

Die Unternehmerpersönlichkeit und ihre Gründungsentscheidung: Gründungsmotive als Weichensteller

Kerstin Wagner, Andreas Ziltener, HTW Chur

1	Einführung
2	Einflussfaktoren auf die Gründungsentscheidung
2.1	Persönlichkeitsmerkmale
2.2	Einschränkung der Theorie
2.3	Die Humankapitalausstattung
2.4	Modelle zur Gründungsentscheidung
2.5	Zusammenfassung in einem Gründungsentscheidungsmodell
3	Integration und Zuordnung
3.1	Traditionalist
3.2	Wachstumsunternehmer
3.3	Lifestyle-Entrepreneur
3.4	Statusträger
4	Zusammenfassung
5	Fazit und Ausblick

1. Einführung

Es existieren bis dato zahlreiche Studien zu Unternehmerpersönlichkeiten und deren jeweiligen Erfolgsgeschichten; gleichermassen werden zahlreiche Eigenschaften, Merkmale und Fähigkeiten bei Gründern oder Unternehmern identifiziert, welche in der Literatur als viel versprechend für die Entscheidung für eine Gründung, für die Entwicklung und den wirtschaftlichen Erfolg eines neuen Unternehmens erachtet werden¹. Trotz der Vielfalt an Beispielen erfolgreicher Unternehmerpersönlichkeiten bleibt bislang ungeklärt, ob bestimmte Personen gemäss ihrer individuellen Persönlichkeitsmerkmale verschiedene Motive mit einer Gründung verfolgen, und demzufolge unterschiedliche Unternehmen aufbauen und führen.

Jeder Unternehmertyp weist unterschiedliche Charaktereigenschaften und Fähigkeiten auf, die in Verbindung mit unterschiedlichen Gründungsmotiven dazu führen, dass er sich für eine bestimmte Unternehmensform entscheidet. Um diese Merkmale und Eigenschaften detailliert aufzuschlüsseln, wird eine Zusammenstellung der Wirkungsweisen wesentlicher Einflussfaktoren vorgenommen, die eine Auswahl bestehender Theorien darstellen und für die Gründungsentscheidung in Bezug auf die Unternehmerpersönlichkeit von hoher Relevanz sind. Mit der Auswahl geeigneter Einflussfaktoren lässt sich aufzeigen, hinsichtlich welcher soziodemographischer Merkmale, Charaktereigenschaften und Humankapitalausstattung unterschiedlicher Ausprägung identifiziert werden können und die die Ausrichtung und den Typus des zu gründenden Unternehmens beeinflussen. Diese Merkmalsausprägungen wirken demgemäss auf die Einstellungen, die Ansichten und das Verhalten einer Person gegenüber unternehmerischer Tätigkeit ein. Eine konzeptionelle Strukturierung der

¹ Vgl. Brüderl et al. (1998); Davidsson und Honig (2003); McClelland (1965)

Wirkungsweisen dieser Einflussfaktoren schliessen den ersten Teil des Beitrags ab. Auf Basis verschiedener theoretischer Arbeiten und empirischer Studien lassen sich demgemäss unterschiedliche Gründungsmotive bestimmen. Dabei wird insbesondere im zweiten Teil thematisiert, welchen Eigenschaftsausprägungen welche Gründungsmotive zugrunde liegen.

Anschliessend wird im dritten Teil die Integration vorgenommen, indem den unterschiedlichen Motiven konkrete Unternehmertypen als Folge der individuellen Ausprägungen zugeordnet werden. Hieraus lassen sich vier unterschiedliche Typen ableiten, die sich in ihren Merkmalen auch in der Art des gegründeten Unternehmens wieder finden und deutlich voneinander abgrenzen lassen.

Anhand dieser Kriterien ist es möglich, unterschiedliche Typen von Unternehmerpersönlichkeiten zu entwickeln und diese bestimmten Arten von Unternehmen zuzuordnen. Gemäss ihrer Charaktereigenschaften und Fähigkeiten verfolgen die Gründer unterschiedliche Motive und Absichten, wenn sie ihre Gründungsentscheidung treffen.

Ergebnisse derartiger Zuordnungen könnten dazu genutzt werden, dass sich die individuellen Bedürfnisse der Gründerperson und deren Motive ableiten lassen. Dies trägt zu einem besseren Verständnis der jeweiligen Personengruppe bei und könnte gleichzeitig Hinweise für den Aufbau und die Konzeption gründungsspezifischer Qualifizierungsmaßnahmen liefern.

2. Einflussfaktoren auf die Gründungsentscheidung

Das folgende Kapitel beschreibt zentrale Einflussfaktoren auf die Gründungsentscheidung und führt diese in einem Modell zusammen.

2.1 Persönlichkeitsmerkmale

Zuerst werden wichtige Persönlichkeitsmerkmale differenziert. Dabei werden Elemente aus bestehenden Theorien aufgegriffen und gemäss ihrer Wirkungsweise zusammengeführt. In dem einen Teil des Modells finden die *Traits*-Ansätze und insbesondere die prägenden „*Big Five*“ Anwendung. Diese innerhalb dieser Forschung identifizierten Persönlichkeitsmerkmale wirken auf die Einstellungen, Absichten und das Verhalten gegenüber einer Gründung und beeinflussen dementsprechend die Art der Gründung². Hierfür wurde bereits mehrfach der Versuch unternommen, Gründern und Unternehmern gewisse persönliche Eigenschaften nachzuweisen und diese von anderen Bevölkerungsgruppen klar abzugrenzen. Zu der Frage, welche Persönlichkeitsmerkmale an Personen vorzufinden sind, die ein Unternehmen gründen und leiten, und inwiefern sich diese Merkmale von anderen Personen abgrenzen lassen, existieren zahlreiche Studien³. In jenen Studien wird vielfach die Persönlichkeits- oder Eigenschaftstheorie, der sog. *Trait-Approach*, aufgegriffen⁴. Auf Basis der Resultate verschiedener Studien wird ein Set mit den fünf wesentlichsten Persönlichkeitsmerkmalen herausgestellt, „*that invariably is at the forefront of discussions of entrepreneurial profiles*“⁵.

² Vgl. McClelland (1961)

³ Vgl. u.a. Brockhaus (1980, 1982); Hull et al. (1980); DeCarlo und Lyons (1979); Hornaday und Aboud (1971)

⁴ Vgl. Anderseck (2000), S. 9; Gartner (1988)

⁵ Vgl. Vecchio (2003), S. 306

Dieses Set an Eigenschaften wird unter dem Begriff der *Big Five* zusammengefasst. Dazu zählen Leistungsorientierung (*need for achievement*), Risikobereitschaft (*risk-taking propensity*), Kontrollüberzeugung (*locus of control*), Autonomiestreben (*need for autonomy*) und Selbstwirksamkeit (*self-efficacy*)⁶. Untersuchungen zu jenen Merkmalen sowie dem Versuch, über die Persönlichkeitsstruktur des Gründers eine primär kulturell geprägte Disposition zur Selbständigkeit nachzuweisen, gehen auf David McClelland⁷ zurück, der sich insbesondere mit dem Merkmal der Leistungsorientierung bzw. -motivation (*need for achievement*) als bestimmendes Persönlichkeitsmerkmal von unternehmerisch veranlagten Personen auseinandersetzt⁸. Personen mit hoher Ausprägung der Leistungsorientierung werden verstärkt selbständig tätig sein, da sie es bevorzugen, selbst dafür verantwortlich zu sein, Probleme zu lösen und gleichzeitig den Erfolg ihres Handelns schnell zu sehen und unterscheiden sich somit in diesem Merkmal von abhängig Beschäftigten⁹. In zahlreichen weiteren Studien wird die Theorie überprüft und weitestgehend bestätigt, oft auch in Zusammenhang mit der Entwicklung eines Unternehmens¹⁰. Nichtsdestotrotz existieren gleichzeitig abweichende Ergebnisse aus anderen Studien, die beispielsweise zeigen, dass dieses Persönlichkeitsmerkmal auch bei anderen Personengruppen, wie Managern in abhängiger Beschäftigung, auftritt¹¹. Ebenso zeigen sich bei den weiteren Eigenschaftsmerkmalen, die sich den Big Five zuordnen lassen, Unterschiede zwischen selbständigen und nicht-selbständigen Personen, auch wenn diese weniger als bei der Eigenschaft der Leistungsorientierung Zugehörigkeiten zu einer Gruppe zeigen¹². Dies lässt sich noch weitestgehend konsistent am Merkmal der internalen Kontrollüberzeugung (*locus-of-control*) nachweisen¹³. Eine hohe Merkmalsausprägung weist darauf hin, dass Personen beruflich dazu tendieren, die Wirkung ihres eigenen Wollens, Könnens und Handelns zu betonen und dementsprechend bei der Bewältigung von Aufgaben eigenen Vorstellungen zu folgen. Sie sind in der Lage, eigene Handlungen selbstwirksam auszuführen und die Initiative für Veränderungen zu ergreifen, wenn sie sich nicht mehr entsprechend gefordert sehen¹⁴. Diese Disposition steht ebenfalls in sehr engem Zusammenhang mit dem Merkmal der Selbstwirksamkeit. Hierzu zeigen Ergebnisse, dass – wenn auch nur schwach eindeutig nachweisbar – diese Merkmale bei selbständig tätigen Personen bzw. Unternehmensgründern stärker auftreten als bei abhängig Beschäftigten¹⁵. Ebenfalls mehrfach untersucht ist das Persönlichkeitsmerkmal der Risikobereitschaft (*risk taking propensity*)¹⁶. Befunde dazu zeigen sich zunächst diffus und widersprüchlich, lassen sich dann jedoch so erklären, dass im Gegensatz zu den vorher beschriebenen Merkmalen eine mittlere Merkmalsausprägung optimal zu sein scheint¹⁷. Dementsprechend erscheint sowohl ängstliche Risikovermeidung bzw. Risikoscheue als auch

⁶ Vgl. Begley (1995); Stewart et al. (1998); Vecchio (2003), S. 307

⁷ 1961; 1965

⁸ Vgl. McClelland (1961), S. 80-82

⁹ Vgl. McClelland (1961), S. 201-204

¹⁰ Vgl. u.a. Begly und Boyd (1987); Carsrud und Olm (1986); Komives (1972); Miner (1997)

¹¹ Vgl. Huuskonen (1993); Brockhaus und Horwitz (1986)

¹² Vgl. u.a. Brockhaus (1982); Low und MacMillan (1988)

¹³ Vgl. Rotter (1966); Hull et al. (1980)

¹⁴ Vgl. Müller (1999), S. 175-176

¹⁵ Vgl. Furnham (1986); Bonnet und Furnham (1991)

¹⁶ Vgl. Brockhaus (1982, 1980); Liles (1974); Masters und Meier (1988)

