

## **Restart - Eine zweite Chance für gescheiterte Unternehmer?**

In der Marktwirtschaft gehören Unternehmensschließungen und -gründungen zur wirtschaftlichen Dynamik. In Deutschland geben jeden Tag etwas mehr als Tausend Menschen ihre selbständige Tätigkeit auf, häufig verbunden mit persönlichen Vermögensverlusten, wenn nicht gar mit privater Überschuldung. Wie sich der weitere Lebensweg dieser gescheiterten Unternehmer und Unternehmerinnen entwickelt, stand bisher kaum im Blickfeld der wirtschaftswissenschaftlichen Forschung.

Das IfM Bonn hat sich in seiner neuesten Studie einer Teilgruppe aus dem Kreis der gescheiterten Unternehmer zugewandt, nämlich jenen, die eine erneute Selbständigkeit wagen, den sogenannten "Restartern". Ziel der Untersuchung war es zu klären, welche empirische Relevanz dieser besonderen Gruppe von Gründern zukommt und welche Bedeutung sie für eine Volkswirtschaft haben. In knapper Form sollen hier die Inhalte der Studie sowie wichtige Ergebnisse vorgestellt werden (vgl. dazu auch die anhängende Power-Point-Präsentation).

Die Boston Consulting Group (BCG) publizierte im Jahr 2001 eine internationale Studie, die besagt, dass Restarter den Umsatz schneller steigern und mehr Arbeitsplätze schaffen als Erstgründer (vgl. Bild 2). Dieser Befund stützt sich allerdings nur auf die Angaben von 73 besonders schnell wachsenden Unternehmen aus 18 europäischen Staaten, von denen ein Drittel von Restartern geführt wird.

In der vorliegenden Studie des IfM Bonn wird die von BCG formulierte und in der Öffentlichkeit intensiv diskutierte Hypothese, dass Restarter erfolgreicher gründen als Erstgründer, auf breiter empirischer Basis überprüft. Zunächst wird der Begriff "Restart" definiert (Bild 3). Dies dient auch dazu, die Bedeutung der rechtlichen Rahmenbedingungen für eine Krisenlösung und eine "zweite Chance" zu ermitteln. Zudem wird in einem kurzen Theorieüberblick hinterfragt, ob ein unternehmerisches Scheitern als positives Erfahrungswissen, d.h. auch als unternehmerisches Humankapital, interpretiert werden kann, so wie es in der anglo-amerikanischen Wirtschaftsphilosophie seit längerem erfolgt.

Im zweiten Teil wird der Frage nachgegangen, wie hoch der Anteil der Gründer mit Selbständigkeits- und gleichzeitiger Misserfolgserfahrung ist. Dies erfolgt auf der Grundlage der nationalen und internationalen wissenschaftlichen Literatur und wird

durch eigene empirische Analysen angereichert. Die empirische Basis dafür liefern im Wesentlichen vier Datensätze: eine Befragung von westdeutschen Gründern und Gründungsinteressierten im Herbst 2003, eine Panelbefragung von in Nordrhein-Westfalen ansässigen Gründern (1999 bis 2003), eine Befragung von Gründern im Großraum Köln aus dem Jahre 1998 sowie das Sozio-ökonomische Panel (SOEP) des DIW Berlin. Fasst man alle Befunde zusammen, so ist davon auszugehen, dass zwischen 20 und 30 % aller Gründer zuvor bereits einmal selbständig waren und dass etwa zwischen 11 und 18 % aller Gründer vorher bereits einmal mit einem Unternehmen gescheitert waren. Ausgehend von rd. 500.000 Gründungen setzten also im Jahr 2003 zwischen 50.000 und 90.000 Personen auf eine zweite Chance für eine Selbständigkeit. Restarter sind also kein randständiges Phänomen, sondern stellen einen beachtlichen Anteil der Selbständigenpopulation dar (vgl. Bild 4).

In einem umfangreichen empirischen Teil und einer ergänzenden Literaturstudie wird in weiteren Schritten untersucht, wie erfolgreich Restarter mit ihren Gründungen sind (vgl. Bild 5-14).

Die These, dass sich eine Selbständigkeitserfahrung positiv auf die Produktivität und damit den Erfolg seines Unternehmens auswirkt, muss in dieser allgemeinen Form zurückgewiesen werden. Beispielsweise entwickelt sich der Personalbestand in Unternehmen, die von vorher erfolgreichen und erfolglosen Wiederholungsgründern geführt werden, in gleicher Weise wie bei Erstgründern. Das belegen die eigenen Auswertungen der genannten Datensätze. Auch andere nationale und internationale Forschungsergebnisse weisen bestenfalls einen schwachen positiven Zusammenhang zwischen Selbständigkeitserfahrung und Gründungserfolg - auch hinsichtlich anderer Erfolgskriterien - nach. Die Befunde der BCG bestätigten sich somit nicht.

Mit Hilfe des Sozio-ökonomischen Panels wurde die Gruppe der selbständigkeitserfahrenen Gründer nach der Anzahl vorangegangener Selbständigkeitsepisoden differenziert untersucht. Nur Wiederholungsgründer, die einmal zuvor gegründet hatten, weisen ein signifikant höheres Einkommen auf als Erstgründer (+ 30 %); Personen mit insgesamt fünf und mehr Gründungsversuchen erzielen dagegen ein erheblich geringeres Einkommen als Erstgründer (- 45 %). Der aus humankapitaltheoretischer Sicht zu erwartende positive Einfluss von Selbständigkeitserfahrungen auf die Gründung kehrt sich also ins Gegenteil um, wenn mehr als einmal eine selbständige Erwerbstätigkeit beendet wurde. Auch dieser Befund bestätigt, dass eine Selbständigkeitserfahrung sich nicht per se als produktivitätssteigernd auswirkt. Einmal gescheiterte Gründer sind also grundsätzlich ähnlich erfolgreich oder erfolglos wie andere Gründer.

