

# »» Gründungsstandort Deutschland: Angst vor dem Scheitern mit besserer ökonomischer Grundausbildung kontern

Nr. 242, 7. Februar 2019

Autor: Dr. Georg Metzger, Telefon 069 7431-9717, georg.metzger@kfw.de

Der Gründungsstandort Deutschland ist gut und sollte weiter gestärkt werden. Ein langgehegtes Anliegen der Wirtschaftspolitik ist es dabei, den Menschen die Angst vor dem Scheitern zu nehmen. Denn diese ist hier eher stärker als anderswo, auch wenn sie rückläufig ist. Hinter der Angst vor dem Scheitern verbirgt sich in erster Linie die Angst vor finanziellen Belastungen, weniger die Angst vor Stigmatisierung, wie häufig vermutet wird. Stigmatisierung gescheiterter Unternehmer gibt es zwar in Deutschland – nicht jedoch als breites Gesellschaftsphänomen. Die Angst vor Stigmatisierung kann gescheiterte Unternehmer davon abhalten, eigene Fehler und Mängel aufzuarbeiten. Dies ist aber notwendig, wenn man aus ihnen lernen und die eigenen unternehmerischen Kompetenzen stärken will.

Generell sollte die bessere Vermittlung unternehmerischer Kompetenzen ein wichtiges Anliegen der Wirtschaftspolitik sein. Denn hier hängt Deutschland weit hinter anderen Ländern hinterher – und hemmt somit den dringend benötigten Gründernachwuchs. Eine stärkere unternehmerische Bildung kann auch dabei helfen, mehr Frauen als Unternehmerinnen zu gewinnen. Denn sie sorgen sich häufiger um fehlende gründungsrelevante Kenntnisse und Fähigkeiten.

## Arbeitsmarkt dominiert Gründungstätigkeit – guten Gründungsstandort trotzdem weiter stärken

Die Gründungstätigkeit in Deutschland sinkt seit Jahren. Das ist im Wesentlichen auf den schon außergewöhnlich lang anhaltenden Arbeitsmarktaufschwung zurückzuführen – der Bestand an offenen Stellen entwickelt sich fast spiegelverkehrt zur jährlichen Zahl an Existenzgründern. Dennoch gilt es, den Gründungsstandort Deutschland weiter zu stärken. Denn dieser ist zwar gut, hat aber Luft nach oben.<sup>1</sup> Dafür geht die Bundesregierung nun in die ‚Gründungsoffensive‘: GO!<sup>2</sup> Die Gründungsoffensive umfasst Maßnahmen wie den Ausbau bestimmter Förderinstrumente zur Gründungsfinanzierung, aber auch schwieriger zu bewältigende Vorhaben wie die Stärkung der Gründungskultur in Deutschland. Dazu gehört, eine positive Fehlerkultur in der Gesellschaft zu etablieren und nach Fehlschlägen neue Perspektiven zu ermöglichen oder auch das Wissen rund um die Themen Gründung, Start-ups und Unternehmertum in der Gesellschaft zu verbessern.<sup>3</sup> Über diese gründungskulturellen Aspekte wird häufig gesprochen. Doch wie es in Deutschland wirklich um sie steht, wurde bisher nur selten vertieft diskutiert. Im Folgenden beleuchten wir sie deshalb näher.

## Angst vor dem Scheitern fälschlicherweise als Angst vor Stigmatisierung verstanden

Potenziellen Gründerinnen und Gründern soll die Angst vor dem Scheitern genommen werden.<sup>3</sup> Eine Angst, die in Deutschland weiter verbreitet ist als in vergleichbaren Industrienationen (Tabelle).<sup>4</sup> Aber warum? Eine häufige Interpretation ist, dass die Angst vor dem Scheitern, die Angst vor Stigmatisierung sei.<sup>5</sup> Allerdings gibt es für einen solchen Zusammenhang keine Belege. Im Gegenteil: Der Amway Global Entrepreneurship Survey<sup>6</sup> 2015 zeigt eindeutig, dass hinter der Angst vor dem Scheitern in Deutschland vor allem die Angst vor finanziellen Belastungen und Insolvenz sowie die Angst vor persönlicher Enttäuschung steckt (Grafik 1). Hier liegt Deutschland auch weit über dem globalen Mittel. Stigmatisierungsängste wie Reputationsverlust bei Freunden, Kollegen oder Geschäftspartnern sowie davor, keine zweite Chance zu bekommen, rangieren hingegen ganz unten – und liegen damit voll im globalen Schnitt.

