

## 2. Begriffsklärung und Grundlagen

Dieses Kapitel beschäftigt sich mit der Definition des Unternehmenstypus Familienunternehmen und deren wachstumskritische Merkmale. Außerdem werden Indikatoren und Determinanten des Wachstums von Unternehmen vorgestellt und es erfolgt ein Überblick über bestehende Theorien und Konzepte zur Untersuchung des Wachstumsphänomens. Der Überblick über die bestehende Literatur soll die allgemeinen Grundlagen von Wachstumsprozessen erklären und den Bedarf einer ganzheitlichen Theorie und eines mehrdimensionalen Untersuchungsansatzes des Unternehmenswachstums aufzeigen.

Zunächst wird der Unternehmenstypus Familienunternehmen, vor allem deren Definition und volkswirtschaftliche Bedeutung sowie deren wachstumskritische Merkmale und Strategien vorgestellt.

### 2.1. Familienunternehmen

Die Stiftung Familienunternehmen (2014) beschreibt Familienunternehmen als Garant von wirtschaftlicher Prosperität und Beschäftigung auch über die Grenzen Deutschlands hinaus. 91% der Unternehmen in Deutschland sind familienkontrolliert und erwirtschaften 46% des deutschen Bruttoinlandsprodukts. Deutsche Familienunternehmen beschäftigen mehr als die Hälfte der gesamten Beschäftigten in Deutschland. Die wirtschaftliche Kraft dieses Unternehmenstypus hat sich in der vergangenen weltwirtschaftlichen Krise erneut unter Beweis gestellt.<sup>12</sup>

#### 2.1.1. Definition von Familienunternehmen

Zahlreiche Unternehmen werden noch heute von den Nachfolgegenerationen der Gründer geführt oder kontrolliert. Für Familienunternehmen gibt es keine allgemeingültige Definition. Es gibt jedoch Eigenschaften von Familienunternehmen, die sie gegenüber Nicht-Familienunternehmen abgrenzen.

Beim Vergleich der bestehenden Literatur zu den Charakteristiken von Familienunternehmen lassen sich vier Kriterien extrahieren.<sup>13</sup>

---

12 Stiftung Familienunternehmen (2014), S. 13 für den gesamten Absatz.

13 Vgl. Freund (2000), S. 11; Mittelsten Scheid (2005), S. 9-12; Hennerkes (1998), S. 24; Berninghaus/Habig (1997), S. 7-9.

- Die Familie hat mittelbar oder unmittelbar einen maßgeblichen Einfluss auf die Geschäftstätigkeit des Unternehmens
- Die Familie kontrolliert die Mehrheit der Stimmrechte
- Die Wertestruktur des Unternehmens wird durch die Familie geprägt
- Es besteht der Wille der Familie, das Unternehmen für die nächsten Generationen zu sichern und zu übergeben<sup>14</sup>

Dies sind Merkmale, die Familienunternehmen von Nicht- Familienunternehmen unterscheiden. Doch welche Eigenschaften und Strategien von Familienunternehmen sind kritisch im Hinblick auf das Wachstum zu beurteilen?

### **2.1.2. Wachstumskritische Strategien und Merkmale von Familienunternehmen**

Mehrgenerationen-Familienunternehmen zeichnen sich häufig durch besonders langfristig ausgerichtete und stärker auf Sicherheit und Diversifikation beruhende Wachstumsstrategien aus.<sup>15</sup>

Der Strategierahmen von Familienunternehmen wird durch ein generationsübergreifendes Unternehmensverständnis geprägt. Die Existenzsicherung und die Weitergabe des Unternehmens sind entscheidende Motive, die das Handeln von Familienunternehmern beeinflussen.<sup>16</sup>

Die Zielsetzung von Familienunternehmen unterscheidet sich von nicht- familienkontrollierten Unternehmen. Bei Familienunternehmen werden zunehmend auch nicht- wirtschaftliche Ziele verfolgt.<sup>17</sup>

Die Strategie von Familienunternehmen beinhaltet in den meisten Fällen eine konservative Planung der Geschäftstätigkeit.<sup>18</sup> Der Faktor Geduld fördert die Unabhängigkeit und langfristige Überlebensfähigkeit der Familienunternehmen.<sup>19</sup> Wachstum in bestehenden Märkten und die Erschließung neuer Geschäftsfelder<sup>20</sup> tragen zu den vorherrschenden Strategiezielen Unabhängigkeit

