



Franziska Stelzer

# Legitimierungsstrategien junger Unternehmen

Ergebnisse zweier experimenteller Studien

**Schumpeter School Reihe**

Herausgegeben von  
Michael Fallgatter,  
Werner Bönnte und  
Tobias Langner

**Kohlhammer**

# **Schumpeter School Reihe**

Herausgegeben von  
Michael Fallgatter,  
Werner Bönke und  
Tobias Langner

**Band 2**

Schumpeter School  
of Business and Economics



Franziska Stelzer

# Legitimierungsstrategien junger Unternehmen

Ergebnisse zweier experimenteller Studien

Verlag W. Kohlhammer

© 2009 W. Kohlhammer GmbH Stuttgart  
Gesamtherstellung:  
W. Kohlhammer Druckerei GmbH + Co. KG, Stuttgart  
Printed in Germany

ISBN 978-3-17-020963-3

E-Book-Formate:

pdf: ISBN 978-3-17-029456-1

# Vorwort

Die vorliegende Arbeit ist während meiner Tätigkeit als wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Personalmanagement und Organisation, unter der Leitung von Herrn Prof. Dr. Michael J. Fallgatter entstanden.

Besonderer Dank gilt meinem Doktorvater, Herrn Prof. Dr. Michael J. Fallgatter, für seine Betreuung und die Möglichkeit, meine Dissertation an seinem Lehrstuhl zu verfassen. Herzlich danken möchte ich auch Herrn Prof. Dr. Tobias Langner für die Übernahme des Zweitgutachtens.

Ebenfalls danke ich meinen Kollegen Siegrun Brink und Heiko Breitsohl für die intensiven Diskussionen und vielfältigen Anregungen. Auch meine Kollegin Natascha Winter stand mir während der Fertigstellung dieser Arbeit sowie in der aufregenden Zeit vor der Disputation hilfsbereit zur Seite. Darüber hinaus haben mich die studentischen Hilfskräfte Oliver Stein und Katharina Büddicker mit ihren Korrekturen tatkräftig unterstützt.

Nicht zuletzt danke ich meinem Mann Tobias Stelzer, der während der drei Jahre, die die Erstellung dieser Arbeit gedauert hat, immer für mich da war, mich in allem unterstützt und motiviert hat. Die Stunden der gemeinsamen Diskussionen waren schier endlos. Auch meiner Mutter Martina Pluntke, der ich diese Arbeit widme, danke ich von ganzem Herzen. Sie hat mich gelehrt, dass jeder Mensch frei ist, zu tun, was er sich wünscht.

Wuppertal, März 2009

Franziska Stelzer



# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b>	<b>5</b>
Abbildungsverzeichnis	11
Tabellenverzeichnis	13
<b>1 Einleitung</b>	<b>17</b>
1.1 Problemstellung	17
1.2 Forschungshintergrund und Fragestellung	19
1.3 Struktur der Arbeit	22
<b>2 Junge Unternehmen und organisationale Legitimität</b>	<b>25</b>
2.1 Junge Unternehmen als Bezugsrahmen	25
2.1.1 Begriffliche Grundlagen	25
2.1.2 Systematik junger Unternehmen	30
2.1.3 Probleme junger Unternehmen	34
2.2 Zum Konstrukt „Organisationale Legitimität“	40
2.2.1 Begriffsdefinitionen	41
2.2.2 Institutionalismus als theoretischer Ausgangspunkt	44
2.2.3 Formen organisationaler Legitimität	49
2.3 Zur Legitimität junger Unternehmen	54
2.3.1 Über die Rolle von Legitimität für junge Unternehmen	55
2.3.2 Entstehung von Legitimität	58
<b>3 Strategien der Legitimierung</b>	<b>71</b>
3.1 Begriffliche Grundlagen und theoretische Ansätze zur Beeinflussbarkeit von Legitimität	71
3.1.1 Zum Strategiebegriff	71
3.1.2 Strategiemodelle	73
3.1.3 Zur Beeinflussbarkeit von Legitimität	76



3.2	Charakteristika von Legitimierungsstrategien	81
3.2.1	Ziele und Formen von Legitimierungsstrategien	82
3.2.2	Strategien zur Erlangung organisationaler Legitimität	84
3.2.3	Zum Zusammenhang zwischen Legitimierungsstrategien und -prozess	96
3.3	Abgrenzungen zu anderen Handlungen der Legitimierung	101
3.3.1	Symbolisches und substantielles Management	101
3.3.2	Organisationale Darstellungen	104
<b>4</b>	<b>Direkte und indirekte Effekte von Legitimierungsstrategien junger Unternehmen</b>	<b>111</b>
4.1	Hypothesen zu direkten Effekten von Legitimierungs- strategien	111
4.2	Hypothesen zu indirekten Effekten von Legitimierungs- strategien	117
4.3	Zusammenfassung der Untersuchungshypothesen	119
<b>5</b>	<b>Methodik der empirischen Untersuchungen</b>	<b>121</b>
5.1	Experiment als Untersuchungsmethode	121
5.1.1	Charakteristika der experimentellen Methodik	122
5.1.2	Konstruktion der Experimentalunterlagen	128
5.1.3	Die Experimentalunterlagen im Pre-Test	131
5.2	Operationalisierung organisationaler Legitimität	136
5.2.1	Bisherige Formen der Operationalisierung	136
5.2.2	Konstruktion einer Skala zur Erhebung organisationaler Legitimität	140
5.2.3	Reliabilität und Faktorenstruktur der eingesetzten Skalen	143
5.3	Experimentelle Designs und statistische Analyseverfahren	149
5.3.1	Versuchspläne und Untersuchungsvariablen	149
5.3.2	Stichprobe und Durchführung	152
5.3.3	Verwendete statistische Verfahren	158

