

24. Juni 2002 <Gast>

Meine Daten Mail MySite Portfolio Fitness-Coach Shop

FAZNET Aktuell **Frankfurter Allgemeine** WM 2002 Investor Book Travel  
 Wirtschaft Politik Sport Kultur Mensch, Natur & Technik Ticker

Wirtschaft **Aktuell**



**Zum Thema**

- Start-up-Dossier: Strategie, Wachstum, Erfolg
- Gründerschmiede MIT
- Gründergeist im Elfenbeinturm
- Start-up: Aufgeben oder Aufholen? I
- Aufgeben oder Aufholen? II

**Start-up**

**Was vermittelt Entrepreneurship-Ausbildung**

Von Niklas Mahrdt

20. Juni 2002 Entrepreneurship gewinnt in der öffentlichen Diskussion als möglicher Motor für neue Arbeitsplätze und gerade in Zeiten konjunktureller Schwäche weiter an Bedeutung. Insbesondere die Politik verspricht sich aus unternehmerischen Aktivitäten vor allem im Hochtechnologiebereich wertvolle Innovationen und infolgedessen positive Beschäftigungseffekte.

Nach dem erfreulichen Gründerboom der Jahre 1999 und 2000 hat sich die Zahl der in Deutschland angebotenen Entrepreneurship-Studiengänge nochmals erhöht. Seit langem stellen sich Wissenschaftler jedoch die Frage, ob Entrepreneurship durch ein wissenschaftliches Studium zu solchen werden können. Unternehmer, wie Richard Branson (Gründer Virgin Airlines) oder Ted Turner (Gründer CNN) sind in ihrem unternehmerischen Talent und ihrem Risikoverhalten zwar Beispiele für äußerst erfolgreiche Unternehmer, haben jedoch nie eine Entrepreneurship-Ausbildung durchlaufen.

**Schmerzhaftes Lernkurve verkürzen**

Für künftige Gründergenerationen wiederum ist vor allem die Frage entscheidend, inwieweit unternehmerische Klippen, wie beispielsweise die Markteinführung neuer Produkte, die Meisterung von Wachstumssprüngen oder das Krisenmanagement in Wachstumsunternehmen durch eine gezielte Ausbildung verbessert werden und schmerzhaftes Lernkurven verkürzt werden können.

Entrepreneurship wird seit geraumer Zeit in den USA an zahlreichen Universitäten als Fach der Wirtschaftswissenschaften angeboten. Dort gibt es mittlerweile mehr als zweihundert Lehrstühle im Bereich Entrepreneurship und manche inzwischen berühmt gewordenen Alumnis, wie beispielsweise Steven A. Balmer (CEO Microsoft) oder Michael Bloomberg (CEO Bloomberg), beide Harvard Entrepreneurship Studies Alumnis, lassen darauf schließen, dass dieser junge Wissenschaftszweig seine volle Berechtigung gefunden hat.

**Welche Bausteine sind nunmehr für eine**

**Serie**  
  
**Finanzha**

**Hilmar Ko**  
**Reforms**  
**am Star**  
**Deutsch**

**Voting**  
**Schauen Sie**  
**live im Büro**  
 Ja, mein Che  
 dagegen.  
 Ja, aber ohn  
 meines Chef:  
 Nein, ich neh  
 Nein, die Arb

**Investor**  
 Hier der Ma  
 Erhöhte An:  
 Schwellenlä  
 Mit Elliott a

**Aktien**  
 Kursabfra

**My Portfol**  
 Login

**Meinung**  
 Hongkong -  
 des Wohlge  
 Chef von M  
 Betreiber d

**Bücherbo**  
 Wirtschafts  
 und Kälin, .  
 Rezension:  
 dämliche G  
 Wirtschafts  
 Lencioni, „E  
 Manager“

**Dossier**  
 Start-up-Dc  
 Wachstum,  
 Dossier: Mc

**Entrepreneurship-Ausbildung notwendig:**

## - Charakterisierung des Entrepreneurs

Hierzu gehört zunächst die Klärung der Frage, welche Eigenschaften einen erfolgreichen Entrepreneur auszeichnen. Aus der Wirtschaftsgeschichte ergeben sich zahlreiche Biographien erfolgreicher Entrepreneurs, die als Beispiele für unternehmerische Lernpfade herangezogen werden können.

## - Phasen der Unternehmensgründung und des Unternehmenswachstums

Eine Entrepreneurship-Ausbildung sollte den Prozess der Gründung eines Unternehmens, ausgehend von einer Geschäftsidee bis hin zur Markteinführung eines neuen Produktes und - im Erfolgsfall - der anschließenden Expansion des Unternehmens darstellen. Aber auch der Umgang mit problematischen Unternehmenssituationen sollte im Entrepreneurship-Studium eine angemessene Berücksichtigung finden. Krisenmanagement bei auftretenden Störungen am Markt, bei unvorhersehbaren Liquiditätengpässen oder schwerwiegenden Managementkonflikten, ausgelöst beispielsweise durch ein in Fragen der Strategie oder des Geschäftsmodells zerstrittenes Team, sollten eingeschlossen werden.

