

IfM-Materialien

Von der Idee bis zum Gewinn – eine empirische Analyse
der Entwicklungsprozesse von Neugründungen

von Teita Bijedić, Jonas Löher, Sebastian Nielen, Nadine Schlömer-Laufen,
Andrea M. Herrmann unter Mitarbeit von Maximilian Zimmermann

IfM-Materialien Nr. 281

Institut für
Mittelstandsforschung

IfM
BONN

www.ifm-bonn.org

Impressum

Herausgeber

Institut für Mittelstandsforschung Bonn
Maximilianstr. 20, 53111 Bonn
Telefon +49/(0)228 / 72997 - 0
Telefax +49/(0)228 / 72997 - 34

Ansprechpartner

Teita Bijedić
Jonas Löher

IfM-Materialien Nr. 281

ISSN 2193-1852 (Internet)
ISSN 2193-1844 (Print)

Bonn, April 2020

Das IfM Bonn ist eine Stiftung
des privaten Rechts.

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Energie

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Ministerium für Wirtschaft, Innovation,
Digitalisierung und Energie
des Landes Nordrhein-Westfalen



Von der Idee bis zum Gewinn – eine empirische Analyse der Entwicklungsprozesse von Neugründungen

From idea to profit - an empirical analysis of the development processes of start-ups

Teita Bijedić, Jonas Löher, Sebastian Nielen, Nadine Schlömer-Laufen, Andrea M. Herrmann
unter Mitarbeit von Maximilian Zimmermann

IfM-Materialien Nr. 281

Zusammenfassung

Die Studie analysiert den Gründungsprozess sowie die hierfür benötigte Zeit von Neugründungen in den zwei Branchen alternative Energien und Informationstechnologie. Es zeigt sich, dass Gründungen keinem einheitlichen Prozess folgen. So konnten insgesamt vier verschiedene Gründungsverlaufstypen identifiziert werden. Die Gründungsverläufe unterscheiden sich insbesondere dahingehend, ob und wann ein Businessplan erstellt wurde. Die Geschwindigkeit der einzelnen Prozessschritte wird dagegen vor allem durch den Innovationsgrad des Geschäftsmodells bestimmt. Gründungen, die etwa auf radikalen Innovationen beruhen, brauchen fast 16 Monate länger, bis ein tragfähiges Geschäftsmodell entsteht als Gründungen, die imitativ sind. Im Vergleich zur USA sind die Gründungsprozesse in Deutschland signifikant kürzer.

Schlagwörter: *Gründungen, Gründungsprozesse, Start-ups, Businessplan*

Abstract

The study analyses start-up processes in the alternative energy and information technology sectors. The findings reveal that start-ups do not follow a uniform process. Thus, a total of four different types of start-up processes were identified. The foundation processes differ regarding whether and when entrepreneurs started to write a business plan. The speed of the individual process steps is primarily determined by the business models degree of innovation. Consequently, start-ups with radical innovations, for example, take almost 16 months longer to develop a viable business model than imitative ones. In comparison to the US, start-up processes in Germany are significantly shorter.

JEL: L26, M13

Keywords: *Venture creation processes, Start-ups, Business plan*

Inhaltsverzeichnis

Verzeichnis der Abbildungen	II
Verzeichnis der Tabellen und Übersichten	II
Kurzfassung	III
1 Einleitung	1
2 Von der Gründungsidee bis zum ersten Gewinn	3
3 Empirische Basis	7
4 Schritte im Gründungsprozess und die hierfür benötigte Zeit	9
4.1 Gründungsverlaufstypen	9
4.2 Gründungsverlaufstypen und Dauer des Gründungsprozesses	11
4.3 Gründungsverlaufstypen: explorative Analyse zentraler Charakteristika der neugegründeten Unternehmen	13
4.4 Begünstigende und hemmende Einflussfaktoren auf Dauer des Gründungsprozesses	17
5 Fazit	21
Literatur	23
Anhang	26

Verzeichnis der Abbildungen

Abbildung 1:	Prozessmodell der frühen Unternehmensentwicklung	4
Abbildung 2:	Verteilung der Gründungsverlaufstypen im Sample	10
Abbildung 3:	Dauer der Gründungsphasen im Zeitverlauf	13

Verzeichnis der Tabellen und Übersichten

Tabelle 1:	Merkmale der Gründungsverlaufstypen	9
Tabelle 2:	Dauer der Gründungsphasen und einzelner Ereignisse nach Typen, in Monaten	12
Tabelle 3:	Lineare Regressionsschätzungen zur Erklärung der Dauer des gesamten Gründungsprozesses, einzelner Phasen und Schritte	18
Tabelle A1:	Merkmale der Gründungsverlaufstypen	26
Übersicht 1:	Zuordnung von Ereignissen zu Prozessschritten	5

Kurzfassung

Die vorliegende Studie analysiert den frühen Prozess der Gründung in den Branchen alternative Energien und Informationstechnologie. Betrachtet wird dabei der gesamte Gründungsprozess: Vom Zeitpunkt des ersten Gesprächs über die Gründungsidee bis zu den ersten substanziellen Gewinnen, sowie die jeweils hierfür benötigte Zeit.

Sechs von zehn Gründungen folgen dem klassischen Gründungsverlauf

Eine Mehrheit der Gründerinnen und Gründer weist den klassischen Gründungsverlauf auf: Nachdem über die Idee gesprochen wurde, erstellen sie einen Businessplan und melden ihr Unternehmen an. Anschließend generieren sie erste Umsätze und werden profitabel. Jedoch weichen vier von zehn Unternehmen von diesem Verlauf ab: Sie verzichten entweder gänzlich auf einen Businessplan oder erstellen diesen zu einem anderen Zeitpunkt innerhalb des Gründungsprozesses. Insgesamt konnten vier unterschiedliche Gründungsverlaufstypen identifiziert werden.

Businessplan wird aus unterschiedlichen Gründen erstellt

Der Businessplan scheint unterschiedliche Funktionen zu haben: Während einige Gründerinnen und Gründer diesen eher als internes Planungs- und Steuerungswerkzeug nutzen, verwenden andere diesen eher als Informations- und Kommunikationsmittel, beispielsweise um Kapitalgeber zu überzeugen. Gründer und Gründerinnen mit weniger komplexen Geschäftsmodellen und solche, die nicht auf externe Kapitalgeber angewiesen sind, verzichten dagegen teilweise gänzlich auf einen Businessplan.

Profitables Geschäftsmodell in weniger als zweieinhalb Jahren

Im Durchschnitt dauert es rund 29 Monate, bis aus einer Idee ein Unternehmen entsteht, das substanzielle Gewinne erwirtschaftet. Davon entfallen durchschnittlich 12 Monate auf den Zeitraum bis zur Anmeldung des Unternehmens. Ab diesem Zeitpunkt dauert es durchschnittlich weitere 17 Monate, bis substanzielle Gewinne erwirtschaftet werden. Die Gesamtdauer der Gründung kann jedoch stark variieren: Während einige Gründungstypen nach einem guten Jahr bereits die Gewinnzone erreichen, sind es in anderen Fällen fast vier Jahre.

Innovationsgrad entscheidet über Geschwindigkeit

Die Gesamtdauer des Gründungsprozesses wird durch unterschiedliche Faktoren beeinflusst. Grundsätzlich gilt: Je innovativer ein Geschäftsmodell ist, desto länger dauert der Gründungsprozess. Beruht das Geschäftsmodell bspw. auf einer radikalen Innovation, verlängert dies die Gesamtdauer um fast 16 Monate – im Falle eines Patents etwa um neun Monate. Gründungen in den alternativen Energien dauern ebenfalls fast neun Monate länger als Gründungen im Bereich der Informationstechnologie. Im Vergleich zu den USA sind die Gründungsgeschwindigkeiten des gesamten Gründungsprozesses in Deutschland kürzer.

Nicht alle Gründungen sind radikal innovativ

Neugründungen in den alternativen Energien und in der Informationstechnologie sind nicht automatisch radikal neuartig. So basiert nur jede neunte Gründung auf einer radikalen Innovation und gut jede Dritte auf einer Verbesserung. Die Hälfte der Gründungen basiert auf einer Imitation. Gerade Geschäftsmodelle, die auf solchen Imitationen beruhen, etablieren sich besonders schnell auf dem Markt und schaffen ebenfalls Arbeitsplätze. Dies sollte sich entsprechend auch in der Ausgestaltung der Maßnahmen der Wirtschafts- und Mittelstandspolitik widerspiegeln.

Wirtschaftspolitik sollte unterschiedliche Verläufe berücksichtigen

Bisher ging man davon aus, dass Unternehmen einem uniformen Gründungsverlauf folgen. Jedoch zeigt sich, dass immerhin vier von zehn Gründungen einen abweichenden Prozess beschreiten. Um das Potenzial dieser Gründungen nicht durch falsche Annahmen zu hemmen, ist darauf zu achten, dass bestimmte Gruppen nicht systematisch von Förderprogrammen ausgeschlossen werden, weil sie aufgrund ihres abweichenden Gründungsverlaufs unter Umständen die formalen Anforderungen nicht erfüllen.

1 Einleitung

Ein reges Gründungsgeschehen gilt als Quelle für den Wohlstand einer Volkswirtschaft (vgl. Fritsch/Wyrwich 2017; Picot et al. 1989). Jedoch sind Neugründungen für die Gründerperson selbst mit vielen Risiken verbunden. Zum einen wissen weder Gründer noch Gründerin zu Beginn, ob die eigene Geschäftsidee überhaupt tragfähig ist. Immerhin liegen die Sterblichkeitsraten neugegründeter Unternehmen in den ersten fünf Jahren bei 40 % bzw. 50 % (Brink et al. 2018; Rink et al. 2013; Schneck/May-Strobl 2013; Fritsch et al. 2006; Praag et al. 2005; Zimmerman/Zeitl 2002; Schefczyk 1999).¹ Zum anderen weiß die Gründerperson zum Zeitpunkt der Gründung auch nicht, wann er oder sie mit dem neugegründeten Unternehmen Gewinne erzielen wird.

