



Universität Hamburg

# **Mythos Unternehmensgründung**

**Eine empiriebasierte Diskussion um Leitbild,  
Identifikation mit der Unternehmerrolle und Erfolg**

Dissertation zur Erlangung des Doktorgrades der Philosophie  
an der Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften  
Fachbereich Sozialwissenschaften  
der Universität Hamburg

vorgelegt von Dipl.-Psych. Katrin Cholotta  
aus Königs Wusterhausen

Hamburg, Juni 2010

Erstgutachterin: Prof. Sonja Drobnič, PhD  
Zweitgutachterin: Prof. Dr. Eva Bamberg  
Disputation: 8. Dezember 2010

## **Danksagung**

Diese Arbeit entstand im Rahmen der Hamburger Fallstudie des BMBF-Forschungsprojektes „Evaluation und Optimierung institutioneller Praktiken zur Beratung und Förderung von Existenzgründerinnen – OptExist“. Die Förderung des Bundesministeriums für Bildung und Forschung ermöglichte somit nicht nur wertvolle Einblicke in die Gründungsförderstrukturen von Bremen, Hamburg, Sachsen-Anhalt und Bayern, sondern legte auch den Grundstein für diese Forschungsarbeit.

Für die fachliche Unterstützung und Begleitung möchte ich mich an erster Stelle herzlich bei Prof. Sonja Drobnič, Phd bedanken. Viel gelernt habe ich zudem von Prof. Dr. Cordula Kropp und Dr. Gerlinde Vogl, denen ich insbesondere für die fachlich inspirierenden Diskussionen danke. Prof. Dr. Eva Bamberg danke ich für ihren kritischen Blick auf die methodische Umsetzung der Forschungsfragen und die Übernahme des Zweitgutachtens.

Danken möchte ich auch meinen weiteren Kollegen/innen des Verbundprojektes OptExist, des Instituts für Soziologie der Universität Hamburg, der Münchener Projektgruppe für Sozialforschung sowie der European Business School, die mich bei dieser Arbeit direkt oder indirekt unterstützt und fachlich vorgebracht haben, insbesondere Dorothea Kissel, Dr. Günter Warsewa, Lisa Knoll, Dr. Detlev Sträter, Katja Marjanen, Sascha Peter, Patrick Präg, Dr. Stefanie Kley, Christine Hauschild, Sarah Knirsch, Sarah Peter, Dr. Christiane Schnell und Dr. Jenna Voss.

Mein besonderer Dank gilt schließlich Ulrike Wrage, die mich mit ihrer Geduld, ihrem Vertrauen und vielen kleinen wie großen Dingen während der Anfertigung dieser Dissertation unterstützte.

## **Mythos Unternehmensgründung**

Eine empiriebasierte Diskussion um Leitbild, Identifikation mit der Unternehmerrolle und Erfolg

### *Inhaltsverzeichnis*

<b>1. Einleitung .....</b>	<b>1</b>
1.1. Unternehmensgründungen .....	1
1.2. Wer ist Unternehmer/in? .....	3
1.3. Fragestellung und Kapitel im Überblick .....	4
1.4. Methodik und Stichproben: Die Befragung von Experten/innen und Gründer/innen ....	7
<b>2. Im Urteil der Berater/innen</b>	
<b>Relevanz und Reflexion des Unternehmerleitbildes in der Gründungsförderung .....</b>	<b>11</b>
2.0. Abstract .....	11
2.1. Einleitung .....	11
2.2. Leitbild Unternehmer .....	14
2.3. Die Realität der Existenzgründungen .....	17
2.4. Relevanz des Unternehmerleitbildes in der Gründungsberatung .....	18
2.5. Empirischer Forschungskontext und Methodologie .....	22
2.6. Ergebnisse .....	23
2.7. Fazit und Diskussion .....	32
<b>3. Identifikation mit der Unternehmerrolle</b>	
<b>Mögliche Faktoren und Konsequenzen .....</b>	<b>36</b>
3.0. Abstract .....	36
3.1. Einleitung .....	36
3.2. Berufsrolle und Leitbild des Unternehmers .....	38
3.3. Empirische Befunde zur Berufsrolle ‚Unternehmer‘ .....	40
3.4. Identifikation mit der Unternehmerrolle .....	42
3.5. Daten, Variablen und Methoden .....	48
3.6. Ergebnisse .....	53
3.7. Fazit und Diskussion .....	57
<b>4. Wann ist eine Gründung erfolgreich?</b>	
<b>Facetten und Faktoren wirtschaftlichen Erfolges in kleinen Unternehmen .....</b>	<b>63</b>
4.0. Abstract .....	63
4.1. Einleitung .....	63
4.2. Erfolg .....	64
4.3. Erfolgsfaktoren .....	66
4.4. Daten, Variablen und Methoden .....	74
4.5. Ergebnisse .....	76
4.6. Fazit und Diskussion .....	83

