

Alexander Burggraf

Wettbewerbsstrategie bei Unternehmensgründungen

Die Einflussnahme der Kapitalgeber



Springer Gabler

RESEARCH

Wettbewerbsstrategie bei Unternehmensgründungen

Alexander Burggraf

Wettbewerbsstrategie bei Unternehmens- gründungen

Die Einflussnahme der Kapitalgeber

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Claudia Becker



Springer Gabler

RESEARCH

Dr. Alexander Burggraf
Querfurt, Deutschland

Dissertation Martin-Luther-Universität Halle Wittenberg, 2012

ISBN 978-3-8349-4219-7

ISBN 978-3-8349-4220-3 (eBook)

DOI 10.1007/978-3-8349-4220-3

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Gabler Verlag | Springer Fachmedien Wiesbaden 2012

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Einbandentwurf: Künkellopka GmbH, Heidelberg

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Gabler ist eine Marke von Springer DE. Springer DE ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media.
www.springer-gabler.de

Geleitwort

Junge, neu gegründete, innovative Unternehmen sind ein belebender Faktor für eine Volkswirtschaft. Etablierte Firmen werden durch solche Unternehmen dazu aufgefordert, selbst innovativ zu sein, um im Wettbewerb des Marktes mithalten zu können. Dass die Gründung neuer, insbesondere innovativer Unternehmen für ein gesundes wirtschaftliches Gefüge unerlässlich ist, wird auch seitens der Politik erkannt. Studien untersuchen, welche (rechtlichen, wirtschaftlichen, politischen) Rahmenbedingungen dem Gründungsgeschehen förderlich sind. Der Global Entrepreneurship Monitor beobachtet beispielsweise das unternehmerische Geschehen (dies schließt das Gründungsgeschehen ein) in mittlerweile 59 Staaten weltweit. Es ist daher nicht verwunderlich, dass auch die Wissenschaft die Thematik der Unternehmensgründungen mehr und mehr für sich erschließt. Ähnlich den Stoßrichtungen der Politik liegt der Fokus häufig auf der Bestimmung von Determinanten, die sich positiv oder auch negativ auf die Menge an Gründungen einerseits und auf den Erfolg solcher Gründungen andererseits auswirken. Dazu gehören beispielsweise der „Gründergeist“ in der Gesellschaft, rechtliche und organisatorische Rahmenbedingungen (Stichwort Bürokratie), die Existenz und Ausgestaltung von Förderprogrammen oder Finanzierungsmöglichkeiten. In seiner Dissertation befasst sich Herr Burggraf in diesem Zusammenhang mit einem speziellen Aspekt der Finanzierung.

Im Rahmen einer Gründung muss auch die Wettbewerbsstrategie festgelegt werden, die das Unternehmen verfolgen soll. In der wissenschaftlichen Literatur zu Wettbewerbs- und Unternehmensstrategien spielen junge Unternehmen bisher jedoch eher eine untergeordnete Rolle. In der Regel geht man hier von existierenden Firmen mit einer ausreichenden finanziellen Ausstattung aus, die im Markt agieren. Diese Voraussetzung ist aber für Unternehmen in der Gründungsphase meist nicht gegeben, sie benötigen vielmehr eine (Anschub-) Finanzierung durch Geldgeber, die ihrerseits gewisse Interessen mit der Kapitalvergabe verbinden. Damit sind Gründer – sei es bewusst oder unbewusst – Einflüssen bei der Wahl einer passenden Wettbewerbsstrategie ausgesetzt. Möglicherweise ist die gewählte Strategie dadurch nicht die unter Markt- und Unternehmensgesichtspunkten beste, sondern vielmehr in Richtung der Ziele des Finanziers verzerrt.

Da Gründer die Eigenschaften und Ziele ihrer Finanziere kennen, können sie unbewusst auf die Zielsetzung der Geldgeber hinarbeiten, die nicht notwendigerweise mit ihrer eigenen übereinstimmen muss.

Diese Frage eines indirekten Einflusses von Finanzierern auf die Wahl von Wettbewerbsstrategien wird in der Literatur bisher nicht thematisiert. Mit seiner Dissertation widmet sich Herr Burggraf der näheren Untersuchung dieser Frage. Damit leistet er einen grundlegenden Beitrag zur Theoriebildung über Entscheidungsfindungsprozesse im Rahmen von Unternehmensgründungen. Ist kein derartiger Einfluss auszumachen, so ist in der weiteren Forschung lediglich die direkte Einwirkung der Kapitalgeber zu berücksichtigen. Sind dagegen indirekte Effekte zu erkennen, können darauf aufbauend Strategien zu der Frage entwickelt werden, wie Gründer und Geldgeber mit solchen Einflüssen umgehen sollten. Welche Strategien geeignet sind, müssten allerdings erst weitere Untersuchungen klären, die die Wirkung dieses indirekten Einflusses der Geldgeber auf den Unternehmenserfolg identifizieren. Die Dissertation von Herrn Burggraf liefert damit eine notwendige Grundlage für derartige weitergehende Analysen und eröffnet ein breites Forschungsfeld.

Herr Burggraf leistet mit der vorliegenden Dissertation einen wertvollen Beitrag zur Theoriebildung in der Gründungsforschung. Er bettet die Situation von neu gegründeten Unternehmen in die Theorien zu Wettbewerbsstrategien ein, stellt einen Zusammenhang der Psychologie der Entscheidungsfindung von Gründern mit der Herkunft von Gründungskapital her und leitet ein Modell über die Entscheidungsfindung bzgl. der Wettbewerbsstrategie von Gründern unter Berücksichtigung der Eigenschaften der Kapitalgeber ab. Zum ersten Mal überhaupt unterzieht er darüber hinaus ein Modell der Gründerentscheidungsfindung einer empirischen Analyse.

Im Ergebnis kann Herr Burggraf einen indirekten Einfluss der Kapitalgeber auf bestimmte Aspekte der Wahl der Wettbewerbsstrategie bei der Unternehmensgründung aufzeigen. Darüber hinaus trägt seine Arbeit entscheidende Erkenntnisse über Möglichkeiten und Beschränkungen bei der Modellierung des Entscheidungsfindungsprozesses von Gründern bei.

Prof. Dr. Claudia Becker

Vorwort

Die vorliegende Dissertationsschrift entstand während meiner Tätigkeit als wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg. Dabei war es für mich besonders vorteilhaft, dass ich im Rahmen dieser Tätigkeit im Projekt „Scidea – innovative Gründungen aus der Wissenschaft“ mitwirken durfte. Auf diese Weise konnte ich meine wissenschaftlich-theoretischen Arbeiten mit wertvollen Erfahrungen aus der praxisorientierten Unterstützung von Gründungsvorhaben verbinden.

