

---

## **Unterstützungsdienste und Unterstützungsleistungen im Rahmen des Gründungsprozesses – empirische Auseinandersetzungen mit ihren Determinanten**

Herbert Neubauer

### **o Einführung**

In den letzten Jahren lässt sich ein verstärktes Interesse an Fragen der Steigerung von Unternehmensgründungen im europäischen Kulturkreis sowohl von Seiten der Politik und Wirtschaft als auch der Wissenschaft festmachen.

Dies zeigt sich etwa in den Empfehlungen der EU-Kommission zur Verbesserung und Vereinfachung des Umfeldes von Unternehmensgründungen (Kommission 1997), im BEST-Report (1998) und im Aktivitätenbericht zur Förderung von kleinen und mittleren Unternehmen (Kommission 2001).

Ein wesentlicher Grund für eine derartige erhöhte Popularität sind die mit der Förderung von Unternehmensgründungen und auch Unternehmensnachfolgen erwarteten positiven Effekte für Beschäftigung und Innovationskraft der nationalen Wirtschaft.

Der Fokus einer derartigen Auseinandersetzung ist stets auf eine Verbesserung von Rahmenbedingungen, der Bereitstellung von Gründungsinfrastruktur und der Ausgestaltung von Unterstützungsmassnahmen in den Bereichen Information, Aus- und Weiterbildung, Beratung und Finanzierung gerichtet. Mit anderen Worten es gilt, die gründungsrelevanten Transaktionskosten (Such-, Informations-, Anbahnungs-, Kontroll- und Anpassungskosten) zu senken (vgl. z.B. Picot u.a. 1989, Gries u.a.1997).

Wesentliche Ansatzpunkte lassen sich in diesem Zusammenhang in den Unterstützungsleistungen und -diensten von öffentlichen und privaten Organisationen, wie Industrie- und Handelskammern, Handwerkskammern, regionalen Entwicklungszentren oder lokalen Behörden finden.

Ziel der folgenden Ausführungen ist es, anhand (neuerer) empirischer Daten die Erfahrungen von Unternehmensgründern und -übernehmern mit Unterstützungsleistungen und Unterstützungsdiensten aufzuzeigen, um in weiterer Folge der Frage des Stellenwertes und der Zugänglichkeit derartiger Unterstützungen nachzugehen.

Im Rahmen dieses Beitrages sollen unter „Unterstützungsdiensten“ Leistungen verstanden werden, die sich zum Ziel gesetzt haben, Gründungsunternehmen und Gründer beim erfolgreichen Unternehmensaufbau bzw. der Übernahme und bei der wirksamen Reaktion auf die Herausforderungen in ihrem unternehmerischen, sozialen und physischen Umfeld zu unterstützen.

In der Regel beinhalten Unterstützungsdienste Informationen und Beratungen, die von öffentlichen Stellen i. w. S. initiiert, angeboten bzw. unterstützt werden.

Unter Unterstützungsleistungen sollen jene Leistungen verstanden werden, deren Schwerpunkt in der Zurverfügungstellung von materiellen Ressourcen, hier insbesondere von finanziellen Förderungen, bestehen.

Wesentlich erscheint uns in diesem Zusammenhang die Feststellung, dass bei einer derartigen Betrachtung die Ausgestaltung des Beziehungsgefüges zwischen den relevanten Akteuren mit einzubeziehen ist.

Ein möglicher Zutritt, den durch die entsprechenden Institutionen und ihre Aktivitäten „aufgespannten“ Rahmen zu beleuchten, lässt sich weiters in einer Differenzierung umweltbedingter Gegebenheiten nach Unterstützungsgraden, im Sinne von (Ressourcen-) Zufuhraktivitäten, finden (vgl. Wippler 1998).

Als zentrale Prämisse eines derartigen Verständnisses steht die Annahme, dass Unternehmensgründungen und auch Unternehmensübernahmen in der Regel nicht über alle zu ihrer erfolgreichen Entwicklung benötigten Input-Faktoren verfügen, ihre Ressourcengrundlage somit einer Komplettierung „von aussen“ bedarf. Diesem Gedanken folgend, zeichnet sich ein unterstützendes Umfeld dadurch aus, dass es Institutionen gibt, die als Vermittler zwischen Ressourcenpool und Gründer auftreten und in einer derartigen Funktion zu einer effizienten und gleichzeitig Transaktionskosten reduzierenden Ressourcenallokation beitragen.

## **1 Handhabung von nicht-finanziellen Ressourcen**

Der hohe Bedarf an immateriellen Ressourcen stellt ein wesentliches Merkmal von Unternehmungsgründungen dar.

Zunächst soll in Tabelle 1 ein allgemeiner Überblick über das Ausmass des Informations- und Planungsverhaltens von Gründern an Hand bereits vorliegender empirischer Untersuchungen angestellt werden.