## Grafik 1: Angst vor dem Scheitern eines Unternehmens hauptsächlich Angst vor finanziellen Belastungen

Welche Aspekte tragen am meisten zur Angst vor dem Scheitern eines Unternehmens bei? Anteile in Prozent.

Finanzielle Belastungen	62 Deutschland	41 Global
Persönliche Enttäuschung	29 Deutschland	15 Global
Wirtschafts- und Finanzkrise*	26 Deutschland	29 Global
Rechtsfolgen, Klagen	20 Deutschland	16 Global
Drohende Arbeitslosigkeit	20 Deutschland	16 Global
Familie zu enttäuschen oder zu verlieren	11 Deutschland	12 Global
Die Verantwortung übernehmen zu müssen	10 Deutschland	13 Global
Reputationsverlust bei Freunden, Kollegen oder Geschäftspartnern	8 Deutschland	8 Global
Keine zweite Chance zu bekommen	6 Deutschland	8 Global

\* Die Frage zur Angst vor dem Scheitern wurde in den Amway Global Entrepreneurship Surveys der Jahre 2013 und 2015 gestellt. Zu dieser Zeit waren die Auswirkungen der Wirtschafts- und Finanzkrise vor allem in südeuropäischen Ländern noch präsenter.

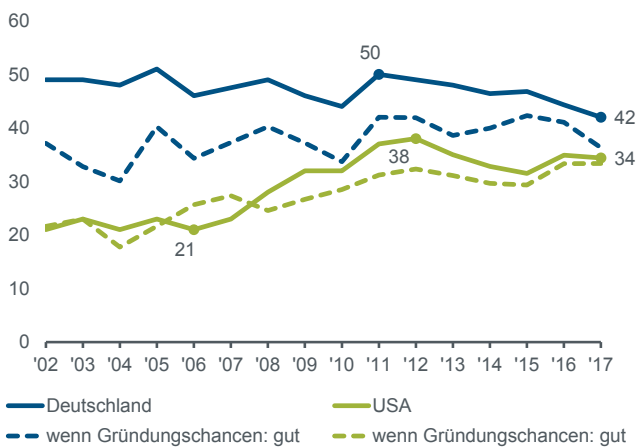
Quelle: Amway Global Entrepreneurship Report (AGER) 2015 für „Global“ und eigene Auswertung des Amway Global Entrepreneurship Surveys 2015 für Deutschland.<sup>6</sup>

„German Angst“ schwindet

Stand 2017 würde die Angst vor dem Scheitern 42 % der deutschen Erwerbsbevölkerung von einer Unternehmensgründung abhalten. Das sind zwar mehr als in vergleichbaren Industrienationen wie Frankreich (39 %), Großbritannien (37 %) oder den USA (34 %), die Abstände sind allerdings nicht besonders groß.<sup>4</sup> Im Vergleich zu den USA ist der Abstand sogar so gering wie nie zuvor (Grafik 2). Denn die Angst vor dem Scheitern ist in der deutschen Erwerbsbevölkerung nach 2011 fast stetig gefallen, während sie sich in den USA nach einem starken Anstieg etwas unter dem Höchstwert eingependelt hat. Die ‚Angstquote‘ hatte sich dort innerhalb von sechs Jahren von 21 auf 38 % annähernd verdoppelt. Auch das ist ein Indiz dafür, dass es sich bei der Angst vor dem Scheitern nicht um die Angst vor Stigmatisierung handeln kann. Denn eine derart plötzliche Verschlechterung der Meinung über gescheiterte Unternehmer wäre nicht zu erklären. Bei Menschen, die gute Gelegenheiten für eine Existenzgründung sahen, war die Angst vor dem Scheitern in Deutschland 2017 so groß wie in Großbritannien (Tabelle) und damit auch ziemlich nahe am US-Niveau (Grafik 2).