In diesem Zusammenhang gilt mein besonderer Dank meiner Doktormutter und Mentorin Frau Prof. Dr. Claudia Becker. Sie hat mich in den letzten Jahren vielfältig unterstützt und motiviert. Ihr kritisches Hinterfragen und das Setzen immer neuer anspruchsvollerer Ziele haben meine persönliche und fachliche Entwicklung nachhaltig gefördert. Insbesondere im Hinblick auf die vielen ausführlichen Gespräche und ihre geduldige Beantwortung zahlreicher Fragestellungen zur Gestaltung der empirischen Untersuchung bin ich ihr zu tiefstem Dank verpflichtet.

Ferner gilt mein Dank meinem Zweitgutachter Herrn Prof. Dr. Dirk Möhlenbruch für die wertvollen Hinweise zum inhaltlichen Aufbau der Arbeit und für die wohlwollende Unterstützung bei der Durchführung der Experimente im Rahmen seiner Lehrveranstaltung.

Herzlich bedanken möchte ich mich auch bei meinen ehemaligen Kollegen des Projektes Scidea, des Hochschulgründernetzwerks Sachsen-Anhalt Süd und des Univations Instituts für Wissens- und Technologietransfer der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg. Zum einen konnten sie mir in zahlreichen kritischen Diskussionen viele wertvolle Ratschläge geben. Zum anderen ermöglichten sie mir durch ihre aktive Unterstützung im Rahmen des Pre-Testes, die empirische Untersuchung entscheidend zu verbessern.

Ganz besonders herzlich möchte ich meiner Familie danken. Meine Eltern Rolf und Brigitte haben mir in jeder Phase meines Lebens mit großer Liebe zur Seite gestanden und mich in jeder Hinsicht unterstützt. Meiner Frau Christine und meiner Tochter Maria Charlotte danke ich für ihren beständigen Rückhalt und ihre Geduld. Sie haben mich durch ihre positive Art unendlich gestützt und mir stets die wichtigen Dinge des Lebens vor Augen geführt. Außerdem möchte ich mich bei meiner Frau für ihre inhaltliche Unterstützung der Dissertation sowie für ihre fortwährend motivierenden Worte bedanken. Ihnen, meiner Frau und meiner Tochter, widme ich diese Arbeit.

Alexander Burggraf

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	V
Vorwort	VII
Inhaltsverzeichnis	IX
Abbildungsverzeichnis	XV
Tabellenverzeichnis	XVII
Abkürzungsverzeichnis	XXI
1	Einführung	1
1.1	Problemstellung und Zielsetzung der Arbeit.....	1
1.2	Einordnung im Rahmen der Gründungsforschung.....	6
1.3	Gang der Untersuchung.....	8
2	Inhaltliche und begriffliche Grundlagen	13
2.1	Unternehmensgründung und Gründerteam	13
2.2	Strategiebegriff.....	18
2.3	Unternehmens- und Wettbewerbsstrategie.....	21
2.4	Wettbewerbsvorteile.....	23
3	Wettbewerbsstrategie im Kontext	
	der Unternehmensgründung	27
3.1	Entstehung von Wettbewerbsvorteilen.....	27
3.1.1	Marktorientierte Sichtweise – der Ansatz von Porter	27
3.1.1.1	Die fünf Wettbewerbskräfte	28

3.1.1.2	Die Wertkette	35
3.1.1.3	Kritik	42
3.1.2	Ressourcenorientierte Sichtweise	46
3.1.2.1	Prämissen	47
3.1.2.2	Arten von Ressourcen	49
3.1.2.3	Potenzial zum Aufbau eines Wettbewerbsvorteils	50
3.1.2.4	Strategische Ressourcen.....	51
3.1.2.5	Aneignungsfähigkeit der Renten.....	57
3.1.2.6	Kritik	59
3.1.3	Gemeinsamkeiten und Unterschiede der marktorientierten und der ressourcenorientierten Sichtweise.....	63
3.2	Arten von Wettbewerbsstrategien.....	69
3.2.1	Generische Wettbewerbsstrategien.....	70
3.2.2	Hybride Wettbewerbsstrategien.....	79
4	Gründungsfinanzierung.....	84
4.1	Grundlegende Finanzierungsmöglichkeiten	84
4.1.1	Innenfinanzierung	84
4.1.2	Außenfinanzierung.....	86
4.2	Phasen der Unternehmensentwicklung und Finanzierungsquellen .	89
4.2.1	Frühphase	91
4.2.2	Wachstumsphase.....	94
4.2.3	Spätphase	95
4.3	Risikokapitalgeber	97
4.3.1	Venture Capital-Gesellschaften	99
4.3.2	Corporate Venture Capital-Gesellschaften	102
4.3.3	Business Angels	105
4.4	Beziehung zwischen Gründer und Risikokapitalgeber	108
4.4.1	Grundlagen.....	108

4.4.2	Prinzipal-Agent-Theorie.....	112
4.4.2.1	Adverse Selektion.....	118
4.4.2.2	Moral Hazard.....	121
4.4.2.3	Hold-up.....	127
5	Kapital und die strategische Entscheidungsfindung in Gründungsunternehmen	129
5.1	Strategieorientiertes Gründungsfinanzierungsmodell.....	129
5.1.1	Direkte und indirekte Einflussnahme.....	135
5.1.2	Dynamischer Prozess der Einflussnahme.....	139
5.2	Entscheidungsfindung des Gründers.....	143
5.2.1	Risikoneigung und Risikoempfinden.....	144
5.2.2	Heuristiken.....	146
5.2.3	Motivation.....	154
5.2.4	Emotion.....	161
5.2.5	Duales Prozessmodell der Gründerentscheidungsfindung.....	165
5.2.5.1	Grundlegender Aufbau.....	165
5.2.5.2	Bedeutung der Emotion.....	169
5.2.5.3	Bedeutung der Motivation.....	171
5.2.5.4	Schlussfolgerungen für Gründer und Kapitalgeber.....	174
5.2.6	Entscheidungsfindung im Gründerteam.....	176
6	Design der empirischen Untersuchung.....	184
6.1	Forschungshypothesen.....	184
6.2	Methodik und Vorgehensweise.....	194
6.2.1	Statistische Methoden.....	194
6.2.1.1	Varianzanalyse.....	194
6.2.1.2	Clusteranalyse.....	201
6.2.1.3	Logistische Regression.....	206