Die exemplarisch angeführten Studien zeigen, mit wenigen Ausnahmen (Picot et al. 1989) auf, dass eine entsprechend umfassende Gründungsplanung die Erfolgswahrscheinlichkeit einer Unternehmensgründung erhöhen.

Damit verbunden stellt sich die Frage, welche Institutionen und Personen prinzipiell im Gründungsprozess als Know-how-Träger und -Quellen zur Verfügung stehen bzw. kontaktiert werden. Weiters gilt es, nach deren Unterstützungsleistungen zu fragen.

### **a. Öffentliche und private Akteure als Know-how-Quelle**

Nachstehende Tabelle 2 vermittelt einen Einblick in empirische Ergebnisse über die Nutzung der verschiedenen Know-how-Quellen und der Deckung des Informationsbedarfes. Die Bandbreite möglicher Institutionen und Personen stellt sich als sehr gross dar, zählen doch beispielsweise Banken, Wirtschaftsverbände, Kammern, Berater, aber auch informelle Know-how-Träger wie (selbständige) Freunde und Bekannte, Familienangehörige und Geschäftspartner dazu. Derartige Einrichtungen und Personen bilden zusammen ein „Ressourcennetzwerk“, das es dem Unternehmensgründer und Übernehmer ermöglicht, sich externes Know-how anzueignen.

Wesentlich erscheint in diesem Zusammenhang auch, in welcher Phase des Gründungsprozesses sich der Informationssuchende befindet.

Grundsätzlich zeigt sich, dass sich die Unternehmensgründer vor allem an die öffentlichen Interessensvertretungen und die Banken als Ansprechpartner wenden. Den Banken und staatlichen Fördereinrichtungen (z.B. dem Wirtschaftsservice Burgenland als eine Einrichtung des Landes und des Europäischen Sozialfonds) ist es in den letzten

Jahren gelungen, Kompetenz im Bereich der Zurverfügungstellung nicht-monetärer Ressourcen aufzubauen.

Eine untergeordnete Bedeutung kommt dagegen den privaten Gründungsberatern, aber auch den Informations- und Ausbildungsdiensten des gesamten Weiterbildungssektors zu.

<i>Autor</i>	<i>Stichprobe</i>	<i>Befunde</i>
Albach (1984)	200 Gründungsunternehmen aus verschiedenen Branchen	Fehlende Planung erhöht die Konkurswahrscheinlichkeit von Gründungsunternehmen.
Klandt / Kirschbaum (1985)	25-32 Software- und Systemhäuser	Erfolgreiche Gründer weisen eine aktiveres Informationsnachfrageverhalten auf. Planerische Aktivitäten in der Gründungs- und Frühentwicklungsphase führen nicht zu höherem Erfolg. Erfolgreiche Gründer neigen eher zu formalisierter Planung, erfolgreiche Gründer neigen eher zu Quantifizierung.
Picot (1989)	52 Gründer aus innovativen Unternehmen	Die wenigsten Gründer hatten vor der Gründung einen Geschäftsplan entworfen; erst durch Anforderungen von Dritten (Banken, VC-Gesellschaften) wird ein Plan erstellt. Keine signifikanten Unterschiede hinsichtlich der Planungsintensität zwischen erfolgreichen und erfolglosen Gründern.
Jungbauer-Gans / Preisendörfer (1991)	1849 Unternehmensgründer aus München und Oberbayern	Sorgfältige Gründungsplanung (Businessplan) erhöht die Erfolgsaussichten.
Kulicke (1993)	93 junge Technologieunternehmen	Eine systematische Gründungsvorbereitung hat eine grosse Bedeutung für den späteren Unternehmenserfolg.
Steinkühler (1994)	35 aus Gründer- und Technologiezentren ausgezogene Unternehmungen	Gutes Planungs- und Informationsverhalten führen zu höherem Erfolg. Stark öffentlich geförderte Gründer zeigen stärkere Aussenorientierung und besseres Planungsverhalten. Gründer und Technologiezentren planen umfangreicher und weisen ein besseres Informationsverhalten auf.
Brüderl et al. (1996)	1849 Unternehmensgründer aus München u. Oberbayern	82 % der Gründer haben zum Gründungszeitpunkt keinen Geschäftsplan. 33 % der Gründer investieren weniger als 1 Monat in die Planung, weitere 30 % 1-3 Monate. Positiver Zusammenhang zwischen Planung und Erfolg.
Kulicke/Wupperfeld (1996)	118 junge, technologieorientierte Gründungen	Über 50 % der Unternehmen besaßen nicht genügend Marktkenntnisse. 1/3 der Unternehmen erstellt den Geschäftsplan nur pro forma.
Klandt et al. (1998)	862 Existenzgründungen aus unterschiedlichen Branchen	Geförderte Gründer weisen ein aktiveres Informationsverhalten hinsichtlich Finanzierung, Marktanalyse, kaufmännische Kenntnisse und öffentliche Fördermittel auf als nicht-geförderte Gründer.
Frank et al. (1999)	1071 Unternehmensgründer	Bei Entscheidungsdruck zeigen erfolgreiche Gründer ein höheres Mass an Handlungsorientierung als nicht erfolgreiche Gründer. Gründer weisen einen hohen Informationsgrad auf. Zielstrebigkeit und Schnelligkeit sind komplexitätsreduzierend.
Schefczyk (1999)	103 Neugründungen mit VC-Unterstützung	Gute Geschäftsplanung erhöht die Erfolgsaussichten und mindert das Konkursrisiko.

