

**Lerntheoretische und kognitive  
Aspekte in Gründung und  
Unternehmensentwicklung –  
Eine Genderperspektive**

**Kerstin Ettl und Friederike Welter**

**Nr. 6**

Herausgegeben von Friederike Welter



Dieses Papier entstand im Rahmen des vom Bundesministerium für Bildung und Forschung unter dem Förderkennzeichen 01FP0603 geförderten Forschungsprojektes „ ‚Gewusst wie‘ – Wo erwerben Frauen ihr Wissen für eine berufliche Selbständigkeit und wie beeinflusst das ihre Erfolgsaussichten?“. Die Verantwortung des Inhalts dieser Veröffentlichung liegt bei den Autoren.

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

### **Impressum:**

Prof. Dr. Friederike Welter  
Professur für Betriebswirtschaftslehre,  
insbesondere Management kleiner und mittlerer Unternehmen  
Universität Siegen  
Hölderlinstraße 3  
57076 Siegen  
Telefon: (0271) 740 - 2844  
Fax: (0271) 740 - 2279  
Internet: [www.prokmu.de](http://www.prokmu.de)

© **PRO KMU 2007**  
Alle Rechte vorbehalten.

ISSN:1863-6632

# Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsverzeichnis .....</b>	<b>III</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>IV</b>
<b>Abstract.....</b>	<b>1</b>
<b>1. Einleitung.....</b>	<b>2</b>
<b>2. Begründung einer genderspezifischen Perspektive .....</b>	<b>3</b>
<b>3. Lernen, Wissen und Entrepreneurship .....</b>	<b>6</b>
3.1 Zusammenhänge zwischen Lernen, Wissen und Kompetenzen.....	6
3.2 Arten des Lernens.....	10
3.3 Auslöser von und Determinanten für Lernen.....	12
3.4 Lernprozesse in Gründung und Unternehmensentwicklung.....	17
3.5 Fazit und Themenbereiche.....	20
<b>4. Entrepreneurship als kognitiver Prozess.....</b>	<b>23</b>
4.1 Typen von Gelegenheiten .....	24
4.2 Einflussfaktoren auf Chancenerkennung.....	26
4.3 Chancenerkennung aus lerntheoretischer Sicht.....	29
4.4 Fazit und Themenbereiche.....	34
<b>5. Umfeldler für Lernen, Wissenserwerb und Chancenerkennung.....</b>	<b>35</b>
5.1 Arten von Umfeldern .....	36
5.2 Fazit und Themenbereiche.....	41
<b>6. Lernen und Chancenerkennung aus geschlechtsspezifischer Perspektive</b>	<b>42</b>
6.1 Empirische Erkenntnisse zu Lernen und Wissenserwerb in Gründung und Unternehmensentwicklung .....	42
6.2 Empirische Erkenntnisse zur Chancenerkennung bei Gründern und Gründerinnen .....	46
6.3 Elemente einer Genderperspektive .....	51
<b>7. Implikationen für das Projekt „Gewusst wie“ .....</b>	<b>53</b>
7.1 Konzeptionelle und methodologische Schlussfolgerungen .....	53
7.2 Themen für die empirische Untersuchung.....	55
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>57</b>

## Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Entwicklungsfelder unternehmerischer Kompetenzen.....	8
Abb. 2: Interdependenzen zw. Lernen, Wissen, Kompetenzen und Erfahrung .....	9
Abb. 3: Determinanten von Lernen und unternehmerischem Erfolg .....	15
Abb. 4: Das SECI-Modell nach Nonaka und Takeuchi .....	18
Abb. 5: Das Experiential Learning Model nach Lewin .....	19
Abb. 6: Der OADI-Kreislauf des individuellen Lernens nach Kim .....	20
Abb. 7: Das 'Creativity-Based Experiential Learning Model of Opportunity Recognition' nach Corbett.....	34

## **Abstract**

Theorien zu Lernen und Chancenerkennung finden immer stärkeren Eingang in die internationale Entrepreneurship Forschung. Unabhängig davon steigt seit Beginn der neunziger Jahre – mit zunehmendem Anteil von Gründerinnen und selbständigen Frauen im Gründungs- und Wirtschaftsgeschehen der großen Industrieländer – das Forschungsinteresse an genderspezifischen Fragestellungen. Ziel dieses Beitrags ist es, einen Einblick in die wissenschaftliche Diskussion um Lernen und Chancenerkennung im Allgemeinen und insbesondere im genderspezifischen Kontext zu geben. Eine Auseinandersetzung mit zentralen Begrifflichkeiten wie Lernen, Chancenerkennung, Wissen und Kompetenzen geht dabei mit der Frage nach den Besonderheiten des Lernens bei Gründerinnen und Unternehmerinnen einher. Aus den dargestellten Ergebnissen werden Implikationen für das laufende Forschungsprojekt ‚Gewusst wie‘, das sich mit der Herkunft und Wirkung selbständigkeitsrelevanten Wissens bei Frauen auseinandersetzt, abgeleitet.

## 1. Einleitung

Das Themenfeld *Lernen* rückt immer stärker in den Fokus der internationalen Entrepreneurshipforschung.<sup>1</sup> Cope bemerkt hierzu *"It is apparent that learning is gaining acceptance as an integral element of entrepreneurial practice and study."*<sup>2</sup> Er nimmt Bezug auf die Aussage Minniti und Bygraves, Entrepreneurship sei ein Prozess des Lernens und die Theorie des Entrepreneurship setze eine Theorie des Lernens voraus.<sup>3</sup> Rae bezeichnet Lernen als grundlegenden und integralen Teil des unternehmerischen Prozesses, in dem die menschlichen, sozialen und verhaltensmäßigen Tätigkeiten von gleicher Wichtigkeit wie die oftmals hervorgehobenen wirtschaftlichen Aspekte sind.<sup>4</sup> Eng verknüpft mit dem Themengebiet Lernen sind dabei die Begriffe *Chancenerkennung*, *Wissen* und *Kompetenzen*, die in diesem Kontext immer wieder auftauchen.

Nach Berthoin Antal und Dierkes ist es zudem *„[...]wahrscheinlich, dass von Frauen dominierte Organisationen eine andere Art von Wissen schaffen und bewahren als solche, die von Männern geführt werden“*.<sup>5</sup> Daher stellt sich die Frage, inwieweit Lernprozesse bei der Unternehmensgründung – insbesondere bei der Erkennung von unternehmerischen Gelegenheiten und deren Ausnutzung – sowie der späteren Entwicklung geschlechtstypische Eigenheiten aufweisen und welche Schlussfolgerungen sich daraus für Maßnahmen der Gründungsförderung sowie auch für die Gestaltung der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen ableiten lassen. Dies ist ein Forschungsgegenstand, der – wie unsere Literaturlauswertung in den nächsten Kapiteln zeigen wird – bislang (eher) vernachlässigt wurde.

Derzeit befasst sich ein vom BMBF gefördertes und vom Lehrstuhl PRO KMU der Universität Siegen in Zusammenarbeit mit dem ifm Universität Mannheim durchgeführtes Forschungsprojekt unter dem Titel *„Gewusst wie – Wo erwerben Frauen ihr*

---

<sup>1</sup> Siehe hierzu u.a. aktuelle Beiträge von Cope (2005), Dutta, Crossan (2005), Harrison, Leitch (2005), Lumpkin, Bergmann Lichtenstein (2005), Mitchell, Busenitz, Bird et al. (2007), Politis (2005), Rae (2006).

<sup>2</sup> Cope (2005), S. 373.

<sup>3</sup> Vgl. Minniti, Bygrave (2001), S. 7.

<sup>4</sup> Vgl. Rae (2006), S. 197.

<sup>5</sup> Berthoin Antal, Dierkes (2002), S. 19.

*Wissen für eine berufliche Selbständigkeit und wie beeinflusst das ihre Erfolgsaussichten?* mit der Frage nach der Herkunft und Wirkung selbständigkeitsrelevanten Wissens bei Frauen.<sup>6</sup> Die Thematik *Lernen* findet demzufolge auch in einem genderspezifischen Kontext steigende Berücksichtigung. Von aktuellem wissenschaftlichem Interesse ist hier die Frage nach geschlechtsspezifischen Prozessen und Kontextfaktoren des Lernens und Wissenserwerbs und deren Zusammenhänge in Bezug auf Unternehmensgründung und -entwicklung.

Ziel dieses Artikels ist es, einen Einblick in die wissenschaftliche Diskussion um Lernen und Chancenerkennung im genderspezifischen Kontext zu geben, indem der Frage nach den Besonderheiten des Lernens bei Gründerinnen und selbständigen Frauen nachgegangen wird. Nach einer kurzen Begründung der Notwendigkeit einer genderspezifischen Perspektive werden im dritten Kapitel zunächst zentrale Begrifflichkeiten wie Lernen, Wissen und Entrepreneurship definiert und miteinander verknüpft. Das vierte Kapitel setzt sich mit Entrepreneurship aus einer kognitiven Perspektive, insbesondere der Bedeutung der Erkennung unternehmerischer Chancen auseinander. Im fünften Kapitel werden nun die in den vorigen Kapiteln gewonnenen Erkenntnisse zu Lernen, Wissenserwerb und Chancenerkennung im Hinblick auf Gründerinnen und Unternehmerinnen betrachtet. Das sechste Kapitel befasst sich sodann mit Umfeldern für Lernen, Wissenserwerb und Chancenerkennung. Zum Abschluss werden auf den theoretischen Ergebnissen aufbauend Implikationen für die weitere Methodik im Forschungsprojekt ‚Gewusst wie‘, insbesondere im Hinblick auf die Typisierung von Umfeldern für die Auswahl von Interviewpartnern und die Konzeption der Themen für die Leitfäden, abgeleitet.

## **2. Begründung einer genderspezifischen Perspektive**

In seinen Ursprüngen war die Gründungs- und Entrepreneurshipforschung ein gänzlich männerdominiertes Gebiet, sowohl auf Seiten der Forscher, als auch seitens der zu untersuchenden Personen. Der erste anerkannte Artikel zu Women Entrepre-

---

<sup>6</sup> Für nähere Informationen siehe <http://www.gewusst-wie-selbstaendig.de>.

neurship erschien Mitte der 1970er Jahre, geschrieben von einer Frau.<sup>7</sup> In den 1980er Jahren entstanden erste Veröffentlichungen, die die Diskussion um Women Entrepreneurship nachhaltig beeinflussten.<sup>8</sup> Zeitgleich begann die Zahl der Gründerinnen und selbständigen Frauen langsam aber stetig anzusteigen, obschon trotzdem bis heute nur rund ein Drittel aller Unternehmen in Deutschland von Frauen gegründet wird.<sup>9</sup> Die Beteiligung von Frauen am ökonomischen Prozess ist jedoch eine unabdingbare Voraussetzung, um im internationalen Wettbewerb auch in Zukunft erfolgreich zu sein.<sup>10</sup> Immerhin machen 42,1 Millionen Frauen in Deutschland mit rund 51% mehr als die Hälfte der Bevölkerung aus,<sup>11</sup> ein Potenzial, das nicht ungenutzt bleiben sollte. Politische und wirtschaftliche Institutionen haben sich daher zum Ziel gesetzt, den Frauenanteil an Unternehmensgründungen zu erhöhen. So stellt auch der Global Entrepreneurship Monitor 2006 fest, dass geschlechterspezifische Unterschiede im Gründungsverhalten nach wie vor ein wichtiges Thema der Gründungsforschung und der Gründungsfördererpolitik sind.<sup>12</sup>

Zahlreiche Wissenschaftler haben sich aus diesem Grund in der Vergangenheit mit den Besonderheiten von Unternehmen, die von Frauen gegründet und geführt werden, auseinandergesetzt.<sup>13</sup> Festzuhalten ist vor allem, dass sich trotz der im Vergleich zu Männern prozentual stärker gestiegenen Zahl selbständiger Frauen das ‚gender gap‘ in den vergangenen Jahren nur geringfügig verringert hat. Der absolute Zuwachs an selbständigen Frauen ist vor dem Hintergrund der gestiegenen Erwerbsbeteiligung von Frauen insgesamt zu sehen. Darüber hinaus zeigt sich insbesondere, dass die höhere Bildungsbeteiligung auch die unternehmerischen Aktivitä-

---

<sup>7</sup> Vgl. Brush (2006), S. 612. Gemeint ist Eleanor Brantley Schwartz's Artikel „Entrepreneurship, a New Female Frontier“ aus dem Jahr 1976.

<sup>8</sup> Vgl. Tchouvakhina (2001), S. 19.

<sup>9</sup> Vgl. bga (2007a), S. 2.

<sup>10</sup> Vgl. Lehnert (2004), S. 71.

<sup>11</sup> Vgl. Statistisches Bundesamt (2006), S. 10.

<sup>12</sup> Vgl. Sternberg, Brix, Hundt (2007), S. 15.

<sup>13</sup> Aufgrund der Fülle diesbezüglicher Studien sollen die Ergebnisse hier nicht noch mal separat aufbereitet werden. Für eine aktuelle Zusammenfassung der Merkmale frauengeführter Unternehmen siehe bspw. bga (2007a), bga (2007b). Das vom BMBF geförderte Forschungsprojekt „Gründerinnen und selbständige Frauen in Deutschland“ zeichnete auf der Grundlage umfassender sekundärstatistischer Analysen ein detailliertes Profil von Gründerinnen und selbständigen Frauen in Deutschland; die Ergebnisse im Überblick finden sich in Leicht, Welter (2004), Welter, Lageman (2003).

ten von Frauen verstärkt: Der so genannte ‚Gründerinnenboom‘ ist zu einem wesentlichen Teil ein Akademikerinnenboom.

In diesem Zusammenhang gibt es eine Reihe offener Fragen. Wissenserwerb, Arten des Wissens und Möglichkeiten, dieses Wissen anzuwenden, erscheinen als entscheidende Ansatzpunkte, die Selbständigkeit von Frauen zu fördern. Beispielsweise spielt die Berufs- bzw. Studienfachwahl eine große Rolle hinsichtlich der Frage, ob sich Frauen selbständig machen oder nicht.<sup>14</sup> Eine höhere Neigung von Akademikerinnen sich selbständig zu machen, dürfte auch darauf zurückzuführen sein, dass Frauen seltener als Männer die Möglichkeit erhalten bzw. wahrnehmen (können), ihre Qualifikation innerhalb einer abhängigen Beschäftigung angemessen zu verwerten.<sup>15</sup> Diese ‚Glassdecke‘ resultiert aber auch aus Ressourcendefiziten bei Frauen. So besitzen Frauen insgesamt – trotz ihrer gestiegenen Bildungsbeteiligung – noch immer weniger Berufs-, Branchen- und Führungserfahrungen, somit auch durchschnittlich weniger Startkapital und finden schwerer Zugang zu Business-Netzwerken als Männer.<sup>16</sup> Diese Unterschiede schränken die Möglichkeiten einer Unternehmensgründung ein und liefern gleichzeitig eine Erklärung für niedrigere Leistungspotentiale von frauengeführten Betrieben.<sup>17</sup> Unbestritten ist in der bisherigen Forschung, dass Wissen als zentrale Ressource eine der wesentlichen Determinanten für den Erfolg bzw. die Entwicklung von Unternehmen – damit auch von Unternehmensgründungen – darstellt.<sup>18</sup>

Eine genderspezifische Perspektive in Bezug auf Lernen, Lernprozesse und Chancenerkennung erscheint in diesem Zusammenhang angebracht, gehört jedoch zu den bislang weitgehend unerforschten Gebieten. Davon ausgehend, dass Lernen und Lernprozesse wichtigen Einfluss auf Gründungen, Gründungsprozesse und Entrepreneurship ausüben, können Erkenntnisse in diesem Bereich dazu beitragen, die Gründungsförderung von Frauen in Zukunft noch spezifischer zu gestalten und

---

<sup>14</sup> Vgl. Strohmeyer, Tonoyan (2005), sowie Leicht, Lauxen-Ulbrich (2005), Strohmeyer (2004a).

<sup>15</sup> Vgl. Strohmeyer, Tonoyan (2005), Strohmeyer (2004a).

<sup>16</sup> Vgl. Welter (2002), Welter (2004), Welter, Asp, Holmström (2005).

<sup>17</sup> Vgl. Fehrenbach (2004).

<sup>18</sup> Vgl. bspw. Bierly, Daly (2004), Tonoyan, Strohmeyer (2004), Honig (2001), Heinemann, Welter (2006 (im Druck)), Welter, Asp, Holmström (2005), Bouncken, Kahle (2000), Kailer (1998), Kailer (2000), Kailer (2002), Devins, Johnson, Gold et al. (2002).

dadurch Anzahl und Qualität frauengegründeter Unternehmen langfristig zu erhöhen. Zu prüfen bleibt, ob die Kenntnis des Zusammenhangs von Lernen und Wissenserwerb mit Gründung und Unternehmensentwicklung im genderspezifischen Kontext in Zukunft zu einer verbesserten Gründerinnenberatung und -unterstützung beitragen kann.

### **3. Lernen, Wissen und Entrepreneurship**

Bevor *Lernen und Wissenserwerb* aus einer genderorientierten Perspektive betrachtet werden können, müssen die Begrifflichkeiten zunächst definiert, voneinander abgegrenzt und im Hinblick auf Entrepreneurship im Allgemeinen betrachtet werden.

#### **3.1 Zusammenhänge zwischen Lernen, Wissen und Kompetenzen**

Es gibt keine allumfassende, allseitig anerkannte Definition des Lernbegriffs. Grundsätzlich variiert seine Bedeutung stark mit dem jeweiligen Zusammenhang.<sup>19</sup> Im schulischen und Hochschulkontext beispielsweise ist unter *Lernen* das Vermitteln rein fachlicher Fähigkeiten zu verstehen. Hier steht das *Ergebnis* des Lernens im Vordergrund. Lernen im unternehmensbezogenen Kontext geht nach Warren jedoch weit über das Vermitteln fachlicher Fähigkeiten hinaus und beinhaltet die umfassende Vermittlung organisatorischer und persönlicher Fähigkeiten: “[...]learning goes beyond the teaching of functional skillsets to a broader range of organizational and personal issues.”<sup>20</sup> Neben dem bloßen *Ergebnis* des Lernens spielen hier auch *Lernprozesse* eine Rolle.

Eine allgemein gehaltene Definition von Lernen findet sich bei Arnold, der Lernen als den Prozess der kompetenzbildenden Aneignung von Kenntnissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten beschreibt.<sup>21</sup> Demnach ist ein zentraler Aspekt des Lernens, dass es zur Bildung von *Kompetenzen* beiträgt. Kim definiert Lernen als Anstieg der Kompetenz, wirkungsvolle Maßnahmen durchzuführen: „*Learning can thus be defined as increa-*

---

<sup>19</sup> Vgl. Kim (1993), S. 38.

<sup>20</sup> Warren (2006), S. 388.

<sup>21</sup> Vgl. Arnold (2004), Sp. 1096.

*sing one's capacity to take effective action.*<sup>22</sup> und schlägt damit ebenfalls eine Brücke zwischen den Begriffen Lernen und Kompetenz. Kompetenzen sind dabei nach Dorn und Rettke zu verstehen als: „[...]Dispositionen selbstorganisierten Handelns', die im Einzelnen kognitive, emotionale, motivationale und soziale Komponenten beinhalten, die unter Rückgriff auf Fähigkeiten, Kenntnisse und Fertigkeiten (Qualifikationen) Handlungsfähigkeit in variablen Situationen ermöglichen.“<sup>23</sup> Die Autoren unterscheiden dabei vier verschiedene Bereiche, in denen Kompetenzen ausgebildet werden können: Fachkompetenz, Methodenkompetenz, Sozialkompetenz und personale Kompetenz. Kompetenzen zeichnen sich in allen vier Bereichen dadurch aus, dass sie subjektzentriert sind und als innere, nicht abprüfbare Voraussetzungen einer Person erst in deren Handlung deutlich werden.<sup>24</sup>

Nach Mumford ereignet sich Lernen, wenn Menschen nachweisen können, dass sie etwas *wissen*, das sie vorher nicht wussten, oder wenn sie etwas können, was sie vorher nicht konnten.<sup>25</sup> Nach Kolb ist Lernen ein Prozess, in dem Wissen durch die Übertragung von Erfahrung geschaffen wird: „*Learning is the process, whereby knowledge is created through the transformation of experience.*“<sup>26</sup> Hier rücken die Begriffe *Wissen* und *Erfahrung* in den Blickpunkt. Gemäß Evans umfasst der Begriff Wissen auf der individuellen Ebene das Wissen um Zusammenhänge (‘knowing why’), aber auch Faktenwissen (‘knowing that’), prozedurales Wissen (‘knowing how’) und die Kenntnis relevanter Personen (‘knowing who’).<sup>27</sup> Kim räumt der *Erfahrung* im Prozess des Lernens einen hohen Stellenwert ein in dem er herausstellt, dass sowohl wichtig ist, *was* gelernt wird (dies bezeichnet er als ‘Know-how’) als auch *wie* das Gelernte verstanden und angewandt wird (von Kim verstanden als ‘Know-why’).<sup>28</sup> Johannisson verknüpft Kompetenzen und Unternehmertum; er betrachtet relevante Entwicklungsfelder, in denen Erfahrungen gemacht werden müs-

---

<sup>22</sup> Kim (1993), S. 38.

<sup>23</sup> Dorn, Rettke (2006), S.11.

<sup>24</sup> Vgl. Dorn, Rettke (2006), S.11. Kompetenzen unterscheiden sich dabei von Qualifikationen, die abprüfbares Wissen und abprüfbare Leistungen beinhalten, die in konkreten Handlungen von Personen mobilisiert und genutzt werden und damit eine Grundlage für die Kompetenzen bilden.

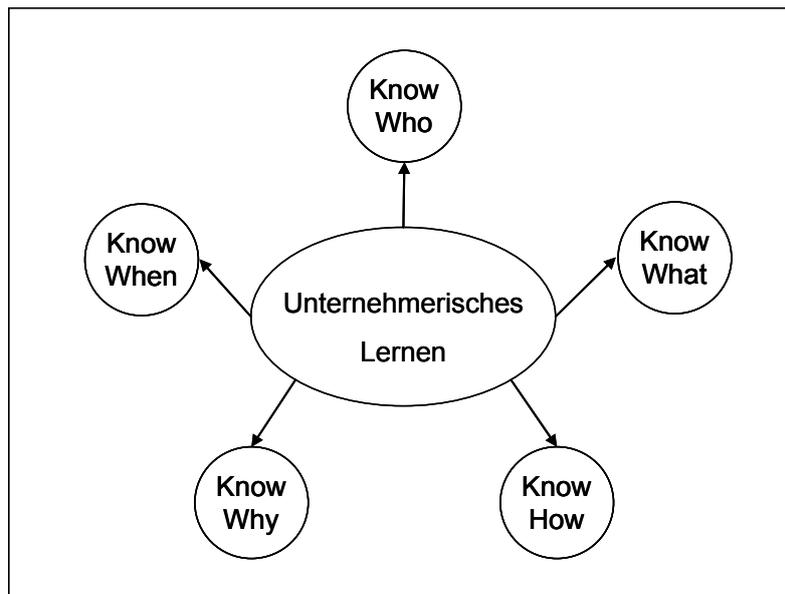
<sup>25</sup> Vgl. Mumford (1995), S. 3.

