

# Was macht Unternehmer erfolgreich?

Prof. Dr. Thomas Lang-von Wins

Universität der Bundeswehr München /  
PerformPartner



## Unternehmerischer Erfolg - verbreitete Mythen

- Es gibt das „Gründer-Gen“
- Unternehmerische Eignung lässt sich testen, es gibt so etwas wie eine unternehmerische „Universaleignung“
- Erstgeborene (oder Nachgeborene) lernen früh unternehmerrelevante Eigenschaften
- „Wer tüchtig ist, kann es schaffen“

# Unternehmerischer Erfolg - die Suche nach den Antworten

## Die Technologie der Gründung (MacMillan, 1986)

„one-shot-entrepreneur“ vs. „business generator“

Grundannahme: Mehrfachgründer verfügen über einen größeren und feineren Erfahrungsschatz

Ergebnis: Die Technologie der Gründung konnte nicht gefunden werden.

# Unternehmerischer Erfolg - die Suche nach den Antworten

## Die Bedingungen unternehmerischen Handelns

Der Sprung ins kalte Wasser: eine große Menge unbekannter Aufgaben (vgl. Lang-von Wins, 2003)

Der Sprung ins trübe Wasser: unternehmerisches Handeln muss viele unterschiedliche Aspekte berücksichtigen (Komplexität), wobei manche Informationen nicht verfügbar sind, andere falsch (Intransparenz) und Abhängigkeiten zwischen den verschiedenen Variablen bestehen (Vernetztheit)

(vgl. Dörner, 1989)

# Unternehmerischer Erfolg - die Suche nach den Antworten

Unter diesen Bedingungen ist eine wesentliche  
Voraussetzung unternehmerischen Erfolges das  
Zurechtkommen mit **unvorhergesehenen und  
zufälligen Ereignissen**

(Woo et al., 1994)



## Unternehmerischer Erfolg - die Suche nach den Antworten

**„There are many paths to survival and many roads to  
failure for an entrepreneurial venture...“**

(Bruno, McQuarrie & Torgrimsson, 1992)

# Unternehmerischer Erfolg - die Suche nach den Antworten

## Determinanten des unternehmerischen Erfolges:

- Offenheit gegenüber der eigenen Person
- Liebe zum eigenen Produkt
- Loyalität dem Kunden gegenüber
- gute Behandlung eigener Mitarbeiter
- persönliche Integrität

(Bruno, McQuarrie & Torgrimsson, 1992)

## Handlungsergebniserwartungen

- Optimismus vs. erlernte Hilflosigkeit  
(Martin Seligman, 1986; 2001)
- Selbstwirksamkeitserwartung vs.  
Misserfolgserwartung (Albert Bandura, 1977)
- Proaktivität vs. passives Abwarten  
(Thomas Bateman & Michael Crant, 1993)

# Ein hypothetisches Konstrukt unternehmerischen Erfolges (angelehnt an Fugate, Kinicki & Ashforth, 2004)

