



Prof. Dr. Ricarda B. Bouncken  
Lehrstuhl für Strategisches Management und  
Organisation, Universität Bayreuth

## **Was junge Unternehmensgründer antreibt: Eine internationale Studie zu kulturellen Unterschieden**

Was motiviert Studierende und Hochschulabsolventen zur Existenzgründung? Wird die Entscheidung, sich selbständig zu machen oder in ein internationales Start-up-Unternehmen einzutreten, auch von kulturell bedingten Wertvorstellungen beeinflusst? Mit dieser Frage befasst sich eine neue vergleichende Studie von Prof. Dr. Ricarda B. Bouncken, die an der Universität Bayreuth den Lehrstuhl für Strategisches Management und Organisation innehat. Das Ergebnis ist eindeutig: Um die Motivation junger Existenzgründer verstehen zu können, muss man auch kulturelle Einflüsse und Prägungen berücksichtigen.

Für die Studie wurden rund 630 Studierende befragt, die an MBA-Programmen teilnehmen, also den Abschluss „Master of Business Administration“ anstreben. „Diese Personengruppe verdient in mehrfacher Hinsicht besondere Aufmerksamkeit,“ erklärt Bouncken. „MBA-Studierende stellen ein hohes Potenzial für Existenzgründungen dar. Und sie sind eine sehr attraktive Zielgruppe für junge internationalisierende Unternehmen, die neue Mitarbeiter suchen.“

Die Befragung erstreckte sich auf vier Länder mit deutlichen kulturellen und religiösen Unterschieden: Deutschland, Polen, Syrien und die USA. Das Design und die Ergebnisse der Studie wurden jetzt in der „ZfKE – Zeitschrift für KMU und Entrepreneurship“ veröffentlicht.

## **Freiheit und Unabhängigkeit**

Die länderübergreifende Studie zeigt, dass individualistische Lebenseinstellungen in den USA und in Polen besonders tief verwurzelt sind. Freiheit und persönliche Unabhängigkeit genießen hier höchste Anerkennung. Wer sich in diesen Ländern zur Existenzgründung entschließt, teilt den ausgeprägten Individualismus, den er in seinem kulturellen Umfeld erlebt. In diesem Umfeld verhält es sich allerdings so, dass ein sehr starker, überdurchschnittlicher Individualismus den Gründerwillen des Einzelnen nicht zusätzlich verstärkt.

Ganz anders sieht es aus, wenn Studierende in einer Kultur aufgewachsen sind, in der neben der Freiheit des Einzelnen auch Gruppeninteressen und kollektive Werte eine wichtige Rolle spielen. Dies ist – so die Studie – im Vergleich zu den USA, Polen und Syrien vor allem in Deutschland der Fall. Hier gibt es erhebliche Indizien dafür, dass junge Leute umso stärker zur Unternehmensgründung geneigt sind, je mehr sie nach Freiheit und Unabhängigkeit streben. Persönlicher Individualismus verstärkt offenbar den Wunsch, sich durch die berufliche Selbständigkeit von einem gesellschaftlichen Umfeld abzusetzen, das eine vergleichsweise große Rücksichtnahme auf Gruppeninteressen erwartet.

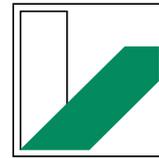
## **Macht- und Statusunterschiede**

Der Gründerwille wird darüber hinaus von intellektuellen und emotionalen Faktoren beeinflusst, die in der Wissenschaft als „Machtdistanz“ umschrieben werden. Damit ist keine Kritik an Machtstrukturen, sondern vielmehr eine positive Einstellung zu der Tatsache gemeint, dass es in der Gesellschaft soziale und ökonomische Statusunterschiede gibt. Je stärker junge Leute geneigt sind, derartige Unterschiede als sinnvoll und wichtig anzuerkennen, desto reizvoller kann für sie der Gedanke sein, von Statusunterschieden profitieren zu können. In diesem Fall erscheint ihnen der Weg in die Selbständigkeit, aber auch eine Tätigkeit in international aufgestellten Start-ups hochattraktiv. Sie lassen sich dabei von der Aussicht auf einen nachhaltigen Statusgewinn leiten.