---

<b>6</b>	<b>Ergebnisse der experimentellen Studien</b>	<b>167</b>
6.1	Studie 1: Ergebnisse zu den direkten Effekten von Legitimierungsstrategien	167
6.1.1	Deskriptive Befunde und vorbereitende Analysen zu den direkten Effekten	167
6.1.2	Auswertung der Hypothesen zu den direkten Effekten	169
6.2	Studie 2: Ergebnisse zu den indirekten Effekten von Legitimierungsstrategien	178
6.2.1	Deskriptive Befunde und vorbereitende Analysen zu den indirekten Effekten	179
6.2.2	Auswertung der Hypothesen zu den indirekten Effekten	185
<b>7</b>	<b>Diskussion</b>	<b>201</b>
7.1	Zusammenfassung und Erörterung der Ergebnisse	201
7.2	Stärken und Schwächen der Untersuchung	212
7.3	Implikationen für die Entrepreneurshipforschung und die unternehmerische Praxis	218
	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>225</b>
	<b>Stichwortregister</b>	<b>251</b>
	<b>Anhang</b>	<b>255</b>



# Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Probleme junger potentialreicher Unternehmen .....	40
Abbildung 2: Formen organisationaler Legitimität.....	53
Abbildung 3: Rolle von Legitimität für junge Unternehmen .....	58
Abbildung 4: Schwelle der Legitimierung.....	69
Abbildung 5: Ausmaß der Umweltveränderung durch die vier Legitimie- rungsstrategien.....	84
Abbildung 6: Integration von Legitimierungsstrategien, organisationalen Darstellungen und symbolischen sowie substantiellen Handlungen.....	110
Abbildung 7: Überblick über die angenommenen Zusammenhänge .....	119
Abbildung 8: Zusammenhang der Variablen eines Experiments .....	124
Abbildung 9: Legitimierungsstrategie „Kreation“ aus den Experimentalunterlagen.....	131
Abbildung 10: Einschätzung der Anpassungsbereitschaft.....	133
Abbildung 11: Einschätzung des Konkurrenzverhältnisses.....	133
Abbildung 12: Einschätzung der Branchenveränderung.....	134
Abbildung 13: Einschätzung der Proaktivität.....	134
Abbildung 14: Eingeschätzte Veränderungsbereitschaft .....	135
Abbildung 15: Anzahl der Versuchsteilnehmer aufgeteilt nach den Experimentalgruppen.....	154
Abbildung 16: Aufbau eines Strukturgleichungsmodells.....	164
Abbildung 17: Entwicklung der Einschätzungen kognitiver und soziopolitischer Legitimität.....	170
Abbildung 18: Entwicklung der Einschätzungen kognitiver und soziopolitischer Legitimität abhängig vom Inhalt der Legitimierungsstrategien .....	173

---

Abbildung 19: Einschätzungen kognitiver Legitimität in Abhängigkeit vom Inhalt und der Art der Legitimierungsstrategie .....	175
Abbildung 20: Einschätzungen soziopolitischer Legitimität in Abhängigkeit vom Inhalt und der Art der Legitimierungsstrategie .....	175
Abbildung 21: Einschätzungen kognitiver Legitimität in Abhängigkeit von der Abfolge und dem Inhalt der Legitimierungsstrategien.....	177
Abbildung 22: Einschätzungen soziopolitischer Legitimität in Abhängigkeit von der Abfolge und dem Inhalt der Legitimierungsstrategien.....	178
Abbildung 23: Entwicklungsverläufe kognitiver, normativer und regulativer Legitimität.....	183
Abbildung 24: Entwicklungsverlauf der Ressourcenakquise, der Überlebenswahrscheinlichkeit und den Wachstumsmöglichkeiten .....	185
Abbildung 25: Pfadmodell der zweiten Experimentalstudie.....	186
Abbildung 26: Pfadkoeffizienten und Signifikanzen für den ersten Messzeitpunkt.....	192
Abbildung 27: Pfadkoeffizienten und Signifikanzen für den zweiten Messzeitpunkt.....	194
Abbildung 28: Pfadkoeffizienten und Signifikanzen für den dritten Messzeitpunkt.....	195
Abbildung 29: Pfadkoeffizienten und Signifikanzen für den vierten Messzeitpunkt.....	196

# Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Typen junger Unternehmen .....	33
Tabelle 2:	Definitionen von Legitimität (chronologisch geordnet) .....	41
Tabelle 3:	Idealtypischer Verlauf des Legitimierungsprozesses junger Unternehmen .....	68
Tabelle 4:	Zusammenfassung der drei Strategiemodelle.....	76
Tabelle 5:	Unterschiede zwischen den theoretischen Ansätzen zur Beeinflussbarkeit organisationaler Legitimität.....	80
Tabelle 6:	Ziele von Legitimierungsstrategien .....	82
Tabelle 7:	Inhalte der Legitimierungsstrategien .....	95
Tabelle 8:	Einordnung der Legitimierungsstrategien in den Legitimierungsprozess .....	99
Tabelle 9:	Impression Management vs. Neoinstitutionalistische Perspektive zur Beeinflussung von Legitimität .....	107
Tabelle 10:	Zusammenfassung der Untersuchungshypothesen .....	120
Tabelle 11:	Variablen eines Experiments .....	123
Tabelle 12:	Vorgehensweise bei der Konstruktion der Experimentalunterlagen .....	129
Tabelle 13:	Mittelwerte (M) und Standardabweichungen (SD) der Einschätzungen zur Überprüfung der Experimentalunterlagen .....	132
Tabelle 14:	Operationalisierungen organisationaler Legitimität.....	137
Tabelle 15:	Reliabilitäten (Cronbachs $\alpha$ ) der Teilskalen kognitive und soziopolitische Legitimität der ersten experimentellen Studie .....	145
Tabelle 16:	Varimax rotierte Hauptkomponentenanalyse für die zweidimensionale Skala der ersten Experimentalstudie.....	145