*Tabelle 1: Empirische Befunde zum Planungs- und Informationsverhalten*

Studie	Herangezogene Know-how-Quellen
Hunsdiek (1987)	1. Bank (40,4%), 2. IHK/HWK (31,9%), 3. Unternehmensberater (29,8%), 4. selbständiger Bekannter (27,7%), 5. Technologieberatungsstelle (17%), 6. ehemaliger Arbeitgeber (6,4%), 7. Fachverband (2,1%), 8. Andere (17%)
Picot et al. (1989)	1. öffentliche Stellen (z. B. IHKs, staatliche Förderstellen) (78,7%), 2. Banken (76,8%), 3. GTS sowie sonstige* (jeweils 48,1%), 4. Forschungsinstitute und Unternehmensberater (jeweils 36,5%), 5. Risikokapitalgesellschaften (26,9%), 6. Innovationsberater (19,2%)
Pett (1994)	1. Banken und IHKs (je 68,2%), 2. Technologiezentren (55,9%), 3. Familie (45,2%), 4. selbständige Bekannte (44,1%), 5. Unternehmensberater (33,5%), 6. staatl. F&E-Institute (20%), 7. früherer Arbeitgeber (15,3%), 8. Innovationsberater (14,1%), 9. Gründungsberatung an Hochschulen (10,6%), 10. Venture-Capital-Gesellschaft (6,5%)
Frank et al. (1999)	1. Wirtschaftskammer, 2. Steuerberater, 3. Familie und Bekannte, 4. Banken (wurden alle mit über 70% der Nennungen angeführt)
WKÖ (2001)	1. Familie und Partner (78%), 2. Steuerberater (63%), 3. Bank (34%), Wirtschaftskammer (31%), 5. Behörden (19%)
Kröpfl (2002)	1. Wirtschaftskammer (84%), 2. Öffentliche Förderstellen (77%), 3. Bank (71%), 4. Unternehmensberater (36%)

\*Unter „sonstige“ verstehen Picot et al. private Industriekontakte, den Freundes- und Bekanntenkreis, Steuerberater etc.

### *Tabelle 2: Empirische Befunde zur Inanspruchnahme externer Personen und Institutionen durch Unternehmensgründer*

Die Frage nach der Qualitätsbeurteilung der zuvor angeführten Institute und Personen zeigt folgendes Bild:

Bei den von Picot et al. (1989) untersuchten Gründern rangieren die „sonstigen Kontakte“ zu Familie, Bekannten, dem Steuerberater auf Rang eins und offizielle Stellen auf Rang zwei, gefolgt von Banken, Technologiezentren und Venture-Capital Gesellschaften. Das Schlusslicht bilden mit einigem Abstand die privaten Berater.

Bei Pett (1994) zeigt sich eine ähnliche Rangfolge. Herausragend wird der Beitrag der Banken, Technologiezentren sowie der Familie beurteilt. Keine Bedeutung wird hingegen den privaten und universitären Beratungsstellen und Innovationsberatern beigemessen.

Im Rahmen der WKÖ-Studie (2001) wurden die Leistungen durch die eigene Familie, der Wirtschaftskammer-Gründungsberatung und des Steuerberaters am positivsten herausgestellt. Mit deutlichem Abstand liegen die Banken an zweiter Stelle.

Die Untersuchung von Kröpfl (2002) gelangt zu dem Ergebnis, dass wenn Unternehmensgründer einen Betriebsberater in Anspruch genommen hatten, dann beurteilten sie dessen Leistung in der Regel besser als jene der öffentlichen Stellen.

Diese und noch weitere empirische Ergebnisse lassen die Vermutung zu, dass unabhängig vom tatsächlichen Beratungsbedarf der Einstellung des Akteurs gegenüber externen Unterstützungseinrichtungen und damit zugleich auch der Wahrnehmung eigener Defizite erhebliche Bedeutung für das Informationsverhalten zukommt (vgl. dazu Wippler 1998, S. 170).

Die Nutzung des bestehenden Beratungsangebotes wird somit dadurch beeinflusst, inwieweit der Unternehmensgründer aufkeimende Probleme erkennt bzw. erkannt hat

und sich in der Lage sieht, diese in Kooperation mit externen Know-how-Trägern zu lösen.