Die Studie erörtert zudem die Gründungssituation, die vormals gescheiterte Unternehmer in Deutschland vorfinden (vgl. Bild 15-19). Zur Beschreibung dieser Gründungsprozesse wurden 13 Interviews mit Restartern geführt, die im Anhang der Veröffentlichung als Fallstudien dokumentiert werden. Es wird deutlich, dass der Gründungsprozess oft schon beginnt, wenn das Altunternehmen noch nicht völlig abgewickelt wurde und dessen Verbindlichkeiten noch nicht geregelt sind. Mit Hilfe geeigneter Daten konnte belegt werden, dass Restarter durchschnittlich mit einem um ein Drittel niedrigeren Startkapital als Erstgründer gründen und dass sich dieses Gründungskapital stärker aus privaten Darlehen von Freunden und Familienangehörigen speist als aus Bankdarlehen. Demotivierende Nachwirkungen der vorangegangenen Finanzkrise, z.B. rechtliche Unklarheiten bezüglich Pfändungs- und Abtretungsgrenzen, die Länge der Gerichtsverfahren oder Fehlinformationen bezüglich einer neuen Selbständigkeit während des Insolvenz- und Restschuldbefreiungsverfahrens, erschweren nicht nur den Gründungsprozess, sondern bremsen auch das zukünftige Wachstum der Startups. Vorbehalte der Finanzbranche, selbst bei der Beantragung von Guthabenkonten, erschweren die Abwicklung des Zahlungsverkehrs und die Finanzierung von Investitionen. Zudem bleibt der Zugang zur öffentlichen Gründungsförderung - hinsichtlich der Elemente Beratung und Finanzierung - meist versperrt.

Die empirischen Untersuchungen zeigen also, dass vormals gescheiterte Unternehmer einen beachtlichen Beitrag zum Gründungsgeschehen leisten und dass sie ein Erfolgspotenzial aufweisen, dass demjenigen von Erstgründern entspricht. Die aus dem Scheitern erwachsenden Nachteile - insbesondere die finanziellen Restriktionen - können Restarter zumindest teilweise durch ihr Erfahrungswissen ausgleichen. Den Autoren scheint es wirtschaftspolitisch angeraten, weitere Hürden in den Bereichen Information und Finanzierung durch angemessene Maßnahmen abzubauen. Dabei soll es nicht darum gehen, die berechtigten Interessen von Gläubigern zu vernachlässigen. Gleichwohl sollte berücksichtigt werden, dass deren Forderungen möglicherweise eher bedient werden können, wenn Altunternehmer recht schnell in die Lage versetzt werden, diesen Verpflichtungen mit Hilfe einer neuerlichen selbständigen Erwerbsarbeit nachzukommen. Der weit verbreiteten Unterstellung, dass gescheiterte Unternehmer zukünftig nicht erfolgreich ein Unternehmen führen können, sollte - nicht zuletzt durch die hier präsentierten Befunde - mittels Aufklärungskampagnen entgegengewirkt werden.

Die Forschungsergebnisse von Rosemarie Kay, Peter Kranzusch, Olga Suprinović und Arndt Werner werden im Frühjahr des Jahres 2004 in der Reihe "Schriften zur Mittelstandsforschung Nr. 103 NF" unter dem Titel "Restart: Eine zweite Chance für gescheiterte Unternehmer?" beim Deutschen Universitätsverlag (DUV) Wiesbaden veröffentlicht.