<sup>26</sup> Kolb (1984), S. 38.

<sup>27</sup> Vgl. Evans (2005), S. 43.

<sup>28</sup> Vgl. Kim (1993), S. 38.

sen, um *unternehmerische* Kompetenzen zu erwerben. So unterscheidet er zwischen ‚Know why‘, bezogen auf die Entstehung eigener Werte und Motive, ‚Know how‘ bezogen auf zu entwickelnde Fähigkeiten, ‚Know who‘ im Sinne der Bildung von Netzwerken und sozialen Kontakten, ‚Know when‘ bezogen auf das Training von Fähigkeit und Intuition und ‚Know what‘ im Sinne der Aneignung von Fach- und Methodenwissens.<sup>29</sup>



**Abb. 1: Entwicklungsfelder unternehmerischer Kompetenzen**  
(Quelle: in Anlehnung an Johannisson, 1991)

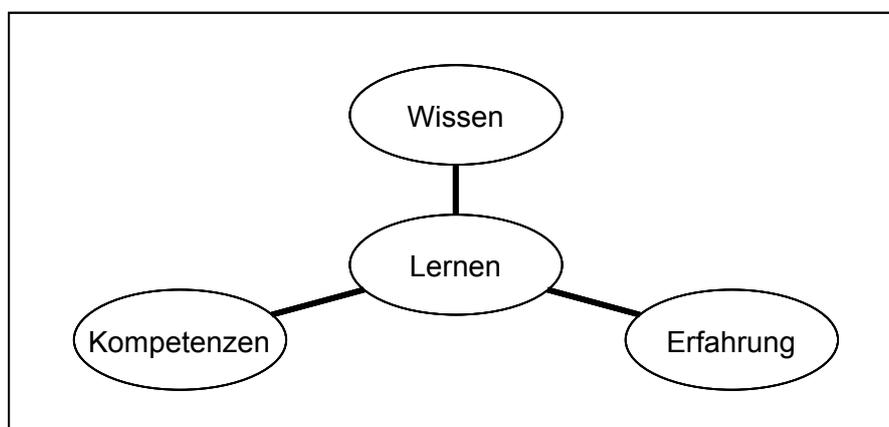
Es wird deutlich, dass Lernen im Gründungs- und Unternehmensentwicklungsprozess vielfältige Facetten aufweist und Kompetenzentwicklung, Wissensgenerierung und Erfahrungen wesentliche Aspekte des Lernprozesses darstellen. Eine besondere Bedeutung kommt hierbei dem sog. *tacit knowledge* (auch implizitem Wissen) zu.<sup>30</sup> Darunter ist eine personengebundene Komponente von Wissen und Fähigkeiten zu verstehen, die nur im persönlichen Kontakt bzw. Austausch selektiv, nämlich auf Basis von Vertrauen und wechselseitigem Verständnis, in funktionierenden sozialen Netzwerken (z.B. in bestimmten Arbeitsteams) vermittelbar ist. Dazu stellt Butzin fest: „Solches Wissen stellt eine ganz bedeutsame Ergänzung des kodifizierten, bei-

<sup>29</sup> Vgl. Johannisson (1991), S. 71.

<sup>30</sup> Vgl. Butzin (2000), S. 155.

*spielsweise verschriftlichten und nicht personengebunden, potentiell ubiquitär verfügbaren Wissens dar.*<sup>31</sup>

Die Auseinandersetzung mit den Begrifflichkeiten zeigt, dass es nicht möglich ist, sie strikt voneinander zu trennen und mit allgemeingültigen Definitionen zu charakterisieren. Vielmehr hängen sie von einander ab und beeinflussen sich gegenseitig (Abb.1), wobei Kompetenzen und Wissen als Ergebnis von Lernen bzw. Lernprozessen gesehen werden können, während Wissen und Erfahrung auch Voraussetzungen sind.



**Abb. 2: Interdependenzen zw. Lernen, Wissen, Kompetenzen und Erfahrung**  
(Quelle: eigene Abbildung)

Lernen zeigt sich in unterschiedlichsten Kontexten mit unterschiedlichsten Ausprägungen. Dazu vermerkt Schwarz: *"Lernen ist nicht nur ein Konzept, ist kein Produkt, ist nicht einmal nur eine Mentalität. Lernen ist vielmehr eine Fähigkeit. Die Fähigkeit eines Einzelnen, die Fähigkeit einer Gruppe, und die Fähigkeit eines vielschichtigen und anregend komplexen Unternehmens."*<sup>32</sup> Im folgenden Abschnitt wird zum besseren Verständnis der Thematik detaillierter auf die Unterschiede zwischen individuellem, unternehmerischem und organisationalem Lernen eingegangen, um herauszustellen, welches wissenschaftliche Verständnis des Lernbegriffs im Kontext der Untersuchung lerntheoretischer Aspekte bei Gründerinnen und selbständigen Frauen sinnvoll ist und der weiteren Untersuchung zugrunde gelegt werden kann.

<sup>31</sup> Butzin (2000), S. 155.

<sup>32</sup> Schwarz (2006), S. 30.

### 3.2 Arten des Lernens

In der Wissenschaft wird zwischen individuellem, unternehmerischem und organisationalem Lernen unterschieden. Unter *individuellem Lernen* wird, wie der Begriff selbst schon impliziert, den Einzelmenschen, bzw. das Individuum betreffendes Lernen verstanden. Ist in der Literatur ganz allgemein von Lernen die Rede, ist damit meist individuelles Lernen gemeint. Die wirtschaftswissenschaftlichen Veröffentlichungen zum Thema Lernen fokussieren allerdings zumeist auf unternehmerisches oder organisationales Lernen.

Unternehmerisches Lernen ist vielschichtig und vernetzt. So weist Warren in einer Studie nach: „[...]that entrepreneurial learning is complex and interconnected, with a somewhat ad hoc approach to formal learning and a heavy reliance on experiential learning.“<sup>33</sup> Die Notwendigkeit eines vernetzten Lernens geht dabei auf die Vernetztheit des KMU-Umfeldes zurück – in einem vernetzten Umfeld muss auch unternehmerisches Lernen vernetzt sein. Der Begriff des unternehmerischen Lernens wird in der Literatur aus zwei Perspektiven gesehen. Zum einen kann unter unternehmerischem Lernen das Lernen aus den Erfahrungen, die ein Unternehmer während der Gründung und Entwicklung seines Unternehmens macht, verstanden werden, zum anderen die Form des Lernens, die als unternehmerisches Lernen beschrieben wird.<sup>34</sup>

In der ersten Sichtweise wird unter unternehmerischem Lernen also die Aneignung unternehmerischer Kompetenzen, bzw. unternehmerischen Wissens durch ein Individuum verstanden. Unternehmerisches Lernen meint hier folglich, das zu lernen, was für die Gründung und Führung eines Unternehmens von Bedeutung ist. Johannissons fünf Kompetenzbereiche unternehmerischen Lernens, in denen Erfahrungen gemacht werden müssen (vgl. Abschnitt 3.1), zeigen dabei, dass manche Aspekte unternehmerischen Lernens nur bedingt lehr- und steuerbar sind.<sup>35</sup> Nach Cope sind zwei verschiedene Etappen unternehmerischen Lernens zu unterscheiden, einmal das Lernen in der Phase der Unternehmensgründung und zweitens Lernen während

---

<sup>33</sup> Warren (2001), S.13.

<sup>34</sup> Vgl. Cope (2005), S. 374.

<sup>35</sup> Vgl. Johannisson (1991), S. 71 und auch Welter, Althoff, Pinkwart (2007 forthcoming).

des unternehmerischen Prozesses.<sup>36</sup> Rae misst der Chancenerkennung eine zentrale Bedeutung im unternehmerischen Lernprozess bei und definiert unternehmerisches Lernen als: „[...]das Lernen, Chancen zu erkennen, sie zu ergreifen und in sozialer Interaktion Unternehmen zu gründen, zu organisieren und zu führen.“<sup>37</sup> Politis argumentiert in dieselbe Richtung und sieht eine gesteigerte Effektivität in der Chancenerkennung neben einer gesteigerten Effektivität im Umgang mit der Hypothek der Neuheit (liability of newness) als zentrale Ergebnisse unternehmerischen Lernens an.<sup>38</sup> Auch für Cope ist die Chancenerkennung von Bedeutung, so schreibt er: „To be as fully prepared as possible for entrepreneurship, individuals must look outward in order to interact with, and learn about, the wider environment and recognize fully the opportunity that confronts them.“<sup>39</sup> Dabei gibt es bestimmte Chancen und Probleme im unternehmerischen Prozess, die besonders tiefgreifende Lernresultate ermöglichen und den Unternehmer entscheidend voranbringen können.

Die zweite Sichtweise unternehmerischen Lernens stellt die Organisation als lernendes Subjekt in den Vordergrund und überschneidet sich dadurch mit dem Organisationalen Lernen. Organisationales Lernen ist nach Klimecki und Thomae der von einzelnen Organisationsmitgliedern relativ unabhängige Lernvorgang auf Ebene der Organisation, der als Veränderung kognitiver Strukturen und der in ihnen enthaltenen Umweltinterpretationen auftritt.<sup>40</sup> Das Lernen der einzelnen Individuen ist demnach nur insoweit von Bedeutung, wie es zum Lernen der Gesamtorganisation beiträgt. Über die Beziehung zwischen individuellem und unternehmerisch-organisatorischem Lernen gibt es in der Forschung aber auch andere Ansichten. Kim stellt beispielsweise heraus, dass Unternehmen letztendlich nur durch ihre Mitglieder lernen (können) und daher das Verständnis von individuellem Lernen ausschlaggebend ist, um organisationales Lernen zu verstehen: „The importance of individual learning for organizational learning is at once obvious and subtle – obvious because all organizations are composed of individuals; subtle because organizations can learn independent of

---

<sup>36</sup> Vgl. Cope (2005), S. 377.

<sup>37</sup> Rae (2006), S.198. Der Zusammenhang zwischen Lernen und Chancenerkennung wird in Kapitel 5 genauer untersucht.

<sup>38</sup> Vgl. Politis (2005).

<sup>39</sup> Cope (2005), S. 379.

<sup>40</sup> Vgl. Klimecki, Thomae (1997), S. 2.

*any specific individual but not independent of all individuals.*<sup>41</sup> Individuelles Lernen wird bei ihm folglich deutlich höher gewertet und betont, als bei Klimecki und Thomae.

Der für dieses Projekt geeignete Lernbegriff ergibt sich aus der Zielsetzung, Lernen bei Gründerinnen und selbständigen Frauen zu untersuchen. Der Blick wird in erster Linie auf die Gründerinnen- bzw. Unternehmerinnenperson gelegt. Gerade in der Anfangsphase der beruflichen Selbständigkeit besteht ‚das Unternehmen‘ meist nur aus der Gründerperson selbst, je nach Branche, samt ihrer benötigten technischen Ausstattung. Die Entwicklung der Gründerin bestimmt somit maßgeblich die Unternehmensentwicklung. Die Untersuchung individuellen Lernens, mit besonderem Fokus auf das Erlernen unternehmerischer Kompetenzen lässt in diesem Kontext deshalb den höchsten Erkenntnisgewinn erwarten. Folgende Arbeitsdefinition des Lernbegriffs wird daher im Weiteren zugrunde gelegt:

**‚Lernen von Unternehmerinnen im Gründungs- und Entwicklungsprozess bezeichnet das Entwickeln von Kompetenzen, Generieren von Wissen und Sammeln von Erfahrungen, soweit es sich auf die Unternehmerinnenperson selbst und/oder ihr Unternehmen auswirkt.‘**

### **3.3 Auslöser von und Determinanten für Lernen**

Da Lernen in diesem Papier als kontextueller, aktiver und nicht als rein bildungsmäßiger Prozess gesehen wird,<sup>42</sup> wird ein Lernprozess von vielfältigen Auslösern und Determinanten bestimmt. Determinanten bezeichnen hierbei Lernen *beeinflussende* Faktoren, Auslöser stellen die Mechanismen bzw. Reize dar, die Lernen *in Gang setzen*.

Bestimmte Chancen und Probleme, mit denen eine Unternehmerperson im unternehmerischen Prozess konfrontiert wird, ermöglichen ihr besonders tiefgreifende

---

<sup>41</sup> Kim (1993), S. 37.

<sup>42</sup> Vgl. Rae (2006), S. 199.

Lernresultate. Nach Cope führen sie zu sog. ‚higher-level‘ learning outcomes<sup>43</sup> und stellen somit zentrale *Auslöser* unternehmerischen Lernens dar. Cope bezeichnet sie als ‚critical events‘, also kritische Ereignisse im unternehmerischen Prozess. Verschiedene Autoren haben sich in den letzten Jahren mit diesen Auslösern unternehmerischen bzw. organisationalen Lernens befasst und in der Literatur zu findende Begriffe wie ‚double-loop learning‘, ‚transformational learning‘ und ‚generative learning‘ stimmen im Kern mit ‚higher-level learning‘ überein.<sup>44</sup> Ein kritisches Ereignis löst meist eine Phase besonders intensiven unternehmerischen Lernens aus, auf die wiederum eine Phase adaptiven Lernens folgt.<sup>45</sup> Lernen ist somit kein kontinuierlich gleich bleibender Prozess, sondern wechselt zwischen intensiveren und weniger (lern-)intensiven Phasen. Auch Deakins und Freel betonen den lerntheoretischen Aspekt von Unternehmertum und Unternehmensentwicklung: *„Entrepreneurship and the growth process is essentially non-linear and discontinuous.“*<sup>46</sup>

Weil der Lernprozess ein (Meta-)Prozess vieler Prozesse in einem sozialen Geflecht ist, muss im Hinterkopf behalten werden, dass auch Zufall, Glück und Pech beim Auslösen von Lernprozessen eine Rolle spielen. In diesem Zusammenhang muss der Frage nach der Bedeutung sog. ‚windows-of-opportunity‘, nachgegangen werden, zu denen insbesondere die Konstellation von Wahrnehmungen, Ideen, Menschen und Ressourcen gehört und die den Lernprozess im Sinne eines positiven Ergebnisses beeinflussen können. Künftige empirische Erhebungen können hierbei beleuchten, wie diese Konstellationen im konkreten Fall aussehen und wie sie von den Akteuren selbst herbeigeführt werden können. Daraus ließe sich schlussfolgern, ob sie unter Umständen sogar extern – z.B. von der Wirtschaftspolitik – gefördert werden können.

Auslöser für Lernen können unterschiedlichster Art sein. Sie müssen dabei nicht immer so tief greifen und weit gehen, wie die von Cope aufgezeigten ‚critical events‘: Im Alltag können auch auf den ersten Blick harmlose Kleinigkeiten neue Erfahrungen

---

<sup>43</sup> Vgl. Cope (2005), S. 382.

<sup>44</sup> Die Beschäftigung mit ‚higher-level learning‘ unter anderen Schlagworten ist z.B. bei Appelbaum, Goransson (1997) und Nevis, DiBella, Gould (1995) zu finden.

<sup>45</sup> Vgl. Cope (2005), S. 383.

<sup>46</sup> Deakins, Freel (1998), S. 153.

und Erkenntnisse nach sich ziehen, ohne den unternehmerischen Prozess an sich zu gefährden oder tiefgehend zu beeinflussen. Ob ein bloßes Ereignis zu einem Lernen verursachenden Auslöser wird, hängt von unterschiedlichen Faktoren ab. Kognitive Elemente spielen dabei die Hauptrolle.<sup>47</sup> Die Wahrnehmung der Unternehmenssituation ist bei jedem Unternehmer individuell geprägte. So werden Ereignisse subjektiv und von Fall zu Fall unterschiedlich bewertet. Der persönliche Erfahrungshintergrund eines Unternehmers spielt dabei ebenfalls eine Rolle. Ob ein Ereignis als Chance erkannt wird und einen Lernprozess auslöst, hängt von diesen Faktoren genauso ab, wie von externen Ereignissen, wie Konjunkturreinbrüchen und Wirtschaftsschwankungen.

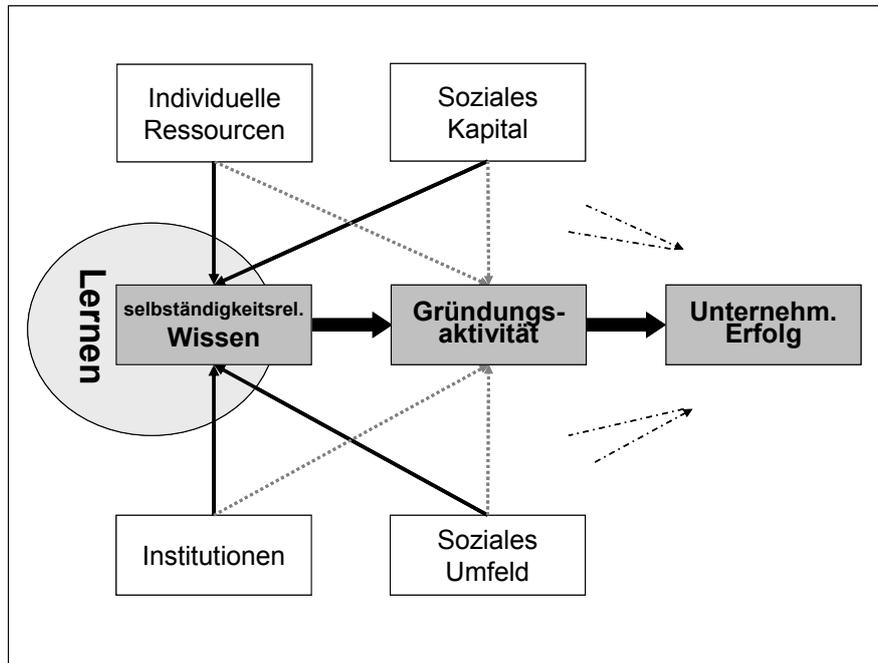
Für unser Projekt definieren wir Auslöser von Lernen folgendermaßen:

**„Auslöser sind situative intrinsische oder extrinsische Reize, die Lernen von Unternehmerinnen und selbständigen Frauen in Gang setzen.“**

Leicht und Welter haben *Determinanten* unternehmerischen Lernens und selbständigkeitsrelevanten Wissens sowie ihren Einfluss auf Gründungsaktivität und den unternehmerischen Erfolg grafisch in Beziehung gesetzt (vgl. Abb.3).

---

<sup>47</sup> Vgl. Welter (2003), S. 225.



**Abb. 3: Determinanten von Lernen und unternehmerischem Erfolg**  
 (Quelle: eigene Abbildung in Anlehnung an Leicht und Welter)

Demnach ist das persönliche bzw. *soziale Umfeld* der Unternehmerperson eine zentrale Determinante unternehmerischen Lernens. Beispielsweise fanden Cornelssen und Wotschke auf Basis qualitativer Interviews mit selbständigen Frauen, dass sie sich fehlendes Wissen zumeist im Selbststudium und insb. durch umfassende Informationssuche im Familien- und Bekanntenkreis aneignen.<sup>48</sup> So können Gründerinnen und Unternehmerinnen eigene Ideen und Gedanken im Gespräch mit Familie und Freunden reflektieren.

Nicht nur das soziale Umfeld, auch das *soziale Kapital* ist entscheidend dafür, ob und wie Lernprozesse ablaufen. Dabei ist unter sozialem Kapital auf individueller Ebene die Fähigkeit der Menschen zu verstehen, private und berufliche Kontakte einzugehen und aufrechtzuerhalten, das heißt mit anderen Personen zusammenzuleben und zu arbeiten.<sup>49</sup> Zwischen sozialem Kapital und sozialem Umfeld besteht eine Wechselwirkung – soziales Kapital beeinflusst, wie sich das soziale Umfeld zusammensetzt und dieses kann sich wiederum auf das soziale Kapital auswirken.

<sup>48</sup> Vgl. Cornelssen, Wotschke (2002), S. 45.

<sup>49</sup> Vgl. Mutz (2001), S. 18.

Eine weitere wichtige Determinante (unternehmerischen) Lernens stellen die *individuellen Ressourcen* einer Person dar. Dem Bildungswesen kommt hier eine Schlüsselfunktion zu, denn es bildet die Basis für die Ausbildung vieler individueller Ressourcen. So avanciert das Bildungswesen zu einem zentralen Chancenverteiler im Hinblick auf Einkommens- und Lebenschancen.<sup>50</sup> Beispielsweise konnte empirisch nachgewiesen werden, dass die Option zur Aufnahme einer unternehmerischen Tätigkeit mit steigendem Bildungsabschluss stärker wahrgenommen wird.<sup>51</sup> Bildung ist daher eine zentrale Determinante für den Zugang zu beruflicher Selbständigkeit<sup>52</sup> und somit für den Lernprozess unternehmerischen Denkens.

Nicht zuletzt werden Lernprozesse auch durch *institutionelle Aspekte* bestimmt (vgl. dazu auch Kapitel 6). Beispiele von formellen Institutionen, die Gründerinnenpotenziale und Unternehmerinnen beeinflussen (können), und daher auch Determinanten für Lernen bilden, finden sich bei Welter – dazu gehören Gleichheitsgrundsätze in der Verfassung, die spezifische Ausgestaltung des Arbeitsmarktes, Familien- und Sozialpolitik und förderpolitische Angebote.<sup>53</sup> So stellt Kirk in Bezug auf die unternehmerische Entscheidungsfindung, die ein Ergebnis von Lernprozessen ist, heraus: „*Thus, the context of entrepreneurial decision making is defined by the interaction of economic, cultural and political factors.*“<sup>54</sup>

Auf Grundlage dieser Erkenntnisse definieren wir Determinanten im Kontext des Lernens von Gründerinnen und selbständigen Frauen folgendermaßen:

**„Determinanten sind intrinsische oder extrinsische Gegebenheiten, die die Qualität, Quantität und Ergebnisse der Lernprozesse von Gründerinnen und selbständigen Frauen beeinflussen.“**

---

<sup>50</sup> Vgl. Strohmeyer (2004b), S. 99.

<sup>51</sup> Vgl. Strohmeyer (2004b), S. 115.

<sup>52</sup> Vgl. Lauxen-Ulbrich, Leicht (2002), S. 4.

<sup>53</sup> Vgl. Welter (2004), S. 35.

<sup>54</sup> Kirk (1998), S. 90.

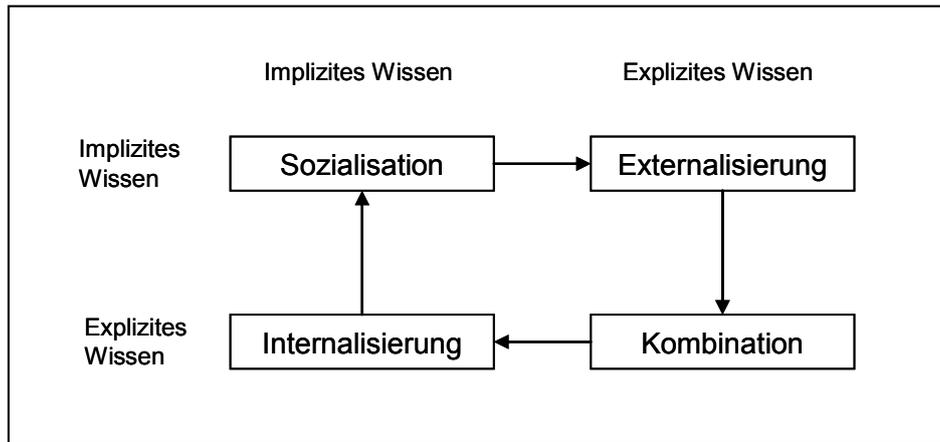
### 3.4 Lernprozesse in Gründung und Unternehmensentwicklung

Neben der Beantwortung der Frage, welche Determinanten und Auslöser Lernen bestimmen, ist die Auseinandersetzung mit elementaren Lernprozessen eine wichtige Voraussetzung, um Lernen von Gründerinnen und selbständigen Frauen verstehen zu können. In der Wissenschaft stehen verschiedene Modelle zur Erklärung allgemeiner, sowie unternehmerischer Lernprozesse zur Diskussion. Drei international anerkannte Modelle sollen an dieser Stelle exemplarisch vorgestellt werden, um Lernprozesse sowohl auf Ebene der Organisation als auch auf Ebene des Individuums zu beleuchten.