Beide Faktoren erhöhen die Unsicherheit und damit die Hemmschwelle, die eigenen Gründungspläne in die Tat umzusetzen. Bisherige Studien geben nur sehr vage Hinweise dazu, wie lange Gründerinnen und Gründer brauchen, bis ihr neugegründetes Unternehmen Gewinne erwirtschaftet: So zeigen Reynolds und Curtin (2009) im Rahmen ihrer repräsentativen Panel-Studie für die USA, dass es vom Zeitpunkt des ersten Entschlusses zur Selbständigkeit bis zum ersten Gewinn Monate bis hin zu mehrere Jahre – in Einzelfällen sogar Jahrzehnte – dauern kann. Für Deutschland berichtet beispielsweise die KfW, dass bei Neugründungen im Durchschnitt ca. neun Monate von der Idee bis zur Anmeldung des Unternehmens vergehen (vgl. KfW 2019). Im Gegensatz dazu ist der Zeitaufwand für die Unternehmensgründung an sich – im Sinne des administrativen Aktes der Unternehmensanmeldung – bereits mehrfach untersucht worden – auch ländervergleichend. So berichtet beispielsweise die World Bank (2019) in ihrer aktuellen Studie, dass es in Deutschland acht Tage dauere, um ein neues Unternehmen zu gründen. Damit nimmt Deutschland im Ranking Platz 24 ein, und rangiert weit hinter den USA (Platz 8, 5 Tage) und Großbritannien (Platz 9, 4 Tage). Differenzierte Informationen beispielsweise zu den Branchen fehlen dagegen gänzlich. Diese differenzierte Betrachtung des Gründungsprozesses ist jedoch insofern wichtig, als es keineswegs eine Art Patentrezept für eine erfolgreiche Unternehmensgründung und Etablierung am Markt gibt. Vielmehr hängt es von verschiedenen Faktoren ab, wie eine Gründung verläuft. Einen der wesentlichen Einflussfaktoren bildet die Branchenzugehörigkeit

¹ Wobei insbesondere das erste Jahr besonders kritisch für das Überleben einer Neugründung zu sein scheint (vgl. Brink et al. 2018).

und damit verbunden branchenspezifische Regularien und administrative Verfahren (vgl. Holz/Lamsfuß 2011; Göktepe-Hultén/Slavtchev 2017). Neben diesen äußeren Einflüssen beeinflusst auch der Innovationsgrad des Geschäftsmodells die Dauer des Gründungsprozesses. So brauchen insbesondere hochinnovative Gründungen, die bspw. auf wissenschaftlichen Forschungsergebnissen basieren, eine besonders lange Planungsphase, u.a. um Prototypen für Produkte zu entwickeln (vgl. Bijedic et al. 2016). Ferner bestimmt auch der formale Gründungsprozess die Dauer und den Verlauf der Gründung. Dazu gehört unter anderem, ob und wann ein Businessplan erstellt wird (vgl. Hechavarria et al. 2017; Karlsson/Honig 2009).

Vor diesem Hintergrund möchten wir den Prozess der Gründung von der Intention bis hin zur Erwirtschaftung erster Gewinne näher analysieren. Konkret untersuchen wir folgende Fragen: Wie lange benötigen Gründerinnen und Gründer, um ihre Produkte und Dienstleistungen auf den Markt zu bringen und erste Gewinne zu erzielen? Welche Einflussfaktoren bestimmen die Dauer des Gründungsprozesses und die Anordnung der einzelnen Schritte?

2 Von der Gründungsidee bis zum ersten Gewinn

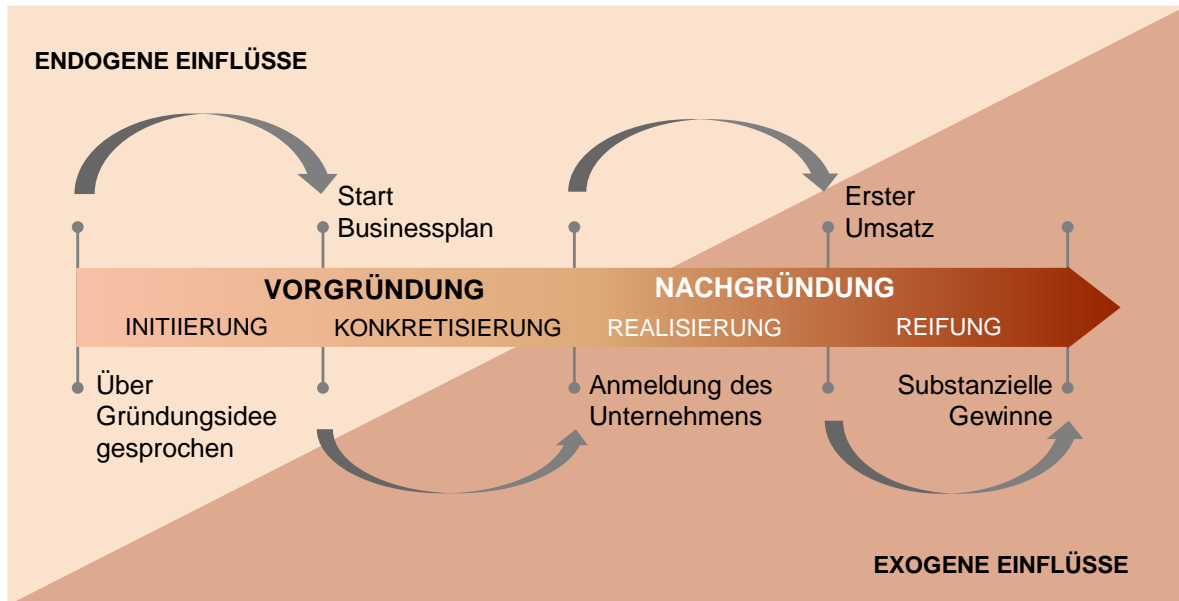
Zur frühen Entwicklung neu gegründeter Unternehmen finden sich in der Literatur nur wenige konzeptionelle Modelle. So ist beispielsweise bei vielen etablierten Lebenszyklusmodellen die Vorgründungsphase weitgehend ausgeblendet (vgl. für einen Überblick Moroz/Hindle 2012). Je nach Autor wird diese als Phase zwischen der Gründungsidee bis zur Anmeldung des Unternehmens oder bis zum ersten Umsatz definiert (vgl. Mellewigt/Witt 2002). Die Ausblendung der Vorgründungsphase erscheint insofern nicht sinnvoll, als das Gros der Gründerinnen und Gründer bereits in dieser Phase einen Großteil ihrer Zeit für die Gründung investiert, indem sie beispielsweise ihren bisherigen Job nur noch in Teilzeit ausüben oder sogar ganz aufgeben.²

Jüngere Lebenszyklusmodelle rücken zwar die Vorgründungs- und die frühe Nachgründungsphase stärker in den Vordergrund (vgl. Vogel 2016; Reynolds et al. 2004). Allerdings gehen auch diese Modelle von einem uniformen und linearen Verlauf des Unternehmensentwicklungsprozesses aus, bei dem die einzelnen Prozessschritte eindeutig aufeinander aufbauen. Dieser lineare Verlauf ist jedoch zu hinterfragen, weil vielfältige Einflussfaktoren den Prozess der Gründung und frühen Entwicklung in der Realität beeinflussen können (vgl. Vogel 2016; Mugler 1999).

Um die Vielfalt der Verläufe einer Unternehmensentwicklung einzufangen, haben wir in Anlehnung an die jüngeren Lebenszyklusmodelle ein eigenes Modell der frühen Unternehmensentwicklung entwickelt, das sich analog zum Modell von Vogel (2016) in einer Vor- und eine Nachgründungsphase unterteilt (vgl. Abbildung 1). Diese beiden Phasen des frühen Gründungsprozesses werden nochmals in jeweils zwei abgrenzbare Schritte unterteilt: Nämlich **Initiierung** und **Konkretisierung** als Schritte innerhalb der Vorgründungsphase sowie **Realisierung** und **Reifung** als Schritte in der frühen Nachgründungsphase.

² So zeigt die Studie von Held et al. (2018), dass Gründungspersonen, die Produktinnovationen und damit besonders häufig radikale Neuerungen auf den Markt bringen, häufig in Teilzeit ihre Selbständigkeit starten. Dagegen fangen Gründungspersonen, die entweder Produktverbesserungen mit einem inkrementellen Innovationsgrad oder aber Dienstleistungen auf den Markt bringen, häufiger bereits in Vollzeit ihre Selbständigkeit an.

Abbildung 1: Prozessmodell der frühen Unternehmensentwicklung



© IfM Bonn 20 1906 003

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Vogel (2016).

Um die vier Schritte des Gründungsprozesses für unsere empirische Analyse operationalisieren zu können, haben wir jedem der vier Schritte konkrete Ereignisse zugeordnet (z. B. "über Gründungsidee gesprochen" oder "Start Businessplan" als Startpunkte der Initiierungs- bzw. Konkretisierungsphase). Den Endpunkt unseres Prozessmodells stellt die Erwirtschaftung substanzieller Gewinne (mindestens drei Monate in Folge) dar. Dies ermöglicht nicht nur die konkrete Abfolge der Prozessschritte im Verlauf des Gründungsprozesses bestimmen zu können, sondern auch die Verweildauer in bestimmten Schritten und damit den Zeitaufwand des Gründers oder der Gründerin für den gesamten Gründungsprozess. Eine detaillierte Beschreibung der jeweiligen Schritte und der von uns zugeordneten Ereignisse kann der Übersicht 1 entnommen werden.

