien, so WIPPLER, die Unterschiede nicht sonderlich gravierend. Bei der Ausstattung innovativer Unternehmensgründungen mit Humankapital allerdings gäbe es wieder deutliche Abweichungen, denn die in den USA üblicheren (Eigen-)Kapitalgeber üben oft maßgeblichen Einfluss auf die Bildung und Zusammensetzungen der Gründer-Teams aus. Unterschiede seien auch in der Bedeutung von „*corporate partners*“ zu erkennen. In den USA fördern Großunternehmen oft entweder eigene „*Spin-off*“-Gründungen oder aber andere junge Unternehmungen ihres Technologiebereichs. Dieses „*Sponsoring*“-Konzept sei in Deutschland viel seltener. Das gilt auch noch heute, trotz der Veränderungen der letzten Jahre.

Weniger Unterschiede als erwartet erkennt WIPPLER bei der Rolle des Hochschulsektors beider Länder. Deutsche Hochschulen würden bei der Entstehung und Entwicklung innovativer Unternehmungen keinen nennenswert geringeren Beitrag leisten als amerikanische Universitäten, obwohl ihnen doch oft Praxisferne und fehlende Industriekontakte vorgeworfen würde.

Sind die Forschungsergebnisse trotz dieser Unterschiede auf Deutschland anzuwenden? Die Antwort zerfällt in zwei Teile: Dort, wo es sich um sehr abstrakte Konzepte handelt, also etwa um die Frage des grundsätzlichen Einflusses von Gründerpersönlichkeit, des Umfelds, der Situation etc., sind die Ergebnisse verhältnismäßig einfach vergleichbar. Motivation oder der Wunsch nach Zielerreichung sind weitgehend globale Vorstellungen, die sich höchstens in ihrem jeweiligen Ausmaß über die Kontinente und Kulturen hinweg unterscheiden, nicht aber ihrem Prinzip nach.

Anders steht es um die konkreten Aussagen, in die das jeweilig spezifische wirtschaftliche und gesellschaftliche Umfeld eingeflossen ist. Hier ist Vorsicht vor allzu schnellen Verallgemeinerungen geboten. Die Voraussetzungen der Untersuchungen müssen genau betrachtet werden. Handelt es sich bei den abgefragten Größen um Variablen, bei denen die Unterschiede zwischen den USA und

Deutschland gering sind, z.B. Persönlichkeitsmerkmale, können sie leichter verglichen werden, als wenn sich die Untersuchung etwa auf Mentalität, die Auswahl von Humankapital oder finanzwirtschaftliche Rahmenbedingungen stützt.

Da es in der vorliegenden Arbeit sehr stark um psychologische Attribute (wie Persönlichkeitsmerkmale, Kenntnisse, Erfahrung, Teams, Unterstützung durch das mikrosoziale Umfeld, etc.) sowie um theoretische, abstrakte Modelle und Überlegungen geht und die meisten verwendeten Untersuchungen sich auch gerade mit diesen Fragestellungen befassen, kann also davon ausgegangen werden, dass die Ergebnisse relativ gut vergleichbar sind.⁶⁵

Insbesondere gilt dies für die Innovativität von Entrepreneuren. Im Falle der internalen Kontrollüberzeugung („*Locus of Control*“) ist das jedoch nicht ganz der Fall. Je weiter ein Land – im kulturellen Sinne – entfernt ist von den Vereinigten Staaten, umso geringer ist die Überzeugung des Entrepreneurs, Einfluss auf sein Schicksal ausüben zu können. Insbesondere in eher kollektivistisch geprägten Kulturen ist dies so. Das Risikoverhalten ist ebenfalls unterschiedlich ausgeprägt: In den von den USA stark beeinflussten Ländern ist die Bereitschaft, zumindest moderate Risiken einzugehen, stärker als in kulturell weiter entfernten. Das gleiche gilt für das Energieniveau des Entrepreneurs. Allerdings ist hier der Unterschied vor allem im Nord-Süd-Vergleich deutlicher, was möglicherweise mit der protestantischen Arbeitsethik im WEBER’schen Sinne zu tun hat.⁶⁶

Da aber Deutschland im Vergleich zu anderen Ländern dieser Erde verhältnismäßig stark US-amerikanisch geprägt ist, kann im Prinzip davon ausgegangen werden, dass die Ergebnisse der amerikanischen Studien weitgehend übertragbar sind. In Fällen, wo die Vergleichbarkeit zu Deutschland sehr fraglich erscheint, wird im Folgenden explizit darauf hingewiesen, und die Ergebnisse werden relativiert.

⁶⁵ Diese Ansicht unterstützen auch die Arbeiten von: HOFSTEDE (1980); MCGRATH/MACMILLAN/SCHEINBERG (1992); MCGRATH/MACMILLAN/YANG/TSAI (1992); MCGRATH/MACMILLAN (1992); KOLVEREID/OBLOJ (1994); KNIGHT (1997).

⁶⁶ Zu diesem Absatz vgl. die unter Studenten in neun Länder (USA, Kanada, Irland, Deutschland, Belgien, China, Singapur, Kroatien, Slowenien) im Jahr 1996 durchgeführte Studie von THOMAS/MUELLER (2000).