---

<b>5. Was macht Selbständige zufrieden?</b>	
<b>Faktoren der Arbeitszufriedenheit bei Gründer/innen .....</b>	<b>89</b>
5.0. Abstract .....	89
5.1. Einleitung .....	89
5.2. Arbeitszufriedenheitsforschung .....	90
5.3. Konzept und Messung der Arbeitszufriedenheit .....	93
5.4. Faktoren der Arbeitszufriedenheit .....	94
5.5. Daten, Variablen und Methoden .....	103
5.6. Ergebnisse .....	105
5.7. Fazit und Diskussion .....	110
<b>6. Erfolg liegt im Auge des Betrachters</b>	
<b>Faktoren objektiven und subjektiven Gründungserfolges im Vergleich .....</b>	<b>115</b>
6.0. Abstract .....	115
6.1. Einleitung .....	115
6.2. Subjektiver und objektiver Gründungserfolg .....	117
6.3. Arbeitszufriedenheit als Maß subjektiven Gründungserfolges .....	119
6.4. Korrelate und Faktoren des subjektiven Gründungserfolges .....	120
6.5. Daten, Variablen und Methoden .....	129
6.6. Ergebnisse .....	130
6.7. Fazit und Diskussion .....	134
<b>7. Zusammenfassende Diskussion und Ausblick .....</b>	<b>140</b>
<b>8. Literatur .....</b>	<b>152</b>
<b>9. Anhang .....</b>	<b>162</b>
9.1. Ergänzende statistische Auswertungen .....	162
9.2. Leitfaden Experteninterview und Fragebogen Gründer/innenbefragung .....	166

*Abbildungsverzeichnis*

Abbildung 1.1: Unternehmensgründungen der Jahre 2000 bis 2009 in Deutschland .....	2
Abbildung 3.1: Mögliche Faktoren der Identifikation mit der Unternehmerrolle .....	47
Abbildung 3.2: Messmodell Gründungsmotive .....	50
Abbildung 3.3: Messmodell berufliche Selbstwirksamkeit und subjektiver Job-Fit .....	51
Abbildung 3.4: Identifikation mit der Unternehmerrolle .....	53
Abbildung 4.1: Mögliche Faktoren objektiven Gründungserfolges.....	67
Abbildung 5.1: Mögliche Faktoren der Arbeitszufriedenheit von Selbständigen.....	102
Abbildung 5.2: Zustimmung zu den Items Zufriedenheit und Wiederholungsabsicht .....	105
Abbildung 6.1: Mögliche Faktoren subjektiven und objektiven Gründungserfolges .....	122

*Tabellenverzeichnis*

Tabelle 1.1: Vergleich der Hamburger Stichprobe mit der Stichprobe des KfW- Gründungsmonitors .....	10
Tabelle 2.1: Auswahlkriterien der interviewten Expert/innen bzw. Organisationen .....	22
Tabelle 2.2: Merkmale einer idealtypischen Gründerperson aus Sicht der Gründungsberater/innen .....	26
Tabelle 2.3: Kriterien idealtypischer Gründungen aus Sicht der Berater/innen bzw. Förderer	30
Tabelle 3.1: Identifikation mit der Unternehmerrolle: Deskriptive Statistiken .....	49
Tabelle 3.2: Vergleich von Unternehmer/innen mit und ohne Kernmerkmale des Unternehmerleitbildes .....	54
Tabelle 3.3: Faktoren der Identifikation bei Selbständigen (Lineare Regression).....	55
Tabelle 3.4: Korrelationen Identifikation mit der Unternehmerrolle und subjektiver Gründungserfolg.....	57
Tabelle 4.1: Objektiver Gründungserfolg: Deskriptive Statistiken.....	75
Tabelle 4.2: Wirkungszusammenhang der Erfolgsfaktoren (Logistische Regressionen) .....	79
Tabelle 5.1: Subjektiver Gründungserfolg: Deskriptive Statistiken .....	104
Tabelle 5.2: Faktoren der Arbeitszufriedenheit bei Selbständigen (Lineare Regression).....	106
Tabelle 6.1: Subjektiver und objektiver Erfolg im Vergleich: Deskriptive Statistiken .....	129
Tabelle 6.2: Korrelationen subjektiver und objektiver Erfolgskriterien .....	131
Tabelle 6.3: Faktoren subjektiven und objektiven Gründungserfolges im Vergleich.....	132
Tabelle 4.3: Modelle der Erfolgsfaktoren objektiven Erfolges separat nach Bereichen.....	162
Tabelle 5.3: Arbeitszufriedenheit bei Selbständigen: Interkorrelationen aller Variablen.....	164
Tabelle 6.4: Humankapital und subjektiver bzw. objektiver Gründungserfolg (separate Schätzungen).....	165