Frank et al. (1999) gelangen im Rahmen ihrer Untersuchung auf Basis einer Konfigurationsanalyse von Unternehmensgründern mit und ohne Inanspruchnahme von Gründungsberatung zu der Erkenntnis, dass die Gründungsberatung offenbar eine wichtige Sozialisierungs- bzw. Adaptierungsfunktion hat. Dies in dem Sinne, dass der Erfolg von Gründungsberatungen darin gesehen werden kann, dass Kompetenzen und Haltungen erworben werden, die zumindest die Voraussetzungen einer Gründung verbessern (vgl. Frank et al. 1999, S. 158).

Als Ergebnis wird bei dieser Untersuchung festgehalten, dass die Auswirkung der Gründungsberatung eher „ganzheitlich“ in dem Sinne zu sein scheint, dass sich zwar in fast allen Bereichen (Person, Ressourcen und Umfeld) positive Wirkungen zeigen, die im einzelnen jedoch nicht zu wesentlichen Differenzierungen führen (Frank et al. 1999, S. 159).

## **2 Erhältlichkeit von finanziellen Ressourcen und Know-how**

Neben den rein immateriellen Ressourcen als Unterstützung im Rahmen des Gründungsprozesses kommt der Erhältlichkeit von finanziellen Unterstützungsleistungen eine wesentliche Rolle zu.

So lassen sich im Rahmen der empirischen Analyse des Gründungsprozesses an sich umfassende Studien zur Erfolgswirksamkeit der Beschaffung finanzieller Ressourcen in der Gründungsphase von Unternehmen finden. Tabelle 3 vermittelt einen Überblick über derartige Befunde.

Gesamthaft lässt sich angesichts der differierenden und weitgehend nicht vergleichbaren Ergebnisse festhalten, dass es in Folge zu klären wäre, ob das Wachstum junger Unternehmen wirklich durch die begrenzte Kapitalverfügbarkeit oder eher durch falsche Finanzierungsentscheidungen und fehlende Finanzplanung der Gründer eingeschränkt wird.

Im Rahmen dieses Beitrages wollen wir uns kurz mit einem Teilbereich daraus, dem Thema der Wirkung und dem Unterstützungsbeitrag von öffentlichen Förderungen auseinandersetzen.

Beispielhaft soll hier ein ausgewähltes Förderprogramm für Unternehmensgründer einer Evaluation unterzogen werden, um die kausalen Wirkungen der Förderleistungen bei den Gründungsunternehmen darzulegen, um so den Erfolg des Programmes abschätzen und bewerten zu können. Es handelt sich dabei um ein auf Basis des Europäischen Sozialfonds für Gründungsbeihilfen in strukturschwachen Regionen in Österreich angebotenes Förderungsprogramm für Unternehmensgründer – die Burgenländische Gründungsbeihilfe. Das Programm richtet sich an Unternehmensgründer und Übernehmer im Bundesland Burgenland und wird als nicht rückzahlbarer Zuschuss in der Höhe von rund 14500 Euro, eines 50%igen Zuschusses für Beratungsleistungen (z.B. Erstellung eines Unternehmenskonzeptes), sowie für Qualifizierungsmassnahmen (zwei Drittel des Schulungsaufwandes werden übernommen) gewährt. In den Jahren

1998, 1999 und 2000 wurden 908 Anträge von Unternehmensgründern eingebracht, die in weiterer Folge zu 660 genehmigten Förderungen führten.