# **Restart: Eine zweite Chance für gescheiterte Unternehmer?**

von Dr. Rosemarie Kay, Peter Kranzusch,  
Olga Suprinovič, Arndt Werner

**Institut für Mittelstandsforschung Bonn**

## Ausgangspunkt

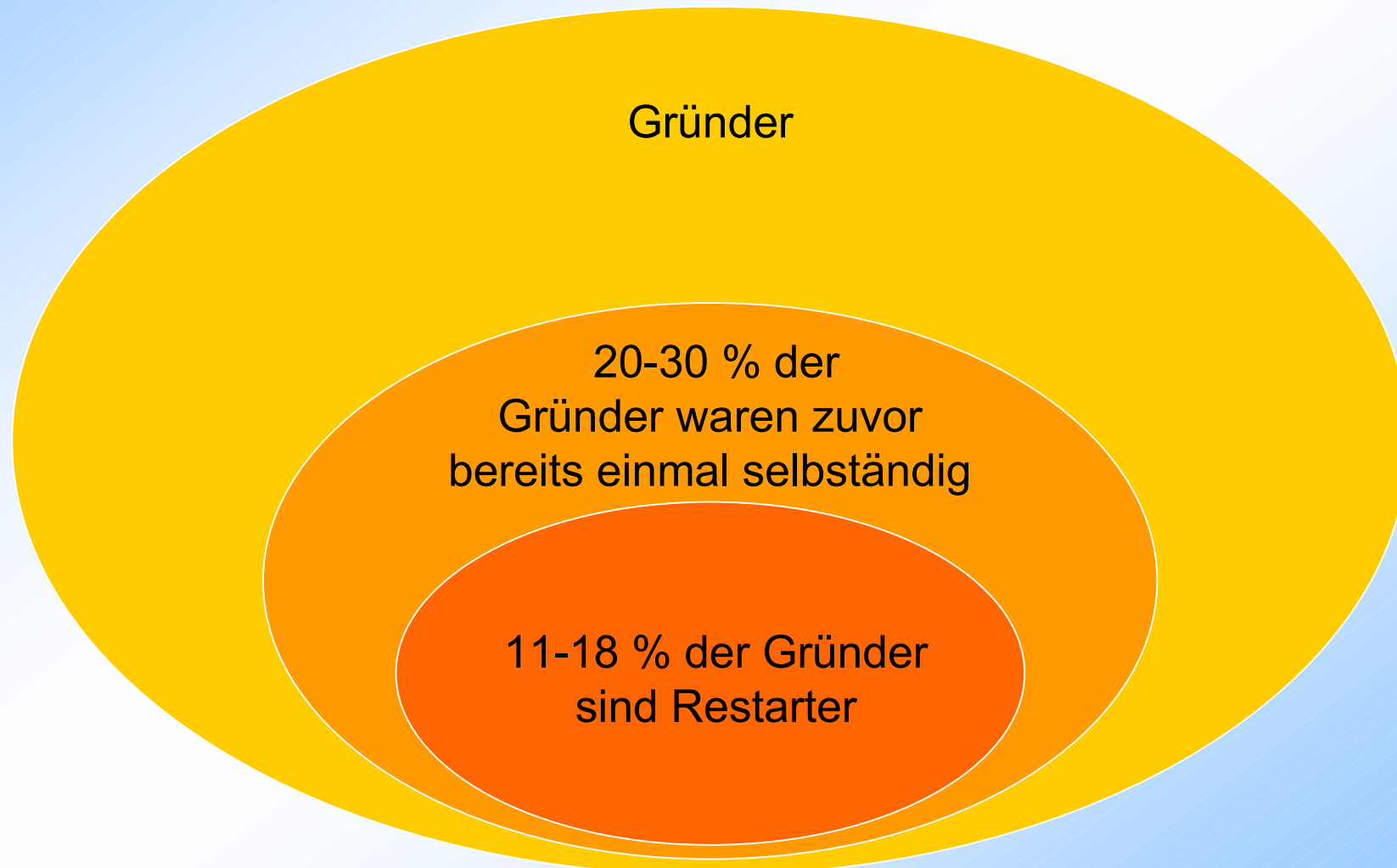
Unternehmen, die von Restartern gegründet wurden, haben ein höheres Umsatz- und Beschäftigungswachstum als Unternehmen, die von Personen gegründet wurden, die zuvor nicht gescheitert waren.

Internationale Studie der Boston Consulting Group 2001/2002

## Definition Restart

Wiederaufnahme einer selbständigen unternehmerischen Tätigkeit, nachdem der Unternehmer eine frühere selbständige Tätigkeit infolge einer existenzbedrohenden oder -vernichtenden Unternehmenskrise aufgeben musste.

