

Corporate Life Cycle Management · Band 3

Herausgegeben von Prof. Dr. Klaus Nathusius

Dr. Patrick Simon

# **Frühindikatoren der wirtschaftlichen Entwicklung von Jungunternehmen**

Eine empirische Untersuchung  
von Businessplänen

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Klaus Nathusius,  
Universität Göttingen



# Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsverzeichnis</b>	<b>xi</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>xix</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b>	<b>xxii</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b>	<b>xxv</b>
<b>1. Einführung in die Themenstellung</b>	<b>1</b>
1.1. Überblick . . . . .	1
1.2. Grundlegende Problematik . . . . .	1
1.3. Zielsetzung der Untersuchung . . . . .	5
1.4. Methodisches Vorgehen . . . . .	6
1.5. Abgrenzung der Themenstellung . . . . .	8
1.6. Aktueller Stand der Forschung . . . . .	10
1.7. Adressatenkreis der Studie . . . . .	13
1.8. Aufbau der Arbeit und Gang der Untersuchung . . . . .	14
<b>2. Der Businessplan als Untersuchungsobjekt</b>	<b>17</b>
2.1. Einführung . . . . .	17
2.2. Der Businessplan im Kontext der Unternehmensgründung . . . . .	18
2.2.1. Begriff und Funktion des Businessplans . . . . .	18
2.2.2. Businesspläne und der Gründungserfolg . . . . .	23
2.2.3. Die Bewertung von Businessplänen durch Venture-Capital-Geber . . . . .	27
2.3. Struktur und Aufbau von Businessplänen . . . . .	29
2.3.1. Überblick . . . . .	29
2.3.2. Executive Summary . . . . .	30
2.3.3. Produkt oder Dienstleistung . . . . .	31

2.3.4.	Markt und Wettbewerb . . . . .	32
2.3.5.	Strategie . . . . .	32
2.3.6.	Marketing und Vertrieb . . . . .	33
2.3.7.	Unternehmer- und Gründerteam . . . . .	34
2.3.8.	Geschäftssystem, Unternehmensform und Organisation . . . . .	35
2.3.9.	Chancen und Risiken . . . . .	36
2.3.10.	Finanzplanung und Finanzierung . . . . .	36
2.4.	Bildung der Grundgesamtheit . . . . .	37
2.4.1.	Zentrale Kooperationspartner der Studie . . . . .	37
2.4.2.	Selektionsprozess der Businesspläne . . . . .	40
2.4.2.1.	Grundsätzliches Vorgehen . . . . .	40
2.4.2.2.	Erstellungsjahr des Businessplans . . . . .	40
2.4.2.3.	Rechtsform des Unternehmens . . . . .	42
2.4.2.4.	Unvollständigkeit des Businessplans . . . . .	42
2.4.2.5.	Fehlende Veröffentlichung im Bundesanzeiger . . . . .	43
2.4.2.6.	Gründungsvorhaben wurde nie umgesetzt . . . . .	44
2.4.2.7.	Unternehmen ist bereits etabliert . . . . .	45
2.4.2.8.	Auswahl der Kooperationspartner . . . . .	46
2.4.3.	Abschließende Bewertung für die Aussagefähigkeit der Untersuchung . . . . .	47
2.5.	Entwicklung einer konsolidierten Businessplanstruktur . . . . .	49
2.5.1.	Überblick . . . . .	49
2.5.2.	Gliederung der Businesspläne der Kooperationspartner . . . . .	50
2.5.2.1.	Strukturvorgabe des NUK . . . . .	50
2.5.2.2.	Strukturvorgabe des High-Tech Gründerfonds . . . . .	51
2.5.2.3.	Strukturvorgabe des Netzwerks Nordbayern . . . . .	52
2.5.2.4.	Strukturvorgabe des Cyberone Awards . . . . .	54
2.5.3.	Konsolidierung der Strukturvorgaben . . . . .	54
2.6.	Zusammenfassung . . . . .	57
<b>3.</b>	<b>Erschließung der Frühindikatoren als unabhängige Variablen</b>	<b>59</b>
3.1.	Einführung . . . . .	59
3.2.	Theoretische und empirische Fundierung . . . . .	60
3.2.1.	Überblick . . . . .	60