<i>Autor</i>	<i>Stichprobe</i>	<i>Befunde</i>
Albach (1984)	200 Gründungsunternehmen aus verschiedenen Branchen	Eine zu geringe Eigenkapitalausstattung hemmt die weitere Unternehmensentwicklung. Sicherheitsanforderungen der Banken werden als zu hoch empfunden.
Klandt/Kirschbaum (1985)	25–32 Software- und Systemhäuser	Persönliche Ersparnisse bilden die erste und die wichtigste Quelle von Eigenkapital.
Hunsdiek (1987)	504 Gründungsunternehmen aus verschiedenen Branchen	Unzureichende Information der Gründer über Finanzierungsmöglichkeiten. Mangel an Eigenkapital hemmt das Wachstum. Fremdkapitalaufnahme ist wegen Mangel an Sicherheit begrenzt.
Freear/Wetzel (1992)	177 technologieorientierte Gründungen	Die Suche nach Eigenkapital beginnt schon in der Planungsphase. Business Angels (BA) spielen bei geringem Kapitalbedarf eine wichtige Rolle, bei größerem Kapitalbedarf sind Venture-Capital-Gesellschaften (VC) bedeutsamer.
Kulicke (1993)	93 junge Technologieunternehmen	Gründer verzichten auf Wachstum zugunsten unveränderter Kapitalverhältnisse.
Cooper et al. (1994)	1053 Gründungsunternehmen aus verschiedenen Branchen	Ein hoher Kapitalbestand vor der Gründung fördert die Überlebens- und Wachstumschancen.
Terpstra/Olsen (1994)	115 schnell wachsende Neugründungen	In der Vorgründungsphase stellt die Kapitalbeschaffung eines der wichtigsten Probleme von Gründungsunternehmen dar.
Wupperfeld (1996)	42 Gründungsunternehmen	Nur VC stellen neben Kapital auch Beratungsleistungen zur Verfügung. Beteiligungsgesellschaften suchen selten aktiv nach geeigneten Unternehmen.
Shrader/Simon (1997)	30 Spin-offs und 30 unabhängige Gründungen der EDV- u. Telekommunikationsbranche	Abhängigkeit der Markteintrittsstrategie von der Kapitalausstattung.
Frank et al. (1999)	1071 Gründungsunternehmen	Mehr als 50 % nehmen Bankkredite in Anspruch, jedoch ist dieser keine unabdingbare Notwendigkeit. Informeller Kapitalmarkt hat hohen Stellenwert und privates Kapital ist mobilisierbar.
Brettel et al. (2000)	48 Business Angels	BA spielen besonders bei geringerem Kapitalbedarf und in den ersten Finanzierungsrunden eine Rolle. BA liefern neben Geld vor allem Netzwerke und Managementenerfahrung.
WKÖ (2001)	590 Gründungsunternehmen	Fremdkapital ist nicht primär die Ursache für Erfolg oder Misserfolg. Beteiligungskapital existiert fast nicht in Österreich, das Wissen darüber ist fast nicht vorhanden.

*Tabelle 3: Empirische Befunde zur Beschaffung finanzieller Ressourcen*

Im Mittelpunkt einer (mikroökonomischen) Evaluation eines Förderprogrammes steht die Ermittlung kausaler Wirkungen der Förderleistungen bei den geförderten Wirtschaftsobjekten mit statistischen oder ökonomischen Verfahren, um den Erfolg

des Programmes abschätzen und bewerten zu können. Unter dem durchschnittlichen kausalen Effekt der Förderung im Bereich Unternehmensgründung für die Unternehmen ist die Differenz zwischen dem durchschnittlich erwarteten Ergebnis bei Förderung dieser Unternehmen und dem durchschnittlich erwarteten Ergebnis, wenn dieses Unternehmen nicht gefördert worden wäre, zu verstehen.

Da im Rahmen der vorliegenden Förderpraxis grundsätzlich von zwei Gruppen von Unternehmenstypen auszugehen ist, die sich hinsichtlich wichtiger unternehmensspezifischer Charakteristika unterscheiden, die neben den Ergebnisvariablen (Beschäftigungswachstum, Überlebenschance) auch die Förderwahrscheinlichkeit beeinflussen (Wirtschaftszweizugehörigkeit, Idee, ja das „Charisma des Entrepreneurs“ an sich), kann demnach von einer nicht zufällig gewählten Vergleichsgruppe gesprochen werden. Im Rahmen der Konzeption galt es, den Einfluss der Nichtzufälligkeit der Förderungsnachfrage, Antragstellung und -bewilligung (statistisch) auszuschalten. Ein möglicher Weg dazu wird in der Theorie in den nicht-parametrischen Methoden (z.B. Matching-Konzept) gesehen. Im Rahmen der hier dargelegten Analyse wurden wesentliche Elemente eines derartigen Verfahrens berücksichtigt, wenngleich ressourcenbedingt (zeitlicher und finanzieller Natur) Einschränkungen vorgenommen werden mussten (vgl. zur Matching-Methode Heckman et al. 1998).

Aus der Sicht der Auswahlprozesse für die Inanspruchnahme der Förderung steht der Unternehmensgründer ad personam im Mittelpunkt, da diese Förderungsnachfrage vom personenspezifischen Informationsgrad über Förderungsmöglichkeiten, vom Ausmass des zur Verfügung stehenden Eigenkapitals, vom unterschiedlich stark ausgeprägten Streben nach Unabhängigkeit von Dritten u.a.m. abhängig ist. Die Entscheidung der Förderstelle über die Bewilligung beantragter Förderungen erfolgt an Hand vorgegebener Richtlinien, die, wie sich in diesem Fall zeigte, jedoch für die Antragsteller nicht immer leicht nachzuvollziehen waren. Geht man vereinfachend davon aus, dass sich die Vergleichsgruppen aus der Basis jener Akteure, die grundsätzlich der Thematik – Wunsch nach Unterstützungsleistung durch Förderung – offen gegenüberstehen, zusammensetzt, so können weitgehend unternehmensspezifische Unterschiede (Gründungsjahr, Rechtsform, Beschäftigtenzahl, Qualifikation des Gründers, u.a.m.) bei der Antragstellung ausgeschieden werden, womit sich ein vereinfachter Vergleich von durchschnittlichen Effekten durchführen lässt.