¹⁷ Vgl. Kirby (2003); Müller (1999), S. 176

überhöhte Risikobereitschaft für eine Unternehmensgründung und selbständige Tätigkeiten als kontraproduktiv. Personen mit einer hohen Ausprägung an Selbstwirksamkeit (*self-efficacy*) glauben an ihre Fähigkeit, die Rolle des Unternehmers auszuüben, bringen dadurch einen starken Willen an ihre unternehmerische Selbstwirksamkeit zum Ausdruck und werden sich eher in unternehmerischen Aktivitäten engagieren als andere¹⁸. Ein hohes Mass an Selbstwirksamkeit führt dazu, dass Personen in bestimmten Situationen eher Chancen und Gelegenheiten erkennen, sich eher befähigt fühlen, Hürden und Schwierigkeiten zu bewältigen und verstärkt positive Ergebnisse antizipieren. Andere hingegen mit geringerer Ausprägung dieser Eigenschaft werden eher Kostenaufwand und Risiken wahrnehmen. Eine vergleichende Studie hierzu zeigt, dass bei Unternehmensgründern ein wesentlich höherer Grad an unternehmerischer Selbstwirksamkeit gemessen werden kann als bei abhängig Beschäftigten¹⁹. Das letzte Merkmal aus der Gruppe der Big Five, das Streben nach Autonomie (*need for autonomy*), wird häufig in Verbindung mit unternehmerischer Motivation gebracht und als Wunsch nach Unabhängigkeit und Selbstbestimmung gewertet²⁰. Diese Annahme basiert auf der Voraussetzung, dass persönliche Entfaltung und unternehmerische Initiative in grösseren oder Grossunternehmen unterdrückt wird. Überlegungen zu diesem Merkmal bleiben bis heute nur konzeptioneller Natur, empirische Beweise sind bislang nicht vorhanden²¹.

2.2 Einschränkung der Theorie

Auch wenn kein Zweifel daran besteht, dass die Rolle der Gründerperson im Gründungsprozess eine zentrale Rolle spielt, muss sich eine einseitige Betrachtung von Persönlichkeitsmerkmalen als Auslöser von Gründungsprozessen gewisser Kritik aussetzen. Es existiert kein einheitliches „Set“ an Persönlichkeitsmerkmalen, welches den Gründer beschreiben und charakterisieren kann²². Es lässt sich kein Profil eines erfolgreichen Gründers erstellen, der durchweg konsistente Persönlichkeitsattribute besitzt. Brockhaus²³ schlussfolgert, dass *“no clear link has yet been established between the personality characteristics of entrepreneurs and the success of their business ventures“*.

Ein weiteres Problem, das bei derartigen Resultaten berechtigterweise aufgeworfen wird, ist die Kausalität der vorhandenen Eigenschaften und inwieweit auftretende Persönlichkeitsmerkmale Ursache oder Ergebnis unternehmerischer Tätigkeit sind²⁴. Forschungsergebnisse im Sinne des Trait-Ansatzes beruhen stets auf ex post-Situationen, da die Eigenschaften des Gründers bzw. Unternehmers nach der Unternehmensgründung untersucht werden. Die Betrachtung der Merkmale nach dem Gründungsereignis setzt als Annahme voraus, dass sämtliche Charakteristika, Einstellungen und Ansichten des Unternehmers selbst durch alle Erfahrungen, die eine Unternehmensgründung mit sich bringt, nicht beeinflusst werden. Diese Annahme ist prinzipiell

¹⁸ Vgl. Boyd und Vozikis (1994); Scherer et al. (1989)

¹⁹ Vgl. Chen et al. (1998)

²⁰ Vgl. Harrell und Alpert (1979), S. 264

²¹ Vgl. Vecchio (2003), S. 308

²² Vgl. Brockhaus und Horwitz (1986)

²³ Vgl. (1982), S. 66

²⁴ Vgl. Brockhaus (1982), S. 42-43

nicht haltbar, denn Individuen verhalten sich nur selten konsistent zu unterschiedlichen Zeitpunkten und in unterschiedlichen Situationen²⁵. Insofern erscheint es notwendig, um Stringenz und Kausalitäten nachvollziehen zu können, Personen bereits vor dem Gründungsereignis in die Analyse mit einzubeziehen²⁶. Ebenso bleibt die Erklärung über verhaltenswissenschaftliche Determinanten in diesem Ansatz gänzlich unberücksichtigt, da Persönlichkeitsattribute in der Querschnittanalyse statische Variablen darstellen. Gründer und deren unternehmerische Tätigkeit können nicht alleinig durch den Bezug auf Charakteristika beschrieben werden, ohne beispielsweise Überlegungen hinsichtlich situativer Faktoren, die einen Gründer umgeben, einzubeziehen²⁷.

Denn das Mass an unternehmerischem Verhalten als Reaktion auf Signale oder Reize für unternehmerische Gelegenheiten geschieht situativ, manche Personen reagieren auf diese stärker als andere²⁸. Um das Bild des Unternehmers genauer darzustellen, müssen die individuellen Umstände mit in die Überlegung einbezogen werden. Mittlerweile lässt sich auch in der psychologischen Forschung die Tendenz beobachten, dass sich Ansätze weg von generellen Persönlichkeitsmerkmalen hin zu kognitiven und situativen Ansätzen entwickeln²⁹. Bezieht man zudem noch mit ein, dass personenbezogene Merkmale personale Ressourcen darstellen, die gezielt als Qualifikation angeeignet und in Wirtschaftsprozesse eingebracht werden, stellt die Humankapitaltheorie in diesem Zusammenhang eine ebenso bedeutende Theorie dar.

2.3 Die Humankapitalausstattung

Innerhalb dieser ursprünglich in der neoklassischen Ökonomie angesiedelten Theorie wird wesentlich stärker der situative Charakter einer Gründungsentscheidung hervorgehoben. Für die Person ist hierbei nicht entscheidend, ob sie die notwendigen Fähigkeiten für eine Unternehmensgründung besitzt, sondern welche Erwerbsperspektiven die eigene Humankapitalausstattung für verschiedene berufliche Alternativen bietet. Becker (1964, 1976), Mincer (1974) und Schultz (1960). Obwohl sich diese Theorie in erster Linie auf die Humankapitalausstattung von abhängig Beschäftigten bezieht, zeigen Studien bereits, dass sie durchaus Übertragbarkeit und Anwendung in der Gründungs- und Selbständigenforschung besitzt und mittlerweile in diesem Feld Anwendung findet. Überträgt man diesen Ansatz auf die Gründerperson und deren Entscheidung, ein Unternehmen zu gründen, spielen insbesondere die allgemeinen Humankapitalkomponenten eine wesentliche Rolle. Dazu gehören die eher generellen Fähigkeiten und branchenspezifischen Erfahrungen³⁰. Diese beiden für Unternehmensgründer relevanten Formen von Humankapital differenzieren Preisendörfer und Voss³¹ nach branchenspezifischen und unternehmerischen Erfahrungen. Branchenspezifisches Humankapital wird benötigt, da die Herstellung von bestimmten Produkten oder Dienstleistungen, die Kenntnis von Märkten und das Abschätzen von Marktpotenzialen von ganz wesentlicher Bedeutung für den Aufbau und die Etablierung der

²⁵ Vgl. Gartner (1989), S. 33

²⁶ Vgl. Autio et al. (1997); Autio et al. (2001), S. 145-146

²⁷ Vgl. Davidsson (1995), S. 1; Gartner (1988), S. 26-27

²⁸ Vgl. Shane und Venkataraman (2001)

²⁹ Vgl. Davidsson (1995)

³⁰ Vgl. Fredland und Little (1981); Schultz (1980)

³¹ Vgl. (1990), S. 113

Produkte des Unternehmens sind. Neben diesen Fähigkeiten stehen andere, mindestens genauso relevante Einflussfaktoren für den Aufbau eines Unternehmens, die unter den Schlagwörtern Problemlösungs- und Führungskompetenz, Mitarbeiterführung und Netzwerkaufbau und -pflege zusammenzufassen sind. Denn neben der fachlichen Kompetenz ist es ebenso von Bedeutung, Entscheidungen mit etwaigem unabschätzbarem Risiko zu treffen, Mitarbeiter einzustellen und zu führen und Beziehungen zu Lieferanten, Kunden und Kooperationspartnern aufzubauen und zu festigen. Dass die Aneignung und Anwendung dieses Wissens und dieser Fähigkeiten deutliche Effekte auf den Unternehmenserfolg zeigen, liefern zahlreiche empirische Ergebnisse. Diese sind zunächst gar nicht explizit auf eine Überprüfung der Humankapitalthese ausgerichtet, sondern versuchen lediglich einen Zusammenhang zwischen Qualifikationsstrukturen, branchenspezifischer Erfahrung oder familiärem Hintergrund und Gründungserfolg herzustellen³². Trotz heterogener Ergebnisse aus verschiedenen Studien werden Effekte deutlich, die von Qualifikation und Erfahrung ausgehen. Es wird die Annahme bestätigt, dass eine höhere berufliche Bildung der Gründerperson die Gründungswahrscheinlichkeit erhöht³³. Hinz³⁴ stellt fest, dass ein höherer beruflicher Abschluss eine höhere Gründungsneigung begünstigt. Dennoch zeigt sich ein nicht lineares Verhältnis zwischen beruflicher Qualifikation und Gründungsneigung bzw. -wahrscheinlichkeit. Unter denjenigen Personen, die eine hohe Praxisorientierung durch ihre Ausbildung (z.B. Meister, Fachhochschulabsolventen etc.) aufzuweisen haben, findet man häufiger Gründerpersonen, als dies bei Akademikern der Fall ist. Hinsichtlich des Gründungserfolgs lassen Ergebnisse empirischer Studien offen, ob eine höhere Bildung im Sinne eines akademischen Studiums die Erfolgchancen einer Gründung tatsächlich erhöht³⁵. Kein Zweifel besteht jedoch über den positiven Effekt, der auf der einen Seite von Branchenerfahrung ausgeht und auf der anderen Seite von dem negativen Effekt, der sich ergibt, wenn die Gründerperson über wenig oder keine Branchenerfahrung verfügt, in der sie gründet. Die Betrachtung des unternehmerischen Humankapitals zeigt, dass berufliche Erfahrung und berufliche Position (Führungs- und Selbständigkeitserfahrung) sowohl Gründungswahrscheinlichkeit als auch Gründungserfolg erhöhen. Brüderl et al.³⁶ fassen das Profil eines potenziell erfolgreichen Unternehmensgründers unter einer Person zusammen, die *„Kenntnisse und Erfahrungen in der Branche, in der sie den Betrieb gründet [hat], in ihrer bisherigen Berufsbiographie bereits frühere Phasen der Selbständigkeit [hat], am besten in der Branche, in der die Gründung beabsichtigt ist; sie kommt aus einem Selbständigen-Haushalt; und sie verfügt über fundierte betriebswirtschaftlich-kaufmännische Kenntnisse“*.

