

# Entrepreneurship: Themendiskussion

„Entrepreneurship/Unternehmerisches Denken und Handeln“

MBA-Entrepreneurial Management

FHW-Berlin

Prof. Dr. Sven Ripsas

Autor:

Dipl. oec. troph. (Univ.)

Bernd Fischl

Dekan-Häusler-Str. 23

94234 Viechtach

Tel.: 0170/5022577

Email: bernd.fischl@videostar24.de

[www.videostar24.de](http://www.videostar24.de)

30. Oktober 2004

---

## Index

<b>0</b>	<b>Einführung .....</b>	<b>3</b>
<b>1</b>	<b>These 1:.....</b>	<b>3</b>
	<b>Erfolgreiche Unternehmerpersönlichkeiten und Charaktere lassen sich nicht durch entsprechende Tests vorab identifizieren. ....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>These 2:.....</b>	<b>5</b>
	<b>Der oder die Gründer sind das wichtigste Organ im Kontext.....</b>	<b>5</b>
	<b>Idee – Person – Ressource .....</b>	<b>5</b>
<b>3</b>	<b>These 3:.....</b>	<b>6</b>
	<b>Der Entrepreneur/Unternehmer ist derjenige, der eine Idee marktfähig macht und umsetzt, nicht der Erfinder .....</b>	<b>6</b>
<b>4</b>	<b>Literatur .....</b>	<b>9</b>

## **0 Einführung**

Im folgenden sollen 3 Thesen kurz andiskutiert werden, welche als Grundlage für das Gespräch bei der mündlichen Prüfung im Fach „Entrepreneurship/Unternehmerisches Denken und Handeln“ in einer Diskussion weiter vertieft werden. In Anbetracht der vorgegebenen Beschränkung kann dies hier nur in aller Kürze erfolgen.

### **1 These 1:**

## **Erfolgreiche Unternehmerpersönlichkeiten und Charaktere lassen sich nicht durch entsprechende Tests vorab identifizieren.**

*„Der wesentliche Unterschied zwischen Menschen, die Unternehmen gründen, und Menschen, die keine Unternehmen gründen, ist genau der.“*

*Klaus Dibbern, DEN-Vorstand*

Mit zunehmender Orientierung und Unterstützung an erwünschtem Unternehmertum und Entrepreneurship in Deutschland wird auch zunehmend die Person des Unternehmers bzw. Entrepreneurs genauer betrachtet. Selbst in nicht-wirtschaftswissenschaftlichen Zeitungen und Zeitschriften werden Tests angeboten, bei denen (angeblich) jeder innerhalb weniger Minuten seine Eignung als Unternehmer und Entrepreneur überprüfen kann. Hierbei wird versucht durch Abfrage bestimmter Eigenschaften, die scheinbar bei erfolgreichen Unternehmern vorliegen, geeignete Entrepreneure zu identifizieren. Die Frage nach dem Kausalzusammenhang drängt sich hierbei zwangsläufig bei der Betrachtung auf. Mögliche auftretende Korrelationen bzw. einer Häufung von bestimmten Eigenschaften bei erfolgreichen Gründern und Jungunternehmern müssen nicht immer in einem Kausalzusammenhang stehen. Gründungsforscher Stevenson kritisiert z.B. eine Reihe wissenschaftlicher Studien, in denen versucht wurde, Entrepreneurship vorrangig anhand von Merkmalen der Entrepreneure zu definieren.

Forschung in Entrepreneurship müsse weit über die Untersuchung von Merkmalen der Entrepreneure hinausgehen: "Entrepreneurship is the pursuit of opportunity without regard to resources currently controlled."<sup>1</sup>

Ausschlaggebend sei hier ein Prozess, durch den Wert geschaffen wird, und der vor allem handlungsorientiert ist. Ebenso beobachtete Ripsas eine Verschiebung des Entrepreneurship-Begriffs von einer Betonung der Charakteristika der Entrepreneure auf eine mehrdimensionale Definition.<sup>2 3</sup>

a) The Entrepreneurial Event (Idee):

„... involves the creation of a new organization to pursue an opportunity“;

b) The Entrepreneurial Process (Ressourcen):

„... involves all functions, activities, and actions associated with the creation of organizations“;

c) The Entrepreneur (Person):

„... is someone who perceives an opportunity and creates an organization to pursue it“.

Alleine diese Darstellung und Betrachtungsweise scheint zu verdeutlichen, dass ein Entrepreneur nicht an wenigen Charakteristika beschrieben oder gar beurteilt werden kann.

Selbst bei einer Identifizierung bestimmter Eigenschaften müsste hierbei erst eine geeignete Definition des Begriffes „Entrepreneurship“ gefunden werden.