Tabelle 17:	Reliabilitäten (Cronbachs $\alpha$ ) der Teilskalen kognitive, normative und regulative Legitimität der zweiten experimentellen Studie.....	147
Tabelle 18:	Varimax rotierte Hauptkomponentenanalyse für die dreidimensionale Skala der zweiten Experimentalstudie.....	148
Tabelle 19:	Versuchsplan von Studie 1 .....	150
Tabelle 20:	Untersuchungsvariablen der ersten Studie .....	151
Tabelle 21:	Versuchsplan von Studie 2 .....	151
Tabelle 22:	Untersuchungsvariablen der zweiten Studie.....	152
Tabelle 23:	Mittelwerte, Standardabweichungen und Korrelationen der abhängigen Variablen und der Kontrollvariablen .....	168
Tabelle 24:	t-Test für unabhängige Stichproben zum Vergleich der Einschätzungen kognitiver und soziopolitischer Legitimität von Experimental- und Kontrollgruppe .....	169
Tabelle 25:	Varianzanalyse mit Messwiederholung für die Einschätzungen kognitiver und soziopolitischer Legitimität für die vier Messzeitpunkte .....	170
Tabelle 26:	Einfaktorielle Varianzanalyse zur Überprüfung der Wirkungsunterschiede der Legitimierungsstrategien.....	171
Tabelle 27:	t-Test für unabhängige Stichproben zum Vergleich der Wirkung symbolischer und technischer Inhalte von Legitimierungsstrategien (Studie 1).....	172
Tabelle 28:	Varianzanalyse mit Messwiederholung für die Einschätzungen kognitiver und soziopolitischer Legitimität in Abhängigkeit von dem Inhalt der Legitimierungsstrategien....	173
Tabelle 29:	Zweifaktorielle Varianzanalyse mit den Faktoren „Inhalt“ und „Abfolge“ der Legitimierungsstrategien .....	174
Tabelle 30:	Einfaktorielle Varianzanalyse zur Überprüfung der Wirkungsunterschiede unterschiedlicher Abfolgen von Legitimierungsstrategien .....	176

Tabelle 31:	Zweifaktorielle Varianzanalyse mit den Faktoren „Inhalt“ und „Abfolge“ der Legitimierungsstrategien.....	177
Tabelle 32:	Korrelationen für den ersten Messzeitpunkt.....	179
Tabelle 33:	Korrelationen für den zweiten Messzeitpunkt.....	180
Tabelle 34:	Korrelationen für den dritten Messzeitpunkt.....	181
Tabelle 35:	Korrelationen für den vierten Messzeitpunkt.....	181
Tabelle 36:	t-Test für unabhängige Stichproben zum Vergleich der Einschätzungen kognitiver, regulativer und normativer Legitimität von Experimental- und Kontrollgruppe.....	182
Tabelle 37:	Varianzanalyse mit Messwiederholung für die Einschätzungen kognitiver, normativer und regulativer Legitimität der vier Messzeitpunkte .....	183
Tabelle 38:	Varianzanalyse mit Messwiederholung für Ressourcenakquise, Überlebenswahrscheinlichkeit und Wachstumsmöglichkeiten .....	184
Tabelle 39:	t-Test für unabhängige Stichproben zum Vergleich der Wirkung symbolischer und technischer Inhalte von Legitimierungsstrategien (Studie 2).....	185
Tabelle 40:	Ladungen der Items auf den drei Legitimitätsformen.....	187
Tabelle 41:	Cronbachs Alpha, interne Konsistenz und DEV der drei Legitimitätsformen.....	189
Tabelle 42:	Gütebeurteilung des Strukturmodells des ersten Messzeitpunkts .....	192
Tabelle 43:	Gütebeurteilung des Strukturmodells des zweiten Messzeitpunkts .....	193
Tabelle 44:	Gütebeurteilung des Strukturmodells des dritten Messzeitpunkts .....	195
Tabelle 45:	Gütebeurteilung des Strukturmodells des vierten Messzeitpunkts .....	196
Tabelle 46:	Totale Beeinflussungseffekte kognitiver, regulativer und normativer Legitimität.....	198



Tabelle 47:	Zusammenfassung der Ergebnisse nach Hypothesen.....	198
-------------	---	-----

# 1 Einleitung

Dieses Kapitel dient der Einführung in die vorliegende Arbeit. Zu diesem Zweck wird zu Beginn die Problemstellung, welche Ausgangspunkt dieser Arbeit war, vorgestellt. Darauf folgt eine kurze Beschreibung bisheriger Forschungsschwerpunkte im Entrepreneurshipbereich sowie der sich bietenden Forschungslücke. Den Abschluss bildet die Erläuterung der Struktur der Arbeit.

## 1.1 Problemstellung

Die wichtigsten Veränderungen in der Wirtschaft werden durch Unternehmensgründungen verursacht (vgl. Schumpeter 1934, S. 99f.). Ihre Entstehung basiert auf einem von Kreativität und Intuition getriebenen Prozess, welcher durch eine Interaktion von Organisationen, Individuen und Umwelt geprägt ist. Ein Ergebnis dieses Prozesses kann eine neue Kombination bekannter Materialien und Kräfte sein, welche eine „kreative Zerstörung“ nach sich zieht und bestehende Prozesse und Strukturen stark verändert (vgl. Schumpeter 1997, S. 100f.). Jedoch erfolgen solche Veränderungen nicht problemlos. So können sich etablierte Branchen sowie das institutionelle Umfeld bedroht fühlen und jungen Unternehmen den Zugang zu lebensnotwendigen Ressourcen verwehren. Als Folge kämpfen diese oftmals um ihre Existenz.