3.2.2.	Theoretische Fundierung in der Literatur . . . . .	61
3.2.2.1.	Überblick . . . . .	61
3.2.2.2.	Humankapitaltheorie . . . . .	61
3.2.2.3.	Netzwerke und soziales Kapital . . . . .	64
3.2.2.4.	Theorie des „Organizational Imprinting“ . . . . .	67
3.2.3.	Empirische Fundierung in der Literatur . . . . .	69
3.2.4.	Experteninterviews . . . . .	70
3.3.	Methodik der Inhaltsanalyse . . . . .	71
3.4.	Basisdaten des Unternehmens . . . . .	73
3.5.	Das Gründerteam . . . . .	76
3.5.1.	Überblick . . . . .	76
3.5.2.	Alter, Geschlecht und Nationalität der Gründer . . . . .	78
3.5.3.	Humankapitalprofil der Gründer . . . . .	81
3.5.3.1.	Überblick . . . . .	81
3.5.3.2.	Ausbildungsniveau der Gründer . . . . .	81
3.5.3.3.	Berufserfahrung . . . . .	85
3.5.3.4.	Branchenerfahrung . . . . .	88
3.5.3.5.	Funktionale Erfahrung . . . . .	91
3.5.3.6.	Führungserfahrung . . . . .	93
3.5.3.7.	Vertriebserfahrung . . . . .	96
3.5.3.8.	Gründungserfahrung . . . . .	98
3.5.4.	Indikatoren der Teamzusammensetzung . . . . .	100
3.5.4.1.	Überblick . . . . .	100
3.5.4.2.	Größe des Gründerteams . . . . .	101
3.5.4.3.	Vollständigkeit des Gründerteams . . . . .	104
3.5.4.4.	Interdisziplinärität des Gründerteams . . . . .	107
3.5.4.5.	Technologie und Wirtschaft . . . . .	110
3.5.4.6.	Zusammenarbeit und Bekanntschaft der Gründer . . . . .	112
3.6.	Produkt- und Geschäftsidee . . . . .	115
3.6.1.	Überblick . . . . .	115
3.6.2.	Schutzfähigkeit der Geschäftsidee . . . . .	116
3.6.3.	Proprietät und geistiges Eigentum der Technologie . . . . .	121
3.6.4.	Stand der Prototypentwicklung . . . . .	124
3.6.5.	Alleinstellungsmerkmal . . . . .	126

3.7. Markt- und Wettbewerbsanalyse . . . . .	129
3.7.1. Überblick . . . . .	129
3.7.2. Marktgröße . . . . .	133
3.7.3. Marktwachstum . . . . .	134
3.7.4. Konzentration der Kundenbasis . . . . .	136
3.7.5. Rivalität und Konkurrenz . . . . .	139
3.8. Vertrieb und Marketing . . . . .	141
3.8.1. Überblick . . . . .	141
3.8.2. Marketingkonzept . . . . .	141
3.8.3. Pilotkunden . . . . .	145
3.9. Unternehmen und Organisation . . . . .	148
3.9.1. Überblick . . . . .	148
3.9.2. Allgemeines Netzwerk . . . . .	150
3.9.3. Partnerschaften, Allianzen und Kooperationen . . . . .	155
3.9.4. Unternehmensinterne Gremien . . . . .	157
3.10. Nicht erhobene Indikatoren . . . . .	159
3.11. Zusammenfassung . . . . .	160
<b>4. Erschließung der Unternehmensentwicklung als abhängige Variable</b>	<b>165</b>
4.1. Einführung . . . . .	165
4.2. Die Messung des Gründungserfolges aus Sicht der Forschung . . . . .	166
4.3. Ein Messkonzept für die Unternehmensentwicklung . . . . .	168
4.3.1. Begründung des neuen Messkonzeptes . . . . .	168
4.3.2. Das Jahresergebnis als Kennzahl des Unternehmenserfolges . . . . .	169
4.3.3. Der elektronische Bundesanzeiger als Datenquelle . . . . .	172
4.3.4. Erhebungszeitraum der Unternehmensentwicklung . . . . .	175
4.3.5. Berechnung der Abweichung zwischen Plan und Ist . . . . .	179
4.3.6. Kritische Betrachtung des Messkonzeptes unter Gesichtspunkten der Informationsökonomik . . . . .	180
4.4. Weitere Kennzahlen der Unternehmensentwicklung . . . . .	184
4.4.1. Überblick . . . . .	184
4.4.2. Return-on-Investment . . . . .	185
4.4.3. Rang der relativen Abweichung . . . . .	186
4.4.4. Kombiniertes Maß aus relativer und absoluter Abweichung . . . . .	187
4.4.5. Modifikationen des relativen Abweichungsmaßes . . . . .	188