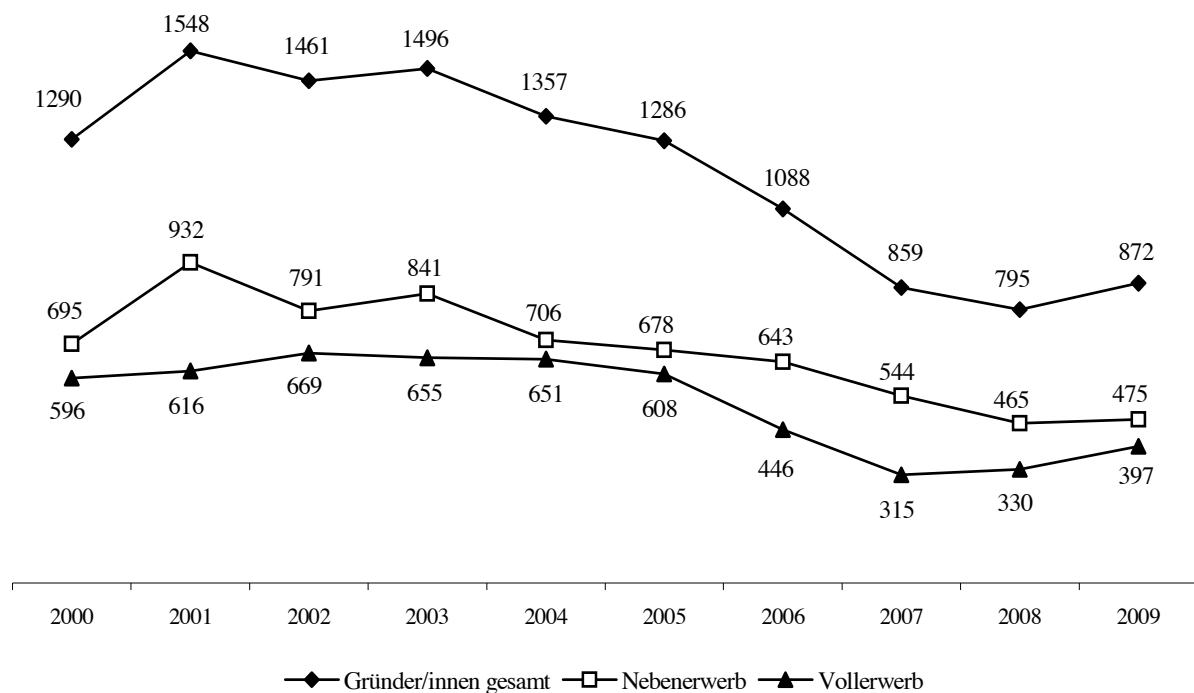


## 1. Einleitung

### 1.1. Unternehmensgründungen

Nicht nur nach den Worten des derzeit amtierenden Bundesministers für Wirtschaft und Technologie, Rainer Brüderle (2010a), scheinen Unternehmensgründungen über die Zukunft Deutschlands zu entscheiden und Gründer/innen damit die Rolle nationaler Hoffnungsträger zuzufallen. Bereits seit den 1990er Jahren wird länderübergreifend eine neue Kultur der Selbständigkeit gefordert, was wirtschaftspolitisch eine umfangreiche Unterstützung von Entrepreneurship-Aktivitäten nach sich zog (Beckmann, 2009). Anfang des Jahres 2010 wurden diese Bemühungen schließlich in der bundesweiten „Initiative Gründerland Deutschland“ gebündelt. Diese soll durch zahlreiche Aktionen und Maßnahmen insbesondere junge Menschen für das Thema der Selbständigkeit sensibilisieren und Unternehmergeist wecken. Denn „Existenzgründerinnen und -gründern sowie jungen, innovativen Unternehmen kommt eine Schlüsselrolle für die Wettbewerbsfähigkeit unserer Volkswirtschaft zu“ (Brüderle, 2010b). Ferner „schaffen Gründungen Wachstum und Beschäftigung“ (Brüderle, 2010a). In der Pressekonferenz zum Auftakt der „Initiative Gründerland Deutschland“ betont Rainer Brüderle darüber hinaus, dass von Seiten der Gründer/innen auch Risiken eingegangen werden müssten, da mit Gründungen nicht „Oma-Geschäfte“ gemeint und ohne Wagnis weder Erfolg noch Rendite möglich seien (Brüderle, 2010c).