---

14 Stiftung Familienunternehmen (2014), S. 13 für alle vier Eigenschaften.

15 Berthold (2010), S. 199 für den gesamten Absatz.

16 Vgl. May (2008, 2012) für den gesamten Absatz.

17 Vgl. u.a. Sharma et al. (1997), S. 6; Chrisman et al. (2005), S. 565, beide Autoren für den gesamten Absatz.

18 Vgl. Baus (2006), S. 3-9.

19 Vgl. Welge/Al-Laham (2012), S. 213.

20 Vgl. Korf (2006), S. 46

und Überlebensfähigkeit bei<sup>21</sup>. Wachstum scheint nicht das Ziel, sondern das Resultat der Geschäftstätigkeit des Unternehmens zu sein.<sup>22</sup>

Die Gesellschafterfamilie kann mit ihren Werten, Zielen und Vorstellungen jedoch nicht nur wachstumsfördernd auf die Strategie einwirken sondern durch bestimmte Faktoren auch wachstumshemmend wirken. Strategischer Dogmatismus, Festhalten an Routinen, Resistenz gegenüber Veränderungen, Führungsschwäche, Generationenübergänge, Vererbung und innerfamiliäre Konflikte sowie begrenzte finanzielle Möglichkeiten können sich negativ auf das Wachstum auswirken.<sup>23</sup>

Aufgrund dieser wachstumskritischen Besonderheiten müssen Familienunternehmer die sich bietenden Wachstumsmöglichkeiten bezüglich des Risikos für die Existenz des Unternehmens beurteilen. Hinsichtlich dieser strategischen Fragestellung sind das Wachstum und dessen Determinanten zu berücksichtigen. Das Wachstum ist sowohl von unternehmensinternen als auch von gesamtwirtschaftlichen und branchenspezifischen Einflüssen abhängig. Daher müssen all diese Faktoren in einer Untersuchung des Wachstumsprozesses mit einbezogen werden. Zunächst muss jedoch festgestellt werden, wie das Konstrukt Unternehmenswachstum operationalisiert werden kann.

## 2.2. Wachstum

Das Wachstum eines Unternehmens ist ein sehr komplexes Konstrukt. Es wird von vielen Faktoren determiniert und es bestehen unternehmensspezifische Kausalzusammenhänge. Im Folgenden werden die Operationalisierung und die Determinanten des Unternehmenswachstums erläutert. Anschließend wird ein Überblick über die bestehenden Theorien und Modelle zum Wachstum von Unternehmen gegeben. Für die Operationalisierung werden zunächst verschiedene Indikatoren des Wachstums erläutert und die Auswahl des in dieser Arbeit verwendeten Indikators erklärt.

---

21 Vgl. Welge/Al-Laham (2012), S. 213.

22 Vgl. Berthold (2010), S. 99.

23 Vgl. u.a. Ward (1997), S. 325 für den gesamten Absatz. Lösungsansätze bieten u.a. Copeland/Weston (1992); Haefner (2001); Meffert/Klein (2006); Schwass (2007); Miller/Le Breton Miller (2005); Kets de Vries (2008).

### 2.2.1. Indikatoren des Wachstums

Es gibt eine Fülle an Definitions- und Messmöglichkeiten des Unternehmenswachstums. Im Allgemeinen wird in der betriebswirtschaftlichen Forschung Wachstum als Steigerung der Größe eines Unternehmens verstanden.<sup>24</sup> Die Steigerung wird durch einen absoluten oder relativen Indikator beschrieben.<sup>25</sup> Diese Indikatoren können unterschiedliche betriebswirtschaftliche Kennzahlen (bspw. Umsatz, Gewinn, Eigenkapital oder Mitarbeiter) als Basis haben. Es wird abhängig vom Untersuchungsgegenstand oder Erklärungsziel des Wachstumsmodells eine jeweils andere Messgröße verwendet.<sup>26</sup> Je nach Auswahl der Messgröße wird ein bestimmter Teilaspekt der Entwicklung des Unternehmens beschrieben.<sup>27</sup> Jeder dieser Indikatoren ermöglicht somit eine eigene Interpretation des Wachstums. Daher wäre ein mehrerer Variablen umfassender Indikator ein sinnvolles Instrument zur Messung des Wachstums.<sup>28</sup>