## Verbreitung



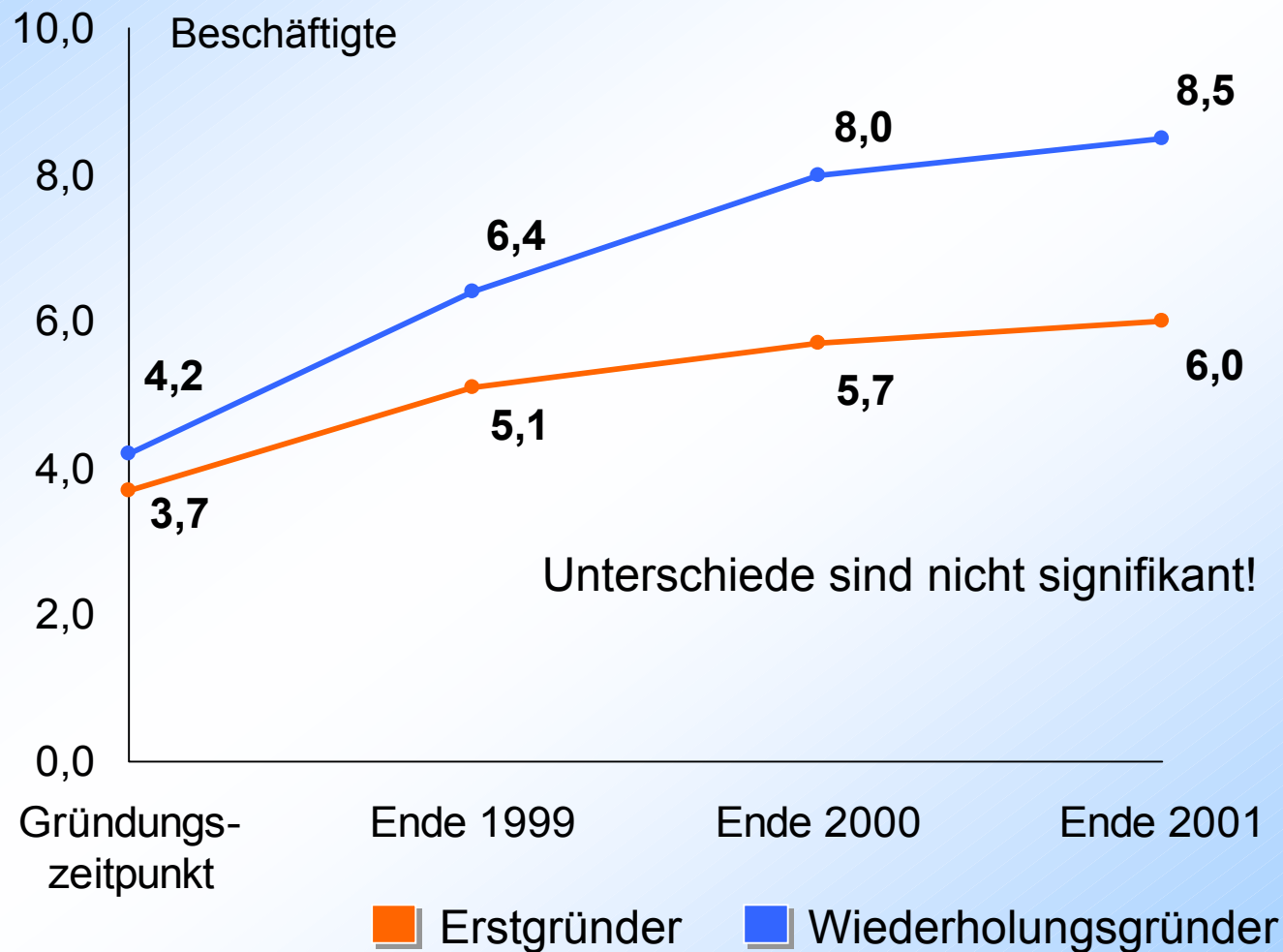
## Erfolg der Restart-Gründung

Frage: Wie erfolgreich sind Restarter mit ihren Gründungen?

These der Boston Consulting Group: Restarter sind erfolgreicher als Gründer ohne Erfahrung des Scheiterns.

Überprüfung der These in mehreren Schritten

## Erfolgswirkung I: Einfluss der Selbständigkeitserfahrung auf die Beschäftigungsentwicklung



n = 42

## Erfolgswirkung II: **Selbständigkeits- bzw. Scheiternserfahrung der „Gründer aus Köln“ 1998**

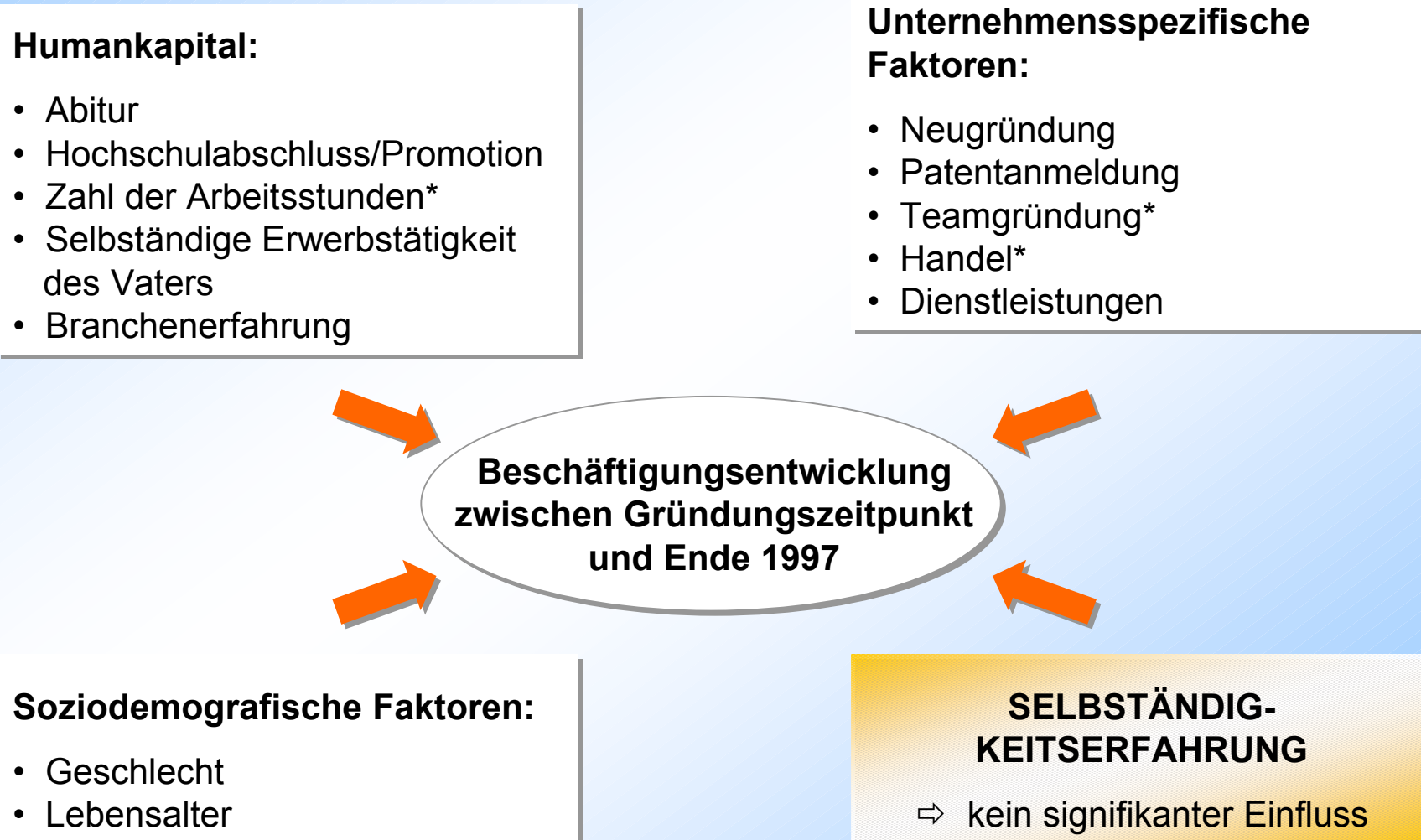
**910** Unternehmen aus dem Kölner Raum, die zwischen 1992 und 1997 gegründet wurden

