

## Unternehmensgründung

# Die Risiken und Erfolgsmessgrößen einer Karriere als Unternehmer

Will man eine Karriere als Unternehmer verfolgen, sollten zuvor vor allem folgende vier Risiken bedacht werden: 1. finanzielle Risiken, 2. Karriererisiken, 3. soziale Risiken und 4. gesundheitliche Risiken. Alle potenziellen Unternehmer müssen sich fragen, ob sie bereit sind, diese Risiken einzugehen und sollten Strategien entwickeln, diese Risiken zu minimieren.

Prof. Dr. Thierry Volery

Die finanziellen Risiken sind erheblich. Typischerweise investieren Unternehmer grosse Summen ihres privaten Vermögens in die Gründung. Sie binden ihre gesamten oder zumindest einen Teil ihrer Ersparnisse in der Unternehmung. Sie müssen beispielsweise eine Hypothek aufnehmen, um eine Sicherheit für zusätzliches Kapital bieten zu können. Nach dem Start-up werden meist alle Gewinne reinvestiert, um das Geschäft auszubauen. Unternehmer laufen Gefahr, alles oder einen Teil des Geldes zu verlieren, das sie investiert haben, wenn sie bankrott gehen.

Es gibt verschiedene Wege für Unternehmer, das finanzielle Risiko zu reduzieren. Eine Strategie ist es, finanzielle Mittel von Banken, Venture Capitalists oder Partnern zu leihen. Eine andere Möglichkeit besteht darin, persönlichen Besitz auf den Partner zu überschreiben, so dass dieser Besitz gesichert ist, auch wenn die Firma bankrott gehen sollte. Die Wahl einer günstigen rechtlichen Struktur kann das finanzielle Risiko ebenfalls mindern. So bietet die Gründung einer juristischen Person, bei der

die Haftung beschränkt ist, beachtliche Vorteile bei der Risikobegrenzung gegenüber einer Personengesellschaft.

## Karriererisiken

Eine Frage, die sich viele potenzielle Unternehmer stellen, ist, ob sie im Fall des Scheiterns eine Arbeit finden werden oder an ihre alte Stelle zurückkehren können. Vor allem für gut bezahlte Berufstätige kurz vor der Pensionierung ist dies eine ernste Sorge. Sie müssen sich fragen, ob sie bereit sind, eine schlechter bezahlte Stelle zu akzeptieren, bei der sie nicht unbedingt in ihrem Gebiet arbeiten können, sollten sie wieder ins Angestelltenverhältnis wechseln wollen oder müssen. Das Karriererisiko kann gemindert werden, indem man eine Unternehmung auf Teilzeitbasis gründet, während man zunächst die alte Stelle behält.

## Soziale Risiken

Eine Unternehmung zu gründen, beansprucht viel Energie und Zeit seitens des Unternehmers. Infolgedessen werden Fa-

milie und soziales Engagement wahrscheinlich zu kurz kommen. Um Enttäuschung und Vorwürfe zu vermeiden, sollte die Entscheidung, eine Unternehmung zu gründen, daher gemeinsam mit der Familie getroffen werden.

Ein weiteres Risiko leitet sich aus dem Image gescheiterter Unternehmer ab. In manchen Gesellschaften herrscht wenig Toleranz gegenüber Misserfolgen. Ein typisches Beispiel ist «kia su», oder «die Angst, zu verlieren», die in der Kultur Singapurs vorherrscht, wo Scheitern als Blamage angesehen wird, die Schande über die Familie bringt. In Deutschland genießen Unternehmer zurzeit jedoch ein hohes Ansehen. Laut der Berufsprestige-Skala lagen sie 2003 nach Ärzten, Pfarrern und Hochschulprofessoren auf Rang vier.