Ein bedeutendes Modell zur Erklärung des generellen Prozesses der Wissensgenerierung in Unternehmen (auf Ebene der Organisation) stammt von den japanischen Forschern Nonaka und Takeuchi. Im sog. SECI-Modell (**S**ocialisation, **E**xternalization, **C**ombination, **I**nternalization = Sozialisierung, Externalisierung, Kombination, Verinnerlichung) wird Wissen durch kontinuierliche Transformation zwischen implizitem und explizitem Wissen erzeugt. Implizites Wissen wird durch die Sozialisation zu neuem implizitem Wissen. Dieses neue implizite Wissen wird dann durch Externalisierung zu explizitem Wissen. Das explizite Wissen wird nun im dritten Schritt, der ‚Combination‘, zu neuem und tiefer gehendem explizitem Wissen, bevor es letztlich im vierten Schritt wieder zu implizitem Wissen wird. Durch wiederholtes Durchlaufen dieses Prozesses wird aus individuellem Wissen nach und nach Wissen von Personengruppen und letztlich Wissen von Organisationen.<sup>55</sup>

---

<sup>55</sup> Vgl. englischsprachige Originalausgabe Nonaka, Takeuchi (1995), deutsche Ausgabe Nonaka, Takeuchi (1997).



**Abb. 4: Das SECI-Modell nach Nonaka und Takeuchi**  
 (Quelle: in Anlehnung an Nonaka und Takeuchi (1997), S. 75)

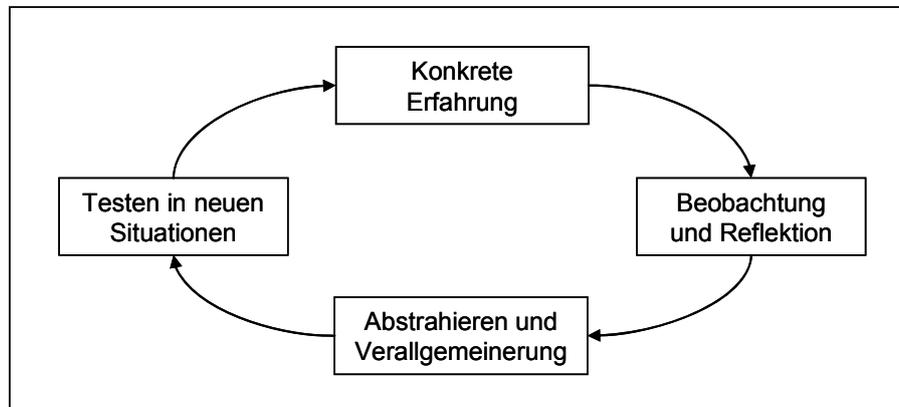
Welter, Asp und Holmström haben anhand des Modells von Nonaka und Takeuchi empirisch untersucht, wie Wachstum und Erfolg von KMU von ihrem Wissensmanagement beeinflusst werden und konnten dabei einige Besonderheiten bzw. Abweichungen im von Nonaka und Takeuchi dargestellten Prozess belegen.<sup>56</sup> So wirken sich in KMU Sozialisation, Externalisierung und Internalisierung positiv auf Erfolg und Wachstum aus, Kombination (externes Wissen zu externem Wissen) jedoch nicht. Gerade bei neu gegründeten Unternehmen stellt sich die Frage, welche Rolle die Formalisierung von Wissen spielt, und ob die zentralen Lernprozesse überhaupt auf Ebene der Organisation oder allein auf individueller Ebene zu suchen sind.

Kolb befasst sich mit dem „Experiential Learning Model“ nach Lewin. Hier läuft der Prozess des (individuellen) Lernens folgendermaßen ab: Zunächst macht ein Individuum eine konkrete Erfahrung. Diese wird nun beobachtet und reflektiert. Darauf aufbauend werden abstrakte Konzepte und Verallgemeinerungen gebildet, deren Auswirkungen schließlich in neuen Situationen getestet werden, also wieder zu neuen, konkreten Erfahrungen führen.<sup>57</sup> Ebenso wie im SECI-Modell von Nonaka und Takeuchi handelt es sich bei diesem Prozess um eine fortlaufende Spirale, die das Niveau des Lernens und Wissens immer weiter anhebt. Empirisch bleibt zu überprüfen, ob dieser Prozess bei beiden Geschlechtern gleichermaßen abläuft, oder ob er

<sup>56</sup> Vgl. Welter, Asp, Holmström (2005).

<sup>57</sup> Vgl. Kolb (1984).

geschlechtsspezifische Unterschiede aufweist, beispielsweise aufgrund differierender Erfahrungen und deren individueller Verwertung.

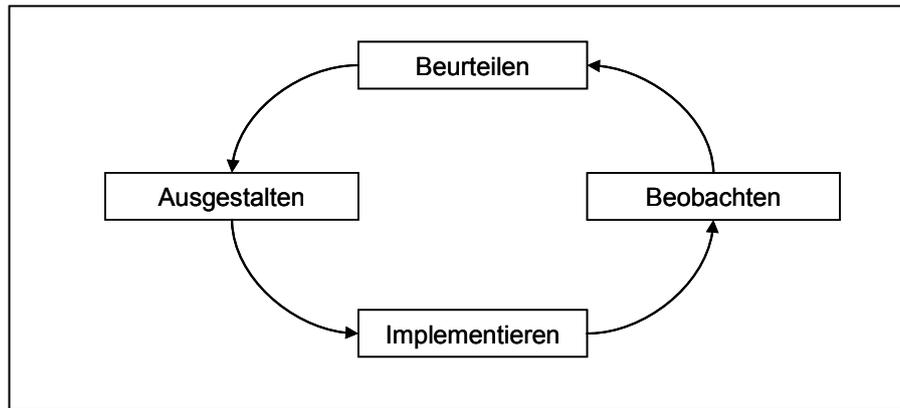


**Abb. 5: Das Experiential Learning Model nach Lewin**  
(Quelle: in Anlehnung an Kolb (1984), S. 21)

Kim baut in Anlehnung an Kofman ein Modell des individuellen Lernens auf, den ‚Observe-Assess-Design-Implement Cycle of Individual Learning (OADI)‘. Demnach wird zuerst eine konkrete Erfahrung beobachtet. Diese wird sodann reflektiert und eingeschätzt, um darauf aufbauend ein abstrakter formuliertes Konzept zu entwickeln, das schließlich umgesetzt wird.<sup>58</sup> An diesem Punkt beginnt die Spirale erneut. Der Verlauf des Prozesses und die durchlaufenen Schritte sind ähnlich wie bei Kolb; fraglich ist jedoch, ob es sich um einen Prozess handelt, der erlernbar (und somit lehrbar) ist. Das setzt voraus, dass sowohl Gründerinnen und selbstständigen Frauen, als auch beratende Institutionen sich über den Ablauf dieser Lernprozesse bewusst sind – ein Thema, das empirisch bislang nicht untersucht wurde. Nach Pravda stehen beim institutionell organisierten Lernen bislang Jungen und Männer im Mittelpunkt. Hier tritt die Unkenntnis "weiblicher Lernkultur" besonders deutlich zutage.<sup>59</sup>

<sup>58</sup> Vgl. Kim (1993).

<sup>59</sup> Vgl. Pravda (2006), S. 182.



**Abb. 6: Der OADI-Kreislauf des individuellen Lernens nach Kim**  
(Quelle: in Anlehnung an Kim (1993), S. 3)

So vielfältig die wissenschaftlichen Modelle zu Lernprozessen auch sind, einige grundlegende Aspekte sind ihnen gemeinsam. So laufen die Prozesse immer kontinuierlich und spiralförmig ab. Lernen beginnt stets mit einer Erfahrung auf individueller Ebene, die durch verschiedene Prozessschritte auf eine übergeordnete Ebene transformiert wird. In Anlehnung an die in Kapitel 3.1 eingeführte Definition des Begriffs ‚Lernen‘<sup>60</sup> ist der Lernprozess also die Aneignung von Kenntnissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten, die *unternehmerische* Kompetenzen bilden. Viele Autoren kommen zudem zu dem Schluss, dass unternehmerisches Lernen in Gründung und Unternehmensentwicklung zumeist handlungsorientiert, im Sinne von ‚learning by doing‘, nach dem Prinzip ‚trial and error‘ erfolgt.<sup>61</sup> So definiert auch Kolb Lernen: „*Learning is the process, whereby knowledge is created through the transformation of experience.*“<sup>62</sup> Allerdings liegen bisher kaum wissenschaftliche Erkenntnisse über die spezifischen Lernprozesse von Gründerinnen und selbständigen Frauen vor, obschon sich eine Reihe wichtiger Themenbereiche von zukünftigen Forschungen identifizieren lassen, die im folgenden Abschnitt zusammengetragen werden.

### 3.5 Fazit und Themenbereiche

Aus den bisherigen Ausführungen zu Lernen, Wissen und Entrepreneurship ergeben sich spezifische Fragen und Themengebiete für eine weitergehende (empirische)

<sup>60</sup> Vgl. Arnold (2004), Sp. 1096.

<sup>61</sup> Vgl. bspw. Cope, Watts (2000), Deakins, Freel (1998).

<sup>62</sup> Kolb (1984), S. 38.

Untersuchung geschlechtstypischer Eigenheiten des Lernens bei Unternehmensgründung und -entwicklung. Das ist zum einen die Frage nach geschlechtsspezifischen Prozessen und Kontextfaktoren des Lernens in Bezug auf Unternehmensgründung und -entwicklung, ohne damit einer biologistischen Grundhaltung das Wort reden zu wollen. Dazu gehören aber auch Fragen wie: Gelten Erkenntnisse zum Ablauf von Lernprozessen im Allgemeinen und deren Übertragungen auf KMU genauso für (frauengeführte) neue und junge Unternehmen, oder verlaufen sie anders? Bei der Untersuchung von Ablauf und Effektivität dieser Lernprozesse ist danach zu fragen, welchen Einfluss die Gründerin bzw. Unternehmerin selbst als zentrale Figur auf diesen unternehmerischen und organisationalen Lernprozess ausübt und ob es andere Akteure gibt, die den Lernprozess beeinflussen.

Dazu ist zunächst ein vertiefendes Augenmerk auf die Auslöser von Lernprozessen zu legen. Es muss genauer untersucht werden, welche Auslöser von Lernprozessen es gibt und wie sie im Verhältnis zum Lernergebnis stehen. Welche Bedeutung kommt hierbei dem oft angeführten Ergebnis zu, dass Frauen ihre Qualifikationen schlechter in abhängigen Beschäftigungsverhältnissen verwerten können? Ist diese Erfahrung als ‚critical event‘ zu verzeichnen? Welche Chancen und Probleme treten bei Frauen vermehrt als ‚critical events‘ auf, also welche Auslöser führen zu besonders tiefgreifenden Lernresultaten? Durch narrative Interviews könnte beispielsweise untersucht werden, in welchen Lebensabschnitten der Gründerin diese ‚critical events‘ verankert sind. Genauso kann anhand der Biographie geprüft werden, in welchen Lebensabschnitten sich für Gründerinnen und Unternehmerinnen ‚windows-of-opportunity‘ auftun können, wie diese in konkreten Fällen aussehen und was auf Mikro- und Makroebene getan werden kann, um die Wahrscheinlichkeit, in ein ‚window-of-opportunity‘ zu gelangen, zu erhöhen.

Ebenso sollten die Determinanten von Lernprozessen genauer untersucht und ihre Bedeutung für die Lernprozesse geklärt werden, d.h. wie wirken sie sich auf Qualität, Quantität und Ergebnisse der Lernprozesse aus. Das persönliche bzw. soziale Umfeld einer Person ist für Lernprozesse nicht zuletzt deshalb von Bedeutung, weil der persönliche Austausch im Freundes- und Bekanntenkreis hilft, die eigenen Gedanken zu strukturieren und verständlich formulieren zu können. Doch was genau wird

von Gründerinnen und Unternehmerinnen am Austausch mit ihrem Umfeld als wichtig erachtet? Dass es Personen sind, die den eigenen Lebensweg kennen und die Fähigkeiten und Potenziale einer Gründerin zu beurteilen vermögen? Dass sie die Weitervermittlung persönlicher Kontakte ermöglichen? Fungieren Menschen im persönlichen Umfeld als Vorbilder für die Gründerinnen? Oder versuchen Gründerinnen im Gegenteil, sich von ihrem persönlichen Umfeld durch die Gründung ein Stück weit abzugrenzen? Fördert das persönliche Umfeld der Gründerinnen ihre Lernprozesse, weil offenkundiges Vertrauen und wenig Kritik die Gründerin bestärken? Oder ist es im Gegenteil so, dass die Gründerin durch starke, aber konstruktive Kritik und offenes Feedback ihres Umfeldes lernt? Ist das persönliche Umfeld vielleicht gar der Antrieb, mit aller Kraft Lernprozesse anzustreben? Wie verändert sich das persönliche Umfeld durch die unternehmerische Tätigkeit und die Weiterentwicklung der eigenen Person? Wann entwickelt sich das – eng mit dem sozialen Umfeld verzahnte – für eine Unternehmensentwicklung notwendige soziale Kapital? Welche Arten sozialen Kapitals sind für die Gründung notwendig, welches soziale Kapital für die Unternehmensentwicklung?

Bei den individuellen Ressourcen bleibt zu untersuchen, welche dieser Ressourcen Gründerinnen als besonders hilfreich für eine erfolgreiche unternehmerische Tätigkeit erachten. Wird übereingestimmt, dass dem Bildungswesen eine Schlüsselfunktion zukommt, ist dennoch unklar, welche Bildung den meisten Einfluss ausübt. Ist es die frühe schulische Bildung? Oder die berufliche Ausbildung? Haben Unternehmerinnen sowohl eine Ausbildung, als auch ein Studium absolviert, wo sahen sie dann die meisten Berührungspunkte mit der Selbständigkeit? Was ist mit Gründerinnen, die nach abgeschlossener Ausbildung Weiterbildungskurse besuchten, wie bewerten sie diese? Welche für die Unternehmensgründung zentralen individuellen Ressourcen können Frauen in einer Phase der Erwerbsunterbrechung entwickeln bzw. ausbauen?

Die Untersuchung und Identifikation typischer Lernpfade in neuen sowie etablierten Unternehmen anhand der Biografie der Gründerinnen würde ermöglichen, sie auf die Übertragbarkeit auf andere Personen und Unternehmen zu überprüfen und so der Gründerinnenberatung neue Ansatzpunkte in die Hand zu geben. In diesem Sinne

stellt sich die Frage, ob es einen ‚idealen‘ Entwicklungspfad des organisationalen und unternehmerischen Lernens gibt, der an die Unternehmensentwicklung gekoppelt und vielleicht reproduzierbar ist. Vielleicht zeigen Untersuchungen konkreter Beispiele aber auch, dass die Verläufe zu spezifisch-individuell sind, um sie verallgemeinern und schematisch aufbereiten zu können. Ist ‚learning-by-doing‘ ein so zentraler Aspekt, dass institutionalisiertes Lernen zur Nebensache gerät?

#### 4. Entrepreneurship als kognitiver Prozess

Kognitive Erklärungsansätze haben in jüngster Zeit in der Entrepreneurshipforschung an Bedeutung gewonnen und bringen einen weiteren Aspekt mit Blick auf Lernen und Wissenserkenntnis im Gründungsprozess ein.<sup>63</sup> Diese Konzepte stellen Prozesse der individuellen Wahrnehmung und Informationsverarbeitung, die bei der Identifizierung von Gründungsmöglichkeiten und -chancen eine Rolle spielen, in den Vordergrund und gehen der Frage nach, warum einige Individuen unternehmerische Gelegenheiten entdecken und ausnutzen, andere aber nicht.<sup>64</sup> Sie beschäftigen sich beispielsweise – neben der Chancenerkennung – mit unternehmerischer Entscheidungsfindung,<sup>65</sup> dem Einfluss von Absichten (intentions) auf Chancenerkennung,<sup>66</sup> ‚Stilen‘ unternehmerischen Verhaltens wie *Bricolage*<sup>67</sup> oder kognitiven Logiken wie *Effectuation*<sup>68</sup>. Unternehmerische Kognitionen werden dabei als Wissensstrukturen verstanden, auf die Individuen bei der Bewertung von Informationen und Gelegenheiten im Kontext einer Unternehmensgründung und -entwicklung zurückgreifen.<sup>69</sup> Im nachfolgenden Kapitel werden für unser Forschungsthema relevante Erkenntnisse der Forschungen in diesem Bereich skizziert und diskutiert, wo und warum mögli-

---

<sup>63</sup> Zu Entwicklung undzeitigem Stand des Felds vgl. Baron (1998), Baron (2004a), Baron (2004b), Katz (2003), Wadson (2006), sowie die einführenden Beiträge von Mitchell et al. [Mitchell, Busenitz, Lant et al. (2002), Mitchell, Busenitz, Lant et al. (2004), Mitchell, Busenitz, Bird et al. (2007)] als Herausgeber von mittlerweile drei Sonderheften der Zeitschrift „Entrepreneurship Theory & Practice“ zum Thema „Entrepreneurial Cognition“.

<sup>64</sup> Vgl. Mitchell, Busenitz, Lant et al. (2002), Baron (2004b).

<sup>65</sup> Vgl. Gustafson (2004).

<sup>66</sup> Vgl. bspw. Krueger (2000), Krueger (2003).

<sup>67</sup> Vgl. Baker, Nelson (2005).

<sup>68</sup> Vgl. Sarasvathy (2001).

<sup>69</sup> Vgl. u.a. Mitchell, Busenitz, Lant et al. (2002), S. 97.

cherweise geschlechtsspezifische Unterschiede auftreten können und welche Einflüsse kognitive Prozesse (mit-)bestimmen.

#### 4.1 Typen von Gelegenheiten

Eine viel diskutierte Richtung in der kognitiven Entrepreneurshipforschung beschäftigt sich mit Gelegenheiten bzw. unternehmerischen Chancen – den *opportunities*, allerdings ohne dass klar definiert ist, was denn nun eine unternehmerische Chance ausmacht oder wie Chancen ‚erkannt‘, ‚wieder erkannt‘ oder ‚geschaffen‘ werden.<sup>70</sup> Davidsson unterscheidet hier zwischen drei Gruppen: der objektiven Richtung, der objektiv-subjektiven und der subjektiven-kreativen, wobei er die Unterschiede zwischen den einzelnen Argumenten auf semantische Differenzen zurückführt.<sup>71</sup>

Die erste Argumentationslinie, die sich auf ökonomische Theorien stützt, sieht Gelegenheiten als einen objektiven Tatbestand der Umwelt.<sup>72</sup> Mit Bezug auf die Entstehung von unternehmerischen Chancen wird weiterhin zwischen zwei Typen von Gelegenheiten unterschieden, nämlich solchen, die auf Schumpeters Überlegungen zurückzuführen sind, und denjenigen, die sich aus Kirzners Ansatz ergeben.<sup>73</sup> Die ersteren ergeben sich aus Ungleichgewichtssituationen, in denen der Unternehmer als kreativer Zerstörer agiert. Derartige Gelegenheiten sind demnach rar und innovativ, da sie die Schaffung neuer Kombinationen im Schumpeterschen Sinne beinhalten. Demgegenüber sind Kirznersche Chancen solche, die ein Gleichgewicht am Markt wiederherstellen, indem sie Ungleichgewichte ausnutzen und Arbitragegewinne erzielen können. Nach Shane sind dies auch weniger innovative Chancen, da für ihre Umsetzung keine neue Information benötigt wird und sie sich auf ‚Entdeckung‘ anstelle von ‚kreativer Neuschaffung‘ beziehen.<sup>74</sup> Objektive Chancen im Schumpeterschen Sinn ergeben sich zum Beispiel durch technologische Entwicklungen, die

---

<sup>70</sup> Vgl. DeTienne, Chandler (2007).

<sup>71</sup> Vgl. Davidsson (2003).

<sup>72</sup> Vgl. bspw. McMullen (2003), Buenstorf (2007), Casson, Wadeson (2007), Eckhardt, Shane (2003), McMullen, Plummer, Acs (2007), Plummer, Haynie, Godesiabo (2007).

<sup>73</sup> Vgl. Shane (2003).

<sup>74</sup> Vgl. Shane (2003). Diese Einschätzung kann allerdings auch kontrovers diskutiert werden, da eine imitative Geschäftsgelegenheit ja für den Unternehmer durchaus neu ist und neue Informationen benötigt.

neue Geschäftsideen erst ermöglichen. Ein weiteres Beispiel sind politische Umwälzungen und rechtliche Änderungen wie sie beispielsweise in Osteuropa zu beobachten waren, wo die Einführung der Gewerbefreiheit zu einem enormen Boom an Unternehmensgründungen geführt hat.<sup>75</sup>

Gartner et al., Sarasvathy et al., Fletcher und andere gehören dagegen zur Gruppe derjenigen, die Chancen als etwas subjektiv-kreatives verstehen.<sup>76</sup> Dahinter verbirgt sich eine eher konstruktivistisch geprägte Sichtweise, nach der Gelegenheiten niemals losgelöst vom Individuum gesehen werden können und sich nicht unabhängig von dessen Wahrnehmungen und Erfahrungen ergeben. Chancenerkennung ist in dieser Interpretation und unter Rückgriff auf organisationstheoretische Überlegungen von Karl Weick ein Prozess der individuellen Sinnggebung, ein so genanntes *enacted* Phänomen.<sup>77</sup>

Mittlerweile besteht jedoch Einigkeit darüber, dass Gelegenheiten sowohl ‚objektiv‘ sind, also real vorhanden, als auch ‚subjektiv‘, also individuell wahrgenommen und darüber geschaffen werden. Plummer et al. heben hervor, dass eine ‚objektive‘ Gelegenheit für alle neu ist und darüber ein realer Tatbestand ist, während sie erst durch die subjektive Wahrnehmung auch als Gelegenheit identifiziert wird und damit realisiert werden kann.<sup>78</sup> Sie sind demnach der zweiten von Davidsson identifizierten Gruppe zuzuordnen, der objektiv-subjektiven, nach der sich der Zugang zu objektiv vorhandenen Gelegenheiten individuell unterscheidet aufgrund unterschiedlicher Wahrnehmungen, Wissensbasis und Kenntnisse.<sup>79</sup> McMullen und Shepherd verweisen in diesem Zusammenhang auf die Bedeutung von Auslösern auch für die Chancenerkennung und den Lernprozess als Verbindung zwischen Wissen und Chancen-

---

<sup>75</sup> Vgl. Smallbone, Welter (2006).