**24,9%** der befragten Gründer hatten zuvor schon einmal ein Unternehmen gegründet

**55,9%**  
Vorheriges Unternehmen besteht noch

**44,1%**  
Vorherige Gründung besteht nicht mehr

# Erfolgswirkung II: Einfluss der Selbständigkeitserfahrung auf die Beschäftigungsentwicklung



\* signifikant

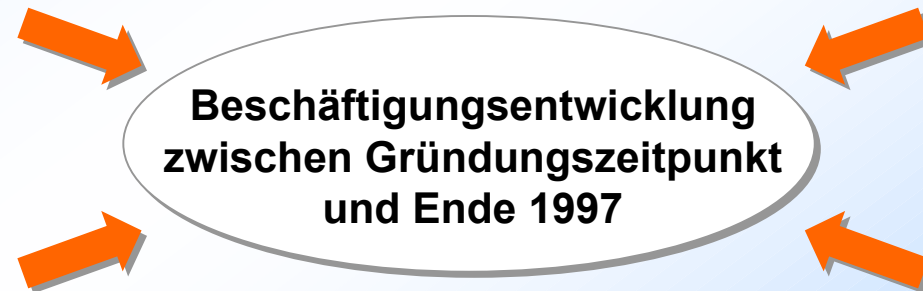
## Erfolgswirkung II: Einfluss der Scheiternserfahrung auf den Unternehmenserfolg

### Humankapital:

- Abitur
- Hochschulabschluss/Promotion
- Zahl der Arbeitsstunden\*
- Selbständige Erwerbstätigkeit des Vaters
- Branchenerfahrung

### Unternehmensspezifische Faktoren:

- Neugründung
- Patentanmeldung
- Teamgründung\*
- Handel\*
- Dienstleistungen



**Beschäftigungsentwicklung  
zwischen Gründungszeitpunkt  
und Ende 1997**

### Soziodemografische Faktoren:

- Geschlecht
- Lebensalter

### VORHERIGE GRÜNDUNG

- erfolgreich
- nicht erfolgreich

⇒ kein signifikanter Einfluss

## **Erfolgswirkung III: Einfluss der Selbständigkeitserfahrung auf den Unternehmenserfolg - Befunde aus Deutschland**

**Brüderl/  
Preisendörfer/  
Ziegler (1996)**

Kein signifikanter Einfluss auf den Unternehmenserfolg  
(Gemessen an: Überlebensdauer von mindestens 3 Jahren, Beschäftigungswachstum im 4. Jahr gegenüber 1. Jahr und jährlichem Umsatzwachstum von mindestens 10 %)

**Moog/  
Backes-Gellner  
(2003)**

Signifikanter positiver Einfluss auf das Wachstum des Anteils hoch qualifizierter Beschäftigter;  
kein signifikanter Einfluss auf das Beschäftigungswachstum insgesamt und das Umsatzwachstum

## Erfolgswirkung IV: Einfluss der Selbständigkeitserfahrung auf den Unternehmenserfolg - Befunde aus Europa

**Bosma/  
van Praag/  
de Wit (2000)**  
[Niederlande]

Kein signifikanter Einfluss auf den Unternehmenserfolg (Gemessen an: Gewinn im Jahr 1997, Beschäftigungswachstum und Überlebensdauer)

**Kuipers (1990)**  
[Schweiz]

Kein signifikanter Einfluss auf die Überlebensdauer von mindestens 5 Jahren

**Westhead/  
Wright (1998)**  
[Großbritannien]

Keine signifikanten Unterschiede zwischen Erstgründern, Portfoliogründern und Wiederholungsgründern in Hinsicht auf sieben Erfolgsmaße

**Alsos/  
Kolvereid (1998)**  
[Norwegen]

Portfoliogründer setzen Gründungsidee mit signifikant höherer Wahrscheinlichkeit um als Wiederholungs- und Erstgründer; keine Unterschiede zwischen Erst- und Wiederholungsgründern

## Erfolgswirkung V: Einfluss der Selbständigkeitserfahrung auf den Unternehmenserfolg - Befunde aus den USA

**Headd (2001)**

Signifikanter positiver Einfluss auf die Überlebensdauer von mindestens 5 bis 8 Jahren