## Gesundheitliche Risiken

Unternehmer sein ist eine harte Arbeit, nicht nur physisch, sondern auch psychisch. Oft wird das Leben eines Unternehmers von seiner Arbeit dominiert, eine klare Trennung zwischen Arbeit und Privatleben ist

kaum zu erreichen. Es ist belegt, dass Unternehmer unter höherem Stress und mehr psychosomatischen Gesundheitsproblemen leiden als Menschen, die nicht selbstständig sind. Deswegen sollten sich potenzielle Unternehmer darüber klar werden, ob sie den Anforderungen, die eine Gründung mit sich bringt, gesundheitlich gewachsen sind.

## Die Erfolgsmessgrößen

Letztlich muss ein Unternehmen Gewinn erzielen, um im Markt zu bleiben. Unternehmer müssen daher in der Lage sein, einfache standardisierte Größen zur Erfolgsmessung heranzuziehen. Die relevanten Benchmarks für Unternehmer sind: erstens die absolute geschäftliche Performance, die einen Return für das unternehmerische Engagement einbringt, und zweitens der soziale Beitrag des individuellen Engagements.

Hohe unternehmerische Leistung relativ zu anderen Unternehmen ist kein ausreichendes Erfolgsmass im Entrepreneurship, da der Gewinn grösser sein muss als ein bestimmter Grenzwert, um die Opportunitätskosten zu decken. Allein um Break-even zu erreichen, muss der Gewinn die Kosten für entgangene Alternativen (Opportunitätskosten) sowie das Geld, die Zeit und den Einsatz, die in die Unternehmung geflossen sind (Liquiditätspremium), decken. Darüber hinaus müssen ein Risikopremium sowie ein Premium für Unsicherheit gedeckt sein.

### 1. Opportunitätskosten

Ökonomen benutzen den Begriff Opportunitätskosten, um zu beschreiben, auf wie viel Nutzen verzichtet wird, wenn eine bestimmte Handlungsoption statt einer zweitbesten gewählt wird. Wenn sich jemand selbstständig macht, muss er zum Beispiel ein reguläres Einkommen und Ferien aufgeben, wenn er vorher angestellt war.

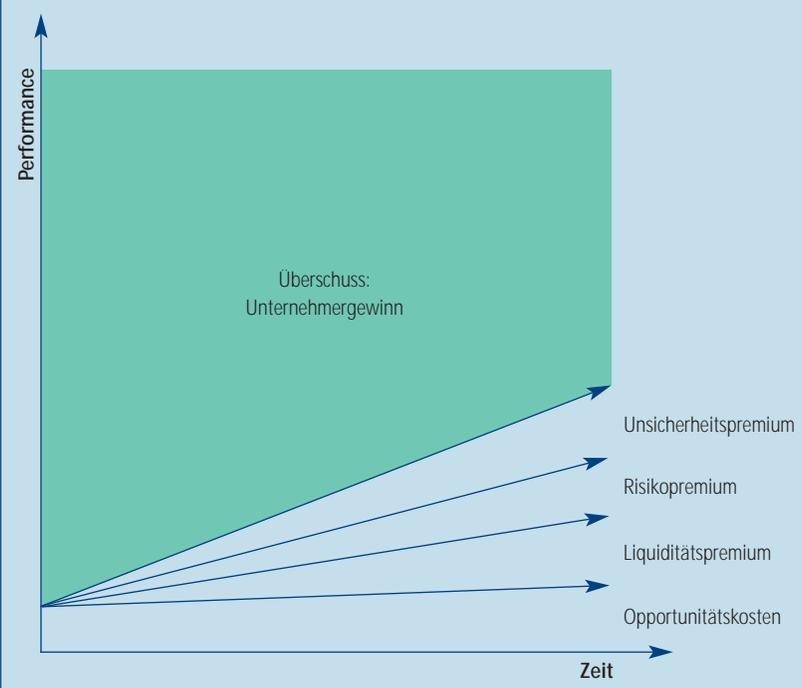
### 2. Liquiditätspremium

Allgemein sind erhebliche Investitionen notwendig, um im unternehmerischen Prozess Chancen zu bewerten und zu nutzen. Die meisten potenziellen Unternehmer investieren ihr eigenes Geld in Pre-Start-Aktivität, wie den Bau eines Prototyps oder eine Marktuntersuchung durch professio-

nelle Berater. Darüber hinaus investieren sie hohes Engagement und einen Großteil ihrer Freizeit, um das Geschäftskonzept zu verbessern und die Besitzer verschiedener Ressourcen (Venture Capitalists, Zulieferer, Kunden, potenzielle Angestellte) zu überzeugen, sich am Geschäft zu beteiligen.



