

Working Paper No. 2004-07

**Charakteristika und Erfolgsmerkmale junger,
deutscher Unternehmen – Schwerpunkt Finanzierung**

ANN-KRISTIN ACHLEITNER

CHRISTOPH KASERER

NIKLAS WAGNER

ANGELA POECH

MARTIN BRIXNER

AXEL BUCHNER

BENJAMIN MOLDENHAUER

WORKING PAPER SERIES



**Center for Entrepreneurial and
Financial Studies**



Inhaltsübersicht

1	Einleitung	- 2 -
1.1	Grundlagen und Zielsetzung der Untersuchung.....	- 2 -
1.2	Gang der Untersuchung.....	- 2 -
1.3	Erhebung und Zusammensetzung der Stichprobe.....	- 5 -
1.4	Darstellung der verwendeten statistischen Verfahren.....	- 9 -
2	Hintergrund der Unternehmensgründer	- 11 -
2.1	Ausbildungshintergrund, Lebensalter und Berufserfahrung	- 11 -
2.2	Geschlechtsspezifische Unterschiede.....	- 18 -
3	Strukturelle Merkmale der Unternehmensperformance	- 23 -
3.1	Ansatz zur Einschätzung des Unternehmenserfolges.....	- 23 -
3.2	Vergleichende Gegenüberstellung des Unternehmenserfolges nach Segmenten.....	- 24 -
3.3	Einfluss der Unternehmenscharakteristika auf den Erfolg.....	- 29 -
3.4	Einfluss der Gründerpersönlichkeit auf den Innovationsgrad.....	- 31 -
3.5	Bedeutung des Innovationsgrads für den unternehmerischen Erfolg	- 34 -
4	Bedeutung des Werdegangs der Gründer für Unternehmenserfolg	- 37 -
4.1	Gründermerkmale und Berufserfahrung.....	- 37 -
4.2	Gründungen aus Arbeitslosigkeit	- 41 -
5	Bestimmende Faktoren bei der Wahl der Kapitalstruktur	- 44 -
5.1	Bedeutung des Geschäftsmodells für die Eigenkapitalquote	- 44 -
5.2	Steuerung der Kapitalstruktur	- 46 -
6	Liquiditätsmanagement	- 53 -
6.1	Determinanten des Liquiditätsmanagements	- 53 -
6.2	Instrumente der Liquiditätssicherung	- 58 -
6.3	Verlässlichkeit des anvisierten Break-even.....	- 59 -
7	Fremdkapitalfinanzierung junger Unternehmen	- 62 -
7.1	Quellen der Fremdkapitalfinanzierung	- 62 -
7.2	Determinanten der Fremdkapitalfinanzierung	- 63 -
8	Eigenkapitalfinanzierung junger Unternehmen	- 69 -
8.1	Quellen der Eigenkapitalfinanzierung.....	- 69 -
8.2	Determinanten der Eigenkapitalfinanzierung	- 74 -
8.3	Bedeutung von privaten Beteiligungskapitalgesellschaften.....	- 77 -
8.4	Gewinnung der Eigenkapitalgeber und Ausgestaltung der Beziehung zum Hauptinvestor	- 80 -
9	Fazit	- 88 -
	Literaturangaben	- 90 -

1 Einleitung

1.1 Grundlagen und Zielsetzung der Untersuchung

Im Sommer 2003 beschlossen die StartUp-Initiative und das Center for Entrepreneurial and Financial Studies (CEFS), gemeinsam eine wissenschaftliche Untersuchung durchzuführen, um Erkenntnisse über die aktuelle Entwicklung junger, innovativer Unternehmen in Deutschland zu gewinnen. Im Mittelpunkt des Interesses standen dabei insbesondere Fragen zur Finanzierungsstrategie. Darüber hinaus sollte überprüft werden, welche Faktoren maßgeblich zum Erfolg dieser Unternehmen beitragen. Zu diesem Zweck wurden die Teilnehmer des StartUp-Wettbewerbs, der als Wettbewerb für Existenzgründer eine bundesweit herausragende Rolle einnimmt, im Frühjahr 2004 gebeten, an einer Online-Befragung teilzunehmen.

1.2 Gang der Untersuchung

Der **erste Abschnitt** bietet umfangreiche Hintergrundinformationen zur Untersuchung, insbesondere die Zielsetzung der Untersuchung und das Vorgehen zur Gewinnung der Stichprobe werden erläutert. Im Anschluss wird die Zusammensetzung der Stichprobe ausführlich deskriptiv dargestellt, bevor die statistischen Methoden, die in der Untersuchung Anwendung finden, umrissen werden.

Im **zweiten Abschnitt** wird detailliert auf den Hintergrund der Gründer eingegangen, insbesondere auf das Alter zum Zeitpunkt der Gründung, den Ausbildungshintergrund und den vorangegangenen beruflichen Werdegang. Im ersten Teil des zweiten Abschnittes werden geschlechtsspezifische Unterschiede weitgehend ausgeblendet, da auf sie im zweiten Teil gesondert eingegangen wird.

Mit dem **dritten Abschnitt** wendet sich die Untersuchung der Erklärung des unternehmerischen Erfolges zu. An dieser Stelle wird analysiert, welche strukturellen Unternehmensmerkmale maßgeblich zur Erklärung des Erfolges beitragen können. Dazu wird im ersten Teil des Abschnitts erläutert, woran der Unternehmenserfolg festgemacht wird, um dann im zweiten Teil deskriptiv zu zeigen, wie sich die Unternehmenssituation für verschiedene Untergruppen der Stichprobe darstellt. Hierbei werden die Erfolgskennzahlen des ersten Teils dieses Abschnitts und die Schlüsselungskriterien des vorangegangenen Abschnitts verwendet. Der dritte Teil greift die Ergebnisse des zweiten Teils auf und zielt darauf ab, mit geeigneten Methoden der

schließenden Statistik valide und verlässliche Zusammenhänge zwischen Erfolg und strukturellen Unternehmensmerkmalen aufzuzeigen. In diesem Zusammenhang wird im folgenden Teil untersucht, welche Faktoren den Innovationsgrad eines Unternehmens bestimmen. Der fünfte Teil dieses Abschnitts zeigt den Zusammenhang zwischen dem Unternehmenserfolg und dem Innovationsgrad auf. An dieser Stelle werden Merkmale der Unternehmensgründer mit in die Betrachtung aufgenommen.

Die Merkmale der Gründer werden im **vierten Abschnitt** der Untersuchung daraufhin untersucht, in welchem Maße sie einen Beitrag zur Erklärung des Unternehmenserfolgs leisten können. Besonderes Augenmerk wird hierbei auf die Bedeutung des Ausbildungshintergrunds und die Berufserfahrung gelegt.

Mit dem **fünften Abschnitt** wendet sich die Untersuchung Fragen aus dem Gebiet der Finanzierung zu; so wird im ersten Teil des Abschnitts auf die Eigenkapitalquote eingegangen und Erklärungsansätze für Unterschiede und Gemeinsamkeiten verschiedener Unternehmen gegeben. Der zweite Teil ist der Steuerung der Kapitalstruktur gewidmet. Hier wird unter anderem darauf eingegangen, wie die verschiedenen Kapitalformen von den Unternehmensgründern wahrgenommen werden und welche Bedeutung der Gründerpersönlichkeit bei der Wahl der Kapitalstruktur beigemessen werden kann.

Die Sicherstellung ausreichender Liquidität ist insbesondere für junge Unternehmen von höchster Bedeutung. Daher wird im **sechsten Abschnitt** das Liquiditätsmanagement in die Untersuchung miteinbezogen. Zunächst wird im ersten Teil beleuchtet, welche Faktoren Art und Umfang des Liquiditätsmanagements determinieren. Ein Schwerpunkt liegt in diesem Zusammenhang auf den Merkmalen des Gründers bzw. des Gründerteams. Der zweite Teil geht auf die Instrumente ein, die zur Sicherstellung der Liquidität geeignet sind, und zeigt, welche dieser Instrumente bei welchem Typ von Unternehmen verstärkt zum Einsatz kommen. Um die Verlässlichkeit der Geschäftsplanung bei der Gründung zu analysieren, wird im dritten Teil der Frage nachgegangen, welcher Anteil der Unternehmen nicht wie geplant positive Cashflows erwirtschaftet, und wie weit sich das Erreichen dieses Ziels verschoben hat. Abschließend wird auf mögliche Finanzierungsquellen für junge, innovative Unternehmen eingegangen.

Zunächst werden im **siebten Abschnitt** die Quellen der Fremdkapitalfinanzierung betrachtet. Im ersten Teil wird dargestellt, in welchem Umfang die Unternehmen Fremdkapital verwenden, durch wen dieses Kapital bereitgestellt wird und bei wel-

chen Unternehmen verstärkt Fremdkapital zum Einsatz kommt. Im zweiten Teil wird versucht, die im ersten Teil aufgezeigten Unterschiede durch strukturelle Unternehmensmerkmale und Merkmale der Gründer zu erklären.

Der **achte Abschnitt** greift die Möglichkeiten der Finanzierung durch externe Eigenkapitalgeber auf. So sind die ersten beide Teile dieses Abschnitts analog zum vorhergehenden Abschnitt aufgebaut, um die Möglichkeit für Quervergleiche zu bieten. Der dritte Teil des Abschnitts zeigt, in wie weit sich Unternehmen, die Eigenkapital von Investoren zur Verfügung gestellt bekommen haben, von Unternehmen, die nicht auf diese Finanzierung zurückgreifen, unterscheiden. An dieser Stelle wird zudem aufgezeigt, welche Unternehmen in besonderem Maße externes Eigenkapital erhalten haben, und wie sich die Investmentschwerpunkte der Eigenkapitalgeber im Zeitverlauf verschoben haben. Im vierten und letzten Teil wird erläutert, wie der Kontakt zum Investor zu Stande kam, und über welchen Zeitraum sich die Suche nach einem Investor erstreckte. Zudem wird die Zufriedenheit der Unternehmen mit den Investoren und den verbundenen Beratungs-/Unterstützungsleistungen dargestellt.

Im **neunten Abschnitt** werden die herausragenden Ergebnisse der Untersuchung zusammengefasst und auf ihre Implikationen eingegangen.

1.3 Erhebung und Zusammensetzung der Stichprobe

4.000 Unternehmen aus dem StartUp-Wettbewerb wurden zur Teilnahme an der Umfrage aufgefordert. 473 Unternehmen nahmen teil, dabei wurden **324 auswertbare Datensätze gewonnen**. Im Hinblick auf Unternehmensalter, Rechtsform, Geschäftsmodell und Branche ist die Stichprobe heterogen zusammengesetzt, auch wenn einige Merkmalsausprägungen deutlich überwiegen. Der Umfang der Stichprobe und ihre Zusammensetzung bieten eine ausreichende Grundlage für wissenschaftliche Untersuchungen. Die Stichprobe enthält überwiegend Unternehmen, die am StartUp-Wettbewerb teilgenommen haben, darunter zahlreiche auf Landes- und Bundesebene top-platzierte Unternehmen. In der folgenden Untersuchung wird u.a. darauf eingegangen, in welchen Aspekten sich die Unternehmensentwicklung dieser Unternehmen von der nicht-platzierter Unternehmen unterscheidet.

Je 500 Teilnehmer des StartUp-Wettbewerbs der Jahre 1997 bis 2004 wurden Anfang März 2004 schriftlich zur Teilnahme an einem gemeinsam entwickelten Online-Fragebogen aufgefordert.¹ Um die Rücklaufquote zu verbessern, wurde vom 29.-31. März eine telefonische Nachfassaktion bei ca. 1.000 der angeschriebenen Unternehmen durchgeführt. Die Datenerhebung wurde am 9. April 2004 abgeschlossen. Bis zu diesem Zeitpunkt wurden 473 Datensätze gewonnen.

148 dieser Datensätze mussten von der weiteren Untersuchung ausgeschlossen werden, da ihnen für die weitere Untersuchung notwendige Angaben fehlten.² Des Weiteren wurden offensichtliche Nonsens-Einträge eliminiert. Insgesamt wurden durch dieses Verfahren 324 auswertbare Datensätze gewonnen. Unter Berücksichtigung des Fokus auf junge, innovative Unternehmen wird deutlich, dass dieser Untersuchung eine außergewöhnlich große und umfassende Stichprobe zu Grunde liegt.³

Neun der auswertbaren Datensätze stammen von Unternehmen, die nicht am StartUp-Wettbewerb teilgenommen haben. Die Teilnahme am Fragebogen war nicht auf die angeschriebenen Unternehmen beschränkt, so dass davon auszugehen ist,

¹ Der Anteil der Unternehmen, der zum Zeitpunkt der Erhebung der Umfrage nach wie vor aktiv unternehmerisch tätig war, ist nicht mit Sicherheit feststellbar. Dies hat zur Folge, dass keine Rücklaufquote für aktive Unternehmen getrennt ausgewiesen werden kann.

² Ein Datensatz wurde ausgeschlossen, wenn in ihm keine Angaben zur Branchenzugehörigkeit und/oder zum Gründungsdatum getätigt wurden.

³ Der empirischen Untersuchung junger Technologieunternehmen von Werner liegen 221 Unternehmen zu Grunde, der Untersuchung von Kulicke 93 Unternehmen. Vgl. Werner (2000), S. 81 und Kulicke (1993), S. 29.

dass diese durch angeschriebene Unternehmen auf die Umfrage aufmerksam gemacht wurden oder durch eine Internetseite, die auf die Umfrage verwies, zur Teilnahme angeregt wurden.

Die verbleibenden 324 Datensätze wurden aufbereitet⁴ und bilden die Grundlage der Untersuchung. Betrachtet man das Vorgehen zur Erhebung dieser Stichprobe wird deutlich, dass sie eine gute Basis bietet, um Schlüsse für die Unternehmen des StartUp-Wettbewerbs zu ziehen. Die Erfassung und Auswertung des Gründungsgeschehens in Deutschland ist mit einer Reihe von Problemen in Konzeption und Umsetzung behaftet.⁵ Es gestaltet sich daher schwierig, von der erhobenen Stichprobe durch induktive statistische Verfahren auf die Gesamtheit der Unternehmensgründungen in Deutschland zu schließen. Es ist jedoch festzuhalten, dass der StartUp-Wettbewerb der bundesweit größte und umfassendste Wettbewerb seiner Art ist. Dank seiner hohen Reichweite und seiner Präsenz ermöglicht er es, Schlüsse zu ziehen, die weit über den Kreis der Teilnehmer Gültigkeit haben.

Die Zusammensetzung der untersuchten Unternehmen lässt sich anhand der Kriterien Rechtsform, Geschäftsmodell, Alter und Platzierung im StartUp-Wettbewerb darstellen.

Wie Tabelle 1 zu entnehmen ist, hat sich bei der Wahl der Rechtsform jeweils 1/3 für die BGB-Gesellschaften/Einzelunternehmungen und 1/3 für die GmbH entschieden. Mit unter zehn Prozent stellen AGs einen kleinen Anteil der Stichprobe dar. Den weiteren Rechtsformen kommt keine besondere Bedeutung zu. Es ist davon auszugehen, dass sich hinter „Sonstige“ in erster Linie OHGs verbergen. Durch die Entscheidung für eine Kapitalgesellschaft wird zugleich eine Reihe von Corporate-Governance-Strukturen festgelegt, insbesondere durch die Wahl der AG. So wollen Kapitalbeteiligungsgesellschaften, Anteile an Kapitalgesellschaften halten, anstatt sich an Personengesellschaften zu beteiligen. Um größere Volumina an externem Eigenkapital zu gewinnen, sind somit Personengesellschaften ungeeignet.

⁴ Innerhalb der Datensätze wurden inkonsistente oder unstimmgige Einträge ermittelt und im Folgenden wie „keine Angabe“ behandelt. Als inkonsistent wurden Angaben zu Jahresüberschuss, operativem Cashflow und Umsatz erachtet, die nicht im Verhältnis zu den weiteren Unternehmenskennzahlen stehen und sich nicht oder nur schwerlich mit der Unternehmenssituation vereinbaren lassen. Es ist anzunehmen, dass in der überwiegenden Mehrzahl dieser Fälle die Teilnehmer einen exakten Zahlenwert angaben, obwohl die Angabe in Tsd. Euro zu leisten war. Als unstimmgig wurde ein Alter eines Gründers von unter 16 Jahren betrachtet.

⁵ So wird z.B. die Anzahl der jährlichen Neugründungen in verschiedenen Studien anhand unterschiedlicher Methoden ermittelt, die zu stark unterschiedlichen Ergebnissen kommen. Vgl. Lehnert (2004) und Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung GmbH (2004).

Betrachtet man die Summe der Jahresumsätze 2003 der in der Stichprobe enthaltenen Unternehmen, so tragen die GmbHs mehr als die Hälfte, die AGs fast ein Drittel, und die BGB-Gesellschaften/Einzelunternehmungen weniger als 10% zu dieser Summe bei.

Um konsistente Angaben zu gewährleisten, wurde das Geschäftsmodell der Unternehmen anhand eines strukturierten Fragebogens ermittelt. Dabei wurden als Geschäftsmodelle Fertigung, Dienstleistung und Handel unterschieden. Tabelle 2 zeigt, dass der Dienstleistung mit etwas weniger als der Hälfte eine vorherrschende Rolle zukommt. Dies ist unter anderem darauf zurückzuführen, dass sich die Gründung und der Geschäftsbetrieb eines Dienstleistungsunternehmens meist weniger kapitalintensiv gestalten, als dies bei einem Unternehmen in der Fertigung oder im Handel der Fall ist.⁶

Tabelle 1

Rechtsform	#	%
AG	23	(7%)
BGB-Ges./Einzelunternehmung	113	(35%)
GmbH	118	(37%)
GmbH & Co. KG	7	(2%)
KG	4	(1%)
Sonstige	59	(18%)

Tabelle 2

Geschäftsmodell	#	%
Fertigung	112	(35%)
Dienstleistung	149	(46%)
Handel	60	(18%)
Keine Angabe	3	(1%)

Wie Tabelle 3 verdeutlicht, beinhaltet die Stichprobe zahlreiche Unternehmen, die sich auf Landes- oder Bundesebene unter den Top 10 des StartUp-Wettbewerbs des jeweiligen Jahres zu platzieren. Berücksichtigt man das Vorgehen bei der Erhebung des Datensatzes, so ist es nicht überraschend, dass lediglich 3% der Unternehmen der Stichprobe angeben, nicht am StartUp-Wettbewerb teilgenommen zu haben.⁷

⁶ Einer Vielzahl etablierter Unternehmen im Handel gelingt es, die Vorfinanzierung ihrer Handelsware und die Kosten der Lagerung zum Teil an ihre Lieferanten weiterzureichen. Dadurch wird die Kapitalintensität verringert. Jungen Handelsunternehmen steht diese Möglichkeit nicht im gleichen Maße zur Verfügung, so dass sie die Vorfinanzierung vornehmlich auf sich nehmen müssen, was zu einer vergleichsweise hohen Kapitalintensität führt.

⁷ Durch die Struktur des Wettbewerbs ergibt sich, dass ein Unternehmen, je weiter es im Wettbewerb kommt, an sich in mehrere der hier aufgeführten Kategorien fällt. So ist z.B. ein Unternehmen der Top 10 Bundesebene auch Top 10 auf Landesebene und zugleich auch ein Teilnehmer am StartUp-Wettbewerb. Um Doppelerfassungen zu vermeiden, wurde ein Unternehmen der Kategorie zugerechnet, die seine höchste Platzierung widerspiegelt.

Die in Tabelle 4 dargestellte Altersstruktur der befragten Unternehmen weist eine starke Konzentration an relativ jungen Unternehmen auf.⁸ Fast 2/3 sind jünger als drei Jahre. Da die Stichprobe zu einem Zeitpunkt und nicht über einen Zeitraum hinweg erhoben wurde lassen sich keine direkten Aussagen zu den Ausfallraten der betrachteten Unternehmen gewinnen. Die Altersstruktur der Stichprobe lässt sich jedoch mit den in anderen Studien festgestellten Ausfallraten vereinbaren.⁹

Tabelle 3

Platzierung StartUp-Wettbewerb	#	%
Top 10 Bundesebene	18	(6%)
Top 10 Landesebene	67	(21%)
Teilgenommen, nicht platziert in Top 10	194	(60%)
Nicht teilgenommen	9	(3%)
Keine Angabe	36	(11%)

Tabelle 4

Alter	#	%
< 1 Jahr	106	(33%)
1 – 3 Jahre	102	(31%)
3 – 5 Jahre	83	(26%)
5 – 10 Jahre	33	(10%)

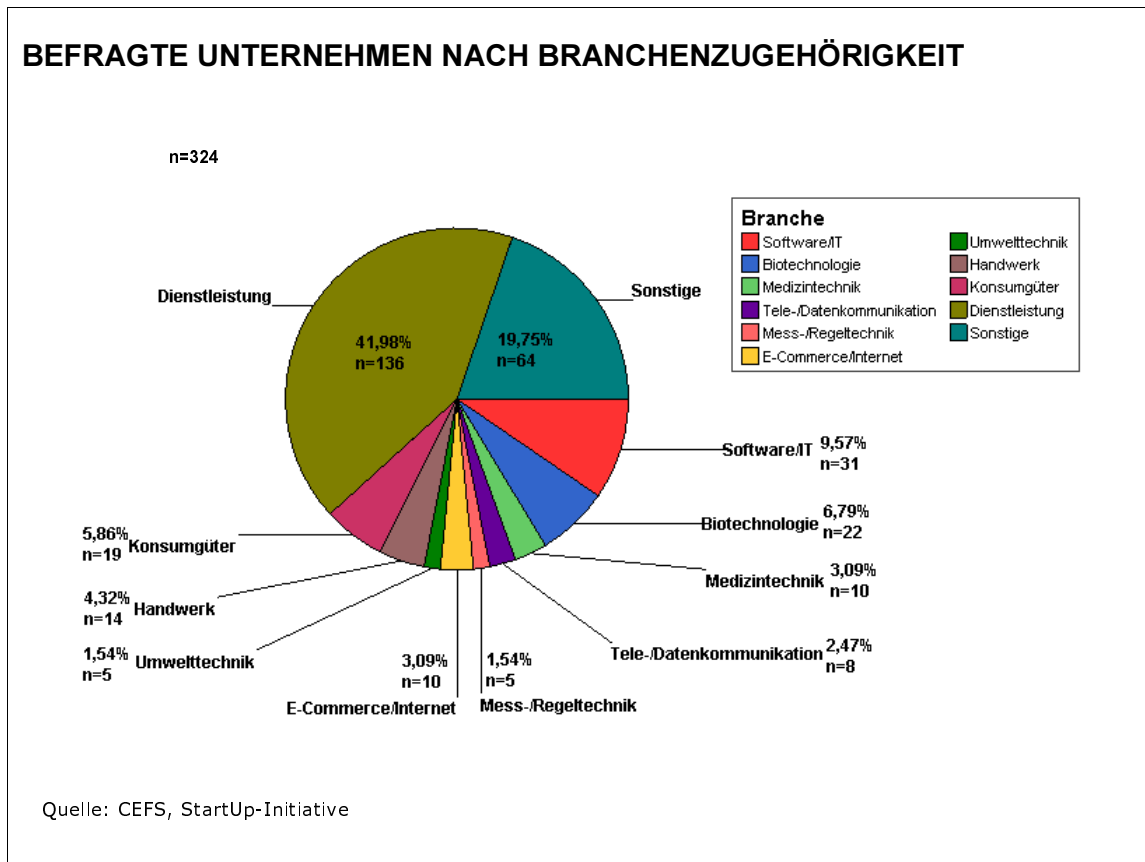
Abbildung 1 gibt die Verteilung der Unternehmen nach Branchen aufgeschlüsselt an. Mehr als 2/5 der Unternehmen sehen sich im Bereich der Dienstleistung; 1/5 ordnete sich den sonstigen Branchen zu. Innerhalb der verbleibenden Unternehmen kommt den Branchen Software/IT und Biotechnologie eine große Bedeutung zu, gefolgt von Konsumgütern und Handwerk. Das Übergewicht an Dienstleistung ausgenommen, stellt sich eine breite Verteilung über das gesamte Branchenspektrum ein.

Im Vergleich zu Erhebungen, welche die Gesamtheit aller Gründungen, unabhängig vom Innovationsgrad, erfassen, fällt der Anteil der Dienstleistung relativ gering aus. So entfällt z. B. im Global Entrepreneurship Monitor 2003 einen Anteil von fast 80% der beabsichtigten Gründungen auf den Bereich der Dienstleistung. Wie im Folgenden gezeigt wird, lässt sich der geringere Anteil an Dienstleistungsgründungen in der erhobenen Stichprobe anhand des Innovationsgrades erklären. Eine mögliche Argumentation ist, dass die Mehrzahl an innovativen Unternehmensgründungen sich nicht im Bereich der Dienstleistung findet, was zur Folge hat, dass eine Stichprobe von tendenziell innovativen Unternehmen verhältnismäßig weniger Dienstleistungsunternehmen enthält.

⁸ Unternehmen, die durch ihr Alter genau auf der Grenze zwischen zwei Kategorien liegen, wurden der jüngeren Kategorie zugerechnet.

⁹ Vgl. Werner (2000), S. 83-85.

Abbildung 1



1.4 Darstellung der verwendeten statistischen Verfahren

OLS-Regression

Bei der klassischen multivariaten Regression wird eine abhängige Variable durch eine bestimmte Anzahl vorher zu spezifizierender Variablen, den Einflussfaktoren, erklärt. Beispielweise kann untersucht werden, ob es einen Zusammenhang zwischen dem Absatz eines Produktes und anderen, den Absatz beeinflussenden Faktoren, wie dem Preis oder Werbemaßnahmen, besteht. Im Rahmen der klassischen multivariaten Regressionsanalyse können die Ausprägungen der zu erklärenden Variablen theoretische Werte von null bis unendlich annehmen.

Ein wesentliches Ziel dieser vorliegenden Studie ist es, Faktoren, zu identifizieren, welche – gemessen anhand des erwarteten Umsatz- sowie Beschäftigtenwachstums – einen Einfluss auf den Unternehmenserfolg haben. Da diese beiden Variablen beliebige Ausprägungen annehmen können, wurde hier auf die klassische multivariate Regression als Analysemethode zurückgegriffen.

Logistische Regression

Unter logistischer Regression versteht man ein Verfahren zur multivariaten Analyse binärer abhängiger Variablen, d.h. abhängiger Variablen, deren Ausprägungen ausschließlich die Werte null oder eins annehmen können. Die Einflüsse auf solche Variablen können nicht mit dem Verfahren klassischen multivariaten Regression behandelt werden, da eine Reihe von Anwendungsvoraussetzungen nicht gegeben ist.

Als ein weiteres Maß zur Beurteilung des erzielten unternehmerischen Erfolges wird im Rahmen dieser Untersuchung auf die Erreichung des Break-even zurückgegriffen. Analysiert werden soll dabei, welche Einflussfaktoren diese Variablen begünstigen bzw. welche die Erreichung des Break-even durch die Unternehmen eventuell verzögern. Da diese abhängige Variable lediglich die Ausprägungen null (Break-even noch nicht erreicht) und eins (Break-even erreicht) annehmen kann, wird hier auf das Verfahren der logistischen Regression zurückgegriffen.

Die hier aufgeführten Verfahren werden umfangreich in Backhaus et al. (2003) und Moser/Schmid (2003) behandelt und finden sich ebenfalls in einer Vielzahl von gängigen statistischen Lehrbüchern, so dass an dieser Stelle die Verfahren nicht vertiefend dargestellt werden.

2 Hintergrund der Unternehmensgründer

2.1 Ausbildungshintergrund, Lebensalter und Berufserfahrung

Die Unternehmensgründungen erfolgen in etwa gleichen Teilen durch Einzelpersonen und durch Gründerteams. In der Regel sind die **Gründer älter als 35 Jahre** und verfügen über mehr als **10 Jahre Berufserfahrung**. Mehr als die Hälfte der Gründer war vor der Gründung angestellt, über 9% gründen aus der Arbeitslosigkeit heraus. Rund **70%** verfügen über einen **Hochschulabschluss**; der größte Anteil entfällt dabei auf **Naturwissenschaftler, Ingenieure und Wirtschaftswissenschaftler**. Fast ein Fünftel ist promoviert.

Betrachtet man die Gruppe der Unternehmensgründer, so zeigen sich starke Unterschiede im Ausbildungshintergrund, Lebensalter und beruflichem Werdegang. Fast die Hälfte der Unternehmen (152) wurde durch eine einzelne Person gegründet, rund ein Drittel (110) durch den Zusammenschluss von zwei Gründern. Die verbleibenden 62 Unternehmen wurden durch ein Team von mindestens drei Gründern geschaffen. Im Mittel waren bei den befragten Unternehmen 1,9 Gründer beteiligt.

Wie in Abbildung 2a zu erkennen ist, waren die Gründer zum Zeitpunkt der Gründung ihres Unternehmens im Schnitt 37,6 Jahre alt. Dies steht im Einklang mit vergleichbaren Studien. So weist z.B. der Global Entrepreneurship Monitor 2003 für die Bevölkerungsgruppe zwischen 35 und 44 Jahren den höchsten Anteil an Gründern an der Bevölkerung aus.¹⁰

Wesentliche Unterschiede im Durchschnittsalter sind dabei zwischen den verschiedenen Branchen nicht zu verzeichnen, wie Abbildungen 2a bis 2c offen legen. Im Vergleich relativ junge Gründer sind insbesondere in den Branchen Mess- und Regeltechnik, Tele-/Datenkommunikation sowie E-Commerce/Internet anzutreffen. Gründerteams, deren Durchschnittsalter leicht höher liegt als das der Gesamtheit aller Befragten, findet man in den Bereichen Dienstleistung sowie Umwelttechnik, mit 38,9 Jahren bzw. 39,2 Jahren.

¹⁰ Vgl. Bergmann et al. (2004), S. 15.