Übersicht 1: Zuordnung von Ereignissen zu Prozessschritten

Der erste Schritt in unserem Modell ist die **Initiierung**. Dieser Schritt ist dadurch gekennzeichnet, dass die Gründerinnen und Gründer das erste Mal mit einer anderen Person über die Gründungsidee sprechen.

Auf die Initiierung folgt die **Konkretisierung**. Dieser Schritt beginnt in der Regel mit der Erarbeitung eines formalen, schriftlich verfassten Businessplans und damit der konkreten Vorbereitung der Neugründung. Der Businessplan dient in der Regel der Gewinnung von Kapitalgebern. Er hat sich seit den 1970er Jahren als Planungs- und zunehmend auch Kommunikationstool für angehende Gründungspersonen etabliert (vgl. Porter 1980).

Die **Realisierung** startet mit der Unternehmensanmeldung. Diese fordert je nach Land der Gründung verschiedene Aktivitäten seitens der Gründerperson. So ist beispielsweise in Deutschland das Gewerbe bei der Stadt und gegebenenfalls bei der Berufsgenossenschaft anzumelden. Je nach Rechtsform ist auch eine Handelsregistereintragung notwendig. Damit einhergehend wird die Zulässigkeit des Firmennamens seitens der Wirtschaftskammer (IHK bzw. HWK) geprüft (vgl. Holz/Lamsfuß 2011). Neben allgemeinen administrativen Verfahren kommen unter Umständen noch branchenspezifische Verfahren und Regularien hinzu (vgl. Holz/Lamsfuß 2011). Wenn Räume für das Unternehmen angemietet werden müssen, sind gegebenenfalls auch baurechtliche, sicherheitstechnische und umweltrechtliche Genehmigungen einzuholen. Die steuerliche Anmeldung beim Finanzamt ist gemäß § 137 Abgabenordnung (AO) innerhalb eines Monats nach dem meldepflichtigen Ereignis, d. h. nach der Unterzeichnung des Gesellschaftervertrags, vorzunehmen.

Der Schritt der **Reifung** ist durch den ersten Umsatz gekennzeichnet. Dieser Schritt ist in den meisten Ländern per se erst nach der Realisierung der Gründung in Form der Anmeldung möglich. So darf beispielsweise in Deutschland ein neugegründetes Unternehmen erst nach der Zuteilung einer Steuernummer Rechnungen ausstellen und folglich Umsätze generieren, wohingegen jede Person in den USA automatisch Einzelunternehmer ist und somit Rechnungen stellen darf (vgl. SBA 2020). Gerade die Erzielung eines ersten Umsatzes ist für Neugründungen in der Regel schwierig. Die Ursachen hierfür sind vielfältig: Junge Unternehmen tragen aufgrund fehlender Unternehmensführungserfahrung, mangelnder Marktpositionierung und fehlenden Vertrauens der Marktteilnehmer ein besonders hohes Risiko zu scheitern (sogenannte liability of newness vgl. Stinchcombe 1965). Die Belastung ist für Gründerinnen und Gründer mit hohem Innovationsgrad der Geschäftsmodelle besonders hoch, u.a. aufgrund der stetig voranschreitenden Produktentwicklung, Rückkopplungen in die Planungsphase sowie der zusätzlich hohen Risiken auf dem Markt (vgl. Fritsch 2019). Ein weiteres Risiko für die Markterschließung stellt schließlich die anfänglich zumeist geringe Größe junger Unternehmen dar (sogenannte liability of smallness vgl. Aldrich/Auster 1986), die relativ zu etablierten Unternehmen zu einer geringeren Produktivität führen kann (vgl. Fritsch 2019; Carroll/Hannan 2000; Mugler 1999). Allerdings trifft dies nicht auf alle Branchen zu: So ist beispielsweise im Bereich der Dienstleistungen nicht nur die effiziente Mindestgröße eines Unternehmens in der Regel gering, sondern entsprechend auch der Wettbewerbsnachteil gegenüber etablierten Unternehmen.

Quelle: Eigene Darstellung.

Die Abfolge der vier Schritte und der dazugehörigen Ereignisse stellen einen modellhaften Prozess dar, von dem in der Literatur angenommen wird, dass er von endogenen und exogenen Faktoren beeinflusst wird (vgl. Vogel 2016). Dies hat zur Folge, dass einzelne Schritte wegfallen oder sich zeitlich nach vorne oder hinten verschieben. Dabei wird der Verlauf der Vorgründungsphase eher von endogenen (z. B. der Art des Geschäftsmodells, des Innovationsgrades sowie sämtliche Aspekte, die das Gründungsteam betreffen) und das Voranschreiten der Gründung in der Nachgründungsphase zunehmend von exogenen Faktoren (wie institutionelle Rahmen oder der Branchenzugehörigkeit) beeinflusst (vgl. Vogel 2016). Zusammenfassend nehmen wir an, dass wir unterschiedliche Gründungs- und Entwicklungsverläufe identifizieren, die abhängig von untersuchten Einflussfaktoren zu einer unterschiedlichen Dauer der Unternehmensentwicklung führen. Inwieweit unsere Annahmen sich in der Wirklichkeit finden lassen, wird im Folgenden empirisch überprüft.

3 Empirische Basis

Die empirische Basis für unsere Analysen bildet der Datensatz Perfect Timing (vgl. Herrmann et al. 2018). Darin wurden Gründer und Gründerinnen aus der Informationstechnologie sowie den alternativen Energien in Deutschland, USA, Italien, Großbritannien und den Niederlanden retrospektiv zu ihrem Gründungsprozess befragt.

Die Auswahl der Befragungsteilnehmerinnen und -teilnehmer erfolgte mithilfe der Orbis Unternehmensdatenbank von Büro van Dijk. Auswahlkriterien waren – neben der Industrie und dem Land der Unternehmensgründung – das Jahr der Unternehmensanmeldung (zwischen 2004 und 2014) sowie die Unabhängigkeit des neugegründeten Unternehmens. Ferner wurden mithilfe der Rechtsform öffentliche Unternehmen, Non-Profit Organisationen, Stiftungen, Vereinigungen, Genossenschaften, freie Berufe und Solo-Selbstständige ausgeschlossen. Nach dieser Vorselektion wurden die Unternehmen per Zufallsstichprobe ausgewählt.

Die computergestützten Interviews fanden in der jeweiligen Landessprache statt. Sie dauerten durchschnittlich 40 Minuten und wurden zusätzlich auf Tonband aufgezeichnet. Um eine Vergleichbarkeit der befragten Gründerinnen und Gründer sicherzustellen, wurden die Teilnehmer und Teilnehmerinnen zu Beginn des Interviews nach den bereits erwähnten Auswahlkriterien gefragt. Nur Gründerinnen und Gründer, die alle Kriterien erfüllten, wurden in die Befragung aufgenommen. Die Interviews fanden in zwei Wellen statt: In einer ersten Welle von 2011 bis 2014 lag der Fokus der Datensammlung auf Deutschland, den USA und den Niederlanden. In einer zweiten Welle von 2015 bis 2018 wurden Unternehmen in Italien und Großbritannien befragt und der Fragenkatalog erweitert. Um einen Vergleich mit der ersten Welle zu ermöglichen, wurden die Unternehmen der ersten Welle nochmals nachbefragt. Zwischen 2011 und 2018 konnten auf diese Weise Interviews mit insgesamt 871 Unternehmen geführt werden. Ungefähr 35 % der befragten Unternehmen stammten aus Deutschland, gefolgt von den USA mit ungefähr 26 % und Großbritannien mit ca. 18 %. In Italien und den Niederlanden fanden mit ungefähr 15 % bzw. mit lediglich etwas mehr als 5 % vergleichsweise wenig Interviews statt. Zwei Drittel aller befragten Unternehmen waren dabei im Informationstechnologie-Bereich tätig, das verbleibende Drittel im Bereich der alternativen Energien.

Aufgrund der Zielsetzung der Studie haben wir uns auf den konkreten Verlauf der jeweiligen Gründung in der Vor- und Nachgründungsphase konzentriert. Dafür mussten Informationen zu allen in Kapitel 2 aufgeführten Schritten bzw. den jeweils zugeordneten Ereignissen im Gründungsprozess vorliegen. Dies war jedoch nicht in allen Fällen gegeben, so dass beispielsweise auch alle Fälle aus der Niederlande aus unserem Sample fielen. Unsere finale Stichprobe besteht daher aus 524 Unternehmen. Auch in unserem Sample zeigt sich, dass Gründerinnen und Gründer aus der Informationstechnologie im Vergleich zu Gründern aus dem Bereich der alternativen Energien (66,4 % und 33,6 %) deutlich überrepräsentiert sind. Bei den Ländern ergibt sich hingegen – anders als im Ursprungsdatensatz – eine fast gleiche Aufteilung auf die einzelnen Länder: 33,2 % der Gründerinnen und Gründer kamen aus Deutschland, 25,2 % aus Großbritannien, 21,6 % aus Italien und schließlich 20 % aus den USA.

4 Schritte im Gründungsprozess und die hierfür benötigte Zeit

4.1 Gründungsverlaufstypen

Anhand der in den Interviews genannten Zeitpunkte der einzelnen Ereignisse konnten wir verschiedene Typen identifizieren (vgl. Tabelle 1). Typ 1 weist den in Kapitel 2 beschriebenen idealtypischen Verlauf auf: Nachdem die Gründer oder die Gründerinnen das erste Mal über die Idee mit Freunden, Bekannten oder der Familie gesprochen haben, starten sie mit der Erstellung des Businessplans. Anschließend erfolgt die Anmeldung des Unternehmens bzw. die Eintragung ins Handelsregister. Im weiteren Verlauf werden dann auch erstmals Umsätze generiert und später erste substanzielle Gewinne realisiert. Substanzielle Gewinne liegen dann vor, wenn ein Unternehmen mindestens drei Monate in Folge Gewinne ausweisen kann.