Grafik 2: Angst vor dem Scheitern in Deutschland auf dem Tiefpunkt – Abstand zu USA gering wie nie zuvor

Würde Sie die Angst vor dem Scheitern von einer Unternehmensgründung abhalten? Anteile an der Erwerbsbevölkerung in Prozent.



Anmerkung: Die gestrichelte Linie bezieht sich auf den Teil der Erwerbsbevölkerung, der gute Gelegenheiten für eine Existenzgründung sieht.

Quelle: Global Entrepreneurship Monitor.<sup>7</sup>

„Fail fast“ wird oft fehlinterpretiert

Obwohl die Angst vor dem Scheitern in Deutschland nicht sehr viel verbreiteter zu sein scheint als in den USA, ist die allgemeine Wahrnehmung eine andere. Mit Blick auf die USA wird unternehmerisches Scheitern und der Umgang damit gerne verklärt. Dort sei die Devise: ‚Fail fast‘. Befeuert durch den New York-Times Bestseller ‚The Lean Startup‘<sup>8</sup> fand ‚Fail fast‘ als Silicon Valley-Leitsatz weltweite Verbreitung. Vernachlässigt wird dabei allerdings, dass das Silicon Valley ein ganz spezielles Ökosystem ist und nicht stellvertretend für den Rest der USA steht. Zudem ist selbst im Silicon Valley Scheitern vermutlich kritischer als man dies als Außenstehender erkennen kann.

Embracing failure makes for a trendy mythology. But it’s mostly lip service, while they scramble hysterically to avoid failure at all costs.

Rob Asghar<sup>9</sup>

Scheitern ist keine Vorbedingung für späteren Unternehmenserfolg. Im Gegenteil: In empirischen Analysen sind gescheiterte Unternehmer bei einem erneuten Versuch im Durchschnitt **bestenfalls** gleich erfolgreich wie Erstgründer, dies zeigen Studien für Großbritannien<sup>10</sup>, Deutschland<sup>11</sup> und die USA<sup>12</sup>. Für die US-Studie haben sich Harvard-Ökonomen explizit VC-finanzierte Unternehmer angeschaut und kommen zu dem Ergebnis: „Success breeds success“.

It is not about failing. It is about learning.

Kasper Friis<sup>13</sup>

Was oft verkannt wird: ‚Fail fast‘ bezieht sich eigentlich nicht auf ganze Unternehmen, sondern auf einzelne Kampagnen, Projekte oder Entwicklungsschritte bei Produkten. Es bezieht sich darauf, Dinge im Kleinen zu testen, um ein Scheitern im Großen zu vermeiden. Man will schnell sehen, was funktioniert und was nicht. Scheitern ist dabei kein Selbstzweck, sondern ein mögliches Testergebnis aus dem man Schlüsse ziehen kann.