Auf Grund des langen Beobachtungszeitraums und der mangelnden Verfügbarkeit und Vergleichbarkeit von anderen Kennzahlen wird in dieser Arbeit die Steigerung des Umsatzes als Messzahl für das Unternehmenswachstum genutzt. Die Steigerung des Umsatzes wird mit der Compound Annual Growth Rate (CAGR) ermittelt (Kapitel 3.3.2). Der lange Beobachtungszeitraum ist jedoch wichtig, um kurzfristige Änderungen der politischen und wirtschaftlichen, vor allem konjunkturellen Rahmenbedingungen<sup>29</sup> sowie den Einfluss der einzelnen Generationen zu berücksichtigen. Nachdem das Konstrukt Wachstum anhand der CAGR des Umsatzes operationalisiert wurde, stellt sich die Frage welche Faktoren dieses Wachstum beeinflussen?

### 2.2.2. Determinanten des Wachstums

Die betriebswirtschaftliche Forschung unterscheidet zwischen unternehmensspezifischen (internen) und umweltspezifischen (externen) Faktoren. Die unternehmensspezifischen Faktoren messen meist die Leistung eines Unterneh-

---

24 Vgl. Müller (1964), S. 186; Albach (1965), S. 10; Brockhoff (1966), S. 14; Grimm (1966), S. 17; Jäger (1974), S. 16 bezeichnet Wachstum als „Zeitraumbezogene Differenzgröße“.

25 Vgl. Coad (2009), S. 2; Jünger (2008), S. 28 ff.

26 Vgl. Hellwig (1990), S. 125; Zahn (1971), S. 14ff.

27 Vgl. Schoppe et al. (1995), S. 23.

28 Vgl. Haberlandt (1970) zur Diskussion über verschiedene Indikatoren des Wachstums.

29 Vgl. Gutenberg (1942), S. 149; Brockhoff (2008), S. 226; Albach (1965), S. 10.

mens anhand von Produktivität und Gewinnen. Evolutionstheoretische Ökonomen propagieren einen positiven Zusammenhang zwischen der betriebswirtschaftlichen Leistung und dem Unternehmenswachstum. Die Neoklassische Theorie dagegen sieht keinen Zusammenhang zwischen der Leistung, der Profitabilität und dem Unternehmenswachstum.<sup>30</sup> Andere empirische und qualitative Studien haben weitere unternehmensspezifische Determinanten des Wachstums festgestellt.

Eine der meist diskutierten Studien zu diesem Thema wurde 1931 von Gibrat durchgeführt.<sup>31</sup> Gibrat formuliert das Gibrat's Law, welches besagt, dass es keinen Zusammenhang zwischen der Größe eines Unternehmens und dessen Wachstumsrate gibt.<sup>32</sup> Einige Wissenschaftler können diesem Gesetz unter bestimmten Umständen zustimmen.<sup>33</sup> Andere Forscher hingegen haben herausgefunden, dass kleinere Unternehmen schneller wachsen als große Unternehmen<sup>34</sup> oder dass eine schwächere Form des Gesetzes vorliegt<sup>35</sup>.

Neben der Größe eines Unternehmens ist das Alter als ein unternehmensspezifischer Faktor zu betrachten. Zahlreiche Studien kommen zu dem Schluss, dass die Wachstumsrate eines Unternehmens mit dem Alter abnimmt.<sup>36</sup>

Ein weiterer unternehmensinterner Faktor kann die Rechtsform sein. Studien haben gezeigt, dass Unternehmen mit Haftungsbeschränkung schneller wach-

---

30 Vgl. u.a. Coad (2009), S. 74, für den gesamten Abschnitt, er sieht keinen Zusammenhang zwischen der Unternehmensgröße und der Profitabilität sowie der Produktivität.

31 Zur Diskussion der Studie von Gibrat: Sutton (1997); Caves (1998); Geroski (1995); Lotti et al. (2003); Hart/Pearce (1986) für die Überprüfung am Beispiel japanischer und deutscher Unternehmen.

32 Vgl. Gibrat (1931).

33 Vgl. Mowery (1983); Hart/Oulton (1996); Cefis/Orsenigo (2001); Becchetti/Trovato (2002); Lotti et al. (2003); Geroski/Gugler (2004) haben herausgefunden dass dieses Gesetz für Firmen ab einer bestimmten Größe gelten kann.