6.2.1.4	Alpha-Fehler-Korrektur	211
6.2.2	Erhebungsmethode.....	213
6.2.3	Untersuchungsobjekte.....	219
6.2.4	Versuchsanordnung.....	222
6.2.5	Gütekriterien der Untersuchung.....	229
6.2.5.1	Reliabilität der Untersuchung	229
6.2.5.2	Validität der Untersuchung	230
6.2.6	Operationalisierung der zu erfassenden Konstrukte	237
6.2.7	Aufbau des Fragebogens.....	248
6.2.8	Durchführung der Untersuchung	250
6.2.9	Bearbeitung der Ausgangsdaten	252
6.2.10	Gütekriterien des Messinstrumentes	254
6.2.10.1	Objektivität des Messinstrumentes	254
6.2.10.2	Reliabilität des Messinstrumentes.....	256
6.2.10.3	Validität des Messinstrumentes	265
6.2.10.4	Korrekturen auf Grundlage der Ergebnisse	274
6.2.11	Charakteristika der Stichprobe.....	276
6.2.11.1	Allgemeine Eigenschaften	277
6.2.11.2	Voraussetzungen der statistischen Methoden	279
7	Ergebnisse der empirischen Untersuchung.....	287
7.1	Einflüsse auf die Wahl der Wettbewerbsstrategie	287
7.1.1	Interaktiver Einfluss des Kapitalgebers und des Branchenlebenszyklus.....	289
7.1.2	Einfluss des Kapitalgebers.....	290
7.1.2.1	Varianzanalyse	291
7.1.2.2	Gruppenvergleiche	293
7.1.2.3	Generelle Aussagen.....	295
7.1.3	Einfluss des Branchenlebenszyklus	299

7.1.3.1	Varianzanalyse.....	300
7.1.3.2	Generelle Aussagen	302
7.1.4	Gruppenbildung.....	304
7.1.4.1	Clusteranalyse.....	306
7.1.4.2	Trennkraft der Variablen der Wettbewerbsstrategie	310
7.2	Güte des dualen Prozessmodells der Gründerentscheidungsfindung	316
7.2.1	Trennkraft der Faktoren des Modells	317
7.2.2	Wirkung der externen Zielvorgaben.....	321
7.2.3	Wirkung der aufgabenspezifischen Selbstwirksamkeit.....	324
7.2.4	Wirkung der Emotion	328
7.3	Zusammenfassung der Ergebnisse	330
8	Schlussbetrachtungen	337
8.1	Zentrale Erkenntnisse der Untersuchung	338
8.2	Handlungsempfehlungen für die Unternehmenspraxis	343
8.3	Limitationen der Untersuchung und Forschungsbedarf.....	346
	Literaturverzeichnis	355
Anhang	383
Anhang 1:	Einführung zur Studie	383
Anhang 2:	Beispielhafte Beschreibung der Entscheidungssituation	385
Anhang 3:	Überblick über verschiedene Beschreibungen der Entscheidungssituation.....	387
Anhang 4:	Fragebogen der Untersuchung	394

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Struktur der Arbeit.....	9
Abbildung 2: Verknüpfung des theoretischen und des empirischen Teils der Arbeit	11
Abbildung 3: Strategisches Dreieck	24
Abbildung 4: Triebkräfte des Branchenwettbewerbs	29
Abbildung 5: Modell der Wertkette.....	37
Abbildung 6: Operationale Effizienz.....	38
Abbildung 7: Systematik unternehmensspezifischer Ressourcen	50
Abbildung 8: Von den Prämissen des RBV zur strategischen Ressource.....	56
Abbildung 9: Generische Wettbewerbsstrategien	71
Abbildung 10: Stuck in the Middle	78
Abbildung 11: Unternehmenszyklusmodell	90
Abbildung 12: Akquisition und Investition von Kapital durch VCG.....	100
Abbildung 13: Einteilung von Venture Capital-Gesellschaften	101
Abbildung 14: Einteilung von Corporate Venture Capital.....	104
Abbildung 15: Einteilung des Risikokapitalmarktes	108
Abbildung 16: Zweistufige Prinzipal-Agent-Beziehung	115
Abbildung 17: Duale Prinzipal-Agent-Beziehung.....	115
Abbildung 18: Duale zweistufige Prinzipal-Agent-Beziehung.....	116
Abbildung 19: Strategiebestimmendes Gründungsfinanzierungsmodell	132
Abbildung 20: Strategieerfüllendes Gründungsfinanzierungsmodell	132
Abbildung 21: Strategiebeeinflussendes Gründungsfinanzierungsmodell.....	133
Abbildung 22: Faktoren der direkten und indirekten Einflussnahme.....	138
Abbildung 23: Dynamischer Prozess der Einflussnahme.....	141
Abbildung 24: Zusammenhang zwischen zugewiesenen und persönlichen Zielen, Selbstwirksamkeit sowie Leistung	158
Abbildung 25: Duales Prozessmodell der Gründerentscheidungsfindung.....	168

Abbildung 26: Angepasstes duales Prozessmodell der Gründerentscheidungsfindung	173
Abbildung 27: Effekte der Emotion auf Intuition und Rationalität	174
Abbildung 28: Übersicht über die Hypothesen der Untersuchung	185
Abbildung 29: Versuchsanordnung mit Messung vor und nach Manipulation der unabhängigen Variable	223
Abbildung 30: Versuchsanordnung mit Messung nach Manipulation der unabhängigen Variable	224
Abbildung 31: Operationalisierung der Wettbewerbsstrategie	241
Abbildung 32: Operationalisierung der Faktoren des dualen Prozessmodells ..	244
Abbildung 33: Ablaufschema zur statistischen Analyse des Einflusses des Kapitalgebers	291
Abbildung 34: Ablaufschema zur statistischen Analyse des Einflusses des Branchenlebenszyklus	300
Abbildung 35: Ablaufschema zur Gruppenbildung	305
Abbildung 36: Ablaufschema zur Prüfung der Güte des dualen Prozessmodells	317