<sup>76</sup> Vgl. Gartner, Carter (2003), Sarasvathy, Dew, Velamuri et al. (2003), Fletcher (2006).

<sup>77</sup> Gartner, Carter (2003) weisen darauf hin, dass es Kirzner nur durch „mentale Gymnastik“ gelingen würde, seine unternehmerische Aufmerksamkeit mit der Entdeckung von Gelegenheiten zu verknüpfen, indem er das Element der Überraschung in diesen Prozess einfügt (Gartner et al. (2003), S. 107). Damit würde seine Sichtweise von Gelegenheiten eine objektive sein, in der Gelegenheiten unabhängig von Individuen existieren. Diese Auffassung teilen wir nicht, da Kirzner gerade mit dem Konzept der „alertness“ ein subjektives Element in die Chancenerkennung einführt, also ebenfalls der zweiten von Davidsson (2003) identifizierten Schule zuzurechnen wäre.

<sup>78</sup> Vgl. Plummer, Haynie, Godesiabois (2007).

<sup>79</sup> Vgl. Davidsson (2003).

erkennung, wenn sie konstatieren, dass Wissen zwar eine Voraussetzung für erfolgreiche unternehmerische Betätigung ist, aber Wissenszuwächse allein noch keine Chancenerkennung bewirken, sondern auch Faktoren wie beispielsweise Motivationen berücksichtigt werden müssen.<sup>80</sup>

## 4.2 Einflussfaktoren auf Chancenerkennung

Den Einflüssen auf Chancenerkennung wenden wir uns in diesem Abschnitt zu. Beattie (1999) identifiziert zwei grundlegende Konzeptionen des Gründungsprozesses, basierend auf den jeweilig für die Chancenerkennung als wichtig erachteten Einflussfaktoren.<sup>81</sup>

Das erste Modell berücksichtigt das Zusammenspiel individueller, personengebundener Merkmale mit Umfeldeinflüssen bei den theoretischen Überlegungen zur Chancenerkennung. Diese Betrachtungsweise versteht eine Existenzgründung als einen interaktiven Prozess, in dem Person und Persönlichkeit, deren Verhalten sowie deren situationsgebundene Interpretation von Ereignissen die Gründungsentscheidung beeinflusst.<sup>82</sup> Derartige Überlegungen finden sich beispielsweise im Modell des unternehmerischen ‚Events‘ von Shapero<sup>83</sup> oder in der Theorie des geplanten Verhaltens von Ajzen<sup>84</sup>, die unternehmerische Absichten (intentions) als Funktion von Machbarkeit und Wünschbarkeit (desirability) interpretiert.

Das zweite Modell versteht eine Gründung als ein Ergebnis von Situationen und der sozialen Einbettung von Individuen, legt den Schwerpunkt also vorwiegend auf umweltbezogene und situative Einflüsse auf die Chancenerkennung. Dies findet sich beispielsweise in den frühen Arbeiten von Gibb und Ritchie.<sup>85</sup> Im Vordergrund dieser Perspektive stehen Umfeld der Wissenserwerbs – ein Thema, das wir in Kapitel 7 aufgreifen werden.

---

<sup>80</sup> Vgl. McMullen (2003).

<sup>81</sup> Vgl. Beattie (1999).

<sup>82</sup> Vgl. Beattie (1999).

<sup>83</sup> Vgl. Shapero (1984).

<sup>84</sup> Vgl. Ajzen (1991).

<sup>85</sup> Vgl. Gibb, Ritchie (1982).

Chancenerkennung wird also durch personen- und umfeldgebundene (siehe dazu Kapitel 7), verhaltens- und wahrnehmungsbedingte Faktoren beeinflusst, wobei die Grenzen zwischen den verschiedenen Einflüssen fließend sind. *Personengebundene Faktoren* beziehen sich auf den Erfahrungshintergrund<sup>86</sup>. Ausbildung, Berufserfahrung und Managementkenntnisse, vorherige unternehmerische Erfahrungen tragen zur Wissensbasis einer Person bei und können darüber die Erkennung neuer Chancen begünstigen.

Wissens- und Erfahrungsasymmetrien erklären dann individuelle und eben auch geschlechtsspezifische Unterschiede in der Chancenidentifizierung: „[...]*knowledge asymmetries are important distinguishing factors with regard to who recognizes what opportunities and who does not.*“<sup>87</sup>

Einmal gemachte unternehmerische Erfahrungen können zudem eine erneute Gründung erleichtern, da sie das Handeln und Verhalten von Gründern beeinflussen: Diese Erfahrungen stehen dem Gründer als implizites Wissen zur Verfügung und erlauben darüber eine raschere Entscheidungsfindung unter Unsicherheit und in offenen Situationen, da sie als Heuristiken – intuitive Faustregeln oder ‚Abkürzungen‘ für menschliches Handeln – in der Verarbeitung neuer Informationen eingesetzt werden können.<sup>88</sup> Einige Studien haben in diesem Zusammenhang generell die Entscheidungsfindung von Unternehmern untersucht und festgestellt, dass Gründer aufgrund des Einsatzes von Heuristiken wie übermäßigem Selbstvertrauen oder einer Kontrollillusion mit einer Gründung verbundene Risiko nicht als hemmenden Faktor wahr-

---

<sup>86</sup> In dieser Hinsicht wird auch gerne nach idealtypischen Persönlichkeitsmerkmalen von Gründern und Gründerinnen geforscht, siehe dazu bspw. die bei Welter, Lageman (2003) aufgeführten Autoren und Ergebnisse, obwohl Gartner diese Art der Forschung bereits 1988 kritisch hinterfragte [Gartner (1988)]. Gleichzeitig stellt sich hier auch die Frage, inwieweit diese Persönlichkeitsmerkmale „angeboren“ oder „erlernbar“ sind [Filion (1997)]. Aus biologischer Sicht führt wachsende Erfahrung dazu, dass Individuen andere bzw. neue neuronale Verknüpfungen aufbauen und darüber neue Ideen generieren können. Vgl. dazu Kandel, Kober (2006).

<sup>87</sup> Corbett (2005), S. 476.

<sup>88</sup> Für die Anwendung von Heuristiken verantwortlich sind begrenzte kognitive Kapazitäten der Informationsaufnahme, -verarbeitung und -speicherung sowie auch eine individuell unterschiedliche Bereitschaft, ausführlich Informationen zu sammeln. All dies führt letztlich zur Anwendung vereinfachter Such- und Auswertungsverfahren in der Entscheidungsfindung. Allerdings kann dieses regelgebundene Verhalten in systematischen Entscheidungs- und Handlungsfehlern resultieren; dazu bspw. mit Bezug auf die Strategiegeneese in kleinen und neuen Unternehmen Welter (2003), und die dort zitierte Literatur.

nehmen<sup>89</sup> sowie generell eher Heuristiken einsetzen,<sup>90</sup> Portfolio-Unternehmer sich kognitiv von neuen und seriellen Unternehmern unterscheiden,<sup>91</sup> und bei der Entscheidungsfindung häufig eine eher handlungs- bzw. ergebnisorientierte Logik verwenden<sup>92</sup>.

In diesem Zusammenhang spielen *individuelle Wahrnehmungen* eine Rolle. Israel Kirzner, ein herausragender Vertreter der Österreichischen Schule, hat die unternehmerische Aufmerksamkeit (alertness) als wichtigen und individuell differierenden Bestandteil des unternehmerischen Entdeckungsprozess identifiziert und verweist damit nicht nur auf Verhaltensaspekte, sondern auch auf Wahrnehmungsaspekte unternehmerischen Handelns.<sup>93</sup> Wahrnehmung kann definiert werden als ein „[...]Phänomen der internen Informationsverarbeitung, durch das ein Erkenntnissubjekt unter Vermeidung einer Informationsüberlastung oberhalb der Reizschwelle und unterhalb der Schmerzgrenze unter Einfluß externer Reize eine individuelle Deutung des jeweiligen Erkenntnisobjekts vollzieht.“<sup>94</sup> Wahrnehmung bildet sich dabei weder vollständig unabhängig von den Aktivitäten des Gehirns über sozial konstruierte Prozesse, noch ist sie völlig identisch mit der Gehirntätigkeit: Die individuelle Wahrnehmung entsteht durch und bedingt neuronale Prozesse, greift aber immer auch auf bereits Erlebtes, Erfahrungswissen sowie situative Gegebenheiten zurück.<sup>95</sup> Bereits 1995 haben Palich und Bagby anhand einer empirischen Untersuchung gezeigt, dass Unternehmer wirtschaftliche Szenarien wesentlich positiver einschätzen bzw. eher geneigt sind, deren positive Aspekte in Betracht zu ziehen und damit offensichtlich mehr Gelegenheiten identifizieren können als nicht unternehmerisch tätige Personen.<sup>96</sup>

---

<sup>89</sup> Vgl. Simon, Houghton, Aquino (1999).

<sup>90</sup> Vgl. Baron (1998), Baron (2004a), Baron (2004b), Baron, Ward (2004), Busenitz, Barney (1997),

<sup>91</sup> Vgl. Westhead, Ucbasaran, Wright (2005), Ucbasaran, Wright, Westhead et al. (2003).

<sup>92</sup> Vgl. Sarasvathy (2001).

<sup>93</sup> Vgl. Kirzner (1997), S. 67ff.

<sup>94</sup> Wilms (1995), S. 131.

<sup>95</sup> Vgl. Kahle (1995), S. 9, Mainzer (1997), S. 156. Neuere genderspezifische Ansätze in der Neuropsychologie und Gehirnforschung betonen zudem, dass hormonelle Einflüsse Realitätswahrnehmungen erheblich beeinflussen können und erklären darüber ebenfalls geschlechtsspezifische Unterschiede im Verhalten und in Wahrnehmungen, ohne dass damit ein deterministisches und biologistisches Bild verbunden wäre; beispielsweise Brizendine (2007), S. 19ff.

<sup>96</sup> Vgl. Palich, Bagby (1995).

Jedoch hängt die Wahrnehmung von unternehmerischen Gelegenheiten auch stark mit der persönlichen Selbsteinschätzung zusammen, im Sinne eines individuell differierenden Verständnisses der eigenen Fähigkeiten und Kompetenzen, sowie mit persönlichen Ambitionen: „*How entrepreneurs think about themselves and their situation will influence their willingness to persist towards the achievement of their goal*“.<sup>97</sup> Auch dies kann zu geschlechtsspezifisch differierenden Entwicklungspfaden beitragen, die so unter Umständen bereits im Vorfeld einer Gründung erkennbar sein können. Hier zeigen empirische Studien beispielsweise, dass sich Frauen eher auf persönliche und familiäre Zielsetzungen, Männer dagegen eher auf wirtschaftliche Ziele konzentrieren.<sup>98</sup> Die Gründe dafür sind vielschichtig; bei Frauen steht oft der Wunsch im Vordergrund, Familie und Beruf miteinander vereinbaren zu können, was auch dazu führen kann, dass Frauen grundlegend andere Gründungsideen wahrnehmen und verfolgen: Solche Ideen müssten im Familienkontext verwirklicht werden können und zuhause ausführbar sein; damit bieten sie unter Umständen aber auch geringere Wachstumschancen.

Das bestätigt jedoch nur noch einmal, dass eine möglicherweise nach Geschlecht differierende Chancenerkennung und Ideenfindung nicht losgelöst vom Einfluss externer Faktoren – beispielsweise gesellschaftlichen Rollenverteilungen oder dem Zugang zu Ressourcen – betrachtet werden kann, da unternehmerische Gelegenheiten immer im Gesamtzusammenhang des täglichen Lebens und der eigenen Erfahrungen betrachtet werden müssen. So könnte durchaus auch eine ambivalente Einstellung einer Gesellschaft zum unternehmerischen Erfolg von Frauen dazu beitragen, dass Frauen eher gesellschaftlich erwünschte Zielsetzungen postulieren und als ihre eigenen individuellen Ziele ausgeben.

#### **4.3 Chancenerkennung aus lerntheoretischer Sicht**

Aus der Perspektive der Forschung zu Chancenerkennung wird der Gründungsprozess gemeinhin als ein Prozess der Entdeckung (discovery), Auswertung (evaluati-

---

<sup>97</sup> Gatewood, Shaver, Gartner (1995), S. 373.

<sup>98</sup> Vgl. bspw. Brush (1992), Meyer, Harabi (2000), Rosa, Carter, Hamilton (1996).

on) und Ausnutzung (exploitation) von Gelegenheiten verstanden.<sup>99</sup> Aus der Prozessperspektive konzentriert sich die kognitive Entrepreneurshipforschung dabei darauf, welche Informationsprozesse der Identifizierung und Ausnutzung von Chancen unterliegen und welche kognitiven Eigenschaften deren Ausnutzung beeinflussen. Nach Baron hängt alles, was wir sagen, denken und tun von den jeweiligen kognitiven Prozessen der Informationsverarbeitung – mithin von Lernprozessen – ab.<sup>100</sup>

Der Erwerb von Wissen kann also eine wichtige Rolle für Ausmaß und Richtung der Chancenerkennung spielen. Ward, der Chancenerkennung mit Kreativität verbindet, versteht Wissen entweder als eine Brücke zu neuen Gelegenheiten oder als eine Barriere.<sup>101</sup> Rae definiert den Prozess des Wissenserwerbs, nämlich unternehmerisches Lernen, als „[...]das Lernen, Chancen zu erkennen, sie zu ergreifen und in sozialer Interaktion Unternehmen zu gründen, zu organisieren und zu führen.“<sup>102</sup> und stellt damit bereits in der Definition die Verbindung zwischen Lernen und Chancenerkennung heraus. Shane weist einen engen Zusammenhang zwischen der Art des Erfahrungswissens und unternehmerischen Gelegenheiten nach, vor allem in Bezug auf die Gelegenheiten, die erkannt werden.<sup>103</sup> Neuere Arbeiten, wie die von Dimov, Politis und Corbett verstehen deshalb den Chancenerkennungsprozess auch als unternehmerischen Lernprozess.<sup>104</sup>

Dimov stellt dabei heraus, dass die Chancenerkennung eines Individuums in verschiedenen Kontexten variiert und in einem spezifischen Kontext davon abhängt, wie jemand aus Erfahrungen lernen kann. Durch einen Online-Versuch mit 22 Hochschulabsolventen, die reges Interesse an Entrepreneurship hatten, konnte Dimov folgende Hypothesen untermauern:

---

<sup>99</sup> Vgl. Shane, Venkataraman (2000).

<sup>100</sup> Vgl. Baron (2004a).

<sup>101</sup> Vgl. Ward (2004).

<sup>102</sup> Rae (2006), S. 198.

<sup>103</sup> Vgl. Shane (2000).

<sup>104</sup> Vgl. Corbett (2007), Corbett (2005), Dimov (2007a), Dimov (2007b), Dimov (2003), Politis (2005).

- Die Chancenerkennung eines bestimmten Individuums variiert in verschiedenen erkenntnistheoretischen Kontexten.
- In einem bestimmten erkenntnistheoretischen Kontext haben verschiedene Individuen eine unterschiedliche Chancenerkennung.
- Die Unterschiede in der Chancenerkennung über bestimmte erkenntnistheoretische Kontexte und bestimmte Individuen hinweg, betreffen das verhältnismäßige Vertrauen der einzelnen Individuen in konvergentes und divergentes Wissen.<sup>105</sup>

Konvergentes Wissen bezeichnet hierbei schlussfolgerndes Wissen, das Denken und Handeln verbindet. Divergentes Wissen ist eher induktiv. Es verbindet ‚Fühlen‘ und ‚Reflektieren‘ und kann daher auch als Problemlösungsfindung bezeichnet werden, der eher ‚aus dem Bauch heraus geschieht‘. Die Bedeutung von konvergentem und divergentem Wissen für die individuelle Chancenerkennung beruht nach Dimov darauf, dass Menschen unterschiedlich stark auf ihr Erfahrungswissen vertrauen – manche Personen nehmen daher Chancen, die sie aus ihrem Erfahrungswissen erkennen wahr, und andere Personen wagen diesen Schritt nicht.<sup>106</sup> Hier zeigt sich also wieder einmal die Bedeutung des erfahrungsorientierten ‚learning by doing‘.

Politis sieht, unter Rückgriff auf Kolbs lerntheoretische Überlegungen, die sie in einen konzeptionellen Rahmen für unternehmerisches Erfahrungslernen einbaut, Chancenerkennung als ein Ergebnis unternehmerischen Lernens: Unternehmer lernen, wie Gelegenheiten erkannt und ausgenutzt werden können.<sup>107</sup> Dabei stellt Politis folgende Prämissen auf, die allerdings noch einer empirischen Überprüfung bedürfen:

- Berufserfahrungen, insbesondere in Bezug auf vorherige unternehmerische Tätigkeiten, Managementpositionen und branchenspezifische Kenntnisse korrelieren positiv mit der Entwicklung von unternehmerischem Wissen.
- Dabei ist der vorherrschende Transformationsmodus eines Unternehmers (also die Art und Weise, wie Wissen umgesetzt wird) ein moderierender Faktor

---

<sup>105</sup> Vgl. Dimov (2003), S. 6.

<sup>106</sup> Vgl. Dimov (2003), S. 5.

<sup>107</sup> Vgl. Politis (2005), S. 402.

zwischen Berufserfahrungen und unternehmerischem Wissen. Das Ergebnis vorheriger unternehmerischer Tätigkeiten hängt mithin vom Transformationsmodus ab.

- Der Transformationsmodus selbst hängt mit unternehmerischen Wahrnehmungen bzw. Entscheidungslogiken zusammen; ebenso mit der Karriereorientierung von Unternehmern.

Auch Corbett greift auf die Überlegungen von Kolb zurück. Basierend auf dem Modell der Chancenerkennung von Lumpkin und anderen Autoren entwickelt er einen Vorschlag für einen unternehmerischen Lernprozess, in dem die verschiedenen Phasen der Chancenerkennung mit den Lernstilen von Kolb zusammenhängen.<sup>108</sup> Chancenerkennung wird in diesem Modell in eine Entdeckungs- und eine Entwicklungsphase unterteilt. Die Entdeckungsphase besteht aus ‚Vorbereitung‘, ‚Inkubation‘ und ‚Erkenntnis‘, die Entwicklungsphase schließt sich sodann mit ‚Evaluation‘ und ‚Umsetzung‘ an.<sup>109</sup> Dabei läuft der kognitive Prozess nichtlinear, sich selbstverstärkend und rekursiv ab; die Phasen überschneiden sich, einzelne Phasen können aber auch ausgelassen werden.<sup>110</sup> Corbett bezieht in seine Überlegungen auch die Lernstile von Kolb ein. Demnach gibt es vier verschiedene Lernstile – den ‚assimilator‘ (assimilate = anpassen), den ‚converger‘ (converge = sich nähern), den ‚diverger‘ (diverge = auseinanderführen), und den ‚acomodator‘ (accomodate = aufnehmen). Der ‚assi-

---

<sup>108</sup> Vgl. Corbett (2005). Es gibt eine Reihe verschiedener Prozessbeschreibungen, die sich im Wesentlichen in der Benennung der einzelnen Phasen und der Anzahl der Phasen unterscheiden. Beatrice (1999), bspw. unterscheidet zwischen fünf Phasen: Lern-, Entdeckungs-, Kristallisations-, Reifephase und die Implementierungsphase. In der Lernphase spielen der familiäre und soziale Hintergrund der Gründungsinteressierten, Wissen und Fähigkeiten sowie ihre Ressourcen eine wichtige Rolle bei der Chancenerkennung. In der Entdeckungsphase wählt der Gründungsinteressierte eine mögliche Idee aus; Voraussetzung ist allerdings die kognitive Aufnahmebereitschaft der Individuen. In diesem Stadium werden Informationen gesammelt, gefiltert und schließlich eine Auswahl getroffen, wobei sich diese Entscheidung nicht unbedingt in ökonomisch-rationalen Kosten-Nutzen-Kalkülen fassen lässt. In der Kristallisationsphase wird die Gründungsidee im Detail durchdacht und geprüft, während die Reifephase der Ideenentwicklung dient und das Vorhaben in der Implementierungsphase umgesetzt wird.

<sup>109</sup> Vgl. Lumpkin, Hills, Shrader (2004), S. 75.

<sup>110</sup> Vgl. Davidsson (2003), de Koning (2003), Gaglio, Katz (2001). Davidsson (2003) konstatiert, dass der Chancenerkennungsprozess im Gegensatz zur Annahme von Eckhardt, Shane (2003) nicht nur in einer Richtung – also von der Existenz der Gelegenheiten über deren Entdeckung zur Ausbeutung – verlaufen kann. Er erläutert zum Beispiel, dass Entdeckung ohne die Phase der Ausbeutung stattfinden kann, nämlich in denjenigen Fällen, in denen die Gelegenheit nicht zur erfolgreichen Umsetzung führt oder die Gelegenheit keine war. Zudem hat bereits Bhawe (1994) nachgewiesen, dass die Umsetzung vor der Entdeckung liegen kann, wenn Problemlösungen dazu führen, dass Individuen ein Geschäftskonzept entwickeln.

milator' begreift Erfahrungen, indem er darüber nachdenkt und sie durch Beobachtung und Reflektion theoretisiert und umwandelt. Der ‚converger‘ begreift sie durch Nachdenken, Beobachtung und Reflektion via ausführen und anwenden. Der ‚diverger‘ begreift durch Fühlen, Anwenden und Umwandeln durch Beobachtung und Reflektion. Der ‚accommodator‘ schließlich begreift Erfahrungen durch Fühlen, Anwenden und anschließendes Umwandeln via anwenden und applizieren.<sup>111</sup>

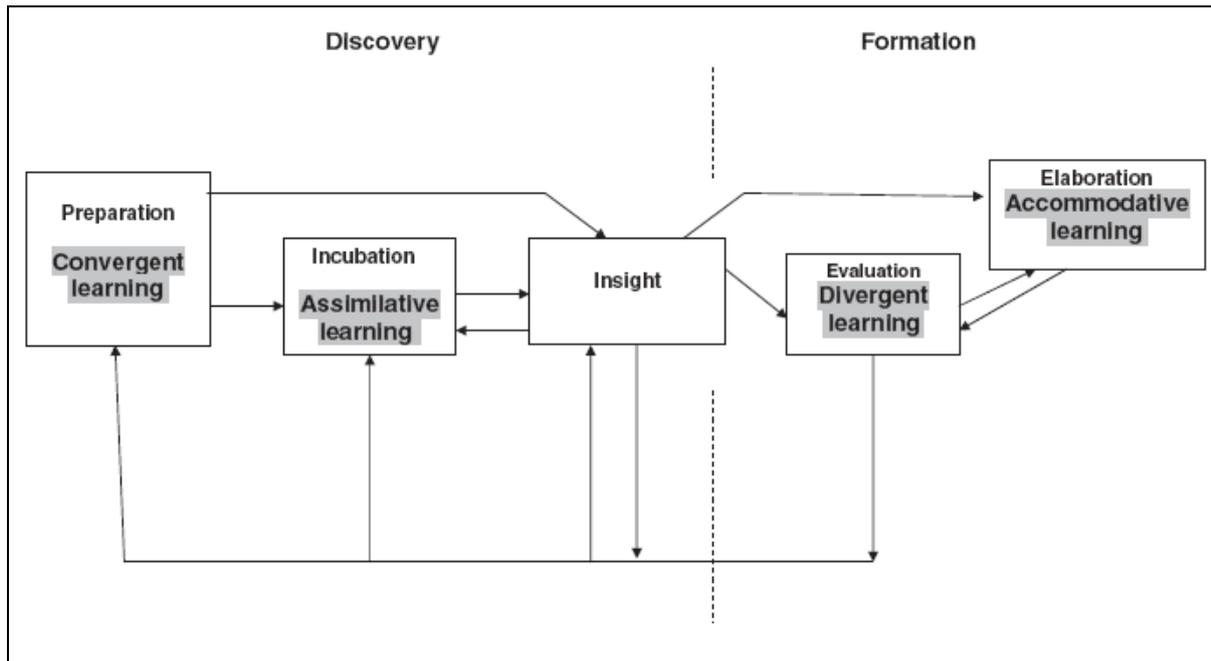
Corbett verbindet nun das Modell der Chancenerkennung von Lumpkin et al. und die Lernstile von Kolb, indem er jeder Phase in Lumpkins Modell einen idealen Lernstil zuordnet (Abbildung 7). Dabei geht er von folgenden vier Hypothesen aus:

- ‚Converger‘ sind am ehesten in der Lage, eine anfänglicher Idee oder Lösung zu entwickeln.
- ‚Assimilatoren‘ sind am ehesten in der Lage, neue Möglichkeiten oder Chancen für Produkte aus einer Plattform herauszuarbeiten.
- ‚Diverger‘ erarbeiten aus einer Reihe verschiedener Möglichkeiten am ehesten einen durchführbaren geschäftlichen Prototyp.
- ‚Accomodatoren‘ sind bei der Instrumentalisierung von Prototypen am ehesten erfolgreich.<sup>112</sup>

---

<sup>111</sup> Vgl. Corbett (2005), S. 480.