Abbildung 2a

ANALYSE DER GRÜNDERPERSÖNLICHKEIT - AUSBILDUNGSGRAD

	Gesamte Stichprobe	Software/IT	Biotechnologie	Medizintechnik	
Anzahl der Gründer \bar{x}	1,92	2,35	2,50	2,50	
Anzahl weiblicher Gründer \bar{x}	0,36	0,06	0,23	0,00	
Anzahl männlicher Gründer \bar{x}	1,51	2,29	2,27	2,10	
Durchschnittsalter	37,56	35,24	37,61	37,58	
Ausbildung der Gründer	Real- / Hauptschule	7,26%	2,73%	3,64%	9,52%
	Abitur	5,61%	6,84%	0,0%	4,76%
	Ausbildung (kaufm.)	8,74%	4,17%	1,82%	0,00%
	Ausbildung (techn.)	7,26%	8,22%	0,00%	4,76%
	Naturwissenschaften	13,36%	10,96%	60,0%	19,05%
	Ingenieurwissenschaften	19,81%	38,36%	10,91%	33,33%
	Medizin	2,97%	1,37%	12,73%	19,05%
	Jura	1,98%	1,37%	3,64%	0,00%
	Wirtschaftswissenschaften	16,50%	13,70%	5,45%	4,76%
	Geisteswissenschaften	4,95%	5,84%	0,00%	4,76%
	Studium Sonstige	11,22%	5,46%	1,82%	0,00%
	Promotion	19,14%	21,92%	67,27%	42,86%

Quelle: CEFS, StartUp-Initiative

Abbildung 2b

ANALYSE DER GRÜNDERPERSÖNLICHKEIT - AUSBILDUNGSGRAD

	Tele- /Daten- kommunikation	Mess- und Regeltechnik	E-Commerce/ Internet	Umwelttechnik	
Anzahl der Gründer \bar{x}	2,38	2,00	2,30	2,00	
Anzahl weiblicher Gründer \bar{x}	0,00	0,00	0,70	0,20	
Anzahl männlicher Gründer \bar{x}	2,38	2,00	1,60	1,80	
Durchschnittsalter	34,43	34,20	34,97	39,24	
Ausbildung der Gründer	Real- / Hauptschule	5,26%	0,00%	17,39%	0,00%
	Abitur	21,05%	0,00%	17,39%	0,00%
	Ausbildung (kaufm.)	0,00%	0,00%	17,39%	10,00%
	Ausbildung (techn.)	5,26%	0,00%	4,35%	30,00%
	Naturwissenschaften	5,26%	20,00%	0,00%	20,00%
	Ingenieurwissenschaften	10,53%	70,00%	13,04%	10,00%
	Medizin	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
	Jura	5,26%	0,00%	0,00%	0,00%
	Wirtschaftswissenschaften	36,84%	10,00%	30,43%	30,00%
	Geisteswissenschaften	5,26%	0,00%	0,00%	0,00%
	Studium Sonstige	5,26%	0,00%	0,00%	0,00%
	Promotion	5,26%	30,00%	4,35%	20,00%

Quelle: CEFS, StartUp-Initiative

Abbildung 2c

ANALYSE DER GRÜNDERPERSÖNLICHKEIT - AUSBILDUNGSGRAD					
	Handwerk	Konsumgüter	Dienstleistung	Sonstige	
Anzahl der Gründer \bar{x}	1,57	1,32	1,62	2,20	
Anzahl weiblicher Gründer \bar{x}	0,36	0,26	0,46	0,47	
Anzahl männlicher Gründer \bar{x}	1,21	1,05	1,15	1,55	
Durchschnittsalter	36,86	36,22	38,95	37,32	
Ausbildung der Gründer	Real- / Hauptschule	13,64%	4,00%	10,50%	4,65%
	Abitur	4,55%	12,00%	5,48%	3,10%
	Ausbildung (kaufm.)	4,55%	8,00%	13,24%	9,30%
	Ausbildung (techn.)	36,36%	4,00%	7,76%	4,65%
	Naturwissenschaften	0,00%	4,00%	5,48%	13,95%
	Ingenieurwissenschaften	13,64%	4,00%	12,33%	27,13%
	Medizin	0,00%	0,00%	2,28%	0,08%
	Jura	0,00%	0,00%	2,74%	1,55%
	Wirtschaftswissenschaften	13,64%	40,00%	19,81%	10,08%
	Geisteswissenschaften	0,00%	4,00%	5,48%	8,53%
	Studium Sonstige	13,64%	16,00%	15,52%	16,28%
	Promotion	0,00%	4,00%	8,22%	21,71%

Quelle: CEFS, StartUp-Initiative

Ein großer Teil der Unternehmensgründer gründet im Alter von Mitte bis Ende Dreißig. Das Gründungsalter kann als Resultat zweier entgegengesetzt wirkenden Effekte gesehen werden. Zum einen wachsen mit zunehmendem Alter die berufliche Kompetenz und der Erfahrungsschatz an, wodurch eine Gründung in einem späteren Lebensalter begünstigt wird, zum anderen nehmen die Risikobereitschaft und ggf. die physische Belastbarkeit ab, was für eine Gründung in jungen Jahren spricht.¹¹

Berücksichtigt man den im Durchschnitt hohen Ausbildungsgrad (70,8% mit Hochschulabschluss) und setzt eine durchschnittliche Studiendauer von sechs Jahren voraus, bedeutet dies, dass die Gründer im Zeitpunkt der Unternehmensgründung im Mittel über eine Berufserfahrung von über 10 Jahren (11,6) verfügen.¹² Insgesamt zeigt sich damit, dass der Unternehmensgründung in sehr jungen Jahren, ggf. direkt im Anschluss an ein Studium, eine geringere Bedeutung zukommt, als den Unter-

¹¹ Werner (2000), S. 106.

¹² Die Berufserfahrung wurde in der Umfrage nicht direkt ermittelt. Die Angabe beruht auf Annahmen, die mit dem Werdegang der meisten Gründer in Einklang stehen. Für diese Angabe wird davon ausgegangen, dass ein Unternehmensgründer im Schnitt mit 21 Jahren ein Studium beginnt und nach 6 Jahren abschließt. In den 11,6 Jahren zwischen dem Abschluss des Studiums und dem Gründungszeitpunkt sammelt der Gründer seine berufliche Erfahrung. Berufliche Tätigkeit parallel zum Studium findet hierbei keine Berücksichtigung.

nehmensgründungen durch Gründer mit beträchtlicher Berufserfahrung. Dieses Ergebnis deckt sich mit Erfahrungen auch in anderen Ländern, wie z.B. den Vereinigten Staaten.

Am häufigsten vertreten sind unter den Gründern Hochschulabsolventen mit einem Abschluss in Ingenieurwissenschaften (19,8%), Wirtschaftswissenschaften (16,5%) sowie Naturwissenschaften (13,3%). Unternehmensgründungen von Gründern ohne akademischen Ausbildungshintergrund sind mit 28,9% unter den Befragten deutlich unterrepräsentiert, wobei hier deutliche Schwankungen mit dem Branchen-hintergrund zu verzeichnen sind.

In den technologieintensiven Branchen Mess- und Regeltechnik, Biotechnologie und Medizintechnik ist der prozentuale Anteil an Gründern mit Hochschulabschluss am stärksten ausgeprägt. Auffallend häufig werden diese Unternehmen von Gründern mit einer technisch-naturwissenschaftlichen Ausbildung gegründet. In den Branchen Mess- und Regeltechnik sowie Medizintechnik dominieren dabei eindeutig die Ingenieure mit 60,0% bzw. 33,3%. Unternehmen aus dem Bereich Biotechnologie werden hingegen zu 70% von Naturwissenschaftlern gegründet.

Am geringsten vertreten sind Hochschulabsolventen hingegen in den Bereichen Handwerk, E-Commerce/Internet sowie Umwelttechnik. Im Handwerk dominieren eindeutig Gründer mit einer technischen Ausbildung. Gründer mit einer kaufmännischen Ausbildung oder Gründer, die lediglich über eine Schulausbildung verfügen, sind hingegen im Bereich Internet/E-Commerce anzutreffen. Promovierte Gründer findet man besonders häufig in den Hochtechnologiebranchen Biotechnologie, Medizintechnik sowie Mess- und Regeltechnik.

Wie den Abbildungen 3a bis 3c zu entnehmen ist, wurde nur ein kleiner Teil der Unternehmen von den Gründern direkt nach Abschluss ihrer Ausbildung (3,0%) oder ihres Studiums (5,6%) gegründet.¹³ Unternehmensgründungen direkt nach Abschluss des Studiums sind besonders häufig in den Bereichen Mess- und Regeltechnik (20,0%), E-Commerce/Internet (13,0%) sowie Software/IT (12,3%). Dieses Ergebnis

¹³ Angegeben wird der jeweils höchste erreichte Abschluss bis hin zum Hochschulabschluss. Die Promotion wird zusätzlich zu einem vorhandenen Hochschulabschluss erfasst. Da für einige Gründer zwar Angaben zum Alter bei Gründung vorliegen, aber keine Angaben zum Ausbildungsgrad, ergänzen sich die Abschlussarten mit unter nicht zu 100%.

korrespondiert mit dem für diese Branchen festgestellten geringeren Durchschnittsalter der Gründer.

Der überwiegende Teil der befragten Gründer war vor der Unternehmensgründung selbstständig (21%), fester Angestellter (29%) oder Angestellter in leitender Funktion (27%). Unternehmensgründungen als Alternative zu einer bestehenden Arbeitslosigkeit sind im Rahmen der befragten Gründer mit einem Anteil von 9,4% ebenfalls nicht zu vernachlässigen. Solche Gründungen erfolgen besonders häufig in den Bereichen Handwerk (18,1%), Konsumgüter (12,0%) sowie Dienstleistung (11,0%).

Abbildung 3a

ANALYSE DER GRÜNDERPERSÖNLICHKEIT – TÄTIGKEIT VOR GRÜNDUNG

	Gesamte Stichprobe	Software/ IT	Biotechnologie	Medizintechnik	
Anzahl der Gründer \bar{x}	1,92	2,35	2,50	2,50	
Anzahl weiblicher Gründer \bar{x}	0,36	0,06	0,23	0,00	
Anzahl männlicher Gründer \bar{x}	1,51	2,29	2,27	2,10	
Durchschnittsalter	37,56	35,24	37,61	37,58	
Tätigkeit vor Gründung	Schüler bzw. in Ausbildung	2,97%	2,74%	0,00%	0,00%
	Student	5,61%	12,33%	1,82%	0,00%
	Angestellter	28,55%	26,03%	38,18%	23,81%
	Beamter	2,31%	0,00%	12,73%	4,76%
	Leitender Angestellter	26,73%	24,66%	18,18%	38,10%
	Selbständig	20,79%	20,55%	23,64%	33,33%
	Arbeitslos	9,40%	8,22%	5,45%	0,00%
	Sonstige	3,14%	4,11%	0,00%	0,00%

Quelle: CEFS, StartUp-Initiative

Abbildung 3b

ANALYSE DER GRÜNDERPERSÖNLICHKEIT – TÄTIGKEIT VOR GRÜNDUNG

	Tele- /Daten- kommunikation	Mess- und Regeltechnik	E-Commerce/ Internet	Umwelttechnik	
Anzahl der Gründer \bar{x}	2,38	2,00	2,30	2,00	
Anzahl weiblicher Gründer \bar{x}	0,00	0,00	0,70	0,20	
Anzahl männlicher Gründer \bar{x}	2,38	2,00	1,60	1,80	
Durchschnittsalter	34,43	34,20	34,97	39,24	
Tätigkeit vor Gründung	Schüler bzw. in Ausbildung	5,26%	0,00%	4,35%	0,00%
	Student	10,53%	20,00%	13,04%	0,00%
	Angestellter	26,32%	40,00%	17,39%	10,00%
	Beamter	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
	Leitender Angestellter	15,80%	30,00%	13,04%	40,00%
	Selbständig	42,11%	10,00%	43,48%	50,00%
	Arbeitslos	0,00%	0,00%	8,70%	0,00%
	Sonstige	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

Quelle: CEFS, StartUp-Initiative

Abbildung 3c

ANALYSE DER GRÜNDERPERSÖNLICHKEIT – TÄTIGKEIT VOR GRÜNDUNG

	Handwerk	Konsumgüter	Dienstleistung	Sonstige	
Anzahl der Gründer \bar{x}	1,57	1,32	1,62	2,20	
Anzahl weiblicher Gründer \bar{x}	0,36	0,26	0,46	0,47	
Anzahl männlicher Gründer \bar{x}	1,21	1,05	1,15	1,55	
Durchschnittsalter	36,86	36,22	38,95	37,32	
Tätigkeit vor Gründung	Schüler bzw. in Ausbildung	0,00%	0,00%	3,65%	4,65%
	Student	9,10%	4,00%	4,11%	3,88%
	Angestellter	18,18%	20,00%	30,59%	29,46%
	Beamter	0,00%	0,00%	1,83%	1,55%
	Leitender Angestellter	40,91%	36,00%	28,77%	24,81%
	Selbständig	9,10%	24,00%	17,81%	15,50%
	Arbeitslos	18,10%	12,00%	10,96%	11,63%
	Sonstige	4,55%	0,00%	2,28%	7,75%

Quelle: CEFS, StartUp-Initiative

2.2 Geschlechtsspezifische Unterschiede

Der Anteil an **Gründerinnen** beträgt **ca. 20%** der Gesamtheit der Unternehmensgründer innerhalb der Stichprobe, welche vornehmlich innovative Unternehmen enthält. Der Anteil der Gründerinnen steigt auf rund 36%, wenn man auch weniger innovative Gründungen in die Betrachtung aufnimmt. Es zeigt sich, dass **Frauen** im Vergleich zu Männern **deutlich seltener gründen** und im Falle einer Gründung in der Regel **weniger innovative Geschäftsmodelle** verfolgen. Verglichen mit Männern gründen Frauen in gleichem oder etwas höherem Alter. Unter den Gründerinnen finden sich im Vergleich zu den Gründern **weniger Hochschulabsolventen**, besonders die Naturwissenschaften und die Ingenieurwissenschaften sind verhältnismäßig unterrepräsentiert. Mit der **Wahl des Studienfachs** scheinen Frauen damit zum Teil die Weichen für ihr mögliches Gründungsverhalten respektive ihre **Gründungschancen** zu stellen.

In Anlehnung an vergangene Untersuchungen stellt sich die Frage, in wie weit sich geschlechtsspezifische Unterschiede im Gründungsverhalten zeigen. Analysiert man das Verhältnis von Gründern und Gründerinnen, so fällt auf, dass der Anteil an Gründern in der Stichprobe deutlich überwiegt. Für die untersuchten Unternehmen beträgt das Verhältnis Gründerinnen zu Gründern rund 1 zu 4 (vgl. Abbildung 4a). Verglichen mit dem auf nationaler Ebene unabhängig von deren Innovationsgrad festgestellten Verhältnis von Gründerinnen zu Gründern von ca. 1 zu 1,75 sind Frauen als Gründer in der Stichprobe deutlich seltener anzutreffen.¹⁴

Interessant ist weiter festzuhalten, dass das Alter bei Gründung innerhalb der Gruppe der Gründerinnen im Schnitt geringfügig höher ist als innerhalb der Gruppe der Gründer. Dieses Ergebnis entspricht im Wesentlichen den auf nationaler Ebene ermittelten Daten für das Gründungsgeschehen in Deutschland, wenn auch innerhalb der erhobenen Stichprobe der Altersunterschied geringer ist.¹⁵ Bei innovativen Gründungen scheint dies somit weniger der Fall zu sein als bei einer Betrachtung des gesamten Gründungsgeschehens.

Das höhere Gründungsalter für Frauen wird oftmals dem Umstand zugeschrieben, dass Frauen verstärkt in die Erziehung von Kindern eingebunden sind und diese tra-

¹⁴ Vgl. Bergmann et al. (2004), S. 34.

¹⁵ Vgl. Bergmann et al. (2004), S. 35.

ditionelle Aufgabenteilung es ihnen erst in einem späteren Lebensabschnitt ermöglicht, sich der Unternehmensgründung zu widmen. Inwieweit sich der geringere Altersunterschied zwischen den Geschlechtern innerhalb der Stichprobe durch eine abweichende Aufgabenteilung erklären lässt, ist mit Sicherheit nur durch eine Anschlussuntersuchung zu klären.

Wie Abbildung 4a zu entnehmen ist, sind unter den Gründerinnen Personen ohne akademischen Ausbildungshintergrund deutlich häufiger vertreten als in der männlichen Vergleichsgruppe. 34,7% der befragten Frauen verfügen über keinen Hochschulabschluss, verglichen mit lediglich 27,4% unter den Männern. Auffallend häufig sind unter den Gründerinnen ohne akademischen Hintergrund solche mit einer kaufmännischen Ausbildung (16,9%).

Unternehmensgründungen von Frauen mit einem technisch-naturwissenschaftlichen Ausbildungshintergrund sind hingegen deutlich seltener anzutreffen als in der Vergleichsgruppe der männlichen Gründer. Nur rund 5,1% der Gründerinnen verfügt über einen Abschluss in Naturwissenschaften, rund 11,0% über einen ingenieurwissenschaftlichen Ausbildungshintergrund, verglichen mit 15,4% respektive 22,0% unter den männlichen Gründern.

Abbildung 4a

ANALYSE DER GRÜNDERPERSÖNLICHKEIT - AUSBILDUNGSGRAD				
	Gesamte Stichprobe	Weibliche Gründer	Männliche Gründer	
Anzahl der Gründer \bar{x}	1,92	0,36	1,51	
Anzahl weiblicher Gründer \bar{x}	0,36	0,36	0,00	
Anzahl männlicher Gründer \bar{x}	1,51	0,00	1,51	
Durchschnittsalter	37,56	37,66	37,54	
Ausbildung der Gründer	Real- / Hauptschule	7,26%	5,93%	7,58%
	Abitur	5,61%	5,08%	5,74%
	Ausbildung (kaufm.)	8,74%	16,95%	6,76%
	Ausbildung (techn.)	7,26%	6,78%	7,38%
	Naturwissenschaften	13,36%	5,08%	15,37%
	Ingenieurwissenschaften	19,81%	11,02%	21,93%
	Medizin	2,97%	3,39%	2,87%
	Jura	1,98%	0,00%	2,46%
	Wirtschaftswissenschaften	16,50%	14,41%	17,01%
	Geisteswissenschaften	4,95%	11,17%	3,69%
	Studium Sonstige	11,22%	20,34%	9,02%
Promotion	19,14%	5,93%	22,34%	

Quelle: CEFS, StartUp-Initiative

Dieses Ergebnis spiegelt sich auch im Vergleich mit Abbildungen 2a bis 2c wieder. In den technologie-/forschungsintensiven Branchen wie Biotechnologie, Medizintechnik, Mess- und Regeltechnik sowie Tele-/Datenkommunikation sind Gründerinnen dementsprechend relativ seltener vertreten, als ihr Anteil an der gesamten Stichprobe nahe legen würde. Erklären lässt sich dies dadurch, dass Frauen verstärkt Studienfächer aus dem Bereich der Sprach- und Kulturwissenschaften wählen, wohingegen sich Männer verstärkt den technischen Disziplinen und dem naturwissenschaftlichen Bereich widmen und letztere im stärkeren Maße den genannten Branchen zu Grunde liegen.¹⁶ Die Studienwahl unterscheidet sich erheblich nach Geschlecht. Tabelle 5 gibt einen nach Geschlechtern getrennten Überblick über die fünf am stärksten besetzten Studiengänge im Jahre 2003 deutscher Studenten.

¹⁶ Vgl. Statistisches Bundesamt (2003), S. 73-74.

Tabelle 5**Unterschiede in der Studienwahl 2003 nach Geschlechtern**

Männer			Frauen		
Rang	Studienfach	%	Rang	Studienfach	%
1	Betriebswirtschaftslehre	8,8	1	Betriebswirtschaftslehre	7,0
2	Informatik	6,2	2	Germanistik/ Deutsch	6,5
3	Rechtswissenschaft	5,8	3	Rechtswissenschaft	5,9
4	Maschinenbau/-wesen	5,2	4	Medizin (Allg.-Medizin)	5,2
5	Wirtschaftswissenschaften	5,0	5	Erziehungswissenschaften (Pädagogik)	4,7

Deutliche Unterschiede zwischen Gründerinnen und Gründern sind auch hinsichtlich des Anteils promovierter Gründer/-innen festzustellen. Während unter den männlichen Gründern jeder fünfte über einen Doktorgrad verfügt, weist nur jede zwanzigste Gründerin diese Qualifikation auf. Dies ist angesichts der in der Folge noch anzusprechenden Effekte einer Promotion durchaus relevant.

Eine Gegenüberstellung von Gründerinnen und Gründern und ihrer Tätigkeit vor der Gründung findet sich in Abbildung 4b. Auch hier sind einige markante Unterschiede zu verzeichnen. Auffallend ist, dass von den Gründerinnen nur etwa jede fünfte vor der Gründung in einem Unternehmen in leitender Funktion tätig war. Unter den Männern fällt diese Quote mit 28,5% deutlich höher aus. Dieser geschlechtsspezifische Unterschied kann aber eventuell dadurch erklärt werden, dass Frauen im Allgemeinen seltener in Leitungspositionen aufsteigen als Männer mit vergleichbarer Ausbildung.

Nennenswert ist weiterhin die Tatsache, dass Frauen mit etwa 3,0% ihr Unternehmen nur halb so oft direkt nach Beendigung eines Studiums gründen als die männliche Vergleichsgruppe. Unternehmensgründungen direkt im Anschluss an eine Ausbildung oder nach der Beendigung der Schullaufbahn sind hingegen in der Gruppe der weiblichen Gründer deutlich stärker ausgeprägt.

Weiterhin sind Unternehmensgründungen aus der Arbeitslosigkeit heraus unter den Frauen deutlich verbreiteter. Mit 16,1% ist davon etwa jede sechste Gründerin betroffen. Interessant ist weiter der hohe Prozentsatz der Frauen, der für die Tätigkeit vor Gründung „Sonstige“ angegeben hat. Neben der Kindererziehung kommt hier insbesondere eine vorgehende Tätigkeit als Hausfrau in Frage.

Abbildung 4b

ANALYSE DER GRÜNDERPERSÖNLICHKEIT – TÄTIGKEIT VOR GRÜNDUNG

	Gesamte Stichprobe	Weibliche Gründer	Männliche Gründer	
Anzahl der Gründer \emptyset	1,92	0,36	1,51	
Anzahl weiblicher Gründer \emptyset	0,36	0,36	0,00	
Anzahl männlicher Gründer \emptyset	1,51	0,00	1,51	
Durchschnittsalter	37,56	37,66	37,54	
Tätigkeit vor Gründung	Schüler bzw. in Ausbildung	2,97%	5,08%	2,46%
	Student	5,61%	2,54%	6,35%
	Angestellter	28,55%	28,81%	28,48%
	Beamter	2,31%	0,08%	2,66%
	Leitender Angestellter	26,73%	19,49%	28,48%
	Selbständig	20,79%	17,80%	21,52%
	Arbeitslos	9,40%	16,10%	7,79%
	Sonstige	3,14%	7,63%	2,05%

Quelle: CEFS, StartUp-Initiative

3 Strukturelle Merkmale der Unternehmensperformance

3.1 Ansatz zur Einschätzung des Unternehmenserfolges

Der Erfolg eines Unternehmens wird in dieser Studie anhand von **fünf Kenngrößen** ermittelt: **Jahresumsatz, Umsatzwachstum, Beschäftigtenanzahl, Beschäftigungszuwachs und Break-even**. Für die Untersuchungen, bei denen absolute Werte für Jahresumsatz und Beschäftigtenzahl nur geringe Aussagekraft haben, wurden die drei verbleibenden Kenngrößen herangezogen.

Die **Gründer** wurden aufgefordert, den **Innovationsgrad** ihres Geschäftsmodells **einzuschätzen**. Dieser Innovationsgrad wird zur Unterscheidung von innovativen und weniger innovativen Gründungen verwandt.

Die Beurteilung der Entwicklung, die ein Unternehmen durchlaufen hat, und die Einschätzung seiner gegenwärtigen Positionierung am Markt sind bereits bei der Betrachtung eines einzelnen Unternehmens nicht ohne Schwierigkeiten. Wird, wie im Rahmen dieser Untersuchung, eine größere, in vielen Aspekten äußerst heterogene Gruppe von Unternehmen betrachtet, eignet sich zur Bewältigung dieser Aufgabe eine kennzahlenbasierte Vorgehensweise. Hierbei wird mitunter nicht im vollen Maße der individuellen Situation des Unternehmens Rechnung getragen, allerdings bietet sich durch dieses Vorgehen eine Reihe von Möglichkeiten, Unternehmen zu vergleichen und daraus Schlüsse zu ziehen, so dass dieses Vorgehen gerechtfertigt ist.

Der Umsatz und die Zahl der Beschäftigten im Jahre 2003 wird im Folgenden als Maß für den bereits erzielten unternehmerischen Erfolg herangezogen, wohingegen das erwartete Umsatzwachstum und der erwartete Zuwachs an Beschäftigten¹⁷ von 2003 auf 2004 die zukünftige Unternehmensperformance abbilden sollen.

Als ein weiteres Maß zur Beurteilung des erzielten Erfolges wird in dieser Untersuchung die Erreichung des Break-even verwendet.¹⁸ Auch wenn diese in hohem Maße

¹⁷ Es wurden drei Gruppen an Beschäftigten in der Umfrage erfasst: Vollzeitmitarbeiter, Teilzeitmitarbeiter und Hilfskräfte/Praktikanten. Sofern nicht anderweitig im Text erläutert, beziehen sich die im Folgenden anzutreffenden Aussagen zur Beschäftigtenanzahl und dem Beschäftigungszuwachs auf ein gewichtetes Mittel dieser drei Gruppen. Vollzeitmitarbeiter, Teilzeitmitarbeiter und Hilfskräfte/Praktikanten sind im Verhältnis 1,00 zu 0,50 zu 0,25 in dieses gewichtete Mittel eingegangen.

¹⁸ Im Rahmen dieser Studie wurde zur Ermittlung des Break-even nicht der Jahresüberschuss herangezogen, sondern der Cashflow aus der operativen Geschäftstätigkeit. Somit hat ein Unternehmen den Break-even auf Basis des Cashflows erreicht, wenn es aus seinem operativen Geschäft be-

vom Alter des Unternehmens, dem Geschäftsmodell und der Branche abhängt, ist das Erreichen des Break-even als ein Meilenstein einer positiven Entwicklung des Unternehmens zu sehen.

Um dem Umstand Rechnung zu tragen, dass sich die Unternehmen im Grad der Neuartigkeit ihres Geschäftsmodells unterscheiden, wurden sie aufgefordert, ihren Innovationsgrad einzuschätzen und auf einer Skala von eins (sehr gering) bis fünf (sehr hoch) einzuordnen. Durch die Verknüpfung mit anderen Kennzahlen, die den Unternehmenserfolg widerspiegeln, werden Aussagen getroffen, inwieweit sich die Performance von innovativen Unternehmen im Vergleich zu weniger innovativen Unternehmen unterscheidet. Dies ist insbesondere vor dem Hintergrund der Förderpolitik und der Bildungspolitik von Bedeutung.

3.2 Vergleichende Gegenüberstellung des Unternehmenserfolges nach Segmenten

BGB-Gesellschaften und Einzelunternehmungen erzielen nur **geringe Umsatzvolumina** und schaffen nur **wenige Arbeitsplätze**; GmbHs und AGs vereinigen bei beiden Kriterien den Löwenanteil auf sich. Es zeigt sich, dass **Unternehmen mehrere Jahre benötigen**, um sich am Markt **zu etablieren** und zu Beginn nur sehr geringe Umsätze erzielen. Die **Top 10 Unternehmen des StartUp-Wettbewerbs** erzielen **weit überdurchschnittliche Jahresumsätze**.

Der Innovationsgrad unterscheidet sich nicht nach Geschäftsmodell und nach Alter der Unternehmen, wohingegen innovative Geschäftsmodelle in der Regel in Form einer Kapitalgesellschaft verfolgt werden. Diese Gesellschaftsformen bieten die geeigneten Strukturen für externe Eigenkapitalgeber.

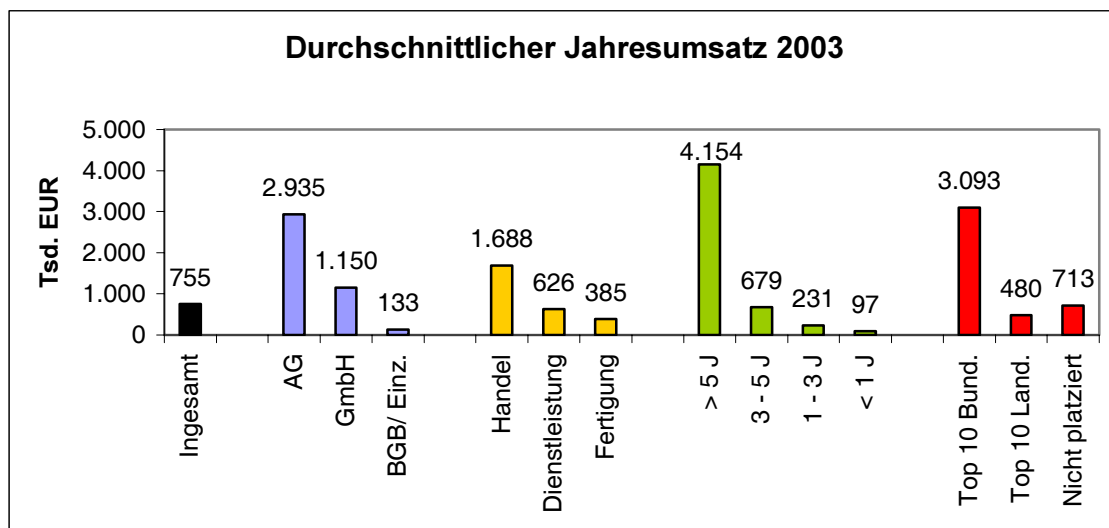
Je **höher die Platzierung im StartUp-Wettbewerb**, desto **höher** ist tendenziell der **Innovationsgrad** des Unternehmens. Die Unternehmen der Stichprobe mit hohem Innovationsgrad agieren erfolgreicher am Markt als Unternehmen mit geringem Innovationsgrad, gemessen an Umsatz und Beschäftigung.

Die Erzielung von Umsatzerlösen ist von grundlegender Bedeutung für die erfolgreiche Entwicklung eines Unternehmens, auch wenn sowohl Branche als auch Ge-

ständig einen positiven Cashflow erzielt. Der Cashflow wurde als Basis für diese Betrachtung gewählt, da er im geringeren Maße gestaltbar ist als der Jahresüberschuss.

schäftsmodell die Höhe der Umsätze und den Zeitpunkt maßgeblich beeinflussen. Abbildung 5a zeigt den im Schnitt erzielten Jahresumsatz der in der Stichprobe vertretenen Unternehmen von rund 750.000 Euro. Die enthaltenen AGs erzielen im Vergleich hierzu im Mittel mehr als dreimal so viel Jahresumsatz, GmbHs liegen im Schnitt über einer Millionen Jahresumsatz. BGB-Gesellschaften und Einzelunternehmungen fallen demgegenüber deutlich ab und erzielen in etwa nur 1/6 des durchschnittlichen Jahresumsatzes aller Unternehmen. Der Handel ist mit einem durchschnittlichen Jahresumsatz von fast 1,7 Mio. Euro das eindeutig umsatzstärkste Geschäftsmodell, was sich bereits aus dem Wesen des Geschäftsmodells erklären lässt.

Abbildung 5a



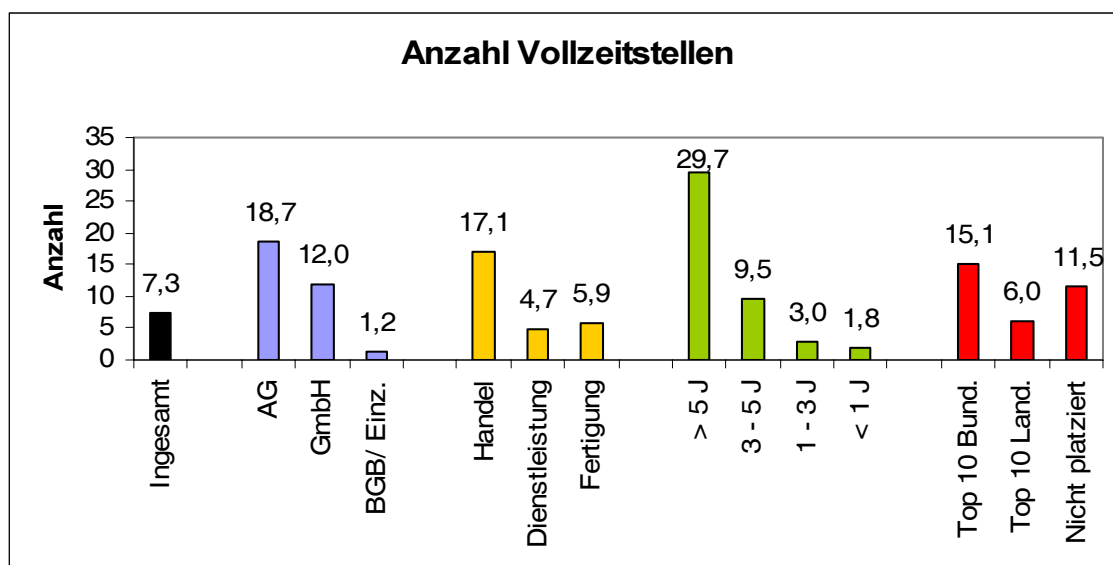
Die Verteilung des Jahresumsatzes nach Alter des Unternehmens zeigt, dass es mehrere Jahre in Anspruch nimmt, um sich umsatzstark am Markt zu positionieren. Jene Unternehmen, die fünf Jahre und älter sind, vereinigen den Löwenanteil des Umsatzes auf sich. So beträgt ihr durchschnittlicher Jahresumsatz mehr als das Sechsfache des Umsatzes der Unternehmen zwischen einem und drei Jahren. Dieses Verhältnis ist allerdings maßgeblich durch einige wenige Unternehmen der Stichprobe geprägt, die älter als fünf Jahre sind und mehrere Millionen Euro Umsatz generieren.