## - Inhalte von Business Plänen

Business Pläne sind der Schlachtplan zur Vorbereitung unternehmerischer Wagnisse. Die Verfassung eines detaillierten und plausiblen Businessplans im Rahmen eines Entrepreneurship-Studiums sollte zu einer Pflichtübung jedes Entrepreneurship-Studiengangs gehören. [Planen. Planen? Planen! ...für die Unternehmensgründung](#)

## - Finanzierung von Gründung und Wachstum

In den USA wird dieser Bestandteil der Entrepreneurship-Ausbildung als „Entrepreneurial Finance“ bezeichnet. Innerhalb der verschiedenen Finanzierungsformen (zum Beispiel „Friends-und-Family-Gründungsdarlehen, stille Beteiligungen oder auch Fördergelder) steht Venture Capital im Vordergrund. Venture Capital oder Risikokapital spielt insbesondere bei kapitalintensiven, technologieorientierten Wachstumsunternehmen eine wichtige Rolle. Hier sollten künftige Entrepreneure auf den Prozess des Fundraising vorbereitet werden. Von der Auswahl geeigneter Investoren (Privatinvestoren, Business Angels, Venture Capital-Funds oder Corporate Venture-Funds), der gut vorzubereitenden Ansprache mit dem notwendigen Investment Case (Executive Summary, Business Plan, Bewertungsansatz) bis hin zu Due Diligence, Term Sheet und Vertragsverhandlungen sollten Entrepreneurship-Studenten alle Stufen kennen gelernt und simuliert haben. Dieser Baustein sollte auch die adäquate Antwort auf die Frage des Unternehmers nach dem

Schlacht &gt;

FAZ.NET-Sp  
Vorbereiter

? FAZ.NET

Stichwort

→ FAZ.NET

Foren

Dax-Vorstä  
wenig Leist

Ist Deutsch

FAZ.NET S

Rezensi

Fitness  
Coach

Free E

Routen

Gesund

Flugsuc

Stellen

geeigneten Mitarbeiter-Beteiligungsmodell für sein Unternehmen geben.

In den USA zählen neben den vorgenannten Bausteinen auch ausgewählte Praxisbausteine in die Ausbildung.

- Case Studies erfolgreicher Gründungen werden zur Nachvollziehung unternehmerischer Lernpfade aufgearbeitet.

- Prominente Entrepreneure werden regelmäßig zu Praxisvorträgen an die Entrepreneurship-Lehrstühle eingeladen.

- Business Plan-Wettbewerbe bieten sich vor allem zur realitätsnahen Simulation innovativer Geschäftsmodelle an. So bietet beispielsweise die Harvard Business School einen Businessplan Wettbewerb während der Semesterferien an. Die Jury ist besetzt mit prominenten Venture Capitalists, ein Preisgeld von Sponsoren schafft zusätzliche Anreize. Ein Implementierungszwang für die Sieger besteht natürlich nicht. Die Studenten lernen im Rahmen dieses Wettbewerbs die typischen Klippen einer Vorgründung kennen: die zum Teil aufreibende Abstimmung innerhalb des Management-Teams, insbesondere Konflikte über das richtige Geschäftsmodell oder die erfolgversprechende Markteinführungsstrategie.

- In Venture Capital-Seminaren sollten so genannte "Full Venture Audits", das heißt das Präsentieren und „Vorrechnen“ innovativer Geschäftsmodelle, die Entrepreneurship-Studenten auf den Ernstfall vorbereiten. Dabei wird auch auf Verhandlungsstrategien eingegangen.

Die Mehrzahl bestehender Entrepreneurship-Lehrstühle verfolgt den Ansatz, dass Entrepreneurship als ein konkretes Managementthema zu begreifen und zu erlernen ist. Dieser Ansatz ist mittlerweile auch in Deutschland vorherrschend. Eine Beschränkung auf die Beschreibung von Unternehmer-Typologien oder die Hervorhebung der Bedeutung von Entrepreneuren auf die Volkswirtschaft wird nicht zu einer Vermehrung der Spezies Unternehmer in Deutschland führen und die erwünschten Beschäftigungswirkungen erzielen.

Dr. Niklas Mahrdr ist Managing Partner der Venture Capital- und Corporate Finance-Beratungsgesellschaft Net Capital Partners GmbH, Düsseldorf. Er ist Privatdozent mit Spezialisierung auf Venture Capital und Entrepreneurship bei der Medienakademie der Bertelsmann-Stiftung und beim NIMBAS MBA-Programm.

Text: @wiz

#### Mehr Wirtschaft

- Hier der Marktüberblick
- RAG macht Degussa-Aktionären ein Übernahmeangebot
- Finanzloch bei Babcock Borsig vergrößert sich
- Neue Streikwoche bei Bau und Telekom steht bevor

#### Mehr Nachrichten in FAZ.NET

- Erhöhte Ansteckungsgefahr aus Schwellenländern
- Erdbeben im Nord-Iran
- Tennis: Wimbledon startet im WM-Schatten
- Bundesländer im Pisa-Vergleich
- Bundeselternrat erwägt Verfassungsklage

[→ EU-Gipfel sieht Wirtschaft auf Wachstumspfad](#)

[↑ nach oben](#) [→ Drucken](#) [→ Versenden](#) [→ Ihre Meinung](#) [→ Kontakt](#) [→ Sitemap](#)  
[→ Nutzungsbedingungen](#)

© F.A.Z. Electronic Media GmbH 2001 - 2002