<sup>112</sup> Corbett (2005).



**Abb. 7: Das 'Creativity-Based Experiential Learning Model of Opportunity Recognition' nach Corbett**  
(Quelle: Corbett (2005), S. 483)

Aus den Ausführungen Corbetts lässt sich folgern, dass in bestimmten Phasen des Lernprozesses eine unterschiedliche ‚(Lern-)Herangehensweise‘ an die Chancenerkennung, dazu beiträgt, diese bestmöglich auszuschöpfen. Unterschiede bei der Chancenerkennung erklären sich dann nicht nur aus Wissensasymmetrien, sondern bereits aus unterschiedlichen Lernprozessen bzw. Herangehensweisen bei der Aufnahme und Verarbeitung neuer Informationen, was letztlich zu Wissensdifferenzen führt.<sup>113</sup>

#### 4.4 Fazit und Themenbereiche

Die Fragestellungen, die sich aus der Auseinandersetzung mit der kognitiven Perspektive für die Untersuchung von Gründerinnen und selbständigen Frauen ergeben, sind vielfältig. Wird ins Auge gefasst, dass einige Individuen unternehmerische Chancen ausnutzen und manche wiederum nicht, ist die Frage, wie sich Frauen von Männern in ihrer Chancenerkennung unterscheiden. Stellt sich heraus, dass es signifikante Unterschiede in der Chancenerkennung zwischen den Geschlechtern gibt, ist

<sup>113</sup> Vgl. Corbett (2007), S. 114.

zu prüfen, ob dies auf kognitive Einflüsse (also wahrnehmungs- und verhaltensgebundene Faktoren) oder eher auf umfeldgebundene Faktoren zurückzuführen ist. Greifen bei potenziellen Gründerinnen andere kognitive Mechanismen im Vergleich zu Männern? Welchen Einfluss spielen hierbei Absichten (intentions) und welche Einflüsse bestimmen kognitive Prozesse mit?

In Anlehnung an McMullen und Sheperd spielen Faktoren wie z.B. die persönliche Motivation einer Person eine bedeutende Rolle für die Chancenerkennung.<sup>114</sup> Hier ist zu untersuchen, welche motivationale Ausgangslage bei Gründerinnen und selbständigen Frauen vorzufinden ist, wie sie sich im Lauf der Zeit verändert und welche Einflüsse dafür verantwortlich sind. Welche personengebundenen, umfeldgebundenen, verhaltensbedingten und kognitiven Faktoren beeinflussen weibliche Chancenerkennung? Wie schätzen Frauen ihre eigenen Fähigkeiten und Kompetenzen ein und welche Ambitionen haben sie vor, während und nach der Gründung? Greifen Frauen eher auf konvergentes oder divergentes Wissen zurück und wie lernen sie somit aus Erfahrungen?

## **5. Umfeldler für Lernen, Wissenserwerb und Chancenerkennung**

Für Lernen und Chancenerkennung im Gründungsprozess spielen der jeweilige Kontext, aber auch Pfadabhängigkeiten eine wichtige Rolle. Zu den relevanten Kontextfaktoren in Bezug auf Gründerinnen und Unternehmerinnen zählen beispielsweise der Kulturkreis, wirtschaftliche und politische Umfeldeinflüssen, Organisationsstrukturen und Arbeitssysteme. Die in den vorhergehenden Kapiteln betrachteten Prozesse und Elemente von Lernen und Chancenerkennung stellten das Individuum in den Vordergrund. In diesem Kapitel wechseln wir jetzt die Perspektive und betrachten Lernen, Wissenserwerb und Chancenerkennung im Zusammenhang mit Umfeldern, also aus einer gesamtwirtschaftlichen und gesellschaftlichen Perspektive.

---

<sup>114</sup> Vgl. McMullen (2003).

## 5.1 Arten von Umfeldern

Für die Abgrenzung von Umfeldern, die Einfluss auf die unternehmerische Betätigung von Frauen ausüben, greifen wir auf ein Konzept zurück, das de Bruin, Welter und Brush als ‚5-M-Konzept‘ vorstellen<sup>115</sup>: Generell werden Gründung und Unternehmensentwicklung – unabhängig vom Geschlecht – durch ‚3-M‘ beeinflusst, nämlich Management, Geld (money) und Markt. Für Frauen sind zudem Mutterschaft (motherhood) sowie das Meso- und Makroumfeld relevant. Dieses Konzept ergänzen wir um die regionale bzw. lokale Perspektive. Die verschiedenen Arten von Umfeldern werden im Folgenden kurz skizziert.

Unbestritten ist die Bedeutung von Kontext im Zusammenhang mit Ideenfindung und Chancenerkennung, wenngleich dies sich häufig auf den mikroökonomischen Kontext beschränkt. So verweist Dimov explizit auf die Bedeutung des sozialen Umfelds in Bezug auf die Interpretation neuer Informationen und Ideen.<sup>116</sup> 3 M, *Management, Geld und Markt*, setzen hier an und beziehen sich unmittelbar auf mikroökonomische Umfeldern, Management und Geld auch auf individuelle Ressourcenausstattungen und den Zugang zu Ressourcen als grundlegende Voraussetzungen für eine Gründung und spätere Unternehmensentwicklung.<sup>117</sup> Die Kategorie ‚Management‘ bezieht sich auf Human- und Organisationskapital, ‚Geld‘ umfasst den Zugang bzw. die Verfügbarkeit von Finanzkapital und hinter Markt verbirgt sich der Zugang zu Absatzmärkten, und in Bezug auf Gründungen auch der Zugang zu Gelegenheiten. Bates verweist darauf, dass der Zugang bzw. die Verfügbarkeit dieser drei Elemente für bestimmte gesellschaftliche Gruppen (erheblich) eingeschränkt sein kann, so dass Gründungen nicht zustande kommen, weil Gelegenheiten nicht realisiert werden können, oder existierende Unternehmen ihr Wachstumspotenzial nicht ausschöpfen können.<sup>118</sup>

Diese drei Elemente beeinflussen direkt vor allem den Prozess der Chancenrealisierung. Wo Humankapital defizitär ist bzw. der Zugang zu solchem eingeschränkt ist,

---

<sup>115</sup> Vgl. de Bruin, Welter, Brush (2007).

<sup>116</sup> Vgl. Dimov (2007a).

<sup>117</sup> Vgl. Bates (2007 forthcoming).

<sup>118</sup> Vgl. Bates (2007 forthcoming).

bildet Management ebenfalls eine Restriktion in Bezug auf Chancenerkennungsprozesse. Indirekt wirkt sich vor allem der Bereich der finanziellen Ressourcen aber auch auf den Wissenserwerb aus, sollten beispielsweise keine Gelder für den Zugang und Erwerb von Informationen, aber auch zur Fortbildung zur Verfügung stehen.

Beispiele für den Einfluss dieser drei ‚traditionellen M‘ finden sich in der bisherigen Forschung zu Gründerinnen und Unternehmerinnen viele:<sup>119</sup> etliche Studien wiesen Probleme bei der Finanzierung von frauengeführten Unternehmen nach; Frauen verfügen aufgrund von familiär bedingten Berufsunterbrechungen und häufig geringeren Aufstiegschancen möglicherweise über ein geringeres Humankapital, sie gründen wegen fehlender oder geringerer Ressourcen kleinere Unternehmen bzw. Existenzen, die anfälliger für Nachfrage- und Konjunkturunbrüche sind, anders strukturierte Netzwerke erschweren ihnen die Vermarktung usw.

*Mutterschaft* bezieht sich auf die Einbettung weiblicher Selbständigkeit in familiäre Strukturen und Haushalte, beinhaltet also eine weitere Fassade des Mikroumfelds, die in der Entrepreneurshipforschung jedoch erst in jüngerer Zeit berücksichtigt wird. Die Grenzen zum sonstigen Mikro-, Meso- und Makroumfeld sind jedoch fließend und nicht trennscharf. Die Bedeutung der familiären Einbettung für Gründerinnen und Unternehmerinnen ist vielfältig:<sup>120</sup> sie reicht von der emotionalen und materiellen Unterstützung durch die Familie, die den Zugang zur Selbständigkeit erleichtern kann, hin zu möglichen innovativen Ideen, die sich im Haushalt finden lassen, über die Verfügbarkeit über Haushaltsressourcen bis hin zur Doppelbelastung durch Familie und Beruf. All dies beeinflusst wiederum den Eintritt in die Selbständigkeit bzw. die Motivation zur Chancenverwirklichung und prägt Entwicklungspfade vor. Wird diese Umfeldfassette bei einer genderspezifischen Betrachtung von Lernen, Wissenserwerb und Chancenerkennung vernachlässigt, greift unsere Betrachtung zu kurz.

---

<sup>119</sup> Vgl. bspw. Brush (1992), Carter, Rosa (1998), Carter, Shaw, Wilson et al. (2007), Jungbauer-Gans, Preisendörfer (1992), Leicht, Welter, Fehrenbach (2004), Verheul, Thurik (2001).

<sup>120</sup> Vgl. bspw. Aldrich, Cliff (2003), Carter, Ram (2003), Welter, Smallbone, Isakova (2006).

„Mutterschaft“ kann ebenfalls den *Standort* der Gründung bzw. des Unternehmens beeinflussen. Insbesondere die Doppelbelastung, aber auch die vermeintliche Flexibilität einer Arbeit zuhause, führt oft dazu, dass Frauen ihre Gründung (zunächst) vom heimischen Standort aus aufziehen – und das durchaus auch bei technologiebasierten Gründungen.<sup>121</sup> Mirchandani verweist allerdings darauf, dass Unternehmen, die zuhause basieren sind, womöglich über eine geringere Legitimation bei Kunden und Kreditgebern verfügen können, was wiederum die Entwicklungschancen von solchen Vorhaben beeinflussen würde.<sup>122</sup>

Berg verweist zusätzlich auf geographische geschlechtsspezifische Nuancen – sie zieht damit die Verbindung zur regionalen Einbettung von Gründungen.<sup>123</sup> Frauen werden möglicherweise aus der Betrachtung ausgeschlossen, wenn der Ort (*place*) als ein stabiles und etabliertes Gebilde verstanden wird und Ungleichheiten damit ausgeblendet werden. Die Autorin illustriert dies am Beispiel eines typischen, weil als idyllisch beschriebenen Dorflebens: vernachlässigt wird bei solch einer Darstellung, dass Frauen im Dorf schwere Arbeit zu leisten hatten und sich unter Umständen mit der Idylle nicht identifizieren konnten. Biographische Forschungen, die die Lebenssituation von Gründerinnen und Unternehmerinnen berücksichtigen, können hier Abhilfe leisten.

Das *Mesoumfeld* bezieht sich auf regionale Zusammenhänge, Unterstützungsdienstleistungen, Netzwerke und Branchen- bzw. sektorale Umfeldler.<sup>124</sup> Branchen (wie übrigens auch Berufe) können eine genderspezifische Komponente aufweisen hinsichtlich ihres Images (Frauen- oder Männerbranche) und ihrer beruflichen Segregation. Beispielsweise gründen Frauen selbst in technologieorientierten Branchen eher in typischen „Frauenfeldern“ wie unternehmensorientierten Dienstleistungen oder Webdesignunternehmen als in männerdominierten High-Tech Branchen.<sup>125</sup> Im Zusammenwirken mit dem Makroumfeld, insbesondere der gesellschaftlichen Einstellung zu frauen- und männertypischer Arbeit, kann dies unter Umständen erklären, warum der

---

<sup>121</sup> Vgl. Mayer (2006).

<sup>122</sup> Vgl. Mirchandani (1999).

<sup>123</sup> Vgl. Berg (1997).

<sup>124</sup> Vgl. Pitelis (2005).

<sup>125</sup> Vgl. Mayer (2006).

Zugang von Frauen zu (gesellschaftlich als erfolgversprechend angesehenen) Geschäftsideen beeinträchtigt erscheint bzw. sie ‚typischerweise‘ kleine und wenig wachstumsorientierte Unternehmen gründen.

Das *Makroumfeld* umfasst wirtschaftliche, politische, kulturelle und gesellschaftliche Bestandteile. Hier argumentieren Smallbone und Welter, dass sich unternehmerische Gelegenheiten generell je nach Makroumfeld unterscheiden.<sup>126</sup> Innovative Gelegenheiten finden sich vor allem in Umfeldern, in denen gravierende technologische oder (wirtschafts-)politische Umwälzungen vonstatten gingen, während eher imitative Gelegenheiten vor allem in ‚etablierten‘ Umfeldern zu finden sind, in denen potenzielle Gründer einen guten Zugang zu Informationen und Know-how haben. Die Frage, die sich hier stellt, ist diejenige nach möglichen geschlechtsspezifischen Unterschieden in der Erkennung und Ausnutzung von Chancen, weil Frauen und Männer sich in unterschiedlichen Makroumfeldern bewegen und sozialisiert werden?

Das Makroumfeld ist ein exogener Einfluss auf Frauenselbständigkeit – kann also von (potenziellen) Gründerinnen und Unternehmerinnen nicht gestaltet werden, sondern muss als quasi gesetzt hingenommen werden. Definiert beispielsweise eine Gesellschaft Frauenarbeit weitgehend als Hausarbeit und Kindererziehung, erhält bezahlte weibliche Erwerbstätigkeit – das schließt berufliche Selbständigkeit ein – implizit einen geringeren Stellenwert.<sup>127</sup> Wenn aufgrund einer solchen gesellschaftlichen Grundhaltung viele Frauen eine eigene unternehmerische Tätigkeit überhaupt nicht als Option erkennen, sind das Gründungspotenzial von Frauen und die Anzahl weiblich geführter Unternehmen geringer, weil Frauen auch seltener Chancen für diese Tätigkeiten erkennen werden.

In Bezug auf Chancenerkennung können gesellschaftliche Normen und Werte Frauen ebenfalls in bestimmte Sektoren und Berufe drängen oder die unternehmerische Betätigung beispielsweise auch physisch begrenzen<sup>128</sup> – Frauen erfahren so, dass eine unternehmerische Betätigung für sie sozial sanktioniert ist. So richtet sich die

---

<sup>126</sup> Vgl. Smallbone, Welter (2006).

<sup>127</sup> Vgl. Welter, Lageman (2003).

<sup>128</sup> Vgl. Welter (2002), Welter, Smallbone, Isakova (2006).

Erwerbsbeteiligung von Frauen wie die Berufswahl auch danach, „was in der Gesellschaft als wünschenswerte und ‚richtige‘ Arbeitsteilung zwischen den Geschlechtern gilt“.<sup>129</sup>

Solche Einstellungen einer Gesellschaft werden über Medien vermittelt.<sup>130</sup> In der öffentlichen wie der wissenschaftlichen Diskussion dominiert hier allerdings ein eher männlich geprägtes Bild. Ogbor bringt eine Reihe von Beispielen aus der Entrepreneurshipforschung, die belegen, dass Unternehmertum eine männliche Aktivität ist: „*The discourse on entrepreneurship [...] has sustained traditional dichotomies, expositions and dualities – between male and female – where the male-oriented definition of reality is upheld as the legitimate world-view celebrating masculine concepts of control, competition, rationality, dominance, etc.*“.<sup>131</sup> Auf Seiten der (potenziellen) Unternehmerin schlagen sich diese typisch weiblichen oder männlichen Bilder wiederum in Selbst- und Fremdkonzepten über typisches, mit diesen Bildern einhergehendes Verhalten nieder.<sup>132</sup> Unternehmerinnen und Gründerinnen werden damit nicht nur als Abweichungen zu einer Norm – der Norm des männlichen Unternehmers – beurteilt bzw. beschrieben, sondern auch im Hinblick darauf, inwieweit sie sich als typische Frau verhalten bzw. dem Bild einer typischen Frau entsprechen. Bruni et al. führen dies darauf zurück, dass die ‚Maskulinität‘ des vorherrschenden Modell von Unternehmertum gesetzt ist und nicht mehr hinterfragt wird, so dass Frauen, die Unternehmerin werden möchten, quasi-automatisch mit vermeintlich neutralen Normen, Verhaltensregeln und Einstellungen konfrontiert werden.<sup>133</sup> Dies hat Auswirkungen auf ihre Einstellung zur unternehmerischen Tätigkeit, die Chancenerkennung und ihr unternehmerisches Verhalten – und es steht zu vermuten, dass derartige Stereotypen indirekt auch Lernprozesse beeinflussen können.

---

<sup>129</sup> Vgl. Holst (Januar 2001), S. 12.

<sup>130</sup> Vgl. dazu Achtenhagen, Welter (2003), Welter, Achtenhagen (2006), Achtenhagen, Welter (2007 forthcoming).

<sup>131</sup> Ogbor (2000), S. 620.

<sup>132</sup> Vgl. Samel (2000), S. 134f.

<sup>133</sup> Vgl. Bruni, Gherardi, Poggio (2004), S. 410.

## 5.2 Fazit und Themenbereiche

Empirisch zu überprüfende Forschungsfragen für unser Projekt stellen sich hinsichtlich der Beeinflussung von Prozessen des Lernens und Chancenerkennung durch diese Kontexte. Als Themenschwerpunkt für die eigene empirische Untersuchung ergibt sich als Frage, welchen Spielraum (potenzielle) Gründerinnen und Unternehmerinnen haben, möglichen Beschränkungen – z.B. durch Interpretation, Umgehung, Lösungsvorschläge und Motivierung – entgegenzuwirken. Ebenfalls relevant ist die Frage danach, welche Umfeldler Lernprozesse und Chancenerkennung fördern bzw. förderlich sind und in welchen Umfeldern welche Prozesse zu den besten Ergebnissen führen.

Es wird davon ausgegangen, dass sowohl Gründungsbereitschaft als auch Gründungserfolg von Lernprozessen abhängen, die durch institutionelle Aspekte beeinflusst sind (vgl. auch Kapitel 2). Welche institutionellen Aspekte sind hierbei förderlich, welche hinderlich? Was kann auf der Makroebene verändert werden, um Gründerinnen Lernen zu erleichtern? Wie kann die institutionelle Ebene dazu beitragen, Problemfelder von Frauen zu identifizieren und beseitigen?

Nach momentanem wissenschaftlichem Stand bleibt auch zu prüfen, inwieweit sich die Erkenntnisse in andere gesellschaftliche und wirtschaftliche Umfeldler transportieren lassen. Nicht nur für frauengeführten Unternehmen lohnt eine Vertiefung der Frage, ob die Lernorientierung eines KMU Auswirkungen auf die Unternehmensentwicklung bzw. auf den Unternehmenserfolg hat. Insbesondere im Hinblick auf das Umfeld, in dem Frauen sich befinden, muss untersucht werden, welche externen Faktoren eine Rolle spielen und in welcher Art sie sich auf die Chancenerkennung auswirken. Als Ergebnis soll die Beantwortung der aufgezeigten Fragestellungen Erkenntnisse für die Maßnahmen der Gründungsförderung und die Gestaltung der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen ermöglichen.

## 6. Lernen und Chancenerkennung aus geschlechtsspezifischer Perspektive

„Thus, it is fruitful for us to focus on how entrepreneurs acquire knowledge about the environment, and how knowledge is processed in the minds of the entrepreneurs.“<sup>134</sup>

Trotz ihrer Bedeutung für Unternehmensgründung und -entwicklung wurden Prozesse der Chancenerkennung und des Wissenserwerbs bislang weitgehend geschlechterneutral behandelt. Dieses Kapitel skizziert bisherige empirische Erkenntnisse und stellt Eckpunkte eines geschlechtsspezifischen Konzepts zu Lernen und Chancenerkennung vor.

### 6.1 Empirische Erkenntnisse zu Lernen und Wissenserwerb in Gründung und Unternehmensentwicklung

Lernprozesse eines Individuums sind von der eigenen Wirklichkeit geprägt. Kim spricht von sog. *mental models*, dem inneren Bild eines Individuums, wie die Welt ist, das großen Einfluss darauf nimmt, wie das Individuum die Welt sieht.<sup>135</sup> Obwohl dieser Gedanke impliziert, dass das Geschlecht Lernverhalten also ebenfalls beeinflusst, gibt es kaum wirtschaftswissenschaftlichen Studien, die sich mit dem Prozess des Lernens aus einer Genderperspektive beschäftigen. Soweit sich die – noch wenigen und vorwiegend internationalen – Studien mit Wissen und Lernen im Kontext von Unternehmensgründungen beschäftigen<sup>136</sup> wird ‚Geschlecht‘, wenn überhaupt, als eine Variable unter vielen behandelt.

Viele Studien zum Thema ‚Lernen und Wissen im Unternehmenskontext‘ beziehen sich zudem auf Lernprozesse in existierenden Unternehmen, oder auf Fragen rund um die unternehmerische Ausbildung.<sup>137</sup> Studien zum Lernen in KMU können sicherlich in übertragender Hinsicht Hinweise auf Lernprozesse und Wissenserwerb in

---

<sup>134</sup> Busenitz, Lau (1996).

<sup>135</sup> Vgl. Kim (1993), S. 39-40.

<sup>136</sup> Hier sind u.a. Davidsson, Honig (2003), Honig (2001), Honig, Davidsson, Karlsson (2006 forthcoming), Lichtenstein, Lumpkin, Shrader (2003) und DeTienne, Chandler (2004) zu nennen.

<sup>137</sup> Vgl. bspw. Penn, Ang'wa, Forster et al. (1998), Zhang, Macpherson, Jones (2006), Ekanem, Smallbone (2007), Jack, Anderson (1999).