34 Vgl. Hall (1987); Evans (1987a,b); Dunne et al. (1989); Dunne/Hughes (1994); Audretsch et al. (1999b); Calvo (2006).

35 Vgl. Bottazzi et al. (2011); Droucopoulos (1983); Hardwick/Adams (2002); Audretsch et al. (2004).

36 Vgl. für den Zusammenhang des Alters und der Wachstumsrate Jovanovic (1982); Evans (1987a), Ericson/Pakes (1995); Das (1995); Lantelme (2012). Vgl. Fariñas/Moreno (2000) für die Realisierung von Effizienzgewinnen; Burdett/Coles (1997) für den Zusammenhang zwischen Unternehmensperformance, Größe und Alter; Harhoff et al. (1998), Steil/Wolf (1999) für deutsche Unternehmen; Brüderl et al. (1998) für Neugründungen.

sen als Unternehmen, deren Rechtsform die Haftungsbeschränkung nicht beinhaltet.<sup>37</sup>

Nicht immer geben firmenspezifische Faktoren eine ausreichende Erklärung des Wachstumsprozesses. Deshalb werden branchen-bzw. industriespezifische Faktoren sowie die makroökonomische und konjunkturelle Entwicklung in die Untersuchungen miteinbezogen.<sup>38</sup>

Weitere Faktoren, die das Wachstum eines Unternehmens beeinflussen können, sind Standortfaktoren, Wirtschaftszweigzugehörigkeit sowie behavioristische Faktoren des Managements oder des Gründers.

Neben den Studien zu den Faktoren, die das Wachstum beeinflussen, gibt es Studien, die die Kontinuität des Wachstumsprozesses untersuchen. Zum einen wird das Wachstum als kontinuierlicher Prozess beschrieben<sup>39</sup>. Jedoch treten Unterbrechungen in diesem Prozess auf, die durch Simulations- oder Optimierungsmodelle sowie Lebenszyklusmodelle beschrieben werden.<sup>40</sup>

Die Fülle der Determinanten des Unternehmenswachstums zeigt die Komplexität dieses Prozesses. Durch das Zusammenspiel zwischen den unternehmensspezifischen, branchenspezifischen und makroökonomischen Faktoren sowie stochastischen Komponenten ist es schwierig die Wirkung der einzelnen Faktoren auf den Wachstumsprozess abzuleiten.

Der Wachstumsprozess von Unternehmen scheint idiosynkratisch und ist somit schwierig zu generalisieren. Es bedarf mehr Forschung in diesem Bereich.<sup>41</sup>

---

37 Vgl. Stiglitz/Weiss (1981); Harhoff/Stahl (1995) und für die empirische Untersuchung Harhoff et al. (1998); Almus et al. (1999). Alle Autoren für den gesamten Abschnitt. Der Grund liegt vor allem im reduzierten Risiko für den Unternehmensgründer oder Manager, welches mit der Haftungsbeschränkung einhergeht. Außerdem ist die Haftungsbeschränkung mit höheren Kosten, wie beispielsweise höheren Steuern, verknüpft. Dies führt dazu, dass womöglich ein höheres Risiko bei der Wahl der Investitionsprojekte eingegangen wird, um eine höhere Wachstumsrate erzielen zu können.

38 Vgl. Coad (2009) S. 92-96 für den ganzen Absatz.

39 Vgl. u.a. Arrow (1958) und Baumol (1962). Baumol für ein Modell gleichgewichtiger Wachstumsraten, erweitert durch Williamson (1966).

40 Vgl. u.a. Gutenberg (1942); Ludwig (1978); Albach (1976); Albach et al. (1984, 1985); Kieser (1970); Bleicher (1991); Pümpin/Wunderlin (2005). Zu den verschiedenen Modellen vgl. Kapitel 2.2.4.

41 Vgl. Coad (2009), S.143-151 für den gesamten Absatz.

Die detaillierte Betrachtung von Wachstumsprozessen einzelner Unternehmen soll helfen, die idiosynkratischen Charakteristiken des Wachstumsprozesses von Unternehmen zu erklären.

Zunächst muss jedoch geklärt werden, „wie“ ein Unternehmen wachsen kann, um den Wachstumsprozess der Unternehmen kategorisieren zu können.

### 2.2.3. Arten des Wachstums

In der folgenden Tabelle werden die Arten des Unternehmenswachstums zusammengefasst. Anschließend werden mögliche Wachstumstreiber beschrieben.