Dieser Zusammenhang ist – der Studie zufolge – vor allem in Ländern wie den USA oder Polen ausgeprägt, wo Freiheit und Autonomie hoch im Kurs stehen. MBA-Studierende sind hier besonders zuversichtlich, aus eigener Kraft die Hindernisse überwinden zu können, die dem Erfolg ihres Unternehmens möglicherweise entgegen stehen.

## **Selbstüberforderung und Selbstverwirklichung**

Lassen sich junge Leute von dem Gedanken entmutigen, eine Existenzgründung könnte sie überfordern? Auch in diesem Punkt verweist die Studie auf kulturelle Unterschiede. Nicht in den USA, aber in Deutschland, Syrien und Polen kommt es des öfteren vor, dass diese Befürchtung den Gründerwillen erlahmen lässt. Dabei ist es interessant zu beobachten, wie sich die Anerkennung sozialer und ökonomischer Statusunterschiede auswirkt. Statt den Gedanken an Aufstiegschancen und damit den Gründerwillen zu beflügeln, kann ein ausgeprägtes Bewusstsein von Machtstrukturen auch den umgekehrten Effekt haben. Wenn nämlich junge Leute in ihrem gesellschaftlichen Umfeld erleben, dass Freiheit und



Unabhängigkeit nicht sehr hochgeschätzt werden, halten sie die Chance, am eigenen Status etwas ändern zu können, für umso geringer. Folglich verliert eine positive Einstellung gegenüber Statusunterschieden ihre motivierende Kraft. Im Gegenteil, sie verschärft die Furcht vor Selbstüberforderung und schwächt den Gründerwillen.

Ein weiterer Faktor, den die Studie ausdrücklich einbezieht, ist das Streben nach Selbstverwirklichung. Vor allem in den USA, weniger stark in Deutschland werden junge Existenzgründer dadurch angetrieben – was wiederum damit zusammenhängt, dass „Individualismus“ und „Machtdistanz“ in beiden Ländern unterschiedlich ausgeprägt sind.

### **Schlussfolgerungen für die Praxis**

Bouncken fordert, dass die internationale Forschung zum Gründerwesen sich stärker als bisher mit kulturell bedingten Wertvorstellungen auseinandersetzen solle. Denn aus den Ergebnissen ließen sich in vieler Hinsicht praktische Konsequenzen ableiten: „Besonders hilfreich sind solche Untersuchungen auf dem Gebiet der Entrepreneurship Education. Es geht dabei um Unterrichtsprogramme, die darauf abzielen, Hochschulabsolventen an die Gründung eigener Firmen heranzuführen und sie auf dem Weg in die Selbständigkeit zu begleiten. Je besser wir verstehen, was den Gründerwillen hemmt oder antreibt, desto besser wird es uns gelingen, junge Leute für eine Unternehmensgründung zu motivieren.“

### **Veröffentlichung:**

Ricarda Bouncken,  
International Entrepreneurship: Eine empirische Untersuchung von  
Gründungstreibern, -hemmnissen und -absichten in vier Ländern,  
in: ZfKE – Zeitschrift für KMU und Entrepreneurship, 58. Jg., Heft 2 (2010), S. 93 – 119

### **Kontaktadresse für weitere Informationen:**

Prof. Dr. Ricarda B. Bouncken  
Lehrstuhl für Strategisches Management und Organisation  
Universität Bayreuth  
95440 Bayreuth  
Telefon: +49 (0)921 / 55-4840 und -4841  
E-Mail: [bouncken@uni-bayreuth.de](mailto:bouncken@uni-bayreuth.de)

**Text und Redaktion:** Christian Wißler

**Bild:** Ricarda B. Bouncken; zur Veröffentlichung frei;  
in hoher Auflösung zum Download unter:  
[www.uni-bayreuth.de/blick-in-die-forschung/22-2010-Bilder/](http://www.uni-bayreuth.de/blick-in-die-forschung/22-2010-Bilder/)