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Überblick über Strategieausprägungen.....	21
Tabelle 2: Überblick über die Eigenschaften eines Wicked Problem	149
Tabelle 3: Mehrstichprobenversuchsplan mit einem Faktor	226
Tabelle 4: 4 x 2 – Zufallsgruppenversuchsplan.....	227
Tabelle 5: Reliabilitätsanalyse der Variablen der Wettbewerbsstrategie	259
Tabelle 6: Reliabilitätsanalyse der Faktoren des dualen Prozessmodells.....	263
Tabelle 7: Reliabilitätsanalyse der situationsunabhängigen Faktoren.....	264
Tabelle 8: Faktorenanalyse der Variablen der Wettbewerbsstrategie	269
Tabelle 9: Überblick über die Reliabilität und Validität der Variablen der Wettbewerbsstrategie	271
Tabelle 10: Faktorenanalyse der Konstrukte des dualen Prozessmodells	272
Tabelle 11: Überblick über die Reliabilität und Validität der Faktoren des dualen Prozessmodells	273
Tabelle 12: Pearson-Korrelationskoeffizienten für die Items der Konstrukte Intuition und Rationalität.....	275
Tabelle 13: Allgemeine Charakteristika der Stichprobe.....	278
Tabelle 14: p-Werte des Kolmogorov-Smirnov-Anpassungstestes für die Variablen der Wettbewerbsstrategie.....	281
Tabelle 15: p-Werte des Kolmogorov-Smirnov-Anpassungstestes für die Variablen des dualen Prozessmodells.....	281
Tabelle 16: p-Werte des Levene-Testes und Toleranz für die Variablen der Wettbewerbsstrategie.....	282
Tabelle 17: p-Werte des Levene-Testes und Toleranz für die Variablen des dualen Prozessmodells der Gründerentscheidungsfindung.....	284
Tabelle 18: Pearson-Korrelationskoeffizienten für die Variablen der Wettbewerbsstrategie.....	285

Tabelle 19: p-Werte des F-Testes und partielle Eta-Quadrat-Koeffizienten für den Interaktionseffekt aus Kapitalgeber und Branchenlebenszyklus.....	289
Tabelle 20: p-Werte des F-Testes und partielle Eta-Quadrat-Koeffizienten für den Haupteffekt Kapitalgeber	292
Tabelle 21: p-Werte des Mann-Whitney-U-Testes für die Gruppenvergleiche.	293
Tabelle 22: Ergebnisse des Chi-Quadrat Omnibus-Testes nach Fisher-Pearson für die Forschungshypothesen H_{1a} , H_{1b} und H_{1c}	296
Tabelle 23: Ergebnis des Chi-Quadrat Omnibus-Testes nach Fisher-Pearson für die Forschungshypothesen H_1	298
Tabelle 24: Zusammenfassung der Ergebnisse zu den Hypothesen H_1 , H_{1a} , H_{1b} und H_{1c}	299
Tabelle 25: p-Werte des F-Testes und partielle Eta-Quadrat-Koeffizienten für den Haupteffekt Branchenlebenszyklus	301
Tabelle 26: Ergebnis des Chi-Quadrat Omnibus-Testes nach Fisher-Pearson für die Forschungshypothese H_2	303
Tabelle 27: Zusammenfassende Darstellung der partiellen Eta-Quadrat-Koeffizienten für die signifikanten Haupteffekte des Kapitalgebers und des Branchenlebenszyklus	304
Tabelle 28: Ergebnisse der Clusteranalyse	306
Tabelle 29: Verteilung der Kapitalgeber in den drei Gruppen der Clusteranalyse.....	308
Tabelle 30: Ausprägungen der Variablen der Wettbewerbsstrategie in den Gruppen der Clusteranalyse	309
Tabelle 31: Verteilung des Branchenlebenszyklus in den drei Gruppen der Clusteranalyse	310
Tabelle 32: Likelihood-Ratio-Test mit den Variablen der Wettbewerbsstrategie und den Kontrollvariablen.....	312
Tabelle 33: Ermittlung der Trennkraft für die Variablen der Wettbewerbsstrategie und die Kontrollvariablen	314

Tabelle 34: Likelihood-Ratio-Test mit den Variablen des dualen Prozessmodells	319
Tabelle 35: Ausprägungen der Faktoren des dualen Prozessmodells in den Gruppen der Clusteranalyse.....	320
Tabelle 36: Gruppenvergleich der Wirkung externer Zielvorgaben	322
Tabelle 37: Korrelation zwischen aufgabenspezifischer Selbstwirksamkeit Und anderen Faktoren des dualen Prozessmodells	326
Tabelle 38: Korrelation zwischen Emotion und anderen Faktoren des dualen Prozessmodells	328
Tabelle 39: Überblick der Ergebnisse Teil I.....	332
Tabelle 40: Überblick der Ergebnisse Teil II	334

Abkürzungsverzeichnis

3Fs	Friends, Family and Fools
AT	Ambiguitätstoleranz
BA	Business Angel(s)
CVC	Corporate Venture Capital
CVCG	Corporate Venture Capital- Gesellschaft(en)
GEM	Global Entrepreneurship Monitor
i. e. S.	im engeren Sinne
i. w. S.	im weiteren Sinne
IPO	Initial Public Offering
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau
LBO	Leveraged-Buy-Out
MBI	Management-Buy-In
MBO	Management-Buy-Out
MBV	Market-Based View
NC	Need for Cognition
RBV	Resource-Based View
SGE	Strategische Geschäftseinheit
SGF	Strategisches Geschäftsfeld
SW	Selbstwirksamkeit
VC	Venture Capital
VCG	Venture Capital-Gesellschaft(en)
ZEW	Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung

1 Einführung

1.1 Problemstellung und Zielsetzung der Arbeit

Die Gründung neuer Unternehmen kann als zentraler Bestandteil einer funktionierenden und langfristig erfolgreichen Volkswirtschaft angesehen werden. Von Bedeutung sind dabei vor allem der von den jungen Unternehmen ausgehende Wettbewerbsdruck auf etablierte Unternehmen und der daraus resultierende Strukturwandel ganzer Branchen. Erst dadurch können Arbeitsplätze langfristig gesichert und neue aufgebaut werden.¹ Insbesondere Unternehmensgründungen, die innovativ und technologieorientiert sind, werden die größten der genannten Effekte auf eine Volkswirtschaft zugesprochen. Dies gilt umso mehr, je entwickelter eine Volkswirtschaft und je wichtiger die Ressource Wissen ist, um gegenüber anderen Volkswirtschaften bestehen zu können.²