Indes werden die wenigsten Gründer/innen diesen wirtschaftspolitischen Erwartungen gerecht. So titelte der KfW-Gründungsmonitor 2009, der von seinen Autoren als „umfassendste Informationsquelle zum Gründungsgeschehen in Deutschland“ bezeichnet wird (Kohn & Spengler, 2009, S. 1), dass die „Abwärtsdynamik im Gründungsgeschehen gebremst“ sei, es jedoch „weiterhin wenig innovative Projekte“ gäbe (ebd., Titel). Ferner ist das Gründungsgeschehen von „kleinen und kleinsten Gründungsprojekten“ dominiert (ebd., S. 3) und über die Hälfte der ohnehin in der Anzahl rückläufigen Gründer/innen macht sich „nur“ im Nebenerwerb selbständig (Abbildung 1.1). Darüber hinaus ist für mehr als jeden dritten Gründer bzw. mehr als jede dritte Gründerin eine Selbständigkeit der Weg aus der Arbeitslosigkeit. Mit einem durchschnittlichen Bruttobeschäftigungseffekt von 1,7 vollzeitäquivalenten Stellen bleibt auch das Schaffen von Arbeitsplätzen weit hinter den wirtschaftspolitischen Hoffnungen zurück (Kohn et al., 2010).

Abbildung 1.1: Unternehmensgründungen der Jahre 2000 bis 2009 in Deutschland (in Tausend)<sup>a</sup>

<sup>a</sup> Quelle: KfW-Gründungsmonitor 2010 (Kohn et al., 2010).

Dabei ist diese Heterogenität des Gründungs geschens nicht gänzlich neu. Mit einem sich strukturell wandelnden Arbeitsmarkt und insbesondere der seit den 1980er Jahren eingetretenen Massenarbeitslosigkeit wird zunehmend alternativen Erwerbsformen nachgegangen, die auch im Sektor der Selbständigkeit angesiedelt sind und seit den 1990er Jahren vermehrt die sogenannten „neuen Formen des Unternehmertums“ hervorbrachten, wie dauerhafte Teilzeitselbständigkeit, Selbständigkeit im Zuerwerb, Gründungen aus der Arbeitslosigkeit und dauerhafte Mini-Unternehmen (Beckmann, 2009; Piorkowsky, 2006).

Ungeachtet der sich entwickelnden Unternehmensvielfalt scheint es dennoch einen Maßstab des idealtypischen Gründers bzw. der idealtypischen Gründung zu geben, der eher dem Leitbild des traditionellen Unternehmers vom Beginn des 20. Jahrhunderts entspricht (Bührmann et al., 2007, S.8). Dabei kommt dieser Idealtypus nicht nur in den eingangs zitierten Worten des Bundeswirtschaftsministers und damit auf Ebene der Förderpolitik zum Ausdruck; auch in der Gründungsberatung scheint dieser idealtypische Maßstab Anwendung zu finden (Bührmann et al., 2007). Ferner deutet sich an, dass auch Gründer/innen selbst das Bild eines idealtypischen Unternehmers internalisiert haben und dies zur eigenen Verortung und Identitätsfindung nutzen (Hessler, 2004; Werner et al., 2005).



## 1.2. Wer ist Unternehmer/in?

Die einfach erscheinende Frage, wer ein/e Unternehmer/in eigentlich ist, wurde bislang in der Entrepreneurshipforschung recht unterschiedlich beantwortet (Verheul et al., 2005).

Traditionell wird Unternehmertum als etwas Herausragendes und Grundverschiedenes im Vergleich zur abhängigen Beschäftigung gesehen (Hytti, 2005). Während einige Autor/innen eine Unternehmensgründung als ein größeres, auf Wachstum ausgerichtetes Vorhaben von der kleineren, häufig „nur“ den eigenen Arbeitsplatz schaffenden Selbständigkeit betont abgrenzen, fokussieren andere die unternehmerische Tätigkeit an sich. So definierte Klandt (1984, S. 31) beispielsweise einen Unternehmer als „tätigen Eigentümer einer unabhängigen und von ihm geschaffenen Wirtschaftseinheit“ und auch Gartner (1989) versteht unter Entrepreneurship schlicht die Erschaffung neuer Organisationen, ohne auf eine bestimmte Größe oder Strategie abzustellen. Hingegen unterscheiden Carland et al. (1984)

Unternehmer/innen explizit von Kleingewerbetreibenden bzw. Selbständigen.

Unternehmer/innen sind nach ihrem Konzept innovativ, wenden Management-Strategien an und gründen ihr Unternehmen zum Zwecke des Profits und Wachstums. Selbständige hingegen gründen eine Firma, um persönliche Ziele umzusetzen. Auch für Rauch und Frese (2000, S. 106) ist die Größe entscheidend: Ein/e Gründer/in „sollte mindestens einen Angestellten haben, um der Gruppe der Unternehmer zugeordnet werden zu können“.