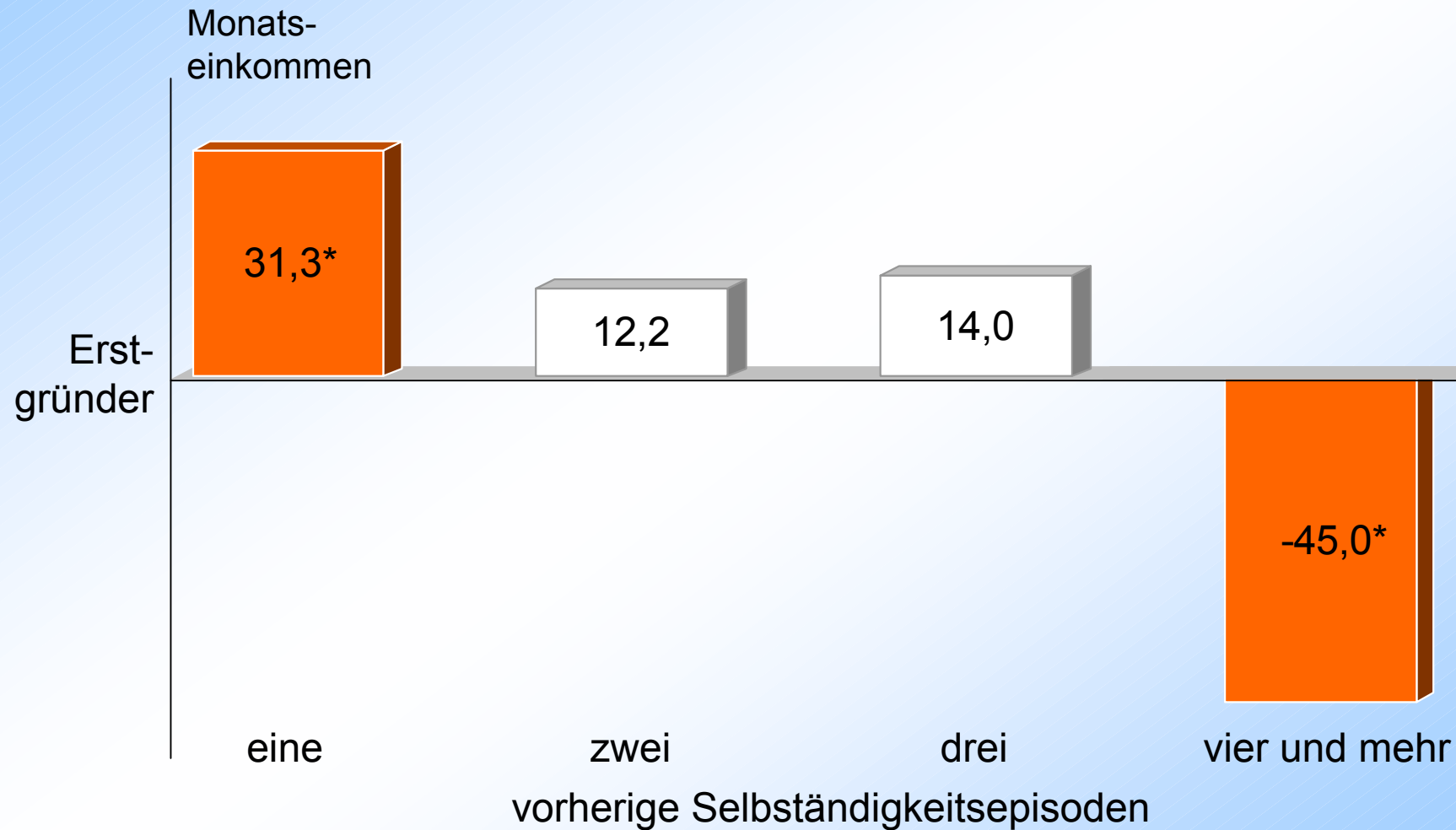
**Van Praag (2003)**

Kein signifikanter Einfluss auf die Verweildauer in der Selbständigkeit, die Wahrscheinlichkeit zu scheitern oder das Geschäft freiwillig aufzugeben



Fazit: Zwar meist positiver Zusammenhang zwischen Selbständigkeitserfahrung und Unternehmenserfolg, dieser ist aber eher selten statistisch signifikant.

## Erfolgswirkung VI: Einkommen von Wiederholungsgründern im Vergleich zu Erstgründern



\* Signifikanzniveau 5 %

Quelle: SOEP (Erhebungsjahr 1994)

## Erfolgswirkung: Fazit

Kein signifikanter Einfluss der Selbständigkeitserfahrung auf den Unternehmenserfolg (Gründerbefragung NRW, Befragung "Gründungen aus Köln" und SOEP).

Kein signifikanter Einfluss der Scheiternserfahrung auf den Unternehmenserfolg (Befragung "Gründungen aus Köln").



Die Befunde der Studie der Boston Consulting Group konnten also nicht bestätigt werden. Erstgründer und Restarter unterscheiden sich nicht wesentlich in der Erfolgchance.