**Tabelle 1: Wachstumsrichtungen**

Kriterium	Art des Wachstums
Richtung der Expansion	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Horizontal (auf gleicher Produktionsstufe)</li> <li>• Vertikal (vor-oder nachgelagerte Produktionsstufen)</li> <li>• Konglomerat (ohne Zusammenhang zum bisherigen Leistungsprogramm)</li> <li>• Geographisch (grenzüberschreitend)</li> </ul>
Art der Marktentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Internes Wachstum (eigene Entwicklung)</li> <li>• Externes Wachstum (Beteiligungen, Akquisitionen, Kooperationen)</li> </ul>
Ausrichtung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quantitatives Wachstum (Ausweitung der Kapazität)</li> <li>• Qualitatives Wachstum (Verbesserung des Leistungsangebots)</li> </ul>

Quelle: In Anlehnung an Schoppe et al. (1995), S. 23.

Als Wachstumstreiber können die Marktdurchdringung (bestehendes Produkt, bestehender Markt); Produktentwicklung (neues Produkt, bestehender Markt), Marktentwicklung (bestehendes Produkt, neuer Markt) und die Diversifikation (neues Produkt, neuer Markt) dienen.<sup>42</sup> Weitere Wachstumstreiber sind die Internationalisierung<sup>43</sup> und Produktinnovationen. Außerdem stellen Fusionen, Mehrheitsbeteiligungen, Minderheitsbeteiligungen, Joint Ventures, Lizenz-

<sup>42</sup> Vgl. Ansoff (1965); Schoppe et al. (1995), S. 23.

<sup>43</sup> Vgl. u.a. Johanson/Vahine (1977, 2009) für das Uppsala Modell und dessen Erweiterung und Maitland et al. (2005) für Investments in internationalen Märkten.

vergaben/Lizenzwerb und strategische Allianzen weitere mögliche Wachstumstreiber dar.<sup>44</sup>

Im folgenden Unterkapitel werden bestehende Theorien und Modelle zum Unternehmenswachstum erläutert. Diese sollen zum allgemeinen Verständnis der Wachstumsprozesse von Unternehmen dienen und werden später teilweise zum Vergleich mit den Ergebnissen dieser Arbeit herangezogen. Vor allem soll dieses Kapitel dazu dienen, die Notwendigkeit eines mehrdimensionalen, facettenreicheren und umfassenderen Erklärungsansatzes zum Wachstum von Unternehmen deutlich zu machen.

### **2.2.4. Wachstumstheorien**

#### **Neoklassische Unternehmenstheorie**

Die Neoklassische Unternehmenstheorie geht vom Vorhandensein einer „optimalen Größe“ eines Unternehmens aus. Das Wachstum ist in diesen Theorien die Bewegung zum Minimum der langfristigen Durchschnittskosten, bei dem die optimale Unternehmensgröße erreicht ist. Wachstum ist nach dieser Theorie kein Unternehmensziel sondern eine gewinnmaximierende Anpassung an die Rahmenbedingungen. Sobald die optimale Größe erreicht ist, gibt es für das Unternehmen keinen Anreiz mehr zu wachsen.<sup>45</sup>

#### **Evolutionäre, lerntheoretische Ansätze**

Jovanovic (1982) formuliert ein Effizienzmodell aus dem resultiert, dass kleine und jüngere Unternehmen eine höhere Wachstumsrate haben und effiziente Unternehmen wachsen und überleben.<sup>46</sup> Die Schwankung der Wachstumsrate nimmt mit zunehmender Betriebsgröße ab.<sup>47</sup> Kleine Unternehmen zeigen ein schnelleres Wachstum als größere Unternehmen, haben jedoch auch eine höhere Wahrscheinlichkeit aus dem Markt auszuscheiden.<sup>48</sup>

---

44 Vgl. Schoppe et al. (1995), S. 23.

45 Vgl. Schoppe et al. (1995); Kieser (1976); Viner (1932); Kaldor (1934), alle Autoren für den gesamten Absatz.

46 Vgl. Jovanovic (1982), weitere Studien von Mansfield (1962), Meyer/Kuh (1957); Evans (1987a) und Jovanovic (1982) kommen zu ähnlichen Ergebnissen.