So wie ein etabliertes steht auch ein neu gegründetes Unternehmen vor dem Problem, sich für eine Wettbewerbsstrategie zu entscheiden und damit festzulegen, wie es auf dem Markt gegenüber Konkurrenten agiert. Im Gegensatz zu einem etablierten Unternehmen muss der Gründer bei der Wahl der Wettbewerbsstrategie allerdings nicht auf historische Pfade achten, die ihn in seiner Entscheidung unter Umständen einschränken. Für den Gründer gilt jedoch, dass die Wahl einer ungeeigneten Wettbewerbsstrategie eine der Hauptursachen für das Scheitern junger Unternehmen ist.³ Offenbar ist die Entscheidung für die „richtige“ Strategie des Gründungsunternehmens schwieriger als ursprünglich angenommen. Dies gilt zum Beispiel dann, wenn sich die Firma in einer Branche befindet, die schnelles Wachstum und eine breite Marktabdeckung erfordert, um Skaleneffekte erzielen zu können. Entscheidet sich der Gründer in diesem Fall aus bestimmten Gründen gegen die konsequente Verfolgung einer Wachstumsstrategie, wird sich das Unternehmen in der Folge – auch bei Vorhandensein von Pioniervorteilen – gegenüber der Konkurrenz nicht behaupten können. Für die

¹ Vgl. Kuratko/Hodgetts (2007), S. 5–8; Volkmann/Tokarski (2006), S. 1. Für eine ausführliche Diskussion zur volkswirtschaftlichen Bedeutung junger Unternehmen vgl. Egeln (2000), S. 6–16.

² Vgl. Cowling et al. (2006), S. 50 und S. 52.

³ Vgl. Thornhill/Amit (2003), S. 500 und S. 505.

Volkswirtschaft geht damit eine Vielzahl von negativen Effekten einher, wie zum Beispiel der Verlust an Arbeitsplätzen, Steuereinnahmen und Know-how.

Zentraler Bestandteil einer Wettbewerbsstrategie ist der Wettbewerbsvorteil, mit welchem ein Positionsvorteil gegenüber der Konkurrenz erzielt werden soll.⁴ In der Literatur sind zwei dominierende Vorgehensweisen, der markt- (MBV, Market-Based View) und der ressourcenorientierte Ansatz (RBV, Resource-Based View),⁵ zu finden, welche dazu geeignet sind, die Entstehung von Wettbewerbsvorteilen erklären zu können.⁶ Beide Ansätze werden in der Wissenschaft bisher vor allem im Zusammenhang mit etablierten Unternehmen betrachtet. Allerdings stellt sich die Frage, inwieweit beide Ansätze für die Anwendung in einem Gründungsumfeld geeignet sind und ob durch sie der Gründer in der Wahl einer geeigneten Wettbewerbsstrategie unterstützt werden kann. Lediglich für den RBV sind in der Literatur einige wenige Ausführungen zur Thematik des Gründers zu finden.⁷ Die Betrachtung des MBV wird hingegen im Zusammenhang mit Unternehmensgründern bisher völlig vernachlässigt. Eines der Ziele der vorliegenden Arbeit besteht deshalb darin, beide Ansätze auf die Möglichkeit zur Anwendung im Umfeld von Unternehmensgründungen zu prüfen.

Im Rahmen der Analyse des MBV und des RBV ist insbesondere von Interesse, inwiefern sich die finanzielle Perspektive des Unternehmens in den beiden Ansätzen widerspiegelt. Schließlich wird die unzureichende Höhe der einer Unternehmensgründung zur Verfügung stehenden finanziellen Mittel oft als Grund für das Scheitern des Unternehmens oder die Wahl einer Nischenstrategie genannt.⁸ Um diesem Problem entgegenzuwirken, wird deshalb eine bessere und

⁴ Vgl. Grant/Nippa (2006), S. 45; Corsten (1998), S. 9.

⁵ Beide Ansätze haben zum Ziel, dauerhafte Wettbewerbsvorteile zu erklären. Der MBV versucht dies mithilfe der Fähigkeit des Unternehmens, sich gegen Wettbewerbskräfte zu verteidigen oder sie im eigenen Interesse zu beeinflussen. Der RBV begründet dauerhafte Wettbewerbsvorteile hingegen auf den dem Unternehmen weitgehend exklusiv zur Verfügung stehenden knappen Ressourcen. In Kapitel 3 werden beide Ansätze detailliert beschrieben.

⁶ Vgl. Foss (1996), S. 19.

⁷ Vgl. dazu Short et al. (2009); Ireland/Hitt/Sirmon (2003); Alvarez/Busenitz (2001).

⁸ Vgl. Mundhenke/Rünzel (2008), S. 8; Van Praag (2006), S. 508 und S. 526.

höhere Finanzausstattung der Unternehmen gefordert.⁹ Aus dieser immer wieder erhobenen Forderung lässt sich die Annahme ableiten, dass die Unternehmen bei ausreichender Ausstattung mit finanziellen Mitteln deutlich seltener scheitern und prinzipiell auch in der Wahl ihrer Wettbewerbsstrategie frei sind. Unterliegen die Gründer keinen finanziellen Restriktionen, können sie also die für sie „richtige“ Wettbewerbsstrategie wählen, was die Wahrscheinlichkeit des Erfolgs und somit auch den Nutzen für die Volkswirtschaft erhöht.

Allerdings ist zu hinterfragen, ob ein Gründer im Falle einer ausreichenden Ausstattung mit finanziellen Ressourcen tatsächlich die für ihn geeignete Wettbewerbsstrategie wählt. In diesem Zusammenhang spielt die typische Finanzierungsstruktur von innovativen und technologieorientierten Gründungsunternehmen eine wesentliche Rolle. Der Finanzierungsbedarf dieser Firmen ist hoch. Zugleich ist das Geschäftsmodell als risikoreich einzuordnen,¹⁰ weshalb Fremdkapital als Finanzierungsinstrument nicht infrage kommt.¹¹ Eigenkapital wird aufgrund des hohen Wagnisses in der Regel von Risikokapitalgebern¹² zur Verfügung gestellt.¹³ Unter Berücksichtigung dieser Finanzierungsstruktur kann festgestellt werden, dass bei der zuvor genannten Forderung nach einer ausreichenden Höhe finanzieller Mittel ein wichtiger Fakt übersehen wird. Demnach ist in der finanziellen Perspektive neben den Finanzmitteln auch der Kapitalgeber zu berücksichtigen. Dabei ist davon auszugehen, dass der Kapitalgeber zur Wahrung seiner Interessen auch bedeutenden Einfluss auf strategische Entscheidungen des Gründers, wie zum Beispiel die Wahl der Wettbewerbsstrategie, nimmt. Dieser Einfluss wird in der Literatur bisher nicht ausreichend berücksichtigt. Da die Wettbewerbsstrategie eine bedeutende Rolle für den Erfolg eines jungen Unternehmens spielt, erscheint die Erforschung des Einflusses des Kapitalgebers auf die Wahl der Wettbewerbsstrategie eines Gründungsunter-

⁹ Vgl. Mundhenke/Rünzel (2008), S. 9.