Gründungen und im Rahmen der Unternehmensentwicklung liefern, allerdings wird auch hier die Genderperspektive bislang ausgeblendet.<sup>138</sup>

Kailer untersuchte in einer explorativen Studie, in Form von halbstandardisierten Interviews mit oberösterreichischen Jungunternehmern, das Lernverhalten von Gründern und Jungunternehmern beiderlei Geschlechts.<sup>139</sup> Seine Untersuchung wies empirisch nach, dass Lernen in neuen und jungen Unternehmen vorwiegend in nichtorganisierter, informeller Form stattfindet, weniger in Form von Aus- und Weiterbildungen und dass dem sozialen Netzwerk dabei eine hohe Bedeutung zukommt.

Bei der Untersuchung der *Lernquellen* differenziert Kailer nach Quellen in unterschiedlichen Gründungsphasen.<sup>140</sup> In der Vorbereitungsphase der Gründung stehen den Gründern viele Informationsquellen zur Verfügung, die jedoch schwer aufzufinden und auszuwerten sind. In der Gründungsphase sind die Hauptlernquellen Weiterbildungsmaßnahmen zur Beseitigung erkannter Kompetenzdefizite, Angebote zur Weiterentwicklung der Soft Skills, zum Erfahrungsaustausch und persönliches Coaching. In der Aufbau- und Entwicklungsphase hat schließlich der Erfahrungsaustausch mit Kollegen, Lernen aus der Zusammenarbeit mit Beratern und schlichtes ‚learning by doing‘ den höchsten Stellenwert.

Bezogen auf die *Lernformen* unterscheidet er zwischen Formen informellen Lernens, Weiterbildung und Beratung, Nutzung neuer Lernmedien und Lerntechnologien sowie Gründungsbroschüren und Leitfäden.<sup>141</sup> 54% der von ihm Befragten gaben an, dass Gespräche im Familien- und Freundeskreis für sie von besonders hoher Bedeutung sind. Dies bestätigt die in den vorigen Kapiteln herausgestellte Wichtigkeit des persönlichen bzw. *sozialen Umfeldes* des Unternehmensgründers für unternehmerisches Lernen.

---

<sup>138</sup> Vgl. bspw. Chaston, Badger, Mangles et al. (1999), Chaston, Badger, Mangles et al. (2001), Dalley, Hamilton (2000), Freel (1998), McAdam, Reid (2001), Wiklund, Shepherd (2003).

<sup>139</sup> Vgl. Kailer (2002).

<sup>140</sup> Vgl. Kailer (2002).

<sup>141</sup> Vgl. Kailer (2002).

Davidsson und Honig, die die Bedeutung von Humankapital und sozialem Kapital bei Nascent Entrepreneurs empirisch untersuchten, konnten belegen, dass das Geschlecht neben anderen Faktoren maßgeblichen Einfluss darauf hat, ob überhaupt ein Unternehmen gegründet wird.<sup>142</sup> Ihre Studie basierte auf einer Befragung von 380 schwedischen ‚werdenden Gründern‘ (Nascent Entrepreneurs) und 680 nicht Gründungsinteressierten als Kontrollgruppe, sowie einer 18-monatigen Begleitung der Nascent Entrepreneurs. Sie kamen zu dem Ergebnis, dass formale Bildung, vorangegangene Gründungserfahrungen und individuelles soziales Kapital insofern dabei eine Rolle spielen, ob sich jemand überhaupt mit dem Gedanken an Gründung beschäftigt. Allerdings ist das Humankapital in Form der formalen Bildung kein Indikator dafür, ob jemand im ‚exploitation process‘ oder in den Anfängen der Gründung erfolgreich ist. Die Studie zeigte überdies, dass bei den Nascent Entrepreneurs das soziale Kapital – insb. in Form von unternehmerisch tätigen Eltern bzw. nahen Bekannten und durch familiäre Unterstützung – ausgeprägter ist, als bei denjenigen, die sich nicht für eine Gründung interessieren. Dabei unterscheiden die Autoren zwischen ‚bonding social capital‘ (Personen, die aus unternehmerisch tätigen Familien kommen) und ‚bridging social capital‘, (Netzwerke, die zur Selbständigkeit ermutigen). Die Autoren ziehen den Schluss, dass Gründungswillige und Unternehmer gut beraten sind, Netzwerke jeglicher Art zu entwickeln und zu pflegen und besonderes Augenmerk auf die Förderung und Entwicklung von sozialen, Netzwerk- und Mentoringfähigkeiten zu legen. Je weiter jemand im Gründungsprozess fortgeschritten ist, umso präziser und spezifischer sind die Ressourcen und die Informationen, die für eine erfolgreiche Beendigung des Prozesses benötigt werden.<sup>143</sup>

Frauen haben, so wird es jedenfalls häufig postuliert, eine hohe Affinität zum Networking. Demnach steht zu vermuten, dass bei ihnen besonders das ‚bridging social capital‘ gut ausgebildet ist und eine der zentralen Determinanten unternehmerischen Lernens ausmacht. Im Hinblick auf die Untersuchung von unternehmerischen Lernprozessen bei Frauen ist daher die Frage zu stellen, in welchen Umfeldern sich das ‚bridging social capital‘ in welcher Weise ausbildet und wie es gefördert werden kann. Außerdem untermauert die Studie von Davidsson und Honig erneut die Bedeutung

---

<sup>142</sup> Vgl. Davidsson, Honig (2003), S. 315.

<sup>143</sup> Vgl. Davidsson, Honig (2003).

der Gründerinnensensibilisierung. Durch weitere empirische Untersuchungen könnte hier der Frage nachgegangen werden, in welchen Phasen und durch welche Maßnahmen Gründerinnensensibilisierung die besten Effekte hervorbringt.

In einer Studie aus dem Jahr 2001 untersuchte Honig die Lernstrategien und Ressourcen von Entrepreneurs und Intrapreneurs.<sup>144</sup> Dabei unterscheidet Honig zwischen vier verschiedenen Lernstrategien. Bei der ‚Research and Development Strategy‘ steht die Forschung und Entwicklung im Vordergrund. Bei der ‚Systematic Strategy‘ geht es um die systematische Ideensuche für eine neues Unternehmen. Die ‚Continual Organizational Development Strategy‘ stellt die Weiterentwicklung der bestehenden Organisation in den Mittelpunkt. Die ‚Random learning strategy‘ schlussendlich unterscheidet sich von formalen Lernansätzen, denn sie basiert auf dem Gedanken, dass die besten Ideen und Denkansätze zufällig, ohne gezielt gesucht worden zu sein, generiert werden. Die ‚Random learning strategy‘ zeigte sich dann auch als die bei Entrepreneurs vorherrschende, gefolgt von der ‚Continual Organizational Development Strategy‘, der ‚Research and Development Strategy‘ und schlussendlich der ‚Systematic Strategy‘. Die Ergebnisse von Honig (2001) zeigen, dass der Zufall oft eine entscheidendere Rolle spielt, als formale Bildung, Berufserfahrung etc.<sup>145</sup> Hier ist die Frage, wie es sich spezifisch bei Gründerinnen ausgestaltet und welche Rolle dabei die ‚Windows of opportunity‘ spielen (zu den ‚Windows of opportunity‘ siehe Kapitel 3.3).

Einen etwas anderen Standpunkt nehmen DeTienne und Chandler ein: Ihre Studie zeigt, dass Gründer und Unternehmer Prozesse der Chancenerkennung lernen und darin geschult werden können, mehr und innovativere Ideen zu entwickeln.<sup>146</sup> Die Autoren weisen nach, dass das von ihnen in Anlehnung an Epstein (1996) entwickelte Konzept des „SEEC-Trainings“ dem Erlernen der Chancenerkennung behilflich sein kann. Die Bereiche, in denen die Personen dabei geschult werden, sind

- Securing – die Fähigkeit neue Ideen zu beachten und bewahren

---

<sup>144</sup> Vgl. Honig (2001).

<sup>145</sup> Vgl. Honig (2001).

<sup>146</sup> Vgl. DeTienne, Chandler (2004).

- Expanding – neue Fähigkeiten und Wissen zu erlangen und dadurch das verfügbare Repertoire erweitern
- Exposing – sich selbst für vielfältige Stimuli zu öffnen
- Challenging – sich durch Fehler für neue Herausforderungen zu öffnen.<sup>147</sup>

Bei einer empirischen Betrachtung von Unternehmerinnen kann in dieser Hinsicht geschaut werden, in welchen dieser Bereiche Unternehmerinnen für sich selbst noch Potenziale sehen und welche Hilfestellung (wie beispielsweise das SEEC-Training) sie annehmen würden.

Rae und Carswell befragten 13 unternehmerisch tätige Personen mit Hilfe von Tiefeninterviews.<sup>148</sup> Die Befragten wurden gebeten, ihre ‚Lebensgeschichte‘ von der Kindheit bis zur Gegenwart in Bezug auf ihre Lernerfahrungen zu erzählen. Bei allen Interviews zeigten sich fünf signifikante Lebensphasen. Prägende Erfahrungen waren zum einen das frühe Leben (in Form der Erziehung, des familiären Umfeldes und der Pubertät) und zum anderen die frühe Karriere (wie z.B. der erste Job). Im unternehmerischen Prozess selbst sind drei Phasen zu unterscheiden, zunächst die Beschäftigung mit und Gründung eines Unternehmens, weiterhin das Wachstum des Unternehmens und zuletzt die Trennung vom Unternehmen durch Verkauf, Aufgabe etc.<sup>149</sup> Interessant und bislang ungeklärt scheint die Frage, ob es in den einzelnen Phasen spezielle Ereignisse gibt, die sich bei vielen Gründerinnen und selbständigen Frauen in verschiedenen Umfeldern wiederholen. Sollte dies der Fall sein, könnte man überlegen, wie man Frauen durch Lehre und Beratung auf diese Ereignisse besser vorbereiten kann.

## **6.2 Empirische Erkenntnisse zur Chancenerkennung bei Gründern und Gründerinnen**

Wichtig sind Geschlechterspezifika des Wissenserwerbs, wenn es darum geht, die Hintergründe für den Eintritt in die Selbständigkeit sowie die gewählte Art der Tätig-

---

<sup>147</sup> Vgl. DeTienne, Chandler (2004).

<sup>148</sup> Vgl. Rae, Carswell (2001).

<sup>149</sup> Vgl. Rae, Carswell (2001).

keit zu verstehen. Auch dies wurde bislang für Gründungen nicht systematisch, geschweige denn differenzierend nach Geschlechtern untersucht. Das gilt gleichermaßen für die jüngeren Forschungen zur Chancenerkennung: auch hier ist eine geschlechtsspezifische Perspektive, die doch allein schon aufgrund der unterschiedlichen Ausgangssituationen von Frauen und Männern empfehlenswert wäre, bislang nicht – ausreichend – berücksichtigt worden. Nach unseren Recherchen gibt es in der wissenschaftlichen Literatur bisher nur wenige Beiträge, die sich explizit mit der Rolle der Chancenerkennung aus einer Genderperspektive befassen, auch wenn das Interesse an der Thematik in der Entrepreneurship Diskussion zunimmt. So förderte eine Sichtung der Konferenzbände der internationalen Babson-Kauffman Entrepreneurship Research Konferenz 2000-2004 ein einziges Papier zutage<sup>150</sup>. Ein weiterer Beitrag wurde in einem Special Issue der Zeitschrift ‚Entrepreneurship Theory & Practice‘ veröffentlicht.<sup>151</sup> Die Ergebnisse beider Studien werden im Folgenden kurz skizziert.

*Baker, Aldag und Blair* haben im Bereich Gender und Opportunity Pionierarbeit geleistet, indem sie 2003 einen Artikel zum Thema Chancenauswertung aus einer Genderperspektive verfasst haben.<sup>152</sup> Zunächst geben die Autoren einen kurzen Überblick bisheriger wissenschaftlicher Erkenntnisse zu Chancenerkennung bei Frauen, vor allem basierend auf empirischen Studien zu Ressourcenzugang, institutionellen und personengebundenen Einflüssen. Sie greifen folgende, für ihre anschließende empirische Studie wichtige, Aspekte heraus: So sind Frauen hinsichtlich ihrer ‚opportunity structures‘ und den für die Chancenausnutzung notwendigen Ressourcen benachteiligt.<sup>153</sup> Unterschiede in ihrer Ausbildung und Berufserfahrung benachteiligen sie gegenüber Männern bei der Entwicklung sog. ‚knowledge corridors‘ (Wissenskorridore) und dem Aufbau für ihr Berufsleben wichtiger sozialer Netzwerke, die beeinflussen, welche Personen bei der Chancenerkennung Vorteile haben.<sup>154</sup> Wenn Frauen dennoch Chancen erkennen, stellen ihr persönlicher Lebenslauf sowie anhaltende zeitliche Verpflichtungen, wie Haushalt und Kindererziehung,

---

<sup>150</sup> Vgl. Baker, Aldag, Blair (2003a).

<sup>151</sup> Gemeint ist DeTienne, Chandler (2007).

<sup>152</sup> Vgl. Baker, Aldag, Blair (2003a).

<sup>153</sup> Vgl. Baron, Newman (1990), England (1992), Reskin, Roos (1990).

<sup>154</sup> Vgl. Baker, Miner, Eesley (2003b), Shane (2000).

möglicherweise Hindernisse dar, um die benötigten Ressourcen freizusetzen, die sie zur Ausnutzung dieser Chancen benötigen würden.<sup>155</sup>

Die Erkenntnisse von Baker et al. fußen auf einer empirischen Studie unter 27 weiblichen und 34 männlichen Studierenden und Hochschulabsolventen, in der die Autoren selbst bei jungen und gut ausgebildeten Personen signifikante geschlechtsspezifische Unterschiede in der Chancenauswertung fanden. Dabei differenzieren sie zwischen ‚disinterested evaluation‘ und ‚action evaluation‘. Unter ‚disinterested evaluation‘ (übersetzbar mit ‚uneigennützigter Chancenauswertung‘) verstehen sie eine objektive Chancenauswertung, die unabhängig davon abläuft, ob ein (potenzieller) Unternehmer überhaupt daran interessiert ist, diese Chance selbst umzusetzen. Unter ‚action evaluation‘ ist eine mehr handlungsorientierte Form der Chancenauswertung zu verstehen. Aus dieser Sicht ist eine ‚gute‘ Chance eine, die ein Unternehmer als umsetzungswürdig erachtet und auch selbst umsetzen möchte. Handlungsorientierte Chancenauswertung erfolgt demnach eher subjektiv, denn der Unternehmer nimmt eine Chance ganz spezifisch für sich und seine Situation als geeignet wahr. Auf Basis ihrer empirischen Untersuchung konnten die Autoren folgende Punkte belegen:

- Der unternehmerische Prozess ist bei jüngeren und weniger erfahrenen Frauen und Männern weniger von Geschlechterunterschieden geprägt, als bei älteren Vergleichsgruppen.
- Sowohl Frauen als auch Männer sind der Meinung, dass Marktgröße, Marktwachstum und geringe Konkurrenz einen positiven Einfluss auf unternehmerische Chancen ausüben.
- Frauen werten im Vergleich zu Männern eher risikoverringende unternehmerische Chancen aus und sind somit in dieser Hinsicht weniger risikofreudig wie ihre männlichen Kollegen.
- Die tatsächliche Nachfrage nach einer Chance (d.h. ob jemand selbst gewillt ist, diese Chance zu ergreifen) spielt bei der ‚disinterested evaluation‘ eine geringere Rolle als bei der ‚action evaluation‘.

---

<sup>155</sup> Vgl. Brush (1992), Carr (1996).

- Frauen unterscheiden sich von Männern weniger in der ‚disinterested evaluation‘ als in der ‚action evaluation‘ unternehmerischer Chancen. D.h. sie erkennen allgemein die gleichen Chancen wie Männer – sehen allerdings weniger Chancen für sich selbst als umsetzungswürdig an. Sie sind somit weniger geneigt, bestimmte Chancen zu ergreifen. Offen bleibt, was Frauen an der Ergreifung dieser Chancen hindert, wobei umfeldgebundene Einflüsse eine durchaus wichtige Rolle spielen dürften.

Nicht bestätigt wurden die Hypothesen der Autoren, dass Frauen im Vergleich zu Männern eher unternehmerische Chancen auswerten, die eine relationale Orientierung haben und eine Verbindung verschiedener Rollen (role integration) erlauben, ihnen also die Vereinbarkeit unternehmerischer und familiärer Tätigkeiten erleichtern würden – ein in der politischen Diskussion in Deutschland und anderen europäischen Staaten durchaus aktuelles Thema.<sup>156</sup> Die dargelegten Unterschiede zwischen Frauen und Männern deuten also darauf hin, dass bei Frauen die Chancenerkennung anders abläuft als bei Männern: Sie *erkennen* zum Teil andere Chancen und unabhängig davon *ergreifen* sie erkannte Chancen oft in anderer Weise. Wie Baker et al. zusammenfassen, sind die Ursachen für die Unterschiede in der weiblichen Biographie verankert.<sup>157</sup> Gehen wir davon aus, dass sich die Lebensläufe von Frauen nicht von heute auf morgen grundlegend ändern lassen und bestimmte Phasen, die Frauen in ihrer beruflichen Entwicklung anscheinend benachteiligen (wie die der Kindererziehung in Bezug auf den Erwerb beruflicher Erfahrungen und Kontakte) unausweichlich sind, ist die Frage, welche Phasen für die Entwicklung der Chancenerkennung von Frauen entscheidend sind und wo sie in Zukunft noch gefördert und unterstützt werden sollten. Darüber hinaus ist zu fragen, ob diese scheinbar nachteiligen Phasen nicht vielleicht auch entscheidende Vorteile mit sich bringen und wie es möglich ist, diese zu stärken.

---

<sup>156</sup> Vgl. Baker, Aldag, Blair (2003a).

<sup>157</sup> Vgl. Baker, Aldag, Blair (2003a).

*DeTienne und Chandler* identifizieren vier verschiedene Chancenerkennungsprozesse, die sie in unmittelbare Beziehung zum Lernen setzen:<sup>158</sup>

- |                      |                                  |
|----------------------|----------------------------------|
| (1) Learn/Replicate, | [Lernen/Wiederholen]             |
| (2) Learn/Innovate,  | [Lernen/Neuerungen einführen]    |
| (3) Learn/Acquire,   | [Lernen/Erwerben]                |
| (4) Innovate/Educate | [Neuerungen einführen/Ausbilden] |

Bei Prozess (1) wird durch Lernen die Chance gesehen, etwas zu wiederholen. So wird bspw. eine ungestillte Marktnachfrage erkannt und ein vorhandenes Produkt in einem anderen, noch nicht gesättigten Markt platziert. Bei Prozess (2) wird die Chance erkannt, eine Neuerung zu platzieren. So erkennt eine Person bspw. eine ungesättigte Nachfrage in einer Branche und entwickelt ein Produkt, das eine signifikante Innovation zu bereits im Markt vorhandenen Produkten darstellt. In Prozess (3) wird bspw. ein erfolgreiches Business-Konzept erkannt und die Gelegenheit ergriffen, es sich zunutze zu machen bzw. anzueignen. Im Prozess ‚Neuerungen einführen und Ausbilden‘ wird ein neues Produkt entwickelt und anschließend werden die potentiellen Kunden über den Nutzen des Produkts informiert und davon überzeugt.<sup>159</sup>

Mittels einem ‚Experiment‘ unter 95 Studenten und einer zusätzlichen Befragung von 189 Gründern zeigten die Autoren, dass Frauen eher den zweiten Chancenerkennungsprozess (Learn/Innovate) anwenden, Männer eher den dritten (Learn/Acquire) und vierten (Innovate/Educate). Weiterhin kamen sie zu dem Ergebnis, dass Frauen und Männer verschiedene Arten sowohl von allgemeinem als auch spezifischem Humankapital besitzen, und diese verschiedenen Arten von Humankapital nutzen, um Chancen zu identifizieren.<sup>160</sup> Dabei sind nach Shane drei Arten von Humankapital zu unterscheiden, die sich auf die opportunity identification auswirken: Vorwissen über Märkte, Vorwissen über Wege, um Märkte zu bedienen und Vorwissen über

---

<sup>158</sup> Vgl. DeTienne, Chandler (2007). DeTienne und Chandler sind nach eigenen Aussagen die ersten, die sich mit Geschlechtsunterschieden in der ‚opportunity identification‘ befassen.

<sup>159</sup> Vgl. DeTienne, Chandler (2007).

<sup>160</sup> Vgl. DeTienne, Chandler (2007), S. 25.

Kundenprobleme.<sup>161</sup> Dieses Vorwissen wird durch Erfahrungen generiert, von denen Frauen durch ihre Erwerbsunterbrechungen oft weniger sammeln konnten. Falsifiziert wurde durch die Studie die von DeTienne und Chandler zuvor aufgestellte Hypothese, dass von Frauen erkannte Chancen weniger innovativ seien, als die von Männern.<sup>162</sup>

Für die zukünftige Forschung richtungweisend ist ihre Erkenntnis, dass trotz der bei den Geschlechtern unterschiedlich ablaufenden Prozesse kein Geschlecht dem anderen von Haus aus überlegen oder gar ‚besser‘ ist. Diese Erkenntnis macht deutlich, dass es in der zukünftigen Forschung nicht darum gehen kann, ein Geschlecht dem anderen (bzw. dem scheinbar besseren) anzugleichen, sondern die Stärken des jeweiligen Geschlechts unabhängig von denen des anderen auszubauen. Eine Optimierung der Chancenerkennung hat also nichts mit Vereinheitlichung in Bezug auf eine vermeintlich bessere Norm, sondern mit individueller Förderung zu tun. So schreiben DeTienne und Chandler: *„Thus we believe our results are supportive of the SF view in which one gender does not have to become more like another in order to succeed, but rather each individual should focus on the importance of developing one’s own individual resources.“*<sup>163</sup>

### **6.3 Elemente einer Genderperspektive**

Die bisherige Forschung hat geschlechtsspezifische Perspektiven in Lernprozessen und Chancenerkennung also bislang eher vernachlässigt bzw. sich stark auf einige wenige Themenbereiche konzentriert. Dieses Unterkapitel diskutiert generelle Eckpunkte eines geschlechtsspezifischen Konzepts zu Lernen und Chancenerkennung. Dazu greifen wir auf eine institutionentheoretisch geprägte Sichtweise sowie auf eine an feministischer Theorie orientierte Überlegungen zu Frauenarbeit und Entrepreneurship zurück.

---

<sup>161</sup> Vgl. Shane (2000).

<sup>162</sup> Vgl. DeTienne, Chandler (2007).

<sup>163</sup> DeTienne, Chandler (2007), S. 24.

Institutionentheoretische Überlegungen finden sich bereits im von de Bruin et al. vorgeschlagenen 5-M-Schema. Sie verweisen auf die umfeldbezogene Einbettung individueller Handlungen, in diesem Falle von Lernprozessen und Chancenerkennung.<sup>164</sup> Unternehmerisches Handeln und auch das Interesse an unternehmerischer Betätigung sind institutionell eingebettet und werden vielfältig beeinflusst. In der Sichtweise der Institutionenökonomie beeinflussen formelle Institutionen wie beispielsweise Gesetze und wirtschaftspolitische Regelungen Art und Umfang der unternehmerischen Tätigkeit von Frauen, indem sie die möglichen Opportunitätsfelder festlegen. Informelle Institutionen wie Normen und Werthaltungen bestimmen die Wahrnehmung von Gründungschancen. Zwar unterscheidet sich diese Opportunitätsrezeption von Person zu Person je nach deren individuellem Hintergrund und persönlichen Erfahrungen, jedoch kommt kulturell festgeschriebenen Normen hier eine bedeutende Funktion zu, da sie als „Richtlinien“ für gesellschaftlich erwünschtes Verhalten fungieren.