Merkmale der Größe, wie wirtschaftliches Wachstum und das Schaffen von Arbeitsplätzen, scheinen entsprechend die griffigsten Kriterien zu sein, die einen Unternehmer bzw. eine Unternehmerin als solche/n charakterisieren. Eine einheitlich begründete und insbesondere genauere Handhabung dieser Merkmale ist bislang in Forschung und Praxis jedoch nicht festzustellen. Im Kontext der Gründungsforschung sind diese Größenabsetzungen auch problematisch, da sie den Großteil des Gründungsgeschehens definitorisch ausschließen und die Erkenntnisse sich somit nur auf den kleineren Teil der gegründeten Unternehmen beziehen. Da die Gründungsforschung in Teilen sehr praxisnah ausgerichtet ist, fließen diese Befunde auch in die Förder- und Beratungspraxis ein (Hessler, 2004; Piorkowsky, 2006). Beraten und gefördert wird jedoch die gesamte Vielfalt der potenziellen Unternehmer/innen. Damit kommen beispielsweise Erfolgsfaktoren auch bei denjenigen als implizite oder explizite Referenzkriterien zur Anwendung, für die diese ursprünglich nicht bestimmt waren und die womöglich für diese breite Gruppe der Selbständigen auch nicht gelten.

Um der Realität des Gründungsgeschehens gerecht(er) zu werden, wird in dieser Forschungsarbeit deshalb bewusst die Position von Blanchflower und Oswald (1998, S. 27) eingenommen, die „Selbständigkeit als einfachste Form von Entrepreneurship“ definiert. Demnach soll die unternehmerische Tätigkeit an sich, unabhängig von Größe und Zeitaufwand der Gründung, Kern der in dieser Arbeit angewandten Unternehmerdefinition sein. Die vorliegende Untersuchung umfasst folglich sowohl größere Unternehmen mit mehreren Mitarbeiter/innen und der häufig als typisch erachteten 60 bis 70 Stunden Wochenarbeitszeit als auch Gründungen jenseits des wirtschaftspolitischen Leitbildes, wie Solo-Selbständigkeiten und Teilzeitunternehmertum. Vor diesem Hintergrund werden auch die Begriffe Gründer/in, Unternehmer/in und Selbständige/r bewusst synonym verwendet, was in weiten Teilen der Gründungsförderpraxis ohnehin üblich ist.

### **1.3. Fragestellung und Kapitel im Überblick**

Diese Arbeit thematisiert die offensichtlich bestehende Diskrepanz zwischen den wirtschaftspolitischen Erwartungen und der Realität der Unternehmensgründungen über verschiedene, aufeinander bezogene Fragestellungen. Von übergeordnetem Interesse ist dabei die Frage der Relevanz des idealtypischen Unternehmerleitbildes in Bezug auf das Gründungsgeschehen im Allgemeinen und hinsichtlich des individuellen Gründungsprozesses im Speziellen. Dazu werden sowohl die Konventionen der Gründungsförderpraxis als auch der Entrepreneurshipforschung genauer in den Blick genommen.

Folglich interessiert, welches implizite Bild eines Unternehmers bzw. einer Unternehmerin Gründungsförderer und Gründungsberater/innen internalisiert haben und welche Rolle dieses in der Handlungspraxis spielt. Wie wird Erfolg definiert und welche Anforderungs- und somit auch Erfolgskriterien werden im Förder- und Beratungskontext konkret postuliert? Ferner eruiert diese Forschungsarbeit die Bedeutung der Unternehmerrolle für die Gründer/innen selbst. Wer identifiziert sich mit der Berufsrolle des Unternehmers und welche Konsequenzen hat dies womöglich in Bezug auf den ökonomischen und auch subjektiven Gründungserfolg? Darüber hinaus diskutiert und hinterfragt die vorliegende Arbeit die in der Entrepreneurshipforschung gängige Messung von Gründungserfolg. Wann ist eine Gründung als erfolgreich zu bewerten und welche Faktoren tragen dazu bei? Was macht Gründer/innen außerdem zufrieden und wie unterscheiden sich die Bedingungen objektiv-wirtschaftlichen und subjektiven Erfolges?

Die genannten Fragen werden in den Kapiteln 2 bis 6 dieser Forschungsarbeit theoretisch hergeleitet, empirisch untersucht und sowohl unter theoretischen als auch praktischen Gesichtspunkten diskutiert. Dabei bildet jedes Kapitel eine in sich geschlossene empirische Studie. Wenngleich die Untersuchungen also inhaltlich miteinander verknüpft sind und aufeinander aufbauen, können diese somit auch in beliebiger Reihenfolge gelesen werden. Im Folgenden werden die Ziele der einzelnen Studien in Kürze aufgezeigt.

### *Das Unternehmerleitbild in der Gründungsförderung*

*Kapitel 2* befasst sich mit der Frage, welches Unternehmerleitbild Berater/innen und Förderer internalisiert haben und inwiefern dieses handlungsleitend ist. Beratungsinstitutionen sind hinsichtlich des individuellen Gründungsprozesses bedeutend, da dort nicht nur wichtige Weichen gestellt sondern Gründungsvorhaben auch konkret bewertet werden. Anhand der Auswertung von offenen Leitfadengesprächen mit Gründungsberater/innen und Förderern werden in diesem Teil der Forschungsarbeit die Kriterien des Entscheidungs- und Bewertungsprozesses genauer herausgearbeitet. Dabei interessiert insbesondere, wie die Akteure der Gründungsberatung und -förderung konkret entscheiden und welches Bild eines Unternehmers bzw. einer Unternehmer/in diese dabei verinnerlicht haben.