¹⁰ Vgl. Volkmann/Tokarski (2006), S. 315.

¹¹ Vgl. Christea et al. (2007), S. 146 und S. 149.

¹² Als Risikokapitalgeber werden in der vorliegenden Arbeit Geldgeber angesehen, die Eigenkapitalinvestitionen in Unternehmen vornehmen, welche sich in einer frühen Entwicklungsphase befinden und deren Geschäftsmodell durch erhebliche Risiken und Chancen sowie einen hohen Finanzierungsbedarf gekennzeichnet ist. Eine ausführliche Darstellung der Risikokapitalgeber erfolgt in Kapitel 4.

¹³ Vgl. Metrick (2007), S. 15–16.

nehmens von bedeutendem wissenschaftlichen Interesse. Aus der Erforschung des Einflusses des Kapitalgebers können Schlussfolgerungen gezogen werden, die sowohl dem Kapitalgeber als auch dem Gründer wertvolle Hinweise zum erfolgreichen Gelingen der Gründung geben. Ziel der Arbeit ist es deshalb festzustellen, ob ein solcher Einfluss durch den Kapitalgeber existiert. Dabei steht nicht die Ermittlung eines positiven oder negativen Effektes des Einflusses durch den Kapitalgeber auf den Erfolg des Unternehmens im Vordergrund. Da bisher noch keine konkreten Forschungsergebnisse zu diesem Thema existieren, soll mithilfe der vorliegenden Arbeit vielmehr ermittelt werden, ob ein solcher Einfluss überhaupt existiert und wenn ja, wie der Kapitalgeber die Wahl der Wettbewerbsstrategie beeinflusst.

Im Rahmen der Einflussnahme des Kapitalgebers ist zwischen einer direkten und einer indirekten Einflussnahme zu unterscheiden.¹⁴ Zur direkten Einflussnahme liegen im Zusammenhang mit Gründern einige wenige Untersuchungen vor, die sich jedoch zumeist auf die Rolle des Kapitalgebers im Aufsichtsrat des neu gegründeten Unternehmens beschränken.¹⁵ Allerdings erscheint die empirische Ermittlung des direkten Einflusses von Kapitalgebern schwierig. Zum einen können Kapitalgeber direkt befragt werden. Es ist allerdings davon auszugehen, dass sie auf freiwilliger Basis keine detaillierte Auskunft geben. Zum anderen besteht die Möglichkeit, zur Erfassung des direkten Einflusses Gründer zu befragen. Jedoch ist anzuzweifeln, dass Gründer, die im Moment der Befragung einen Finanzier haben, entsprechende wahrheitsgetreue (auch nachteilige) Aussagen treffen. Werden hingegen Gründer einbezogen, die eine Finanzierung durch einen Geldgeber bereits beendet und dabei eventuell negative Erfahrungen gewonnen haben, so werden diese die Situation unter Umständen sehr einseitig darstellen. Somit verbleibt nur die Möglichkeit, die direkte Einflussnahme theoretisch aus der Beziehung zwischen Kapitalgeber und Gründer sowie deren

¹⁴ Dabei wird in dieser Arbeit unter der indirekten Einflussnahme die Wirkung der bloßen Existenz des Kapitalgebers mit seinen Charakteristika auf den Gründer/Entscheider bei der Wahl der Wettbewerbsstrategie angesehen. Hingegen hat die direkte Einflussnahme durch Anweisungen oder Vorgaben unmittelbare Konsequenzen bezüglich zu treffender Entscheidungen. In Kapitel 5 wird auf beide Formen der Einflussnahme näher eingegangen.

¹⁵ Vgl. dazu die Untersuchungen von Grichnik/Hisrich (2005); Gabrielson/Huse (2002); Fried/Bruton/Hisrich (1998).

Verträgen abzuleiten. Die Erfassung des direkten Einflusses im Rahmen einer Befragung erscheint hingegen kaum möglich.

Neben dem direkten Einfluss ist auch von einem nicht unerheblichen indirekten Einfluss des Kapitalgebers auszugehen. Für innovative technologieorientierte Unternehmensgründungen, welche aufgrund ihrer Bedeutung für die Volkswirtschaft im Rahmen dieser Arbeit untersucht werden sollen, kann unterstellt werden, dass ihnen in der Regel eine größere Anzahl an Kapitalgebern zur Verfügung steht. So ist neben der klassischen Finanzierung über die Hausbank die Bereitstellung finanzieller Mittel durch Risikokapitalgeber denkbar. Dabei ist zu vermuten, dass ein Risikokapitalgeber mit seinen Anforderungen an ein Investment ganz anders auf die Gründerperson wirkt bzw. durch diese wahrgenommen wird als die Hausbank. Der Risikokapitalgeber dürfte also aufgrund seiner Charakteristika aus dem Blickwinkel des Gründers ein ganz anderes Bild abgeben. Deshalb kann allein durch seine Präsenz ein nicht unerheblicher Einfluss auf den Entscheidungsfindungsprozess des Gründers im Rahmen der Wahl der Wettbewerbsstrategie angenommen werden. Zudem lassen sich Risikokapitalgeber in unterschiedliche Formen, die wiederum durch voneinander abweichende Merkmale gekennzeichnet sind, unterteilen. Demzufolge ist anzunehmen, dass auch die verschiedenen Arten von Risikokapitalgebern jeweils abweichend vom Unternehmensgründer wahrgenommen werden. Eine Literaturrecherche zeigt, dass dieser indirekte Einfluss des Kapitalgebers auf strategische Entscheidungen des Gründers bisher nicht thematisiert wird. Aufgrund dieser Sachlage erscheint es wichtig, die Suche nach dem Einfluss des Kapitalgebers auf den indirekten Einfluss zu konzentrieren.

Aufbauend auf den vorangegangenen Überlegungen ist somit neben der Forschungsfrage, inwieweit der MBV und der RBV für die Anwendung in einem Gründungsumfeld geeignet sind, zu klären:

- ob eine indirekte Einflussnahme des Kapitalgebers auf die Wahl der Wettbewerbsstrategie bei Unternehmensgründungen existiert,
- ob sich eine mögliche Einflussnahme je nach Kapitalgeber unterscheidet,
- wie der Entscheidungsfindungsprozess des Gründers verläuft und

- welche Determinanten die strategischen Entscheidungen eines Gründers beeinflussen.