Tabelle 1: Merkmale der Gründungsverlaufstypen

Zeitpunkte im Gründungsverlauf	Gründungsverlaufstypen					
	Typ 1	Typ 2	Typ 3a	Typ 3b	Typ 3c	Typ 4
Über die Idee gesprochen	1.	1.	1.	1.	1.	2.
Start des Business Plans	2.		3.	4.	5.	1.
Anmeldung des Unternehmens	3.	2.	2.	2.	2.	3.
Erster Umsatz	4.	3.	4.	3.	3.	4.
Substanzielle Gewinne	5.	4.	5.	5.	4.	5.

© IfM Bonn

Quelle: Eigene Darstellung.

Im Unterschied zu diesem klassischen Gründungsverlaufstyp verzichten Neugründer des Typs 2 gänzlich auf einen Businessplan. Ansonsten unterscheiden sie sich in ihrem Gründungsverlauf nicht von Typ 1.

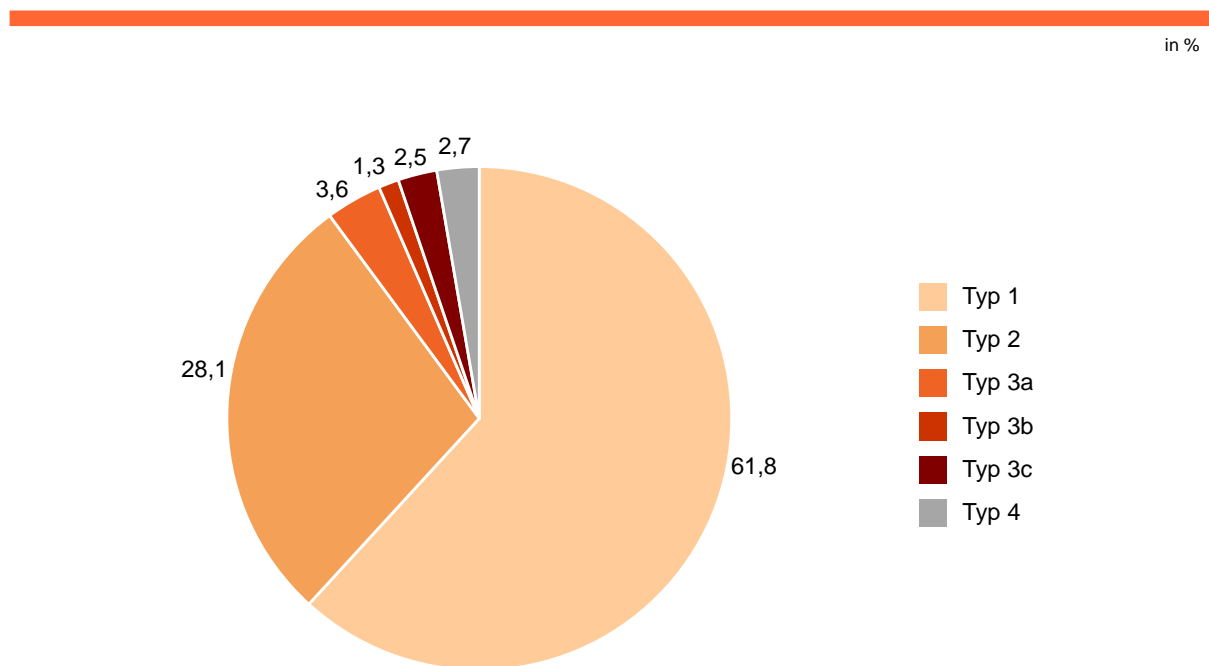
Gründungsverläufe des Typs 3 zeichnen sich dadurch aus, dass sie – ähnlich wie Typ 1 – einen Businessplan erstellen. Im Unterschied zu Typ 1 wird dieser Plan jedoch erst nach der Unternehmensanmeldung angefertigt. Je nachdem, zu welchem Zeitpunkt die Erstellung des Businessplans beginnt, lässt sich Typ 3 nochmals in drei Untertypen gliedern:

- Bei Typ 3a erfolgt die Erstellung des Businessplans direkt nach Anmeldung des Unternehmens.
- Bei Typ 3b starten die Gründer bzw. Gründerinnen erst mit der Erstellung des Businessplans nachdem sie erste Umsätze generiert haben.
- Bei Typ 3c rückt die Erstellung des Businessplans noch weiter nach hinten: Der Businessplan wird in diesen Fällen erst erstellt, nachdem bereits erste substanzielle Gewinne erzielt wurden.

Nochmal anders stellt sich die Situation bei den Gründerinnen und Gründern des Typs 4 dar. Sie zeichnen sich dadurch aus, dass sie mit der Erstellung eines Businessplans beginnen, bevor sie überhaupt über ihre Gründungsidee sprechen. In der Nachgründungsphase verläuft ihre Gründung wie die von Typ 1.

Die von uns identifizierten Typen sind innerhalb des Datensatzes in unterschiedlichem Umfang vertreten (vgl. Abbildung 2): Rund sechs von zehn Gründungen folgen dem klassischen Gründungsverlauf (Typ 1). Mehr als jede vierte Gründung findet ohne die Erstellung eines Businessplans statt (Typ 2). Bei 7,4 % aller Gründungen erfolgt die Erstellung des Businessplans erst nach Anmeldung des Unternehmens (Typen 3a-c). Mehr als jede vierzigste Gründung weist dagegen die Erstellung des Businessplans als ersten Prozessschritt aus (Typ 4).

Abbildung 2: Verteilung der Gründungsverlaufstypen im Sample



n=524

© IfM Bonn 20 1906 001

Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis des Perfect Timing Datensatzes.

Unsere Daten bestätigen somit das in Kapitel 2 entworfene Prozessmodell der Gründung, weil das Gros der von uns untersuchten Gründerinnen und Gründer in ihrem Gründungsprozess entsprechend vorgeht. Allerdings weichen nahezu vier von zehn Gründungen von diesem idealtypischen Verlauf ab. Es stellt sich die Frage, inwieweit sich diese Abweichungen positiv oder negativ auf die Dauer des Gründungsprozesses auswirken. Im Folgenden haben wir daher untersucht, ob eine Änderung der Schritte innerhalb des Gründungsprozesses zu einer schnelleren Etablierung eines Unternehmens führt.

4.2 Gründungsverlaufstypen und Dauer des Gründungsprozesses

Im Durchschnitt brauchen die betrachteten Gründerinnen und Gründer 28,6 Monate – und damit gut 2 Jahre und 4 Monate – von der Idee (bzw. dem Businessplan im Falle des Typen 4) bis zur Generierung substanzieller Gewinne (vgl. Tabelle 2). Davon entfällt ein knappes Jahr auf die Vorgründungsphase, also die Phase vom ersten Gespräch über die eigenen Gründungspläne bis zur Anmeldung des Unternehmens. Den Rest der Zeit wird für die Nachgründungsphase benötigt, die mit 1,5 Jahren am längsten dauert. Für die Erstellung des Businessplans benötigen die Gründer durchschnittlich 2,8 Monate. Der Zeitraum vom ersten Umsatz bis zum ersten substanziellen Gewinn beträgt dagegen etwas weniger als ein Jahr.

Ein Vergleich der Gründungsverlaufsdauer für die verschiedenen Typen zeigt sowohl Gemeinsamkeiten als auch Unterschiede: Typ 1 und 2 brauchen mit 29,4 bzw. 27,6 Monaten nahezu ähnlich lang für die Etablierung ihrer Gründung. Dies ist insofern bemerkenswert, als man im Falle von Typ 2 hätte vermuten können, dass der Verzicht auf einen Businessplan mit einer Zeitersparnis einhergehen würde. Diese Zeitersparnis ist zwar vorhanden, allerdings fällt diese mit 1,8 Monaten sehr gering aus.

Die größten Unterschiede in den jeweiligen Zeitaufwendungen finden wir bei den Gründungen des Typs 3, bei denen die Erstellung des Businessplans erst nach der Unternehmensanmeldung stattfindet. Allen Typ 3-Gründungen ist eine vergleichsweise kurze Vorgründungsphase gemein. Ursächlich hierfür scheint die in die Nachgründungsphase verlagerte Businessplanerstellung zu sein. Dagegen zeigen sich starke Unterschiede im Hinblick auf den Zeitaufwand in der Nachgründungsphase: Während etwa Typ 3b-Unternehmen erst rund 3,5 Jahre nach Anmeldung des Unternehmens erste substanzielle Gewinne zu, gelingt dies Typ 3c-Unternehmen in etwas mehr als einem halben Jahr. Infolgedessen schwanken die Zeitaufwendungen innerhalb dieses Typs für den kompletten

Gründungsprozess zwischen 15,9 Monaten und 46,3 Monaten und damit um 2,5 Jahre. Konkret bedeutet das, dass Gründerinnen und Gründer vom Typ 3c ihr Unternehmen um 2,5 Jahre schneller am Markt etablieren und substanzielle Gewinne erwirtschaften als Vertreter des Typs 3b.

Einen ähnlich kurzen Gründungsprozess wie Typ 3c weisen auch die Gründerinnen und Gründer aus Typ 4 auf. Auch sie benötigen mit 20,5 Monaten vergleichsweise nur wenig Zeit, um ihr Unternehmen in die Gewinnzone zu bringen. Interessant ist zudem an diesen beiden Typen, dass die Vorgründungsphase bei beiden länger als die Nachgründungsphase dauert. Bei allen anderen Typen ist es umgekehrt. Erklärung hierfür könnte sein, dass es sich bei beiden Typen eher um ein vorsichtiges bzw. planvolles Vorgehen bei der Gründung handelt und die Gründungsidee bereits sehr detailliert ausgearbeitet ist, bevor mit Freunden darüber gesprochen wird. Entsprechend kann in der Vorgründungsphase der Businessplan sehr schnell erstellt werden.