Die Gruppe der Bundessieger des StartUp-Wettbewerbs erzielt einen durchschnittlichen Jahresumsatz von über 3 Mio. Euro, wobei der Umsatz innerhalb dieser Gruppe sehr ungleichmäßig verteilt ist. 1/4 der Unternehmen vereinigt mehr als 3/4 des Jah-

resumsatzes auf sich. Überraschenderweise übertrifft die Gruppe der nichtplatzierten Unternehmen die Gruppe der Landessieger an Jahresumsatz, wobei auch hierbei einzelne Unternehmen sehr stark vom Mittelwert ihrer Gruppe abweichen.

Die Anzahl an geschaffenen Vollzeitstellen, wie sie in Abbildung 5b dargestellt ist, zeigt ein ähnliches Bild wie die Verteilung des durchschnittlichen Jahresumsatzes. Der Schnitt über alle Unternehmen hinweg liegt bei 7,3 Stellen. AGs und GmbHs wiesen pro Unternehmen eine deutlich höhere Zahl an Vollzeitstellen aus als die bedeutend zahlreicheren BGB-Gesellschaften und Einzelunternehmungen.

Abbildung 5b



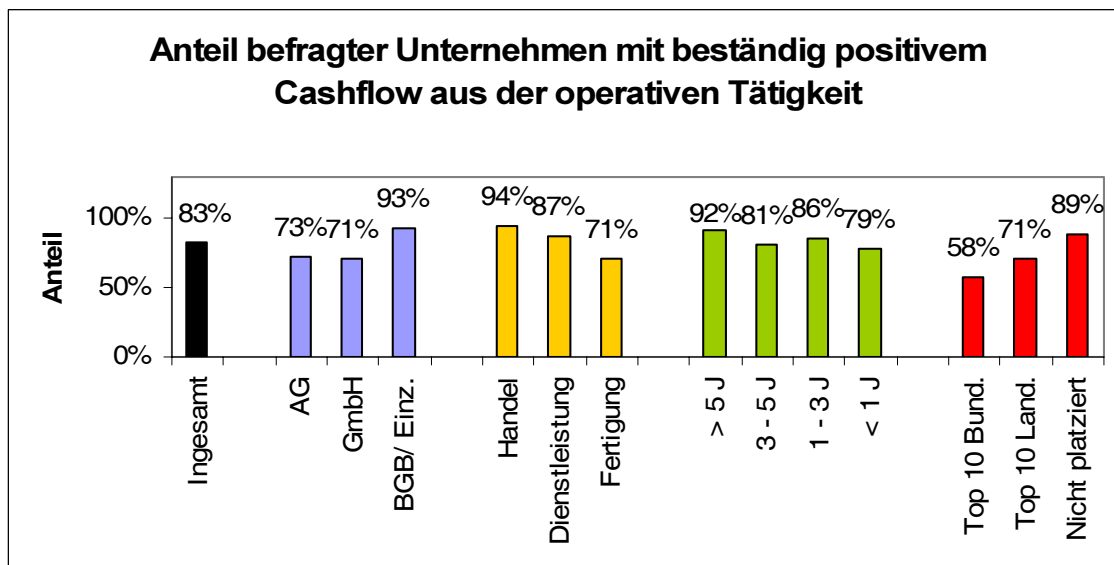
Unternehmen der Geschäftsmodelle Handel und Fertigung überragen hinsichtlich der geschaffenen Vollzeitstellen die Dienstleistungen. Setzt man die Anzahl der Vollzeitstellen ins Verhältnis zum durchschnittlich erzielten Jahresumsatz, so zeigt sich, dass pro Vollzeitmitarbeiter/in in der Dienstleistung rund das Doppelte an Umsatz erzielt wird wie in der Fertigung.

Die Abbildung verdeutlicht darüber hinaus, dass die Zahl der Vollzeitbeschäftigten mit steigendem Unternehmensalter zunimmt, auch wenn zu berücksichtigen ist, dass innerhalb der Gruppe der fünfjährigen Unternehmen die Anzahl der Vollzeitbeschäftigten stark variiert.

Die Top 10 der Bundesebene weisen doppelt so viele Vollzeitstellen aus wie der Durchschnitt. Die Gruppe der Landessieger fällt in diesem Punkt leicht ab, wohingegen die nichtplatzierten Unternehmen überdurchschnittlich viele Vollzeitstellen schaffen.

Auf die Frage nach nachhaltig positiven Cashflows aus der operativen Tätigkeit gaben, wie Abbildung 5c illustriert, über die gesamte Stichprobe hinweg mehr als 4/5 der Unternehmen an, einen positiven durchschnittlichen monatlichen Cashflow zu erwirtschaften. Dies trifft allerdings nur auf weniger als 3/4 der AGs und GmbHs zu, wohingegen mehr als 90% der BGB-Gesellschaften und Einzelunternehmungen dies für sich in Anspruch nehmen.

Abbildung 5c



Der Anteil der cashflowpositiven Unternehmen des Geschäftsmodells Dienstleistung ist leicht überdurchschnittlich; der Handel übertrifft den Durchschnitt bei weitem, wohingegen die Unternehmen aus der Fertigung um mehr als zehn Prozentpunkte unterhalb des Durchschnittes liegen.

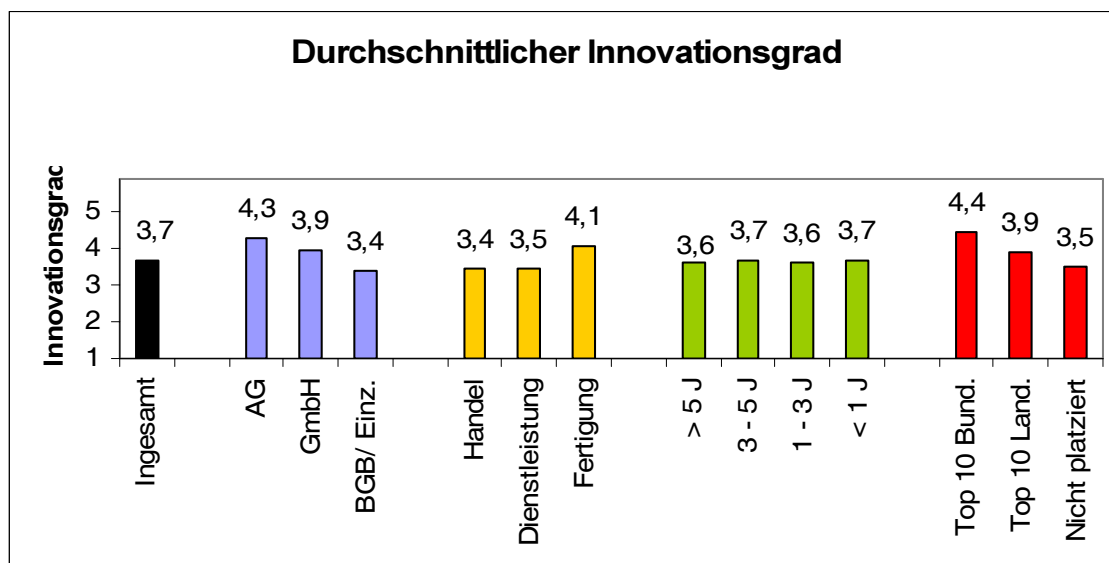
Über das Alter hinweg zeigt sich kein eindeutiger Zusammenhang; lediglich der Anteil cashflowpositiver Unternehmen, die jünger als ein Jahr sind, ist unterdurchschnittlich – auch wenn er mit mehr als 3/4 auf einem relativ hohen Niveau liegt.

Der Anteil der Bundes- und Landessieger des StartUp-Wettbewerbs, welcher aus der operativen Geschäftstätigkeit einen durchschnittlich positiven Cashflow generiert, fällt gegenüber den nichtplatzierten Unternehmen ab. Dies lässt sich dadurch erklären, dass Bundes- und Landessieger über innovative Geschäftskonzepte verfügen und bis zu einem bestimmten Grad neue Wege beschreiten, was mitunter hohe Aufwände bedingt und das Erreichen eines beständig positiven Cashflows verzögert. Allerdings sind es diese Unternehmen, denen es oftmals gelingt, externe Geldgeber

zu gewinnen, so dass sie über Finanzierungsmöglichkeiten verfügen, um die Zeit bis zum Erreichen beständig positiver Cashflows überbrücken können.

Wie der Darstellung des durchschnittlichen Innovationsgrads in Abbildung 5d entnommen werden kann, nehmen die Unternehmen der Stichprobe für sich im Schnitt einen Innovationsgrad von 3,7 in Anspruch. Dies entspricht einem mittleren bis hohen Innovationsgrad. GmbHs weisen hierbei einen leicht überdurchschnittlichen Wert auf, AGs nehmen den Innovationsgrad ihres Geschäftsmodells im Schnitt als hoch bis sehr hoch wahr. Handel und Dienstleistung weisen lediglich einen leicht unterdurchschnittlichen Innovationsgrad aus; die Fertigung sieht sich im Schnitt mindestens als hoch innovativ. Zwischen dem Unternehmensalter und dem Innovationsgrad hat sich kein Zusammenhang aufgezeigt.

Abbildung 5d



Je besser die Platzierung beim StartUp-Wettbewerb, desto höher schätzen die Unternehmen den Innovationsgrad ihres Geschäftsmodells ein. Sowohl Bundes- als auch Landessieger weisen einen deutlich überdurchschnittlichen Innovationsgrad auf. Berücksichtigt man, dass mehr als die Hälfte der Personen, die im Begriff sind zu gründen („Nascent Entrepreneurs“), der Meinung ist, dass ihr Produkt für ihre anvisierten Kunden nicht neu ist,¹⁹ so lässt sich anhand des Innovationsgrades schließen, dass die in dieser Untersuchung betrachtete Gruppe von Unternehmen überdurchschnitt-

¹⁹ Vgl. Bergmann et al. (2004), S. 17.

lich innovative und neuartige Produkte auf den Markt bringt. Die im Folgenden getroffenen Aussagen haben somit insbesondere Geltung für junge, innovative Unternehmen.

3.3 Einfluss der Unternehmenscharakteristika auf den Erfolg

Die Unterscheidung nach Dienstleistung, Handel und Fertigung zeigt **keine signifikanten Unterschiede im Unternehmenserfolg** auf. Gleiches gilt für die Unterscheidung, ob ein Unternehmen durch einen **einzelnen Gründer** oder durch ein **Gründungsteam** gegründet wurde, allerdings sinkt der Anteil der Unternehmen, die positive Cashflows erwirtschaften, mit wachsender Größe des Gründerteams. Es hat sich gezeigt, dass zwischen der Anzahl der Beschäftigten und dem Umsatzwachstum kein eindeutiger Zusammenhang besteht.

Dem Innovationsgrad kommt die zentrale Rolle in der Erklärung des Erfolges zu. Kein anderes Unternehmensmerkmal hat hierfür ähnliche Erklärungskraft. Auch wenn der Anteil der Unternehmen, die positive Cashflows erwirtschaften, unter den Unternehmen mit steigendem Innovationsgrad fällt, so treibt ein **hoher Innovationsgrad** maßgeblich das **Umsatzwachstum**.

Im Rahmen einer multivariaten Regression wurden die Charakteristika der Unternehmen zur Erklärung der Unternehmensperformance verwendet. Abbildungen 6a und 6b geben einen Überblick über die Ergebnisse. Das Geschäftsmodell kann den unternehmerischen Erfolg in dieser Analyse nicht erklären. Der Innovationsgrad hingegen trägt sowohl zur Erklärung des Break-even als auch des erwarteten Umsatzwachstums signifikant bei. Mit steigendem Innovationsgrad erreichten immer weniger Unternehmen den Break-even, allerdings geht ein hoher Innovationsgrad mit hohem erwartetem Umsatzwachstum einher. Keine klare Erklärung für die Entwicklung des Unternehmens können die Frage, ob eine Einzel- oder Teamgründung, und in letzterem Fall die Zahl der Gründer liefern.

Abbildung 6a

ERFOLGSFAKTORENANALYSE – UNTERNEHMENSCHARAKTERISTIKA SCHEMATISCHE DARSTELLUNG

	Break-Even	Umsatz- wachstum	Beschäftigten- zuwachs
Geschäftsmodelldummy 1 (1=Fertigung)	+	— —	+
Geschäftsmodelldummy 2 (1=Handel)	—	+ +	+ —
Teamgründung (1=ja, 0=nein)	—	—	+
Anzahl der Gründer	— —	+	+ —
Anzahl der Mitarbeiter im Jahr 2003	+ —	+ —	+ —
Innovationsgrad (1= Sehr gering bis 5=Sehr hoch)	— —	+ +	+ —

Die Symbole repräsentieren die Koeffizienten des Regressionsmodells. Ein Pluszeichen illustriert einen positiven Zusammenhang zwischen steigender Merkmalsausprägung und Break-even, Umsatzwachstum oder Beschäftigungszuwachs, ein Minuszeichen einen negativen. Besonders starke Zusammenhänge werden durch zwei gleiche Zeichen verdeutlicht. Plus- und Minuszeichen zusammen stellen einen in seiner Wirkungsrichtung nicht eindeutigen Zusammenhang dar. Ausgefüllte Symbole repräsentieren einen statistisch signifikanten und somit aussagekräftigeren Zusammenhang.

Quelle: CEFS, StartUp-Initiative

Abbildung 6b

ERFOLGSFAKTORENANALYSE - UNTERNEHMENSCHARAKTERISTIKA

	Break-even	Umsatz- wachstum	Beschäftigten- zuwachs
Geschäftsmodelldummy 1 (1=Fertigung)	0,138 (0,168)	-0,755 (-1,243)	0,193 (1,374)
Geschäftsmodelldummy 2 (1=Handel)	-0,321 (0,679)	0,323 (0,477)	-0,087 (-0,526)
Teamgründung (1=ja, 0=nein)	-0,242 (0,406)	-0,134 (-0,182)	0,109 (0,742)
Anzahl der Gründer	-0,336 ** (4,500)	0,106 (0,306)	-0,037 (-0,819)
Anzahl der Mitarbeiter im Jahr 2003	0,020 (1,740)	-0,049 * (-1,699,)	-0,005 (-1,073)
Innovationsgrad (1= Sehr gering bis 5=Sehr hoch)	-0,283 * (6,216)	0,517 ** (1,893)	0,068 (1,063)
R	0,099 (a)	0,008 (b)	0,011 (b)
F-Wert	----	1,216	1,341

Referenzgröße für Geschäftsmodellummies: Dienstleistung;(a) Pseudo R-Quadrat;
(b) Adjustiertes R-Quadrat ** signifikant auf dem 5%-Niveau; * schwach signifikant
auf dem 10%-Niveau; t-Werte (bzw. Wald-Werte) in Klammern

Quelle: CEFS, StartUp-Initiative









3.4 Einfluss der Gründerpersönlichkeit auf den Innovationsgrad

Das **Geschlecht**, der **akademische Hintergrund** und vorangegangene **Berufserfahrung als Selbstständiger** bestimmen maßgeblich den **Innovationsgrad** eines Unternehmens. In der Stichprobe gründen Frauen vornehmlich Unternehmen mit niedrigem Innovationsgrad. Dies dürfte in erster Line auf geschlechtsspezifische Unterschiede im Ausbildungshintergrund zurückzuführen sein (vgl. 3.2). Gründer, die über ein **abgeschlossenes Hochschulstudium** verfügen, gründen tendenziell Unternehmen mit **höherem Innovationsgrad**. Insbesondere promovierte Gründer heben sich hierbei hervor. Dabei ist zu beachten, dass promovierte Gründer insbesondere in der Biotechnologie und der Medizintechnik anzutreffen sind, und die zugrunde liegenden Studiengänge oftmals durch einen Dokortitel ergänzt werden. Vorangegangene Selbstständigkeit wirkt sich in diesem Zusammenhang als förderlich aus, so dass aus förderpolitischer Sicht zu überlegen wäre, wie man Folgegründungen erleichtern kann.

Wie gezeigt werden konnte, kommt dem Innovationsgrad eine Schlüsselrolle in der Erklärung des unternehmerischen Erfolges zu. Daher ist zu untersuchen, welche Faktoren den Innovationsgrad bestimmen. Hierbei wurden insbesondere die Gründereigenschaften in der Untersuchung aufgegriffen. Im Rahmen einer weiteren multivariaten Regression wurden die Merkmale der Gründerpersönlichkeit zur Erklärung des Innovationsgrads herangezogen. Die Ergebnisse sind in Abbildung 7a und 7b zusammengefasst.

Abbildung 7a

AUSWIRKUNG DER GRÜNDERPERSÖNLICHKEIT AUF DEN INNOVATIONSGRAD DES GESCHÄFTSKONZEPTS

	Innovationsgrad
Alter der Gründer (Durchschnitt in Jahren)	
Anteil weiblicher Gründer (1=ja, 0=nein)	
Erfahrungen mindest. eines Gründers in leitender Tätigkeit (1=ja, 0=nein)	
Erfahrungen mindest. eines Gründers als Selbständiger (1=ja, 0=nein)	
Technisch-naturwissenschaftliches Studium (1=ja, 0=nein)	
Wirtschaftswissenschaftliches Studium (1=ja, 0=nein)	
Studium Sonstige (1=ja, 0=nein)	
Promotion mindest. eines Gründers (1=ja, 0=nein)	

Die Symbole repräsentieren die Koeffizienten des Regressionsmodells. Ein Pluszeichen illustriert einen positiven Zusammenhang zwischen Merkmalsausprägung und steigendem Innovationsgrad, ein Minuszeichen einen negativen. Besonders starke Zusammenhänge werden durch zwei gleiche Zeichen verdeutlicht. Plus- und Minuszeichen zusammen stellen einen in seiner Wirkungsrichtung nicht eindeutigen Zusammenhang dar. Ausgefüllte Symbole repräsentieren einen statistisch signifikanten und somit aussagekräftigeren Zusammenhang.

Quelle: CEFS, StartUp-Initiative

Abbildung 7b

AUSWIRKUNG DER GRÜNDERPERSÖNLICHKEIT AUF DEN INNOVATIONSGRAD DES GESCHÄFTSKONZEPTS

	Innovationsgrad
Alter der Gründer (Durchschnitt in Jahren)	-0,005 (-0,710)
Anteil weiblicher Gründer (1=ja, 0=nein)	-0,320 *** (-2,985)
Erfahrungen mindest. eines Gründers in leitender Tätigkeit (1=ja, 0=nein)	0,084 (0,794)
Erfahrungen mindest. eines Gründers als Selbständiger (1=ja, 0=nein)	0,319 *** (2,784)
Technisch-naturwissenschaftliches Studium (1=ja, 0=nein)	0,121 (1,077)
Wirtschaftswissenschaftliches Studium (1=ja, 0=nein)	0,190 (1,568)
Studium Sonstige (1=ja, 0=nein)	0,207 * (1,812)
Promotion mindest. eines Gründers (1=ja, 0=nein)	0,412 *** (3,249)
R	0,09 (a)
F-Wert	5,598

(a) Adjustiertes R-Quadrat; *** hoch signifikant auf dem 1%-Niveau; ** signifikant auf dem 5%-Niveau; * schwach signifikant auf dem 10%-Niveau; t-Werte in Klammern

Quelle: CEFS, StartUp-Initiative

Festzustellen ist ein signifikanter Zusammenhang zwischen dem Innovationsgrad des Geschäftsmodells und sowohl dem Gründergeschlecht als auch dem Ausbildungshintergrund der Gründer. Wer promoviert ist oder zuvor selbstständig tätig war, bewertet das Geschäftsmodell seines Unternehmens als überdurchschnittlich innovativ. Ein höherer Anteil Gründerinnen zieht hingegen eine geringere Einschätzung des Innovationsgrades nach sich. Dies lässt sich zum einen darauf zurückführen, dass Gründerinnen stärker in Branchen anzutreffen sind, die einen unterdurchschnittlichen Innovationsgrad aufweisen (Dienstleistung, E-Commerce). Zum anderen lässt es sich dadurch erklären, dass Frauen zurückhaltender bei der Einschätzung des Innovationsgrades ihres Unternehmens sind.²⁰

²⁰ Vgl. Bergmann et al. (2004), S. 38-39.

3.5 Bedeutung des Innovationsgrads für den unternehmerischen Erfolg

Die Unternehmen der Stichprobe lassen sich nach dem Innovationsgrad gliedern. Es zeigt sich, dass je mit **steigendem Innovationsgrad** der **Unternehmenserfolg zunimmt**. Im Bezug auf Umsatz, Umsatzwachstum, Beschäftigtenanzahl und Beschäftigtenwachstum lässt sich grafisch ein **deutlicher Zusammenhang** aufzeigen. Lediglich beim Erreichen des Break-even stehen hoch innovative Unternehmen nicht besser oder schlechter da als Unternehmen mit geringerem Innovationsgrad.

Die untersuchten Unternehmen weisen im Schnitt einen hohen Innovationsgrad auf, wobei in der Stichprobe sowohl Unternehmen mit sehr hohem als auch sehr geringem Innovationsgrad enthalten sind. Daher ist es von Interesse, wie das Verhältnis von Erfolg eines Unternehmens und dem Innovationsgrad ausgeprägt ist. Die Abbildungen 8a bis 8e illustrieren den Zusammenhang zwischen dem Innovationsgrad und den bisher untersuchten Erfolgskennzahlen.

Abbildung 8a

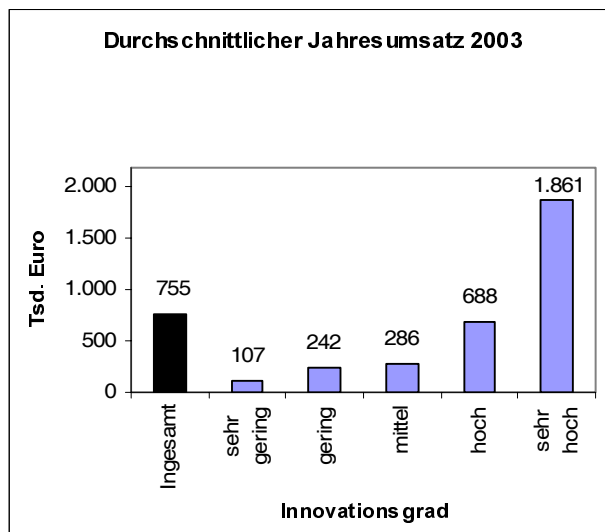


Abbildung 8b

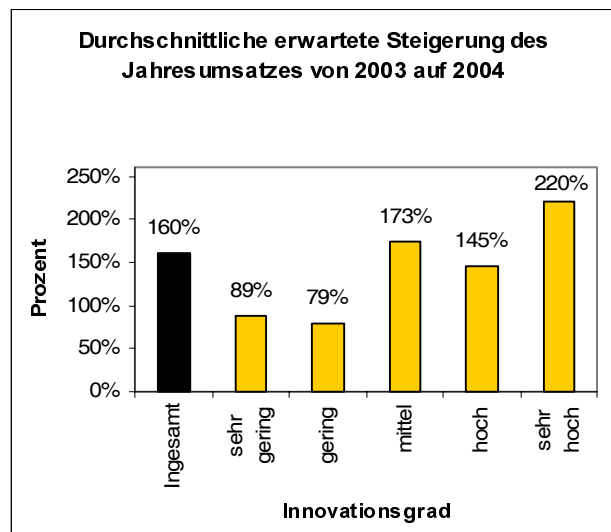


Abbildung 8c

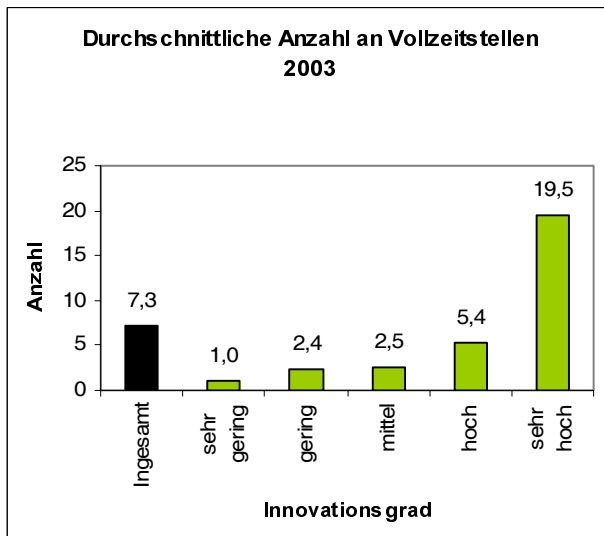


Abbildung 8d

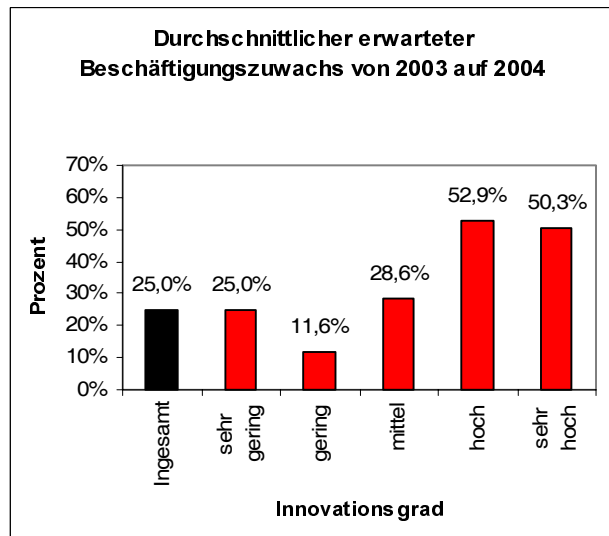
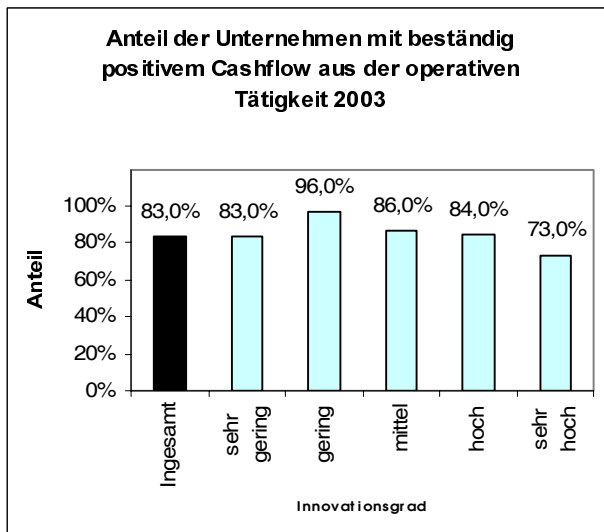


Abbildung 8e



Wie in Abbildung 8a zu erkennen ist, nimmt der durchschnittliche Jahresumsatz (2003) mit steigendem Innovationsgrad stark zu. Vor dem Hintergrund, dass der durchschnittliche Innovationsgrad mit mittel bis hoch angegeben wurde, fällt auf, dass Unternehmen, die deutlich unter dem Schnitt liegen, Schwierigkeiten haben, große Umsatzvolumina zu erzielen. Eine Erklärung hierfür ist, dass es diesen Unternehmen nicht gelingt, sich von den auf dem Markt etablierten Wettbewerbern abzuheben und Kunden für sich zu gewinnen.

Ähnliches gilt für das erwartete Umsatzwachstum (vgl. Abbildung 8b): auch hier fallen Unternehmen mit geringem Innovationsgrad deutlich gegenüber Unternehmen mit höherem Innovationsgrad ab, auch wenn über die gesamte Stichprobe hinweg das erwartete Umsatzwachstum hoch ausfällt. Zudem weisen Unternehmen mit hohem Innovationsgrad nicht nur herausragende Umsatzkennzahlen auf, sondern kreieren

auch mehr Vollzeitstellen (vgl. Abbildung 8c). Auch der erwartete Beschäftigungszuwachs von 2003 auf 2004 fällt für diese Unternehmen höher aus, so dass davon auszugehen ist, dass sie ihre Tätigkeit überproportional ausweiten werden, wie Abbildung 8d zeigt. Zu beachten ist, dass, wie in Abbildung 8e illustriert, der Anteil der cashflowpositiven Unternehmen unter den Unternehmen mit einem geringen Innovationsgrad am höchsten ist und über die gesamte Stichprobe hinweg kein eindeutiger Zusammenhang zwischen Innovationsgrad und dem Erreichen eines beständig positiven Cashflows festzustellen ist.

4 Bedeutung des Werdegangs der Gründer für Unternehmenserfolg

4.1 Gründermerkmale und Berufserfahrung

Es hat sich gezeigt, dass das **Alter des Gründers** zum Zeitpunkt der Unternehmensgründung **nicht im Zusammenhang** mit dem **unternehmerischen Erfolg** steht. Ebenso lässt sich kein eindeutiger, statistisch signifikanter Zusammenhang zwischen der vorangegangenen beruflichen Erfahrung und dem Erfolg feststellen. Ein Zusammenhang lässt sich zwischen **Erfolg und Hochschulabschluss** zeigen. Ein gleichartiger, wenn auch schwächerer Zusammenhang konnte mit der Promotion des Gründers, oder eines der Gründer, festgestellt werden. Am deutlichsten trägt ein Hochschulabschluss zum zeitgerechten Erreichen des geplanten Break-even bei. Hervorzuheben ist, dass Gründungen, bei denen die Gründer über einen **wirtschaftswissenschaftlichen Hintergrund** verfügen, einen deutlich höheren **Beschäftigtenzuwachs** erwarten.

Die Merkmale der Gründerpersönlichkeit wurden im Rahmen einer Regressionsanalyse daraufhin untersucht, welche Auswirkungen sie auf den unternehmerischen Erfolg besitzen. Dieser wurde am Erreichen des Break-even, am erwarteten Umsatzwachstum sowie am erwarteten Zuwachs an Beschäftigten festgemacht. Die beiden Erfolgsmaße Umsatzwachstum sowie Beschäftigtenzuwachs sind metrisch skaliert. Dementsprechend wurde bei der Schätzung dieser Modelle auf eine gewöhnliche lineare Regression zurückgegriffen. Bezogen auf das dichotome Erfolgsmaß Break-even kam eine logistische Regression zur Anwendung.

Abbildung 9 zeigt die Ergebnisse der multivariaten Schätzungen. Analysiert wurde hierbei, ob von den physischen Gründermerkmalen (Alter und Geschlecht), der Erfahrung eines Gründers in leitender Tätigkeit oder als Selbstständiger sowie dem formalen Ausbildungsgrad ein wesentlicher Einfluss auf den Unternehmenserfolg zu verzeichnen ist.

Abbildung 9 verdeutlicht, dass die physischen Merkmale der Gründer, Alter und Geschlecht, keinen Einfluss auf den unternehmerischen Erfolg haben. Die Regressionskoeffizienten beider Merkmale liegen nahe bei Null. Im Zusammenhang mit dem Durchschnittsalter lässt sich dies durch folgende zwei entgegengesetzte Tendenzen

erklären. Mit zunehmendem Alter der Gründer erhöht sich deren Kompetenz durch einen deutlichen Zuwachs an Erfahrung. Dem stehen eine abnehmende physische Belastbarkeit mit zunehmendem Alter sowie ein Absinken der Risikobereitschaft gegenüber. Eine eindeutige Wirkungsrichtung des Alters auf den Unternehmenserfolg lässt sich damit nicht feststellen. Ein Zusammenhang zwischen Alter und Gründungsaktivität besteht allerdings. Die Gründungsaktivitäten nehmen bis zu einem Alter von 35 bis 44 Jahren stetig zu und brechen mit einem Alter über 45 Jahren ein.²¹

Abbildung 9a

ERFOLGSFAKTORENANALYSE - GRÜNDERPERSÖNLICHKEIT			
	Break-Even	Umsatz- wachstum	Beschäftigten- zuwachs
Alter der Gründer (Durchschnitt in Jahren)	+	+	+
Anteil weiblicher Gründer (1=ja, 0=nein)	+	+	
Erfahrungen minst. eines Gründers in leitender Tätigkeit (1=ja, 0=nein)			+
Erfahrungen minst. eines Gründers als Selbständiger (1=ja, 0=nein)	+		
Technisch-naturwissenschaftliches Studium (1=ja, 0=nein)	++	+	+
Wirtschaftswissenschaftliches Studium (1=ja, 0=nein)	++	+	++
Studium Sonstige (1=ja, 0=nein)	++	++	+
Promotion minst. eines Gründers (1=ja, 0=nein)	+	+	+

Die Symbole repräsentieren die Koeffizienten des Regressionsmodells. Ein Pluszeichen illustriert einen positiven Zusammenhang zwischen steigender Merkmalsausprägung und Break-even, Umsatzwachstum oder Beschäftigungszuwachs, ein Minuszeichen einen negativen. Besonders starke Zusammenhänge werden durch zwei gleiche Zeichen verdeutlicht. Plus- und Minuszeichen zusammen stellen einen in seiner Wirkungsrichtung nicht eindeutigen Zusammenhang dar. Ausgefüllte Symbole repräsentieren einen statistisch signifikanten und somit aussagekräftigeren Zusammenhang.