Die Beantwortung der Forschungsfragen ist wichtig, da sowohl Unternehmensgründer als auch Kapitalgeber ein großes Interesse an der Wahl der geeigneten Wettbewerbsstrategie besitzen, um das Überleben und das Wachstum des Unternehmens zu sichern. Letztlich kann davon auch die Volkswirtschaft profitieren, da erfolgreiche innovative Unternehmensgründungen einen positiven Beitrag zur Entwicklung des Wohlstandes einer Volkswirtschaft leisten.¹⁶ Dazu ist sicherzustellen, dass Gründer aufgrund von externen Störgrößen nicht die falsche Strategie wählen. Als eine solche Störgröße kann der indirekte Einfluss des Kapitalgebers angesehen werden.

1.2 Einordnung im Rahmen der Gründungsforschung

Nach Darstellung der Problemstellung und der Zielsetzung der Arbeit erfolgt in diesem Abschnitt eine Einordnung der vorliegenden Arbeit im Rahmen der Gründungsforschung.

Stevenson/Jarillo haben aus den zahlreichen Definitionen des Begriffes Gründung drei Ansätze der Gründungsforschung identifiziert.¹⁷ Der erste Ansatz beschäftigt sich mit dem Nettoeffekt, welcher von Unternehmensgründungen auf die Volkswirtschaft ausgeht. Der zweite Ansatz sucht die Gründe dafür, dass sich Personen für oder gegen eine Gründung entscheiden. Der dritte Ansatz versucht aus einer praktischen Sichtweise zu ergründen, wie Gründer hinsichtlich eines angestrebten betriebswirtschaftlichen Erfolgs handeln beziehungsweise wie sie ihr Unternehmen managen. Der Ansatz beinhaltet somit auch strategische Entscheidungen von Gründern.¹⁸ Demnach ist die vorliegende Arbeit im Rahmen der durch Stevenson/Jarillo vorgenommenen Einteilung dem dritten Ansatz der

¹⁶ Vgl. Cowling et al. (2006), S. 52.

¹⁷ Für eine ausführliche Darstellung der drei Ansätze vgl. Stevenson/Jarillo (1990), S. 18–22.

¹⁸ Vgl. Fallgatter (2004), S. 23.

Gründungsforschung zuzuordnen, da die strategische Entscheidung des Gründers im Mittelpunkt des Interesses der Untersuchung steht.

Erfolgt eine Konzentration auf die eigentlichen durch den Unternehmensgründer durchgeführten Aktivitäten,¹⁹ so lässt sich die Gründungsforschung nach Kuratko/Hodgetts, abweichend zur oben genannten Einteilung, in die sechs sogenannten „School of Thoughts“ bzw. Forschungsansätze einteilen.²⁰ Je drei Ansätze werden dabei der Makro- beziehungsweise Mikroperspektive zugeordnet. Die Makroperspektive beinhaltet die Forschungsansätze, welche sich mit Faktoren für den Erfolg von Unternehmensgründungen auseinandersetzen und die vom Gründer weitestgehend nicht beeinflussbar sind. Hierzu zählen der Umwelt-, der Verdrängungs- und der Finanzansatz. Der Umweltansatz untersucht externe Faktoren im unmittelbaren Umfeld des Gründers, die seine Entwicklung beeinflussen. Der Verdrängungsansatz untersucht ebenfalls externe Faktoren, welche die Entwicklung des Gründers beeinflussen, allerdings solche, die sich nicht im unmittelbaren Umfeld des Gründers befinden. Der Finanzansatz betrachtet die gesamte Unternehmensgründung unter finanziellen Aspekten.

Die Mikroperspektive beinhaltet die Forschungsansätze, welche sich mit Faktoren für den Erfolg von Unternehmensgründungen auseinandersetzen, die im wesentlichen Einflussbereich des Gründers stehen. Hierzu zählen der Ansatz der Persönlichkeitseigenschaften, der Ansatz der Möglichkeiten und der Ansatz der strategischen Formulierung. Der Ansatz der Persönlichkeitseigenschaften geht der Frage nach, welche Eigenschaften ein Gründer besitzen beziehungsweise sich eventuell aneignen sollte, um erfolgreich zu wirtschaften. Der Ansatz der Möglichkeiten konzentriert sich in der Forschung auf den Prozess der Suche nach neuen Geschäftsmöglichkeiten, die Entwicklung von Geschäftskonzepten sowie die erfolgreiche Umsetzung von gefundenen Möglichkeiten und entwickelten Konzepten. Der Ansatz der strategischen Formulierung stellt die Bedeutung der Entwicklung von Strategien durch den Gründer in den Mittelpunkt des Interesses, da diese entscheidend zum Gelingen einer Unternehmensgründung beitragen.

¹⁹ Vgl. Fallgatter (2004), S. 23.

²⁰ Für eine ausführliche Darstellung der sechs Ansätze vgl. Kuratko/Hodgetts (2007), S. 36–41.

Unter Berücksichtigung der durch Kuratko/Hodgetts formulierten sechs Forschungsansätze kann die vorliegende Arbeit keinem der Ansätze exklusiv zugeschrieben werden. Durch die Berücksichtigung des Kapitalgebers in der Untersuchung spielt einerseits der Finanzansatz eine wichtige Rolle. Andererseits nimmt die durch den Gründer zu treffende Entscheidung über die Wettbewerbsstrategie eine zentrale Rolle in der Untersuchung ein, wodurch der Ansatz der strategischen Formulierung eine hohe Bedeutung erlangt. Daraus lässt sich schließen, dass beide Forschungsansätze, Finanzansatz und Ansatz der strategischen Formulierung, in der vorliegenden Arbeit kombiniert zu betrachten sind. Zugleich wird eine Schnittstelle zwischen der Makro- und der Mikroperspektive geschaffen.

1.3 Gang der Untersuchung

Nachdem die Problemstellung und die Zielsetzung beschrieben sind und die Arbeit im Rahmen der Gründungsforschung eingeordnet ist, wird das einleitende Kapitel mit einer Beschreibung des Aufbaus der vorliegenden Untersuchung beendet.