Tabelle 2: Dauer der Gründungsphasen und einzelner Ereignisse nach Typen, in Monaten

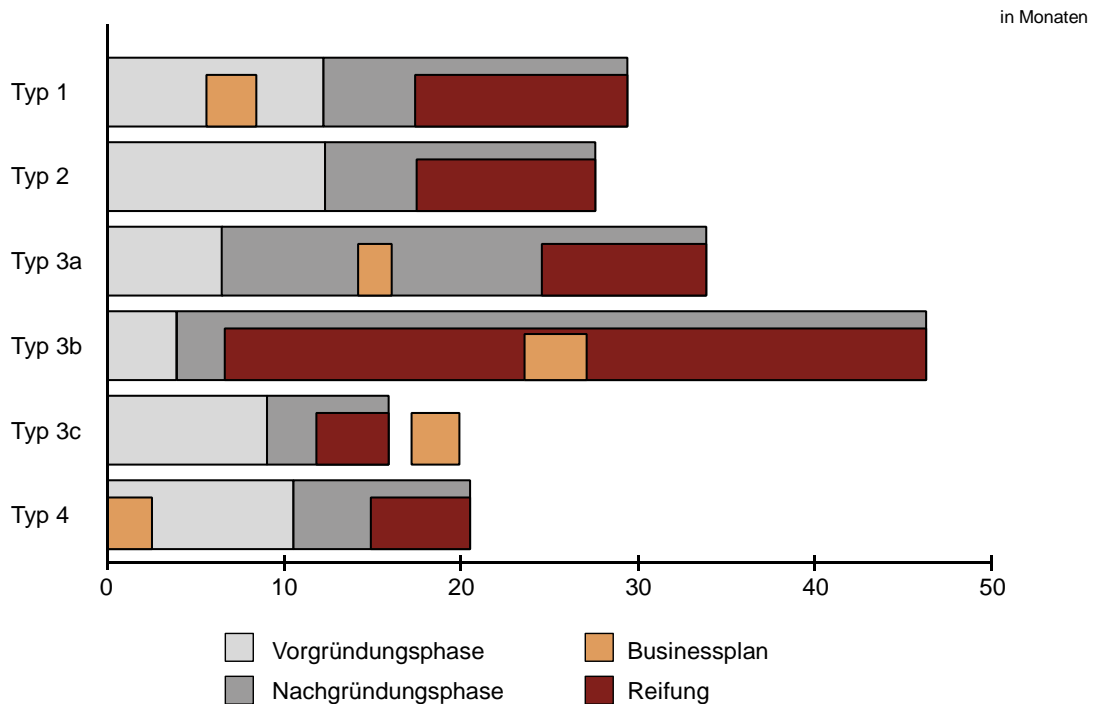
Zeitpunkt im Gründungsverlauf	Gründungsverlaufstypen						
	Typ 1	Typ 2	Typ 3a	Typ 3b	Typ 3c	Typ 4	Durchschnitt
Vorgründungsphase	12,2	12,3	6,5	3,9	9,0	10,5	11,8
Nachgründungsphase	17,2	15,3	27,4	42,4	6,9	10,0	16,8
<i>Gesamtdauer</i>	<i>29,4</i>	<i>27,6</i>	<i>33,9</i>	<i>46,3</i>	<i>15,9</i>	<i>20,5</i>	<i>28,6</i>
Businessplan	2,8		1,9	3,5	2,7	2,5	2,8
Umsatz bis Gewinn	12,0	10,1	9,3	39,7	4,1	5,6	11,4

© IfM Bonn

Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis des Perfect Timing Datensatzes.

Um diese Unterschiede zwischen den sechs Typen nochmal besser zu veranschaulichen, haben wir den Gründungsverlauf grafisch aufbereitet (vgl. Abbildung 3). Für jeden Typ haben wir einen Zeitstrahl erstellt. Die Länge des jeweiligen Strahles entspricht dem Zeitaufwand, der im Durchschnitt je Typ für die Gründung aufgewendet werden muss, bis diese gewinnträchtig ist. Die Farben spiegeln die einzelnen Prozessschritte wider. Die Vorgründungsphase ist hellgrau und die Nachgründungsphase dunkelgrau eingefärbt. Der orangefarbene Kasten stellt die Dauer für die Erstellung des Businessplans dar. In dunkelrot ist schließlich der Schritt der Reifung dargestellt, also der Zeitraum vom ersten Umsatz bis zum ersten substanziellen Gewinn.

Abbildung 3: Dauer der Gründungsphasen im Zeitverlauf



Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis des Perfect Timing Datensatzes.

4.3 Gründungsverlaufstypen: explorative Analyse zentraler Charakteristika der neugegründeten Unternehmen

Um Gründe für den unterschiedlichen Verlauf der Gründung besser zu verstehen, werden nachfolgend die vier Gründungsverlaufstypen nochmal dezidierter im Hinblick auf zentrale Charakteristika der Gründung deskriptiv analysiert. Ferner präsentieren wir auch Fallbeispiele.

Wie im vorherigen Kapitel festgestellt, folgen sechs von zehn Gründern dem von uns angenommenen klassischen Gründungsverlauf. Der Typ 1 umfasst 324 Unternehmen und bildet damit einen Querschnitt der im Datensatz vorhandenen Unternehmen. Dies hat zur Folge, dass die Unternehmen innerhalb dieses Typs zwar den gleichen Prozessverlauf bei ihrer Gründung aufweisen, ansonsten jedoch sehr unterschiedlich sind. So finden sich hier sowohl innovative als auch imitative Gründungen. Dennoch gibt es einige Hinweise, die den klassischen Gründungsverlauf erklären könnten: So zeigt sich, dass Unternehmen des Typs 1 überdurchschnittlich häufig in Teams gegründet werden (vgl. Tabelle A1 im Anhang). Der Businessplan dient hier möglicherweise auch dazu, unter den Teammitgliedern frühzeitig ein gemeinsames Verständnis über das Geschäftsmodell und dessen Umsetzung zu entwickeln – so auch in unserem Fallbeispiel.

Auffallend ist außerdem, dass Gründungen dieses Typs besonders häufig eine Bankenfinanzierung in Anspruch nehmen, bei der die Erstellung eines Businessplans oftmals eine Grundvoraussetzung ist. Der klassische Gründungsverlauf verwundert daher in beiden Fällen nicht.

Beispielunternehmen Typ 1 – Informationstechnologie - Deutschland: Das Unternehmen entwickelt und vertreibt Sicherheits-Software und wurde im Frühjahr 2005 gegründet. Drei der vier Gründer waren vor der Gründung an einer Universität tätig und haben dort einige grundlegende Technologien entwickelt. Es handelt sich somit um ein Spin-Off. Die Produktentwicklung bis zur Erstellung des Prototyps fand zwischen Juli 2004 und Dezember 2004 statt. Der erste Umsatz konnte bereits im Monat der Gründung realisiert werden. Substanzieller Gewinn lag nach drei weiteren Monaten vor. Die Gründer haben in der Vorgründungsphase mit wenig räumlichen und personellen Aufwand angefangen und konnten deshalb in kurzer Zeit profitabel werden. Finanziert wurde das Unternehmen ausschließlich mit dem Eigenkapital der Gründer, weil bekannt war, dass Risikokapitalgeber (sogenanntes Venture Capitalists) in Deutschland ein derart neues und risikoreiches Produktangebot nicht unterstützen würden. Das Unternehmen hatte somit weder Kreditgeber noch Sponsoren.

Typ-2-Gründerinnen und Gründer sind eher selten in Teams unterwegs und geben mit 38,8 % aller Fälle nur vergleichsweise selten eine abhängige Beschäftigung auf. Dies könnte möglicherweise dafür sprechen, dass sie die Gründung im Nebenerwerb betreiben oder sich – wie im Fall unseres zugehörigen Beispielunternehmens Typ 2 – bereits in einer anderen, selbstständigen Tätigkeit befinden. Gründungen des Typs 2 basieren am seltensten von allen hier betrachteten Gründerinnen und Gründern auf Innovationen. So geben 57,1 % der Unternehmen dieses Typs an, lediglich eine Imitation auf den Markt gebracht zu haben. Demzufolge melden sie auch am seltensten von allen hier betrachteten Typen Patente an und haben daher von allen Typen am seltensten den Kontakt mit institutionelle Investoren gesucht. Diese Faktoren zusammen genommen könnten Erklärung dafür sein, weshalb die Unternehmen, die diesem Typ angehören, keinen Businessplan im Verlauf ihres Gründungsprozesses erstellen.

Beispielunternehmen Typ 2 – alternative Energien - Deutschland: Das Unternehmen wurde im Jahr 2006 gegründet und ist Betreiber einer Biogas-Anlage zur Erzeugung von Strom und Wärme. Die zwei Gründer (Vater und Sohn) haben die Anlage gemeinsam auf dem eigenen landwirtschaftlichen Betrieb geplant und umgesetzt. Eine Baufirma hat den Bau der Anlage übernommen. Beide Gründer haben während des Gründungszeitraums nur einmal zur Handelsregister-Eintragung im Dezember 2006 in das Unternehmen investiert. Die Unternehmer wendeten sich nicht an institutionelle Investoren, da kein Fremdeinfluss gewünscht war. Ein Bankkredit wurde im Dezember 2005 beantragt und etwa zwei Monate später gewährt. Die Entwicklung der Anlage (Konzeptionierung bis Inbetriebnahme) dauerte von November 2005 bis Dezember 2006. Das Unternehmen konnte sofort nach der Anmeldung erste Umsätze generieren und war ab März 2007 profitabel.