Quelle: CEFS, StartUp-Initiative

²¹ Vgl. Bergmann et al. (2004), S. 15.

Abbildung 9b

	Break-Even	Umsatz- wachstum	Beschäftigten- zuwachs
Alter der Gründer (Durchschnitt in Jahren)	0,018 (0,867)	0,015 (0,434)	-0,003 (-0,288)
Anteil weiblicher Gründer (1=ja, 0=nein)	-0,011 (0,001)	-0,022 (-0,038)	-0,110 (-0,769)
Erfahrungen mindest. eines Gründers in leitender Tätigkeit (1=ja, 0=nein)	-0,333 (1,086)	-0,486 (-0,937)	0,119 (0,915)
Erfahrungen mindest. eines Gründers als Selbständiger (1=ja, 0=nein)	0,217 (0,400)	-0,178 (-0,291)	-0,088 (-0,596)
Technisch-naturwissenschaftliches Studium (1=ja, 0=nein)	0,935* (7,700)	0,007 (0,012)	0,120 (0,827)
Wirtschaftswissenschaftliches Studium (1=ja, 0=nein)	0,988** (7,820)	0,326 (0,528)	0,296** (2,009)
Studium Sonstige (1=ja, 0=nein)	0,870 (5,759)	0,843 (1,374)	-0,071 (-0,475)
Promotion mindest. eines Gründers (1=ja, 0=nein)	0,230 (5,248)	0,009 (0,014)	0,123 (0,799)
R	0,141 (a)	-0,029 (b)	0,01 (b)
F-Wert	----	0,365	1,238

(a) Pseudo R-Quadrat; (b) Adjustiertes R-Quadrat; ** signifikant auf dem 5%-Niveau;
* schwach signifikant auf dem 10%-Niveau; t-Werte (bzw. Wald-Werte) in Klammern

Quelle: CEFS, StartUp-Initiative

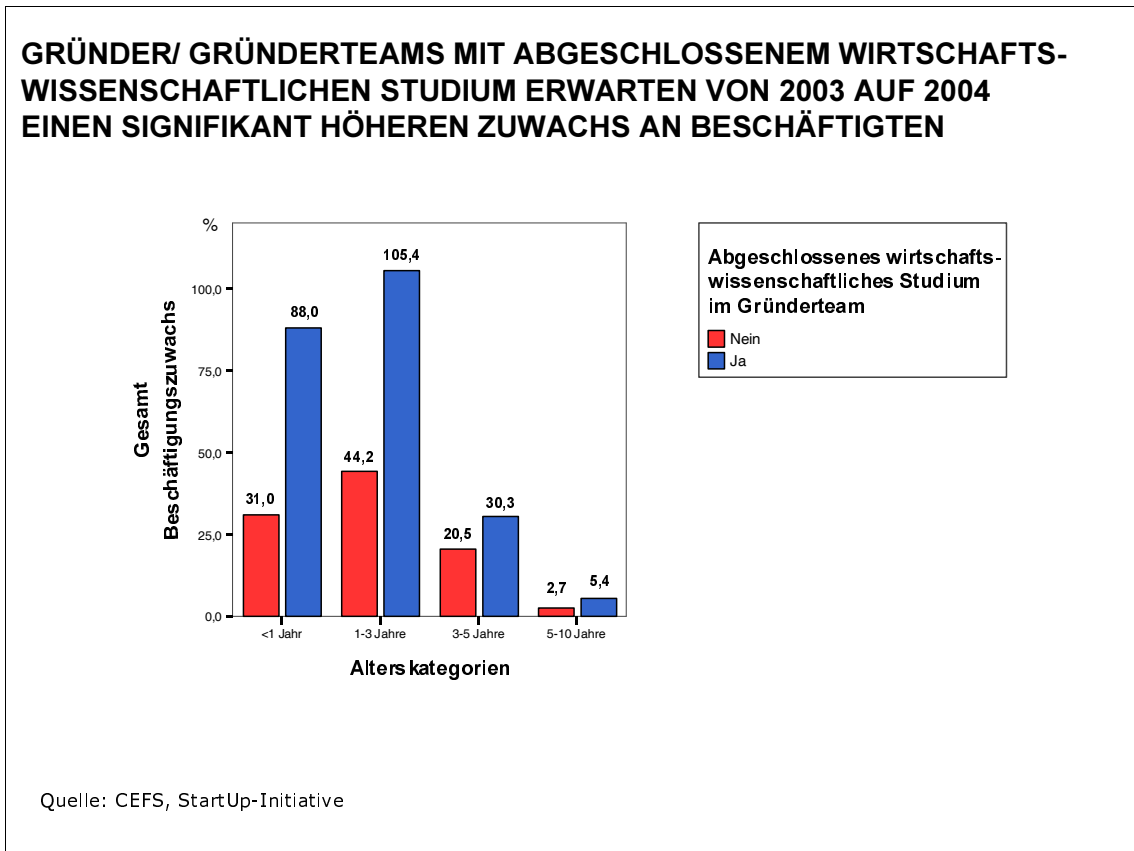
Mit im Durchschnitt fast 8 Vollzeitbeschäftigten²² müssen die Gründer von Beginn an eine Leitungsfunktion in ihrem Unternehmen ausfüllen. Zu erwarten wäre dementsprechend, dass sich eine Beteiligung von Gründern mit Erfahrung in leitender Tätigkeit oder Erfahrungen als Selbstständiger positiv auf die Erfolgsgrößen des Unternehmens auswirkt. Obwohl rund 48% der Gründer über eine solche Führungserfahrung verfügen, erweist sich auch eine Erfolgstrennung anhand dieses Merkmals als nicht signifikant.

Die Unternehmensgründer verfügen überwiegend über ein hohes Ausbildungsniveau. Auch eine Erfolgstrennung anhand dieses Merkmals erweist sich jedoch nicht als signifikant zur Erklärung des Unternehmenserfolges. Zwar weisen die Regressionskoeffizienten dieser Merkmale in allen drei Modellen positive Vorzeichen auf, was einen positiven Einfluss auf den Unternehmenserfolg indiziert, signifikanten Einfluss haben allerdings lediglich die Merkmale technisch-naturwissenschaftliches Studium sowie wirtschaftswissenschaftliches Studium. Unternehmensgründungen unter Betei-

²² 7,83 ist die Anzahl der geschaffenen Vollzeitstellen innerhalb der Stichprobe über alle Altersgruppen hinweg, vgl. Abbildung 8c.

ligung von Absolventen technisch-naturwissenschaftlicher oder wirtschaftswissenschaftlicher Studiengänge erreichen signifikant öfter den Break-even. Unternehmensgründungen von Absolventen wirtschaftswissenschaftlicher Studiengänge zeichnen sich zudem durch signifikant höhere Wachstumsraten in der erwarteten Beschäftigtenentwicklung aus (vgl. Abbildung 10).

Abbildung 10



4.2 Gründungen aus Arbeitslosigkeit

Die Gründung eines Unternehmens bietet einen **Weg aus der Arbeitslosigkeit**, allerdings sind die **aus der Arbeitslosigkeit gegründeten Unternehmen** in der Regel sowohl im Hinblick auf den erzielten Umsatz als auch auf die Anzahl der Beschäftigten **unterdurchschnittlich erfolgreich**. Zumeist handelt es sich um Einzelunternehmungen, die ein **wenig innovatives Geschäftsmodell** im Bereich der **Dienstleistung** verfolgen. Gründerinnen, die im Vorfeld arbeitslos waren, gründen fast ausschließlich Dienstleistungsunternehmen.

Die Frage, in wie weit die Unternehmensgründung einen Weg aus der Arbeitslosigkeit bietet, steht im Mittelpunkt der öffentlichen Diskussion. Im Folgenden, soll untersucht werden, ob sich Unterschiede zeigen zwischen Unternehmen, bei denen Arbeitslose an der Gründung beteiligt waren, und Unternehmen, deren Gründer alleamt im Vorfeld der Gründung beschäftigt waren. Bei rund 1/7 der Stichprobe waren Arbeitslose an der Gründung beteiligt. Tabelle 6 zeigt für die Stichprobe, wie sich die Unternehmen, an deren Gründung wenigstens ein Arbeitsloser beteiligt war, über die Branchen verteilen. In Anlehnung an Abschnitt 3.2 wird zudem nach Geschlecht unterschieden.

Festzuhalten ist eine deutliche Konzentration der Unternehmensgründungen aus Arbeitslosigkeit im Sektor Dienstleistung. Die Tendenz ist vor allem unter den Unternehmen besonders stark ausgeprägt, an denen Gründerinnen beteiligt sind. Diese branchenspezifische Konzentration wird noch deutlicher, betrachtet man gesondert nur diese Unternehmen die als Einzelgründung erfolgten. Insgesamt wurden 30 der 50 Unternehmen von einer einzelnen arbeitslosen Gründerin bzw. einem einzelnen arbeitslosen Gründer geschaffen. Es kann als ein weiteres Ergebnis festgehalten werden, dass insbesondere unter Arbeitslosen die Tendenz zur Einzelgründung besonders stark ausgeprägt ist. 10 der 30 Einzelgründungen sind der Gruppe der Gründerinnen zuzurechnen. Die Einzelgründungen von Frauen konzentrieren sich dabei fast vollständig auf den Dienstleistungssektor (80%), wohingegen Einzelgründungen von zuvor arbeitslosen Männern nur zur Hälfte auf den Dienstleistungssektor entfielen. Die restlichen Unternehmen verteilen sich auf die Sektoren Konsumgüter (15%), Handwerk (10%), E-Commerce/ Internet (5%), Software/ IT (5%) sowie Sonstige (15%).

Tabelle 6**Unternehmensgründungen aus der Arbeitslosigkeit**

Branche	Alle Unternehmen	Weibliche Gründer	Männliche Gründer
	N=50	N=19	N=35
Dienstleistung	23 (46%)	9 (47%)	14 (40%)
Software/ IT	5 (10%)	1 (5%)	5 (14%)
Handwerk	4 (8%)	1 (5%)	3 (9%)
Konsumgüter	3 (6%)	--	3 (9%)
E-Commerce/ Internet	2 (4%)	1 (5%)	1 (3%)
Biotechnologie	2 (4%)	1 (5%)	2 (5%)
Sonstige	11 (22%)	6 (33%)	7 (20%)

Hinsichtlich der Branchenverteilung kann festgehalten werden: Unternehmensgründungen aus einer bestehenden Arbeitslosigkeit heraus erfolgen überwiegend in Branchen, deren Unternehmen im Schnitt einen niedrigen Innovationsgrad aufweisen. Dies bestätigt der mittlere Innovationsgrad in Höhe von 3,4 der Unternehmen, die aus der Arbeitslosigkeit gegründet wurden. Vergleicht man diesen Wert mit dem durchschnittlichen Innovationsgrad aller Unternehmen von 3,7, ist eine deutliche Differenz festzustellen. Noch deutlicher wird dies, wenn man nur die 30 Unternehmen betrachtet, die in Einzelgründung erfolgten. Diese zeigen sich mit einem Durchschnitt von 3,13 als besonders wenig innovativ.

Unter Berücksichtigung des aufgezeigten Zusammenhangs zwischen Innovationsgrad und Unternehmenserfolg schließt sich die Frage an, wie erfolgreich die aus der Arbeitslosigkeit heraus gegründeten Unternehmen sind. Analog dem bisherigen Vorgehen sollen dabei die Größen Umsatz und Anzahl der Vollzeitbeschäftigten im Jahr 2003 als Indikator für den bisher erzielten Erfolg herangezogen werden, wohingegen das erwartete Umsatz- sowie Beschäftigtenwachstum als Kennzahlen für den zukünftigen Unternehmenserfolg dienen sollen. Tabelle 7 gibt Aufschluss über die Verteilung dieser Kennzahlen für die Unternehmen, die unter Beteiligung von Arbeitslosen gegründet wurden. Zusätzlich sind diese Kenngrößen für Einzelunternehmungen von im Vorfeld arbeitslosen Gründerinnen und Gründern aufgeführt.

Tabelle 7

Erfolgskennzahlen	Alle Gründungen aus der Arbeitslosigkeit heraus	Einzelgründungen		
		Gesamt	Gründerinnen	Gründer
Erzielter Umsatz 2003 Ø (in Tsd. EUR)	77,8	59,4	18,4	72,1
Erwartetes Umsatzwachstum 2004 (in %)	247,0	319,6	323,8	317,1
Vollzeitarbeitsplätze Ø	2,4	0,8	0,3	1,1
Erwarteter Zuwachs an Vollzeitarbeitsplätzen 2004 (in %)	0,95	-5,00	-100,0	18,8

Durch Arbeitslose gegründete Unternehmen zeichnen sich durch im Vergleich sehr hohe Wachstumsraten in der erwarteten Umsatzentwicklung aus. Allerdings ist hierbei zu bemerken, dass diese Werte stark durch einzelne Ausreißer nach oben sowie Umsatzsteigerungen auf sehr niedrigem absoluten Niveau beeinflusst bzw. verfälscht werden. Lässt man die erwarteten Wachstumsraten in der Umsatzentwicklung außer Acht, so zeigt sich: Unternehmen, die durch Arbeitslose gegründet werden, zeichnen sich durch im Vergleich sehr geringe Umsätze aus. Auch hinsichtlich der Arbeitsplatzeffekte sowie der erwarteten Zuwachsraten in der Beschäftigtenentwicklung bleiben sie deutlich hinter der Gesamtheit aller befragten Unternehmen zurück. Es ist jedoch zu beachten, dass eine Gründung aus der Arbeitslosigkeit zumindest eine Beschäftigung für die beteiligten Gründer bietet. Die Unternehmensgründung bietet somit einen Weg aus der Arbeitslosigkeit.²³ Allerdings kann unter Berücksichtigung der zu erwartenden Umsätze und der Beschäftigtenanzahl nicht davon ausgegangen werden, dass darüber hinaus bedeutende Impulse für die wirtschaftliche Entwicklung und die Arbeitsmarktsituation erzielt werden.²⁴

²³ Dies gilt im gleichen Maße für Unternehmensgründungen mit geringerem Innovationsgrad. Für eine Betrachtung der Gründungen aus der Arbeitslosigkeit ohne Schwerpunkt auf innovativen Geschäftsmodellen vgl. KfW-Bankengruppe (2004), S. 23-26.

²⁴ Für eine Untersuchung der Beschäftigungsimpulse durch Fördernassnahmen wie Überbrückungsgeld und Ich-AG vgl. Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung GmbH (2004), S. 3.

5 Bestimmende Faktoren bei der Wahl der Kapitalstruktur

5.1 Bedeutung des Geschäftsmodells für die Eigenkapitalquote

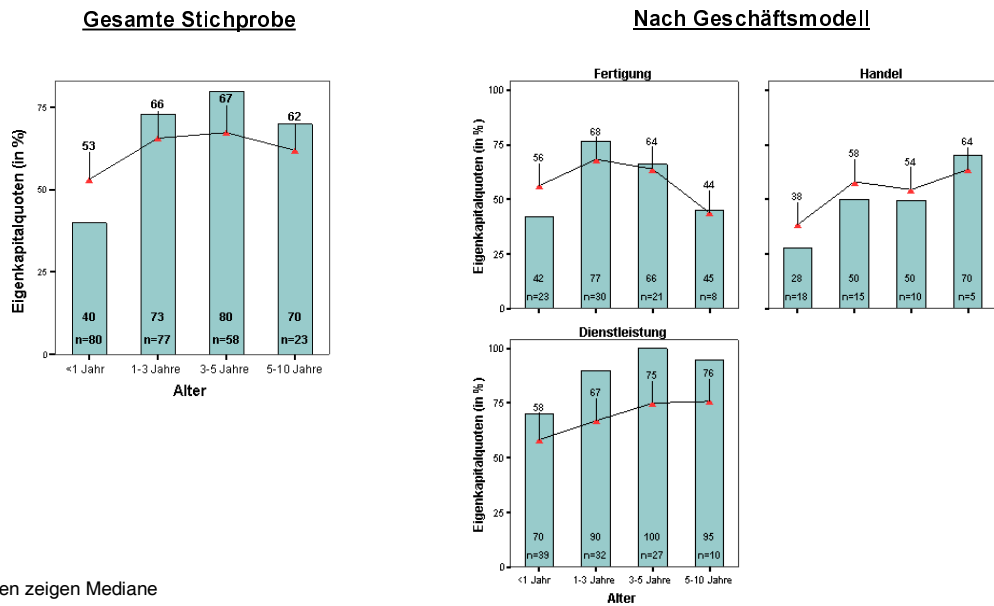
Die **Eigenkapitalquote verändert** sich maßgeblich mit dem **Alter eines Unternehmens**. Für die Gesamtheit der Unternehmen lässt sich für diese Entwicklung keine eindeutige Richtung zeigen. Erst eine Unterteilung nach Geschäftsmodellen erlaubt dies. Für Unternehmen aus Dienstleistung und Handel steigt die Eigenkapitalquote im Zeitverlauf, bei Unternehmen der Fertigung sinkt sie. In erster Linie lassen sich diese ungleichen Entwicklungen durch unterschiedliche Finanzierungsmöglichkeiten der Unternehmen erklären.

Bei der Betrachtung der Kapitalstruktur der Unternehmen zeigt sich, dass sie keineswegs über die gesamte Gruppe homogen ist. Die Eigenkapitalquote der untersuchten Unternehmen verändert sich maßgeblich mit dem Unternehmensalter.

Abbildung 11 zeigt die Entwicklung der Eigenkapitalquote sowohl für die Gesamtheit der Unternehmen als auch für die verschiedenen Geschäftsmodelle. Bei den Geschäftsmodellen Handel und Dienstleistung steigt die Eigenkapitalquote im Zeitverlauf, wobei sie für Dienstleistung durchwegs auf einem höheren Niveau verbleibt. Für Fertigung ist zunächst ein Anstieg festzustellen, der dann mit dem dritten Jahr umschlägt. Eine mögliche Erklärung ist, dass erfolgreiche Unternehmen in den ersten Jahren Gewinne erwirtschaften, die zur Steigerung der Eigenkapitalquote beitragen. Fertigungsunternehmen fällt es anscheinend leichter, Fremdkapitalgeber für sich zu gewinnen, da sie im Allgemeinen über vergleichsweise zahlreiche und hochwertige Anlagen verfügen, die sich zur Unterlegung eines Kredites eignen.

Abbildung 11

EIGENKAPITALQUOTEN DER BEFRAGTEN UNTERNEHMEN



Balken zeigen Mediane
Dreiecke/ Linien zeigen Mittelwerte

Quelle: CEFS, StartUp-Initiative

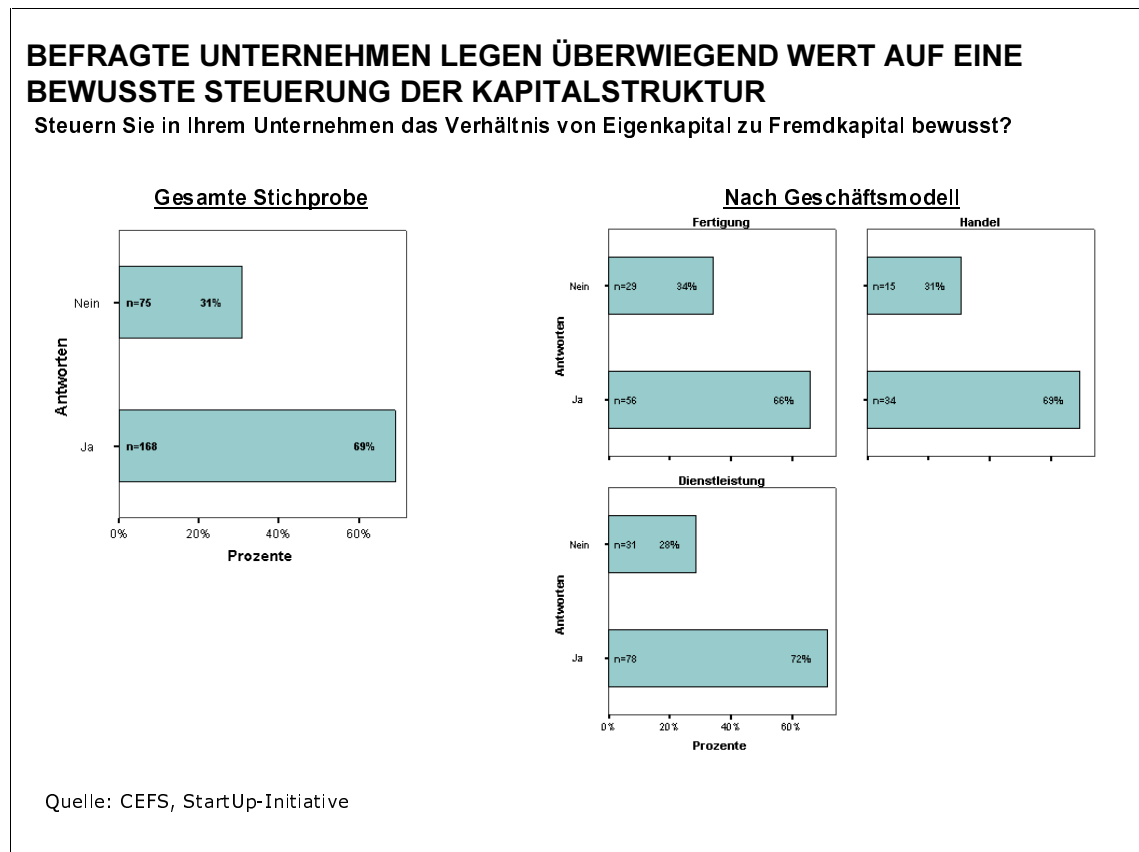
5.2 Steuerung der Kapitalstruktur

Die **überwiegende Mehrzahl** der Unternehmen **steuert die Kapitalstruktur** bewusst, allerdings hat ein Großteil **Schwierigkeiten**, die für sie **optimale Kapitalstruktur zu bestimmen**. Mit zunehmendem Alter sinkt der Anteil der Unternehmen, welche die Kapitalstruktur für relevant halten, das Optimum jedoch nicht bestimmen können. In diesem Zusammenhang spielen die **wahrgenommenen Nachteile** der Finanzierung durch externes Eigenkapital und durch Fremdkapital eine gewichtige Rolle. Für **externes Eigenkapital** werden hier in erster Linie die **hohe strategische Einflussnahme** durch den Investor und die **Dauer des Verhandlungsprozesses** genannt, für **Fremdkapital** zumeist **hohe Zinssätze**, die **Belastung durch die Rückzahlung** und **das persönliche Risiko**.

Bei **Gründern** oder Gründerteams, die **Erfahrung in leitender Tätigkeit** aufweisen können, wird **eine niedrigere Eigenkapitalquote** festgestellt. Eine mögliche Erklärung hierfür ist, dass vorangegangene Erfahrung in leitender Tätigkeit im Kreditvergabeprozess positiv bewertet wird und es somit diesen Gründern einfacher fällt, Fremdkapital für das Unternehmen zu gewinnen. Ein naturwissenschaftliches oder ein wirtschaftswissenschaftliches Studium hat einen gegenteiligen Effekt auf die Eigenkapitalquote. Oftmals sind Gründer mit diesem Hintergrund an besonders innovativen Gründungen beteiligt, welche verstärkt auf externes Eigenkapital zurückgreifen.

Anhand der gewonnenen Ergebnisse zur Eigenkapitalquote ergibt sich die Frage, in wie weit die Kapitalstruktur bewusst durch das Unternehmen gesteuert wird oder mehr oder weniger das Ergebnis einer opportunitätsgetriebenen Finanzierung ist. Das Verhältnis von Unternehmen, die ihre Kapitalstruktur bewusst steuern, zu Unternehmen, die dies nicht tun, kann Abbildung 12 entnommen werden. Des Weiteren wird hier nach Altersgruppen aufgeschlüsselt.

Abbildung 12



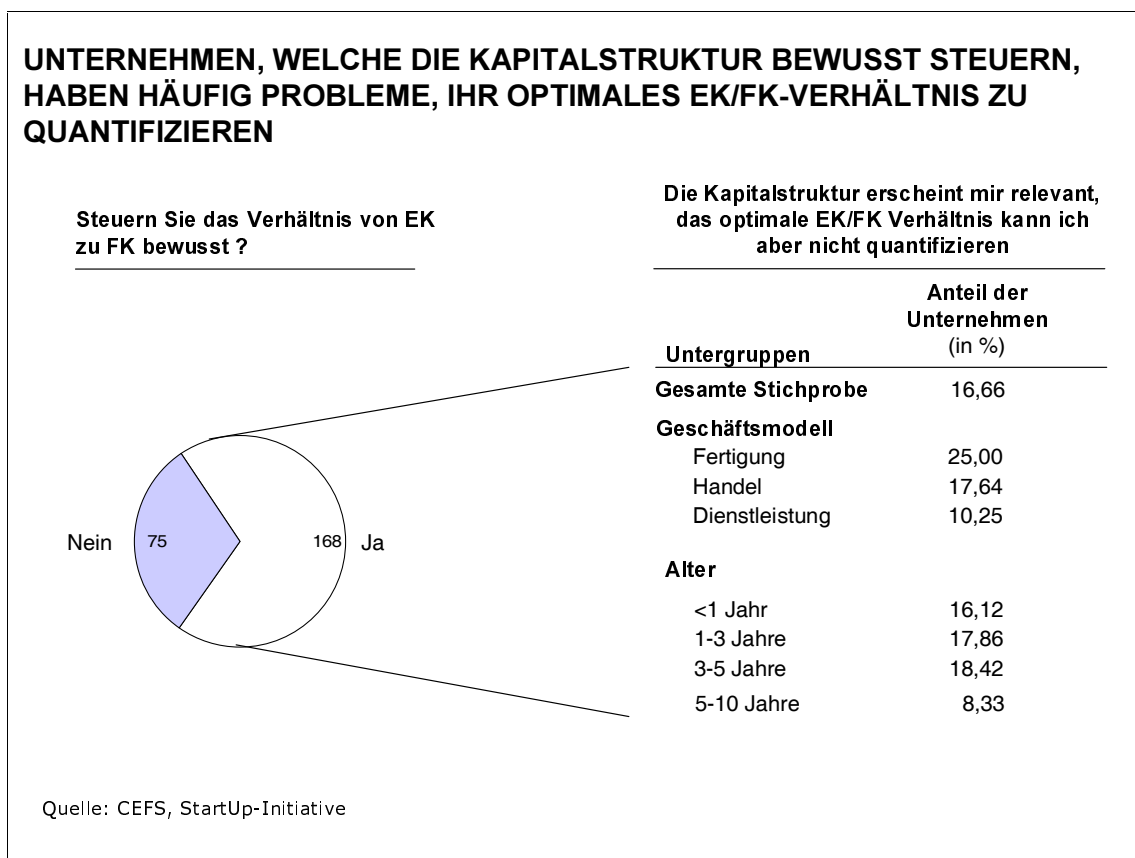
Es zeigt sich, dass sich mehr als 2/3 der Unternehmen bewusst mit der Steuerung der Kapitalstruktur beschäftigen. Jedoch messen die Unternehmen mit zunehmendem Alter diesem Aspekt eine immer geringere Bedeutung bei. Lediglich die Hälfte der 5-10jährigen Unternehmen gibt an, die Kapitalstruktur bewusst zu steuern, während es bei Unternehmen, die jünger als ein Jahr sind, noch mehr als 3/4 sind. Zudem gewinnen die Unternehmen im Zeitverlauf Erfahrung, welche Kapitalstruktur für sie am zweckdienlichsten ist, so dass die Frage ihrer Steuerung an Bedeutung verliert.

Das Drittel der Unternehmen, das sich nicht bewusst mit der Steuerung der Kapitalstruktur beschäftigt, lässt sich in drei Untergruppen einteilen: rund 2/5 erscheint die Kapitalstruktur relevant, diese Unternehmen können jedoch das optimale Verhältnis von Eigenkapital und Fremdkapital nicht ermitteln, 1/5 sieht dieses Verhältnis nicht als relevant an, und die verbleibenden 2/5 kann nach eigener Auskunft das optimale Verhältnis quantifizieren, steuert es jedoch nicht bewusst. Der Verzicht auf Steuerung mag in Schwierigkeiten bei der Umsetzung geeigneter Maßnahmen liegen oder ggf. sind die Unternehmen durch eine unvorteilhafte Einschätzung ihrer Kreditwürdigkeit in ihren Möglichkeiten, Fremdkapital aufzunehmen, eingeschränkt. Zudem wird die

Frage der optimalen Kapitalstruktur insbesondere im Rahmen einer neuen Finanzierungsrunde angegangen, so dass durchfinanzierte Unternehmen im geringeren Maße mit dieser Frage beschäftigen.

Von besonderem Interesse sind jene Unternehmen, die versuchen, ihre Kapitalstruktur bewusst zu steuern, allerdings das Verhältnis von Eigenkapital zu Fremdkapital nicht quantifizieren können. Wie in Abbildung 13 dargestellt, trifft dies für 1/6 der Unternehmen zu, wobei dies verstärkt bei Unternehmen aus der Fertigung gilt. Unternehmen, die jünger sind als fünf Jahre, unterscheiden sich hierbei deutlich von Unternehmen, die älter sind als fünf Jahre. In der erstgenannten Gruppe können mehr als doppelt so viele Unternehmen (1/6 bis 1/5) das Verhältnis nicht quantifizieren wie in der zweitgenannten Gruppe. Es zeigt sich, dass es ein klar umrissenes Segment an Unternehmen gibt, die bereit sind, ihre Kapitalstruktur zu steuern, aber Unterstützung und Beratung beim Ermitteln der für ihre Verhältnisse optimalen Kapitalstruktur benötigen.

Abbildung 13

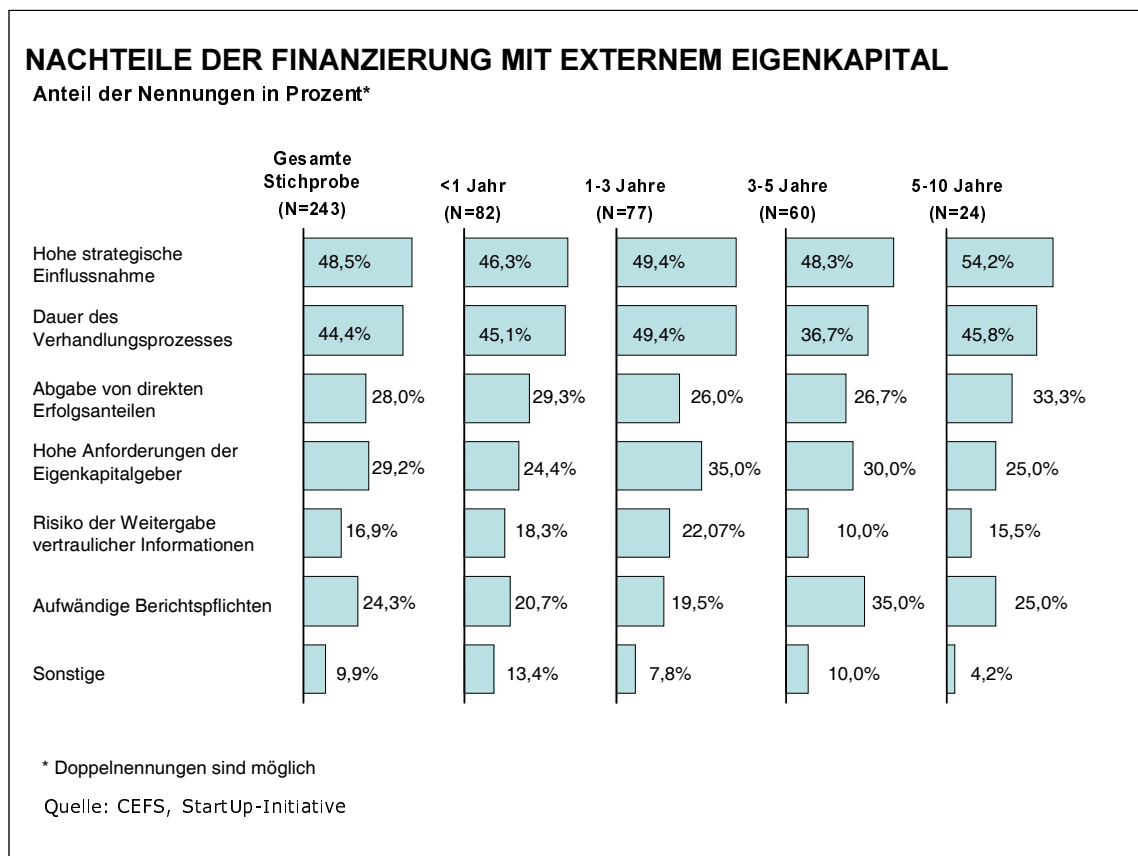


Neben der Verfügbarkeit von Fremdkapital und externem Eigenkapital sowie der Zusammensetzung der zu finanzierenden Aktiva spielen die wahrgenommenen Nach-

teile der Finanzierungsalternativen eine bedeutende Rolle in der Entscheidung, wie die Passivseite ausgestaltet wird.