## Die Erfolgsmessgrößen des Unternehmers



### 3. Risikopremium

Ökonomisch betrachtet bezeichnet Risiko die Möglichkeit eines Verlusts. Risiko ist messbar, weil es sich um Situationen handelt, die schon mehrmals aufgetreten sind. Folglich können die Erfolgchancen berechnet werden. Der Risikopremium hängt von der Erfolgswahrscheinlichkeit der Unternehmung ab. Wenn der Unternehmer zum Beispiel ein viel versprechendes Produkt (gute Testergebnisse) entwickelt hat, das durch Patent oder Trademark geschützt werden kann und auf einen bekannten Markt zielt, ist der Risikopremium relativ niedrig.

### 4. Unsicherheitspremium

Unsicherheit ist im Gegensatz zu Risiko nicht messbar und kann daher auch nicht durch Versicherungen oder Ähnliches abgedeckt werden. Unsicherheit liegt demnach vor, wenn die Eintrittswahrscheinlichkeit zukünftiger Ereignisse un-

bestimmt oder nicht kalkulierbar ist (weil sie irregulär oder einzigartig sind). Der Unsicherheitspremium fällt besonders gross aus, wenn der Unternehmer keine Erfahrung in der Industrie hat, für die das

## Literatur

Die vorliegende Arbeit stammt aus dem neuen Lehrbuch «Entrepreneurship: Modelle, Umsetzung, Perspektiven» (Gabler, 2004). Das Buch enthält spezifische Fachbeiträge anerkannter wissenschaftlicher Experten sowie eine Reihe von Fallbeispielen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz.

Urs Fueglistaller, Christoph Müller,  
Thierry Volery  
«Entrepreneurship»  
462 Seiten, broschiert  
Gabler Verlag, 2004  
ISBN 3-409-12577-9  
www.gabler.de

Produkt bestimmt ist, und sie auf einer radikalen Innovation, das heisst neuen Technologien beruht. Wie in der Abbildung «Die Erfolgsmessgrössen des Unternehmers» dargestellt, stellen Ergebnisse, die kleiner sind als die Summe der nebenstehenden vier Komponenten, einen Verlust für den Unternehmer dar, selbst wenn die Summe weit grösser ist als die Performance rivalisierender Firmen. Nur der Überschuss über diesem Minimum kann als Lohn des Unternehmers angesehen werden. ■

## Fragen?

Prof. Dr. Thierry Volery  
Direktor, Intensivstudium KMU  
Universität St. Gallen  
Dufourstrasse 40a  
9000 St. Gallen  
thierry.volery@unisg.ch  
www.kmu.ch



Anzeige

# Kollektivversicherungen



### Interessiert Sie unser Angebot?

Bestellen Sie unsere Dokumentation «Kollektivversicherungen» oder vereinbaren Sie mit uns einen Termin.

Atupri Krankenkasse  
Firmenkunden  
Zieglerstrasse 29  
3000 Bern 65

firmenkunden@atupri.ch  
Tel. 031 555 09 11 • www.atupri.ch

## Das Entscheidende: das Kollektiv.

Das Unternehmen FC Basel ist ein modernes Kollektiv, das den Erfolg konsequent sucht. Und auch findet. Genauso wie die Atupri Krankenkasse. Kein Wunder also, vertraut der FC Basel die 1. Garde einem kulantem und starken Versicherungspartner an: der Atupri Krankenkasse. Kollektiv machen wir auch Sie stark.

### Unser umfassendes Versicherungsangebot:

- Firmentaggeld VVG
- Unfallversicherung UVG
- Unfallergänzungsversicherungen
- Krankenpflege und Heilungskosten

atupri