Bei Unternehmen des Typs 3, deren Businessplan erst nach Anmeldung des Unternehmens erstellt wird, finden wir aufgrund der verschiedenen Untertypen auch sehr unterschiedliche Ausprägungen in den zentralen Charakteristika. Typ 3a ist, wie auch Typ 3c, vor allem im Bereich der Informationstechnologie tätig. Typ 3c ist dies zu fast 93 %. Während Typ 3b und Typ 3c mit 85,7 % bzw. 84,6 % am häufigsten von allen Gründertypen in Teams gründen, sind Teamgründungen in Typ 3a vergleichsweise selten. Dagegen zeichnen sich die Gründungen des Typs 3a vor allem durch die Entwicklung radikaler Innovationen aus. In diesem Typ finden sich mit 42,1 % die meisten Gründungen, die auf radikalen Innovationen basieren. Dies ist mutmaßlich auch der Grund, weshalb sie vergleichsweise häufig durch externe Finanzierungsmittel und insbesondere Sponsorengelder unterstützt werden. Dies könnte auch erklären, weshalb sie im Unterschied zu Typ 2 nicht auf einen Businessplan verzichten, da möglicherweise externe Kapitalgeber überzeugt werden müssen. Eine weitere Erklärung für den verspäteten Businessplan könnte auch darin liegen, dass Innovationen innerhalb eines bestehenden, teils schon profitablen Geschäftsmodells entwickelt werden – so auch in unserem nachfolgenden Fallbeispiel.

Beispielunternehmen Typ 3c – Informationstechnologie - Deutschland:

Das Mitte 2004 gegründete Unternehmen entwickelt Software zur Datenerfassung und Überwachung von Industrieanlagen. Um die Produktentwicklung zu finanzieren, verdiente das Unternehmen nach der Anmeldung zunächst sein Geld mit unterschiedlichen Beratungsdienstleistungen und war dabei sofort profitabel. Von der Idee bis zum ersten nachhaltigen Gewinn vergingen daher nur etwa sechs Monate. Erst nach der Anmeldung des Unternehmens wurde ein neues Produkt entwickelt. Der Businessplan für dieses neue Produkt bzw. für das darauf basierende Geschäftsmodell wurde im Dezember 2014 verfasst. Mit dem neuen Produkt konnte das Unternehmen ab Dezember 2005 Gewinne erzielen. Finanziert wurde das Unternehmen durch den Einzelgründer und zwei Bekannte.

Die dem Typ 4 zugeordneten Neugründungen erfolgen im Gegensatz zu den Gründungen in Typ 3b und Typ 3c nur in jedem zweiten Fall im Team. So starten Gründer dieses Typs mit dem Businessplan – bevor sie mit anderen über ihre Idee sprechen. Wie auch Vertreter des Typ 3b, geben Gründerinnen und Gründer des Typs 4 am häufigsten ein bestehendes, abhängiges Beschäftigungsverhältnis auf. Gründungen des Typs 4 zeichnen sich darüber hinaus vor allem durch Verbesserungen von bspw. Produkten oder Dienstleistungen aus. Nahe liegend ist hier, dass es sich um (Gründer-)Persönlichkeiten handelt, die in einem abhängigen Beschäftigungsverhältnis Marktchancen oder Verbesserungsmöglichkeiten in den jeweiligen Produkten oder Dienstleistungen des Arbeitgebers erkennen. Diese durchdenken/konzeptionieren sie zunächst für sich und entwickeln erst dann – mithilfe des Businessplans – ein eigenständiges Geschäftsmodell. Dabei können die Gründerinnen und Gründer möglicherweise aufgrund der vorherigen Beschäftigung auf ein tiefes Produkt- und Branchenwissen sowie ein Branchennetzwerk zurückgreifen – wie das nachfolgende Fallbeispiel zeigt.

Beispielunternehmen Typ 4 – Informationstechnologie - Deutschland: Das Unternehmen wurde im Jahr 2011 gegründet und bietet Kommunikationsdienstleistungen aller Art für Vorstände von Kapitalgesellschaften und Spitzenpolitiker an. Der Soloselbstständige sah die Gründung als seine letzte Möglichkeit, sich selbstständig zu machen. Er war vorher in einem abhängigen Beschäftigungsverhältnis tätig. Aufgrund langer Berufserfahrung war er der Meinung, dass das Projekt zukunftssträchtig wäre. Eine erste Idee zur Gründung hatte er bereits im Frühling 2010. Mit anderen sprach er über die Idee jedoch erst im Herbst des gleichen Jahres. Zur gleichen Zeit schrieb er auch einen Businessplan. Das Unternehmen wurde ein halbes Jahr später angemeldet und erwirtschaftete sofort Gewinne. Die Gründung wurde ausschließlich mit eigenen Mitteln finanziert.

4.4 Begünstigende und hemmende Einflussfaktoren auf die Dauer des Gründungsprozesses

Die Analyse der Begleitumstände des Gründungsprozesses in Kapitel 4.3 hat zwar erste Hinweise darauf gegeben, weshalb die Gründer und Gründerinnen den Businessplan zu so unterschiedlichen Zeitpunkten erstellten bzw. auf dessen Erstellung gänzlich verzichteten. Wenig Hinweise gab es allerdings dazu, warum die jeweiligen Typen so unterschiedlich viel Zeit benötigten. Wir haben uns daher entschieden, den Zeitaufwand der Gründerinnen und Gründer nochmals ohne Typenzuordnung zu analysieren. Dadurch erhoffen wir uns Hinweise darauf, welche Faktoren den Gründungsprozess verlängern bzw. verkürzen. Mit Hilfe des ökonometrischen Schätzmodells kann der Einfluss von verschiedenen Faktoren auf die Dauer der unterschiedlichen Prozessschritte des Gründungsverlaufs analysiert werden. Der Vorteil von multivariaten Modellen liegt in der gleichzeitigen Betrachtung verschiedener Einflussfaktoren. Konkret werden nachfolgend verschiedene lineare Regressionsmodelle geschätzt (vgl. Tabelle 3). Die insgesamt vier Modelle klären, wie sich verschiedene Faktoren auf die Gesamtdauer der Gründung, die Dauer der Vorgründungsphase, die Dauer der Realisierung sowie die Dauer der Reifung auswirken.

Tabelle 3: Lineare Regressionsschätzungen zur Erklärung der Dauer des gesamten Gründungsprozesses, einzelner Phasen und Schritte

Variablen	(1) Gesamtzeit	(2) Vorgründung	(3) Realisierung	(4) Reifung
Gründungserfahrung vorhanden	-1,203 (2,427)	-0,084 (1,508)	1,062 (1,003)	-2,181 (1,505)
Abhängige Beschäftigung nicht aufgegeben	0,825 (2,378)	0,799 (1,478)	-0,854 (0,983)	0,881 (1,474)
Teamgründung: ja	3,574 (2,621)	-1,544 (1,629)	1,139 (1,084)	3,979** (1,625)
Businessplan: ja	0,373 (2,531)	-1,012 (1,573)	0,023 (1,046)	1,362 (1,569)
Patent erfolgreich angemeldet	8,978** (4,458)	6,481** (2,770)	2,047 (1,843)	0,450 (2,763)
Innovation: Verbesserung	9,845*** (2,576)	1,244 (1,600)	2,112** (1,065)	6,489*** (1,597)
Innovation: radikal	15,563*** (4,401)	1,532 (2,735)	8,790*** (1,819)	5,241* (2,729)
Unabhängige Gründung	6,375 (4,031)	1,155 (2,505)	1,382 (1,666)	3,838 (2,499)
Branche: alternative Energien	8,625*** (2,610)	2,049 (1,622)	5,417*** (1,079)	1,159 (1,618)
Italien	-0,760 (3,147)	-0,265 (1,956)	0,340 (1,301)	-0,835 (1,951)
Großbritannien	1,691 (3,143)	-3,077 (1,953)	0,909 (1,299)	3,858** (1,948)
USA	6,528* (3,453)	4,505** (2,146)	2,006 (1,427)	0,017 (2,140)
Jahr der Gründung	Ja	Ja	Ja	Ja
Konstante	2,258 (6,949)	10,964** (4,318)	-3,163 (2,872)	-5,543 (4,308)
Beobachtungen	462	462	462	462
R-Quadrat	0,105	0,056	0,122	0,082

© IfM Bonn

Referenz für die Branchen: Informationstechnologie; Referenz für Land: Deutschland; Referenz für Innovationen: Imitationen; Standardfehler in Klammern; * Signifikanzniveau 0,10, ** Signifikanzniveau 0,05, *** Signifikanzniveau 0,01.

Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis des Perfect Timing Datensatzes.

Modell 1 in Tabelle 3 gibt die Änderung der Gesamtzeit des Gründungsprozesses in Monaten wieder, wenn die ins Modell aufgenommenen Merkmale vorliegen.³ Maßgeblich für die Dauer des gesamten Gründungsprozess ist mit Blick auf Modellschätzung 1 der Innovationsgrad der Gründungen. Je innovativer

³ Da es sich bei allen erklärenden Variablen um Dummy-Variablen handelt.

diese ist, desto länger dauert der Gründungsprozess. So dauert ein Gründungsvorhaben, bei dem erfolgreich ein Patent angemeldet wurde im Durchschnitt ungefähr neun Monate länger als eines ohne erfolgreiche Patentanmeldung. Darüber hinaus zeigen die Ergebnisse, dass radikal innovative Gründungen – aber auch Verbesserungen – deutlich länger benötigen, bis sie gewinnträchtig sind als imitative Gründungsvorhaben: Die Gesamtdauer einer radikalen Gründung ist durchschnittlich um fast 16 Monate und im Fall einer Verbesserung fast um ungefähr 10 Monate länger.