Die hohe Sterblichkeit junger Unternehmen ist bereits vielfach empirisch diagnostiziert worden. Beispielsweise ermittelte Evans (1987, S. 572) eine Überlebensrate von 67 Prozent nach 4 Jahren, Mata (1994, S. 30) sogar nur eine Rate von 53 Prozent. In der Untersuchung Wagners (1994, S. 144) überlebten in einem Zeitraum von 11 Jahren zwischen 43 bis 55 Prozent der jungen Unternehmen. Song/Podoyntsyna/van der Bij/Halman (2008) stellten bei einer Stichprobe von 11.259 jungen Unternehmen eine Überlebenswahrscheinlichkeit zwischen 22 und 36 Prozent fest. Andere Studien ergaben Werte von 40–50 Prozent (vgl. van Praag 2003; Forsyth 2005; Schrör 2007).

Wenn Unternehmensgründungen auf der einen Seite als ein Kernelement der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit anzusehen sind, weil sie innovative Veränderungsprozesse anstoßen und dadurch eine wichtige strukturelle und dynamische Rolle in Volkswirtschaften übernehmen (vgl. Fueglistaller/Müller/Volery 2004, S. 3), auf der anderen Seite jedoch viele junge Unternehmen sterben, gilt es herauszufinden, was zu ihrem Überleben beiträgt. Bereits der Ausspruch „a small business is not a little big business“ von Welsh/White (1981, S. 18) gibt einen Hinweis darauf, dass das Denken über junge Unternehmen andere Dimensionen, Strukturen und Argumente erfordert, als würden etablierte Unternehmen betrachtet. Auch sind nicht alle jungen Unternehmen gleich. Das finanzielle und soziale Kapital, die Erfahrung, die Fähigkeiten und das Wissen von Unternehmensgründern beeinflussen stark, welche Art von Unternehmen gegründet wird (vgl. Pe'er/Vertinsky/King 2008 S. 120), was wiederum einen Einfluss auf Entscheidungen zum Beispiel bezüglich des Standortes oder der Zielgruppe hat.

Vor allem bei jungen Unternehmen, die eine neue Branche entstehen lassen und daher quasi „die Ersten ihrer Art sind“, ist die Gründung eines Unternehmens nur der erste Schritt. Solche Unternehmen versuchen die bestehende Ordnung und die institutionellen Gegebenheiten zu verändern und müssen daher nicht nur eine kohärente und autarke Einheit bilden, sondern sich auch mit anderen Unternehmensgründern organisieren, um ein neues, günstiges Umfeld zu schaffen. Ein solches System kooperativer Einheiten fördert ihre Überlebenschancen (vgl. Aldrich/Martinez 2003, S. 359ff.). Folglich beinhaltet Unternehmensgründung hier die Konstruktion einer neuen sozialen Einheit. Im Gegensatz dazu schöpfen Gründer in etablierten Branchen aus der Arbeit, die vorangegangene Unternehmen geleistet haben. Unternehmen in neuen Branchen müssen hingegen mit aufmerksamkeitserschaffenden Handlungen beginnen, um andere Organisationen sowie die Gesellschaft allgemein auf ihre Existenz hinzuweisen. Schumpeter (1934, S. 100) spricht auch davon, dass „neue Bedürfnisse den Konsumenten von der Produktionsseite her anezogen werden“.

Insbesondere im Zusammenhang mit solchen „Pionierunternehmen“ (Schumpeter 1934, S. 100) wird als ein Grund für ihre hohe Sterblichkeit ihre fehlende

gesellschaftliche Akzeptanz angeführt. Dieses Phänomen wird in der Forschung unter das Konstrukt der organisationalen Legitimität gefasst (vgl. Dowling/Pfeffer 1975; Aldrich/Fiol 1994). Die Legitimität junger Unternehmen ist gering, da sie durch ihr Angebot Bestehendes bedrohen oder verändern (vgl. Meyer/Rowan 1977; DiMaggio/Powell 1983). Auch ist das Verständnis darüber, was das junge Unternehmen anbietet und welche Auswirkungen dies langfristig hat, auf Seiten der Kunden, Kapitalgeber oder Branchenführer zu Beginn oftmals gering. Das Konzept der Legitimität ist erstmals in den Schriften Parsons (1960), Webers (1972) sowie Luhmans (1973) aufgegriffen worden. Der Begriff der organisationalen Legitimität wurde hingegen im Neoinstitutionalismus geprägt (vgl. Meyer/Rowan 1977; Zucker 1977; DiMaggio/Powell 1983), wobei zum damaligen Zeitpunkt etablierte Unternehmen betrachtet wurden. Heutzutage findet dieses Konzept immer stärkere Verwendung im Hinblick auf junge Unternehmen (vgl. Aldrich/Fiol 1994; Suchman 1995; Zimmerman/Zeitz 2002; Delmar/Shane 2004; Tornikoski/Newbert 2007). Dies liegt in der Funktion begründet, die Legitimität einnimmt. So wird insbesondere der positive Zusammenhang zwischen Legitimität und einem erleichterten Zugang zu – vor allem für junge Unternehmen – lebensnotwendigen Ressourcen herausgestellt (vgl. Starr/MacMillan 1990; Lounsbury/Glynn 2001; Zimmerman/Zeitz 2002; Higgins/Gulati 2003; Pollock/Rindova 2003; Shepherd/Zacharakis 2003; Bansal/Clelland 2004; Deeds/Mang/Frandsen 2004).

Obgleich deutlich wird, dass junge Unternehmen die Akzeptanz ihrer Umwelt benötigen, um langfristig bestehen zu können, stellt sich die Frage, nach dem Handlungsspielraum für junge Unternehmen, also inwieweit diese aktiv versuchen können, gesellschaftliche Akzeptanz herbeizuführen. Bevor diese Thematik aufgegriffen wird, erfolgt eine kurze Einführung in den Forschungsbereich, in welchen die vorliegende Arbeit einzuordnen ist.