Direkte Anwendungen der Humankapitaltheorie sind in der aktuellen Literatur von verschiedenen Autoren vorzufinden³⁷. Bates³⁸ stellt in seinen jüngeren Studien einen positiven Zusammenhang

³² Vgl. u.a. Schmidt-Rodermund und Silbereisen (1999); Brandstätter (1999); Picot et al. (1989); Brüderl et al. (1998); Schmude (1994)

³³ Vgl. Brüderl et al. (1998), S. 46

³⁴ Vgl. (1998)

³⁵ Vgl. Brüderl et al. (1998), S. 46-47

³⁶ Vgl. (1998), S. 47

³⁷ Vgl. u.a. Davidsson und Honig (2003); Göbel und Frese (1999); Bates (1985, 1990; 1995)

³⁸ Vgl. (1990, 1995)

zwischen Humankapital (Länge der Schulbildung) und dem finanziellen Startkapital von Unternehmensgründungen fest, was die Überlebenswahrscheinlichkeit der Unternehmen erhöhen kann. Gleichzeitig neigen Personen mit hoher Schulbildung eher dazu, Gründungschancen und -gelegenheiten wahrzunehmen und nutzen. Während Bates³⁹ Effekte auf den Gründungserfolg feststellen kann, zeigen die Ergebnisse von Davidsson und Honig⁴⁰ zwar auch, dass Humankapital Effekte auf die Gründungsneigung und die Wahrnehmung von Möglichkeiten hat, jedoch keine bzw. nur sehr schwache Effekte auf den Gründungserfolg auftreten. Die Effekte, die sich aufgrund einer bestimmten Humankapitalausstattung der Gründerperson auf Gründungswahrscheinlichkeit und Gründungserfolg ergeben, werden nach Selektions- und Produktivitätseffekten unterschieden⁴¹. Selektionsprozesse wirken im Vorfeld der Gründung und lassen annehmen, dass Personen mit hohem Humankapital eher in der Lage sind, ein Unternehmen zu gründen. Diese besseren Erfolgsaussichten sind Folge eines höheren Einkommen an früherer Arbeitsstätte, welche eine bessere finanzielle Ausstattung des Unternehmens versprechen; gleichzeitig führt höhere Bildung zu einer besseren Gründungsplanung und Risikoeinschätzung sowie zu einer besseren Positionierung für den Zugang zu Information. Produktivitätseffekte treten erst nach der Gründung in Erscheinung und haben einen direkten Effekt auf die Entwicklung des Unternehmens. Hier wird angenommen, dass Personen mit günstiger Humankapitalausstattung besser und auf eine effizientere Weise in der Lage sind, ein Unternehmen zu organisieren und zu leiten, und im Umgang mit Geldgebern, Lieferanten oder Kunden besser aufzutreten wissen. Gleichzeitig senden beispielsweise ein Meisterzertifikat oder ein akademischer Titel positive Signale und können schneller Vertrauen in die Kompetenz einer Person und damit eines Unternehmens aufbauen⁴². Demzufolge lässt sich hinsichtlich Gründungswahrscheinlichkeit und Gründungserfolg festhalten, dass Selektions- und Produktivitätseffekten die Erfolgchancen des Unternehmens positiv beeinflussen können. In Hinblick auf die Gründungswahrscheinlichkeit muss der situative Charakter einer Entscheidung für eine Gründung auf Basis des zukünftigen Nutzens der beruflichen Bildung und Erfahrung betont werden. Dieser situative Charakter liegt jedoch nicht nur im individuellen Humankapital, sondern auch im sozialen Bezugsrahmen und äusseren Einflüssen begründet.

Während die Ansätze zu den Persönlichkeitsmerkmalen von Personen keinen Beitrag dazu liefern können, auf welchen Ursachen die Initiierung von Unternehmensgründungen basiert, kann die Humankapitaltheorie darüber wesentlich mehr Aufschluss geben. Denn im Gegensatz zu den Persönlichkeitsansätzen führt eine bestimmte Ausstattung der beruflichen Ausbildung, der Berufserfahrung und der branchenspezifischen Kenntnisse nicht zwingend und dispositionell bedingt in die berufliche Selbständigkeit. Hier wägt der Akteur ganz bewusst aufgrund seiner Humankapitalausstattung ab, ob und auf welche Weise der Weg in die Selbständigkeit z.B. sein zukünftiges finanzielles Einkommen beeinflusst. Eine Unternehmensgründung ist dann Resultat einer bewussten Entscheidung auf Basis der vorhandenen Fähigkeiten und Erfahrungen und nicht Folge von bestimmten, fixen Dispositionen und Charaktereigenschaften.

³⁹ Vgl. (1990; 1995)

⁴⁰ Vgl. (2003), S. 321

⁴¹ Vgl. Brüderl et al. (1998), S. 49

⁴² Vgl. Fredland und Little (1981); Brüderl et al. (1998), S. 49; Werner et al. (2004), S. 130-133

2.4 Modelle zur Gründungsentscheidung

Als weiteren Schritt auf dem Weg zur Gründungsentscheidung finden insbesondere die *Intentions-Modelle* wie z.B. die Theorie des geplanten Verhaltens (*theory of planned behavior*) von Ajzen⁴³ oder das Modell von Shapero⁴⁴ Berücksichtigung. Diese Ansätze finden in der Phase vor einer Gründung ihre Anwendung und versuchen die Entscheidung einer Person für eine Gründung zu erklären. Obwohl die Ansätze auf die Person fokussieren, berücksichtigen sie gleichermassen das mikrosoziale Umfeld der Person. In beiden hier aufzugreifenden Modellen (*theory of planned behavior* und ‚Modell des unternehmerischen Ereignisses‘), die aufeinander aufbauen und weiterentwickelt werden, spielen neben vorhandener Humankapitalausstattung, Persönlichkeitsmerkmalen und Erfahrungen einer Person auch äussere Einflüsse aus dem Umfeld und situative Einflüsse (als sozialer Bezugsrahmen), welche ebenso auf die Gründungsentscheidung einwirken, eine wesentliche Rolle. Die aus der Sozialpsychologie stammende Theorie des geplanten Verhaltens (*theory of planned behavior*) von Ajzen und Fishbein⁴⁵ soll die Lücke zwischen gründungsrelevanten Einstellungen und der tatsächlichen Gründung schliessen⁴⁶. Die Theorie erklärt menschliches Verhalten und die Entstehung individueller Handlungsabsichten; diese sog. *intentions*, spielen innerhalb des Modells insbesondere bei der Anwendung auf die Gründungsthematik eine ganz wesentliche Rolle. Ursprünglich aus der ‚*theory of reasoned action*‘ entstanden, besteht das Entstehen von Handlungsabsichten aus zwei wesentlichen Komponenten. Der eine Bestandteil ist die Einstellung zur Handlung (*attitude towards behavior*), die auf der Nutzenerwartung der auszuführenden Handlung basiert und wie diese Handlung bewertet wird. Sind die Erwartungen des Nutzens hoch, wird innerhalb dieser Komponente die Handlung positiv bewertet. Zweifellos hat eine Vielfalt an Persönlichkeitsmerkmalen und -fähigkeiten einen hohen Einfluss auf die Nutzenerwartungen und damit auf die Einstellung zur Handlung⁴⁷. Der andere Teil beruht auf jenen Einstellungen, die auf wahrgenommenen subjektiven, sozialen Normen basieren, und somit den wahrgenommenen sozialen Druck erklären, eine Handlung durchzuführen oder sie zu unterlassen. Die sozialen Normen ergeben sich aus den Einstellungen wichtiger Bezugspersonen zu der geplanten Handlung wie dem Grad der Bereitschaft, die Unternehmensgründung aktiv zu unterstützen bzw. mit zu tragen, und aus der Motivation, gemäss diesen subjektiven Normen zu agieren. Ebenso ist relevant, ob im mikro-sozialen Umfeld Rollenvorbilder existieren, die positiv auf die wahrgenommenen Normen einwirken können. Dass unternehmerische Rollenvorbilder nur einen schwachen direkten Einfluss auf zukünftige unternehmerische Aktivität nehmen können, ist zwar mehrfach bewiesen⁴⁸. Dennoch ist der subjektive indirekte Einfluss von Rollenmodellen auf die Einstellungen und Ansichten nicht zu unterschätzen⁴⁹. Hier zeigt sich auch der Bezug zu den Dispositionsmerkmalen und insbesondere dem Merkmal der internalen Kontrollüberzeugung (*locus-of-control*): Der Einfluss durch subjektive Normen auf eine Handlung ist bei einer hohen

⁴³ Vgl. (1991)

⁴⁴ Vgl. (1984)

⁴⁵ Vgl. (1980)

⁴⁶ Vgl. Ajzen (1991)

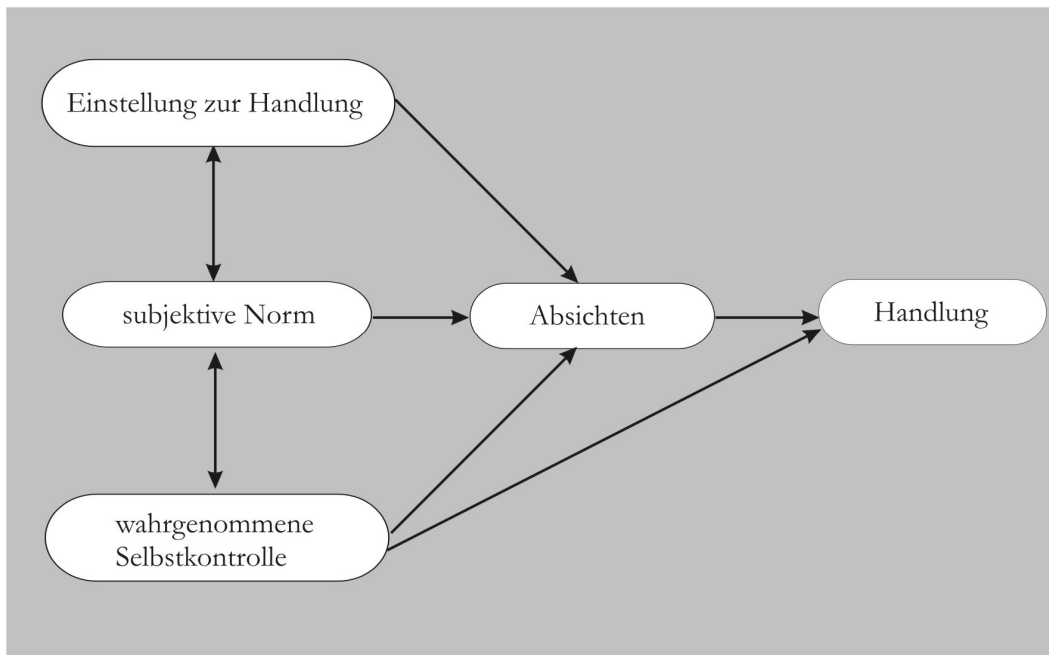
⁴⁷ Vgl. Ajzen (1991), S. 181

⁴⁸ Vgl. Carsrud et al. (1987); Scott und Twomey (1988)

⁴⁹ Vgl. Krueger (1993); Scherer et al. (1989), S. 55-56

internalen Kontrollüberzeugung deutlich geringer⁵⁰. In der Theorie des geplanten Verhaltens wird eine dritte Komponente (*perceived behavioral control*) hinzugefügt, welche das Mass der wahrgenommenen Kontrolle über die auszuführende Handlung wiedergibt. Hier steht die subjektive Erwartung bzw. Einschätzung, mit den Anforderungen einer Handlung zurechtzukommen, im Mittelpunkt⁵¹. Die Humankapitalausstattung, wie Erfahrungen oder Fähigkeiten, und wahrgenommene Schwierigkeiten können die wahrgenommene Handlungskontrolle positiv sowie negativ beeinflussen⁵² (Abb. 1).