47 Vgl. hierzu Hymer/Pashigan (1962); Mansfield (1962); Evans (1987a) und Jovanovic (1982).

48 Vgl. Jovanovic (1982); Brüderl et al. (1998); Audretsch et al. (1999a).



Nelson und Winter (1982) beschreiben ein Modell, bei welchem das Verhalten der Führungskräfte oder der Entscheidungsträger in Schocksituationen (bspw. Konjunkturreinbrüche) über den Erfolg (hohe Wachstumsrate) entscheidet.<sup>49</sup>

### **Investitions-und produktionstheoretische Modelle**

Es gibt weitere Wachstumstheorien, die beispielsweise auf produktions- und investitionstheoretischen Überlegungen basieren. Eine der ältesten dieser Wachstumstheorien ist das Gesetz der Massenproduktion von Bücher (1910). Dieses Gesetz basiert auf den Überlegungen zur kapitalistischen Produktionsweise von Karl Marx. Der Degressionseffekt der fixen Kosten tritt erst ab einer bestimmten Mindestproduktionsmenge ein. Unternehmenswachstum entsteht dann durch Kapazitätsausweitung.<sup>50</sup>

Aus diesen Überlegungen leitet Schmalenbach (1928) seine Theorie ab, die Wachstum als mechanischen Prozess beschreibt. Schmalenbach argumentiert, dass eine Harmonisierung der Produktionskapazitäten nicht möglich ist und somit immer ungenutzte Teilkapazitäten entstehen. Um die hohen Fixkosten auf die gesamte Produktion zu verteilen, streben diese freien Teilkapazitäten nach Sättigung. Folglich wird die Ausbringungsmenge vergrößert, um die freien Kapazitäten zu nutzen. Es entstehen dadurch neue ungenutzte Kapazitäten, die ihrerseits wieder den Fixkostendruck erhöhen. Dies ist ein kontinuierlicher Prozess.<sup>51</sup>

### **Organisch orientierte Wachstumsmodelle**

Andere Forscher betrachten das Unternehmen als organisches System. Sie übertragen biologische Wachstumsverläufe auf die Unternehmen, geleitet durch die Suche nach Gleichgewichts- und Stabilitätsbedingungen.<sup>52</sup>

Die Strategie- und Managementforschung hat das Konzept des Lebenszyklus aus den Biowissenschaften übernommen und in den 1950iger und 1960iger Jahren in die betriebswirtschaftliche Unternehmensforschung miteingebracht.<sup>53</sup>

Die Theorie des Lebenszyklus von Unternehmen besagt, dass Unternehmen wie lebende Organismen vorhersehbare Entwicklungsstadien durchlaufen. Die

---

49 Vgl. Nelson/Winter (1982).

50 Vgl. Bücher (1910).

51 Vgl. Schmalenbach (1928).

52 Vgl. u.a. Haire (1959); Boulding (1950, 1952); Levy/Donhowe (1962).

53 Vgl. Van De Ven/Poole (1995).

zur Verfügung stehenden Ressourcen, Fähigkeiten, Strukturen und Strategien des Unternehmens variieren abhängig von den verschiedenen Stadien der Entwicklung.<sup>54</sup>

Marshall (1920) und Boulding (1950) beschreiben die Entwicklung eines Unternehmens entsprechend dem Lebenszyklus eines Organismus, dabei werden die Entwicklungsstufen als Funktion des Alters beschrieben.<sup>55</sup>

Die Lebenszyklustheorie formuliert Parameter, diagnostisches Werkzeug und Richtlinien, die das Unternehmen beim Übergang zwischen den Entwicklungsstufen unterstützen sollen. Das Verständnis des Wesens des Lebenszyklus eines Unternehmens kann dem Management helfen, seine Ressourcen effizient einzusetzen, um sich gegenüber seinen Wettbewerbern durchzusetzen.<sup>56</sup>

Beispielsweise formuliert Alchian (1950) die Überlebens Theorie der Firma in Anlehnung an die Lehren des Darwinismus. Laut dieser Theorie müssen Unternehmen Gewinne machen, um zu überleben, ansonsten verschwinden sie.<sup>57</sup>

Der Lebenszyklus hat dementsprechend wichtige Implikationen für das Management des Unternehmens. Jede Phase ist durch eigene Charakteristiken gekennzeichnet und erfordert ein spezifisches Entscheidungsverhalten des Unternehmens, um die individuellen Ansprüche dieser Phase zu erfüllen.<sup>58</sup>

Einige empirische Studien haben den Einfluss des Lebenszyklus auf die Finanzierungsentscheidungen des Unternehmens untersucht.<sup>59</sup> Richardson (2006) hat beispielsweise herausgefunden, dass Unternehmen in der Anfangsphase größere und wachstumsorientierte Investments tätigen als in der Reifephase.<sup>60</sup>