## 1.2 Forschungshintergrund und Fragestellung

Die eigenständige wissenschaftliche Forschungsdisziplin, die sich mit der Gründung und Entwicklung junger Unternehmen beschäftigt und für zahlreiche Inhalte wie zum Beispiel Unternehmensgründung und Unternehmertum steht,

trägt den Oberbegriff „Entrepreneurshipforschung“ (vgl. Fallgatter 2004, S. 23). Diese wird definiert als eine „...examination of how, by whom, and with what effects opportunities to create future goods and services are discovered, evaluated, and exploited“ (Shane/Ventkataraman 2000, S. 218) und damit als eine Wissenschaftsdiziplin zur Erforschung von Quellen unternehmerischer Handlungsfelder sowie des Prozesses ihrer Entdeckung, Bewertung und Ausschöpfung. Der Begriff „Entrepreneur“ stammt von dem französischen Wort „entreprendre“ ab, das übersetzt „unternehmen“ oder „einleiten“ zum Inhalt hat. Bereits seit dem Mittelalter wird der Begriff für Personen verwendet, die unternehmerisch aktiv sind (vgl. Swedberg 2000, S. 11). Eine erste ökonomische Theorie des Entrepreneurship lässt sich in Werken Richard Cantillons (von 1680–1734) finden und begleitet die Wissenschaft seither (vgl. Swedberg 2000, S. 12).

Die Aufmerksamkeit bisheriger Forschungen im Entrepreneurshipbereich lag vor allem darauf, wie Möglichkeiten zur Gründung entdeckt und organisiert (vgl. z. B. Faix 2001; Finke-Schürmann 2001; Koppelman 2001), wie Businesspläne und Marketingstrategien formuliert und Kapitalgeber überzeugt werden können (vgl. Gierl/ Helm 2003; Rüggeberg 2003) und persönliche Eigenschaften den Unternehmensgründer dazu befähigen, Zugang zu Ressourcen zu erhalten (vgl. z. B. Baum/Locke 2004). Zudem wurde analysiert, wann und wie Möglichkeiten zur Gründung ausgeschöpft werden sollten (vgl. Choi/Lévesque/Shepherd 2008) und welche Rolle Netzwerke einnehmen (vgl. Starr/MacMillan 1990; Ostgaard/Birley 1996). Da aber auch Gründungen entstehen, die bahnbrechende Innovationen bereit stellen und neue Branchen entstehen lassen, sind einige dieser Hinweise nur eingeschränkt anwendbar.

Einen möglichen Ansatzpunkt bietet die Erkenntnis, dass die Gründung eines Unternehmens einen kontextabhängigen sozialen Prozess darstellt (vgl. Shaver/Scott 1991, S. 609; Low/Abrahamson 1997, S. 437). Allerdings wird die soziale und kulturelle Dynamik junger Unternehmen in der Entrepreneurshipforschung oft vernachlässigt (vgl. Swedberg 2000, S. 7f.; Busenitz/West/Shepherd/Nelson/Chandler/Zacharakis 2003, S. 297). Die Berücksichtigung des sozialen Systems, in dem ein junges Unternehmen operiert, und seines Einflusses darauf, was als akzeptables Verhalten anzusehen ist, stellt jedoch eine bedeutende Erweiterung der Analyse junger Unternehmen dar. Diese gesellschaftliche Akzeptanz – ergo

organisationale Legitimität – wird von Seiten junger Unternehmen benötigt, um institutionelle Veränderungen veranlassen zu können (vgl. Suchman 1995, S. 571f.).

Die vorliegende Arbeit beleuchtet dieses Bedeutungsumfeld und vor allem die sich bietenden Interaktionsmöglichkeiten. Es werden Strategien zur Erreichung organisationaler Legitimität betrachtet, mit deren Hilfe aktiv auf ein bestehendes Niveau an Legitimität Einfluss genommen werden kann (vgl. Suchman 1995; Zimmerman/Zeitz 2002). Das Konzept der Legitimierungsstrategien ist bislang nur in Veröffentlichungen von Suchman (1995) und Zimmerman/Zeitz (2002) vorgestellt worden. Erste Studien zur Erforschung von Aktivitäten, die Legitimität befördern, legten Delmar/Shane (2004) und Tornikoski/Newbert (2007) vor. Jedoch umfassen diese ein sehr breites Spektrum an Handlungen und nicht spezifisch Tätigkeiten, die den Legitimierungsstrategien zugeordnet werden. An diesem Punkt setzt die vorliegende Arbeit an, indem sie insbesondere die Auswirkungen von Legitimierungsstrategien junger Unternehmen betrachtet. Theoretisch lehnt sich die Arbeit an Inhalte des Neoinstitutionalismus (vgl. Meyer/Rowan 1977; DiMaggio/Powell 1983), des Ressourcenabhängigkeitsansatzes (vgl. Pfeffer/Salancik 1978) und des strategischen Managements (vgl. Zimmerman/Zeitz 2002) an. So wird auf der einen Seite die Einbettung von Organisationen in gesellschaftliche Strukturen als gegeben angenommen und auf der anderen Seite werden Handlungen betrachtet, welche eine solche Einbettung erleichtern können (vgl. Suchman 1995).

Das zentrale Anliegen dieser Arbeit ist zu klären, warum und auf welche Weise Legitimierungsstrategien auf die Erreichung organisationaler Legitimität Einfluss nehmen. Hieran schließt die Frage an, ob sich einzelne Strategien möglicherweise in ihrer Wirksamkeit voneinander unterscheiden. Zusätzlich stellt sich die Frage, ob Legitimierungsstrategien auch, da mit ihrer Hilfe Legitimität aufgebaut werden kann, einen Effekt auf die Akquise von Ressourcen, das Überleben und das Wachstum junger Unternehmen haben.