Die hohe strategische Einflussnahme durch den Investor und die Dauer des Verhandlungsprozesses werden von fast der Hälfte der befragten Unternehmen als gravierendste Nachteile der Finanzierung mit externem Eigenkapital wahrgenommen. Die Partizipation des Investors am Unternehmenserfolg und die aufwändigen Berichtspflichten zählen fast 30% der Unternehmen zu den Nachteilen der Finanzierung mit externem Eigenkapital. Abbildung 14a zeigt zudem, wie sich die wahrgenommenen Nachteile auf die Unternehmen der verschiedenen Altersgruppen verteilen.

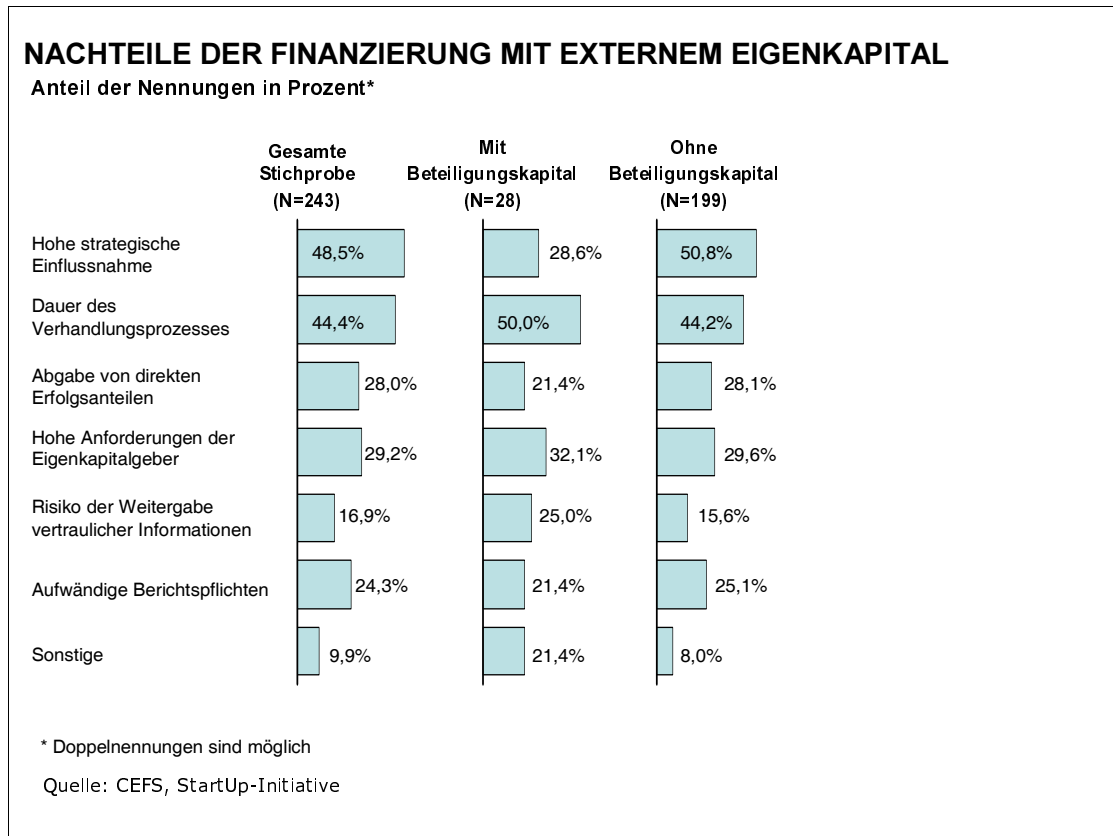
Abbildung 14a



Wie Abbildung 14b illustriert, werden die Nachteile der Finanzierung mit externem Eigenkapital von Unternehmen mit Beteiligungskapital und Unternehmen ohne Beteiligungskapital unterschiedlich wahrgenommen. So schätzen die Unternehmen mit Beteiligungskapital das Risiko der hohen strategischen Einflussnahme durch den Investor geringer ein; ebenso wird die Abgabe von direkten Erfolgsanteilen weniger

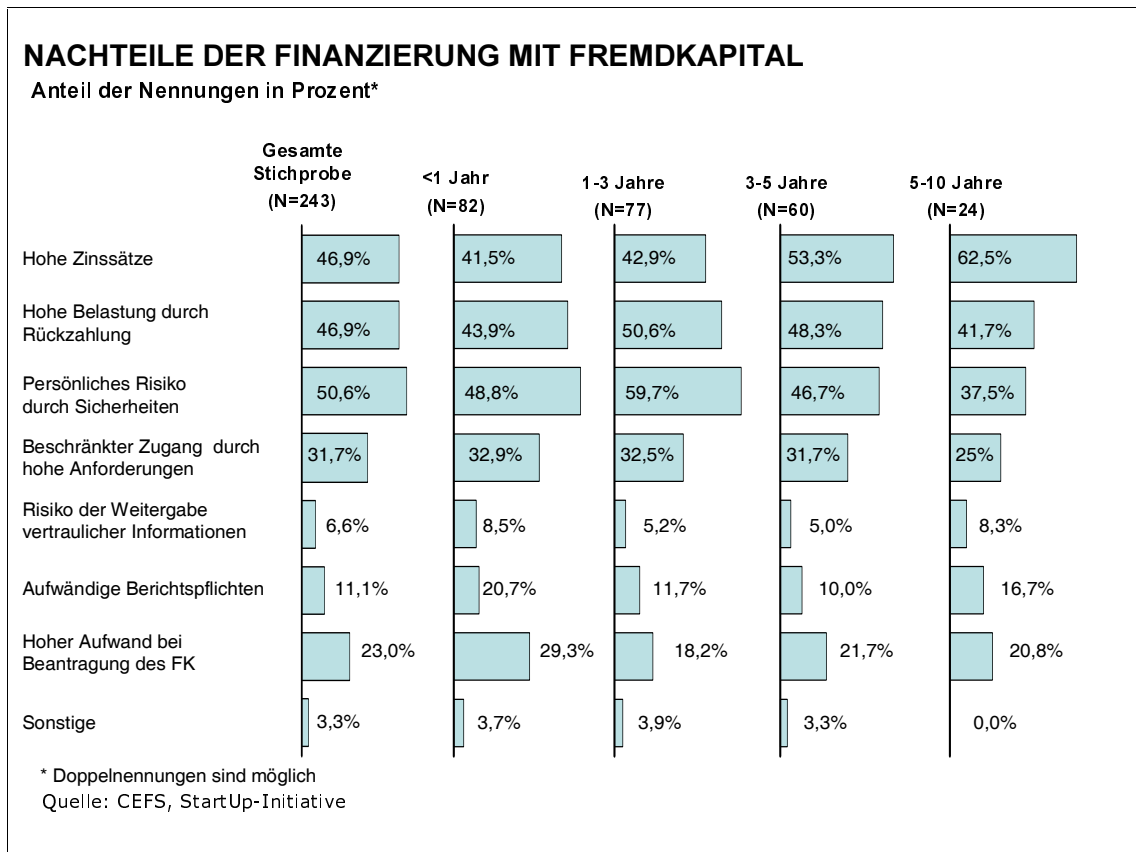
nachteilig empfunden. Im Gegenzug schätzen diese Unternehmen die Gefahr der Weitergabe vertraulicher Informationen als vergleichsweise hoch ein.

Abbildung 14b



Dem gegenüber stehen die wahrgenommenen Nachteile der Finanzierung mit Fremdkapital, wie sie in Abbildung 15 illustriert sind. Hohe Zinssätze, die Belastung durch die Rückzahlung und das persönliche Risiko, das durch die Stellung von Sicherheiten entsteht, werden von fast der Hälfte der Unternehmen als bedeutendste Nachteile empfunden. Ebenfalls von großer Bedeutung sind die hohen Anforderungen, die an die Unternehmen gestellt werden, und die ihnen oftmals den Zugang zu Fremdkapital versperren, sowie die aufwändige Beantragung des Fremdkapitals. Beachtenswert ist, dass nur ein kleiner Teil der Unternehmen das Risiko der Weitergabe vertraulicher Informationen sowohl durch Eigenkapital- als auch durch Fremdkapitalgeber als einen Nachteil sieht.

Abbildung 15



Bringt man die Eigenschaften des Gründers bzw. des Gründerteams in Verbindung mit der Eigenkapitalquote, so zeigt sich, dass die Eigenkapitalquote in Unternehmen, in denen wenigstens ein Gründer über Erfahrung in leitender Tätigkeit verfügt, deutlich geringer ist. Eine Erklärung hierfür ist, dass Banken und Sparkassen diese Eigenschaft in ihrer Krediteinschätzung eher positiv bewerten und bei dieser Konstellation eher gewillt sind, dem Unternehmen Kredit zu gewähren. Sowohl ein technisch-naturwissenschaftliches als auch ein wirtschaftswissenschaftliches Studium gehen mit einer höheren Eigenkapitalquote einher. Es ist gut vorstellbar (und dies wird in der Tendenz durch Abbildung 7 untermauert), dass Gründer mit solch einem Ausbildungshintergrund zur Gründung von Unternehmen neigen, die auf hochgradig innovativen Geschäftsmodellen beruhen. Bei solchen Geschäftsmodellen gestaltet sich die Gewinnung von Fremdkapitalgebern schwierig. Die genannten Merkmale wurden als statistisch signifikant im Rahmen einer multivariaten Regression ermittelt, deren Ergebnisse in den Abbildungen 16a und 16b zu finden sind.

Abbildung 16a

AUSWIRKUNG DER GRÜNDERPERSÖNLICHKEIT AUF DIE WAHL DER KAPITALSTRUKTUR

Eigenkapitalquote	
Anteil weiblicher Gründer (1=ja, 0=nein)	+
Erfahrungen minst. eines Gründers in leitender Tätigkeit (1=ja, 0=nein)	— —
Erfahrungen minst. eines Gründers als Selbständiger (1=ja, 0=nein)	+
Technisch-naturwissenschaftliches Studium (1=ja, 0=nein)	++
Wirtschaftswissenschaftliches Studium (1=ja, 0=nein)	++
Studium Sonstige (1=ja, 0=nein)	—
Promotion minst. eines Gründers (1=ja, 0=nein)	+

Die Symbole repräsentieren die Koeffizienten des Regressionsmodells. Ein Pluszeichen illustriert einen positiven Zusammenhang zwischen Eigenkapitalquote und jeweiligem Merkmal, ein Minuszeichen einen negativen. Besonders starke Zusammenhänge werden durch zwei gleiche Zeichen verdeutlicht. Plus- und Minuszeichen zusammen stellen einen in seiner Wirkungsrichtung nicht eindeutigen Zusammenhang dar. Ausgefüllte Symbole repräsentieren einen statistisch signifikanten und somit aussagekräftigeren Zusammenhang.

Quelle: CEFS, StartUp-Initiative

Abbildung 16b

AUSWIRKUNG DER GRÜNDERPERSÖNLICHKEIT AUF DIE WAHL DER KAPITALSTRUKTUR

Eigenkapitalquote	
Anteil weiblicher Gründer (1=ja, 0=nein)	2,831 (0,515)
Erfahrungen minst. eines Gründers in leitender Tätigkeit (1=ja, 0=nein)	-12,348 ** (-2,458)
Erfahrungen minst. eines Gründers als Selbständiger (1=ja, 0=nein)	2,235 (0,408)
Technisch-naturwissenschaftliches Studium (1=ja, 0=nein)	13,814 *** (2,580)
Wirtschaftswissenschaftliches Studium (1=ja, 0=nein)	11,893 ** (2,113)
Studium Sonstige (1=ja, 0=nein)	-3,582 (-0,631)
Promotion minst. eines Gründers (1=ja, 0=nein)	4,947 (0,797)
R	0,071 (a)
F-Wert	3,595

(a) Adjustiertes R-Quadrat; *** hoch signifikant auf dem 1%-Niveau; ** signifikant auf dem 5%-Niveau; * schwach signifikant auf dem 10%-Niveau; t-Werte in Klammern

Quelle: CEFS, StartUp-Initiative

6 Liquiditätsmanagement

6.1 Determinanten des Liquiditätsmanagements

Unterschiede in Art und Umfang des Liquiditätsmanagements lassen sich für die untersuchten Unternehmen nicht feststellen. Insgesamt wird dem **Liquiditätsmanagement** eine **hohe Bedeutung** beigemessen. Unterschiede gibt es bezüglich Häufigkeit und Professionalität des Liquiditätsmanagements. Es zeigt sich, dass Gründer mit **Erfahrungen in leitender Tätigkeit** das **Liquiditätsmanagement professioneller** angehen. Für Gründerinnen bzw. Gründungsteams, an denen Gründerinnen beteiligt sind, ist ein gegenteiliger Effekt festzustellen. Im Hinblick auf den akademischen Hintergrund zeichnet sich ein uneinheitliches Bild ab. Wirtschaftswissenschaftler nehmen eine herausragende Rolle sowohl in Häufigkeit als auch Professionalität des Liquiditätsmanagements ein, wohingegen Gründer mit anderen Hochschulabschlüssen deutlich im Vergleich abfallen. Die Promotion, welche unabhängig vom Fachbereich erfasst wurde, steht sowohl für häufiges als auch professionelles Liquiditätsmanagement.

Unzureichende Liquidität ist einer der häufigsten Gründe für das Scheitern eines Unternehmens. Im Umkehrschluss spielt daher die Sicherstellung ausreichender Liquidität eine wichtige Rolle, um den Erfolg eines Unternehmens zu unterstützen bzw. zu ermöglichen. Art und Umfang des Liquiditätsmanagements sind in den Unternehmen stark unterschiedlich ausgeprägt. Die Ergebnisse für die gesamte Stichprobe und für die einzelnen Altersgruppen finden sich in Abbildung 17.

Abbildung 17

	Gesamte Stichprobe	Alter < 1 Jahr	Alter 1-3 Jahre	Alter 3-5 Jahre	Alter 5-10 Jahre
In meinem Unternehmen wird die Liquiditätsplanung regelmäßig aktualisiert	4,02 (1,07)	4,05 (1,05)	4,04 (0,88)	3,88 (1,36)	4,17 (0,83)
Das Liquiditätsmanagement liefert genaue Prognosen	3,59 (1,09)	3,68 (1,07)	3,61 (1,02)	3,41 (1,29)	3,70 (0,82)
Das Liquiditätsmanagement enthält die tagesaktuelle Anlage liquider Mittel	2,92 (1,37)	2,93 (1,33)	2,91 (1,23)	2,84 (1,58)	3,13 (1,49)
Das Liquiditätsmanagement wird vom CFO (Chief Financial Officer bzw. Finanzvorstand) überprüft	2,65 (1,67)	2,67 (1,64)	2,56 (1,67)	2,73 (1,75)	2,70 (1,46)
Das Liquiditätsmanagement wird vom Vorstand als wichtiges Kontroll- und Steuerungsinstrument wahrgenommen	3,11 (1,52)	3,25 (1,43)	2,88 (1,56)	3,30 (1,56)	2,96 (1,58)
Die geplante Liquidität wird selten über-/unterschritten	3,62 (0,97)	3,63 (1,08)	3,60 (0,83)	3,79 (0,89)	3,30 (1,19)

Skala: 1 (Trifft gar nicht zu) bis 5 (Trifft voll zu)
 Quelle: CEFS, StartUp-Initiative

Standardabweichungen in Klammern

Eine erste Erkenntnis, die sich aus der Abbildung gewinnen lässt, ist, dass sich an der Ausprägung des Liquiditätsmanagements mit zunehmendem Unternehmensalter keine großen Veränderungen beobachten lassen. Die Ergebnisse legen den Schluss nahe, dass in der Mehrheit der Unternehmen die Liquiditätsplanung regelmäßig aktualisiert wird und das Liquiditätsmanagement genaue Prognosen liefert. Die geplante Liquidität wird im Wesentlichen eingehalten.

Unterschiede im Liquiditätsmanagement werden offensichtlich, wenn nach anderen Kriterien als dem Unternehmensalter aufgeschlüsselt wird, wie z.B. nach vorangegangener Berufserfahrung in leitender Position. Gründer mit Erfahrung in leitender Tätigkeit zeichnen sich insbesondere durch eine regelmäßigeren Überprüfung der Liquiditätsplanung aus und verwenden genauere Liquiditätsprognosen. In diesen Fällen wird das Liquiditätsmanagement verstärkt als wichtiges Kontroll- und Steuerungsinstrument wahrgenommen, obschon Gründer ohne Erfahrung in leitender Tätigkeit die geplante Liquidität eher einhalten. Dieser Zusammenhang wird in Abbildung 18 verdeutlicht.

Abbildung 18

	Gesamte Stichprobe	Gründer ohne Leitungserfahrung	Gründer mit Leitungserfahrung
In meinem Unternehmen wird die Liquiditätsplanung regelmäßig aktualisiert	4,02 (1,07)	3,86 (1,14)	4,14 (1,01)
Das Liquiditätsmanagement liefert genaue Prognosen	3,59 (1,09)	3,43 (1,09)	3,72 (1,08)
Das Liquiditätsmanagement enthält die tagesaktuelle Anlage liquider Mittel	2,92 (1,37)	2,79 (1,29)	3,02 (1,43)
Das Liquiditätsmanagement wird vom CFO (Chief Financial Officer bzw. Finanzvorstand) überprüft	2,65 (1,67)	2,36 (1,53)	2,88 (1,74)
Das Liquiditätsmanagement wird vom Vorstand als wichtiges Kontroll- und Steuerungsinstrument wahrgenommen	3,11 (1,52)	2,92 (1,53)	3,26 (1,50)
Die geplante Liquidität wird selten über-/unterschritten	3,62 (0,97)	3,62 (0,94)	2,63 (0,99)

Skala: 1 (Trifft gar nicht zu) bis 5 (Trifft voll zu)
 Quelle: CEFS, StartUp-Initiative

Standardabweichungen in Klammern

Des Weiteren liefert eine Unterscheidung nach Ausbildungshintergrund interessante Aufschlüsse. Wie Abbildung 19 zu entnehmen ist, nehmen die Qualität und der Stellenwert der Liquiditätsplanung mit steigendem Ausbildungshintergrund zu. Insbesondere Gründer/Gründerteams, die über einen wirtschaftswissenschaftlichen Abschluss verfügen, widmen sich besonders intensiv dem Liquiditätsmanagement, wenn sie sich auch in der Einhaltung der geplanten Liquidität nicht von den anderen Gruppen unterscheiden. Basierend auf den Erkenntnissen der deskriptiven Auswertung des Datensatzes wurde weiterhin untersucht, bis zu welchem Grad der Hintergrund der Gründer die Häufigkeit und die Professionalität des Liquiditätsmanagements erklären kann. Analog zu den vorhergehenden Regressionen wurde hierbei analysiert, welchen Erklärungsbeitrag die in Abbildung 20a und 20b aufgeführten Merkmale liefern können.

Abbildung 19

	Gesamte Stichprobe	Gründer mit max. Abitur	Gründer mit max. Ausbildung (techn. oder kfm.)	Gründer mit akademischer Ausbildung	Gründer mit wirtschaftswiss. Studium
In meinem Unternehmen wird die Liquiditätsplanung regelmäßig aktualisiert	4,02 (1,07)	3,50 (1,41)	3,97 (0,90)	4,13 (1,04)	4,40 (0,86)
Das Liquiditätsmanagement liefert genaue Prognosen	3,59 (1,09)	3,00 (1,09)	3,73 (0,96)	3,66 (1,08)	3,95 (0,99)
Das Liquiditätsmanagement enthält die tagesaktuelle Anlage liquider Mittel	2,92 (1,37)	2,88 (1,26)	2,92 (1,21)	3,00 (1,42)	3,11 (1,39)
Das Liquiditätsmanagement wird vom CFO (Chief Financial Officer bzw. Finanzvorstand) überprüft	2,65 (1,67)	2,38 (1,59)	2,41 (1,64)	2,85 (1,68)	3,18 (1,69)
Das Liquiditätsmanagement wird vom Vorstand als wichtiges Kontroll- und Steuerungsinstrument wahrgenommen	3,11 (1,52)	2,81 (1,42)	2,84 (1,66)	3,32 (1,48)	3,61 (1,44)
Die geplante Liquidität wird selten über-/unterschritten	3,62 (0,97)	3,56 (0,73)	3,76 (0,98)	3,57 (0,97)	3,68 (0,91)

Skala: 1 (Trifft gar nicht zu) bis 5 (Trifft voll zu)
 Quelle: CEFS, StartUp-Initiative

Standardabweichungen in Klammern

Hierbei hat sich gezeigt, dass ein technisch-naturwissenschaftliches Studium signifikant dazu beiträgt, eine geringere Häufigkeit des Liquiditätsmanagements zu erklären; ebensolches gilt für ein anderes, nicht dem wirtschaftswissenschaftlichen Bereich zuzurechnendes Studium. Ein solches Studium wiederum trägt maßgeblich und signifikant dazu bei, eine häufige Durchführung des Liquiditätsmanagements zu erklären. Die Promotion eines der Gründer ist das Merkmal, das im stärksten Maße und mit hoher Signifikanz zu Erklärung der Häufigkeit beiträgt. Hinsichtlich der Professionalität des Liquiditätsmanagements wirken sich Promotion und wirtschaftswissenschaftliches Studium ebenfalls förderlich aus. Gründerinnen und Gründerteams, denen mindestens eine Frau angehört, weisen ein tendenziell weniger professionelles Liquiditätsmanagement auf. Die zuletzt genannten Zusammenhänge sind innerhalb der Regression mindestens auf dem Fünf-Prozent-Niveau signifikant. Abbildung 20 gibt einen Überblick über die Ergebnisse und die Struktur der Regression.

Abbildung 20a

AUSWIRKUNG DER GRÜNDERPERSÖNLICHKEIT AUF DIE AUSGESTALTUNG DES LIQUIDITÄTSMANAGEMENT

	Häufigkeit des Liquiditätsmanagement	Professionalität des Liquiditätsmanagement
Anteil weiblicher Gründer (1=ja, 0=nein)		
Erfahrungen mindest. eines Gründers in leitender Tätigkeit (1=ja, 0=nein)		
Erfahrungen mindest. eines Gründers als Selbständiger (1=ja, 0=nein)		
Technisch-naturwissenschaftliches Studium (1=ja, 0=nein)		
Wirtschaftswissenschaftliches Studium (1=ja, 0=nein)		
Studium Sonstige (1=ja, 0=nein)		
Promotion mindest. eines Gründers (1=ja, 0=nein)		

Die Symbole repräsentieren die Koeffizienten des Regressionsmodells. Pluszeichen illustrieren einen positiven Zusammenhang zwischen steigender Merkmalsausprägung und der Häufigkeit, bzw. der Professionalität des Liquiditätsmanagement, ein Minuszeichen einen negativen. Besonders starke Zusammenhänge werden durch zwei gleiche Zeichen verdeutlicht. Plus- und Minuszeichen zusammen stellen einen in seiner Wirkungsrichtung nicht eindeutigen Zusammenhang dar. Ausgefüllte Symbole repräsentieren einen statistisch signifikanten und somit aussagekräftigeren Zusammenhang.

Quelle: CEFS, StartUp-Initiative

Abbildung 20b

AUSWIRKUNG DER GRÜNDERPERSÖNLICHKEIT AUF DIE AUSGESTALTUNG DES LIQUIDITÄTSMANAGEMENT

	Häufigkeit des Liquiditätsmanagement	Professionalität des Liquiditätsmanagement
Anteil weiblicher Gründer (1=ja, 0=nein)	-0,067 (-0,361)	-0,289 ** (-2,507)
Erfahrungen mindest. eines Gründers in leitender Tätigkeit (1=ja, 0=nein)	0,267 (1,476)	0,213 * (1,898)
Erfahrungen mindest. eines Gründers als Selbständiger (1=ja, 0=nein)	-0,014 (-0,073)	0,163 (1,382)
Technisch-naturwissenschaftliches Studium (1=ja, 0=nein)	-0,413 ** (-2,204)	0,147 (1,268)
Wirtschaftswissenschaftliches Studium (1=ja, 0=nein)	0,469 ** (2,113)	0,378 *** (3,009)
Studium Sonstige (1=ja, 0=nein)	-0,397 ** (-2,033)	-0,196 (-1,617)
Promotion mindest. eines Gründers (1=ja, 0=nein)	0,715 *** (3,297)	0,352 *** (2,615)
R	0,0671 (a)	0,128 (a)
F-Wert	3,896	6,904

(a) Adjustiertes R-Quadrat; *** hoch signifikant auf dem 1%-Niveau; ** signifikant auf dem 5%-Niveau; * schwach signifikant auf dem 10%-Niveau; t-Werte in Klammern

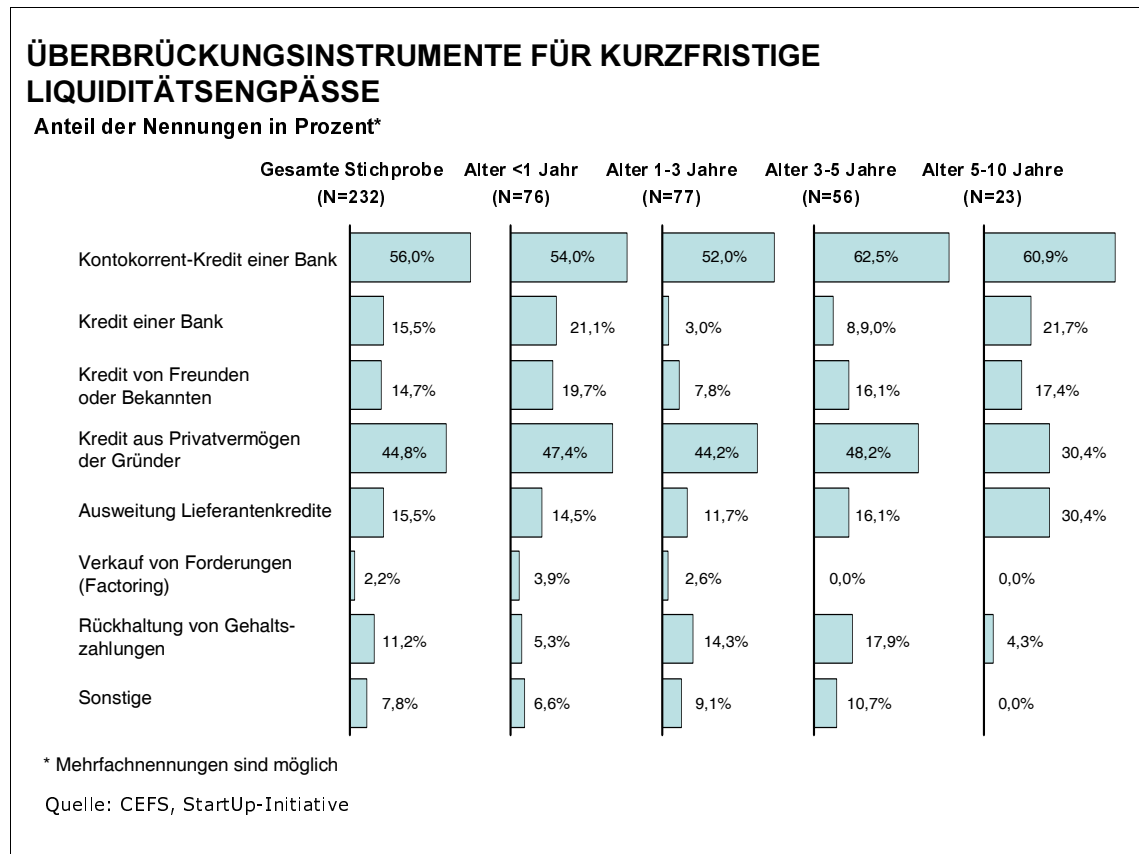
Quelle: CEFS, StartUp-Initiative

6.2 Instrumente der Liquiditätssicherung

Das **bedeutendste Instrument der Liquiditätssicherung** ist für die Unternehmen aller Altersgruppen der **Kontokorrent-Kredit**. Auch der Kredit aus dem **Privatvermögen** des Gründers wird oftmals in Anspruch genommen, wenngleich dieses Instrument mit zunehmendem Alter des Unternehmens an Bedeutung verliert. **Unternehmen**, die schon **länger als fünf Jahre tätig** sind, greifen im verstärkten Maße auf **Lieferantenkredite** zurück. Es ist davon auszugehen, dass jüngere Unternehmen ihren Lieferanten gegenüber nicht in der Position sind, eine solche Finanzierung durchzusetzen. Dadurch wird die These unterstützt dass ein Unternehmen mehrere Jahre benötigt, um sich am Markt zu etablieren.

In einem weiteren Schritt wurde untersucht, welche Instrumente Unternehmen zur Überbrückung kurzfristiger Liquiditätsengpässe verwenden. Die Ergebnisse sind in Abbildung 21 zusammengefasst. Für die gesamte Stichprobe sind der Kontokorrentkredit und der Kredit aus dem Privatvermögen eines der Gründer die mit Abstand bedeutendsten Instrumente. Dem Verkauf von Forderungen (Factoring) kommt lediglich eine untergeordnete Rolle zu. Schlüsselt man die Unternehmen nach Altersklassen, so werden spezifische Unterschiede sichtbar. Am deutlichsten sind diese Unterschiede zwischen Unternehmen jünger als fünf Jahre und Unternehmen älter als fünf Jahren. Der Kredit aus dem Privatvermögen der Gründer verliert für die Unternehmen älter als fünf Jahre enorm an Bedeutung, wohingegen es zu einer starken Ausweitung der Lieferantenkredite kommt.