Im Rahmen der angestellten Erfolgsanalyse konzentrierte sich die Untersuchung auf die kausalen Förderwirkung bei den geförderten Unternehmen wie: erfolgsverbessernde Effekte im Sinne Überlebensquote, Beschäftigungseffekte und generelle Unternehmensentwicklung.

Mit Hilfe eines standardisierten Erhebungsbogens wurde eine repräsentative Stichprobe von 106 Jungunternehmen (71 geförderte, 35 abgelehnte Förderungswerber) ausgewertet (Die Quelle des nachfolgenden Datenmaterials bildet ein Forschungsprojekt, dessen Erhebungsarbeit im Jahr 2002 durchgeführt wurde und in weiterer Folge in Teilbereichen in die Arbeit von Kröpl (2002) Eingang gefunden hat.).

Dazu einige Ergebnisse:

Gründer, die eine positive Förderungszusage erhalten haben, schätzen die Entwicklung ihres Unternehmens gesamthaft betrachtet nicht wesentlich besser ein, als jene, die keine Förderung erhalten haben.

Schulnote	geförderte Unternehmer	nicht geförderte Unternehmer
1	7%	11%
2	49%	37%
3	41%	40%
4	3%	9%
5	0%	3%
	100%	100%

Abbildung 1: Selbsteinschätzung der Unternehmensentwicklung

Eine Analyse der realisierten Umsatzentwicklung im Vergleich zur geplanten Umsatzentwicklung zeigt weiters folgendes Bild:

Zufriedenheit	geförderte Unternehmen	nicht geförderte Unternehmen
sehr zufrieden	19,7%	28,6%
zufrieden	33,8%	31,5%
auf Plan	32,5%	22,8%
Weniger zufrieden	7,0%	11,4%
Nicht zufrieden	7,0%	5,7%

Abbildung 2: Zufriedenheit mit der Umsatzentwicklung

Daraus lässt sich ableiten, dass kein Zusammenhang zwischen der Umsatzentwicklung und der Gewährung von Förderungen besteht.

Die Untersuchung zeigte, dass 41% der geförderten Unternehmensgründer Beratungsleistungen im Rahmen ihres Gründungsprozesses in Anspruch genommen haben, aber nur 25% von den nicht geförderten.

Im Bereich der finanziellen Ausgangsbasis wird die Situation wie folgt eingestuft:

Beschaffbarkeit	Geförderte	nicht geförderte
kein Problem	59,1%	51,4%
bewältigbar	25,4%	14,3%
schwierig	15,5%	34,3%

Abbildung 3: Möglichkeiten der Aufbringung von Eigenkapital

Welche Impulse die Gewährung bzw. Nicht-Gewährung der Förderung auf den Entschluss einer Gründung hatte, zeigt folgende Darstellung:

Gründung wäre auch ohne Förderung erfolgt	91,5%
Gründung wäre eher nicht erfolgt	8,5%

Abbildung 4: Einfluss der Bewilligung von Fördermitteln auf das Gründungsverhalten aller Befragten (Basis: alle Unternehmen)



In nur 10% der nicht geförderten Unternehmen führt der Umstand einer Ablehnung zu ernsthaften Überlegungen, ob die Gründung doch realisiert werden sollte.

Zusammenfassend lässt sich aus den ersten Ergebnissen der hier angeführten Analyse einer Gründerpopulation im Umfeld mit konkreten Förderleistungen für Gründer schliessen, dass sich mit derartigen Unterstützungsleistungen keine hinreichenden Argumente finden lassen, die zu einem differenzierten Gründungsverhalten oder sogar zu einer besseren Wachstumsaussicht führen. Gründe, die derartige Erhebungsergebnisse kritisch beleuchten, lassen sich durchaus in der relativ kurzen Betrachtungsperiode und der mitunter vorerst undifferenzierten Datenaufbereitung finden.

Wesentlich erscheint jedoch, dass es gerade die Unterstützungsleistungen in Form der Kompetenzerweiterung sind, die die Gründungsqualität erhöhen und es nicht in der reinen Zurverfügungstellung von finanziellen Ressourcen liegt, die Unternehmensgründung zu fördern.