Auf Grundlage der im ersten Abschnitt dargelegten Zielsetzungen lässt sich bereits die wesentliche Struktur der Arbeit erkennen. Im ersten Teil werden aus der Literatur bekannte allgemeine Theorien zur Erlangung von Wettbewerbsvorteilen dargestellt und darauf aufbauende eigene auf den Unternehmensgründer bezogene Prozesstheorien hergeleitet. Im zweiten Teil werden auf Grundlage der im ersten Abschnitt erlangten Erkenntnisse Forschungshypothesen formuliert und einer empirischen Überprüfung unterzogen. Mithilfe der Ergebnisse lassen sich schließlich Schlussfolgerungen für Theorie und Praxis ziehen. Die detaillierte Struktur der Untersuchung ist in Abbildung 1 dargestellt. Abbildung 2 verdeutlicht schließlich die Verknüpfung des theoretischen und des empirischen Teils der Arbeit.

Abbildung 1: Struktur der Arbeit

Grundlagen	Kapitel 1: Einführung
	Kapitel 2: Inhaltliche und begriffliche Grundlagen <ul style="list-style-type: none"> • Entrepreneurship, Unternehmensgründung und Wettbewerbsstrategie • Wettbewerbsvorteil als zentraler Bestandteil der Wettbewerbsstrategie
Theorie	Kapitel 3: Wettbewerbsstrategie im Kontext der Unternehmensgründung <ul style="list-style-type: none"> • Ansätze zur Erlangung von Wettbewerbsvorteilen – Eignung für Gründer • Typische Wettbewerbsstrategien – Eignung für Gründer
	Kapitel 4: Gründungsfinanzierung <ul style="list-style-type: none"> • Phasen der Unternehmensentwicklung • Arten von Risikokapitalgebern; Beziehung zum Gründer
	Kapitel 5: Kapital und die strategische Entscheidungsfindung im Gründungsunternehmen <ul style="list-style-type: none"> • Strategieorientiertes Gründungsfinanzierungsmodell • Entscheidungsfindung des Gründers
Methodik	Kapitel 6: Design der empirischen Untersuchung <ul style="list-style-type: none"> • Forschungshypothesen • Methodik und Vorgehensweise
Hypothesengeleiteter Empirismus	Kapitel 7: Ergebnisse der empirischen Untersuchung <ul style="list-style-type: none"> • Einflüsse auf die Wahl der Wettbewerbsstrategie • Güte des Entscheidungsmodells
Schlussfolgerung	Kapitel 8: Schlussbetrachtungen <ul style="list-style-type: none"> • Zentrale Erkenntnisse und Handlungsempf. für die Unternehmenspraxis • Limitationen der Untersuchung und Forschungsbedarf

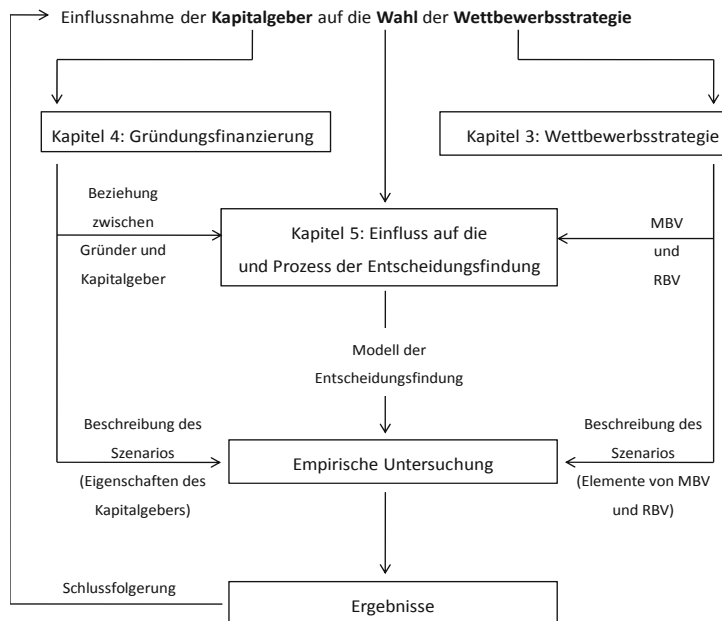
Quelle: eigene Darstellung.

Ausgehend von der Einführung in Kapitel 1 werden in Kapitel 2 für die Untersuchung wichtige Begriffe wie Unternehmensgründung und Wettbewerbsstrategie definiert. Zudem wird auf den Wettbewerbsvorteil als das zentrale Element der Wettbewerbsstrategie näher eingegangen. Die Bedeutung des

Wettbewerbsvorteils bildet zugleich die Grundlage für Kapitel 3, in welchem die Ansätze zur Erklärung der Entstehung von Wettbewerbsvorteilen ausführlich dargestellt werden sowie ihre Anwendbarkeit in einem Gründungsumfeld geprüft wird. Im Anschluss daran werden typische Wettbewerbsstrategien vorgestellt und wiederum kritisch im Hinblick auf ihre Eignung für Unternehmensgründer hinterfragt.

In Kapitel 4 werden die Phasen der Entwicklung eines Unternehmens mit den zugehörigen Finanzierungsquellen dargestellt. Diese Darstellung bildet die Grundlage für die Eingrenzung des Zeitraumes, in welchem die Wettbewerbsstrategie durch den Gründer zu wählen ist. Zugleich lässt sich aus der Darstellung ableiten, dass Risikokapitalgeber in diesem Zeitraum eine tragende Rolle als Kapitalgeber junger innovativer Unternehmen spielen. Darauf aufbauend werden die verschiedenen Typen von Risikokapitalgebern mit ihren Eigenschaften erläutert und die Beziehung zwischen Risikokapitalgeber und Gründer näher betrachtet.

Abbildung 2: Verknüpfung des theoretischen und des empirischen Teils der Arbeit



Quelle: eigene Darstellung.

Die in den Kapiteln 3 und 4 gewonnenen Erkenntnisse werden in Kapitel 5 aufgegriffen, um im ersten Teil des Kapitels ein strategieorientiertes Gründerfinanzierungsmodell zu entwickeln, welches den Einfluss des Kapitalgebers auf die Wahl der Wettbewerbsstrategie darstellt. Daraus lassen sich Ansatzpunkte zum direkten und indirekten Einfluss sowie ein dynamischer Prozess der Einflussnahme durch den Kapitalgeber ableiten. Im entwickelten strategieorientierten Gründerfinanzierungsmodell nimmt der Gründer mit seinem Entscheidungsprozess die zentrale Rolle bei der Wahl der Wettbewerbsstrategie ein. Deshalb werden im zweiten Teil des Kapitels Faktoren erörtert, die im Entscheidungsfindungsprozess eines Gründers von Bedeutung sind. Darauf aufbauend wird schließlich ein Modell der Entscheidungsfindung dargestellt. Abschließend wird