Abbildung 21



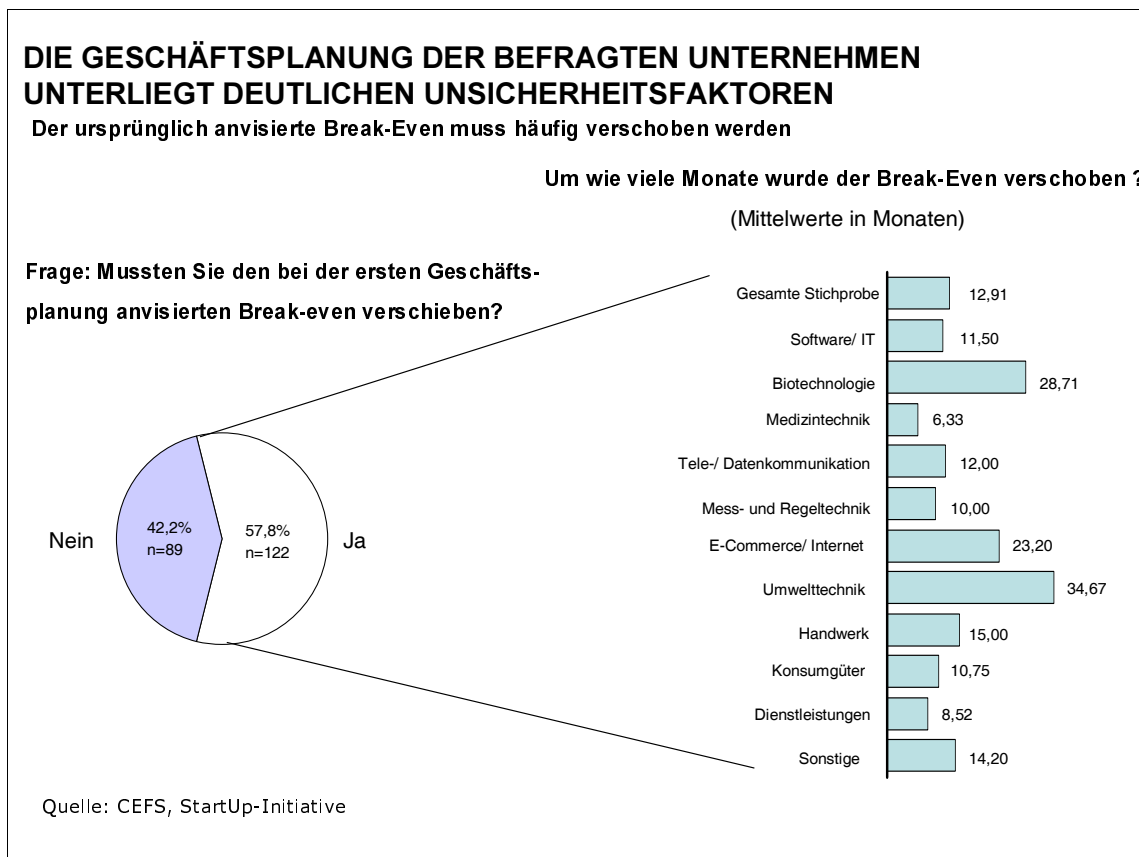
6.3 Verlässlichkeit des anvisierten Break-even

Mehr als die Hälfte der Unternehmen **verfehlt** den in der Geschäftsplanung vorgesehenen **Break-even-Zeitpunkt**. Biotechnologieunternehmen und Unternehmen aus dem Bereich der Umwelttechnik müssen, sofern die den anvisierten Zeitpunkt verfehlen, den geplanten Break-even-Zeitpunkt am weitesten in die Zukunft verschieben. Die **Ursachen** für Nichteinhaltung des Plans werden in erster Linie in **externen Faktoren**, wie der konjunkturellen Entwicklung gesehen; unzureichende Planung und fehlerhafte interne Prozesse nehmen in der Einschätzung der Unternehmer hierfür keine zentrale Rolle ein. Die **Kosten für Marketing und Vertrieb** werden oftmals unterschätzt und zugleich werden sowohl **Marktvolumen** als auch **Marktanteil** zu optimistisch eingeschätzt. Der am Markt erzielbare Preis bereitet den Unternehmen weniger Probleme.

Bei der Analyse der Geschäftsplanung der befragten Unternehmen zeigt sich, dass sich diese äußerst schwierig gestaltet. Weit mehr als die Hälfte der Unternehmen

musste den bei der ursprünglichen Geschäftsplanung anvisierten Break-even verschieben. Um wie viele Monate dieser geplante Break-even verschoben werden musste, divergiert dabei im hohen Maße in Abhängigkeit von der jeweiligen Branche. Die Medizintechnik weist innerhalb der Unternehmen, die den geplanten Break-even verschoben haben, im Schnitt die geringste Verzögerung auf. Die größten Verschiebungen sind in den Branchen Biotechnologie und Umwelttechnik, mit im Mittel über zwei Jahren, festzustellen. Abbildung 22 liefert eine genauere Aufschlüsselung.

Abbildung 22

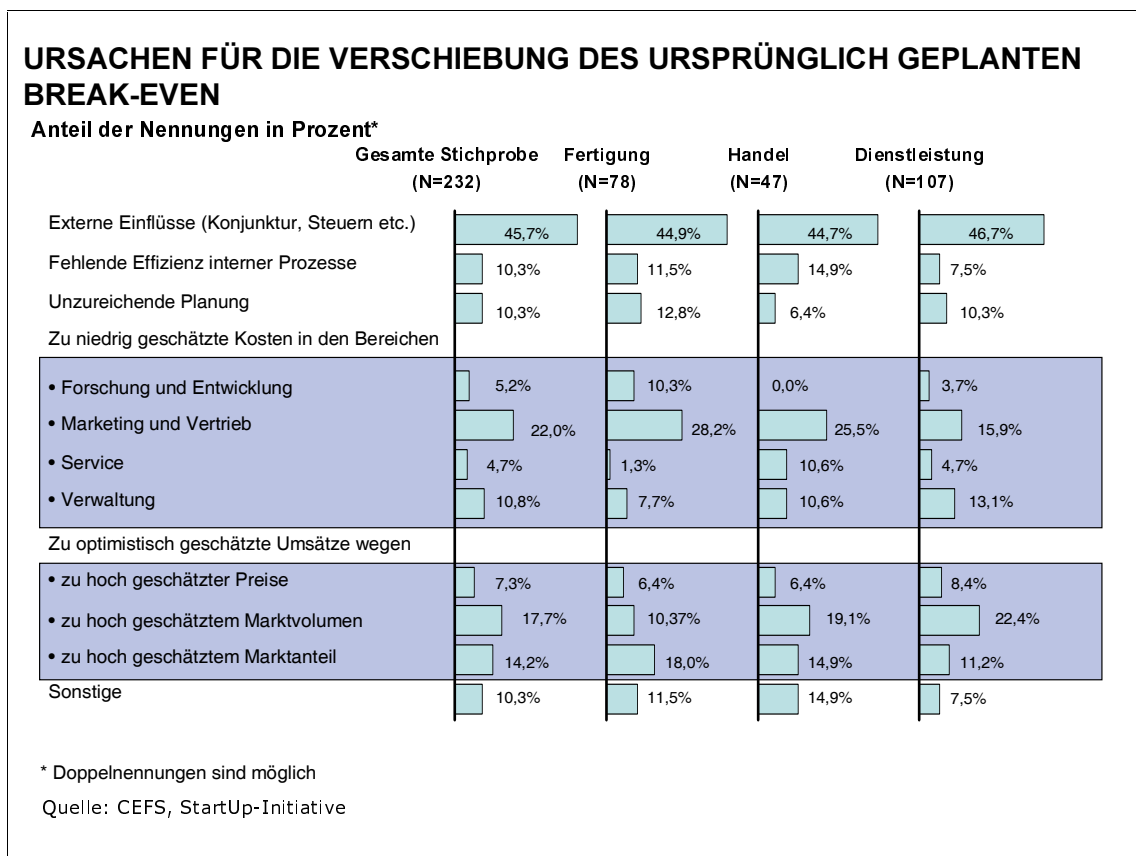


Wendet man sich den Ursachen für die Verschiebung des geplanten Break-even zu, so bietet sich über die Geschäftsmodelle hinweg ein im Wesentlichen homogenes Bild. Fast die Hälfte der Unternehmen zählt externe Einflüsse, wie etwa Konjunktur oder Steuern, zu den wichtigsten Ursachen. Hierzu muss allerdings angemerkt werden, dass diese Aussage auch ein Resultat sozialer Erwünschtheit sein kann.²⁵ Ein

²⁵ Der Begriff der sozialen Erwünschtheit bezeichnet die Tendenz, im Rahmen von Umfragen nicht in erster Linie die persönlich zutreffenden Antworten zu geben, sondern die Antworten vielmehr an gesellschaftlichen Normen auszurichten. Vgl. Stroebe et al. (1996), S. 97.

Resultat ist das Bestreben, Misserfolge nicht auf Ursachen zurückzuführen, die man persönlich zu verantworten hat. Damit im Einklang steht das Ergebnis, dass fehlende Effizienz der internen Prozesse und unzureichende Planung nur von einem kleinen Teil der Unternehmen als Ursachen wahrgenommen werden. Die Aufwendungen für Marketing und Vertrieb wurden im Vergleich zu den Aufwendungen für Forschung und Entwicklung, Service und Verwaltung am häufigsten zu niedrig angesetzt. Zu optimistisch geschätzte Umsätze resultierten in erster Linie aus einem zu hoch angesetzten Marktvolumen und erst in zweiter Linie aus einem zu hoch geschätztem Marktanteil. Abbildung 23 gibt hierzu einen Überblick.

Abbildung 23

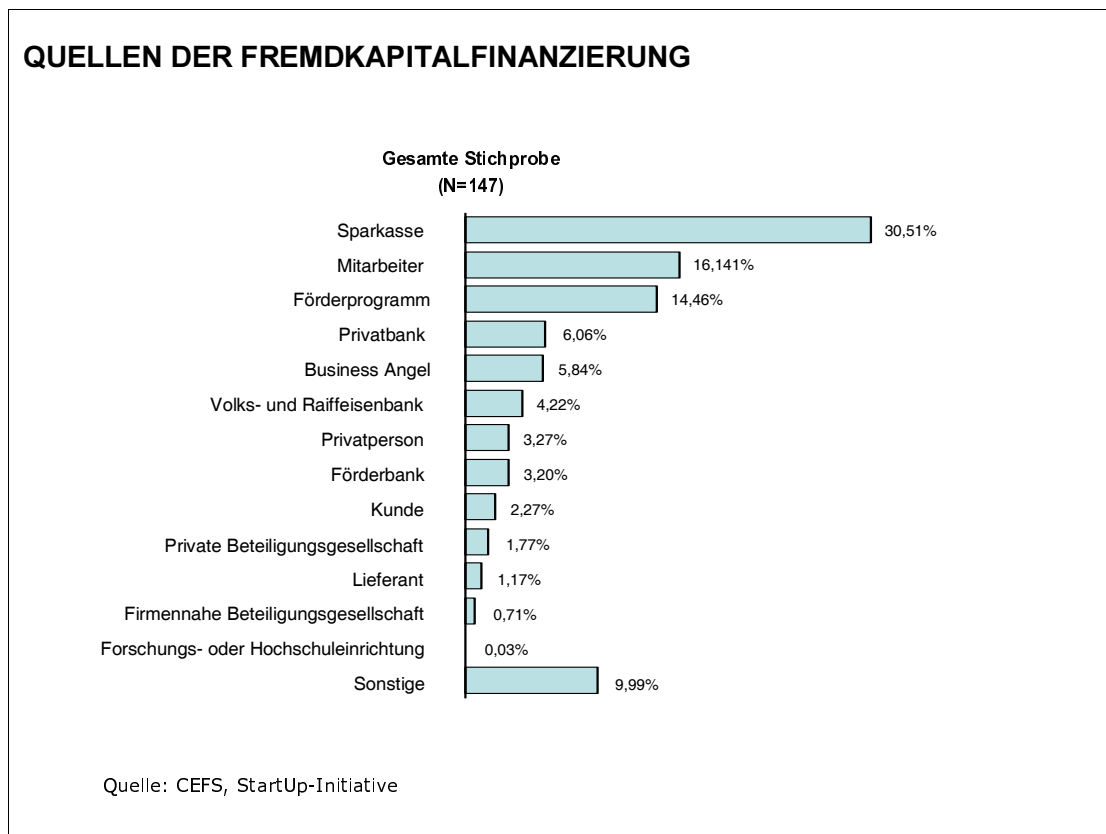


7 Fremdkapitalfinanzierung junger Unternehmen

7.1 Quellen der Fremdkapitalfinanzierung

Banken und Sparkassen sind für die befragten Unternehmen die bedeutendsten Fremdkapitalgeber. **Mitarbeiter und Förderprogramme** stellen weitere wesentliche Quellen der Fremdkapitalfinanzierung dar. Im Vergleich zu privaten und zu firmennahen Beteiligungsgesellschaften steuern Business Angels einen bemerkenswerten Anteil zum Fremdkapital der untersuchten Unternehmen bei.

Abbildung 24



147 Unternehmen der Stichprobe gaben Auskunft über die Quellen ihrer Fremdkapitalfinanzierung.²⁶ Abbildung 24 stellt dar, welcher Prozentsatz des Fremdkapitals im Durchschnitt auf die aufgeführten potentiellen Fremdkapitalgeber entfällt. In Summe stellen Banken und Sparkassen mit rund 44% etwas weniger als die Hälfte des ge-

²⁶ Berücksichtigt wurden alle Unternehmen der Stichprobe, bei denen sich die Summe aller Fremdkapitalanteile zumindest auf 85% addierte.

samten Fremdkapitals der befragten Unternehmen. Dies zeigt, dass Banken und Sparkassen durchaus junge und innovative Unternehmen in Form von Fremdkapital finanzieren. Berücksichtigt man, dass ein Großteil der Unternehmen, aus denen sich die Stichprobe zusammensetzt, nur in beschränktem Maße über Vermögensgegenstände verfügt, die im Rahmen einer Kreditvergabe als Sicherheit genutzt werden könnten, ist es nicht überraschend, dass der Anteil der Banken und Sparkassen nicht höher ausfällt. Abbildung 24 zeigt deutlich, dass innerhalb der untersuchten Stichprobe die Sparkassen mit mehr als 30% die bedeutendste Quelle der Fremdkapitalfinanzierung sind. Dies lässt sich zum einen durch das umfassende Finanzierungsangebot der Sparkassen für junge, innovative Unternehmen erklären, zum anderen muss berücksichtigt werden, dass die Unternehmen unter Rückgriff auf die Datenbank des StartUp-Wettbewerbs angesprochen wurden und die Sparkassen zu den Trägern der StartUp-Initiative gehören, welche den Wettbewerb ausrichtet.

Besonders hervorzuheben ist, dass die Mitarbeiter der Unternehmen der Stichprobe eine bedeutende Quelle der Fremdkapitalfinanzierung darstellt. Auch wenn anhand der Datenlage keine weitere Unterscheidung der Mitarbeiter vorgenommen werden kann, so liegt die Vermutung nahe, dass in dieser Gruppe eine Reihe von Gründern, die (geschäftsführend) als Mitarbeiter des Unternehmens tätig sind, enthalten ist.

Über Förderprogramme erlangen die betrachteten Unternehmen ebenfalls einen beträchtlichen Teil ihrer Fremdkapitalfinanzierung, was den Stellenwert der Förderprogramme bei der Förderung junger, innovativer Unternehmen unterstreicht. Erwähnenswert ist zudem der Anteil, der auf Business Angels entfällt, insbesondere wenn man ihn mit den Anteilen der privaten und der firmennahen Beteiligungsgesellschaften vergleicht. Dies zeigt, dass Business Angels nicht nur im Bereich der Beteiligungsfinanzierung aktiv sind, sondern auch Kapital über Instrumente zur Verfügung stellen, die dem Fremdkapital zuzurechnen sind.

7.2 Determinanten der Fremdkapitalfinanzierung

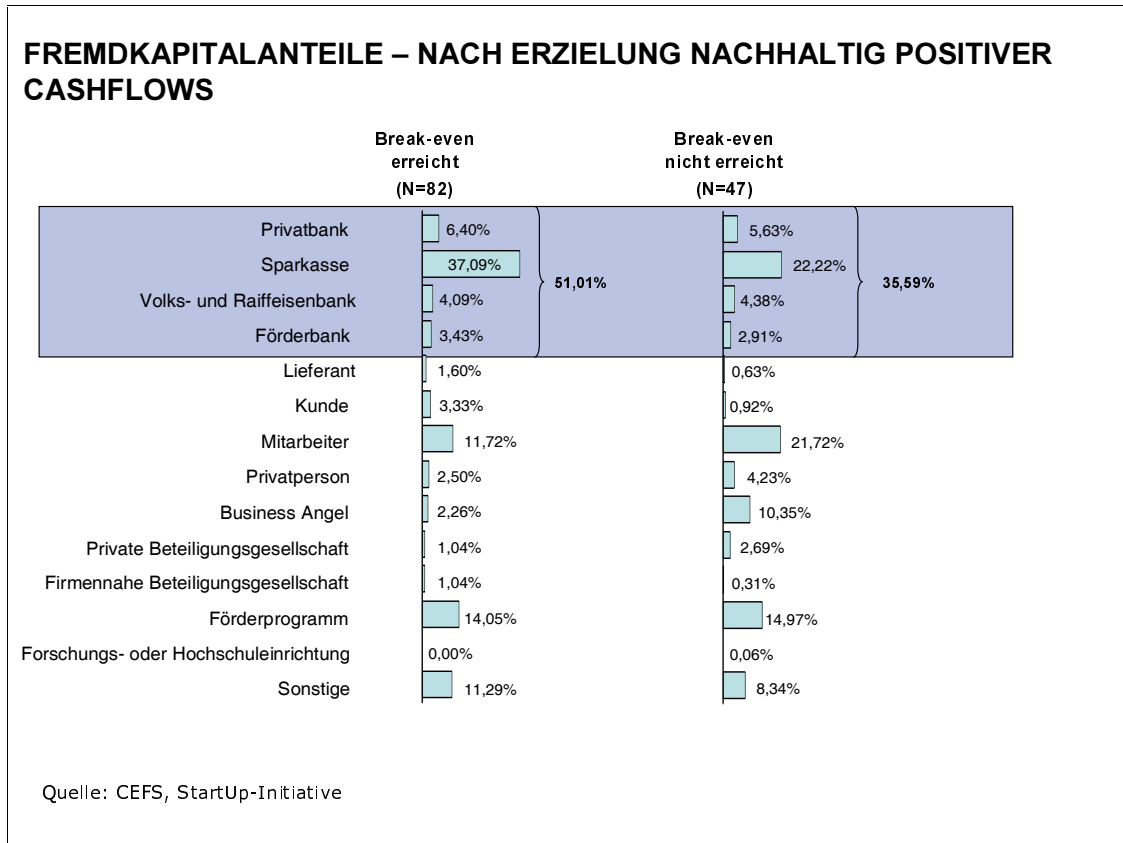
Der Anteil am Volumen der **Fremdkapitalfinanzierung durch Banken und Sparkassen** fällt für Unternehmen, die den **Break-even erreicht** haben, **deutlich höher** als für Unternehmen, die diesen noch nicht erreicht haben. Bei den Unternehmen, die noch nicht den Break-even erreicht haben, kommt den Mitarbeitern und den Business Angels eine größere Rolle zu.

Zur Erklärung des Anteils der Banken und Sparkassen am Fremdkapital sind die Merkmale der Gründerpersönlichkeit von nur untergeordneter Bedeutung. Lediglich die Erfahrung mindestens eines Gründers als Selbstständiger erweist sich als wesentliche Einflussgröße für den Fremdkapitalanteil. Gründerteams unter Beteiligung von Gründern mit **Erfahrungen als Selbstständige** verfügen über **signifikant höhere Fremdkapitalanteile** von Banken und Sparkassen. Die physischen Merkmale der Gründer, Alter und Geschlecht, sowie der formale Ausbildungshintergrund der Gründer haben hingegen keinen wesentlichen Einfluss. Diese Feststellungen sind insbesondere vor dem Hintergrund interessant, dass sich eine frühere Erfahrung in Selbstständigkeit nicht als signifikant für den Unternehmenserfolg der befragten Unternehmen erwiesen hat. Demgegenüber hat die Studienwahl jedoch einen deutlichen Einfluss auf den Unternehmenserfolg der befragten Gründer.

Die cashflowpositiven Unternehmen unterscheiden sich zudem in ihrer Finanzierungsstruktur von den Unternehmen ohne positiven Cashflow aus dem operationellen Geschäft. Abbildung 25 vergleicht die Struktur der Fremdkapitalgeber von Unternehmen, die bereits den Break-even erreicht haben, mit der von Unternehmen, die noch keinen nachhaltig positiven Cashflow erzielen. Unternehmen, die den Break-even erreicht haben, können mit im Durchschnitt 51,0% Fremdkapital auf deutlich umfangreichere Mittel in Form von Fremdkapital von Banken und Sparkassen zurückgreifen als vergleichbare Unternehmen, die den Break-even noch nicht erreicht haben (35,6%). Die Sparkassen sind, wie in Abbildung 24 dargestellt, für die befragten Unternehmen der bedeutendste Fremdkapitalgeber. Mit rund 37% fällt der Anteil der Sparkassen für die Unternehmen, die den Break-even erreicht haben, deutlich höher aus, als der entsprechende Anteil von in etwa 22% bei den Unternehmen, die ihn noch nicht erreicht haben. Die Differenz von ca. 15 Prozentpunkten verteilt sich bei den Unternehmen, die den Break-even noch nicht erreicht haben, auf die Gruppe der Mitarbeiter und die der Business Angels. Handelt es sich bei den Mitarbeitern um die Gründer, so zeigt sich hier die Bereitschaft, (weitere) eigene Mittel in Form von Fremdkapital dem Unternehmen zur Verfügung zu stellen, auch wenn es noch nicht den Break-even erreicht haben sollte. Der erhöhte Anteil der Business Angels bei den Unternehmen, die den Break-even noch nicht erreicht haben, könnte darauf zurückzuführen sein, dass sie im Bereich der Beteiligungsfinanzierung Erfahrungen in der Finanzierung von Unternehmen gesammelt haben, deren nachhaltiger Ge-

schäftserfolg nicht sichergestellt ist und die noch keine beständig positiven Cashflows erwirtschaften. Diese Erfahrungen fließen auch bei Instrumenten der Fremdkapitalfinanzierung ein.

Abbildung 25



Im Rahmen zweier Regressionsanalysen wurde darüber hinaus untersucht, welchen Einfluss die Gründerpersönlichkeit und die Unternehmenscharakteristika auf die Finanzierung mit Fremdkapital besitzen. Die Abbildungen 26a und 26b zeigen die Auswirkungen der Gründermerkmale, die Abbildungen 27a und 27b die der Unternehmenscharakteristika.

Zur Erklärung des Anteils an Fremdkapital sind die Merkmale der Gründerpersönlichkeit von nur untergeordneter Bedeutung. Lediglich das Merkmal „Erfahrungen mindestens eines Gründers in leitender Tätigkeit“ ist signifikant. Gründerteams unter Beteiligung von Gründern mit Erfahrungen aus einer leitenden Tätigkeit verfügen über signifikant höhere Fremdkapitalanteile von Banken. Die physischen Merkmale der Gründer, Alter und Geschlecht, sowie der formale Ausbildungshintergrund der Gründer haben hingegen keinen Einfluss auf den Fremdkapitalanteil.

Demgegenüber haben die Unternehmenscharakteristika einen deutlicheren Einfluss auf die Höhe des Fremdkapitalanteils. Unternehmen mit einem hohen Innovationsgrad oder einer hohen Zahl an Gründern weisen einen signifikant geringeren Fremdkapitalanteil auf, Unternehmen mit dem Geschäftsmodell Handel hingegen einen besonders hohen.

Abbildung 26a

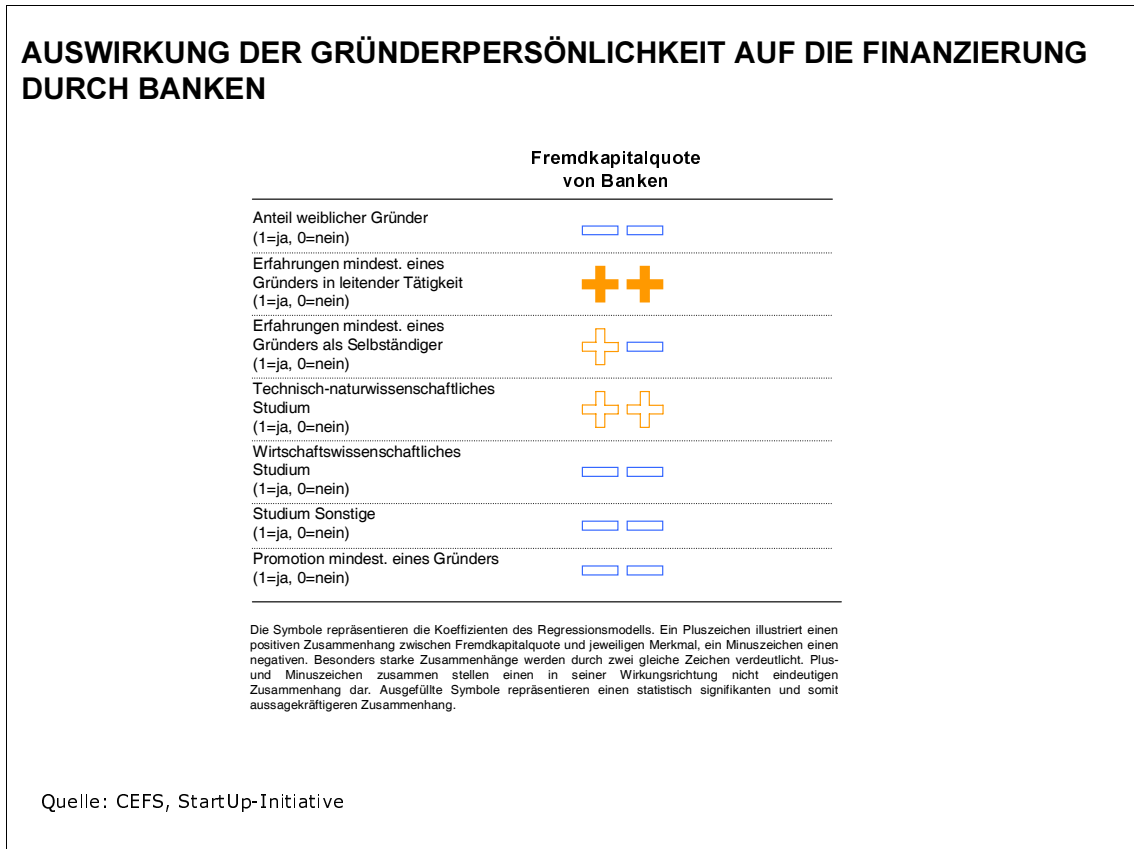


Abbildung 26b

AUSWIRKUNG DER GRÜNDERPERSÖNLICHKEIT AUF DIE FINANZIERUNG DURCH BANKEN

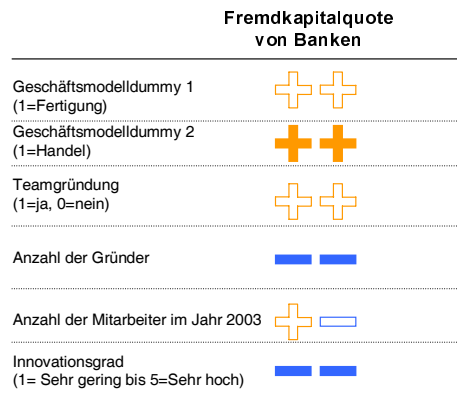
	Fremdkapitalquote von Banken
Anteil weiblicher Gründer (1=ja, 0=nein)	-3,606 (-1,002)
Erfahrungen mindest. eines Gründers in leitender Tätigkeit (1=ja, 0=nein)	16,654 *** (4,709)
Erfahrungen mindest. eines Gründers als Selbständiger (1=ja, 0=nein)	0,046 (0,012)
Technisch-naturwissenschaftliches Studium (1=ja, 0=nein)	3,585 (0,954)
Wirtschaftswissenschaftliches Studium (1=ja, 0=nein)	-5,764 (-1,377)
Studium Sonstige (1=ja, 0=nein)	-1,429 (-0,372)
Promotion mindest. eines Gründers (1=ja, 0=nein)	-5,181 (-1,179)
R	0,041 (a)
F-Wert	3,869

(a) Adjustiertes R-Quadrat; *** hoch signifikant auf dem 1%-Niveau; ** signifikant auf dem 5%-Niveau; * schwach signifikant auf dem 10%-Niveau; t-Werte in Klammern

Quelle: CEFS, StartUp-Initiative

Abbildung 27a

AUSWIRKUNG DER UNTERNEHMENSCHARAKTERISTIKA AUF DIE FINANZIERUNG DURCH BANKEN



Die Symbole repräsentieren die Koeffizienten des Regressionsmodells. Ein Pluszeichen illustriert einen positiven Zusammenhang zwischen Fremdkapitalquote und jeweiliges Merkmal, ein Minuszeichen einen negativen. Besonders starke Zusammenhänge werden durch zwei gleiche Zeichen verdeutlicht. Plus- und Minuszeichen zusammen stellen einen in seiner Wirkungsrichtung nicht eindeutigen Zusammenhang dar. Ausgefüllte Symbole repräsentieren einen statistisch signifikanten und somit aussagekräftigeren Zusammenhang.

Quelle: CEFS, StartUp-Initiative

Abbildung 27b

AUSWIRKUNG DER UNTERNEHMENSCHARAKTERISTIKA AUF DIE FINANZIERUNG DURCH BANKEN

**Fremdkapitalquote
von Banken**

Geschäftsmodelldummy 1 (1=Fertigung)	5,692 (1,154)
Geschäftsmodelldummy 2 (1=Handel)	10,257 * (1,838)
Teamgründung (1=ja, 0=nein)	5,920 (1,157)
Anzahl der Gründer	-3,500 ** (-2,140)
Anzahl der Mitarbeiter im Jahr 2003	0,012 (0,070)
Innovationsgrad (1= Sehr gering bis 5=Sehr hoch)	-4,386 ** (-1,933)
R	0,022 (a)
F-Wert	2,146

Referenzgröße für Geschäftsmodellummies: Dienstleistung; (a) Pseudo R-Quadrat;
** signifikant auf dem 5%-Niveau; * schwach signifikant auf dem 10%-Niveau; t-
Werte (bzw. Wald-Werte) in Klammern

Quelle: CEFS, StartUp-Initiative

8 Eigenkapitalfinanzierung junger Unternehmen

8.1 Quellen der Eigenkapitalfinanzierung

Die **Eigenkapitalanteile** der befragten Unternehmen befinden sich **vorwiegend im Eigentum der Unternehmensgründer**. Externe Investoren halten mit einem Anteil von durchschnittlich rund 14% nur einen kleinen Anteil am Eigenkapital.

Unter den Eigenkapitalgebern stellen Beteiligungskapitalgeber die bedeutendste Finanzierungsquelle der befragten Unternehmen dar, gefolgt von Mitteln aus dem privaten Netzwerk (Familie, Freunde etc.) der Gründer sowie Förderprogrammen.

Private Beteiligungskapitalgesellschaften stellen Eigenkapital insbesondere Unternehmen aus **Hochtechnologiebranchen**, wie Biotechnologie sowie Mess- und Regeltechnik, zur Verfügung. Neben der Branche spielt auch der **Entwicklungsgrad** der Unternehmen für die Finanzierungsentscheidung privater Beteiligungskapitalgeber eine gewichtige Rolle. Diese finanzieren überwiegend keine Neugründungen, sondern bevorzugen Unternehmen in reiferen Entwicklungsstadien. Gerade sehr junge Unternehmen haben es damit sehr schwer, Finanzmittel außerhalb ihres persönlichen Netzwerks zu akquirieren.

Nur bei einem kleinen Teil der Unternehmen der Stichprobe halten externe Investoren größere Anteile am Eigenkapital eines Unternehmens. Im Mittel befinden sich 85,7% der Eigenkapitalanteile im Eigentum der Unternehmensgründer. Beteiligungskapital stellt mit durchschnittlich 5,4% die zweite bedeutende Finanzierungsquelle der befragten Unternehmen dar, gefolgt von Finanzierungsmitteln aus dem privaten Netzwerk der Gründer (Familie, Freunde etc.) mit durchschnittlich 4,0%. 209 Unternehmen gaben über ihre externen Eigenkapitalgeber Auskunft.²⁷ Fast 1/8 davon (28 Unternehmen) hat entweder von privaten oder öffentlichen Beteiligungsgesellschaften oder von Business Angels Eigenkapital zur Verfügung gestellt bekommen.

Die Abbildungen 28a - 28c stellen die Eigenkapitalanteile der verschiedenen Investoren über alle befragten Unternehmen sowie aufgeschlüsselt nach Branchenhintergrund dar. Die Quellen der Eigenkapitalfinanzierung werden dabei zunächst auf ag-

²⁷ Berücksichtigt wurden alle Unternehmen der Stichprobe, bei denen sich die Summe aller Eigenkapitalanteile zumindest auf 85% addierte.

gregierter Ebene betrachtet. Im Anschluss folgt eine Analyse der durch Beteiligungskapital finanzierten Unternehmen auf Unternehmensebene.