Ein wichtiger Bestandteil eines genderspezifischen Konzeptes zur Untersuchung von Lern- und Chancenerkennungsprozessen ist mithin der *geschlechtsspezifische Blick auf spezifische institutionelle Gegebenheiten*, um aufzudecken, was im jeweiligen Umfeld als ‚normal‘ verstanden und hingestellt wird, d.h., wo institutionelle Gegebenheiten nicht (mehr) hinterfragt bzw. diskutiert werden und wo dies Auswirkungen auf die Chancenerkennung und Gründungsprozesse von Frauen haben kann bzw. hat.

Eine ähnliche Herangehensweise findet sich in Studien, die Entrepreneurship aus Sicht feministischer Theorieansätze interpretieren.<sup>165</sup> Mirchandani wie Bruni et al. verweisen auf die Notwendigkeit eines Richtungswechsel: von einer an einer männlichen Norm (in Bezug auf Sozialisation, strukturelle Barrieren, Handlungsmöglichkeiten und unternehmerische Verhaltensweisen) orientierten Interpretation geschlechtsspezifischer Unterschiede hin zu einem prozessorientierten Verständnis: „[...]the focus on gender as a process integral to business ownership, rather than a characteristic of individuals (...) would allow researchers to pose a new set of questions about

---

<sup>164</sup> Vgl. de Bruin, Welter, Brush (2007), Welter (2004).

<sup>165</sup> Vgl. Berg (1997), Bird, Brush (2002), de Bruin, Lewis (2004), Bruni, Gherardi, Poggio (2004), Lewis (2006), Martin (2000), Mirchandani (1999).

*the experiences of women entrepreneurs.*<sup>166</sup> Bird und Brush identifizieren in dieser Hinsicht folgende Ansatzpunkte für eine geschlechtsspezifische Prozessbetrachtung von Entrepreneurship, obschon sie dies auf individuell differierende Interpretationen zurückführen: Konzeption der Realität, Umgang mit und Verständnis von Zeit, Handlungen, Verständnis von Machtprozessen und ethische Überlegungen.<sup>167</sup> All dies lenkt den Blick auf „*the more silent feminine personal end*“<sup>168</sup> von Unternehmertum und sollte in einem genderspezifischen Konzept zur Untersuchung von Lernprozessen und Chancenerkennung mit berücksichtigt werden.

## **7. Implikationen für das Projekt „Gewusst wie“**

Das abschließende Kapitel dieses Papiers wird sich nun mit der Übertragung der vorangegangenen Ausführungen auf das weitere Vorgehen im Forschungsprojekt ‚Gewusst wie – Wo erwerben Frauen ihr Wissen für eine berufliche Selbständigkeit und wie beeinflusst das ihre Erfolgsaussichten‘ befassen. Dazu werden konzeptionelle und methodologische Schlussfolgerungen abgeleitet und Themen für die empirischen Untersuchungen zusammengetragen.

### **7.1 Konzeptionelle und methodologische Schlussfolgerungen**

Die Auseinandersetzung mit der Thematik Lernen und Chancenerkennung in diesem Papier hat gezeigt, dass es sich um aktuelles, derzeit immer mehr in den Fokus rückendes Thema handelt, zu dem nichtsdestotrotz bislang wenig Erkenntnisse aus genderspezifischer Perspektive vorzuweisen sind. Für das Projekt ‚Gewusst wie‘ bedeutet das, dass zunächst Grundlagen gelegt werden müssen, und eine breite, allgemein gehaltenes Vorgehen in theoretischer und empirischer Sicht, auf Basis des in 6.3 skizzierten genderspezifischen Rahmens, einer Fokussierung auf bestimmte einschränkende Aspekte vorzuziehen ist. Die Ergebnisse des Projektes werden in die Grundlage der zukünftigen wissenschaftlichen Diskussion über Lernen und Chancenerkennung im genderspezifischen Kontext einfließen.

---

<sup>166</sup> Mirchandani (1999), S. 230.

<sup>167</sup> Vgl. Bird, Brush (2002).

<sup>168</sup> Bird, Brush (2002), S. 57.

Um individuelle Verläufe in den Biographien der befragten Gründerinnen möglichst frei erfassen zu können, werden die im Projekt vorgesehenen qualitativen Befragungen leitfadengestützt erfolgen. Dabei müssen der Leitfaden und die Fragen offen gehalten werden, um die Frauen nicht von vorneherein zu stark zu lenken und zu beeinflussen. Die interviewten Personen sollen zunächst einmal ihre Lebensgeschichte und ihren Weg zum Unternehmertum erzählen. Anhand ihres Lebenslaufes können dann bedeutsame Ereignisse bzw. Lebensphasen identifiziert werden. In einem zweiten Schritt werden diese signifikanten Lebensphasen und Ereignisse detaillierter betrachtet. Diese Herangehensweise hat sich bei Rae und Carswell bewährt, die dazu bemerken: „[...]the life story approach has enabled the researchers to gain a deep personal and contextual understanding of the nature of entrepreneurial experience. Combined with the use of advanced methods of interpretation and analysis, it is a valuable method which makes the sensemaking and learning processes available through discourse.“<sup>169</sup>

Um dem Einfluss spezifischer Umfeldler Rechnung zu tragen, wird ein gestuftes, vielschichtiges Herangehen gewählt, indem Gründerinnen und Unternehmerinnen aus bestimmten Regionen Deutschlands, Sektoren und Lebensumfeldern befragt werden. So werden vier Landkreise bzw. Stadtkreise Deutschlands ausgewählt, die spezifische Besonderheiten aufweisen und gleichzeitig für eine Vielzahl deutscher Regionen stehen. Es werden bspw. ost- und westdeutsche Regionen dabei sein, eher produktionsorientierte, traditionelle Regionen und eher dienstleistungs- und wissensorientierte Regionen. In diesen auf Makroebene unterschiedlichen Regionen werden dann jeweils Gründerinnen und Unternehmerinnen aus verschiedenen mikrosozialen Umfeldern befragt, so z.B. Unternehmerinnen mit und ohne Kinder, in verschiedenen Branchen tätige Frauen, in verschiedenen Unternehmensphasen befindliche Unternehmerinnen etc.

Die Interviews mit den Gründerinnen und Unternehmerinnen werden sodann um die Befragung wichtiger Experten in den jeweiligen Regionen ergänzt, um den Blickwin-

---

<sup>169</sup> Rae, Carswell (2001), S. 157.

kel der Untersuchung auszuweiten. Anhand der durch die Befragungen zusammengetragenen Daten wird versucht werden, Lernen und Chancenerkennung bei selbständigen Frauen allgemein und unter den speziellen Umfeldbedingungen differenzierter zu betrachten.

Die in Kapitel 6.3 vorgestellten Eckpunkte eines geschlechtsspezifischen Konzepts zu Lernen und Chancenerkennung bei Gründerinnen und Unternehmerinnen werden sodann durch die empirische Untersuchung modifiziert, ergänzt und weiterentwickelt.

## 7.2 Themen für die empirische Untersuchung

An dieser Stelle sollen noch einmal zentrale, in diesem Papier identifizierte Themengebiete zusammengetragen werden, für die durch die qualitativen Befragungen der Gründerinnen und Unternehmerinnen im Projekt ‚Gewusst wie‘ weitergehende, neue Erkenntnisse erwartet werden. Insgesamt ist im Hinblick auf die in diesem Papier dargelegten Erkenntnisse zu Lernen im Allgemeinen und Lernen bei GründerInnen und UnternehmerInnen zu schauen, inwieweit es geschlechtsspezifische Besonderheiten gibt.

Ein besonderes Augenmerk wird auf die ‚**Critical Events**‘ in den Biographien der Frauen gelegt werden, die zu besonders tiefgreifenden Lernresultaten, den ‚**higher-level learning outcomes**‘ führen.<sup>170</sup> Auch wird die Untersuchung versuchen, ‚**Windows of opportunity**‘ zu identifizieren und sie auf ihre Übertragbarkeit bzw. Allgemeingültigkeit für andere Gründerinnen und Unternehmerinnen hin zu prüfen.<sup>171</sup> Hier geht es auch darum, inwieweit solche Konstellationen von den Akteuren selbst herbeigeführt werden können und ob dies unter Umständen sogar extern – z.B. von der Wirtschaftspolitik – gefördert werden könnte.

Mit Bezug auf das erste Teilprojekt im Verbundvorhaben „Gewusst wie“, das sich mit geschlechtsspezifischen Determinanten und Mustern des Wissenserwerbs beschäftigt, wird auch in der qualitativen Befragung des hier vorgestellten zweiten Teilpro-

---

<sup>170</sup> Vgl. Cope (2005), S. 382.

<sup>171</sup> Zu den ‚critical events‘ und den ‚higher level learning outcomes‘ siehe Kapitel 3.3.

jekts ein Schwerpunkt gelegt auf die **Determinanten** von Lernprozessen, insbesondere im Sinne einer Umfeldbetrachtung. Darunter fallen das **soziale Umfeld** der Unternehmerin, ihr **soziales Kapital**, ihre **individuellen Ressourcen** bzw. der **Zugang** zu diesen und den bestimmenden **institutionellen Aspekten**. Insbesondere interessiert hierbei die prozessuale Perspektive: Wie verändert sich der Einfluss dieser Determinanten dabei in verschiedenen Phasen der persönlichen- und der Unternehmensentwicklung? Indem die persönliche (Weiter-)Entwicklungen von Gründerinnen anhand ihres Lebenslaufs nachgezeichnet werden, kann der Frage nachgegangen werden, ob es einen ‚**idealen Entwicklungspfad**‘ gibt und wenn ja, wie dieser aussehen könnte und wie Chancenerkennung mit diesem Entwicklungspfad verknüpft ist.

Zu prüfen bleibt auch, ob die Kenntnis des Zusammenhangs von Lernen und Wissenserwerb mit Gründung und Unternehmensentwicklung im genderspezifischen Kontext in Zukunft zu einer verbesserten Gründerinnenberatung und -unterstützung beitragen kann. Die Befassung mit den o.g. Themengebieten soll bestenfalls in Handlungsempfehlungen für die Gründerinnenberatung und -lehre münden sowie für die Gestaltung wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Rahmenbedingungen.

## Literaturverzeichnis

- Achtenhagen, Leona/Welter, Friederike (2003): Female entrepreneurship in Germany. Context, development and its reflection in German Media. In: Butler, John E. (Hg.): *New Perspectives on Women Entrepreneurs*. Greenwich, Conn., 71-100.
- Achtenhagen, Leona/Welter, Friederike (2007 forthcoming): Media Discourse in Entrepreneurship Research. In: Neergard, Helle; Ulhoi, John Parm (Hg.): *Handbook of Qualitative Methods in Entrepreneurship Research*. Cheltenham, 193-215.
- Ajzen, Icek (1991): The Theory of Planned Behaviour. In: *Organizational Behaviour and Human Decision Processes* 50(2), 179-211.
- Aldrich, Howard E./Cliff, Jennifer E. (2003): The pervasive effects of family on entrepreneurship: toward a family embeddedness perspective. In: *Journal of Business Venturing* 18(5), 573-596.
- Appelbaum, Steven/Goransson, Lars (1997): Transformational and adaptive learning within the learning organisation: A framework for research and application. In: *The Learning Organization* 4(3), 115-128.
- Arnold, Rolf (2004): Lernen und Lerntheorien. In: Gaugler, Eduard (Hg.): *Handwörterbuch des Personalwesens*. 3. Aufl. Stuttgart, 1096-1103.
- Baker, Ted/Aldag, Ramon/Blair, Eden (2003a): Gender and Entrepreneurial Opportunity Evaluation. Babson College. Online verfügbar unter <http://www.babson.edu/entrep/fer/BABSON2003/XXVI/XXVI-P1/XXVI-P1.html>.
- Baker, Ted/Miner, Anne S./Eesley, Dale T. (2003b): Improvising Knowledge-Based Firms: Bricolage, Retrospective Interpretation and Improvisational Competencies in the Founding Process. In: *Research Policy* 32, 255-276.
- Baker, Ted/Nelson, Reed E. (2005): Creating Something from Nothing: Resource Construction through Entrepreneurial Bricolage. In: *Administrative Science Quarterly* 50(3), 329-366.
- Baron, Robert A. (1998): Cognitive mechanisms in Entrepreneurship: why and when entrepreneurs think differently than other people. In: *Journal of Business Venturing* 13, 275-294.
- Baron, Robert A. (2004a): Potential benefits of the cognitive perspective: expanding entrepreneurship's array of conceptual tools. In: *Journal of Business Venturing* 19(2), 169-172.
- Baron, Robert A. (2004b): The cognitive perspective: a valuable tool for answering entrepreneurship's basic "why" questions. In: *Journal of Business Venturing* 19, 221-239.
- Baron, James N./Newman, Andrew E. (1990): For What It's Worth: Organizations, Occupations, and the Value of Work Done by Women and Nonwhites. In: *American Sociological Review* 55(2), 155-175.
- Baron, Robert A./Ward, Thomas B. (2004): Expanding Entrepreneurial Cognition's Toolbox: Potential Contributions from the Field of Cognitive Science. In: *Entrepreneurship Theory and Practice* 28(6), 553-573.

Bates, Timothy (2007 forthcoming): Introduction to Special Issue on Minority Entrepreneurship. In: Annals of the American Academy of Political Science and Social Science.

Beattie, Robert (1999): The Creative Entrepreneur: A Study of the Entrepreneur's Creative Processes. *Frontiers of Entrepreneurship Research 1999*. Online verfügbar unter [http://www.babson.edu/entrep/fer/papers99/III/III\\_B/IIIB.html](http://www.babson.edu/entrep/fer/papers99/III/III_B/IIIB.html), zuletzt geprüft am 18.04.2007.

Berg, Nina Gunnerud (1997): Gender, place and entrepreneurship. In: *Entrepreneurship & Regional Development* 9(3), 259-268.

Berthoin Antal, Ariane/Dierkes, Meinolf (2002): *Organisationslernen und Wissensmanagement. Überlegungen zur Entwicklung und zum Stand des Forschungsfeldes*. Berlin.

bga - bundesweite Gründerinnenagentur (2007b): *Existenzgründung durch Frauen in Deutschland - Quantitative Bedeutung von Gründungen durch Frauen - Daten und Fakten*. Stuttgart, 07/2007.

bga - bundesweite Gründerinnenagentur (2007a): *Existenzgründung durch Frauen in Deutschland - Qualitative Bedeutung von Gründungen durch Frauen. Daten und Fakten*. Stuttgart, 08/2007.

Bhave, Mahesh P. (1994): A process model of entrepreneurial venture creation. In: *Journal of Business Venturing* 9(3), 223-242.

Bierly, Paul E./Daly, Paula S. (2004): *Sources of external organizational learning in small manufacturing firms*. Babson College. Babson Park, Mass.

Bird, Barbara/Brush, Candida G. (2002): A Gendered Perspective on Organizational Creation. In: *Entrepreneurship Theory and Practice* 26(3), 41-65.

Bouncken, Ricarda B./Kahle, Egbert (2000): Strategischer Wissenstransfer als Erfolgsfaktor bei KMU. In: Pleitner, Hans Jobst; Weber, Walter (Hg.): *Die KMU im 21. Jahrhundert - Impulse, Aussichten, Konzepte. Beiträge zu den Rencontres de St-Gall 2000*. St. Gallen, 459-470.

Brizendine, Louann (2007): *Das weibliche Gehirn. Warum Frauen anders sind als Männer*. 2. Aufl. Hamburg.

Bruin, Anne de/Lewis, Kate (2004): *Towards Enhanced Understanding of United Career Paths: Familial Entrepreneurship and Copreneurship*. Massey University, Department of Commerce. Working Paper Series No. 04.20.

Bruin, Anne de/Welter, Friederike/Brush, Candida G. (2007): What we know about the "mothers of invention": An overview and research agenda. Paper presented at the ICSB, Turku.

Bruni, Attila/Gherardi, Silvia/Poggio, Barbara (2004): Doing Gender, Doing Entrepreneurship: An Ethnographic Account of Intertwined Practices. In: *Gender, Work & Organization* 11(4), 406-429.

Brush, Candida G. (1992): Research on women business owners: Past trends, a new perspective and future directions. In: *Entrepreneurship Theory and Practice* 16(4), 5-30.

- Brush, Candida G. (2006): Women Entrepreneurs: A Research Overview. In: Casson, Mark; Yeung, Bernard; Basu, Anuradha et al. (Hg.): The Oxford handbook of entrepreneurship. Oxford, New York, 611-628.
- Buenstorf, Guido (2007): Creation and Pursuit of Entrepreneurial Opportunities: An Evolutionary Economics Perspective. In: Small Business Economics 28(4), 323-337.
- Busenitz, Lowell W./Barney, Jay B. (1997): Differences between entrepreneurs and managers in large Organizations: Biases and heuristics in strategic decision-making. In: Journal of Business Venturing 12(1), 9-30.
- Busenitz, Lowell W./Lau, Chung-Ming (1996): A cross-cultural cognitive model of new venture creation. In: Entrepreneurship Theory and Practice 20(4), 25-39.
- Butzin, Bernhard (2000): Netzwerke, Kreative Milieus und Lernende Region: Perspektiven für die regionale Entwicklungsplanung. In: Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie 44(3/4), 149-166.
- Carr, Deborah (1996): Two Paths to Self-Employment? Women's and Men's Self Employment in the United States, 1980. In: Work and Occupations 23(1), 26-53.
- Carter, Sara/Ram, Monder (2003): Reassessing Portfolio Entrepreneurship. In: Small Business Economics 21(4), 371-380.
- Carter, Sara/Rosa, Peter (1998): The financing of male- and female-owned businesses. In: Entrepreneurship & Regional Development 10(3), 225-241.
- Carter, Sara/Shaw, Eleanor/Wilson, Fiona et al. (2007): Gender, Entrepreneurship and Bank Lending: The Criteria and Processes Used by Bank Loan Officers in Assessing Applications. In: Entrepreneurship Theory and Practice 31(3), 427-444.
- Casson, Mark/Wadson, Nigel (2007): The Discovery of Opportunities: Extending the Economic Theory of the Entrepreneur. In: Small Business Economics 28(4), 285-300.
- Chaston, Ian/Badger, Beryl/Mangles, T. et al. (1999): Organisational learning: research issues and application in SME sector firms. In: International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research 5(4), 191-203.
- Chaston, Ian/Badger, Beryl/Mangles, T. et al. (2001): The Internet and e-commerce: An Opportunity to Examine Organisational Learning in Progress in Small Manufacturing Firms? In: International Small Business Journal 19(2), 13-30.
- Cope, Jason (2005): Toward a Dynamic Learning Perspective of Entrepreneurship. In: Entrepreneurship Theory and Practice 29(4), 373-397.
- Cope, Jason/Watts, Gerald (2000): Learning by doing. An exploration of experience, critical incidents and reflection in entrepreneurial learning. In: International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research 6(3), 104-124.
- Corbett, Andrew C. (2005): Experiential Learning Within the Process of Opportunity Identification and Exploitation. In: Entrepreneurship Theory and Practice 29(4), 473-491.
- Corbett, Andrew C. (2007): Learning asymmetries and the discovery of entrepreneurial opportunities. In: Journal of Business Venturing 22, 97-118.

- Cornelissen, Inse/Wotschke, Ulrike (2002): Abschlussbericht zum AGIP-Projekt zur Erforschung der Bedingungen erfolgreicher Existenzgründungen von Frauen. kurz: „AGIP-Projekt: Frauen in Existenzgründungen“. Hannover.
- Dalley, Jeff/Hamilton, Bob (2000): Knowledge, Kontext and Learning in the Small Business. Women and risk. In: International Small Business Journal 18(3), 51-59.
- Davidsson, Per (2003): The domain of entrepreneurship research: some suggestions. In: Katz, Jerome A.; Shepherd, Dean A. (Hg.): Cognitive approaches to entrepreneurship research. Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth. 6 Aufl. Amsterdam, 265-314.
- Davidsson, Per/Honig, Benson (2003): The Role of Social and Human Capital Among Nascent Entrepreneurs. In: Journal of Business Venturing 18(3), 301-331.
- Deakins, David/Freel, Mark S. (1998): Entrepreneurial learning and the growth process in SMEs. In: The Learning Organization 5(3), 144-155.
- DeTienne, Dawn R./Chandler, Gaylen N. (2004): Opportunity Identification and Its Role in the Entrepreneurial Classroom: A Pedagogical Approach and Empirical Test. In: Academy of Management Learning and Education 3(3), 242-257.
- DeTienne, Dawn R./Chandler, Gaylen N. (2007): The Role of Gender in Opportunity Identification. In: Entrepreneurship Theory and Practice 31(3), 365-386.
- Devins, David/Johnson, Steven/Gold, Jeff et al. (2002): Management Development and Learning in Micro Businesses: A Missing Link. A report prepared for: Research and Evaluation Unit Small Business Service. Leeds.
- Dimov, Dimo (2003): The Nexus of Individual and Opportunity: Opportunity Recognition as a Learning Process. Babson College. Wellesley, MA. Frontiers of Entrepreneurship Research.
- Dimov, Dimo (2007a): Beyond the Single-Person, Single-Insight Attribution in Understanding Entrepreneurial Opportunities. In: Entrepreneurship Theory and Practice 31(5), 713-731.
- Dimov, Dimo (2007b): From Opportunity Insight to Opportunity Intention: The Importance of Person-Situation Learning March. In: Entrepreneurship Theory and Practice 31(4), 561-583.
- Dorn, Lothar/Rettke, Ursula (2006): Kompetenzprofil Women-Entrepreneurship. WomenExist - Unternehmerische und Existenzgründungskompetenzen für junge Frauen nach der Berufsausbildung. Universität Bremen, Institut für Arbeit und Wirtschaft. Bremen.
- Dutta, Dev. K./Crossan, Mary M. (2005): The Nature of Entrepreneurial Opportunities: Understanding the Process Using the 41 Organizational Learning Framework. In: Entrepreneurship Theory and Practice 29(4), 425-449.
- Eckhardt, Jonathan/Shane, Scott (2003): Opportunities and Entrepreneurship. In: Journal of Management 29(3), 333-349.
- Ekanem, Ignatius/Smallbone, David (2007): Learning in Small Manufacturing Firms. The Case of Investment Decision-making Behaviour. In: International Small Business Journal 25(2), 107-129.