### **Wachstumstheorie von Penrose**

Diese Überlegungen zum Lebenszyklusmodell und die Annahmen der neoklassischen Wachstumstheorie sind der Ausgangspunkt für die 1959 von Penrose formulierte konträre Arbeit zu diesem Thema. Penrose hält die Übertragung des

---

54 Vgl. Miller/Friesen (1980, 1984); Quinn/Cameron (1983); Gray/Ariss (1985), alle Autoren für den gesamten Absatz.

55 Vgl. Marshall (1920); Boulding (1950).

56 Vgl. Adizes (1979) für den gesamten Absatz.

57 Vgl. Alchian (1950).

58 Vgl. Kazanjian (1988) für den ganzen Absatz.

59 Vgl. Bender/Ward (1993); Berger/Udell (1998); Fama/French (2001); Grullon et al. (2002); DeAngelo et al. (2006); Coulton/Ruddock (2011).

60 Vgl. Richardson (2006).

Lebenszyklusmodells von Organismen auf Unternehmen für nicht geeignet.<sup>61</sup> In ihrem ressourcen-basierten Ansatz resultiert die Größe eines Unternehmens aus dessen Entwicklungen der Vergangenheit und hat grundsätzlich keine natürliche Grenze. Unternehmen sind jedoch mit unterschiedlichen Ressourcen ausgestattet. Penrose argumentiert, dass das Wachstum eines Unternehmens nur durch die Managementkapazität limitiert ist. Die Motivation der Manager determiniert die Wachstumschancen. Durch Routinen und Erfahrungen steigern die Manager ihre Produktivität und können ihre freiwerdenden Kapazitäten für strategische Zwecke nutzen.<sup>62</sup>

### **Kritische Würdigung der Wachstumsmodelle und Theorien**

Die Darstellung der Fülle von Theorien und Modellen sowie die Anzahl verschiedener Messmethoden und Determinanten des Wachstums machen die Notwendigkeit eines umfassenderen Ansatzes zur Untersuchung des Wachstums von Unternehmen deutlich.

Jedes Wachstumsmodell beantwortet eine andere Fragestellung in Bezug auf das Unternehmenswachstum.<sup>63</sup> Die meisten Theorien und Modelle beschäftigen sich mit der Quantifizierung des Wachstums. Es gibt zahlreiche analytische Modelle, jedoch wenige empirische Analysen über einen langen Beobachtungszeitraum. Andere Theorien beschäftigen sich zwar mit den qualitativen Aspekten des Wachstums (bspw. Penrose), berücksichtigen die quantitativen Aspekte jedoch wenig. Das Unternehmenswachstum kann nicht allein durch die Analyse von Kennzahlen und mathematische Modellbildung beschrieben werden. Ein Unternehmen wird von Menschen geführt. Ein Unternehmen an sich handelt und denkt nicht selbständig, es sind die Menschen im Unternehmen, die Entscheidungen treffen und die Organisation des Unternehmens formen. Daher sollten auch behavioristische Elemente sowie die politischen und gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen, eine Berücksichtigung in einer umfassenden, ganzheitlichen Theorie des Unternehmenswachstums finden.

---

61 Vgl. Penrose (1952).

62 Vgl. Penrose (1995) für den gesamten Abschnitt.

63 Vgl. Schoppe et al. (1995), S. 48–49 für den ganzen Absatz. Beispielsweise behandelt die Theorie von Penrose neben dem „wie“ Unternehmen wachsen auch „warum“ Unternehmen wachsen und welche Faktoren das Wachstum limitieren. Andere Ansätze versuchen Optimalitätsbedingungen für das Wachstum aufzustellen (bspw. Bücher 1910).

Diese Arbeit versucht durch die einzelfallanalytische Betrachtung der Fälle sowohl auf die idiosynkratischen Faktoren des Wachstums einzugehen als auch durch den Vergleich der Fallunternehmen generalisierbare Wachstumstreiber zu identifizieren, um zu einer ganzheitlichen und umfassenderen Betrachtung des Unternehmenswachstums beizutragen.

Wachstum von Familienunternehmen  
Ein Grounded-Theory-Ansatz zur Identifikation  
wesentlicher Wachstumstreiber

K.C. Seibold, L.

2017, XIII, 188 S. 6 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-16577-2