Abbildung 28a

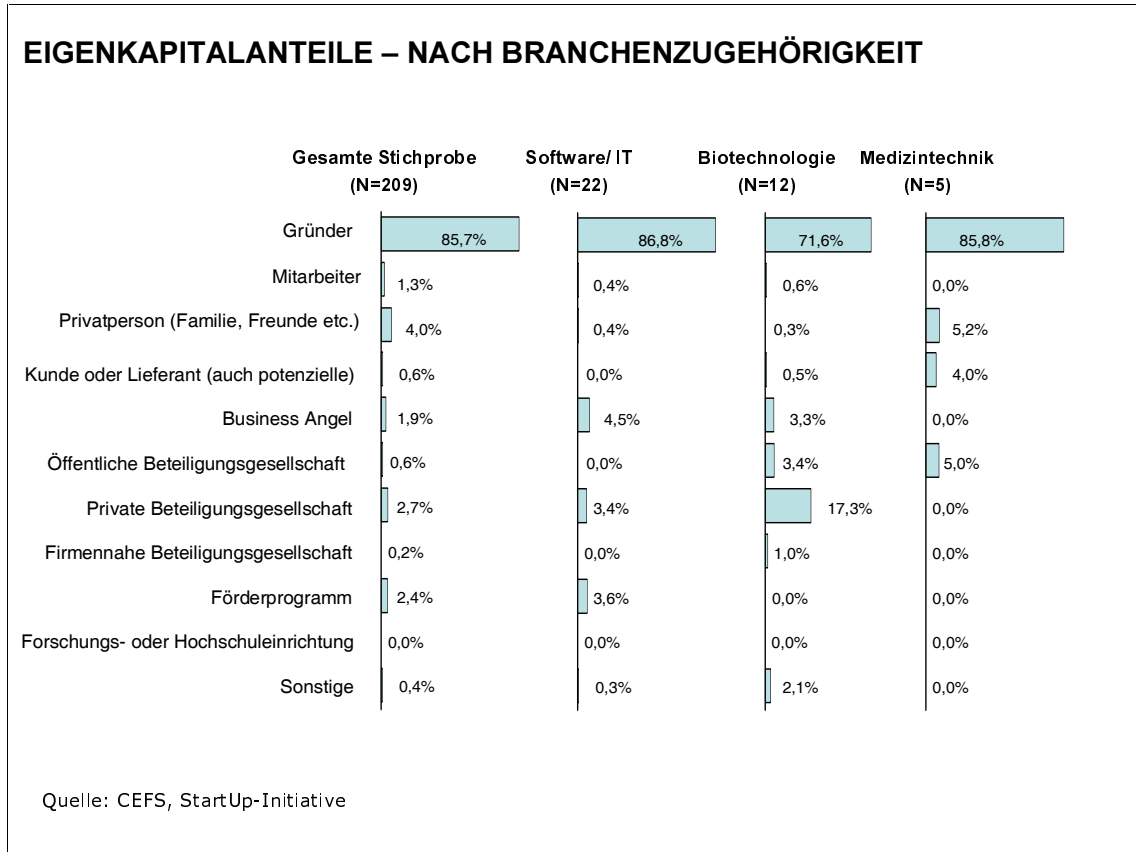


Abbildung 28b

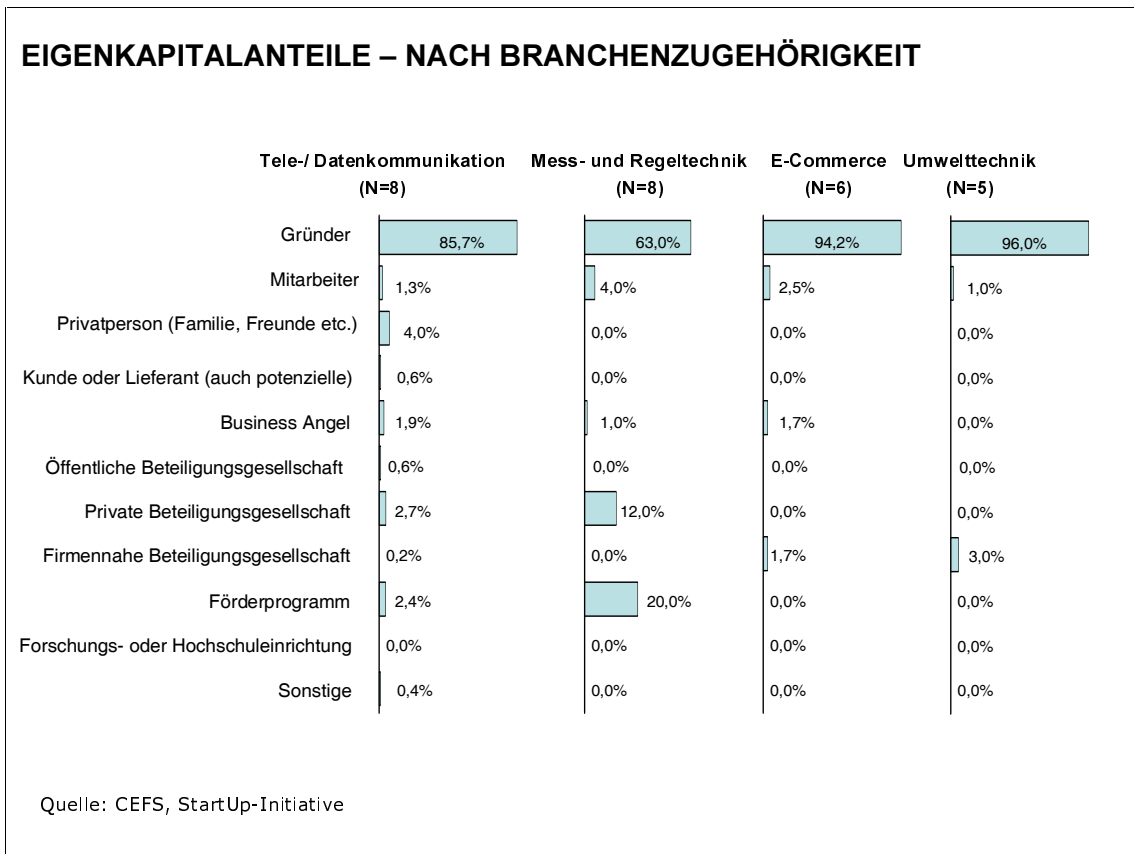
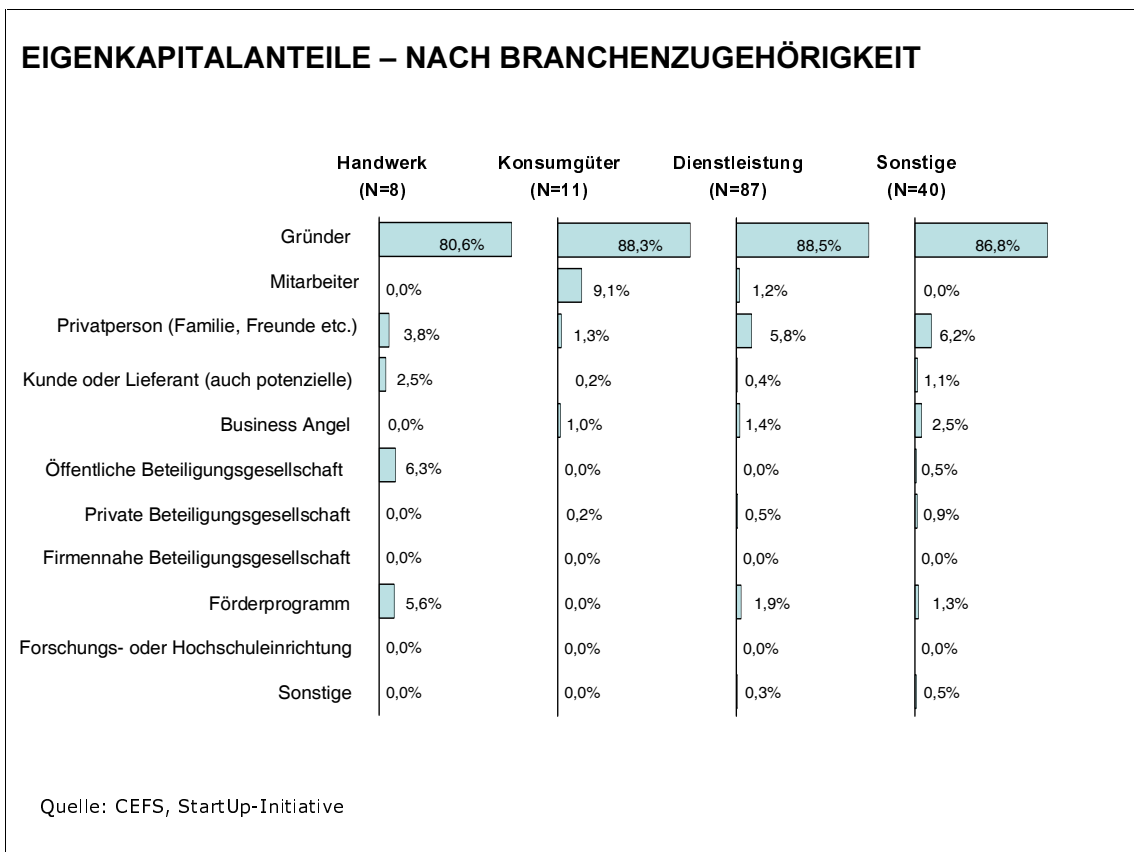


Abbildung 28c



Private Beteiligungsgesellschaften stellen im Durchschnitt 54,0% des Beteiligungskapitals zur Verfügung, Business Angels ca. 35,0% und öffentliche Beteiligungsgesellschaften ca. 11,0%. Vier Prozentpunkte der privaten Beteiligungsgesellschaften sind dabei den Corporate-Venture-Capital-Gesellschaften zuzurechnen²⁸.

Der prozentuale Eigenkapitalanteil privater Beteiligungsgesellschaften variiert deutlich mit der jeweiligen Branche bzw. dem jeweiligen Technologiebereich. Dabei zeigt sich eine klare Präferenz privater Beteiligungsfirmen für die Finanzierung von Unternehmen aus den Bereichen Biotechnologie (17,3%) sowie Mess- und Regeltechnik (12,0%). Öffentliche Beteiligungsgesellschaften engagieren sich hingegen vor allem in den Bereichen Handwerk (6,3%), Medizintechnik (5,0%) sowie Biotechnologie (3,4%). Staatliche Förderprogramme spielen vor allem in den Bereichen Mess- und Regeltechnik (20,0%) sowie Handwerk (5,6%) als Finanzierungsgeber eine nicht zu vernachlässigende Rolle.

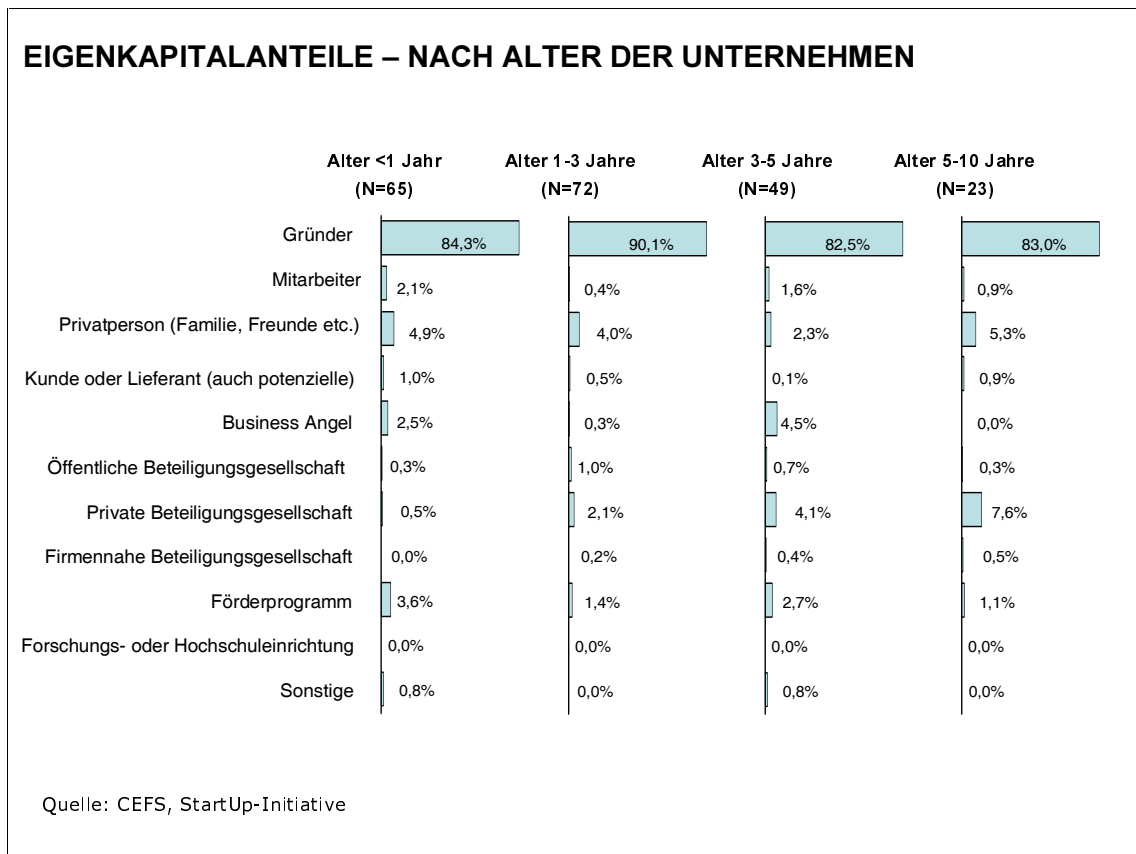
Während der prozentuale Eigenkapitalanteil der Gründer an ihrem Unternehmen über alle Alterstufen relativ konstant bleibt, variiert der Anteil privater Beteiligungsgesellschaften deutlich mit dem Alter der Unternehmen. Abbildung 29 gibt Aufschluss über die Struktur der Eigenkapitalgeber aufgeschlüsselt nach der Alterstufe der Unternehmen. Private Beteiligungsgesellschaften finanzieren überwiegend Unternehmen in reiferen Entwicklungsstadien. Sehr junge Unternehmen (<1 Jahr bzw. 1-3 Jahre) erhalten mit im Durchschnitt 0,5% bzw. 2,1% nur sehr geringe Finanzierungsmittel von privaten Beteiligungsgesellschaften. Unter den reiferen Unternehmen (3-5 Jahre bzw. 5-10 Jahre) fällt diese Quote mit im Mittel 4,1% bzw. 7,6% deutlich höher aus. Ein ähnlich verlaufender Zusammenhang lässt sich auch für die unternehmensnahen Beteiligungsgesellschaften feststellen.

Business Angels stellen den Unternehmern neben Kapital auch Know-how und Erfahrung zur Verfügung und finanzieren überwiegend sehr junge Unternehmen. Auffallend ist jedoch unter den befragten Unternehmen die ausgeprägt hohe Beteiligungsquote von Business Angels unter den drei- bis fünfjährigen Unternehmen. Mit Ausnahme dieser Gruppe zeigt sich mit zunehmendem Alter eine deutlich sinkende Beteiligungsquote von Business Angels. Staatliche Förderprogramme richten sich

²⁸ Zur besseren allgemeinen Verständlichkeit wurden im Fragebogen, welcher der Untersuchung zu Grunde liegt, diese Beteiligungsgesellschaften unter dem Begriff „firmennahe/strategische Beteiligungsgesellschaften“ ausgewiesen.

ebenfalls vor allem an sehr junge Unternehmen. Auffallend ist weiterhin, dass sehr reife Unternehmen mit im Mittel 5,3% immer noch ausgeprägt stark auf das persönliche Netzwerk (Familie, Freunde etc.) als Finanzierungsquelle zurückgreifen. Zu erwarten wäre hier aufgrund zunehmender Professionalisierung der Unternehmensfinanzierung ein deutliches Absinken mit dem Alter der Unternehmen. Diese Hypothese lässt sich jedoch anhand der vorhandenen Daten nicht stützen.

Abbildung 29

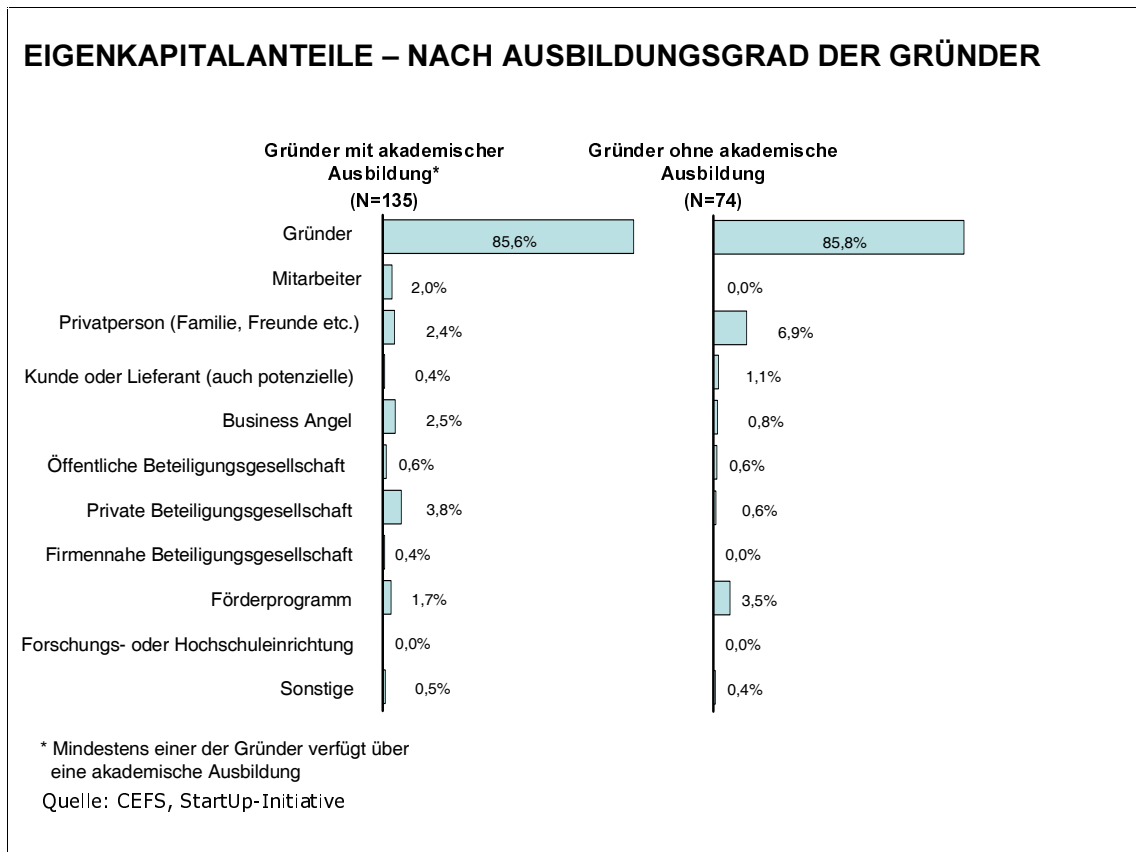


8.2 Determinanten der Eigenkapitalfinanzierung

Für die Unternehmen der Stichprobe hat sich gezeigt, dass **private Beteiligungsgesellschaften** besonders **hohen Wert** auf den **Ausbildungshintergrund** des von ihnen geförderten Gründerteams legen. Unternehmensgründungen unter Beteiligung von Akademikern bekommen deutlich mehr Mittel von Beteiligungskapitalgebern zur Verfügung gestellt. Vergegenwärtigt man sich den in Abschnitt 4.1 aufgezeigten Zusammenhang zwischen dem akademischen Hintergrund des Gründerteams und dem Unternehmenserfolg so erscheint dies durchaus zweckmäßig. Private Beteiligungsgesellschaften legen zudem **hohen Wert** auf eine **vorangegangene Erfahrung in Selbstständigkeit** zumindest eines Gründers, wie die Daten der Umfrage verdeutlichen. Allerdings ist hierbei anzumerken, dass diese Erfahrung, wie ebenfalls in Abschnitt 4.1 gezeigt, keinen wesentlichen Einfluss auf den Unternehmenserfolg innerhalb der untersuchten Stichprobe besitzt.

Auch der Ausbildungshintergrund der Gründer hat einen wesentlichen Einfluss auf die Finanzierungsentscheidung privater Beteiligungsgesellschaften. Gründerteams mit Beteiligung von Akademikern erhalten mit im Durchschnitt 3,8% privatem Beteiligungskapital signifikant höhere finanzielle Unterstützung als vergleichbare Teams ohne akademischen Hintergrund mit 0,6%. Abbildung 30 verdeutlicht dieses Ergebnis. Festzuhalten ist weiterhin, dass Gründerteams ohne akademischen Ausbildungshintergrund mit im Durchschnitt 6,9% sehr viel stärker auf das persönliche Netzwerk als Finanzierungsquelle zurückgreifen.

Abbildung 30



Neben der akademischen Ausbildung der Gründer spielt bei der Entscheidung über die Vergabe von privatem Beteiligungskapital auch die Erfahrung der Gründer eine wesentliche Rolle. Gründerteams mit Beteiligung von Gründern, die über Führungserfahrung (Erfahrungen in leitender Tätigkeit oder als Selbstständiger) verfügen, weisen mit im Durchschnitt 3,2% privatem Beteiligungskapital deutlich höhere Beteiligungsquoten auf als vergleichbare Unternehmen, deren Gründer diese Erfahrung nicht vorweisen können. Staatliche Förderprogramme finanzieren hingegen in der gewonnenen Stichprobe vor allem Unternehmer ohne vorherige Erfahrung in Leitungsfunktion. Abbildung 31a verdeutlicht diese Ergebnisse.

Abbildung 31b verdeutlicht die Zusammensetzung der der Eigenkapitalanteile für Unternehmen, deren Gründerteam sich aus Personen zusammensetzt, die sowohl einen akademischen Hintergrund haben als auch über Führungserfahrung verfügen. Verglichen mit durchschnittlich 2,7% Beteiligungskapital aller Unternehmen bekommen Unternehmen mit solchen Gründerteams mit im Mittel 4,6% deutlich mehr Kapital von privaten Beteiligungsgesellschaften zur Verfügung gestellt. Dies spiegelt die Präferenz privater Beteiligungsgesellschaften zur Finanzierung von Akademikern mit Führungserfahrung wider.

Abbildung 31a

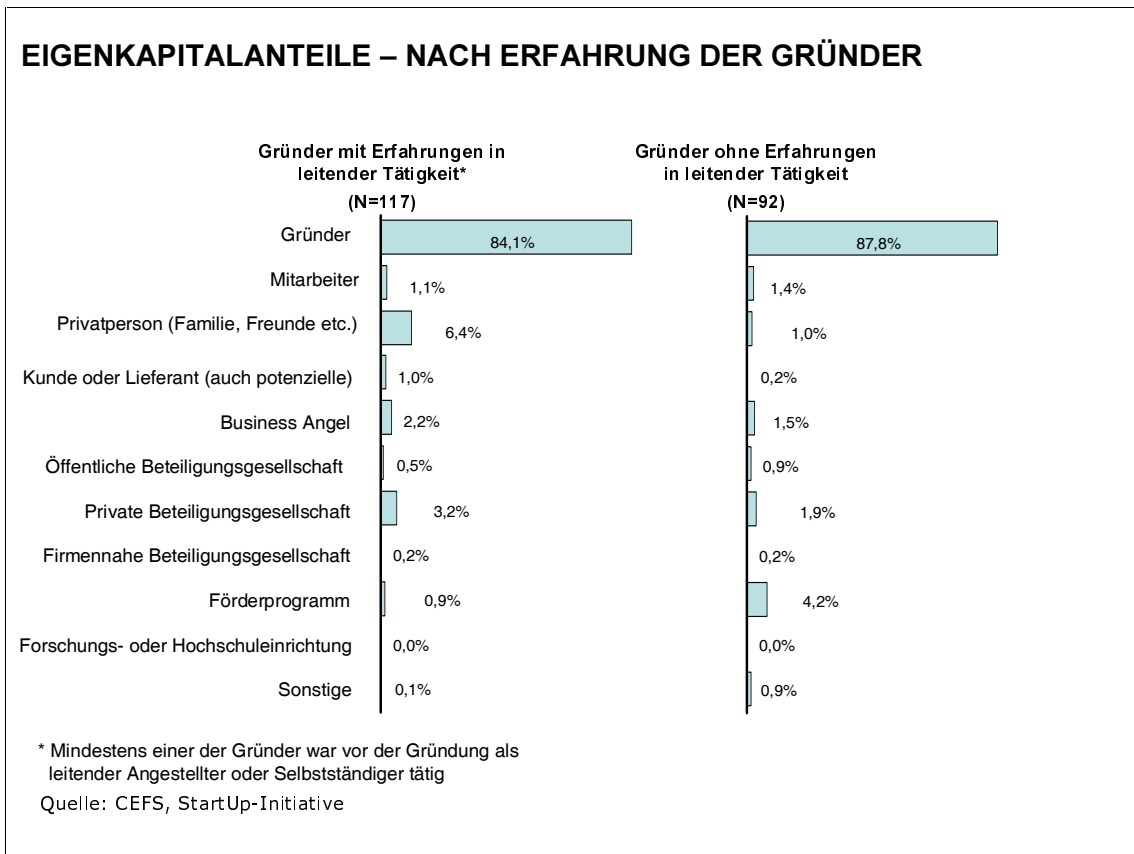
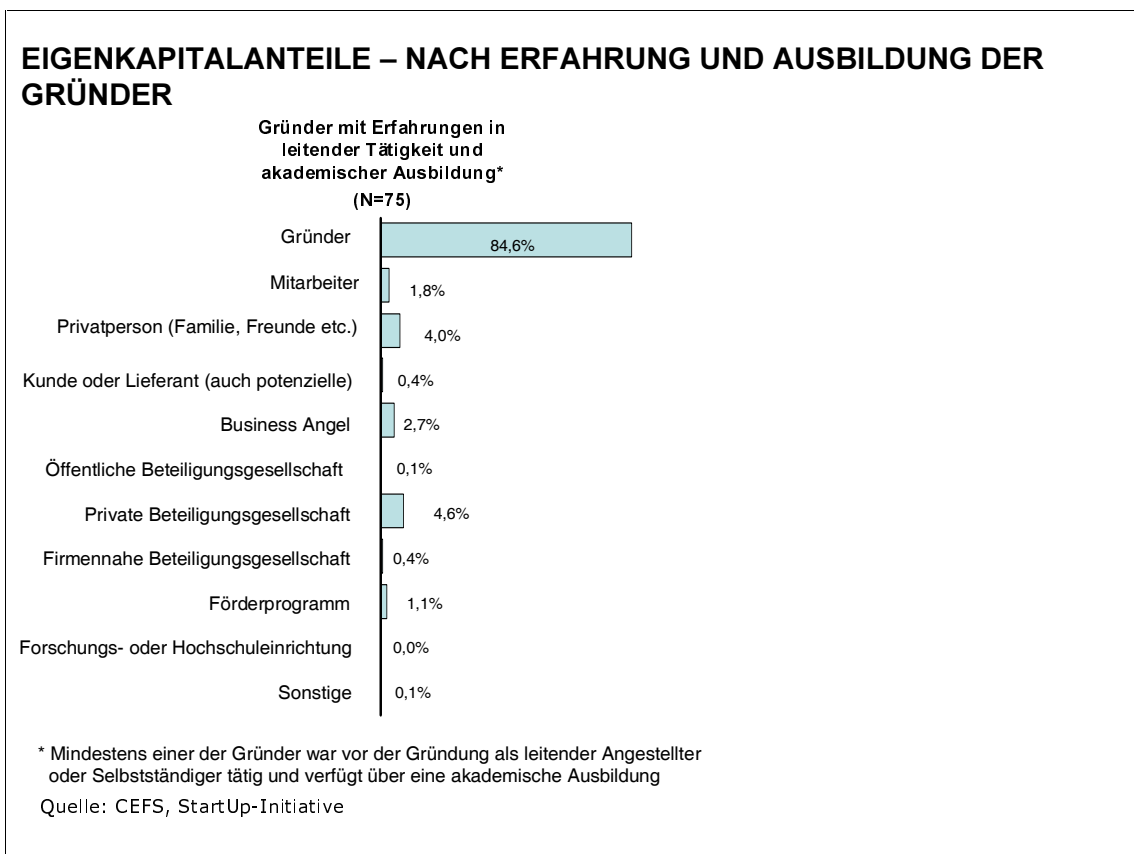


Abbildung 31b



8.3 Bedeutung von privaten Beteiligungskapitalgesellschaften

Unternehmen, die von privaten **Beteiligungskapitalgebern finanziert** werden, setzen sich in einer Reihe von Merkmalen von ihrer Vergleichsgruppe ab. Sie verfügen über **deutlich höhere Umsätze, eine deutlich höhere Anzahl an Vollzeitbeschäftigten** und zeichnen sich durch eine wesentlich höhere Wachstumsdynamik in der Beschäftigtenentwicklung aus. Interessant ist weiterhin festzuhalten, dass eine deutliche **Korrelation zwischen der Finanzierung durch Beteiligungskapital** und dem **Abschneiden beim StartUp-Wettbewerb** besteht. Rund die Hälfte der Unternehmen, die von Corporate-Venture-Capital-Gebern, öffentlichen oder privaten Beteiligungskapitalgesellschaften sowie Business Angels finanziert wurden, konnte sich in den Top 10 der Bundes- oder Landesebene des Wettbewerbs platzieren.

Private Beteiligungsgesellschaften, Corporate-Venture-Capital-Geber sowie Business Angels legen bei der Beteiligungswürdigkeitsprüfung besonders hohe Maßstäbe an die Unternehmen hinsichtlich Neuartigkeit und Wachstumspotenzial des angestrebten Geschäftskonzeptes. Interessant ist, vor diesem Hintergrund zu vergleichen, ob eine Finanzierung durch einen dieser Kapitalgeber mit einem besonders guten Abschneiden beim StartUp-Wettbewerb korreliert. Anhand der Datenbasis wurden die Unternehmen identifiziert, an denen zum Zeitpunkt der Umfrage Beteiligungsgesellschaften einen Anteil hielten. Rund die Hälfte der durch Beteiligungskapital geförderten Unternehmen, wie Tabelle 8 zeigt, konnte sich in den Top 10 der Bundes- oder Landesebene platzieren.

Tabelle 8

Platzierung Start-Up-Wettbewerb	#	%
Top 10 Bundesebene	4	(14%)
Top 10 Landesebene	11	(39%)
Teilgenommen, nicht platziert in TOP 10	11	(39%)
Nicht teilgenommen	1	(4%)
Keine Angabe	1	(4%)

Unternehmen, die durch Beteiligungskapital gefördert werden, setzen sich in einer Reihe von Merkmalen von der Gruppe der nicht geförderten Unternehmen ab. Zieht

man den Umsatz und die Zahl der Vollzeitbeschäftigten im Jahr 2003 als Maß für den bereits erzielten unternehmerischen Erfolg sowie das erwartete Umsatzwachstum und den erwarteten Beschäftigtenzuwachs als Kennzahlen für die zukünftige Unternehmensentwicklung heran, so zeigt sich, dass die durch Beteiligungskapital geförderten Unternehmen ihre Vergleichsgruppe in fast allen Erfolgskennzahlen wesentlich übertreffen.