- England, Paula (1992): *Comparable Worth: Theories and Evidence*. New York.
- Evans, Karen (2005): Konzepte des Wissens und soziale Ungleichheit. In: Niemeyer, Beatrix (Hg.): *Neue Lernkulturen in Europa? Prozesse, Positionen, Perspektiven*. Wiebaden, 41-59.
- Fehrenbach, Silke (2004): Charakteristika der von Frauen und Männern geführten Betriebe. In: Leicht, René; Welter, Friederike (Hg.): *Gründerinnen und selbstständige Frauen. Potenziale, Strukturen und Entwicklungen in Deutschland*. Karlsruhe. *Beiträge zur Mittelstandsforschung* 9, 170-193.
- Filion, Louis Jacques (1997): *Entrepreneurship: entrepreneurs and small business owner-managers*. Montréal. Working Paper, 97-02.
- Fletcher, Denise E. (2006): Entrepreneurial processes and the social construction of opportunity. In: *Entrepreneurship Theory and Practice* 18(4), 421-440.
- Freel, Mark S. (1998): Evolution, innovation and learning: evidence from case studies. In: *Entrepreneurship & Regional Development* 10(2), 137-149.
- Gaglio, Conny Marie/Katz, Jerome A. (2001): The Psychological Basis of Opportunity Identification: Entrepreneurial Alertness. In: *Small Business Economics* 16(2), 95-111.
- Gartner, William B. (1988): 'Who is an Entrepreneur?' is the wrong question. In: *American Journal of Small Businesses* 12(4), 11-32.
- Gartner, William B./Carter, Nancy (2003): Entrepreneurial Behaviour and Firm Organizing Processes. In: Acs, Zoltan J.; Audretsch, David B. (Hg.): *Handbook of Entrepreneurship Research. An Interdisciplinary Survey and Introduction*. New York, 195-221.
- Gatewood, Elizabeth J./Shaver, Kelly G./Gartner, William B. (1995): A longitudinal study of cognitive factors influencing start-up behaviours and success at venture creation. In: *Journal of Business Venturing* 10(5), 371-391.
- Gibb, Allan A./Ritchie, John (1982): Understanding the process of starting small businesses. In: *European Small Businesses Journal* 1(1), 26-48.
- Gustafson, Veronica (2004): *Entrepreneurial decision-making: Individuals, tasks and cognitions*. JIBS Dissertation Series 022. Jönköping.
- Harrison, Richard T./Leitch, Claire M. (2005): Entrepreneurial Learning: Researching the Interface Between Learning and the Entrepreneurial Context. In: *Entrepreneurship Theory and Practice* 29(2), 351-371.
- Heinemann, Daniel/Welter, Friederike (2006 forthcoming): *Organisationales Lernen in KMU - Kernkompetenzentwicklung mit Zukunft?*
- Holst, Elke (2001): *Institutionelle Determinanten der Erwerbsarbeit. Zur Notwendigkeit einer Gender-Perspektive in den Wirtschaftswissenschaften*. DIW Diskussionspapiere 237. Berlin.
- Honig, Benson (2001): Learning Strategies and Resources for Entrepreneurs and Intrapreneurs. In: *Entrepreneurship Theory and Practice* 26(1), 21-35.
- Honig, Benson/Davidsson, Per/Karlsson, T. (2006 forthcoming): Learning Strategies of Nascent Entrepreneurs. In: *Journal of Competency Based Management*.

- Jack, Sarah L./Anderson, Alistair R. (1999): Entrepreneurship education within the enterprise culture. Producing reflective practitioners. In: *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research* 5(3), 110-125.
- Johannisson, Bengt (1991): University Training for Entrepreneurship: Swedish Approaches. In: *Entrepreneurship & Regional Development* 3(1), 67-82.
- Jungbauer-Gans, Monika/Preisendörfer, Peter (1992): Frauen in der beruflichen Selbständigkeit: Eine erfolgreiche Alternative zur abhängigen Beschäftigung? In: *Zeitschrift für Soziologie* 21(1), 61-77.
- Kahle, Egbert (1995): Kognitionswissenschaftliche Grundlagen von Selbstorganisation. Arbeitsbericht 01/95 der Forschungsgruppe Kybernetische Unternehmenssteuerung an der Universität Lüneburg. Lüneburg.
- Kailer, Norbert (1998): Entwicklung von kleinen und mittleren Unternehmen durch Kompetenzentwicklung. In: Kailer, Norbert; Mugler, Josef (Hg.): *Entwicklung von kleinen und mittleren Unternehmen. Konzepte, Praxiserfahrungen, Entwicklungsperspektiven*. Wien, 247-290.
- Kailer, Norbert (2000): Weiterbildung und Beratung in der Gründungs- und Frühentwicklungsphase: Problemfelder und Entwicklungen. In: Pleitner, Hans Jobst; Weber, Walter (Hg.): *Die KMU im 21. Jahrhundert - Impulse, Aussichten, Konzepte*. Beiträge zu den *Rencontres de St-Gall 2000*. St. Gallen, 471-480.
- Kailer, Norbert (2002): Wie lernen GruenderInnen und JungunternehmerInnen (und was lernen ihre Helfer daraus)? Förderung Gründungs- und Übernahmeeerfolgs durch Abbau der "gaps" zwischen Bedarfslage der Nachfrager und Angebotsgestaltung durch unterstützende Stellen. In: Füglistaller, Urs; Pleitner, Hans Jobst; Volery, Thierry (Hg.): *Umbruch der Welt - KMU vor Höhenflug oder Absturz?* Beiträge zu den *Rencontres de St-Gall 2002*. St. Gallen, 203-214.
- Kandel, Eric R./Kober, Hainer (2006): *Auf der Suche nach dem Gedächtnis. Die Entstehung einer neuen Wissenschaft des Geistes*. München.
- Katz, Jerome A./Shepherd, Dean A. (2003): Cognitive approaches to entrepreneurship research. In: Katz, Jerome A.; Shepherd, Dean A. (Hg.): *Cognitive approaches to entrepreneurship research. Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth*. 6. Aufl. Amsterdam.
- Kim, Daniel H. (1993): The Link between Individual and Organizational Learning. In: *Sloan Management Review* 35(1), 37-50.
- Kirk, David (1998): Entrepreneurial context and behaviour in SMEs. An investigation of two contrasting manufacturing firms. In: *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research* 4(2), 88-100.
- Kirzner, Israel M. (1997): Entrepreneurial Discovery and the Competitive Market Process: An Austrian Approach. In: *Journal of Economic Literature* 35(1), 60-85.
- Klimecki, Rüdiger Günther/Thomae, Markus (1997): Organisationales Lernen. Eine Bestandsaufnahme der Forschung. *Management Forschung und Praxis* 18.
- Kolb, David A. (1984): *Experiential Learning. Experience as the source of learning and development*. Englewood Cliffs.

- Koning, Alice de (2003): Opportunity development: a socio-cognitive perspective. In: Katz, Jerome A.; Shepherd, Dean A. (Hg.): Cognitive approaches to entrepreneurship research. *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth*. 6 Aufl. Amsterdam, 265-314.
- Krueger, Norris F. (2000): The cognitive infrastructure of opportunity emergence. In: *Entrepreneurship Theory and Practice* 24(3), 5-23.
- Krueger, Norris F. (2003): The Cognitive Psychology of Entrepreneurship. In: Acs, Zoltan J.; Audretsch, David B. (Hg.): *Handbook of Entrepreneurship Research. An Interdisciplinary Survey and Introduction*. New York, 105-140.
- Lauxen-Ulbrich, Maria/Leicht, René (2002): Gründerinnen und selbstständige Frauen in Deutschland: Entwicklung, Potenziale und Profile. Ifm Mannheim. Strukturbericht Kurzinfor.
- Lehnert, Nicole (2004): Gründungsverhalten von Frauen im Spiegel des DtA-Gründungsmonitors. In: Tchouvakhina, Margarita V. (Hg.): *Chefjinnensache. Frauen in der unternehmerischen Praxis*. Heidelberg. KfW-Publikationen zu Gründung und Mittelstand, 71-81.
- Leicht, René/Lauxen-Ulbrich, Maria (2005): Entwicklung und Determinanten von Frauenselbstständigkeit in Deutschland - Zum Einfluss von Beruf und Familie. In: *Zeitschrift für KMU und Entrepreneurship* 53(2), 199-149.
- Leicht, René/Welter, Friederike (Hg.) (2004): Gründerinnen und selbstständige Frauen. Potenziale, Strukturen und Entwicklungen in Deutschland. Karlsruhe. Beiträge zur Mittelstandsforschung 9.
- Leicht, René/Welter, Friederike/Fehrenbach, Silke (2004): Geschlechterunterschiede in beruflicher Selbstständigkeit: Zum Stand der Forschung. In: Leicht, René; Welter, Friederike (Hg.): *Gründerinnen und selbstständige Frauen. Potenziale, Strukturen und Entwicklungen in Deutschland*. Karlsruhe. Beiträge zur Mittelstandsforschung 9, 10-40.
- Lewis, Patricia (2006): The Quest for Invisibility: Female Entrepreneurs and the Masculine Norm of Entrepreneurship. In: *Gender, Work & Organization* 13(5), 453-469.
- Lichtenstein, Benjamin Bergmann/Lumpkin, G. T./Shrader, Rodney C. (2003): Organizational Learning by New Ventures: Concepts, Strategies, and Applications. In: *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence, and Growth* Vol. 6, 11-36.
- Lumpkin, G. T./Lichtenstein, Benjamin Bergmann (2005): The Role of Organizational Learning in the Opportunity-Recognition Process. In: *Entrepreneurship Theory and Practice*, 451-472.
- Lumpkin, G. T./Hills, Gerald E./Shrader, Rodney C. (2004): Opportunity Recognition. In: Welsch, Harold P. (Hg.): *Entrepreneurship. The way ahead*. New York, 73-90.
- Mainzer, Klaus (1997): *Thinking in complexity: the complex dynamics of matter, mind, mankind*. 3. Aufl. Berlin.
- Martin, Joanne (2000): Hidden Gendered Assumptions in Mainstream organizational theory and research. In: *Journal of Management Inquiry* 9(2), 207-216.
- Mayer, Heike (2006): Economic Trends and Location Patterns for Women High-Tech Entrepreneurs. Conference proceeding of the annual Babson College Entrepre-

neurship Research Conference. In: *Frontiers of Entrepreneurship Research 2006*, 298-312.

McAdam, Rodney/Reid, Renee (2001): SME and Large Organisation Perceptions of Knowledge Management: Comparisons and Contrasts. In: *Journal of Knowledge Management* 5(3), 231-241.

McMullen, Jeffery S. (2003): Extending the theory of the entrepreneur using a signal detection framework. In: Katz, Jerome A.; Shepherd, Dean A. (Hg.): *Cognitive approaches to entrepreneurship research. Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth*. 6 Aufl. Amsterdam, 139-180.

McMullen, Jeffery S./Plummer, Lawrence A./Acs, Zoltan J. (2007): What is an Entrepreneurial Opportunity? In: *Small Business Economics* 28(4) 273-283.

Meyer, Rolf/Harabi, Najib (2000): Frauen-Power unter der Lupe. Geschlechtsspezifische Unterschiede zwischen Jungunternehmerinnen und Jungunternehmern. Ergebnisse einer empirischen Untersuchung. Reihe A: Discussion Paper 2000-04.

Minniti, Maria/Bygrave, William (2001): A dynamic model of entrepreneurial learning. In: *Entrepreneurship Theory and Practice* 25(3), 5-16.

Mirchandani, Kiran (1999): Feminist Insight on Gendered Work: New Directions in Research on Women and Entrepreneurship. In: *Gender, Work & Organization* 6(4), 224-235.

Mitchell, Ronald K./Busenitz, Lowell W./Lant, Theresa et al. (2002): Toward a Theory of Entrepreneurial Cognition: Rethinking the People Side of Entrepreneurship Research. In: *Entrepreneurship Theory and Practice* 27(2), 93-104.

Mitchell, Ronald K./Busenitz, Lowell W./Lant, Theresa et al. (2004): The Distinctive and Inclusive Domain of Entrepreneurial Cognition Research. In: *Entrepreneurship Theory and Practice* 28(6), 505-518.

Mitchell, Ronald K./Busenitz, Lowell W./Bird, Barbara et al. (2007): The Central Question in Entrepreneurial Cognition Research 2007. In: *Entrepreneurship Theory and Practice* 31(1), 1-27.

Mumford, Alan (1995): *Effective learning*. London.

Mutz, Gerd (2001): Der souveräne Arbeitsgestalter in der zivilen Arbeitsgesellschaft. In: *Politik und Zeitgeschichte* B 21/2001, 14-23.

Nevis, Edwin C./DiBella, Anthony J./Gould, Janet M. (1995): Understanding organisations as learning systems. In: *Sloan Management Review* 36(2), 73-85.

Nonaka, Ikujiro/Takeuchi, Hirotaka (1995): *The knowledge-creating company. How Japanese companies create the dynamics of innovation*. New York.

Nonaka, Ikujiro/Takeuchi, Hirotaka (1997): *Die Organisation des Wissens. Wie japanische Unternehmen eine brachliegende Ressource nutzbar machen*. Frankfurt/Main.

Ogbor, John O. (2000): Mythicizing and Reification in Entrepreneurial Discourse: Ideology-Critique of Entrepreneurial Studies. In: *Journal of Management Studies* 37(5), 605-636.

- Palich, Leslie E./Bagby, D. Ray (1995): Using cognitive theory to explain entrepreneurial risk-taking: challenging conventional wisdom. In: *Journal of Business Venturing* 10, 425-438.
- Penn, David W./Ang'wa, William/Forster, R. et al. (1998): Learning in smaller organizations. In: *The Learning Organization* 5(3), 128-137.
- Pitelis, Christos (2005): On Globalisation and Governance: Some Issues. In: *Contributions to Political Economy* 24(1), 1-12.
- Plummer, Lawrence A./Haynie, J. Michael/Godesiabo, Joy (2007): An Essay on the Origins of Entrepreneurial Opportunity. In: *Small Business Economics* 28(4), 363-379.
- Politis, Diamanto (2005): The Process of Entrepreneurial Learning: A Conceptual Framework. In: *Entrepreneurship Theory and Practice* 29 (4), 399-424.
- Pravda, Gisela (2006): Kriterien für frauengerechtes Lehren und Lernen. In: Granato, Mona; Degen, Ulrich (Hg.): *Berufliche Bildung von Frauen*. Bielefeld. *Berichte zur beruflichen Bildung* 278, 182-197.
- Rae, David (2006): Unternehmerisches Lernen: ein narrativgestütztes konzeptuelles Modell. In: *Zeitschrift für KMU und Entrepreneurship* 54(3), 197-220.
- Rae, David/Carswell, Mary (2001): Towards a conceptual understanding of entrepreneurial learning. In: *Journal of Small Business and Enterprise Development* 8(2), 150-158.
- Reskin, Barbara/Roos, Patricia (1990): *Job Queues, Gender Queues*. Philadelphia.
- Rosa, Peter/Carter, Sara/Hamilton, Daphne (1996): Gender as a Determinant of Small Business Performance: Insights from a British Study. In: *Small Business Economics* 8(6), 463-478.
- Samel, Ingrid (2000): *Einführung in die feministische Sprachwissenschaft*. 2. Aufl. Berlin.
- Sarasvathy, Saras D. (2001): Causation and Effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. In: *Academy of Management Review* 26(2), 243-288.
- Sarasvathy, Saras D./Dew, Nicholas/Velamuri, S. Ramakrishna et al. (2003): Three Views of Entrepreneurial Opportunity. In: Acs, Zoltan J.; Audretsch, David B. (Hg.): *Handbook of Entrepreneurship Research. An Interdisciplinary Survey and Introduction*. New York, 141-160.
- Schwarz, Reinhard (2006): Nachhaltigkeit durch gesteuertes Lernen. Das Lernende Unternehmen. Label oder Lebendig? In: *UmweltWirtschaftsForum* 14(2), 28-32.
- Shane, Scott (2000): Prior Knowledge and the Discovery of Entrepreneurial Opportunities. In: *Organization Science* 11(4), 448-469.
- Shane, Scott (2003): *A General Theory of Entrepreneurship. The Individual-Opportunity Nexus*. Cheltenham.
- Shane, Scott/Venkataraman, Sankaran (2000): The promise of entrepreneurship as a field of research. In: *Academy of Management Review* 25(1), 217-226.

- Shapero, Albert (1984): The Entrepreneurial Event. In: Kent, Calvin A. (Hg.): The environment for entrepreneurship. Lexington, Mass., 21-40.
- Simon, Mark/Houghton, Susan M./Aquino, Karl (1999): Cognitive biases, risk perception, and venture formation: how individuals decide to start companies. In: Journal of Business Venturing 15(2), 113-135.
- Smallbone, David/Welter, Friederike (2006): Conceptualising entrepreneurship in a transition context. In: International Journal of entrepreneurship and small business 3(2), 190-206.
- Statistisches Bundesamt (2006): Frauen in Deutschland 2006. Unter Mitarbeit von Jeannette Nagel und Silvia Krings. Wiesbaden. Online verfügbar unter [www.destatis.de/shop](http://www.destatis.de/shop).
- Sternberg, Rolf/Brixy, Udo/Hundt, Christian (2007): Global Entrepreneurship Monitor. Unternehmensgründungen im weltweiten Vergleich. Länderbericht Deutschland 2006. Hannover, Nürnberg.
- Strohmeier, Robert (2004b): Berufliche Ausbildung und Gründungsaktivitäten im Geschlechtervergleich. In: Leicht, René; Welter, Friederike (Hg.): Gründerinnen und selbstständige Frauen. Potenziale, Strukturen und Entwicklungen in Deutschland. Karlsruhe. Beiträge zur Mittelstandsforschung 9, 97-118.
- Strohmeier, Robert (2004a): Studienfachwahl und berufliche Platzierung von selbstständigen Akademikerinnen. In: Leicht, René; Welter, Friederike (Hg.): Gründerinnen und selbstständige Frauen. Potenziale, Strukturen und Entwicklungen in Deutschland. Karlsruhe. Beiträge zur Mittelstandsforschung 9, 119-137.
- Strohmeier, Robert/Tonoyan, Vartuhi (2005): Gender Gap in Potential Entrepreneurship: The Role of Occupational Sex Segregation and Job Characteristics. A Cross-National Comparison within Western Europe. Paper presented at the 2005 G-Forum: 9.te Interdisziplinäre Jahreskonferenz zur Gründungsforschung. Jena.
- Strohmeier, Robert/Tonoyan, Vartuhi (2005): Selbstständige Akademikerinnen: Motive und Chancen. In: KONSENS: Informationen des Deutschen Akademikerinnenbunds 21(3), 12-14.
- Tchouvakhina, Margarita V. (2001): Hindernisse und Probleme der Existenzgründung von Frauen. Zwei aktuelle DtA-Untersuchungen geben Aufschluss. In: DtA (Hg.): Wirtschaftsfaktor Unternehmerin. Unternehmerisches Potenzial von Frauen besser nutzen. DtA-Forum 19. September 2001. Berlin, 19-24.
- Tonoyan, Vartuhi/Strohmeier, Robert (2004): Perceived Difficulty of Becoming Self-Employed: The Impact of Social, Human and Financial Capital. A Cross-Gender and Cross-Country Comparison within Europe. Proceedings of the International Conference on Entrepreneurship: Contexts, Locales and Values, OECD Leed Programme, University of Essex & Paris Dauphine University, Paris, France. 22-24 September.
- Ucbasaran, Deniz/Wright, Mike/Westhead, Paul et al. (2003): The impact of entrepreneurial experience on opportunity identification and exploitation: habitual and novice entrepreneurs. In: Katz, Jerome A.; Shepherd, Dean A. (Hg.): Cognitive approaches to entrepreneurship research. Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth. 6 Aufl. Amsterdam, 231-264.

- Verheul, Ingrid/Thurik, A. Roy (2001): Start-Up Capital: "Does Gender Matter?". In: *Small Business Economics* 16(4), 329-345.
- Wadeson, Nigel (2006): Cognitive Aspects of Entrepreneurship: Decision-making and attitudes to risk. In: Casson, Mark; Yeung, Bernard; Basu, Anuradha et al. (Hg.): *The Oxford handbook of entrepreneurship*. Oxford, New York, 91-113.
- Ward, Thomas B. (2004): Cognition, creativity, and entrepreneurship. In: *International Small Business Journal* 19(2), 173-188.
- Warren, Lorraine (2001): A systemic approach to entrepreneurial learning: An exploration using storytelling. In: *Systems Research and Behavioural Science* 21(1), 3-16.
- Warren, Lorraine (2006): Rethinking the mentoring process for women micro-entrepreneurs. In: *International Journal of Innovation and Learning* 3(4), 387-402.
- Welter, Friederike (2002): The environment for female entrepreneurship in Germany. In: *Journal of Small Business and Enterprise Development* 11(2), 212-221.
- Welter, Friederike (2003): Strategien, KMU und Umfeld. Handlungsmuster und Strategiegenese in kleinen und mittleren Unternehmen. Berlin. RWI Schriften 69.
- Welter, Friederike (2004): Institutionelle Einflüsse auf Gründerinnen und Unternehmerinnen. In: Tchouvakhina, Margarita V. (Hg.): *Chefinnensache. Frauen in der unternehmerischen Praxis*. Heidelberg. KfW-Publikationen zu Gründung und Mittelstand, 33-69.
- Welter, Friederike/Achtenhagen, Leona (2006): Unternehmerinnenbild und Unternehmerinnenidentität. In: Bührmann, Andrea D.; Hansen, Katrin; Schmeink, Martina et al. (Hg.): *Das Unternehmerinnenbild in Deutschland. Ein Beitrag zum gegenwärtigen Forschungsstand*. Münster. *Managing diversity* 4, 73-100.
- Welter, Friederike/Althoff, Kai/Pinkwart, Andreas (2007 forthcoming): Vom Studium zur Gründung – eine typisch deutsche Hochschulkarriere?! – Bestandsaufnahme und Perspektiven der Gründungsförderung an Hochschulen.
- Welter, Friederike/Asp, Miranda/Holmström, Christopher (2005): Knowledge Creation in Small Firms: An Exploratory Study of its Influence on Growth and Performance. In: Meyer, Jörn-Axel (Hg.): *Wissens- und Informationsmanagement in kleinen und mittleren Unternehmen. Jahrbuch der KMU-Forschung und -Praxis 2005 in der Edition "Kleine und Mittlere Unternehmen"*. Lohmar. Edition KMU 6.2005, 37-53.
- Welter, Friederike/Lageman, Bernhard (2003): Gründerinnen in Deutschland - Potenziale und institutionelles Umfeld. Essen. *Untersuchungen des Rheinisch-Westfälischen Instituts für Wirtschaftsforschung* 41.
- Welter, Friederike/Smallbone, David/Isakova, Nina (2006): *Enterprising Women in Transition Economies*. Aldershot.
- Westhead, Paul/Ucbasaran, Deniz/Wright, Mike (2005): Experience and Cognition. Do Novice, Serial and Portfolio Entrepreneurs Differ? In: *International Small Business Journal* 23(1), 72-98.
- Wiklund, Johan/Shepherd, Dean A. (2003): Knowledge-Based Resources, Entrepreneurial Orientation, and the Performance of Small and Medium-Sized Businesses. In: *Strategic Management Journal* 24(13), 1307-1314.

Wilms, Falko E. P. (1995): Entscheidungsverhalten als rekursiver Prozeß. Konzeptuelle Bausteine des systemorientierten Managements. Neue betriebswirtschaftliche Forschung 148. Wiesbaden.

Zhang, Michael/Macpherson, Allan/Jones, Oswald (2006): Conceptualizing the Learning Process in SMEs. Improving Innovation through External Orientation. In: International Small Business Journal 24(3), 299-323.