### *Identifikation mit der Unternehmerrolle*

*Kapitel 3* fragt nach der Relevanz des Unternehmerleitbildes bei Gründer/innen und knüpft somit aus der Perspektive der Zielgruppe einer Gründungsförderung und -beratung an Kapitel 2 an. Während zahlreiche Studien die Bedeutung der beruflichen Identifikation im Kontext abhängiger Beschäftigungen belegen, ist nur wenig über Identifikationsprozesse bei Selbständigen bekannt. Dieser Teil der Forschungsarbeit diskutiert und untersucht die Identifikation mit der Unternehmerrolle vor dem Hintergrund des Ansatzes der Sozialen Identität (Taifel & Turner, 1979; Turner, 1985). Auf Grundlage von primären Daten einer standardisierten Gründer/innenbefragung wird eruiert, welche individuellen und die Gründungsform betreffenden Faktoren einen systematischen Zusammenhang zur Identifikation mit der Unternehmerrolle aufweisen. Explorativ werden auch mögliche Konsequenzen der unternehmerischen Identifikation diskutiert, indem die Zusammenhänge der Identifikation mit der Unternehmerrolle zu Kriterien des subjektiven Gründungserfolges geprüft werden.

### *Objektiver Gründungserfolg*

*Kapitel 4* stellt die Frage, wann eine Gründung als erfolgreich zu bewerten ist und welche Faktoren dazu beitragen. In Übereinstimmung mit den wirtschaftspolitischen Erwartungen wird Gründungserfolg meist auch in der Entrepreneurshipforschung als ökonomischer Wachstumserfolg verstanden (Bhidé, 2000; Carton & Hofer, 2006). Demnach wurden im Rahmen der Gründungsforschung in erster Linie Faktoren identifiziert, die mit wirtschaftlichen Wachstumskriterien in Zusammenhang stehen. Für die Erfolgsprognostik der meisten Gründungsvorhaben sind diese Faktoren jedoch kaum anwendbar (Huff & Ufholz, 2007). Folglich fokussiert dieser Teil der Forschungsarbeit den objektiven Minimalerfolg einer Gründung, das Überleben bzw. Marktbestehen. Dazu werden die zentralen Befunde der Erfolgsfaktorenforschung theoretisch zusammengeführt und ausgewählte Faktoren in ihrer Relevanz für das Überleben und vergleichend für zwei Wachstumskriterien – das Einstellen von Mitarbeiter/innen und das Erzielen eines gehobenen Einkommens – quantitativ untersucht. Ist beispielsweise die sowohl im Rahmen der Gründungsforschung als auch im Kontext der Gründungsberatung häufig betonte Branchenerfahrung tatsächlich notwendig, um am Markt zu bestehen oder zeigt diese lediglich einen relevanten Zusammenhang zum Einkommen? Neben den einschlägigen Erfolgsfaktoren wird auch die Relevanz einer Identifikation mit der Unternehmerrolle hinsichtlich des ökonomischen Gründungserfolges diskutiert.

### *Subjektiver Gründungserfolg*

*Kapitel 5* fragt, was Gründer/innen eigentlich zufrieden macht. Zwar sind Selbständige durchschnittlich zufriedener als vergleichbare Angestellte; welche Faktoren jedoch mit der Arbeitszufriedenheit von Selbständigen in Verbindung stehen, ist bislang nur wenig erforscht. Dieser Teil der Forschungsarbeit diskutiert und prüft die Gültigkeit ausgewählter Faktoren vor dem Hintergrund der allgemeinen Arbeitszufriedenheitsforschung. Besondere Beachtung findet dabei das Themenfeld der Gründungsmotivation, denn ein Großteil der Gründungen erfolgt nicht freiwillig, sondern aus dem Druck der Arbeitslosigkeit. Der Aspekt der selbst gewählten Tätigkeit, dem in der Diskussion um die Arbeitszufriedenheit abhängig Beschäftigter eine große Rolle zukommt, ist folglich auch bei Selbständigen nicht pauschal gegeben. In diesem Zusammenhang wird erneut nach der Relevanz einer Identifikation mit der Unternehmerrolle gefragt. Darüber hinaus werden die Selbstkonzeptvariablen ‚Job-Fit‘ und ‚berufliche Selbstwirksamkeit‘ hinzugezogen sowie auch die Frage der subjektiv empfundenen Arbeitsplatzsicherheit in Bezug zur Arbeitszufriedenheit ergänzt.