Dieser höhere Zeitaufwand von innovativen Gründungen hat allerdings unterschiedliche Ursachen, wie der Blick auf andere Schätzmodelle zeigt: Die längere Gesamtdauer bei Gründungen, die auf Patenten basieren, ist im Wesentlichen auf eine längere Vorgründungsphase zurückzuführen (vgl. Modell 2 in Tabelle 3). Sie ist im Durchschnitt um mehr als sechs Monate länger als bei Gründungen ohne Patente. Eine mögliche Erklärung ist dafür der oftmals lang dauernde Prozess einer Patentanmeldung sowie die langwierige Produktentwicklung (vgl. Abreu/Grinevich 2013; Bijedić et al. 2018), die in der Regel vor der Anmeldung des Unternehmens erfolgt und somit die Vorgründungsphase verlängert. Anders stellt sich die Situation im Falle von Gründungen mit radikalen Innovation dar: Die längere Gesamtdauer liegt dabei keinesfalls in einer längeren Vorgründungsphase begründet. Vielmehr sind Gründungen mit einer radikalen Innovation durch eine um fast neun Monate längeren Realisierungsphase gekennzeichnet (vgl. Modell 3). Das heißt, es dauert nach Anmeldung des Unternehmens deutlich länger, bis erste Umsätze erwirtschaftet werden. Darüber hinaus dauert bei radikal innovativen Gründungen auch die Phase zwischen den ersten Umsätzen und der Erzielung substantieller Gewinne (Reifung) länger (vgl. Modell 4). Die längere Gesamtdauer radikal innovativer Gründungen aufgrund einer längeren Realisierungs- und Reifephase kann dadurch erklärt werden, dass radikale Innovationen in der Regel mehr Zeit benötigen, um sich am Markt zu etablieren (vgl. Abreu/Grinevich 2013; Bijedić et al. 2018). Das vollkommen neue Produkt oder die vollkommen neue Dienstleistung sind – und das liegt in der Natur von radikalen Innovationen – zum Zeitpunkt der Markteinführung noch weitgehend unbekannt. Erst nach und nach steigen der Bekanntheitsgrad und damit in der Regel auch das Interesse der Kunden und folgerichtig auch die Umsätze des betreffenden Unternehmens. Ähnlich stellt sich die Situation im Falle einer Verbesserung dar: Auch hier ist die längere Gesamtdauer durch eine längere Realisierungs- und Reifephase begründet. Anders als bei

radikalen Innovationen dauert jedoch die Reifephase länger als die Realisierungsphase. Eine Erklärung hierfür ist, dass Verbesserungen meist weniger radikal und damit weniger aufwändig in der Entwicklung sind.

Die multivariaten Ergebnisse deuten schließlich auch auf Einflüsse hin, die vom Kontext der Gründung ausgehen: Gründungen in der Branche der alternativen Energien dauern unseren Schätzungen nach im Durchschnitt fast neun Monate länger als entsprechende Gründungsvorhaben in der Informationstechnologie (vgl. Modell 1). Der Grund hierfür liegt in der längeren Realisierungsphase dieser Gründungen (vgl. Modell 3), da Gründungen in der Branche alternative Energien oftmals mit der Errichtung entsprechender Anlagen (wie etwa im Falle von Biogas) einhergehen. Deren Bau nimmt jedoch eine gewisse Zeit in Anspruch. Ferner müssen diese Unternehmen in allen untersuchten Ländern zunächst Behördenzulassungen beantragen und bekommen, bevor sie ans Netz gehen können. Diese Beantragungs- und Genehmigungsprozesse dauern lange. Entsprechend dauert es länger bis erste Umsätze erwirtschaftet werden können. Keinen Unterschied sehen wir jedoch bei der Zeitspanne zwischen den ersten Umsätzen und der Erzielung substanzieller Gewinne.

Schließlich zeigt sich auch, dass Gründerinnen und Gründer in den USA eine um mehr als sechs Monate längere Gesamtdauer des Gründungsprozesses aufweisen als vergleichbare Gründer und Gründerinnen in Deutschland. Ursächlich hierfür ist eine längere Vorgründungsphase (vgl. Modell 2). Kulturelle Gründe könnten hier zum Tragen kommen: So ist anzunehmen, dass eine längere Vorgründungsphase in den USA dadurch verursacht wird, dass Gründungsinteressierte in den USA viel früher mit Freunden und Bekannten über ihre Gründungsidee sprechen als Gründungsinteressierte in Deutschland. Eine andere Erklärung ist möglicherweise, dass Gründerinnen und Gründer in den USA scheinbar auch eher dazu bereit, sich auf ein experimentelles Gründen (trial-and-error) einzulassen. Deutsche Gründer und Gründerinnen hingegen wagen es erst, eine sichere Beschäftigung aufzugeben, wenn sie genau wissen, worauf ihr Unternehmen – etwa in puncto Produkt/Dienstleistung und zukünftige Kunden – hinauslaufen soll. Daher treffen die Deutschen möglicherweise später auf weniger Herausforderungen, was den Gründungsprozess von Beginn an beschleunigt.

5 Fazit

Wie läuft ein Gründungsprozess idealtypisch ab und wie lange dauert es, bis eine Neugründung erste substanzielle Gewinne erwirtschaftet? Antworten auf diese Fragen sind nicht nur für Gründungsinteressierte von Bedeutung, sondern auch für die Wirtschaftspolitik, um passgenaue Unterstützungsangebote bieten zu können.

Die vorliegende Studie zeigt, dass Gründungsverläufe in der Mehrzahl einen klassischen Verlauf aufweisen. Allerdings konnten wir auch feststellen, dass immerhin vier von zehn einen atypischen Verlauf zeigen: So verzichtete ein Teil der Gründerinnen und Gründer gänzlich auf die Erstellung eines Businessplans. Andere erstellten diesen zwar, jedoch entweder vergleichsweise spät oder sehr früh im Gründungsprozess. Diese unterschiedlichen Verläufe wirken sich auf die Dauer des Gründungsprozesses aus: Analog zu den Forschungsergebnisse von Hechavarria et al. (2017) zeigt sich auch bei uns, dass die frühzeitige Erstellung des Businessplans den Gründungsprozess eher beschleunigt wohingegen eine Erstellung im fortgeschrittenen Stadium diesen eher verlangsamt. Die Annahme, dass der Verzicht auf einen Businessplan den Gründungsprozess entsprechend verkürzt, zeigt sich zwar, allerdings nur in sehr geringem Umfang.

Wichtiger als die Frage, ob und wann ein Businessplan erstellt wurde, scheint für die Dauer des Gründungsprozesses jedoch der Innovationsgrad zu sein. So dauern die Gründungen, die auf radikalen Innovationen bzw. auf einer Verbesserung beruhen, im Durchschnitt fast 16 bzw. 10 Monate länger als solche, die einen imitativen Ansatz verfolgen. Oder umgekehrt ausgedrückt: Wenn die Gründung imitativ ist, verkürzt sich der Zeitaufwand bis zum ersten nachhaltigen Gewinn um durchschnittlich 16 bzw. 10 Monate. Auch Neugründungen, die erfolgreich ein Patent angemeldet haben, oder im Bereich der alternativen Energien gründen, benötigen mehr Zeit bis zur Profitabilität. Ferner zeigt sich, dass Gründungsprozesse in Deutschland im Durchschnitt kürzer sind als in den USA.

Unsere Befunde legen nahe, dass Gründungsverläufe nicht per se uniform verlaufen und der Innovationsgrad des Gründungsvorhabens die Schnelligkeit des Gründungsprozesses maßgeblich beeinflusst. Damit geben unsere Ergebnisse interessante Hinweise für die wirtschaftspolitische Praxis.

Die meisten Neugründungen in Deutschland – wie auch in den hier untersuchten Branchen – sind weder radikal innovativ noch basieren sie auf Verbesserungen. Das Gros stellen imitative Gründungen dar. Gerade diese Gründungen

etablieren sich im Durchschnitt schneller auf dem Markt als ihre innovativeren Pendanten und schaffen ebenfalls Arbeitsplätze. Ihr schneller Erfolg ist ein Indiz dafür, dass der Fokus der Wirtschaftspolitik weit über die Förderung radikaler Innovationen oder solcher, die auf Verbesserungen beruhen, hinausgehen sollte. Dies erscheint auch deshalb sinnvoll, weil eine gezielte Förderung von innovativen Gründerinnen und Gründern per se schwierig ist. Denn bei diesen Geschäftsmodellen stellt sich immer erst im Laufe der Zeit heraus, ob eine Neuerung tatsächlich auch eine radikale Innovation auf dem Markt darstellt und entsprechend disruptive Wirkungen entfaltet.

Dass Gründungsprozesse in Deutschland in den beiden von uns untersuchten Branchen kürzer sind als vergleichbare Gründungen in den USA, ist ein aufmunterndes Ergebnis für Deutschland als Gründungsstandort. Die kürzere Dauer könnte jedoch möglicherweise weniger auf die existierenden Rahmenbedingungen, als vielmehr auf kulturelle Unterschiede – wie etwa eine höhere Risikoaversion von Deutschen im Vergleich zur amerikanischen Bevölkerung – zurückzuführen sein. Nichtsdestotrotz sollten die Bemühungen von staatlicher Seite bspw. zur Verkürzung der Zeiten bei der Anmeldung von Unternehmen nicht ruhen, um weiterhin vergleichsweise kurze Gründungsprozesse für Gründerinnen und Gründer zu ermöglichen.

Öffentliche Unterstützungsmaßnahmen, wie etwa Förderprogramme, gehen von einem uniformen Verlauf des Gründungsprozesses aus, der in der Realität nicht immer gegeben ist. Es stellt sich daher die Frage, ob hierdurch vielleicht bestimmte Gründungen systematisch außer Acht gelassen werden und damit Gründerinnen- und Gründergruppen von der Förderung ausgeschlossen werden.

Literatur

Abreu, M.; Grinevich, V. (2013): The nature of academic entrepreneurship in the UK: Widening the focus on entrepreneurial activities, *Research Policy*, Vol. 42 (2), S. 408-422.

Aldrich, H.; Auster, E. (1986): Even dwarfs started small: Liabilities of age and size, in: *Research in Organizational Behavior*, Vol. 8, S. 165-198.