Große gesellschaftliche Akzeptanz von gescheiterten Unternehmern in Deutschland

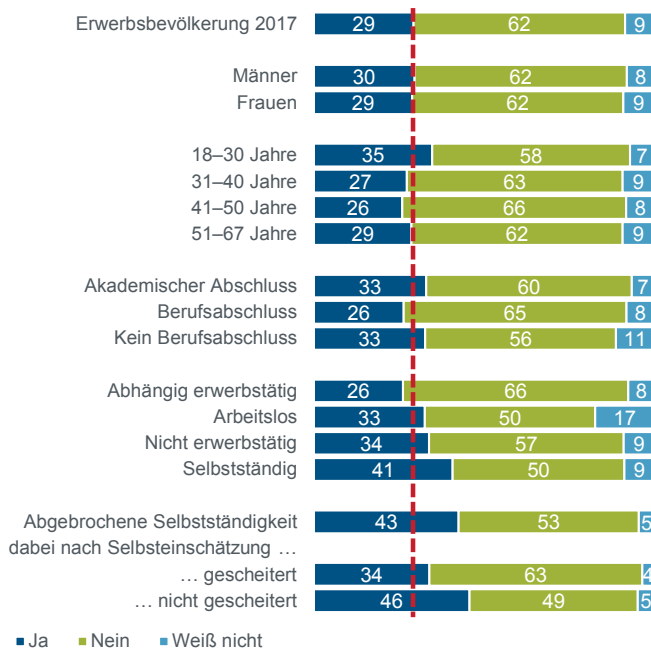
Angst vor Scheitern und Angst vor Stigmatisierung sind zwei unterschiedliche Dinge. Die Angst vor dem Scheitern ist in Deutschland groß. Aber was ist mit der so oft diskutierten Stigmatisierung? Fünfundsiebzig Prozent der Erwerbsbevölkerung sind (überwiegend) der Meinung, dass Personen, die ihr eigenes Unternehmen gegründet haben und gescheitert sind, eine zweite Chance verdient haben (+20 % teils-teils).<sup>14</sup> Zudem wären 40 % grundsätzlich bereit, Geld in ein Unternehmen zu investieren, dessen Inhaber in der Vergangenheit bereits gescheitert ist (40 % teils-teils).<sup>15</sup> Diese Aussagen sprechen gegen eine ausgeprägte gesellschaftliche Stigmatisierung gescheiterter Unternehmer. Es zeigt sich aber auch, dass das Verständnis für ein unternehmerisches Scheitern tendenziell größer ist, wenn allgemeine Gründe ausschlaggebend waren, wie Krankheit oder eine schlechte Wirtschaftslage.<sup>14</sup> War die Unternehmerkompetenz entscheidend, wie Mängel bei Unternehmensvision, Geschäftskonzept oder Kundenansprache, ist das Verständnis geringer – und könnte als Stigmatisierung wahrgenommen werden.

Insgesamt sind 29 % der Erwerbsbevölkerung der Meinung, dass gescheiterte Existenzgründer in Deutschland stigmatisiert werden, wie der KfW-Gründungsmonitor für das Jahr 2017 zeigt (Grafik 3). Dabei gibt es keine wesentlichen Unterschiede nach Geschlecht, Alter oder Bildungsstand der Befragten. Eine größere Abweichung zeigt sich aber abhängig vom Erwerbsstatus. So sind aktuell Selbstständige eher der Meinung, dass es eine Stigmatisierung gibt: mit 41 % dabei ähnlich häufig wie Personen, die in den vergangenen 5 Jahren eine Selbstständigkeit abgebrochen haben (43 %).

Etwa ein Viertel dieser Abbrecher beurteilt sich selbst als ‚gescheitert‘ (24 %) – und vertritt was Stigmatisierung angeht eher die Durchschnittsmeinung. ‚Gescheiterte‘ sehen also seltener eine Stigmatisierung als ‚nicht-gescheiterte‘ Abbrecher. Die Hälfte der ‚gescheiterten‘ Abbrecher gab ihre Selbstständigkeit wegen Unwirtschaftlichkeit auf. Insgesamt hat etwa ein Viertel aller Abbrecher der vergangenen 5 Jahre wegen Unwirtschaftlichkeit die Selbstständigkeit aufgegeben.

**Grafik 3: Gescheiterte Selbstständige sehen seltener Stigmatisierung als andere Abbrecher**

Denken Sie, dass gescheiterte Existenzgründer in Deutschland stigmatisiert werden? Zustimmung / Ablehnung in Prozent.



Quelle: KfW-Gründungsmonitor.

**Mit eigenen Fehlern auseinandersetzen**

Viele Unternehmer, die aus wirtschaftlichen Gründen aus dem Markt ausscheiden, machen dafür äußere Umstände verantwortlich, obwohl die Ursachen in ihrem Einflussbereich lagen.<sup>16</sup> Damit schmälern sie allerdings die Chance, aus dem Gründungsabbruch zu lernen und Dinge im nächsten Versuch anders zu machen.<sup>17</sup> Deshalb ist tatsächlich eine neue „positive Fehlerkultur“ notwendig, wie sie auch in der Gründungsoffensive gefordert wird. Diese positive Fehlerkultur muss die Bereitschaft, eigene Fehler und Mängel einzugehen, mit einbeziehen.