4.5. Zusammenfassung . . . . .	190
<b>5. Deskriptive Erkenntnisse über die Indikatoren der Grundgesamtheit</b>	<b>193</b>
5.1. Einführung . . . . .	193
5.2. Basisdaten der Unternehmung . . . . .	193
5.2.1. Standortverteilung . . . . .	193
5.2.2. Branchenzugehörigkeit . . . . .	196
5.2.3. Gründungsjahr . . . . .	198
5.2.4. Herkunft der Businesspläne . . . . .	198
5.3. Das Gründerteam . . . . .	200
5.3.1. Alter, Geschlecht und Nationalität . . . . .	200
5.3.2. Humankapitalprofil der Gründer . . . . .	203
5.3.2.1. Ausbildungsniveau der Gründer . . . . .	203
5.3.2.2. Berufserfahrung . . . . .	208
5.3.2.3. Branchenerfahrung . . . . .	209
5.3.2.4. Funktionale Erfahrung . . . . .	210
5.3.2.5. Führungserfahrung . . . . .	211
5.3.2.6. Vertriebserfahrung . . . . .	212
5.3.2.7. Gründungserfahrung . . . . .	213
5.3.2.8. Zusammenfassende Darstellung . . . . .	213
5.3.3. Indikatoren der Teamzusammensetzung . . . . .	215
5.3.3.1. Größe des Gründerteams . . . . .	215
5.3.3.2. Vollständigkeit der Gründerteams . . . . .	216
5.3.3.3. Interdisziplinarität der Gründerteams . . . . .	218
5.3.3.4. Technologie und Wirtschaft . . . . .	220
5.3.3.5. Zusammenarbeit und Bekanntschaft der Gründer . . . . .	220
5.4. Produkt- und Geschäftsidee . . . . .	222
5.4.1. Schutzfähigkeit der Geschäftsidee . . . . .	222
5.4.2. Proprietät und geistiges Eigentum der Technologie . . . . .	224
5.4.3. Stand der Prototypentwicklung . . . . .	225
5.4.4. Alleinstellungsmerkmal . . . . .	226
5.5. Markt- und Wettbewerbsanalyse . . . . .	227
5.5.1. Marktgröße . . . . .	227
5.5.2. Marktwachstum . . . . .	229
5.5.3. Konzentration der Kundenbasis . . . . .	230

- 5.5.4. Rivalität und Konkurrenz . . . . . 232
- 5.6. Vertrieb und Marketing . . . . . 234
  - 5.6.1. Marketingkonzept . . . . . 234
  - 5.6.2. Pilotkunden . . . . . 235
- 5.7. Unternehmen und Organisation . . . . . 236
  - 5.7.1. Allgemeines Netzwerk . . . . . 236
  - 5.7.2. Partnerschaften, Allianzen und Kooperationen . . . . . 239
  - 5.7.3. Unternehmensinterne Gremien . . . . . 241
- 5.8. Finanzplanung und Unternehmensentwicklung . . . . . 242
  - 5.8.1. Überblick . . . . . 242
  - 5.8.2. Erwartungen der Unternehmensgründer . . . . . 242
  - 5.8.3. Abweichung zwischen Plan und Ist . . . . . 246
- 5.9. Zusammenfassung . . . . . 247