Berg, H.; Volkmann, C. (2011): Branchenspezifische Entrepreneurship Policy und Gründungsförderung – das Beispiel erneuerbarer Energien in Deutschland, in: KfW Bankengruppe (Hrsg.): *Gründungsförderung in Theorie und Praxis*, Frankfurt am Main, S. 147-164.

Bijedić, T.; Chlosta, S.; Hossinger, S.; Kasdorf, A.; Schneck, S.; Schröder, C.; Werner, A. unter Mitarbeit von Nielen, S. und Oschmann, S. (2017): *Gründungserfolg von Wissenschaftlern an deutschen Hochschulen*, IfM Bonn: IfM-Materialien Nr. 257, Bonn.

Brink, S.; Ivens, S.; Nielen, S.; Schlömer-Laufen, N. (2018): *Neugegründete Unternehmen und ihre Entwicklung: Eine empirische Analyse anhand verschiedener Erfolgsdimensionen*, IfM Bonn: IfM-Materialien Nr. 271, Bonn.

Carroll, G. R.; Hannan, M. (2000): *The Demography of Corporations and Industries*, Princeton.

Fritsch, M. (2019): *Entrepreneurship. Theorie, Empirie, Politik*, Berlin.

Fritsch, M.; Brixy, U.; Falck, O. (2006): The effect of industry, region, and time on new business survival – A multi-dimensional analysis, *Review of Industrial Organization*, Vol. 28 (3), S. 285-306.

Fritsch, M.; Wyrwich, M. (2017): The effect of entrepreneurship on economic development – An empirical analysis using regional entrepreneurship culture, in: *Journal of Economic Geography*, Vol. 17 (1), S. 157-189.

Hechavarria, D.; Li, T.; Reynolds, P. (2017): *To Plan or Not To Plan: The Effects of Business Planning on Start-up Speed and Outcomes*, preprint. URL: https://www.researchgate.net/publication/320685359_To_Plan_or_Not_To_PlaP_The_Effects_of_Business_Planning_on_Start-up_Speed_and_Outcomes [Abruf: 02.02.2020]

Held, L.; Herrmann, A.; Mossel, A. (2018): Team formation processes in new ventures, in: *Small Business Economics*, Vol. 51, S. 441-464.

Herrmann, A. Fischer, B.; Held, L. (2018): Internationally comparative dataset on start-up processes and their institutional foundations in Germany, Italy, UK and US, Deliverable D5.1 of the H2020 project FIRES, submitted to the Research Executive Agency of the European Commission on 20 May 2018. URL: <https://projectfires.eu/work-packages/work-package-5/> [Abruf: 09.03.2020]

Holz, M.; Lamsfuß, C. (2011): Dauer und Kosten von administrativen Gründungsverfahren in Deutschland. Bundesländervergleich, in: Institut für Mittelstandsforschung Bonn (Hrsg.): IfM-Materialien Nr. 205, Bonn.

Göktepe-Hultén, D.; Slavtchev, V. (2017): Effekte der Frühphasenunterstützung von Gründungen aus öffentlichen Forschungseinrichtungen: Das Beispiel Max-Planck-Innovation, in: *Wirtschaft im Wandel*, Leibniz-Institut für Wirtschaftsforschung Halle (IWH), Halle (Saale), Vol. 23 (1), S. 5-8.

Karlsson, T.; Honig, B. (2009): Judging a business by its cover: an institutional perspective on new ventures and the business plan, in: *Journal of Business Venturing*, Vol. 24 (1), S. 27–45.

Moroz, P.; Hindle, K. (2012): Entrepreneurship as a Process: Toward Harmonizing Multiple Perspectives, *Entrepreneurship Theory & Practice*, Vol. 36 (4), S. 781-818.

Mugler, J. (1999): *Betriebswirtschaftslehre der Klein- und Mittelbetriebe*, Vol. II, Wien.

Picot, A.; Laub, U.-D.; Schneider, D. (1989): *Innovative Unternehmensgründungen: Eine betriebswirtschaftliche Analyse*, Berlin.

Porter, M. (1980): *Competitive strategy: techniques for analysing industries and competitors*. New York.

Praag, M. V.; Wit, G. D.; Bosma, N. (2005): Initial capital constraints hinder entrepreneurial venture performance, *The Journal of Private Equity*, Vol. 9 (1), S. 36-44.

Reynolds, P.; Carter, N.; Gartner, W.; Greene, P. (2004): The Prevalence of Nascent Entrepreneurs in the United States: Evidence from the Panel Study of Entrepreneurial Dynamics, in: *Small Business Economics*, Vol. 23, S. 263-284.

Reynolds, P.; Curtin R. (2009): New firm creation in the United States: Initial explorations with the PSED II data set, Vol. 23, Berlin.

Rink, A.; Seiwert, I.; Opfermann, R. (2013): Unternehmensdemografie: methodischer Ansatz und Ergebnisse 2005 bis 2010, *Wirtschaft und Statistik*, S. 422-439.

SBA (2020): Sole Proprietorship, URL: <https://www.sba.gov/starting-business/choose-your-business-structure/sole-proprietorship%20> [Abruf: 10.03.2020].

Schefczyk, M. (1999): Erfolgsdeterminanten von Venture Capital-Investments in Deutschland, *Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, Vol. 51 (12), S. 1123-1145.

Schneck, S.; May-Strobl, E. (2013): Wohlstandseffekte des Gründungs-geschehens, Institut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn: IfM-Materialien Nr. 223, Bonn.

Stinchcombe, A. (1965): Organization-creating organizations, in: *Society*, Vol. 2 (2), S. 34-35.

Vogel, P. (2016): From Venture Idea to Venture Opportunity, in: *Entrepreneurship Theory & Practice*, DOI: 10.1111/etap.12234.

Zimmerman, M. A.; Zeitz, G. J. (2002): Beyond survival: Achieving new venture growth by building legitimacy, *Academy of Management Review*, Vol. 27 (3), S. 414-431.

Anhang

Tabelle A1: Merkmale der Gründungsverlaufstypen

Merkmalskategorie	Typ 1	Typ 2	Typ 3a	Typ 3b	Typ 3c	Typ 3 gesamt	Typ 4	Insgesamt
Teamgründung								
ja	74,1%	60,5%	57,9%	85,7%	84,6%	71,8%	50,0%	69,5%
Teamzusammensetzung								
nur männlich	83,8%	83,0%	86,7%	85,7%	100,0%	89,7%	92,9%	84,3%
Gründungserfahrung								
ja	60,5%	61,6%	68,4%	28,6%	76,9%	64,1%	71,4%	61,4%
Aufgabe abhängiger Beschäftigung								
ja	46,6%	38,8%	42,1%	57,1%	38,5%	43,6%	57,1%	44,5%
Gründungsart								
Spin-off	10,2%	8,2%	10,5%	0,0%	0,0%	5,1%	7,1%	9,2%
unabhängige Gründung	89,8%	91,8%	89,5%	100,0%	100,0%	94,9%	92,9%	90,8%
Grad der Innovation								
Radikal neu	11,1%	8,8%	42,1%	28,6%	7,7%	28,2%	7,1%	11,6%
Verbesserung	40,7%	34,0%	15,8%	42,8%	46,2%	30,8%	50,0%	38,4%
Imitation	48,1%	57,1%	42,1%	28,5%	46,2%	41,0%	42,9%	50,0%
Unternehmen entwickelt ...*								
Produkt	60,2%	55,8%	52,6%	28,6%	30,8%	41,0%	78,6%	58,0%
Prozess	18,3%	15,6%	15,8%	14,3%	30,8%	20,5%	35,7%	18,1%
Service	72,5%	68,7%	78,9%	100,0%	100,0%	89,7%	64,3%	72,5%
Technologie	19,8%	24,5%	15,8%	42,9%	23,1%	23,1%	28,6%	21,6%
Anwendung	33,3%	23,8%	31,6%	57,1%	15,4%	30,8%	21,4%	30,2%

Fortsetzung Tabelle A1

Merkmal	Typ 1	Typ 2	Typ 3a	Typ 3b	Typ 3c	Typ 3	Typ 4	Insgesamt
Patent erfolgreich angemeldet								
ja	10,0%	5,0%	10,5%	14,3%	7,7%	11,4%	21,4%	9,2%
Finanzierung								
Anfrage bei Investor	17,7%	6,0%	15,8%	42,9%	15,4%	22,7%	28,6%	14,7%
Bankkredit erhalten	27,0%	20,8%	21,1%	28,6%	0,0%	18,2%	21,4%	23,7%
Sponsorengelder erhalten	10,8%	4,0%	26,3%	0,0%	0,0%	11,4%	0,0%	8,8%
Gründungszeitraum								
2009 bis 2018	63,3%	59,9%	68,4%	85,7%	38,5%	61,5%	85,7%	62,8%
vor 2009	36,7%	40,1%	31,6%	14,3%	61,5%	38,5%	14,3%	37,2%
Branche								
Informationstechnologie	67,0%	63,3%	78,9%	57,1%	92,3%	79,5%	50,0%	66,4%
Alternative Energien	33,0%	36,7%	21,1%	42,9%	7,7%	20,5%	50,0%	33,6%
Land								
Deutschland	33,0%	35,4%	21,1%	28,6%	30,8%	25,6%	35,7%	33,2%
Italien	22,8%	19,7%	10,5%	28,6%	46,1%	25,6%	0,0%	21,6%
Großbritannien	23,5%	29,3%	31,6%	28,6%	7,7%	23,1%	28,6%	25,2%
USA	20,7%	15,6%	36,8%	14,3%	15,4%	25,6%	35,7%	20,0%
Beobachtungen	324	147	19	7	13	39	14	524

© IfM Bonn

Mehrfachnennungen waren möglich.

Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis des Perfect Timing Datensatzes.