**The goal should not be to glorify mistakes and errors and catastrophes, but to cultivate the ability to adapt and learn from them.**  
 Rob Asghar<sup>9</sup>

**Mangelndes Vertrauen in unternehmerische Qualitäten**

Das Thema ‚Lernen‘ ist auch an anderer Stelle für die Stärkung der Gründungskultur relevant. So waren in Deutschland 2017 38 % der (gründungsfernen) Erwerbsbevölkerung der Meinung, dass sie über die erforderlichen Fähigkeiten und das Wissen für eine Unternehmensgründung verfügen – im

internationalen Vergleich ein relativ schlechter Wert (Tabelle): In Großbritannien fühlten sich 48 % und in den USA 54 % der entsprechenden Personen dazu befähigt. Insgesamt landet Deutschland bei diesem Indikator auf einem enttäuschenden 47. Platz (von 54 Ländern). Das mangelnde Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten ist umso bedauerlicher, wenn man sich die Entwicklung der Gründungschancen in Deutschland vor Augen führt. Noch nie sahen so viele Menschen gute Gelegenheiten für eine Existenzgründung wie im Jahr 2017. Ihr Anteil hat sich seit dem Jahr 2004 von 14 auf zuletzt 42 % an der Erwerbsbevölkerung verdreifacht.<sup>18</sup>

Angesichts des mangelnden Vertrauens in die eigenen Fähigkeiten ist es auch nicht verwunderlich, dass nur gut die Hälfte der Erwerbsbevölkerung die Selbstständigkeit als erstrebenswerte Berufswahl in Deutschland erachtet (51 %). Damit liegen wir im Ländervergleich weit abgeschlagen auf Platz 45. Und das obwohl mit 78 % die große Mehrheit der Meinung ist, dass in Deutschland erfolgreiche Unternehmer ein hohes Ansehen genießen. Ein besseres Ansehen haben erfolgreiche Unternehmer in kaum einer anderen innovationsbasierten Volkswirtschaft (insgesamt Platz 8 von 52 Ländern).

**Tabelle: Deutschland im Peer Group-Vergleich**

Gründungsbezogene Positionen der Erwerbsbevölkerung 2017 in Prozent.

Platz	Angst vorm Scheitern <sup>i</sup>	Befähigung <sup>ii</sup>	Gründungschancen <sup>iii</sup>	Erstrebenswert <sup>iv</sup>	Gründerimage <sup>v</sup>
5			USA 64 %		
8					D 78 %
11					GB 76 %
12					USA 76 %
18		USA 54 %			F 74 %
24				USA 63 %	
25	F 39 %				
28	D 36 %				
29	GB 36 %	GB 48 %			
31			GB 43 %		
32	USA 33 %		D 42 %	F 59 %	
34					GB 56 %
45					D 51 %
47		D 38 %			
48		F 36 %	F 36 %		

<sup>i</sup> Angst vor dem Scheitern in dem Teil der Erwerbsbevölkerung, der gute Gelegenheiten für eine Existenzgründung sieht. <sup>ii</sup> Erwerbsbevölkerung, die meint über die erforderlichen Fähigkeiten und das Wissen für eine Unternehmensgründung zu verfügen. <sup>iii</sup> Erwerbsbevölkerung, die gute Gelegenheiten für eine Existenzgründung sieht. <sup>iv</sup> Erwerbsbevölkerung, die die Selbstständigkeit als erstrebenswerte Berufswahl in Deutschland erachtet. <sup>v</sup> Erwerbsbevölkerung die meint, erfolgreiche Unternehmer genießen in Deutschland ein hohes Ansehen.

D: Deutschland, F: Frankreich, GB: Großbritannien.

Quelle: Global Entrepreneurship Monitor, eigene Darstellung.<sup>19</sup>

## Großer Rückstand bei Vermittlung unternehmerischer Qualifikationen im Bildungssystem

Das mangelnde Vertrauen der Erwerbsbevölkerung in ihre unternehmerischen Qualitäten ist vermutlich auch ein Resultat des deutschen Bildungssystems. Denn gewöhnlich spielen in der Schule weder unternehmerische Themen noch allgemeine Wirtschaftsthemen eine wesentliche Rolle. Gerade in einem Alter, in dem sich die Vorstellungen über die eigenen beruflichen Möglichkeiten entwickeln, bleibt somit die berufliche Selbstständigkeit als Alternative zur angestellten Erwerbstätigkeit weitgehend unsichtbar: Schlechte Voraussetzungen für reichlich Gründernachwuchs.

