

TOBIAS SCHIELER

Erfolgsfaktoren von Start-Ups

Ein Modell zur Erklärung und Steigerung von Erfolg



BEI GRIN MACHT SICH IHR WISSEN BEZAHLT



- Wir veröffentlichen Ihre Hausarbeit, Bachelor- und Masterarbeit
- Ihr eigenes eBook und Buch - weltweit in allen wichtigen Shops
- Verdienen Sie an jedem Verkauf

Jetzt bei www.GRIN.com hochladen
und kostenlos publizieren



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Impressum:

Copyright © 2020 GRIN Verlag
ISBN: 9783346321831

Dieses Buch bei GRIN:

<https://www.grin.com/document/945519>

Tobias Schieler

Erfolgsfaktoren von Start-Ups. Ein Modell zur Erklärung und Steigerung von Erfolg

GRIN - Your knowledge has value

Der GRIN Verlag publiziert seit 1998 wissenschaftliche Arbeiten von Studenten, Hochschullehrern und anderen Akademikern als eBook und gedrucktes Buch. Die Verlagswebsite www.grin.com ist die ideale Plattform zur Veröffentlichung von Hausarbeiten, Abschlussarbeiten, wissenschaftlichen Aufsätzen, Dissertationen und Fachbüchern.

Besuchen Sie uns im Internet:

<http://www.grin.com/>

<http://www.facebook.com/grincom>

http://www.twitter.com/grin_com

Hochschule Pforzheim

Fakultät für Technik

Studiengang Wirtschaftsingenieurwesen

Erfolgsfaktoren von Start-Ups

Erstellung eines Modells zur Erklärung und Steigerung von Erfolg

Bachelor-Thesis

vorgelegt von

Tobias Schieler

Danksagung

An dieser Stelle möchte ich mich bei all denjenigen bedanken, die mich während der Anfertigung dieser Bachelorarbeit unterstützt haben.

Besonderer Dank gebührt Herrn Prof. Dr. Kölmel, der die Arbeit seitens der Hochschule Pforzheim betreut hat. Für die hilfreichen Anregungen und die konstruktive Kritik bei der Erstellung dieser Arbeit möchte ich mich herzlich bedanken. Weiter bedanke ich mich bei Frau Prof. Dr. Bulander für die Mühe der Zweitkorrektur.

Ebenfalls möchte ich mich bei Herrn Seeger bedanken, der sich im Rahmen dieser Arbeit bereit erklärt hat, ein Interview durchzuführen.

Abschließend möchte ich mich bei meinen Eltern bedanken, die mir mein Studium durch ihre Unterstützung ermöglicht haben.

Kurzfassung

Start-Ups tragen einen beachtlichen Teil zur einzel- und gesamtwirtschaftlichen Verbesserung bei. Sie werden positiv mit der Schaffung von Arbeitsplätzen assoziiert und wirken sich außerdem positiv auf den wirtschaftlichen, technologischen und sozialen Wandel aus. Entrepreneurship als Disziplin gewinnt immer mehr an Popularität. Zudem war das Gründen eines neuen Unternehmens in der Geschichte der Menschheit noch nie zuvor so einfach wie heute. Durch die globale Verfügbarkeit des Internets ist es möglich, relevante Informationen kostenlos und von überall einzusehen. Aufgrund der zunehmenden Globalisierung und Internationalisierung der Unternehmen, stellen die für eine Gründung benötigten Ressourcen, sowie der Zugang zu internationalen Märkten, keine ernstzunehmenden Hindernisse für Unternehmensgründungen dar. Trotz der äußerst positiven Voraussetzungen werden viele Start-Ups jedoch nie groß oder scheitern bereits sehr früh. Start-Ups, die ihre Leistung auf einer hohen technologischen Komplexität begründen, sehen sich oft einem überragenden Produkt gegenüber. Dies bedeutet jedoch nicht, dass dieses Produkt auf dem Markt auch Abnehmer findet und sich das Unternehmen im Wettbewerb behaupten kann. Andere Gründungen scheitern, weil sie die Investitionskosten in Forschung und Entwicklung nicht mehr decken können und Liquiditätsprobleme bekommen. Die Gründe für das Scheitern sind zahlreich. Deshalb ist es wichtig, den Erfolg sowie Misserfolg von Start-Ups detailliert zu untersuchen, um Erkenntnisse zu gewinnen, die es ermöglichen eine optimierte Handlungsweise zu wählen. In der vorherrschenden Literatur gibt es bereits bestehende Modelle, die versuchen den Erfolg von Start-Ups zu beschreiben. Ferner gibt es im Rahmen der Erfolgsfaktorenforschung zahlreiche Versuche, Faktoren zu identifizieren, die den Erfolg beeinflussen. Diese Arbeit beschäftigt sich damit, ein Modell zu erstellen, das möglichst alle für den Erfolg von Start-Ups wichtigen Faktoren, Prinzipien und Voraussetzungen beinhaltet, sodass der Erfolg zu einer hohen Wahrscheinlichkeit sichergestellt werden kann. Das Modell wird basierend auf einer Fallstudienanalyse des Unternehmens Nike entwickelt und durch den Vergleich mit bestehenden Modellen in der Theorie validiert. Die vorliegende Arbeit kommt letztlich zu dem Ergebnis, dass es 18 Faktoren, Prinzipien und Voraussetzungen sind, die den Erfolg eines Start-Ups beeinflussen können. Eine Einhaltung der definierten Faktoren erhöht die Aussicht auf Erfolg erheblich.