### *Objektiver und subjektiver Gründungserfolg im Vergleich*

*Kapitel 6* führt die vorangehenden Kapitel zusammen, indem die Anwendbarkeit rein objektiver Erfolgskriterien genauer hinterfragt wird. Da für einen Großteil der Gründer/innen nicht das Maximieren ökonomischer Gewinne, sondern vielmehr das Erreichen einer hohen Arbeitszufriedenheit im Vordergrund steht (Walker & Brown, 2004), erörtert und untersucht diese Studie die Arbeitszufriedenheit als alternatives Kriterium des Gründungserfolges. Subjektiver Gründungserfolg, wie eine hohe Arbeitszufriedenheit, wurde im Rahmen der Entrepreneurshipforschung bislang jedoch nur wenig ernsthaft diskutiert (Walker & Brown, 2004; Lang-von Wins, 2004). Folglich gibt es kaum Kenntnis darüber, in welcher Relation dieser zum objektiv-wirtschaftlichen Gründungserfolg steht und welche Faktoren förderlich oder hinderlich sind. Insofern hinterfragt diese quantitative Studie die Gültigkeit einschlägig bekannter Erfolgsfaktoren für den subjektiven Gründungserfolg.

#### **1.4. Methodik und Stichproben: Die Befragung von Experten/innen und Gründer/innen**

Die Gründungsforschung ist ein vergleichsweise junges Forschungsfeld. Dabei berührt die wissenschaftliche Auseinandersetzung mit dem Thema der Unternehmensgründungen nicht nur wirtschaftswissenschaftliche Disziplinen; auch psychologische und soziologische Ansätze prägen diesen Forschungsbereich maßgeblich. Infolge der hohen Interdisziplinarität verfügt die Gründungsforschung über eine Fülle von Einzelergebnissen. Dies scheint der Vielfalt der Unternehmensgründungen aus verschiedenen Perspektiven zwar gerecht zu werden; jedoch stehen die Befunde häufig unverbunden und fragmentarisch nebeneinander, sodass noch kein integratives theoretisches Abbild der Gründung und des Gründungsprozesses gelungen ist (Schulte, 2006). Hinzu kommt eine enge Anbindung an die Gründungsförderpraxis, die zwar einerseits als wichtiger Impulsgeber fungiert, andererseits aber auch zeitnah konkrete Gestaltungsempfehlungen einfordert. Immer wieder resultieren daraus vorwissenschaftliche Erklärungsversuche ohne jegliches theoretisches Fundament (ebd.).

Diese Arbeit bemüht sich, den interdisziplinären Anforderungen der Gründungsforschung im Allgemeinen und der Erfolgsfaktorenforschung im Besonderen gerecht zu werden, in dem ökonomische, psychologische und soziologische Ansätze diskutiert und miteinander verknüpft werden. Dabei kommen sowohl qualitative als auch quantitative Methoden zum Einsatz.

Der Frage nach der Relevanz des Unternehmerleitbildes in der Gründungsförderung (Kapitel 2) wird sich in einem qualitativen Zugang genähert: 15 leitfadengestützte Experteninterviews werden einer Rekonstruktiven Leitbildanalyse unterzogen. Die Auswahlkriterien und das genaue methodische Vorgehen sind in Kapitel 2 (Abschnitt 2.5.) beschrieben. Der Interviewleitfaden findet sich im Anhang (Abschnitt 9.2.). Dem Thema der Identifikation mit der Unternehmerrolle seitens der Gründer/innen sowie den Fragen des objektiven und subjektiven Gründungserfolges (Kapitel 3 bis 6) wird quantitativ auf Grundlage von primären Befragungsdaten nachgegangen. Der Fragebogen findet sich ebenfalls im Anhang (Abschnitt 9.2.). Bei der quantitativen Analyse kommen hauptsächlich regressionsanalytische Methoden (logistische, lineare und ordinale Regression), Konfirmatorische Faktorenanalysen und deskriptive Statistiken zur Anwendung. Im Folgenden wird die Hamburger Gründer/innen-Befragung in einem Überblick dargestellt und die resultierende Grundstichprobe eingeordnet. Die Operationalisierungen der einzelnen Variablen sowie eine kurze Beschreibung des konkreten methodischen Vorgehens findet sich in den Kapiteln 2 bis 6 jeweils unter dem Abschnitt ‚Daten, Variablen und Methoden‘.

Die dieser Arbeit zugrundeliegenden qualitativen und quantitativen Daten wurden im Rahmen der Hamburger Fallstudie des Forschungsprojektes „Evaluation und Optimierung institutioneller Praktiken zur Beratung und Förderung von Existenzgründerinnen – OptExist“ erhoben. Das Verbundprojekt „OptExist“ wurde vom Bundesministerium für Bildung und Forschung gefördert und befasste sich mit den Gründungsförderstrukturen der Bundesländer Bremen, Hamburg, Sachsen-Anhalt und Bayern (Laufzeit: Jahr 2006 bis 2009).