In der Expertenbefragung des Global Entrepreneurship Monitors schneidet Deutschland bei der Frage, inwieweit das Gründen oder Führen von Unternehmen in der schulischen Lehre eine Rolle spielt, traditionell schlecht ab. Mit Platz 45 von 54 Ländern im Jahr 2017 bewerten Experten dies zuletzt in den meisten anderen Ländern besser.<sup>20</sup> Von allen abgefragten Rahmenbedingungen liegt Deutschland hier am weitesten unter dem Durchschnitt. Fatalerweise ist die unternehmerische Schulbildung genau die Rahmenbedingung, die von den Experten als am wichtigsten für den Gründungsstandort Deutschland eingeschätzt wird.<sup>4</sup>

Unternehmerische Themen in der Schule zu behandeln, kann auch dazu führen, dass grundsätzliche ökonomische Zusammenhänge besser verstanden werden. Denn 32 % der Erwerbsbevölkerung denken, man solle nicht gründen, wenn das Risiko des Scheiterns besteht (+27 % teils-teils).<sup>14</sup> Dabei ist das Risiko des Scheiterns elementarer Teil des unternehmerischen Risikos – je innovativer ein Produkt oder ein Geschäftsmodell ist, desto mehr. Nur durch Unternehmer, die bereit sind, dieses Risiko zu tragen und den Mut haben, ihre Idee umzusetzen, gibt es Fortschritt. Nur so entstehen die volkswirtschaftlich positiven Effekte der Gründungstätigkeit.

**Overconfidence means that many more companies start up than will ever succeed. That's unfortunate for individual companies. The paradox is that it's really beneficial for society.**

Brian Wu<sup>21</sup>

## Was nun? Was tun?

Der Gründungsstandort Deutschland ist gut, hat Ausbaupotenzial. So stehen neben seinen Stärken bspw. bei Internationalisierung, Technologieabsorption, Wettbewerb oder Prozessinnovationen große Schwächen in Sachen Humankapital.<sup>1</sup> Die bessere Vermittlung unternehmerischer Kenntnisse und Kompetenzen sollte deshalb Priorität haben. Hier hinkt Deutschland seit Jahren hinterher. Die Initiative [Unternehmergeist in die Schulen](#) ist deshalb ein richtiger Ansatz, reicht aber bei Weitem nicht aus.<sup>22</sup> Eine Stärkung unternehmerischer Bildung könnte auch dabei helfen, mehr Gründerinnen zu gewinnen, was ein weiteres Ziel der Gründungsoffensive ist. Denn Frauen sorgen sich häufiger als Männer darum, dass ihnen die kaufmännischen Kenntnisse und fachlichen Qualifikationen für eine Gründung fehlen.<sup>23</sup>

Wichtig ist auch zu vermitteln, dass ein mögliches Scheitern Teil des unternehmerischen Risikos ist und deshalb zum Gründen dazu gehört. Die Erfahrung des Scheiterns ist keineswegs Vorbedingung für eine erfolgreiche Unternehmerkarriere, es sollte aber auch kein Genickbruch sein. Daher ist es notwendig, „nach Fehlschlägen neue unternehmerische Perspektiven zu ermöglichen.“<sup>43</sup> Dazu gehört auch eine neue ‚Kultur des Lernens‘ zu entwickeln. Beispielsweise indem gescheiterte Selbstständige motiviert werden, ihre unternehmerischen Fehler mit externer Hilfe aufzuarbeiten.

Die Angst vor dem unternehmerischen Scheitern spiegelt hauptsächlich die Angst vor dem finanziellen Risiko wider. Diese (nachvollziehbare) Angst ist in Deutschland etwas weiter verbreitet als anderswo. Bessere ökonomische Grundlagenkenntnisse könnten dabei helfen, das finanzielle Risiko besser einzuschätzen und die Angst ein Stück weit zu nehmen. Die Angst vor Stigmatisierung spielt für die Angst vor dem Scheitern dagegen kaum eine Rolle – muss sie auch nicht, wie die mehrheitlich positive gesellschaftliche Haltung gegenüber gescheiterten Unternehmern zeigt. Stigmatisierung kommt vor und kann für die Betroffenen problematisch sein. Sie ist aber kein breites Gesellschaftsphänomen. ■

Folgen Sie KfW Research auf  
**Twitter.**

Oder abonnieren Sie unseren kostenlosen E-Mail-Newsletter, und Sie verpassen keine Publikation.