Schlagwörter: Entrepreneurship, Start-Up, Erfolg

Abstract

Start-ups make a considerable contribution to the improvement of the economy as a whole. They are positively associated with job creation and also have a positive impact on economic, technological and social change. Entrepreneurship as a discipline is becoming increasingly popular. In addition, setting up a new business has never been as easy as it is today. The global availability of the Internet makes it possible to access relevant information free of charge and from anywhere. Due to the increasing globalization and internationalization of companies, the resources required for founding a company, as well as access to international markets, do not present serious obstacles for starting a new business. However, despite the extremely positive conditions, many start-ups never grow big or fail very early. Start-ups that base their performance on high technological complexity often face a superior product. This does not mean, however, that this product will find buyers on the market and that the company will be successful. Other start-ups fail because they can no longer cover the investment costs in research and development and have liquidity problems. The reasons for failure are numerous. Therefore, it is important to examine the success and failure of start-ups in detail in order to gain insights that will enable the selection of an optimized course of action. In the predominant literature there are already existing models that try to portray the success of start-ups. Furthermore, there are numerous attempts to identify factors that influence success in the context of success factor research. This work is concerned with creating a model that contains all factors, principles and prerequisites that are important for the success of start-ups, so that success can be ensured at a high probability. The model will be developed based on a case study analysis of the company Nike and will be validated in theory by comparison with existing models. The present paper ultimately concludes that there are 18 factors, principles and prerequisites that can influence the success of a start-up. Adherence to the defined factors significantly increases the prospect of success.

Keywords: Entrepreneurship, Start-Ups, Success

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	VIII
Tabellenverzeichnis	IX
Abkürzungsverzeichnis	X
1 Einleitung	1
1.1 Hinführung zum Thema	1
1.2 Problemstellung	2
1.3 Zielsetzung	3
1.4 Abgrenzung	3
1.5 Aufbau der Arbeit.....	3
2 Theoretische Grundlagen der Entrepreneurship Forschung.....	5
2.1 Definition Entrepreneurship	5
2.2 Definition Entrepreneur	7
2.3 Die Elemente von Entrepreneurship.....	10
2.4 Die Prozesskette von Entrepreneurship.....	11
2.5 Definition Start-Ups	13
2.6 Definition Erfolg	14
2.6.1 Definition Wachstum.....	15
2.6.2 Wachstum als Erfolgsmaßstab	16
2.6.3 Messung von Erfolg bei Startups	17
2.7 Strategische Instrumente zur Zieldefinition- und erreichung.....	25
2.7.1 Balanced Scorecard	25
2.7.2 Business Model Canvas.....	27
2.7.3 EKS-Bilanz.....	31
3 Bestehende Modelle zur Erklärung von Erfolg bei Start-Ups	34
3.1 Nach Chorev und Anderson	34
3.2 Nach Chrisman et al.	36
3.3 Nach Daschmann.....	39
3.4 Nach dem Prinzip der EKS.....	41
3.5 Nach Song et al.....	44
3.6 Nach Wiklund.....	47