Diese Forschungsfrage wurde mit der experimentellen Methodik bearbeitet. In zwei verschiedenen Studien sind Versuchspersonen Handlungen des jungen Unternehmens „Taxmobil GmbH“ zur Erreichung von Legitimität vorgelegt worden. Mittels Skalen wurden die Veränderungen der individuellen Einschät-

zungen in Abhängigkeit von der jeweiligen Handlung beziehungsweise der jeweiligen Legitimierungsstrategie gemessen. Studie 1 fand im Wintersemester 2006/2007 und Studie 2 im Wintersemester 2007/2008 statt. Als Versuchspersonen dienten Grundstudiumsstudierende des Fachbereichs Wirtschaftswissenschaft der Bergischen Universität Wuppertal. Die besondere Passung des verwendeten methodischen Vorgehens lässt sich damit begründen, dass der Effekt von Legitimierungsstrategien in einem Experiment isoliert beobachtbar wird, da störende Bedingungen konstant gehalten oder ausschaltet werden können. Auch wurde diese Methodik bereits erfolgreich zur Untersuchung der Wirksamkeit organisationaler Darstellungen in Folge von Legitimitätskrisen eingesetzt (vgl. Gonzales/Pederson/Manning/Wetter 1990; Elsbach 1994; Massey 2001). Daher darf angenommen werden, dass sich diese Vorgehensweise zur empirischen Erforschung des Phänomens „organisationale Legitimität“ eignet.

Die Arbeit leistet insgesamt einen Beitrag zur Klärung der Frage, ob und wodurch organisationale Legitimität aufgebaut werden kann. Der Unternehmensgründer stellt hier einen aktiven Gestalter der externen Wahrnehmung dar und ist dazu befähigt, eine strategische Wahl zwischen Handlungen zu treffen (vgl. Smith/Lohrke 2008, S. 320). Bevor die jeweiligen Inhalte in den einzelnen theoretischen Kapiteln vorgestellt werden, erfolgt im nachfolgenden Abschnitt eine ausführliche Erläuterung des Aufbaus der Arbeit.

### 1.3 Struktur der Arbeit

Die Arbeit ist in sieben Abschnitte unterteilt. Das erste Kapitel positioniert die Arbeit im Forschungsfeld. Zu Beginn wird hierfür die Problemstellung vorgestellt. Darüber hinaus wird Bezug zur hohen Sterblichkeit junger Unternehmen genommen, die Forschungslücke verdeutlicht sowie die Fragestellung der Arbeit herausgearbeitet.

Die theoretischen Grundlagen der Arbeit erstrecken sich über die Kapitel zwei und drei. In Kapitel zwei werden begriffliche Grundlagen sowie verschiedene Typen junger Unternehmen erörtert und die Begrenzung auf junge potentialreiche Unternehmen begründet. Darüber hinaus wird die spezifische Problematik junger potentialreicher Unternehmen beleuchtet. Anknüpfend an die Problema-

tiken wird im folgenden Abschnitt das Konstrukt der organisationalen Legitimität vorgestellt. Es werden verschiedene Definitionen, die theoretische Einbettung organisationaler Legitimität in den Neoinstitutionalismus sowie verschiedene Legitimitätsformen beschrieben. Im letzten Abschnitt des zweiten Kapitels erfolgt eine Verknüpfung der Themenbereiche junge Unternehmen und organisationale Legitimität, indem die besondere Rolle gesellschaftlicher Akzeptanz für junge Unternehmen sowie der Entstehungsprozess organisationaler Legitimität erörtert werden.

Im dritten Kapitel stehen Handlungen im Zentrum, welche junge Unternehmen dazu einsetzen können, um organisationale Legitimität zu erreichen. Diese werden unter den Begriff der Legitimierungsstrategien gefasst. Zu Beginn des Kapitels werden Definitionen des Strategiebegriffes vorgestellt und mit Hilfe verschiedener Strategiemodelle begründet, warum im Rahmen der Handlungen zur Legitimierung von Legitimierungsstrategien gesprochen werden darf. Zum besseren Verständnis werden darüber hinaus nicht nur die einzelnen Handlungsformen dargestellt, sondern auch die verschiedenen Ziele, welche mit Legitimierungsstrategien verfolgt werden können wie die Erlangung, die Bewahrung und die Verteidigung organisationaler Legitimität. Zum Abschluss erfolgt eine Erörterung von Vorgehensweisen, welche den Legitimierungsstrategien ähneln. Hierzu zählen das symbolische und substantielle Management sowie organisationale Darstellungen im Rahmen des Impression Managements.

Mit dem vierten Kapitel schließt der theoretische Teil der Arbeit ab. In diesem werden die Untersuchungshypothesen hergeleitet. Die Untersuchungshypothesen sind danach aufgeteilt, ob sie den direkten Zusammenhang zwischen den Legitimierungsstrategien und dem Endergebnis – organisationale Legitimität – oder den indirekten Zusammenhang über die Mediatorvariable organisationale Legitimität fokussieren.

Das fünfte Kapitel beschreibt die Methodik, welche zur Untersuchung der Hypothesen herangezogen wurde. Als Erstes werden die wesentlichen Elemente der experimentellen Methodik sowie die Umsetzung in der vorliegenden Arbeit in Bezug auf die Versuchsunterlagen vorgestellt. Im Anschluss werden die zwei Skalen zur Erhebung organisationaler Legitimität beschrieben, welche für die Untersuchung konzipiert wurden. Diese werden zudem in Bezug zu bisherigen



Formen der Operationalisierung organisationaler Legitimität gesetzt. Hieran schließt eine Darstellung der Versuchspläne der zwei experimentellen Untersuchungen, der erhobenen Variablen, der Stichprobe und der Versuchsdurchführung an. Das Kapitel schließt mit einer Erläuterung der Verfahren, die zur Hypothesentestung eingesetzt wurden, sowie ihrer statistischen Voraussetzungen ab.