Abb. 1: Grundmodell von Ajzens theory of planned behavior



Quelle: vgl. Ajzen 1991: 182. Eigene Übersetzung.

Das Grundmodell verdeutlicht, dass die beiden Komponenten ‚Einstellung zur Handlung‘ und ‚subjektive Norm‘ lediglich die Absichten beeinflussen, während die Komponente ‚wahrgenommene Selbstkontrolle‘ direkten Einfluss auf die Handlung nimmt⁵³. Aus empirischen Befunden ist belegt, dass insbesondere nur dann eine Handlung vorgenommen wird, wenn die Person die Kontrolle und das Wissen darüber hat, ob sie in der Lage ist, die Handlung durchzuführen⁵⁴. Auf die Umsetzbarkeit einer Gründungshandlung bezogen, hängt diese von der Verfügbarkeit an wahrgenommenen Möglichkeiten und Ressourcen ab.

Ein hohes Mass an Anforderungen, Fähigkeiten und Erfahrungen entscheiden über den Umstand, eine selbständige Tätigkeit aufzunehmen. Eine breite und fundierte Aneignung von Wissen könnte die Kontrolle und somit die Wahrscheinlichkeit der Durchführung einer Absicht deutlich erhöhen. Im Vergleich zu den Überlegungen von Ajzen und Fishbein⁵⁵ ist das Modell von Shapero⁵⁶ direkt

⁵⁰ Vgl. Ajzen (1987)

⁵¹ Vgl. Ajzen (1991), S. 183

⁵² Vgl. Ajzen (1987); Krueger (1993), S. 6

⁵³ Vgl. Ajzen (1991), S. 182; Autio et al. (2001), S. 147

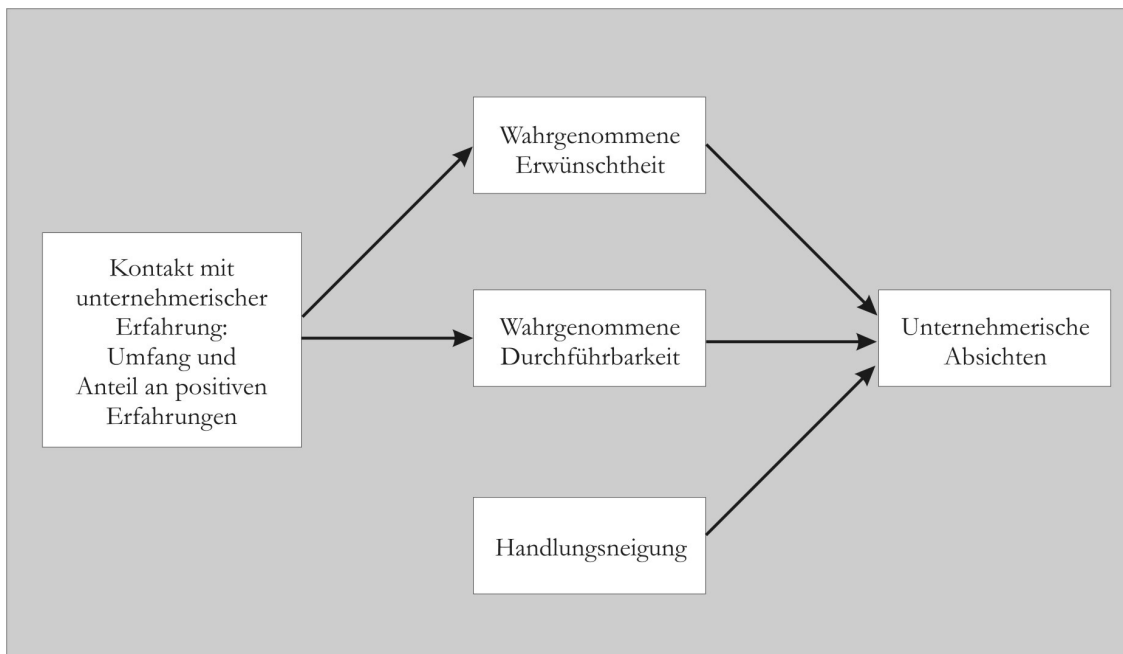
⁵⁴ Vgl. Ajzen (1991), S. 187

⁵⁵ Vgl. (1980)

⁵⁶ Vgl. (1984)

auf unternehmerische Aktivität ausgelegt⁵⁷. Bezüglich der konzeptionellen Grundannahmen werden Ähnlichkeiten zwischen den Modellen deutlich, da auch hier die Absichten und Einstellungen auf die Entscheidung, eine unternehmerische Tätigkeit aufzunehmen, eine wesentliche Rolle spielen. Aus Shaperos Sicht wird eine solche Handlung dann ausgeführt, wenn sie auf der einen Seite erstrebenswert, auf der anderen Seite aber auch durchführbar oder machbar erscheint. Unter ‚Erwünschtheit‘ fällt, für wie attraktiv eine Person eine Unternehmensgründung erachtet. Die Komponente ‚Machbarkeit‘ erklärt den Grad, wie sich eine Person dazu befähigt fühlt, ein Unternehmen zu gründen. Diese beiden Komponenten werden wesentlich dadurch geprägt, ob eine Person bereits vorher mit unternehmerischen Aktivitäten Kontakt hatte (Abb. 2). Dies wird empirisch in der Regel dadurch abgefragt, ob die Person selbst, durch die Eltern oder im Bekanntenkreis unternehmerische Tätigkeiten aufgenommen hat und wie diese jeweiligen Tätigkeiten durch die Person bewertet werden.

Abb. 2: Das Shapero-Krueger-Modell



Quelle: Krueger 1993: 7. Eigene Übersetzung.

Während die Theorie des geplanten Verhaltens stärker auf soziale Normen und das mikrosoziale Umfeld abzielt, wendet sich Shaperos Modell eher an das Individuum. Wenngleich diese beiden Ansätze auch keinen Anspruch auf Vollständigkeit erheben, so liefern sie kombiniert betrachtet doch ein besseres Verständnis von unternehmerischem Verhalten. Dies bezeugen einige empirische Studien, in denen Kombinationen und Erweiterungen der beiden Modelle angewandt werden. Die *Intentions-Modelle* werden insbesondere seit 1990er Jahren von verschiedenen Autoren⁵⁸ weiterentwickelt und getestet. Hierbei wird deutlich, dass signifikante Zusammenhänge zwischen den Einstellungen einer Person, die durch bestimmte Erfahrungen und soziodemographische Einflüsse begründet werden, und ausgedrückter Gründungsabsicht bestehen. Die empirischen Arbeiten stellen heraus, dass unternehmerisches Potenzial vorrangig über drei Wahrnehmungen zu

⁵⁷ Vgl. Shapero (1984); Shapero und Sokol (1982)

⁵⁸ Vgl. u.a. Bird (1993); Davidsson (1995); Kolvereid (1996); Reitan (1996); Autio et al. (1997); Autio et al. (2001); Krueger et al. (2000); Peterman und Kennedy (2003)

erfassen ist: 1) Kann ich es schaffen (*can I make it*)? 2) Werde ich es schaffen (*will I make it*)? und 3) Wird mein Umfeld es gut heissen (*will others approve of it*)?

Kritisch muss zu den Modellen angemerkt werden, dass diese bis zum Punkt der Gründungsabsicht reichen und keine Aussagen darüber möglich sind, ob die Absichten tatsächlich realisiert werden. Insbesondere die zeitliche Verzögerung bis zur tatsächlichen Gründung muss dabei noch Berücksichtigung finden. *Intentions*-Modelle erlangen hinsichtlich einer tatsächlichen Realisierung bislang nur schwachen Erklärungsbedarf.

2.5 Zusammenfassung in einem Gründungsentscheidungsmodell

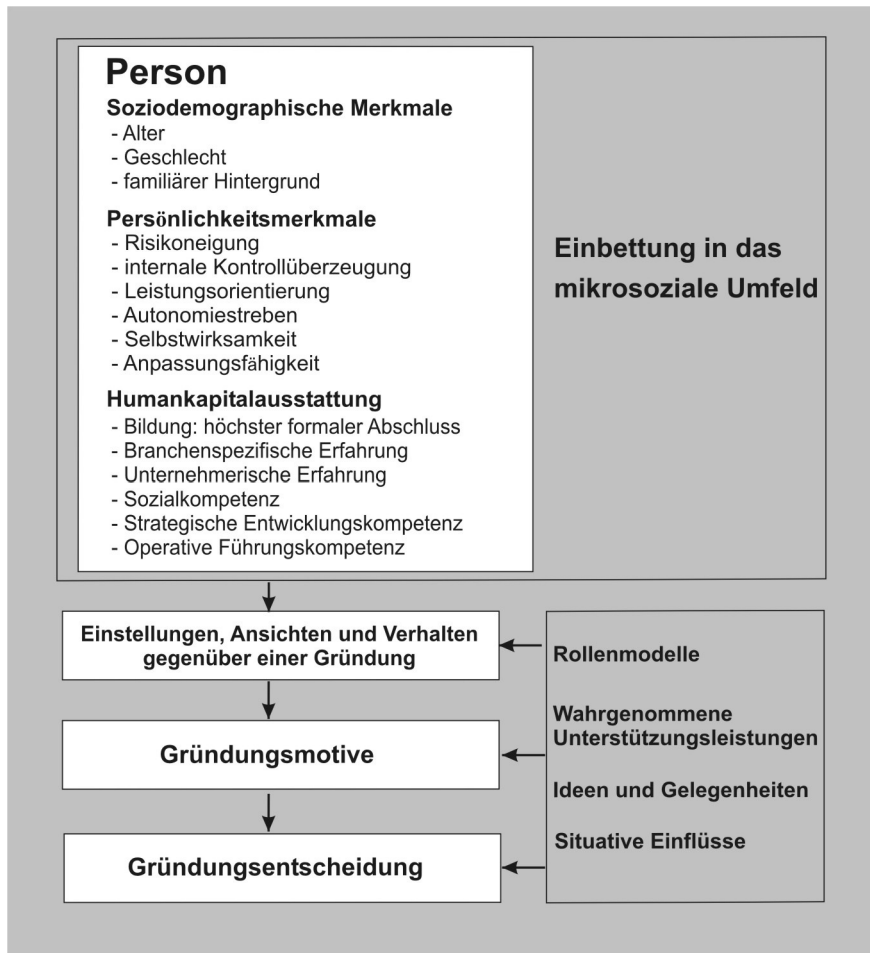
Die dargelegten Ansätze stellen eine Auswahl an bestehenden Theorien dar, die insbesondere für vorliegenden Kontext in Bezug auf die Gründerperson und deren Umfeld von hoher Relevanz ist. Auf Basis der dargelegten Theorien lässt sich festhalten, dass soziodemographische Merkmale, Persönlichkeitsmerkmale, Humankapitalausstattung sowie Erfahrungen in einem bestimmten mikrosozialen Umfeld mit ihrer unterschiedlichen Ausprägung die Ausrichtung und den Typus des zu gründenden Unternehmens beeinflussen.