4	Identifikation und Bewertung bestehender Faktoren zur Erklärung von Erfolg bei Start-Ups	50
4.1	Entrepreneur	50
4.2	Fachkompetenz.....	53
4.3	Markt- und Wettbewerbsanalysen.....	53
4.4	Schlüssiges Unternehmenskonzept	54
4.5	Unternehmensstrategie und Positionierung	55
4.5.1	Strategiearten.....	57
4.5.2	Strategische Positionierung	58
4.6	Proof of Concept.....	60
4.7	Organisation/Administration	61
4.8	Marketing	61
4.9	Dynamische Planung/Controlling	62
4.10	Management	64
4.11	Mitarbeiter	65
4.12	Ressourcenverfügbarkeit	66
4.13	Sicherstellung der Liquidität	67
4.14	Permanente Engpassbeseitigung	68
4.15	Innovation.....	68
4.16	Überlegener Kundennutzen.....	69
4.17	Permanentes Wachstum.....	71
4.18	Externe Gegebenheiten.....	73
4.18.1	Industrie- und Branchenstruktur.....	73
4.18.2	Wettbewerbsintensität	74
4.18.3	Marktpotenzial- und wachstum	74
4.18.4	Marktdynamik	75
4.19	Barrieren und Herausforderungen für den Start-Up Erfolg.....	75
5	Fallstudie zu dem Unternehmen NIKE Inc.....	79
5.1	Analyse der Erfolgsfaktoren und Hypothesenbildung	87
5.2	Lessons Learned	91
5.2.1	Liquiditätsengpass	91
5.2.2	Lieferantenabhängigkeit.....	93
6	Modell zur Erklärung von Erfolg bei Start-Ups	96
6.1	Elemente des Modells zur Erklärung von Erfolg	96
6.2	Bewertung bestehender Modelle zur Erklärung von Erfolg.....	97
6.2.1	Diskussion der quantitativen Ergebnisse.....	97
6.2.2	Diskussion der qualitativen Ergebnisse.....	100

6.2.3	Validierung der Hypothesen.....	101
7	Schlussbetrachtung.....	103
7.1	Zusammenfassung	103
7.2	Diskussion der Arbeit	104
7.3	Ausblick.....	106
	Literaturverzeichnis	108
	Anhang.....	116

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Struktureller Aufbau der Arbeit	4
Abbildung 2: Eigenschaften eines Entrepreneurs.....	9
Abbildung 3: Die Schlüsselemente von Entrepreneurship	10
Abbildung 4: Die Prozesskette von Entrepreneurship.....	12
Abbildung 5: Radarchart der Erfolgskriterien.....	24
Abbildung 6: Balanced Scorecard	26
Abbildung 7: Business Model Canvas	28
Abbildung 8: Eine symbolische Darstellung der EKS-Bilanz	33
Abbildung 9: Das Erfolgsmodell nach Chorev und Anderson.....	34
Abbildung 10: Das Erfolgsmodell nach Chrisman et al.	37
Abbildung 11: Das Erfolgsmodell nach Daschmann	39
Abbildung 12: Wirkschleife eines besseren Kundennutzens	41
Abbildung 13: Exemplarische Darstellung des Minimumfaktors	43
Abbildung 14: Erfolgsfaktoren technologischer Start-Ups	45
Abbildung 15: Das Erfolgsmodell nach Song et al.	46
Abbildung 16: Das Erfolgsmodell nach Wiklund	47
Abbildung 17: Produktivitätsgrenze und Positionierung	59
Abbildung 18: Wirkungskette zur Umsatzsteigerung	63
Abbildung 19: Der überlegene Kundennutzen als Erfolgsfaktor	70
Abbildung 20: Barrieren und Herausforderungen für Wachstum und Erfolg	77
Abbildung 21: Umsatzverlauf des Unternehmens Blue Ribbon Sports	84
Abbildung 22: Exemplarischer Aufbau eines Finanzplans	93
Abbildung 23: Zusammenfassung aller Erfolgsfaktoren.....	96
Abbildung 24: Ergebnis der Bewertungsmatrix	99

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Definitionen von Entrepreneurship	5
Tabelle 2: Definitionen eines Entrepreneurs.....	8
Tabelle 3: Parameter zur Erfolgsmessung	17
Tabelle 4: Zitate zum Erfolgsfaktor Humankapital von Mitarbeitern	65
Tabelle 5: Ergebnisse der Bewertungsmatrix	101
Tabelle 6: Übersicht zu Erfolgsfaktoren	116

Abkürzungsverzeichnis

BRS	Blue Ribbon Sports
BMC	Business Model Canvas
ROA	Return on Assets
ROE	Return on Equity
ROI	Return on Investment
E	Entrepreneur
IS	Industriestruktur
BS	Business Strategie
R	Ressourcen
OS	Organisationsstruktur
ZEW	Leibniz-Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung
PIMS	Profit Impact of Market Strategy