**Zur Anmeldung**

<sup>1</sup> Metzger, G. (2018), **Gründungsstandort Deutschland: gut mit Luft nach oben**, Volkswirtschaft Kompakt Nr. 155, KfW Research.

<sup>2</sup> Die Gründungsoffensive „GO!“ ist eine Initiative des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie, mehr unter <https://www.existenzgruender.de/DE/GO/inhalt.html>.

<sup>3</sup> Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2018), **Gründungsoffensive: 10 Punkte für mehr Gründungen**, November 2018, Seite 4.

<sup>4</sup> Sternberg, R., Wallisch, M., Gorynia-Pfeffer, N. von Bloh, J. und A. Baharian (2018), **Global Entrepreneurship Monitor, Unternehmensgründungen im weltweiten Vergleich, Länderbericht Deutschland 2017/18**, Hannover: Institut für Wirtschafts- und Kulturgeographie, Universität Hannover, Frankfurt: RKW Kompetenzzentrum, RKW Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft e. V.

<sup>5</sup> „Das Unternehmertum [...] kann an Attraktivität durch Vorbilder gewinnen. In diesem Zusammenhang brauchen wir aber auch eine ‚Kultur der zweiten Chance‘, damit das Wagnis einer Gründung nicht länger zu einer Stigmatisierung im Falle eines Scheiterns wird“, Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2015), **Eckpunktepapier Wagniskapital – Deutschland braucht eine neue Gründerzeit**.

<sup>6</sup> Der **Amway Global Entrepreneurship Report (AGER) 2015** wurde von Amway in Zusammenarbeit mit dem Lehrstuhl für Strategie und Organisation der School of Management der TUM in München erstellt. Die Datenerhebung für den Report wurde durch die Gesellschaft für Konsumforschung, Nürnberg, von Mai bis August 2015 geleistet. Dabei wurden in 44 Ländern 49.775 Personen ab 14 Jahren zum Thema Selbstständigkeit und Entrepreneurship befragt. Die ausgewiesenen Globalzahlen sind dem genannten AGER 2015 entnommen. Die Zahlen für Deutschland basieren auf eigenen Auswertungen des Deutschlanddatensatzes des Amway Global Entrepreneurship Surveys 2015. Wir danken Herrn Prof. Marcus Drescher Hochschule Heilbronn und Amway für die Bereitstellung und Erläuterung der Daten. Die bisher veröffentlichten AGERs sind unter <https://www.amwayglobal.com/amway-global-entrepreneurship-report> abrufbar.

<sup>7</sup> Die Zeitreihen für den Indikator ‚Angst vor dem Scheitern in der Erwerbsbevölkerung, die gute Gründungschancen sieht‘, wurde am 29.11.2018 von <https://www.gemconsortium.org/data> abgerufen. Die Zeitreihen für den Indikator ‚Angst vor dem Scheitern in der Erwerbsbevölkerung‘ wurden für die Jahre bis 2010 am 28.10.2014 von <http://www.gemconsortium.org/key-indicators> abgerufen. Diese Seite ist nicht mehr erreichbar, die Werte nicht mehr abrufbar. Die Werte dieser Zeitreihe für die Folgejahre stammen aus den jeweiligen GEM-Länderberichten für Großbritannien, Appendix 2, Tabelle 1a. Die globalen und nationalen GEM-Berichte sind unter <https://www.gemconsortium.org/report> abrufbar.

<sup>8</sup> Ries, E. (2011), *The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses*, Crown Books.

<sup>9</sup> „[...] Embracing failure makes for a trendy mythology, especially for the aspiring heroes of innovation. But it's mostly lip service, while they scramble hysterically to avoid failure at all costs“, Rob Asghar, **„Why Silicon Valley's 'Fail Fast' Mantra is Just Hype“**, Forbes.com blog, 14. Juli 2014.

<sup>10</sup> Ucbasaran, D., Westhead, P., and M. Wright (2006), *Habitual Entrepreneurs*, Cheltenham (UK) und Northampton, Massachusetts (US): Edward Elgar Publishing.