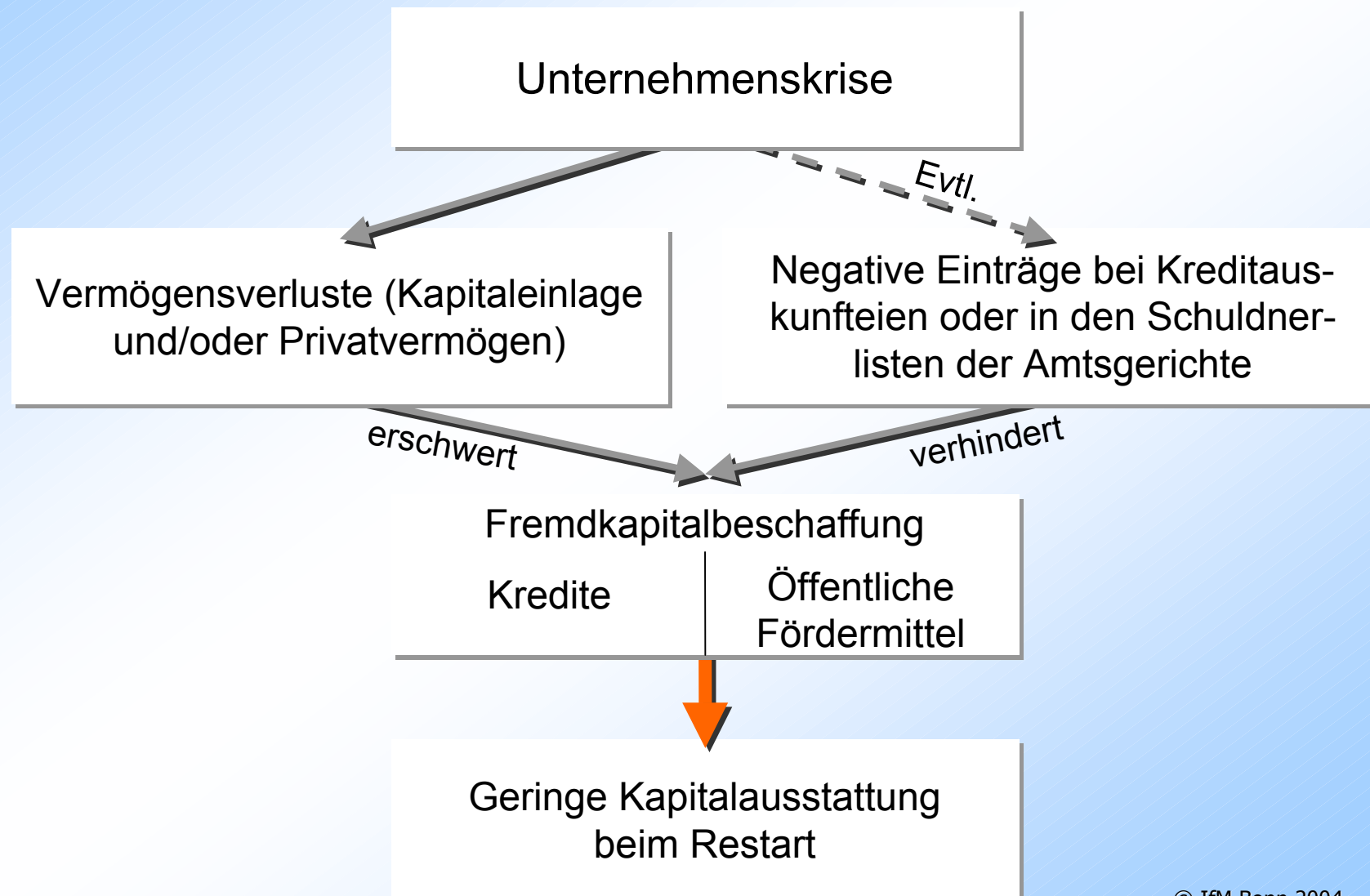
## Hemmnisse und Hürden beim Restart

**Finanzierung**

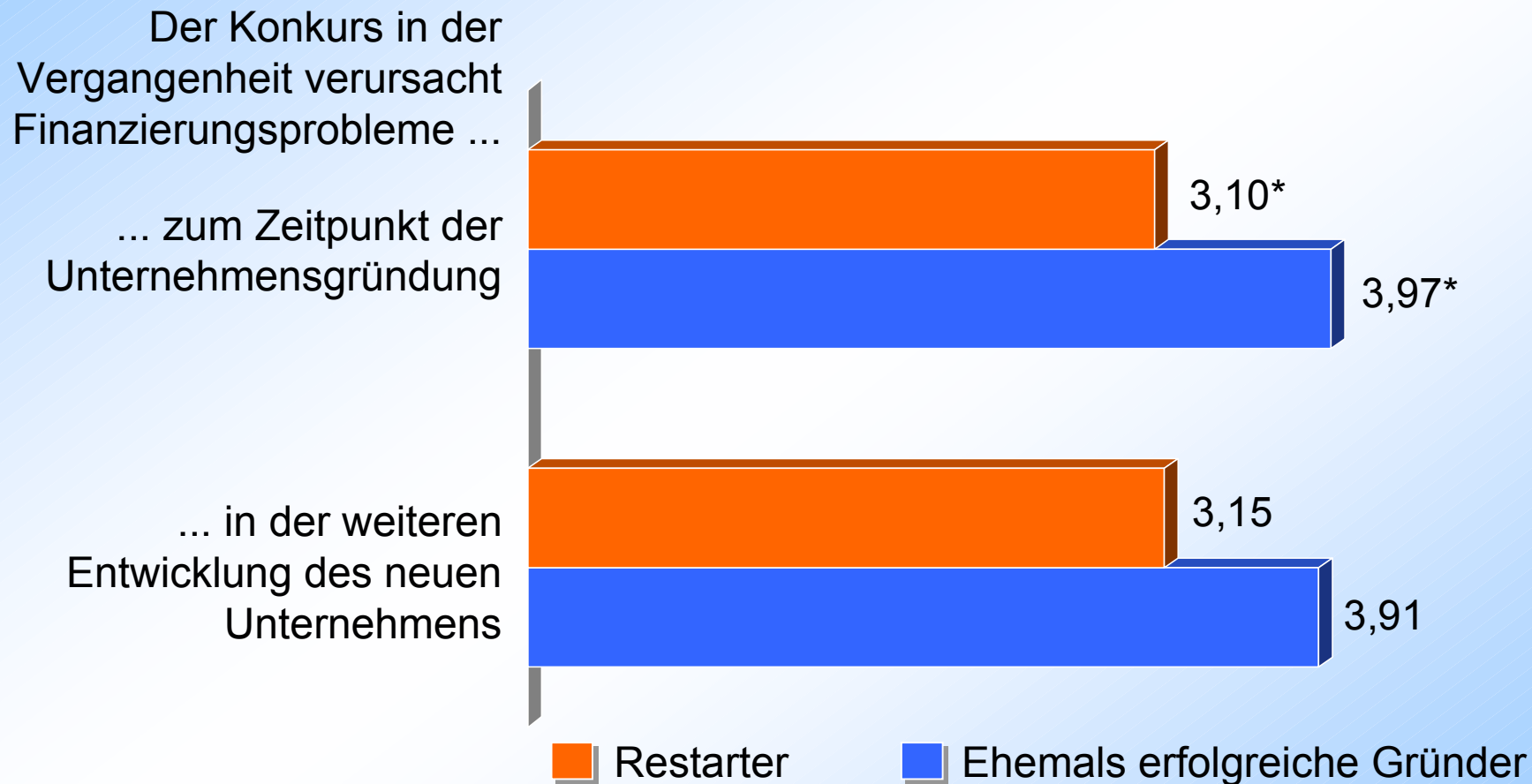
**Information**

**Stigma**

## Aus dem Scheitern resultierende Finanzierungsprobleme bei einer erneuten Gründung



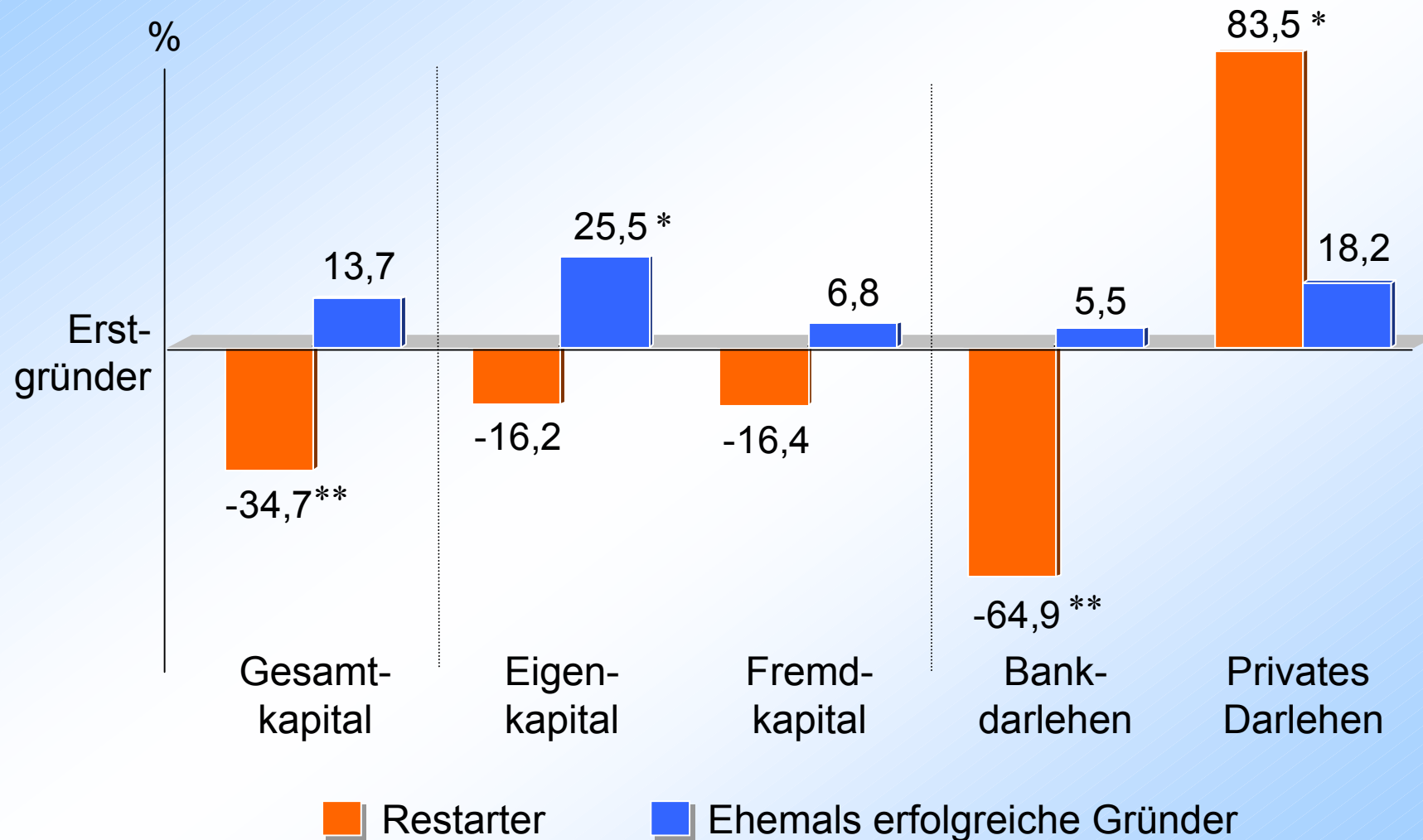
## Durchschnittliche Bedeutung von Finanzierungsproblemen aufgrund eines Konkurs in der Vergangenheit



Bewertung: ,1 = ja' ... ,5 = nein'

\* mindestens signifikant auf dem 5 %-Niveau

## Kapitalausstattung von ehemals erfolgreichen Gründern und Restartern im Vergleich zu Erstgründern



\* mindestens signifikant auf dem 10 %-Niveau; \*\* 5 %-Niveau

## Hemmnisse, Hürden, Hilfen beim Restart

### Finanzielle Altlasten

Ohne Regulierung der Verbindlichkeiten aus früherer Selbständigkeit kein Zugang zu Fremdkapital, häufig kein Abschluss von Versicherungs- und Lieferverträgen. Auch Guthabenkonto werden häufig nicht eingeräumt.

➔ Beschleunigung der Verfahren, Propagierung informeller Schuldenbereinigungslösungen, klarere Pfändungsregelungen, Modifikation der Zugangsvoraussetzungen öffentlicher Förderprogramme, garantierte Bereitstellung eines Guthabenkontos.

### Informationsdefizite

Seitens in die Krise geratener Unternehmer hinsichtlich des Insolvenzverfahrens und weiterer involvierter Akteure hinsichtlich der Umstände einer fortgesetzten Selbständigkeit im Insolvenzverfahren oder einer Neugründung von überschuldeten Unternehmern während der Restschuldbefreiung (v.a. Pfändungs- u. Abtretungsfreigrenzen, Gewerbeanmeldungen).

➔ Ausweitung des Informations- und Beratungsangebots.

### Stigma

Abbau einer noch immer verbreiteten generell negativen Beurteilung gescheiterter Gründer und Unternehmer.

**Ausführliche Ergebnisse finden Sie in der Publikation:  
Restart - Eine zweite Chance für gescheiterte Unternehmer?,  
Schriften zur Mittelstandsforschung Nr. 103 NF;  
DUV Wiesbaden**

**erhältlich ab voraussichtlich Ende Mai im Buchhandel**