Ripsas unterscheidet hierbei 2 Kategorien: <sup>4</sup>

Entrepreneurship im engeren Sinne bezieht sich lediglich auf innovative Unternehmensgründungen, d.h. auf solche Gründungen, bei denen der Entrepreneur ein innovatives Produkt auf den Markt bringt, wodurch schließlich die Spielregeln in der Branche neu definiert werden (=Paradigmatische Verbindung des Entrepreneurs mit der Innovation). Entrepreneurship im weiteren Sinne bezeichnet Unternehmensgründungen im allgemeinen. Hiervon kann gesprochen werden, sobald eine oder mehrere Personen zum Zwecke der Erschließung von Wertschöpfungspotentialen ein Unternehmen gründen, unabhängig davon ob es sich um ein innovatives Produkt, eine innovative Methode etc. handelt oder nicht.

<sup>1</sup> Stevenson et al. (1994), New Business Ventures and the Entrepreneur, 4. Auflage, Chicago.

<sup>2</sup> Ripsas (1997), Entrepreneurship als ökonomischer Prozess, Wiesbaden

<sup>3</sup> Bygrave & Hofer (1991), Theorizing about Entrepreneurship, in: Entrepreneurship Theory and Practice, Vol. 16

<sup>4</sup> Ripsas (1997), Entrepreneurship als ökonomischer Prozess, Wiesbaden

Auch eine genaue Einschätzung und Definition lässt schon erahnen, dass eine pauschale und triviale Beurteilung der Eignung von Personen als Unternehmer und/oder Entrepreneur auf Grund (zufälliger?) Korrelationen nicht adäquat erfolgen kann. Da dem Autor keinerlei Zeitstudien bekannt sind, die Rückschlüsse auf einen signifikanten Zusammenhang zwischen bestimmten Eigenschaften und einer erfolgreicher Unternehmerkarriere bekannt sind, kann die anfangs aufgestellte These nur gestützt werden.

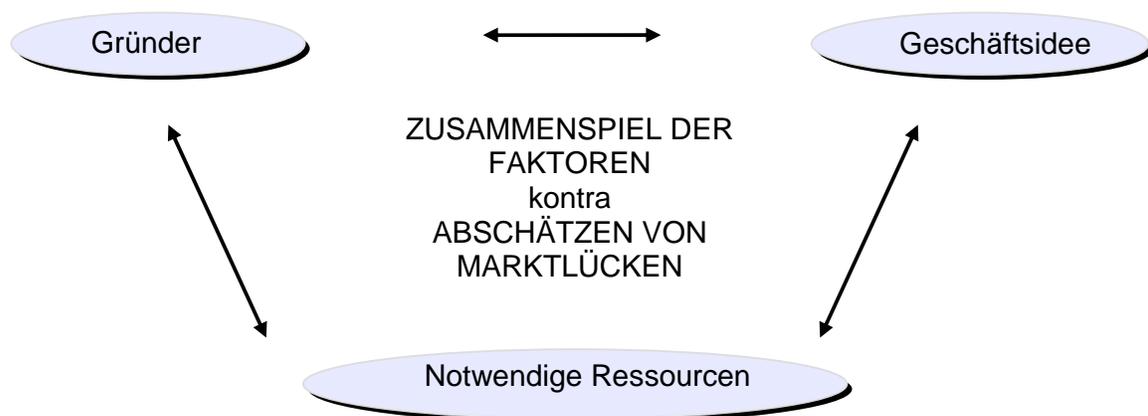
## 2 These 2:

### Der oder die Gründer sind das wichtigste Organ im Kontext Idee – Person – Ressource

*„We invest in teams, not in ideas.“*

*Eugene Kleiner, bekannter VC-Geber*

Bei Gründungen und Jungunternehmen spielen die Faktoren, Person/en, Idee, und Ressourcen eine entscheidende Rolle und müssen erfolgreich zusammenspielen, um eine erfolgreiche Unternehmensentwicklung möglich zu machen.



Bei der Person des Gründers lassen sich Indikatoren wie die Verhaltenscharakteristika als auch die Motivation nennen. Der Faktor

„Geschäftsidee“ dient als Grundlage für das Geschäftsmodell und meint in diesem Zusammenhang das Erkennen von Möglichkeiten (Opportunity) und deren Evaluierung.

Unter „Notwendige Ressourcen“ sind alle notwendigen Mittel gemeint, die einzuwerben sind und Verfügung stehen müssen. Beispielhaft sind hier Fremd-/Eigenkapital, strategische Allianzen, Netzwerke und natürlich die Kompetenzen der Mitarbeiter zu nennen.

Für die Einschätzung der Wichtigkeit der einzelnen Faktoren in Bezug auf den Grad des Erfolges bei Gründungen und jungen Unternehmen gibt es wenig wissenschaftliche Aussagen, die zu einem klaren Ergebnis kommen. Wählt man einen etwas pragmatischeren Ansatz und befragt Kapitalgeber, z.B. Venture Capitalisten wird man eine starke Fokussierung auf die Person des oder der Gründer feststellen können. Beispielhaft könnte hier eine Aussage des bekannten VC-Gebers Eugene Kleiner genannt werden („We invest in teams, not in ideas!“). Diese Anschauung ist zu unterstützen, da selbst eine erstklassige Idee von einem zweitklassigen Gründer- und Managementteam nicht erfolgreich umgesetzt werden kann, eine zweitklassige Idee aber möglicherweise auch von einem erstklassigen Team ebenso zum Erfolg geführt werden kann. Der dritte Faktor „Ressourcen“ wird sich aufgrund der vorliegenden Renditeorientierung der Investoren bei entsprechend interessantem Geschäftsmodell bzw. kompetentem Gründerteam einstellen.