### 3 Umsetzung und Intensität von Unterstützungen als Konzeptansatz

Die bisherigen Analyseergebnisse brachten eine Reihe von Unterstützungsmöglichkeiten und deren Ansatzpunkte im Gründungsprozess hervor. Es zeigte sich, dass gerade die Ressourcenausstattung und Ressourcenerhältlichkeit sowie der Ausgestaltung des Beziehungsgeflechtes zwischen den relevanten Akteuren eine wesentliche Rolle für die Entwicklung von Unternehmensgründungen und Übernahmen spielt. Sind es doch junge Unternehmen, die in der Regel nicht über alle zu ihrer erfolgreichen Entwicklung benötigten Kompetenzfaktoren verfügen, ihre Ressourcenbasis somit einer Ergänzung „von aussen“ bedarf. Demnach kommt dem Umfeld, den unternehmensnahen Institutionen als Intermediäre für materielle und immaterielle Ressourcen sowie seinen Zugangsmöglichkeiten eine zentrale Bedeutung für die Entstehung und Entwicklung junger Unternehmen in einer Volkswirtschaft zu. Es bedarf Intermediäre, die Leistungen zu einer effizienten und zugleich Transaktionskosten reduzierenden Ressourcenallokation ermöglichen.

Zusammenfassend lässt sich die Thematik nach einem personengerichteten und einem systemisch-strukturellen Unterstützungsweg differenzieren.

- a. Personengerichtete Massnahmen stellen direkt auf die Kompetenzen des potentiellen Unternehmers ab. Sie zielen darauf ab, die Umsetzungsmotivation oder -fähigkeit eines Jungunternehmers positiv zu beeinflussen. Derartige Unterstützungsaktivitäten sind vorrangig dem Gebiet der Aus- und Weiterbildung zuzurechnen.
- b. Systemisch-strukturelle Unterstützungswege wirken indirekt. Sie nehmen über eine Gestaltung der Situation Einfluss auf die Umsetzungskompetenz und setzen vor allem beim strukturellen und interaktionellen Kontext an. Hier wird auf die struktur- und beziehungsgerichtete Unterstützung von potentiellen Unternehmern abgestellt. In diesem Zusammenhang lassen sich verschiedene Unterstützungsgrade unterscheiden:

- aktive Unterstützung: Eine solche liegt vor, wenn der Ressourcengeber ein Angebot an systemischer und kontinuierlicher Unterstützung bietet (z.B. Investoren, die sich selbst einbringen).

- reaktive Unterstützung: Darunter fallen Ressourcenangebote, welche zwar gezielt auf junge Unternehmer ausgerichtet sind, diese jedoch vornehmlich erst auf Anfrage zur Verfügung stehen (Beispiel: Gründungsberatung der Wirtschaftskammer).
- passive Unterstützung: Hierzu zählt, wenn Akteure hauptsächlich Massnahmen treffen, die das allgemeine Gründungsklima verbessern, ohne unmittelbar in das Gründungsgeschehen einzugreifen (Beispiel: Verhalten öffentlicher Förderungsstellen).
- nicht existente Unterstützung: Es gibt kaum oder keine entsprechenden Akteure im Umfeld der Jungunternehmen (Beispiel: Business Angel in Österreich).
- kontraproduktive Unterstützung: Vorhandene Akteure sprechen sich gegen das Gründungsvorhaben aus und verweigern die Unterstützung (Beispiel: Gesetzgebung, Interessenvertretung) (vgl. dazu auch Wippler 1998, S.231f.).

#### 4 Schlussbetrachtung

Unterstützungsleistungen und Unterstützungsdienste sind stets untereinander abzustimmen und konsequent aus einem übergeordneten, normativen Leitbild und der daraus abzuleitenden Strategie zu entwickeln. Unzureichend koordinierte Aktivitäten wirken nicht nur wenig gründungsfördernd, sondern können sich als Hemmnisse erweisen, die einer Realisierung des Gründungsverhaltens direkt entgegenwirken.

Forschung und Praxis sind demnach gleichermaßen weiter gefordert, der Frage nachzugehen, über welchen „Mechanismus“ die grösste Wirkung erzielt werden kann, bzw. welche Einflusswege sich als die effektivsten zur Unterstützung von Unternehmensgründungen erweisen.

#### Literaturverzeichnis

- ALBACH, H.: Kritische Wachstumsschwellen in der Unternehmensentwicklung, in: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*. 46. 1976, S.683–696.
- ALBACH, H.: *Betriebswirtschaftliche Probleme der Unternehmensgründung*. ifm-Materialien Nr. 14, Bonn 1984.
- BEST-REPORT: Bericht der Task Force Vereinfachung des Unternehmensumfeldes (Business Environment Simplification Task Force-BEST: Teil I und Teil II, Europäische Kommission (Hrsg.)), Luxemburg 1998.
- BRETTEL, M., JAUGEY, C., ROST, C.: *Business Angels. Der informelle Beteiligungskapitalmarkt in Deutschland*. Wiesbaden 2000.
- BRÜDERL, J., PREISENDÖRFER, P., ZIEGLER, R.: Der Erfolg neugegründeter Betriebe – Eine empirische Studie zu den Chancen und Risiken von Unternehmensgründungen, in: *Betriebswirtschaftliche Schriften*. Heft 140, Berlin 1996.
- COOPER, A.C., GIMENO-GASCON, F.J., WOO C.Y.: Initial human and financial capital as predictors of new venture performance, in: *Journal of Business Venturing*. 9, 1994, S. 371–395.
- FRANK, H., KORUNKA, CH., LUEGER, M.: *Fördernde und hemmende Faktoren im Gründungsprozess*. Wien 1999.