Unternehmen, die durch Beteiligungskapital finanziert werden, zeichnen sich durch wesentlich höhere Umsätze aus. Auch die Wachstumsdynamik ist unter den mit Beteiligungskapital finanzierten wesentlich ausgeprägter. Zwar zeigen diese Unternehmen geringere Steigerungsraten in den erwarteten Umsätzen, allerdings zeichnen sie sich durch wesentlich stärkere Zuwachsraten in der Beschäftigtenentwicklung aus. Dieser Zusammenhang wird in Tabelle 9 verdeutlicht:

Tabelle 9

Erfolgskennzahlen	Unternehmen mit	Unternehmen ohne
	Beteiligungskapital	Beteiligungskapital
Erzielter Umsatz 2003 Ø (in Tsd. EUR)	2353,3	316,2
Erwartetes Umsatzwachstum 2004 (in %)	114,8	159,3
Vollzeitarbeitsplätze Ø	9,7	4,8
Erwarteter Zuwachs an Vollzeitarbeitsplätzen 2004 (in %)	53,7	35,9

Im Folgenden sollen die 28 Unternehmen, die sich über Beteiligungskapital finanzieren, noch etwas genauer analysiert werden. Im Fokus steht dabei die Betrachtung der durch private Beteiligungsgesellschaften finanzierten Unternehmen. Dies trifft auf genau die Hälfte von ihnen (14 von 28 Unternehmen) zu. Die Hälfte dieser Unternehmen wiederum (7 Unternehmen) wurde in der Boomphase des Neuen Marktes zwischen 1997 und dem Jahr 2000 gegründet.²⁹ Die zweite Hälfte wurde erst nach der Hochphase des Neuen Marktes von 2001 bis 2004 geschaffen. Von Interesse ist die Fragestellung, ob sich die finanzierten Unternehmen beider Phasen wesentlich durch ihren Branchenhintergrund, Geschäftsmodell sowie die Beteiligungsquoten unter-

²⁹ Der Untersuchung liegen die Angaben zur Kapitalstruktur zum Zeitpunkt der Umfrage zu Grunde. Detaillierte Informationen, wie die Kapitalstruktur sich entwickelte und welche Finanzierungen im Zeitverlauf genutzt wurden, stehen leider nicht zur Verfügung.

scheiden. Tabellen 10 bis 13 geben Aufschluss über die Verteilung der Unternehmen nach Branchen sowie Geschäftsmodell.

Tabelle 10

Gründung 1997-2000	#	%
Branchenverteilung		
Software/IT	3	(43%)
Tele-/Datenkommunikation	2	(29%)
Biotechnologie	1	(14%)
Sonstige	1	(14%)

Tabelle 11

Gründung 2000-2004	#	%
Branchenverteilung		
Biotechnologie	3	(44%)
Mess- und Regeltechnik	1	(14%)
Dienstleistung	1	(14%)
Konsumgüter	1	(14%)

Tabelle 12

Gründung 1997-2000	#	%
Geschäftsmodell		
Dienstleistung	4	(57%)
Fertigung	2	(29%)
Handel	1	(14%)

Tabelle 13

Gründung 2000-2004	#	%
Geschäftsmodell		
Fertigung	6	(86%)
Dienstleistung	2	(14%)

Im Rahmen der Stichprobe zeigt sich: Unternehmen, die zwischen 1997 und 2000 gegründet wurden, stammen zu fast drei Viertel aus den Branchen Software/IT sowie Tele-Datenkommunikation. Des Weiteren legt die untersuchte Stichprobe nahe, dass private Beteiligungsgeber zu dieser Zeit offensichtlich vor allem Unternehmen mit dem Geschäftsmodell Dienstleistung finanzierten. Vergleicht man Tabellen 10 mit 11 und 12 mit 13, so zeigt sich im Rahmen der Stichprobe ein deutlicher Wandel nach dem Jahr 2000. Unternehmen, die nach dem Jahr 2000 durch private Beteiligungsgesellschaften finanziert wurden, stammen fast zur Hälfte aus dem Bereich Biotechnologie. Auffallend ist zudem der starke Fokus auf das Geschäftsmodell Fertigung nach dem Jahr 2000.

8.4 Gewinnung der Eigenkapitalgeber und Ausgestaltung der Beziehung zum Hauptinvestor

Die Gewinnung **externer Eigenkapitalgeber** ist oftmals ein **aufwändiger Prozess**, der von jungen Unternehmen keinesfalls unterschätzt werden sollte. Die im Rahmen der Umfrage erhobenen Daten machen deutlich, dass die Unternehmen einen nicht unerheblichen Zeitraum und wesentliche Personalressourcen für die Suche einplanen sollten. Nur wenige Unternehmen finden auf Anhieb den für sie passenden Kapitalgeber. Vielmehr ist es ein intensiver Prozess, bei dem der Kapitalgeber zu finden ist, der am besten zum Unternehmen passt. Erschwerend kommt hinzu, dass den Unternehmen bei der Suche nur **wenig externe Unterstützung** zukommt. Rund die Hälfte der Unternehmen war bei der Suche nach einem Investor vornehmlich auf Eigeninitiative angewiesen. Auf eine intensive Unterstützung Dritter konnten nur wenige Unternehmen zurückgreifen. Diese erhielten die Befragten vor allem durch Steuerberater, Unternehmensberater sowie Sparkassen.

Die Gewinnung externer Eigenkapitalgeber ist oftmals ein aufwändiger Prozess, der viel Personalressourcen bindet, von jungen Unternehmen aber häufig unterschätzt wird. Im Durchschnitt holen die Gründer über 7,9 Eigenkapitalgeber Informationen ein, führen mit 3,7 potenziellen Eigenkapitalgebern Gespräche und erhalten von 2,6 konkrete Angebote (vgl. Abbildung 32).

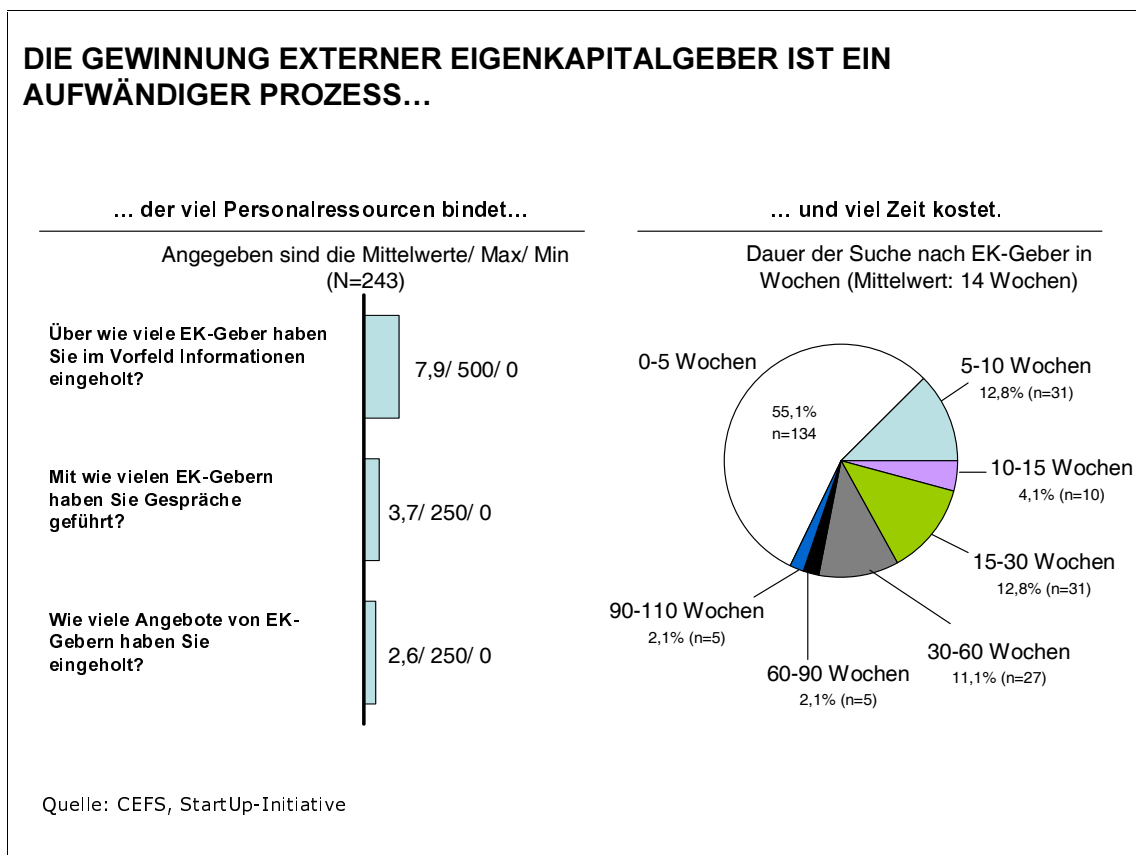
Bei der Zeit, welche die Suche nach externen Eigenkapitalgebern in Anspruch nimmt, zeigt sich ein zweigeteiltes Bild. Für etwas mehr als die Hälfte der Unternehmen nahm die Suche nach Eigenkapitalgebern bis zu fünf Wochen in Anspruch. Es zeigt sich, dass sich in dieser Gruppe verstärkt Unternehmen finden, die externes Eigenkapital vornehmlich von Freunden oder Familienmitgliedern zur Verfügung gestellt bekommen haben. Betrachtet man die Gruppe der Unternehmen, die ausschließlich von Freunden und Familie externes Eigenkapital erhalten haben, so erhält man eine mittlere Suchdauer von 8,9 Wochen. Ein Vergleich mit der mittleren Suchdauer über alle Unternehmen (14 Wochen) belegt, dass externes Eigenkapital von Freunden und Familie vergleichsweise schnell verfügbar ist. 12,8% der Befragten benötigten vom ersten Tag der Suche bis zur Überweisung der ersten Einlage zwischen 5 und 10 Wochen. Rund 1/3 der Unternehmen benötigte länger als 10 Wochen, so das

Gründer gut daran beraten sind, für die Suche nach externen Eigenkapitalgebern ausreichend Zeit einzuplanen.

Insbesondere für Unternehmen, die durch Business Angels oder Beteiligungsgesellschaften externes Eigenkapital aufgenommen haben, zeigt sich, dass die Prozess vergleichsweise lange dauert. Für diese Gruppe ergibt sich ein durchschnittlicher Wert von 39 Wochen, welche die Suche in Anspruch nimmt. Dieser im Mittel vergleichsweise hohe Wert lässt sich durch den intensiven Prüfungsprozess erklären, den Beteiligungsgesellschaften oder Business Angels durchführen.

Sollte der Bedarf an externem Eigenkapital die Möglichkeiten der Freunde und der Familie überschreiten, oder beabsichtigt das Unternehmen, durch Beteiligungskapital Fähigkeiten und Kenntnisse für das Unternehmen zu gewinnen, so sollte es für die Gewinnung eines geeigneten Eigenkapitalgebers mehr als ein dreiviertel Jahr einplanen.

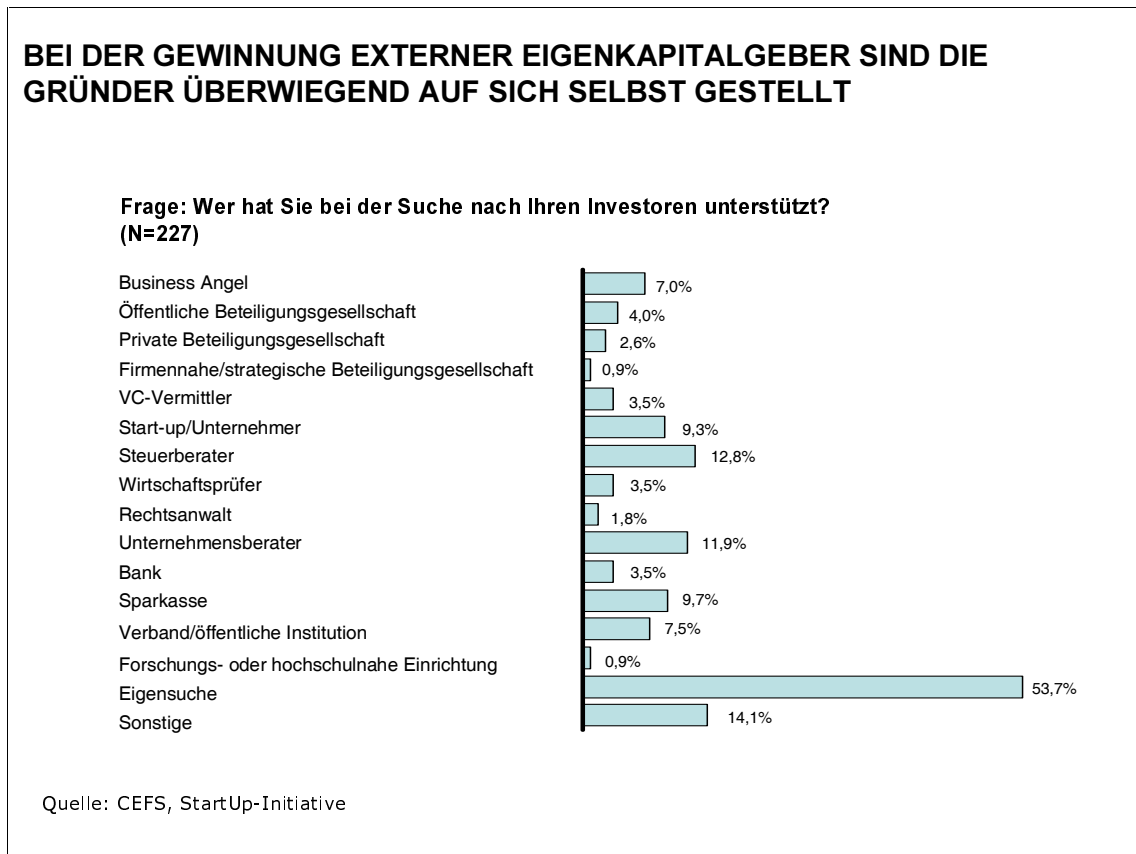
Abbildung 32



Bei der Gewinnung externer Eigenkapitalgeber sind die Gründer überwiegend auf sich selbst gestellt, wie Abbildung 33 verdeutlicht. Etwa die Hälfte (53,7%) der Gründer gibt an, bei der Suche nach einem geeigneten Investor auf Eigeninitiative ange-

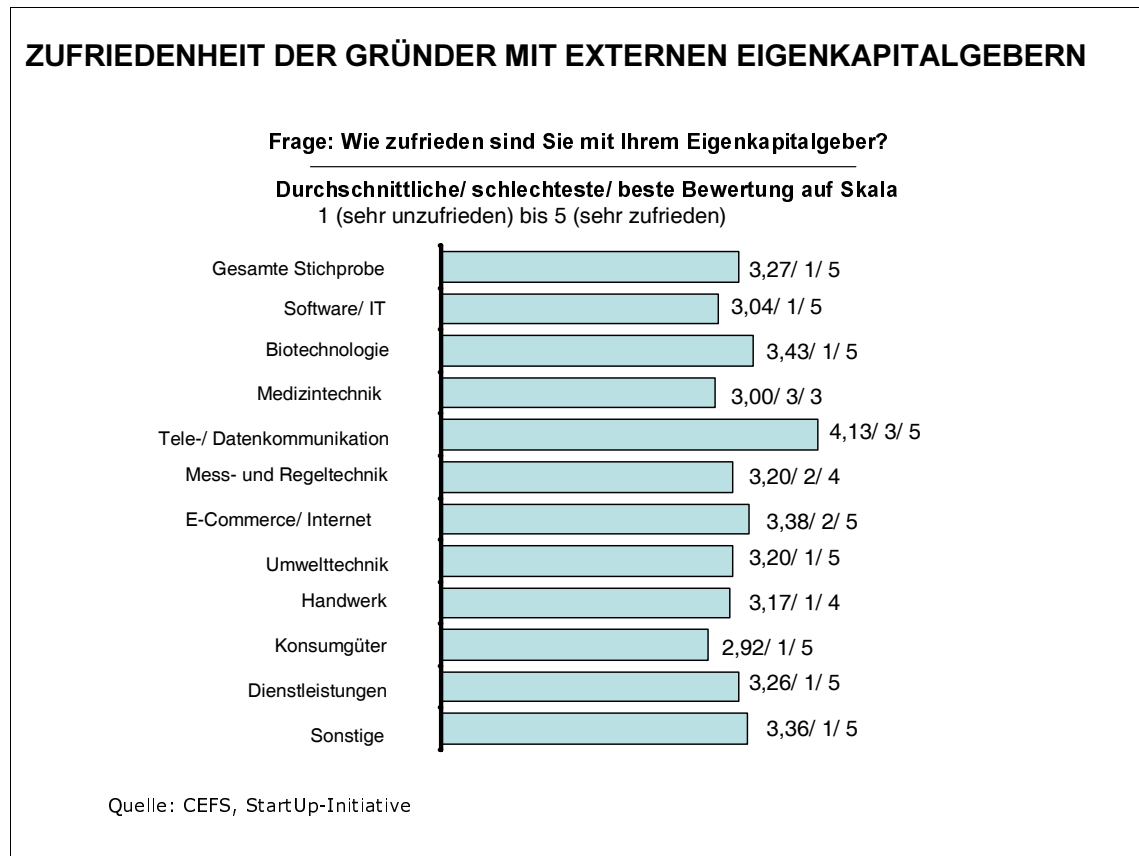
wiesen gewesen zu sein. Unterstützung Dritter erhalten die Gründer vor allem durch Steuerberater (12,8%), Unternehmensberater (11,9%), Sparkassen (9,7%), andere Start-up-Unternehmen/-Unternehmer (9,3%) sowie Verbände bzw. öffentliche Institutionen (7,5%).

Abbildung 33



Trotz des aufwändigen Prozesses der Suche nach einem geeigneten Kapitalgeber zeigen sich die befragten Unternehmer mit ihren externen Eigenkapitalgebern nur durchschnittlich zufrieden. Die Gründer wurden gebeten, ihre Zufriedenheit mit den externen Kapitalgebern auf einer Skala von eins (sehr unzufrieden) bis fünf (sehr zufrieden) einzuordnen. Abbildung 34 zeigt die durchschnittliche Bewertung der Kapitalgeber über alle befragten Unternehmen sowie aufgegliedert nach Branchenhintergrund. Ein Durchschnitt von 3,27 deutet auf eine mäßige Zufriedenheit mit den Kapitalgebern hin.

Abbildung 34



Interessant ist weiter, dass eine längere und damit aufwändigere Suche nicht mit einer besseren Bewertung des Kapitalgebers korreliert. Festzuhalten ist weiterhin, dass dieser Wert relativ unabhängig von der Zusammensetzung der Eigenkapitalgeber des Unternehmens ist. Unternehmen, die vollständig ohne Eigenkapital von Beteiligungsgebern agieren, zeigen sich mit einem durchschnittlichen Wert von 3,28 dabei sogar leicht zufriedener als Gründer, die ihr Unternehmen über Beteiligungskapital finanzieren (3,11 im Durchschnitt). Dieses Ergebnis ist insofern erstaunlich, als Beteiligungskapitalgeber den Unternehmen neben finanziellen Mittel zahlreiche zusätzliche Unterstützungsleistungen bieten.

Vor diesem Hintergrund erscheint es interessant, wie die befragten Unternehmen die Bedeutung der verschiedenen Unterstützung-/Beratungsleistungen bewerten. Dazu wurden die Gründer gebeten, die verschiedenen Unterstützungsleistungen auf einer Skala von eins (sehr gering) bis fünf (sehr hoch) einzuordnen. Abbildung 35 verdeutlicht die Ergebnisse. Die höchste Bedeutung messen die Befragten der originären Bereitstellung finanzieller Mittel sowie der Beratung bei Finanzierungsfragen, also den Kernleistungen der Investoren, bei. Deutlich geringere Bedeutung haben für die Befragten die immateriellen Unterstützungsleistungen des Investors außerhalb des

Finanzierungsbereichs. Während die Vermittlung von Kontakten/Netzwerken durch den Investor sowie die Unterstützung bei der Professionalisierung des Berichtswesens zumindest noch als von geringer Bedeutung eingestuft werden, besitzen andere immaterielle Unterstützungsleistungen wie Unterstützung in FuE/Technologie oder die Unterstützung bei der Personalbeschaffung so gut wie keine Bedeutung für die Gründer.

Auffallend ist der Zusammenhang zwischen dem Alter der Unternehmen und der Bedeutung der Unterstützungsleistungen des Hauptinvestors. Sehr junge Unternehmen (<1 Jahr) stufen die Unterstützungs- und Beratungsleistungen des Investors mit im Mittel 2,06 deutlich höher ein als die Gesamtheit aller Unternehmen mit im Durchschnitt 1,89. Wie die angegebenen Durchschnittswerte offenbaren, nimmt die Bedeutung der Unterstützungsleistungen bis zu einem Alter von fünf Jahren deutlich ab. Unternehmen mit einem Alter zwischen drei und fünf Jahren stufen sie nur noch mit einem Durchschnitt von 1,73 ein, deutlich geringer als der Durchschnitt aller Befragten.

Interessant ist, dass der Wert bei den älteren Unternehmen (5-10 Jahre) wieder klar ansteigt, die Bedeutung der Unterstützungsleistungen des Hauptinvestors für Unternehmen dieser Alterstufe also wieder deutlich zunimmt. Zurückzuführen ist dies vor allem auf eine höhere Bedeutung der immateriellen Unterstützungsleistungen. Insbesondere die Beratung zur Strategie/Ausrichtung des Unternehmens, Unterstützung bei der Personalbeschaffung sowie Beratung zum Marketing und Vertrieb werden von Unternehmen dieser Alterklasse höher eingestuft als vom Durchschnitt.

Abbildung 35

	Gesamte	Alter	Alter	Alter	Alter
	Stichprobe	< 1 Jahr	1-3 Jahre	3-5 Jahre	5-10 Jahre
Bereitstellung finanzieller Mittel	2,84	3,15	2,75	2,59	2,65
Beratung bei Finanzierungsfragen	2,70	2,96	2,62	2,55	2,43
Vermittlung von Kontakten/Netzwerken	1,98	2,15	1,96	1,88	1,70
Beratung bei Strategie/Ausrichtung	1,77	1,99	1,70	1,53	1,83
Professionalisierung des Berichtswesens	1,85	2,00	1,77	1,71	1,91
Beratung bei Marketing und Vertrieb	1,57	1,69	1,55	1,39	1,61
Unterstützung in FuE/Technologie	1,43	1,51	1,45	1,25	1,48
Bereitstellung von Sachmitteln und Infrastruktur	1,55	1,69	1,49	1,43	1,52
Unterstützung bei Personalbeschaffung	1,32	1,41	1,24	1,24	1,43
Durchschnitt	1,89	2,06	1,84	1,73	1,84

Skala: 1(Sehr gering) bis 5 (Sehr hoch)
Quelle: CEFS, StartUp-Initiative

Abbildung 36 zeigt die Bedeutung der Unterstützungsleistungen des Hauptinvestors gegliedert nach Unternehmen, die Eigenkapital von Beteiligungskapitalgebern oder Business Angels zu Verfügung gestellt bekommen, und solchen Unternehmen, die sich ohne Beteiligungskapital finanzieren. Auffallend ist, dass Unternehmen, welche nicht von Beteiligungskapitalgesellschaften finanziert werden, die Unterstützungs- und Beratungsleistungen ihres Hauptinvestors, z. B. Freunde und Familie, durchwegs bedeutender einstufen als die Vergleichsgruppe mit Beteiligungskapital.

Abbildung 36

	Gesamte Stichprobe	Unternehmen mit Beteiligungskapital	Unternehmen ohne Beteiligungskapital
Bereitstellung finanzieller Mittel	2,84	2,39	2,90
Beratung bei Finanzierungsfragen	2,70	2,07	2,79
Vermittlung von Kontakten/Netzwerken	1,98	1,61	2,03
Beratung bei Strategie/Ausrichtung	1,77	1,21	1,85
Professionalisierung des Berichtswesens	1,85	1,32	1,93
Beratung bei Marketing und Vertrieb	1,57	1,14	1,63
Unterstützung in FuE/Technologie	1,43	1,17	1,46
Bereitstellung von Sachmitteln und Infrastruktur	1,55	1,35	1,58
Unterstützung bei Personalbeschaffung	1,32	1,11	1,34
Durchschnitt	1,89	1,49	1,95

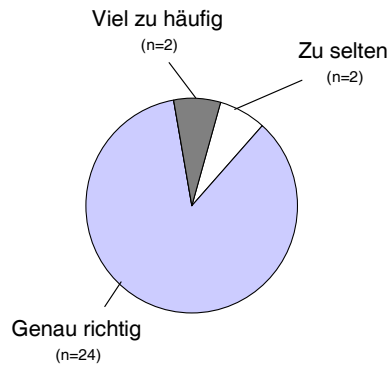
Skala: 1(Sehr gering) bis 5 (Sehr hoch)
Quelle: CEFS, StartUp-Initiative

Vor diesem Hintergrund erscheint es interessant, die Ausgestaltung der Beziehung zwischen Unternehmen und Beteiligungskapitalgeber genauer zu analysieren. Im Schnitt dauert der direkte Geschäftskontakt (Arbeitstreffen, Telefonberatung etc.) mit dem größten Beteiligungskapitalgeber 13,25 Stunden pro Monat, also etwa 3,3 Stunden pro Woche. Wie Abbildung 37 zeigt, beurteilen die Unternehmen den Rhythmus dieser Kontakte jedoch überwiegend als genau richtig. Auch der Nutzen dieser Treffen für den Erfolg des Unternehmens wird überwiegend hoch bewertet. Rund zwei Drittel schätzen den Nutzen dieser Kontakte hoch oder sogar sehr hoch ein, 14,3% Mittel sowie weitere 17,9% gering oder sogar sehr gering.

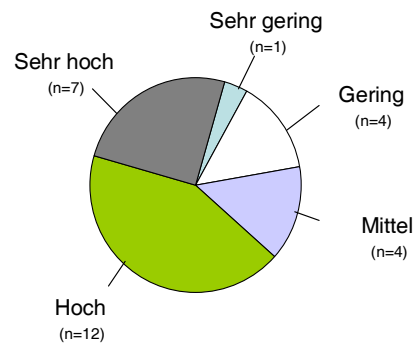
Abbildung 37

AUSGESTALTUNG DER BEZIEHUNG ZUM BETEILIGUNGSKAPITALGEBER

Wie beurteilen Sie den Rhythmus der Kontakte zu Ihrem Hauptinvestor?



Wie hoch schätzen Sie den Nutzen dieser Kontakte ein?



Quelle: CEFS, StartUp-Initiative

9 Fazit

Die im Rahmen der Befragung gewonnenen Ergebnisse lassen sich aus unterschiedlichen Perspektiven interpretieren – in erster Linie sind hier die Perspektiven von Unternehmensgründern, Finanziers und politischen Entscheidungsträgern zu nennen. Auch wenn sich die Interessenschwerpunkte dieser Gruppen unterscheiden, lassen sich einige Erkenntnisse dieser Untersuchung hervorheben, die für alle Anspruchsgruppen von Interesse sind.

In aller Regel erfolgen Unternehmensgründungen durch Personen mit umfangreicher beruflicher Erfahrung. In der erhobenen Stichprobe weisen die Gründer im Schnitt mehr als zehn Jahre Berufserfahrung auf. Zugleich hat es sich gezeigt, dass Gründungen innovativer Unternehmen direkt im Anschluss an den Hochschulabschluss eher die Ausnahme als die Regel sind.

Ein natur-, ingenieur- oder wirtschaftswissenschaftliches Studium bietet eine vergleichsweise gute Grundlage für eine Unternehmensgründung. Betrachtet man die Zahl der Absolventen anderer Studiengänge wie, z.B. aus dem Bereich der Geisteswissenschaften, zeigt sich, dass ihre Anteil an den Gründern von innovativen Unternehmen vergleichsweise gering ausfällt. Es kann daher in Frage gestellt werden, ob ein Studium aus diesem Bereich eine gute Grundlage für eine erfolgreiche Unternehmensgründung darstellt.

Vergegenwärtigt man sich, dass Frauen einen vergleichsweise hohen Anteil der Studenten in dem Bereich der Geisteswissenschaften stellen, wird deutlich, warum der Anteil weiblicher Gründer in der erhobenen Stichprobe junger, innovativer Unternehmen so gering ausfällt. Insbesondere Frauen sollte bewusst sein, dass sie mit der Wahl des Studienfaches auch eine Entscheidung über ihre zukünftigen Möglichkeiten einer Unternehmensgründung entscheiden.

Gründungen aus der Arbeitslosigkeit haben sich innerhalb der betrachteten Stichprobe als nicht sonderlich erfolgreich erwiesen. Zumeist wird dabei ein wenig innovatives Geschäftsmodell verfolgt und es werden lediglich moderate Umsätze erzielt. Einige Gründungen aus der Arbeitslosigkeit mögen es dem Gründer ermöglichen, seinen Lebensunterhalt zu verdienen, darüber hinausgehende Beschäftigungsimpulse oder Produktinnovationen sind durch sie in der Regel nicht zu erwarten.

Ein Vergleich von Gründungen, die durch einen einzelnen Gründer erfolgten, mit Gründungen, die durch ein Gründerteam erfolgten, konnte keine wesentlichen Unterschiede aufzeigen. Auch wenn es ohne Zweifel von großer Bedeutung für das ge-

gründete Unternehmen ist, Personen mit spezifischem Wissen und Fähigkeiten an sich zu binden, so scheint es genügend andere Wege zu geben um dieses Ziel zu erreichen, so dass die Frage nach Einzel- oder Teamgründung von untergeordneter Bedeutung ist.

Unternehmensgründer sind gut darin beraten, für eine erfolgreiche Unternehmensgründung und -entwicklung mehrere Jahre einzuplanen. Dies gilt insbesondere für hochgradig innovative Unternehmen. Es hat sich gezeigt, dass Meilensteine in der Planung, wie z.B. die Erreichung des Break-even, oftmals beträchtlich später erreicht werden als ursprünglich geplant. Für sich genommen ist dieses Ergebnis wenig verwunderlich, es zeigt jedoch, wie wichtig es ist, dass Unternehmensgründer eine Finanzierung wählen, die es ermöglicht, die ersten Jahre zu überbrücken und genügend Spielraum in ihre Finanzplanung aufzunehmen, um vom Geschäftsplan abweichende Entwicklungen abzufedern.

In der untersuchten Stichprobe kommt dem Innovationsgrad eine Schlüsselrolle zu. Je höher der Innovationsgrad, desto höher sind die erzielten Umsätze und die Anzahl der geschaffenen Arbeitsplätze. Dies wirkt sich auf den volkswirtschaftlichen Beitrag der jungen, innovativen Unternehmen aus. Gründer mit einem soliden akademischen Hintergrund gründen in der Tendenz die innovativeren Unternehmen.

Die Untersuchung hat gezeigt, dass innovative Unternehmensgründungen sich sehr gut entwickeln können und sollte potentielle Gründer mit einer viel versprechenden Idee ermutigen, den Schritt hin zur Unternehmensgründung zu wagen. Zugleich sind die Akteure, die das institutionelle Umfeld einer solchen Unternehmensgründung mitbestimmen, aufgefordert, Rahmenbedingungen zu schaffen, die eine erfolgreiche Unternehmensgründung fördern.

Literaturangaben

Backhaus, K./Erichson, B./Plinke, W./Weiber, R. (2003): Multivariate Analysemethoden – Eine anwendungsorientierte Einführung. 10. Ausgabe, Springer-Verlag, Berlin.

Bergmann, R./Lückgen, I./Sternberg, H. (2004): GEM-Länderbericht Deutschland 2003, Wirtschafts- und Sozialgeographisches Institut, Universität zu Köln, Köln.

Kulicke, M. (1993): Chancen und Risiken junger Technologieunternehmen – Ergebnisse des Modellversuchs „Förderung technologieorientierter Unternehmensgründungen, Schriftenreihe des Fraunhofer-Instituts für Systemtechnik und Innovationsforschung (ISI), Heidelberg.

Lehnert, N. (2004): KfW-Gründungsmonitor 2004, KfW-Bankengruppe, Frankfurt.

Moser, K./Schmid, F. (2003): Beschreibende Statistik und Wirtschaftsstatistik. Springer-Verlag, Berlin.

Statistisches Bundesamt (2003): Datenreport 2002, zweite, aktualisierte Auflage, Bonn.

Stroebe, W./ Hewstone, M./ Stephenson G.M. (Hrsg.) (1996): Sozialpsychologie – Eine Einführung, 3. erw. und überarb. Aufl., Berlin.

Werner, H. (2000): Junge Technologieunternehmen – Entwicklungsverläufe und Erfolgsfaktoren, Wiesbaden.

Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung GmbH (2004): ZEW Gründungsreport, Jahrgang 4, Nr.1, Mannheim.