Eine Zusammenstellung der Wirkungsweisen wesentlicher Einflussfaktoren wie branchenspezifische und unternehmerische Erfahrungen⁵⁹ sowie weitere Fähigkeiten wie Sozialkompetenz, strategische Entwicklungskompetenz und operative Führungskompetenz⁶⁰ vermittelt einen Überblick über die theoretischen Betrachtungen zur Gründungsentscheidung (vgl. Abb..3).

⁵⁹ Vgl. Preisendörfer und Voss (1990)

⁶⁰ Vgl. Euler (2004); Rüegg-Stürm (2002)

Abb. 3: Einflussfaktoren zur Gründungsentscheidung



Quelle: modifiziert nach Wagner (2006)

Obwohl keiner der aufgeführten Ansätze alleine betrachtet einen umfassenden Erklärungsansatz für die Gründungsentscheidung und deren spezifische Gründungsmotive darstellt, so berücksichtigt diese Zusammenstellung jedoch unterschiedliche Ausprägungen und bietet wesentliche Anhaltspunkte zur Identifikation von Gründungsmotiven. Aus diesen Ausprägungen ergeben sich sehr unterschiedliche Gründungsmotive.

3. Gründungsmotive

Ausgehend von den jeweiligen Einflussfaktoren wie individuelle Persönlichkeitseigenschaften und Fähigkeiten ergeben sich entsprechend unterschiedliche Einstellungen und Ansichten gegenüber einer Gründung. Aus diesen Einstellungen und Ansichten können sich Gründungsabsichten bzw. Gründungsmotive entwickeln oder ausbleiben. So sich daraus konkrete Gründungsmotive entwickeln, unterliegen diese auf Basis der unterschiedlichen Ansätze auch gänzlich unterschiedlichen Antriebskräften, weshalb eine Gründung vorgenommen werden sollte.

Diese Antriebskräfte sind in der Literatur vielfach identifiziert und beschrieben. Als einer der ersten, der Gründungsmotive von Unternehmern identifiziert, beschreibt Schumpeter⁶¹ drei wesentliche Antriebskräfte bzw. Motivfamilien als Gründungsmotive, die einen Unternehmertypus kennzeichnen können. Das erste Motiv zeichnet sich durch den Willen, ein *privates Reich* zu gründen, aus. Hierzu zählt der Prestige- bzw. Statusgewinn, die Einkommenssteigerung bzw. die Befriedigung von Bedürfnissen im Vordergrund als Motivation für eine Gründung.

Das zweite Motiv lässt sich unter dem Begriff des „Siegerwillens“ zusammenfassen. Der Wille zu kämpfen sowie der Wunsch nach Erfolg sind wesentliche Antriebskräfte, um eine Gründung zu motivieren und durchzuführen. Dazu gehört auch die Motivation, Einfluss auf die Gesellschaft zu nehmen und Leistungen anzubieten, die den Wohlstand und die Lebensqualität der Bevölkerung positiv beeinflussen. Wesentliche Ausrichtung der Gründung ist das Motiv die Wachstumsorientierung.

Eine weitere nach Schumpeter definierte Motivfamilie ist die Freude am Gestalten und das Streben nach der Neuschöpfung als solcher sowie der Selbstverwirklichung. Hier steht als Motivation für eine Gründung die Befriedigung von Bedürfnissen im Vordergrund, die im Zusammenhang mit Wertschätzung und Selbstverwirklichung von eigenen Ideen und Vorstellungen stehen.

Auf Basis dieser ersten von Schumpeter identifizierten Motivfamilien werden in nachfolgenden weitere Antriebskräfte bzw. Motive für eine Gründung identifiziert und untersucht.

Viele der identifizierten Motive stellen eine Bestätigung bzw. Weiterentwicklung der oben genannten Antriebskräfte dar. Es lässt sich jedoch auf Basis fortführender Untersuchungen ein weiterer, wesentlicher Antriebsfaktor für eine Gründung identifizieren. Dieses Motiv zur Selbständigkeit begründet sich im Wesentlichen darin, Strukturen zu erhalten und Traditionen zu bewahren bzw. weiterzuführen, indem insbesondere Familienbetriebe in der nächsten Generation weitergeführt werden. Das Sicherheitsbedürfnis, auch im Sinne eines Einkommens, sind weitere Antriebskräfte dieser Motivfamilie⁶².

Auf Basis der verschiedenen (empirischen) Untersuchungen lassen sich zusammenfassend vier wesentliche, unterschiedliche Antriebskräfte als Gründungsmotive herausstellen: Statusgewinn bzw. Einkommenssteigerung, Einflussnahme bzw. volkswirtschaftliche Bedeutung, Selbstverwirklichung sowie Einkommenssicherung bzw. Wahrung von Traditionen.

⁶¹ Vgl. (1952). S. 138-139

⁶² Vgl. u.a. Lafuente und Salas (1989); Frank et al. (1999); für eine Zusammenstellung zu empirischen Untersuchungen von Gründertypologien vgl. Freiling (2006).

4. Integration und Zuordnung

Auf Basis des Modells zur Gründungsentscheidung werden unterschiedlich starke und schwache Ausprägungen der einzelnen Eigenschaften und Fähigkeiten entsprechend den oben dargelegten Gründungsmotiven ermittelt. Anhand dieser Kriterien ist es in einer ersten Abgrenzung möglich, vier unterschiedliche Typen von Unternehmerpersönlichkeiten zu entwickeln und zu beschreiben, die sich als Folge eines bestimmten Unternehmerprofils in ihren Motiven und dementsprechend in der Art und Ausrichtung des gegründeten Unternehmens unterscheiden.

Abb. 4: *Unternehmertypen und ihre Motive*

Unternehmertypen	Traditionalist	Wachstums- unternehmer	Lifestyle- Entrepreneur	Statusträger
Motive und Absichten	Einkommens- sicherung	Volkswirtschaft- liche Bedeutung	Selbst- verwirklichung	Statusgewinn und Einkommenssteigerung
Durchführbarkeit / Erreichbarkeit	Abschätzbar	Nicht abschätzbar	Abschätzbar	Berechenbar

Diese Unternehmertypen werden im Folgenden gemäss den Kriterien des Modells zur Gründungsentscheidung einzeln beschrieben und jene stereotype Vorstellung des jeweiligen Unternehmertypus anhand einiger Beispiele veranschaulicht.

4.1 Traditionalist

Bezüglich der soziodemografischen Merkmale des Traditionalisten kann festgehalten werden, dass es sich um Persönlichkeiten handelt, die bereits einige Jahre Berufserfahrung gesammelt haben und mehrjährige Branchenkenntnisse aufweisen. Sie werden bevorzugt in Geschäftsfeldern tätig, die bereits existieren, für welche ein langjähriges Branchen-Knowhow vorhanden ist und die Spielregeln des Marktes weitestgehend bekannt sind. Aufgrund dieser Erfahrungen im Vorfeld der Gründung wird davon ausgegangen, dass der stereotype Traditionalist älter als 30 Jahre, lokal verankert und stark durch familiäre Rollenmodelle geprägt ist.

Traditionalisten weisen eine eher geringe Risikoneigung auf. Deshalb sind sie meist auch in einem bestehenden Geschäft mit einem stabilem Umfeld tätig. Erfolge sind auf externe Faktoren (Konjunktur, Glück, richtiger Zeitpunkt) zurückzuführen. Misserfolge werden hingegen internen Faktoren (mangelnde Fähigkeiten) zugeschrieben. Traditionalisten glauben dennoch, dass es einen Kausalzusammenhang zwischen eigener Leistungsbereitschaft und Erfolg gibt. Daraus resultiert eine Bereitschaft, überdurchschnittliche Leistungen zu erbringen. Das Autonomiestreben ist bei den Traditionalisten weniger stark ausgeprägt. Sie sind meist „Sklaven“ ihrer Kunden und anderen Anspruchsgruppen wie der Familie, Geschäftskollegen, Lieferanten, Banken etc.. Sie weisen keine ausgeprägte Selbstwirksamkeit auf. Die Traditionalisten übernehmen grundsätzlich ein bestehendes Unternehmen und bringen daher nicht direkt ihren Willen an unternehmerischer Selbstwirksamkeit zum Ausdruck. Die Anpassungsfähigkeit ist bei den Traditionalisten schwach ausgeprägt, da sie in einem stabilen, lokalen Umfeld tätig sind und daher kaum mit grossen Veränderungen konfrontiert sein werden.

Der typische Traditionalist hat eine Berufslehre absolviert und ist evtl. im Besitz eines Meisterabschlusses. Die schulische Bildung ist an sich zweitrangig. Traditionalisten verfügen oft über eine grosse branchenspezifische Erfahrung und besitzen hingegen kaum unternehmerische

Erfahrung, auf die sie zurückgreifen können. Sie adaptieren hier ihre Erfahrungen, die sie in der bisherigen Berufstätigkeit gemacht haben. So kopieren sie Verhaltensmuster vom vorherigen Chef oder vom Vater oder der Mutter. In kommunikativen Situationen mit Kunden und Mitarbeitenden ist auch ein gewisses Mass an Sozialkompetenz in der Handlungsdimension „Fertigkeiten“ notwendig, um den Fortbestand der Unternehmung zu sichern. Da Traditionalisten grundsätzlich wenig wachstumsorientiert sind, beschränkt sich ihre strategische Entwicklungsarbeit auf die Wahrung des Status-Quo und die Sicherung der Existenz. Die Führungskompetenz ist für Traditionalisten sehr wichtig, da sie zu einem grossen Teil über den operativen Erfolg der Unternehmung mitbestimmt. In gewissen Branchen wie Bau, Industrie, Hotellerie weisen die Mitarbeitenden einen tiefen Ausbildungsstand auf, was tendenziell wiederum mehr Führungsarbeit seitens des Unternehmers bedarf.