<sup>11</sup> Metzger, G. (2006), **Once Bitten, Twice Shy?** ZEW Discussion Paper Nr. 06-083, Mannheim. Metzger, G. (2007), **Personal Experience: A Most Vicious and Limited Circle!?** ZEW Discussion Paper Nr. 07-046, Mannheim. Gottschalk, S., Greene, F. J., Höwer, D und B. Müller (2014), **If You Don't Succeed, Should You Try Again? The Role of Entrepreneurial Experience in Venture Survival**, ZEW Discussion Paper Nr. 14-009, Mannheim.

<sup>12</sup> Gompers, P., Kovner, A., Lerner, J. und D. Scharfstein (2010), *Performance persistence in entrepreneurship*, Journal of Financial Economics, Nr. 96, Seiten 18–32.

<sup>13</sup> „Ultimately, I too am pro Design Thinking, but the branding of ‚Fail Fast‘ has led to a misinterpretation that will harm your business. It is not about failing. It is about learning: ‚Learn fast, learn cheap, and learn early‘. This will save you time and money, it will save your business and it will result in happy, returning customers“, Kasper Friis, **„Why The ‚Fail Fast‘ Mantra Will Kill Your Business“**, UX Collective, 24. Juli 2017.

<sup>14</sup> Kuckertz, A., Mandl, C. und M. Allmendinger (2015), **Gute Fehler, schlechte Fehler – wie tolerant ist Deutschland im Umgang mit gescheiterten Unternehmern?** Stuttgart: Universität Hohenheim, August 2015.

<sup>15</sup> Ebd. Hier ist auch zu berücksichtigen, dass die Bereitschaft, in Unternehmen bereits einmal gescheiterter Unternehmer zu investieren, die grundsätzliche Bereitschaft für Unternehmensbeteiligungen voraussetzt. Vor dem Hintergrund der relativ geringen Aktienquote, ist diese Bereitschaft in Deutschland aber nicht besonders stark ausgeprägt, was einen Teil der zurückhaltenden Investitionsbereitschaft in Unternehmen bereits einmal gescheiterter Unternehmer erklärt.

<sup>16</sup> Egel, J., Falk, U, Heger, D., Höwer, D. und G. Metzger (2010), **Ursachen für das Scheitern junger Unternehmen in den ersten fünf Jahren ihres Bestehens**, Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie, Mannheim und Neuss, März 2010.

<sup>17</sup> Yamakawa, Y and M. S. Cardon (2015), *Causal ascription and perceived learning from entrepreneurial failure*, Small Business Economics, Nr. 44, S. 797–820.

<sup>18</sup> Die Zeitreihen für diesen Indikator wurde am 29.11.2018 von <https://www.gemconsortium.org/data> abgerufen.

<sup>19</sup> Die Werte und Platzierungen wurden den jeweiligen Länderprofilen aus dem Weltbericht des Global Entrepreneurship Monitors 2017/18 entnommen, Singer, S. Herrington, M. und E. Menipaz (2018), **Global Entrepreneurship Monitor: Global report 2017/2018**.

<sup>20</sup> Der Indikator wurde am 29.11.2018 von <https://www.gemconsortium.org/data> abgerufen.

<sup>21</sup> „Overconfidence means that many more companies start up than will ever succeed,‘ Brian Wu, a professor of strategy at the University of Michigan, told me. ‚That’s unfortunate for individual companies. The paradox is that it’s really beneficial for society.‘ In the delusions of entrepreneurs are the seeds of technological progress“, James Surowiecki, **„Epic Fails of the Startup World“**, The New Yorker, 19. Mai 2014.

<sup>22</sup> „Unternehmergeist in die Schulen“ ist ein Initiativkreis unter Federführung des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie, um Jugendlichen unternehmerische Kompetenzen näherzubringen, <http://www.bmwi.de/DE/Themen/Mittelstand/Gruendungen-und-Unternehmensnachfolge/staerkung-des-unternehmergeistes.html>

<sup>23</sup> Abel-Koch, J. (2014), **Gründerinnen holen auf – Selbständigkeit als Weg in die Erwerbstätigkeit**, Fokus Volkswirtschaft Nr. 71, KfW Research.