**6. Zentrale Ergebnisse der statistischen Analyse 249**

- 6.1. Einführung . . . . . 249
- 6.2. Statistische Methoden und Verfahren . . . . . 250
  - 6.2.1. Lineare Zusammenhänge . . . . . 250
    - 6.2.1.1. Überblick . . . . . 250
    - 6.2.1.2. Korrelationskoeffizient nach Bravais-Pearson . . . . . 250
    - 6.2.1.3. Rangkorrelationskoeffizient nach Spearman . . . . . 252
    - 6.2.1.4. Rangkorrelationskoeffizient nach Kendall . . . . . 253
    - 6.2.1.5. Punktbiserialer Korrelationskoeffizient . . . . . 254
    - 6.2.1.6. Test auf Signifikanz . . . . . 255
    - 6.2.1.7. Normalverteilung und Heteroskedastizität . . . . . 257
  - 6.2.2. Nichtlineare Zusammenhänge . . . . . 258
  - 6.2.3. Methodik der Faktorenanalyse . . . . . 260
- 6.3. Ergebnisse der Hypothesentests . . . . . 263
  - 6.3.1. Überblick . . . . . 263
  - 6.3.2. Das Gründerteam . . . . . 263
  - 6.3.3. Produkt- und Geschäftsidee . . . . . 267
  - 6.3.4. Markt- und Wettbewerbsanalyse . . . . . 268
  - 6.3.5. Vertrieb und Marketing . . . . . 271
  - 6.3.6. Unternehmen und Organisation . . . . . 273
  - 6.3.7. Zwischenfazit . . . . . 274

6.4. Zusammenhänge innerhalb der Indikatorenbasis . . . . .	277
6.4.1. Überblick . . . . .	277
6.4.2. Erwartungen der Gründer . . . . .	278
6.4.3. Produkt und Markt . . . . .	281
6.4.4. Zugang zu sozialem Kapital . . . . .	284
6.4.5. Heterogenität und Interdisziplinarität . . . . .	286
6.4.6. Zwischenfazit . . . . .	288
6.5. Ergebnisse der Faktorenanalyse . . . . .	288
6.5.1. Überblick . . . . .	288
6.5.2. Herleitung zentraler Faktoren . . . . .	289
6.5.3. Zwischenfazit . . . . .	295
6.6. Zusammenfassung . . . . .	297
<b>7. Zusammenfassung, kritische Würdigung und Ausblick</b>	<b>299</b>
7.1. Überblick . . . . .	299
7.2. Zusammenfassung der Erkenntnisse . . . . .	300
7.2.1. Deskriptive Erkenntnisse aus der Grundgesamtheit . . . . .	300
7.2.2. Frühindikatoren der Unternehmensentwicklung . . . . .	301
7.2.3. Ergebnisse der Faktorenanalyse . . . . .	302
7.3. Kritische Würdigung der Arbeit . . . . .	303
7.3.1. Erhebung der unabhängigen Variablen . . . . .	303
7.3.2. Erhebung der abhängigen Variable . . . . .	304
7.3.3. Umfang der Grundgesamtheit . . . . .	306
7.4. Implikationen aus den Ergebnissen . . . . .	307
7.4.1. Implikationen für die Forschung . . . . .	307
7.4.2. Implikationen für die Praxis . . . . .	309
7.4.3. Implikationen für die Gründungsförderung . . . . .	309
7.5. Fazit und abschließende Anmerkungen . . . . .	311
<b>Anhang</b>	
<b>A. Ergebnisse der statistischen Analyse</b>	<b>315</b>
<b>B. Sonstige Anhänge</b>	<b>327</b>
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>331</b>