- FREEAR, J., WETZEL JR., W.E.: The Informal Venture Capital Market in the 90s, in: SEXTON, D., KASARDA, J. (Hrsg.): *The State of the Art of Entrepreneurship*. Boston 1992, S.462–486.
- GRIES, C., MAY-STROBL, E., PAULINI, M.: Die Bedeutung der Beratung für die Gründung von Unternehmen, in: *Materialien des Instituts für Mittelstandsforschung*. Nr. 126, Bern 1997.
- HECKMAN, J., ICHIMURA, H., TODD, P.: Matching as an Econometric Evaluation, in: *Review of Economic Studies*. 65, 1998, S.261–294.
- HUNSDIEK, D.: *Unternehmensgründung als Folgeinnovation – Struktur, Hemmnisse und Erfolgsbedingungen der Gründung industrieller innovativer Unternehmen*. Stuttgart 1987.
- JUNGBAUER-GANS, M., PREISENDÖRFER, P.: Verbessern eine gründliche Vorbereitung und sorgfältige Planung die Erfolgchancen neugegründeter Betrieb?, in: *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*. 43, 1991, S.987–996.
- KLANDT, H., KIRSCHBAUM, G.: *Software- und Systemhäuser – Strategien in der Gründungs- und Frühentwicklungsphase*. Sankt Augustin 1985.
- KLANDT, H., KIRCHHOFF-KESTEL, S., STRUCK, J.: *Zur Wirkung der Existenzgründungsförderung auf junge Unternehmen – Eine vergleichende Analyse geförderter und nicht-geförderter Unternehmen*. FGF Entrepreneurship Research Monographien, Köln/Dortmund/Oestrich-Winkel 1998.
- KOMMISSION DER EUROPÄISCHEN GEMEINSCHAFT: *Empfehlung der Kommission vom 22. April 1997 zur Verbesserung und Vereinfachung des Umfeldes von Unternehmensgründungen*. Kom (97) 1161 endgültig 22.03.1997.
- KOMMISSION DER EUROPÄISCHEN GEMEINSCHAFT: *Ein unternehmerisches Europa schaffen. Die Aktivitäten der Union zur Förderung von kleinen und mittleren Unternehmen*. Kom (98) endgültig 01.03.2001.
- KRÖPFL, V.: *Die Gründungsförderung als Instrument im Rahmen des Gründungsprozesses*. Dipl. Arbeit, Wien 2002.
- KULICKE, M.: *Chancen und Risiken junger Technologieunternehmen – Projektbegleitung zum Modellversuch „Förderung technologieorientierter Unternehmensgründungen“ des Bundesforschungsministeriums*. Heidelberg 1993.
- KULICKE, M., WUPPERFELD, U.: *Beteiligungskapital für junge Technologieunternehmen – Ergebnisse eines Modellversuchs – Projektbegleitung zum Modellversuch „Beteiligungskapital für junge Technologieunternehmen“*. Heidelberg 1996.
- PETT, A.: *Technologie- und Gründerzentren: empirische Analyse eines Instruments zur Schaffung hochwertiger Arbeitsplätze*. Frankfurt am Main 1994.
- PICOT, A., LAUB, U., SCHNEIDER, D.: *Innovative Unternehmensgründungen. Eine ökonomisch empirische Analyse*. Berlin et al. 1989.
- SCHEFczyk, M.: Erfolgsdeterminanten von Venture Capital-Investments in Deutschland, in: *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*. 51, 1999, S.1123–1145.
- Shrader, R.C., Simon, M.: Corporate versus independent new ventures: Resource, strategy, and performance differences, in: *Journal of Business Venturing*. 12, 1997, S. 47–66.

- STEINKÜHLER, R.-H.: *Technologiezentren und Erfolg von Unternehmensgründungen*. Wiesbaden 1994.
- TERPSTRA, D.E., OLSON, P.D.: Entrepreneurial Start-up and Growth: A Classification of Problems, in: *Entrepreneurship Theory and Practice*. Spring, 1994, S. 5–20.
- WIPPLER, A.: *Innovative Unternehmensgründungen in Deutschland und den USA*. Wiesbaden 1998.
- WKÖ - WIRTSCHAFTSKAMMER ÖSTERREICH: *Gründerschicksale und Erwartungsprofile der "New Economy"*. Wien 2001.
- WUPPERFELD, U.: *Strategien und Management von Beteiligungsgesellschaften im deutschen Seed-Capital-Markt – Ergebnisse einer empirischen Untersuchung von 33 Beteiligungsgesellschaften und Banken*. Heidelberg 1996.