Im sechsten Kapitel werden die Ergebnisse der Hypothesentestung, getrennt nach direkten Effekten (Studie 1) und nach indirekten Effekten (Studie 2), beschrieben. Zu Beginn der beiden Abschnitte erfolgt jeweils eine Zusammenfassung der Ergebnisse der vorbereitenden Analysen sowie der deskriptiven Befunde. Die Hypothesen zu den direkten Effekten der Legitimierungsstrategien wurden mit Hilfe von t-Tests, ein- und zweifaktoriellen Varianzanalysen sowie Varianzanalysen mit Messwiederholung überprüft. Die Hypothesen zu den indirekten Effekten wurden in einem Strukturgleichungsmodell nach dem Partial-Least-Squares-Ansatz getestet. Das Kapitel schließt mit einer Übersicht darüber ab, welche Hypothesen bestätigt werden konnten und welche nicht.

Das siebte Kapitel fasst die gewonnenen Ergebnisse zusammen und diskutiert sie inhaltlich. Ein besonderer Fokus liegt hierbei auf den Ergebnissen zu den Hypothesen, die nicht bestätigt wurden. Darüber hinaus werden Schwächen der zwei Studien besprochen, welche die Generalisierbarkeit der Ergebnisse begrenzen, sowie einige ihrer Stärken herausgearbeitet. Den Abschluss der Arbeit bilden Hinweise zu weiterführenden Forschungsfragen sowie Ableitungen für die unternehmerische Praxis.

## 2 Junge Unternehmen und organisationale Legitimität

In diesem Kapitel wird zu Anfang der Bezugsrahmen der vorliegenden Arbeit – junge Unternehmen – vorgestellt. Es werden begriffliche Grundlagen geklärt, verschiedene Typen junger Unternehmen voneinander abgegrenzt und Problembereiche aufgezeigt. Der zweite Teil des Kapitels beschäftigt sich mit einer spezifischen Herausforderung, der sich junge Unternehmen stellen müssen: die Erreichung organisationaler Legitimität. Um das Konstrukt der organisationalen Legitimität näher zu fassen, werden verschiedene Definitionen angeführt und eine Einordnung in die Theorieströmung des Institutionalismus vorgenommen. Darauf aufbauend erfolgt eine Darstellung verschiedener Legitimitätsformen. Das Kapitel schließt mit einer Erläuterung der Relevanz organisationaler Legitimität für junge Unternehmen sowie der Beschreibung ihres Entstehungsprozesses ab.

### 2.1 Junge Unternehmen als Bezugsrahmen

#### 2.1.1 Begriffliche Grundlagen

Zur Ausbildung eines Verständnisses darüber was Unternehmensgründung beinhaltet, kann die Definition von Stevenson/Jarillo (1990, S. 23) herangezogen werden, in dieser wird Unternehmensgründung als „...a process by which individuals – either on their own or inside organizations – pursue opportunities without regard to the resources they currently control“ beschrieben (vgl. für eine ähnliche Definition Gatewood/Shaver/Gartner 1995, S. 380). Die Definition verdeutlicht, dass die Gründung eines Unternehmens als ein Prozess anzusehen ist und gibt zudem einen Hinweis auf die Dynamik einer solchen Tätigkeit. Gartner (1985, S. 697) betont ebenso, dass die Entstehung junger Unternehmen als ein Prozess betrachtet werden sollte, der durch die Interaktion von Organisation, Individuum und Umwelt geprägt ist und daher ein multidimensionales Phänomen darstellt. Nach Bygrave (1989, S. 8f.) sind Innovationen der Ausgangspunkt

von Gründungsprozessen. Diese entweder gezielt gesuchten oder zufällig gefundenen Ideen seien aus eigener Kraft jedoch nicht in der Lage, sich ihren Weg an den Markt zu bahnen. Vielmehr erweckt ein durch personale, umweltbedingte und soziologische Aspekte beeinflusstes, gründungsauslösendes Ereignis, eine neue Organisation zum Leben, durch die die entdeckte Innovation am Markt implementiert wird. Der Gründungsprozess sei zudem kein kontinuierlicher, sondern ein diskontinuierlicher Prozess, quasi eine Aufeinanderfolge einzigartiger Ereignisse (vgl. Bygrave 1985, S. 9).

Bevor Individuen Gelegenheiten, wie Stevenson/Jarillo (1990) betonen, ohne Berücksichtigung der Ressourcen, die sie innehalten, ergreifen, müssen sie diese auf dem Markt entdecken und als günstig bewerten (vgl. Shane/Ventkataraman 2000, S. 222). Solche marktlichen Gelegenheiten werden auch unter dem Begriff „unternehmerische Handlungsfelder“ geführt (vgl. Shane/Ventkataraman 2000, S. 220). Als solche werden Situationen bezeichnet, in denen neue Güter, Dienstleistungen, Materialien und Strukturen zu einem höheren Preis eingeführt und verkauft werden können als sie in der Produktion gekostet haben (vgl. Shane/Ventkataraman 2000, S. 220).

Nach Schumpeter (1934, S. 100–101) lassen sich fünf Formen unternehmerischer Handlungsfelder unterscheiden: die Herstellung eines neuen Gutes, die Einführung neuer Methoden, die Erschließung eines neuen Marktes, die Eroberung neuer Ressourcenquellen und die Schaffung einer neuen Stellung am Markt. Drucker (1985, S. 65), welcher primär Hintergründe und Ansatzpunkte von Innovationen fokussierte, stellte sieben Quellen unternehmerischer Handlungsfelder heraus. Diese lassen sich ihrem Ursprung nach in unternehmensinterne und – externe Ursachen separieren. Unternehmensinterne Quellen liegen zum Beispiel in veränderten Verfahrensbedürfnissen und plötzlichen Veränderungen in der Branchen- und Marktstruktur. Dahingegen bilden Veränderungen in der Bevölkerungsstruktur, Veränderungen von Wahrnehmungen, Bedeutungen und Stimmungen und neues Wissen im wissenschaftlichen Bereich unternehmensexterne Quellen (vgl. für eine ausführliche Gegenüberstellung Fallgatter 2007, S. 43ff.).