Den Traditionalisten können in erster Linie Unternehmertypen wie Gewerbetreibende, also Schreiner, Spengler, Maler, Elektriker, Gastwirte, Automechaniker usw. zugeschrieben werden, welche den Familienbetrieb in der nächsten Generation weiterführen. Es ist aber ebenfalls denkbar, dass Unternehmer, die ein Geschäft neu gründen, den Traditionalisten zugeschrieben werden. Diese Gruppe bearbeitet mit bestehenden Produkten bestehende Märkte und ihre Gründungsmotive zielen hauptsächlich auf die Einkommenssicherung ab.

4.2 Wachstumsunternehmer

Wachstumsunternehmer sind im Gegensatz zu den Traditionalisten kaum lokal verankert, sondern eher international ausgerichtet und unabhängig vom familiären Hintergrund. Innerhalb dieser Gruppe treten eher Vertreter des männlichen Geschlechts in Erscheinung und können bereits im jungen Erwachsenenalter ihre ersten unternehmerischen Erfolge avisieren.

Ihr Charakter weist eine extrem ausgeprägte Risikobereitschaft auf und unternehmerische Risiken werden in erster Linie als Chancen und nicht als Gefahren interpretiert. Erfolge werden auf strategische Erfolgspositionen und richtige Entscheide im richtigen Moment zurückgeführt. Misserfolge werden eindeutig internen Faktoren zugeschrieben (mangelnde Anstrengung, falsche Methoden, inadäquate Arbeitstechniken). Wachstumsunternehmer haben daher auch eine überdurchschnittliche Leistungsbereitschaft, wobei klar unterschieden wird, wo Kreativität und Arbeitsfleiss gefordert ist. Der Wachstumsunternehmer selbst ist sich für nichts zu schade, solange es der Vision des Unternehmens dienlich ist. Wachstumsunternehmer haben an sich kein ausgeprägtes Autonomiestreben, da sie in sehr dynamischem Umfeld tätig sind, hinsichtlich der Innovationsfähigkeit eine Vorreiterrolle einnehmen „müssen“ und aufgrund der Wachstumsabsichten und der internationalen Ausrichtung gezwungen sind, einen Stakeholderorientierten Ansatz zu verfolgen. Dafür sind sie mit einer sehr ausgeprägten Selbstwirksamkeit ausgestattet, da Wachstumsunternehmer an ihre Fähigkeiten glauben und die Rolle des Unternehmers ausüben wollen. Sie sind es letztlich auch, die in Situationen Chancen und Gelegenheiten erkennen, die es zu nutzen gilt. Die Anpassungsfähigkeit ist eine ausgesprochen wichtige Charaktereigenschaft für Wachstumsunternehmer, da sie in wachsenden, eher internationalen Märkten mit innovativen Problemlösungen agieren. Die Fähigkeit, sich permanent anpassen zu können, ist für diese Unternehmer und ihre Unternehmen eine Grundvoraussetzung für spätere Erfolge.

Wachstumsunternehmer brauchen bezüglich Humankapitalausstattung keine spezifische schulische Vorbildung und die branchenspezifische Erfahrung ist für Wachstumsunternehmer auch eher

irrelevant, da sie in unterschiedlichsten Branchen neuartige technische, soziale, wirtschaftliche oder organisatorische Problemlösungen zielgerichtet durchsetzen möchten und zu viel Erfahrung für die Innovation gleichermassen hinderlich werden könnte. Die unternehmerische Erfahrung hingegen ist von zentraler Bedeutung, da sie letztlich entscheidet, ob sie erfolgreich sein werden oder nicht. Das fachliche und branchenspezifische Know-how besorgen sich Wachstumsunternehmer, in dem sie die richtigen Mitarbeitenden rekrutieren. Die Sozialkompetenz ist für den Wachstumsunternehmer zwar auch wichtig, wobei sie letztlich nicht entscheidend sein wird, ob das Geschäftsmodell zum Erfolg führen wird oder nicht, da sich Wachstumsunternehmer jene Kompetenzen auch anderweitig aneignen können. Strategische Entwicklungskompetenz ist für Wachstumsunternehmer fundamental. Sie entscheidet letztlich darüber, ob die angestrebten Geschäftsmodelle Erfolg haben werden oder nicht. Die operative Führungskompetenz hingegen ist für Wachstumsunternehmer kaum relevant, da das Unternehmen schnell wachsen wird, dadurch mehrere Leitungsebenen entstehen und die operative Führung auf der jeweiligen Leitungsebene Wirkung zeigen wird. Der Unternehmer selbst führt daher kaum direkt.

Der stereotype Wachstumsunternehmer gründet somit ein Unternehmen, das nach einer absehbaren Zeitspanne volkswirtschaftliche oder gesellschaftliche Bedeutung erlangt. Als aktuelle Beispiele dazu können grössere Softwarehersteller, Unternehmen im Industriegütermarkt, grössere Finanzdienstleister oder bedeutende Biotechnologieunternehmen genannt werden.

4.3 Lifestyle-Entrepreneur

Lifestyle-Entrepreneurs leben und arbeiten eher in urbanen Gebieten, da sie dort ihr Ziel, sich selbst zu verwirklichen, dank einer Vielzahl von Angeboten und Möglichkeiten am ehesten erreichen können. Die Familie und die Herkunft besitzen hinsichtlich der Gründungsabsicht kaum Relevanz. Das familiäre Netzwerk kann hingegen bei der Kundenakquisition sehr bedeutsam sein. Lifestyle-Entrepreneurs treten in allen Altersklassen auf. Das Bedürfnis zur Selbstverwirklichung kann daher schon sehr früh auftreten und wenn die finanzielle Ausstattung die übrigen Bedürfnisse zu befriedigen vermag. Typischerweise treten solche Unternehmer vor allem dann auf, wenn die Einkommenssicherung nicht im Vordergrund steht.

Lifestyle-Entrepreneurs haben demnach zwar eine Bereitschaft, gewisse Risiken einzugehen, aber nur solange diese ihre eigene Existenz gefährden. Sie sind daher kaum bereit, Verantwortung bezüglich der Risiken für Dritte zu übernehmen. Erfolge werden sowohl auf interne Faktoren, wie z.B. eigene Kreativität, Eigenständigkeit, Kommunikationsstil wie auch externe (Glückstreffer, Zufall) zurückgeführt. Misserfolge werden eher externen Faktoren zugeschrieben (divergierende Vorstellungen über Werte und Normen, also unterschiedliche Vorstellungen über den Lifestyle). Leistung wird eher qualitativ betrachtet. Wenn der Lifestyle-Entrepreneur eine gute Idee hat, ist dies in Arbeitsstunden kaum aufzuwiegen. Daher ist die Leistungsbereitschaft insbesondere auf die Sicherung der eigenen Existenz beschränkt. Lifestyle-Entrepreneurs haben ein sehr ausgeprägtes Autonomiestreben und diesbezüglich gar als Hedonisten bezeichnet werden. Insbesondere die Souveränität über die eigene Zeit und die von ihnen angebotenen Leistungen sind zentral. Die Selbstwirksamkeit hingegen ist weniger relevant. Wichtig scheint vor allem, dass er von aussen als Unternehmer wahrgenommen wird und das Umfeld ihm genügend Tribut für seine Tätigkeit zollt.

Lifestyle-Entrepreneurs sind anpassungsfähig, da sie in attraktiven Märkten agieren und eher innovative Problemlösungen durchsetzen.

Bezüglich der Humankapitalausstattung steht bei den Lifestyle-Entrepreneurs die schulische Bildung nicht im Vordergrund. Eine Berufslehre mit spezifischer Weiterbildung oder Spezialisierung reicht oft aus. Auch die branchenspezifische Erfahrung ist nicht von grosser Bedeutung, da sie meist mit innovativen Leistungen auf attraktiven Märkten agieren. Trotzdem kann gewisses branchenspezifisches Know-how im Rahmen der Kundenakquisition dienlich sein. Auch die unternehmerische Erfahrung ist zweitrangig, da der Geschäftserfolg oft nur auf den eigenen Fähigkeiten oder dem persönlichen Netzwerk beruht. Bezüglich der Sozialkompetenz ist der Lifestyle-Entrepreneur ambivalent. Im Bereich seiner fachlichen und kreativen Tätigkeiten kann sie völlig unwichtig sein, bei der Kooperation mit Partnern und bei der Kundenakquisition hingegen kann sie sehr bedeutsam werden. Strategische Entwicklungskompetenz hat für Lifestyle-Entrepreneurs zu Beginn eine gewisse Bedeutung, da man sich auf eine innovative Leistung und einen attraktiven Markt einschliessen muss. In späteren Phasen wird diese Fähigkeit eine untergeordnete Rolle spielen, da die Lifestyle-Entrepreneurs selten wachstumsorientiert sind. Sie wollen neuartige Problemlösungen auf attraktiven Märkten durchsetzen, was bedingt, dass sie höher qualifizierte Mitarbeitende beschäftigen werden, die aufgrund ihrer Ausbildung im Stande sind, z.B. mittels Management-by-Objectives, den erwünschten Unternehmenserfolg zu erzielen. Die direkte Führung reduziert sich daher auf wenige Situationen wie Sitzungen, Projektcontrolling oder etwa Durchsetzung von Aktionen.

Als typische Vertreter für Unternehmer dieser Gruppe wären unter anderem Künstler, Alleinunterhalter, Komiker, Fotografen, freischaffende Journalisten sowie kleine Werbeagenturen, Designer oder Unternehmensberater zu nennen.

4.4 Statusträger

Statusträger sind vorwiegend auf lokalen Märkten tätig. Viele Berufsstände dieser Gruppe sind männlich geprägt und der familiäre Hintergrund ist für den Gründungsentscheid wenig relevant. Bezüglich Reputation und Renommé des zu gründenden Unternehmens kann der familiäre Hintergrund jedoch eminent wichtig sein, da dies sowohl auf die potenziellen Klienten wie auch auf den Unternehmer selbst wirkt. Statusträger sind in der Regel auch bereits älter, da ein gewisses Mass an Seniorität für die Glaubwürdigkeit und Akzeptanz am Markt wichtig ist.