### **3 These 3:**

#### **Der Entrepreneur/Unternehmer ist derjenige, der eine Idee marktfähig macht und umsetzt, nicht der Erfinder**

*Genie besteht zu 1% aus Inspiration - und zu 99% aus Transpiration.*

*Thomas A. Edison*

Wenn von Entrepreneuren die Rede ist, ist der Begriff an sich nicht immer im gleichen Zusammenhang verwendet worden. Bei der Gründung einer Unternehmung steht am Anfang die Idee, die dann weiter entwickelt wird. Schließlich kommen Planungen und Abschätzungen hinzu, die in einem

Businessplan enden können. Dieser Businessplan bietet eine Grundlage für die mögliche erfolgreiche Umsetzung der Überlegungen. An diesem Prozess können viele unterschiedliche Personen beteiligt sein, die sich unterschiedlich einbringen. Wer aber wird richtigerweise als Entrepreneur bezeichnet, wenn eine Person die Idee einbringt, ein andere diese umsetzt und vermarktet?!

Ein auffälliger Punkt bei der Betrachtung bereits bestehender Unternehmen ist die Tatsache, dass die Ideen nicht unbedingt vom Unternehmer selbst generiert worden sind, er aber aufgrund seiner „bisherigen Tätigkeit“ oder seiner Stellung als „Umsetzer“ und „Realisierer“ aufgetreten ist.

Ein Entrepreneur muss neben dem „Erlernen“ der typischen Eigenschaften, sofern nicht schon vorhanden, auch lernen, eine Idee durchzusetzen, die nicht von ihm entwickelt wurde. In diesem Falle wird die Idee sicherlich häufiger in Frage gestellt als wenn sie selbst formuliert und entwickelt wurde. Dies kann jedoch gleichzeitig den Vorteil haben, dass die vorliegende (Geschäfts-) Idee einer gründlicheren Prüfung unterzogen wird als dies der Schöpfer der Idee (vielleicht) tut. Eine erfolgreichere Umsetzung wäre die Folge, weil nicht tragbare Konzepte weniger oft umgesetzt werden. Diese Aufgabenteilung kann auch in einem immer komplexer Geschäftsumfeld mit immer kürzeren Produktlebenszyklen Sinn machen.<sup>5</sup> Eine Umsetzung von Ideen, die in einem bestehenden Unternehmen von kreativen Mitarbeitern kommen, würde damit unternehmerische Aktivitäten der eigentlichen Unternehmer verneinen. Für eine Innovation muss aber zu Kreativität noch die passende Organisationskultur kommen.<sup>6</sup> Diese ist aber nicht automatisch bei einer aktuellen Idee vorhanden. Zur erfolgreichen Umsetzung einer Idee und zur Schaffung eines erfolgreichen Geschäftsmodells aus dieser Idee gehört zusätzlich noch unternehmerische Aufmerksamkeit, welche erst ein Erkennen der Marktfähigkeit eines potenziellen Produktes, eine entsprechende soziale Einbindung in ein bestehendes oder neu geschaffenes Netzwerk sowie die entsprechende Motivation zur Umsetzung.<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> Vgl.: Higgins; Wiese: Innovationsmanagement; Springer-Verlag; S.vii

<sup>6</sup> Vgl.: Higgins; Wiese: Innovationsmanagement; Springer-Verlag; S.10

<sup>7</sup> Vgl. Skript LV Entrepreneurship/Ideenentwicklung (GROW), Prof. Dr. Christian Lendner; Fachhochschule Deggendorf, SS 2004

All diese Aspekte haben nach Ansicht Schumpeters ein größeres Gewicht als die reine Ideenfindung, da bei der kreativen Zerstörung und Umsetzung einer Invention eine Vielzahl an Fähigkeiten notwendig werden.<sup>8</sup> Somit kann der Umsetzer einer Idee eher als der Erfinder als Entrepreneur bezeichnet werden.

---

<sup>8</sup> Vgl. Faltn, Günter: Entrepreneurship – Wie aus Ideen Unternehmen werden; Verlag C.H. Beck; 1998, S.21 ff.

## 4 Literatur

- Bygrave & Hofer (1991), Theorizing about Entrepreneurship, in: Entrepreneurship Theory and Practice, Vol. 16
- Faltin, Günter: Entrepreneurship – Wie aus Ideen Unternehmen werden; Verlag C.H. Beck; 1998
- Higgins; Wiese: Innovationsmanagement; Springer-Verlag
- Lendner, Christian, : Skript LV Entrepreneurship/Ideenentwicklung (GROW), Fachhochschule Deggendorf, SS 2004
- Ripsas (1997), Entrepreneurship als ökonomischer Prozess, Wiesbaden
- Stevenson et al. (1994), New Business Ventures and the Entrepreneur, 4. Auflage, Chicago