Unternehmerische Handlungsfelder können vielfältige Formen annehmen wie neue Produkte, neue Materialien oder neue Dienstleistungen (vgl. Shane 2003, S.

33). Sie unterscheiden sich von anderen Handlungsfeldern in dem Sinne, dass sie die Entdeckung neuer Mittel-Wege-Beziehungen implizieren und nicht nur eine Optimierung bestehender Mittel-Wege-Beziehungen (vgl. Shane/Ventkataraman 2000, S. 220). Schumpeter (1934, S. 100) spricht in diesem Zusammenhang auch von der Durchsetzung neuer Kombinationen. Diese Bezeichnung gründet vor allem darauf, dass Schumpeter (1934, S. 100f.) sog. Pionierunternehmen fokussierte, die aufgrund ihrer Innovativität eine starke Auswirkung auf die bestehende volkswirtschaftliche Ordnung haben. Die Gründung eines jungen Unternehmens ist somit die Verknüpfung einer unternehmerischen Gelegenheit auf dem Markt und eines unternehmerisch handelnden Individuums. Der Erfolg einer Gründung ist hiermit aber noch nicht angesprochen, denn eine große Gruppe von Personen gründet Unternehmen, aber eine Vielzahl von Unternehmensgründungen scheitert (vgl. Mata 1994; Wagner 1994; Shane/Ventkataraman 2000; Schrör 2007).

Wie aber kommen unternehmerische Handlungsfelder zustande? Ihre Existenz begründet sich darauf, dass Individuen sich in ihren Einschätzungen über den Wert von Ressourcen oder deren Potential unterscheiden (vgl. Shaver/Scott 1991, S. 23f.; Shane/Ventkataraman 2000, S. 220). Es gilt zu klären, warum Individuen unterschiedliche Einschätzungen zu Gelegenheiten haben. Eine Erklärungsmöglichkeit bietet Kirzner (1978, S. 31f.), der betont, dass der Prozess der Entdeckung einer Gelegenheit es erfordere, dass Individuen Entscheidungen basierend auf ungenauen Informationen und somit aufgrund von Vermutungen, Intuition und Heuristiken<sup>1</sup> treffen.

Nach Shaver/Scott (1991, S. 33f.) werden diese Einschätzungen von kognitiven Heuristiken beeinflusst, die sich durch das Vorhandensein bestimmter Informationen, deren Repräsentativität und Verankerung ergeben (vgl. auch Kahneman/Tversky 1973; Tversky/Kahneman 1974; Kahneman/Tversky 1979). So wird eine Person, welche zuvor über die Schließung eines neu gegründeten Unternehmens gelesen hat, eine Gelegenheit als weniger günstig einstufen als eine Per-

---

<sup>1</sup> Heuristiken können als kognitive „Eilverfahren“ bezeichnet werden. Sie sind für die Reduktion des möglichen Antwortbereichs oder Problemlösungen nützlich, indem „Faustregeln“ als Strategien angewendet werden (vgl. Zimbardo 1995, S. 371).

son, die eine solche Geschichte nicht gelesen hat (vgl. Shaver/Scott 1991, S. 609). Darüber hinaus wird die Einschätzung davon bestimmt, ob diese Person das gescheiterte Unternehmen als eine typische und erfolgreiche Gründung angesehen hat. Letztendlich wird die Bewertung der Gelegenheit auch davon beeinflusst, ob die Person von weiteren regionalen Unternehmensgründungen weiß, die gescheitert sind (vgl. Shaver/Scott 1991, S. 609). Zusammenfassend hängt die Entdeckung von Gelegenheiten folglich von der Ungleichverteilung der Informationen sowie von fehlerbehafteten individuellen Entscheidungen und Einschätzungen ab. Daraus resultieren zeitweise „inkorrekte“ Entscheidungen, welche individuell unterschiedliche Einschätzungen des Wertes von Ressourcen begünstigen.

Darüber hinaus betont Schumpeter (1934, S. 125), dass Informationen auf dem Markt nicht gleich verteilt sind. Aus diesem Grund ist es einigen Individuen vor anderen möglich, den Preis oder Wert von Ressourcen zu schätzen und dadurch einen Vorteil innezuhaben. Die Entdeckung einer Gelegenheit erfolgt quasi subjektiv, die Gelegenheit als solche ist jedoch objektiv vorhanden, allerdings nicht allen Marktteilnehmern bekannt. Nach Schumpeter (1934, S. 125) kommt es auf den „Blick an, auf die Fähigkeit, die Dinge in einer Weise zu sehen, die sich dann hinterher bewährt, auch wenn sie im Moment[e] nicht zu begründen ist“. Shane/Ventkataraman (2000, S. 219) geben an, dass es die Tendenz bestimmter Personen ist, auf situative Reize zu reagieren. Somit ist es ein Zusammenspiel von Informationen, deren Einordnung und vorhandenen kognitiven Fähigkeiten, die dazu führen, dass Individuen zu unterschiedlichen Einschätzungen hinsichtlich des Wertes einer unternehmerischen Gelegenheit kommen.

Unternehmerische Handlungsfelder müssen von Individuen nicht nur entdeckt und als günstig bewertet, sondern auch ausgeschöpft werden, was durch die Gründung eines Unternehmens geschehen kann. Gründe, warum einige Individuen die Gelegenheit ergreifen und andere nicht, werden im Zusammenspiel zwischen Person und Situation gesehen (vgl. Shaver/Scott 1991; Shane/Ventkataraman 2000, S. 222). Shane (2003, S. 62.) unterteilt die individuellen Attribute, welche die Entscheidung beeinflussen, ein unternehmerisches Handlungsfeld zu nutzen, in psychologische und nicht-psychologische Faktoren. Zu den nicht-psychologischen Faktoren zählen beispielsweise Bildung, Berufserfahrung, das