Statusträger sind kaum risikobereit. Ein Nachfragepotenzial, das innert absehbarer Frist realisiert werden kann, muss eindeutig gegeben sein. Statusträger haben entsprechend auch nur eine begrenzte Bereitschaft zu Übernahme von Risiken für Dritte. Bezüglich des *locus of control* führen Statusträger Erfolge tendenziell auf eigene Fähigkeiten zurück. Misserfolge werden eher externen Faktoren (Pech, Unglück) zugeschrieben. Aufgrund ihrer mehrjährigen Branchenerfahrung sind die Statusträger es gewohnt, überdurchschnittlich viel zu arbeiten. Dies ist aber nur solange der Fall, bis sich die Geschäftserfolge den persönlichen finanziellen Zielen angenähert haben. Anschliessend wird das Pensum i.d.R. auf einem tieferen Niveau belassen. Statusträger haben ein ausgeprägtes Autonomiestreben, was die Abhängigkeit von internen Stellen betrifft. Bezüglich ihrer Verantwortung gegenüber den Klienten sind sie sehr anpassungsfähig und stehen mehrheitlich im

Dienste der Kunden. Die Selbstwirksamkeit hingegen ist nicht relevant, da die Statusträger an sich keine unternehmerische Tätigkeit vollbringen, sondern ihre Leistungen anbieten, die oftmals auch durch Regulierungen beeinflusst bzw. eingeschränkt werden. So beschränkt sich ihre Anpassungsfähigkeit weitestgehend auf die Adaption neuer oder geänderter Regulierungen.

Bezüglich der schulischen Bildung müssen die Statusträger eine akademische Ausbildung vorweisen und zusätzlich oft auch noch den Nachweis einer staatlichen oder durch Berufsverbände erlassenen Zulassung erbringen. Die Ausbildung und Zulassung stellt die eigentliche Markteintrittsbarriere dar. Statusträger bedürfen einer ausgeprägten branchenspezifischen Erfahrung, da dies eines der wenigen Unterscheidungsmerkmale innerhalb ihres Marktes darstellt. Die Erfahrung kann als Verkaufsargument verwendet werden. So zum Beispiel gerade, wenn man Referenzen bezüglich Umgang mit neuen Regelungsvorschriften vorzuweisen hat. Die unternehmerische Erfahrung ist hingegen obsolet, da sie im eigentlichen Sinn nicht unternehmerisch tätig sind, sondern nur sich und ihr Kundenportfolio verwalten müssen. Statusträger sind demnach in erster Linie fachkompetent, was wiederum von ihnen in hohem Masse erwartet wird. Somit sind Ausprägungen der Sozialkompetenz eher als positive Zugabe zu werten. Die strategische Planung ist für die Statusträger vernachlässigbar, da sie in erster Linie eine Leistung anbieten, die meist nur in begrenztem Masse nachgefragt wird und die durch die Regulierungen wenig Spielraum für strategische Entwicklungen zulassen. Operative Führungskompetenz ist für den Statusträger ebenfalls irrelevant, da er meist alleine arbeitet und im besten Fall in Kooperation ein Sekretariat unterhalten muss. Die Führung des Sekretariats hingegen übernimmt meist eine speziell dafür ausgebildete Führungskraft (Chefsekretärin, Kanzleileiter, Bürochef usw.).

Idealtypische Beispiele für Statusträger sind Ärzte mit eigener Praxis oder in Praxisgemeinschaften (Humanmedizin, Veterinäre, Kleintierärzte, Zahnärzte), Alternativmediziner, Rechtsanwälte, die nicht in grossen Kanzleien oder Law Firms tätig sind oder Treuhandunternehmer sowie Notare.

4.5 Zusammenfassung der integrierten Unternehmertypen

Die folgende Tabelle fasst die Ergebnisse aus der Integration und Zuordnung nochmals zusammen. Sie ermöglicht in einer übersichtlichen Darstellung die vier Unternehmertypen anhand der Kriterien aus dem Modell zur Gründungsentscheidung einander gegenüberzustellen und zu vergleichen.

Abb. 5: Integration der vier Unternehmertypen

	Traditionalist	Wachstums- unternehmer	Lifestyle Entrepreneur	Statusträger
Soziodemographische Merkmale				
Alter	>30	>20	>20	>30
Geschlecht	branchenabhängig	eher männlich	beide	eher männlich
Familiärer Hintergrund	++	--	0	0
Charaktereigenschaften				
Risikoneigung	-	++	+	-
Kontrollüberzeugung	extern	intern	beide	Intern
Leistungsorientierung	+	++	0	+
Autonomiestreben	-	--	++	+
Selbstwirksamkeit	-	++	-	--
Anpassungsfähigkeit	--	++	+	--
Humankapitalausstattung				
Bildung	0	-	+	++
Branchenspezifische Erfahrung	++	--	0	++
Unternehmerische Erfahrung	-	++	-	--
Sozialkompetenz	+	0	0	-
Strat. Entwicklungskompetenz	-	++	+	--
Operative Führungskompetenz	++	-	0	--
<i>Legende:</i>				
++ stark ausgeprägt				
+ relevant				
0 weder noch				
- nicht relevant				
-- völlig unbedeutend				

5. Fazit und Ausblick

Aus der Analyse und der Zuordnung der Kriterien des Modells zur Gründungsentscheidung auf unterschiedliche Unternehmertypen lassen sich zwei Erkenntnisse ableiten:

1. Verschiedene Einflussfaktoren kommen bei unterschiedlichen Unternehmertypen unterschiedlich zum Tragen und beeinflussen dementsprechend ihren Gründungsentscheid unterschiedlich.
2. Gründungsfördernde und unterstützende Massnahmen und Leistungen von staatlicher und privater Seite müssen typengerecht angepasst werden.

Das hier vorgestellte, theoretisch abgestützte Modell muss in einem nächsten Schritt empirisch validiert werden. Als weiteres Vorgehen wäre hierfür eine Unternehmerbefragung geeignet, in welcher Unternehmer gemäss ihrer unterschiedlich aufgestellten und ausgerichteten Unternehmen bezüglich ihrer Gründungsmotive befragt werden. Die empirische Analyse könnte aufzeigen, ob die beschriebenen soziodemographischen Merkmale, die Charaktereigenschaften sowie die Humankapitalausstattung den Typen tatsächlich zugeschrieben werden können.

Gemäss einer empirischen Validierung des Modells kann dann abgeleitet werden, welche konkreten Anforderungen an Unterstützungsleistungen und Gründungsausbildung unter diesen Prämissen gestellt werden sollten. So ist bei allen dargestellten Ansätzen und Theorien hinreichend bekannt, wie sie hinsichtlich Gründungswahrscheinlichkeit, Gründungsabsicht und Gründungserfolg wirken. Dementsprechend muss Gründungsausbildung an jenen Punkten ansetzen, um durch die Förderung von nützlichen Eigenschaften und Fähigkeiten sowie der Wahrnehmungsfähigkeit im Umfeld der Person das Gründungspotenzial zu erhöhen. Mögliche Ansatzpunkte hierfür sind bei der Person selbst und im mikrosozialen Umfeld zu finden. So ist beispielsweise bekannt, dass Rollenvorbilder aus dem Umfeld Einfluss auf Gründungsabsichten nehmen, indem sie Berührungängste verringern und die Gründung dadurch erwünschter und vor allem realisierbarer erscheint. Das Wahrnehmen von Chancen und Gelegenheiten im persönlichen Umfeld könnte durch Veranstaltungen zu Themen wie Ideengenerierung oder Kreativitätstraining trainiert werden. Auch unterschiedliche Formen der Humankapitalausstattung geben bereits Ansatzpunkte für die Konzeption von Ausbildungsmodulen. Zudem bedürfen unterschiedliche Ausbildungsformen unterschiedlicher Inhalte, was nochmals die Notwendigkeit der Zielgruppendifferenzierung unterstreicht.

Literatur:

- Ajzen, I. (1991): The Theory of Planned Behavior. In: *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50. Jg., S. 179 - 211.
- Ajzen, I. (1987): Attitudes, traits, and actions: Dispositional prediction of behaviour in social psychology. In: *Advances in Experimental Social Psychology*, 20. Jg., S. 1 - 63.
- Ajzen, I. und Fishbein, M. (1980): *Understanding attitudes and predicting social behaviour*. Englewood Cliffs, N.J.
- Anderseck, K. (2000): „born or made“ – Der Weg zum Unternehmensgründer. Diskussionspapier des Fachbereichs Wirtschaftswissenschaft der FernUniversität Hagen. Nr. 281. Hagen.
- Autio, E., Keeley, R. H., Klofsten, M. und Ulfstedt, T. (1997): Entrepreneurial Intent among Students: Testing an Intent Model in Asia, Scandinavia, and USA. Babson-Kauffman Conference in Research in Entrepreneurship, Wellesley.
- Autio, E., Keeley, R. H., Klofsten, M., Parker, G.C. und Hay, M. (2001): Entrepreneurial Intent among Students in Scandinavia and the USA. In: *Enterprise and Innovation Management Studies*, 2. Jg., Nr. 2, S. 145 - 160.
- Bates, T. (1995): Self-employment Entry across Industry Groups. In: *Journal of Business Venturing*, 10. Jg., S. 143 - 156.
- Bates, T. (1990): Entrepreneur Human Capital Inputs and Small Business Longevity. In: *Review of Economics and Statistics*, 72. Jg., S. 551 - 559.
- Bates, T. (1985): Entrepreneur Human Capital Endowments and Minority Business Viability. In: *Journal of Human Resources*, 20. Jg., S. 540 - 554.
- Becker, G. S. (1976): *The Economic Approach to Human Behavior*. Chicago.
- Becker, G. S. (1964): *Human Capital*. New York, London.
- Begley, J. M. (1995): Using founder status, age of firm, and company growth rate as the basis for distinguishing entrepreneurs from managers of smaller business. In: *Journal of Business Venturing*, 10. S. 249 - 263.
- Begly, T. und Boyd, D. (1987): Psychological characteristics associated with performance in entrepreneurial firms and small business. In: *Journal of Business Venturing*, 2. Jg., S. 79 - 93.
- Bird, B. (1993): Implementing Entrepreneurial Ideas: The Case for Intention. In: *Academy of Management Review*, 13. Jg., S. 442 - 453.
- Bonnett, C. und Furnham, A. (1991): Who wants to be an entrepreneur? A study of adolescents interested in a young enterprise scheme. In: *Journal of Economic Psychology*, 12. Jg., S. 465 - 478.
- Boyd, N. G. und Vozikis, G. S. (1994): The influence of self-efficacy in the development of entrepreneurial intentions and actions. In: *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18. Jg., Nr. 4, S. 63 - 77.
- Brandstätter, H. (1999): Unternehmensgründung und Unternehmenserfolg aus persönlichkeitspsychologischer Sicht. In: Moser, K., Batinic, B. und Zempel, J. (Hrsg.): *Unternehmerisch erfolgreiches Handeln*. Göttingen. S. 155 - 172.
- Brockhaus, R. H. Sr. (1982): The psychology of the entrepreneur. In: Kent, C. A. S./Donald, L./Vesper, K. H. (Hrsg.): *Encyclopedia of Entrepreneurship*. Englewood Cliffs, New Jersey. S. 39 - 71.
- Brockhaus, R. H. Sr. (1980): Risk Taking Propensity for Entrepreneurs. In: *Academy of Management Journal*, 23. Jg., S. 509 - 520.
- Brockhaus, R. H. Sr. und Horwitz, P. S. (1986): The psychology of an entrepreneur. In: Sexton, D./Smilor, R. (Hrsg.): *The Art and Science of Entrepreneurship*. Cambridge, MA. S. 25 - 49.
- Carsrud, A. und Olm, K. (1986): The success of male and female entrepreneurs: a comparative analysis of the effects of multidimensional achievement motivation and personality traits. In: Smilor, R. W., Kuhn, R. I. (Hrsg.): *Managing take-off in fast-growth companies*. New York. S. 147 - 162.
- Carsrud, A., Olm, K. und Eddy, G. (1987): Entrepreneurs – mentors, networks, and successful new venture development: an exploratory study. In: *American Journal of Small Business*, 12. Jg., S. 13 - 18.
- Chen, C. C., Greene, P. G. und Crick, A. (1998): Does entrepreneurial self-efficacy distinguish between entrepreneurs from managers? In: *Journal of Business Venturing*, 13. Jg., S. 295 - 316.
- Davidsson, P. (1995): Determinants of Entrepreneurial Intentions. Working Paper at Jönköping International Business School, 31. Jönköping.
- Davidsson, P. und Honig, B. (2003): The role of social and human capital among nascent entrepreneurs. In: *Journal of Business Venturing*, 18. Jg., S. 301 - 331.
- DeCarlo, J. F. und Lyons, P. R. (1979): A Comparison of Selected Personal Characteristics of Minority and Non-Minority Female Entrepreneurs. In: *Journal of Small Business Management*, 17. Jg., Nr. 4, S. 22 - 29.

- Euler, D. (2004): Sozialkompetenzen bestimmen, fördern und prüfen. Grundfragen und theoretische Fundierung. St.Gallen: Institut für Wirtschaftspädagogik IWP-HSG.
- Fredland, J. E. und Little, R. D. (1981): Self-Employed Workers: Returns to Education and Training. In: *Economics of Education Review*, 1. Jg., S. 315 - 357.
- Freiling, J. (2006): *Entrepreneurship. Theoretische Grundlagen und unternehmerische Praxis*. München.
- Frank, H., Korunka, C. und Lueger, M. (1999): Konfigurationsanalyse von Unternehmensgründungen. In: *Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis*, 51. Jg., S. 256-271.
- Furnham, A. (1986): Economic locus of control. In: *Human Relations*, 39. Jg., S. 29 - 43.
- Gartner, W. B. (1988): "Who is an Entrepreneur?" Is the Wrong Question. In: *American Journal of Small Business*, 12. Jg., Nr. 4. S. 11 - 32.
- Gartner, W. B. (1989): Some Suggestions for Research on Entrepreneurial Traits and Characteristics. In: *Entrepreneurship Theory and Practice*, 14. Jg., Nr. 1, S. 27 - 38.
- Göbel, S. und Frese, M. (1999): Persönlichkeit, Strategien und Erfolg bei Kleinunternehmern. In: Moser, K., Batinic, B. und Zempel, J. (Hrsg.): *Unternehmerisch erfolgreiches Handeln*. Göttingen. S. 93 - 113.
- Harrell, T. und Alpert, B. (1979): The need for autonomy among managers. In: *Academy of Management Review*, 4. Jg., S. 259 - 267.
- Hornaday, J. A. und Aboud, J. (1971): Characteristics of Successful Entrepreneurs. In: *Personnel Psychology*, 24. Jg. S.141 - 153.
- Hull, D. L., Bosley, J. J. und Udell, G. G. (1980): Renewing the Hunt for the Heffalump: Identifying Potential Entrepreneurs by Personality Characteristics. In: *Journal of Small Business*, 18. Jg. Nr. 1. S. 11 - 18.
- Huuskonen, V. (1993): The process of becoming an entrepreneur: A theoretical framework of factors influencing entrepreneurs, start-up decisions (preliminary results). In: Klandt, H. (Hrsg.): *Entrepreneurship and Business Development*. FGF Entrepreneurship-Monographien 3. Aldershot. S. 43 - 53.
- Kirby, D. A. (2003): Entrepreneurship Education: can business schools meet the challenge? In: Genesca, E., Urbano, E. D., Capelleras, J. L., Guallarte, C. und Verges, J. (Hrsg.): *Entrepreneurship: Homage to Professor J. M. Veciana Verges*. Barcelona. S. 359 - 375.
- Kolvereid, L. (1996): Prediction of Employment Status Choice Intentions. In: *Entrepreneurship Theory and Practice*, 21. Jg. Nr. 1. S. 47 - 57.
- Komives, J. L. (1972): *A Pulmonary Study of the Personal Values of High Technical Entrepreneurship: A Symposium*. Milwaukee.
- Krueger, N. (1993): The Impact of Prior Entrepreneurial Exposure on Perceptions of New Venture Feasibility and Desirability. In: *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18. Jg., Nr. 1, S. 5 - 21.
- Krueger, N., Reilly, M. D. und Carsrud, A. L. (2000): Competing Models of Entrepreneurial Intentions. In: *Journal of Business Venturing*, 15. Jg., S. 411 - 432.
- Lafuente, A. und Salas, V. (1989): Types of Entrepreneurs and Firms. The Case of Spanish Firms. In: *Strategic Management Journal*, 10. Jg., S. 17-30.
- Liles, P. R. (1974): *New Business Ventures and the Entrepreneur*. Homewood, Illinois.
- Low, M. und MacMillan, I. (1988): Entrepreneurship: Past Research and Future Challenges. In: *Journal of Management*, 35. Jg., S. 139 - 161.
- Masters, R. und Meier, R. (1988): Sex differences and risk-taking propensity of entrepreneurs. In: *Journal of Small Business Management*, 26. Jg. S. 31 - 35.
- McClelland, D. C. (1961): *The Achieving Society*. Princeton, New Jersey.
- McClelland, D. C. (1965): Need achievement and entrepreneurship: A longitudinal study. In: *Journal of Personality and Social Psychology*, 1. Jg., S. 389 - 392.
- Mincer, J. (1974): *Schooling, Experience, and Earnings*. New York.
- Miner, J. B. (1997): The expanded horizon for achieving entrepreneurial success. In: *Organizational Dynamics*, 25. S. 54 - 67.
- Müller, G. F. (1999): Dispositionelle und biographische Bedingungen beruflicher Selbständigkeit. In: Moser, K., Batinic, B. und Zempel, J. (Hrsg.): *Unternehmerisch erfolgreiches Handeln*. Göttingen et al. S. 173 - 192.
- Peterman, N. E. und Kennedy, J. (2003): Enterprise Education: Influencing Students' Perceptions of Entrepreneurship. In: *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28. Jg., Nr. 2, S. 129 - 144.
- Picot, A., Laub, U.-D. und Schneider, D. (1989): *Innovative Unternehmensgründungen. Eine ökonomisch-empirische Analyse*. Heidelberg.

- Preisendörfer, P. und Voss, T. (1990): Organizational Mortality of Small Firms: The Effects of Entrepreneur Age and Human Capital. In: *Organization Studies*, 11. Jg., S. 107 - 129.
- Reitan, B. (1996): Entrepreneurial intentions: a combined models approach. Paper presented at the RENT IX Conference, Brussels, Belgium, 1996.
- Rotter, J. B. (1966): Generalized Expectancies for Internal Versus External Control of Reinforcement. In: *Psychological Monographs*, 7. Jg.; S. 1 - 28.
- Rüegg-Stürm, J. (2002): Das neue St. Galler Management-Modell. Grundkategorien einer integrierten Managementlehre. Bern: Haupt.
- Scherer, R. F., Adams, J. S., Carley, S. S. und Wiche, F. A. (1989): Role model performance effects on development of entrepreneurial career preference. In: *Entrepreneurship Theory and Practice*, 13. Jg., S. 53 - 71.
- Schmidt-Rodermund, E. und Silbereisen, R. K. (1999): Erfolg von Unternehmern: die Rolle von Persönlichkeit und familiärer Sozialisation. In: Moser, K., Batinic, B. und Zempel, J. (Hrsg.): *Unternehmerisch erfolgreiches Handeln*. Göttingen. S. 115 - 143.
- Schmude, J. (1994): Qualifikation und Unternehmensgründung. In: *Geographische Zeitschrift*, 82. Jg., Nr. 1, S. 166 - 179.
- Schultz, T. W. (1960): Investment in Human Capital. In: *American Economic Review*, 51. Jg., S. 1 - 17.
- Schumpeter, J. A. (1952): *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung* (5. Aufl.). Berlin.
- Scott, M. und Twomey, D. (1988): The long-term supply of entrepreneurs: Students' career aspirations in relation to entrepreneurship. In: *Journal of Small Business Management*, 26. Jg., S. 5 - 13.
- Shane, S. und Venkataraman, S. (2001): Entrepreneurship as a field of research: a response to Zahra and Dess, Singh, and Erikson. In: *Academy of Management Review*, 26. Jg., Nr. 1, S. 13 - 16
- Shapiro, A. (1984): The Entrepreneurial Event. In: Kent, C. A. (Hrsg.): *The Environment for Entrepreneurship*. Lexington, Toronto. S. 21 - 40.
- Shapiro, A. und Sokol, L. (1982): The Social Dimensions of Entrepreneurship. In: Kent, C. A. S., Donald L. und Vesper, K. H. (Hrsg.): *Encyclopedia of Entrepreneurship*. Englewood Cliffs, New Jersey. S. 72 - 90.
- Stewart, W. H., Watson, W. E., Carland, J. C. und Carland, J. W. (1998): A proclivity for entrepreneurship: A comparison of entrepreneurs, small business owners, and corporate managers. In: *Journal of Business Venturing*, 14. Jg., S. 189 - 215.
- Vecchio, R. P. (2003): Entrepreneurship and leadership: common trends and common threads. In: *Human Resource Management Review*, 13. Jg., S. 303 - 327.
- Wagner, K.: *Gründungsausbildung in Netzwerken. Eine komparative Analyse in deutschen Hochschulregionen*. 2006. Wiesbaden: DUV.
- Werner, A., Backes-Gellner, U. und Kayser, G. (2004): Zum Einfluss von Bildungssignalen auf innovative Unternehmensgründungen: Eine theoretische und empirische Analyse. In: Fritsch, M. und Niese, M. (Hrsg.): *Gründungsprozess und Gründungserfolg. Interdisziplinäre Beiträge zum Entrepreneurship Research*. Heidelberg. S. 113 - 139.