Im Jahr 2008 wurden Gründer/innen der Metropolregion Hamburg, die in den vorangegangenen drei Jahren eine selbständige Tätigkeit aufnahmen, schriftlich befragt. Dazu wurden in Kooperation zentraler Gründungsförder-Einrichtungen 7586 Fragebögen versandt sowie eine zusätzliche Online-Version des Fragebogens angeboten. Der Fragebogen wurde zuvor einem Pretest mit Selbständigen des persönlichen Umfeldes der Autorin unterzogen (N=12). Abzüglich der postalisch aufgrund falscher Adressen zurückgesandter Fragebögen sowie nicht verwertbarer Fragebögen ergab sich eine Netto-Ausschöpfung von 10 Prozent<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Von 7586 Adressen erwiesen sich 112 als ‚nicht zustellbar‘. Von den resultierenden 7474 Empfänger/innen antworteten 785 (postalisch oder online). 38 Fragebögen waren nicht verwertbar (Fehlende Werte: > 50 Prozent).

Da die resultierende Stichprobe einigen rücklauf- und quellenbedingten Verzerrungen unterliegt, wird diese im Folgenden deskriptiv mit ausgewählten Kernmerkmalen der „weitgehend repräsentativen“ Stichprobe des KfW-Gründungsmonitors (Kohn & Spengler, 2008, S. 1)<sup>2</sup> verglichen (Tabelle 1.1). Die KfW-Daten werden deshalb herangezogen, da sie analog zur Hamburger Befragung explizit Voll- und Nebenerwerbsgründer/innen beinhalten. Es ist jedoch anzumerken, dass sich eine fundiert klare Einordnung der Stichprobe als problematisch erweist, da die Repräsentativität größerer Datensätze mit vertiefenden Informationen im Bereich der Gründungsforschung als schwierig zu bewerten ist oder aber repräsentative Datensätze oft nur Gründer/innen im Vollerwerb mit mindestens einem Beschäftigten betrachten.

Die den quantitativen Teilen dieser Forschungsarbeit zugrundeliegende Hamburger Stichprobe (N=747) ist hinsichtlich zentraler Charakteristika vergleichbar mit der Erhebung des KfW-Gründungsmonitors (Tabelle 1.1). So sind etwas mehr als ein Drittel der befragten Selbständigen weiblich und der überwiegende Teil zwischen 25 und 44 Jahre alt. Eine deutliche Mehrheit von über 80 Prozent gründete sein bzw. ihr Unternehmen allein. Etwas mehr als vier von zehn Gründer/innen waren vor Aufnahme ihrer selbständigen Tätigkeit arbeitslos oder nicht erwerbstätig. Für mehr als 40 Prozent war eine drohende Arbeitslosigkeit das ausschlaggebende Gründungsmotiv. Etwas weniger als die Hälfte gründete sein Unternehmen bis zu einem Jahr vor dem Befragungszeitpunkt (30 Prozent 1 bis zu 2 Jahre, 24 Prozent 2 bis zu 3 Jahre vor der Befragung). 14 Prozent der Befragten hatten die Gründung bereits wieder aufgegeben bzw. planten dies. Aufgrund des speziellen Stichprobenzugangs weicht die vorliegende Stichprobe in zwei Punkten deutlich von der KfW-Stichprobe ab: Erstens ist die Abbruchquote der Gründer/innen, die über zwei Jahre am Markt bestehen, nur etwa halb so hoch. Zweitens gründeten vier von zehn Personen ihr Unternehmen im Handwerk. In der Stichprobe des KfW-Gründungsmonitors ist dies bei weniger als der Hälfte der Gründer/innen der Fall (Tabelle 1.1).

---

<sup>2</sup> Einschränkungen der Repräsentativität der KfW-Gründungsmonitor Stichprobe ergeben sich aus dem Fakt, dass ausschließlich Gründer/innen mit einem eingetragenen Festnetzanschluss (telefonisch) befragt wurden und auch nur diejenigen interviewt wurden, die vor 19:00 Uhr privat erreicht wurden (Kohn & Spengler, 2007). Wie in anderen Datensätzen besteht auch hier das Problem, dass insbesondere gescheiterte Gründer/innen eine geringere Auskunftsbereitschaft aufweisen als erfolgreiche Gründer/innen (Lang-von Wins, 2004).

Tabelle 1.1: Vergleich der Hamburger Stichprobe mit der Stichprobe des KfW-Gründungsmonitors

Anteile in Prozent	Hamburger Stichprobe	KfW-Gründungsmonitor <sup>a</sup>				
	N = 747	Ø	2008	2007	2006	2005
<b>Geschlecht</b>						
Weiblich	33.9	39.3	41.4	39.6	40.2	36.4
<b>Alter</b>						
18-24 Jahre	2.8	15.7	15.0	17.8	16.6	13.3
25-34 Jahre	29.4	27.7	29.9	29.2	26.0	25.7
35-44 Jahre	38.5	31.8	29.2	29.7	32.9	35.5
45-54 Jahre	20.1	16.5	17.3	15.2	16.0	17.6
55-64 Jahre <sup>b</sup>	7.2	8.4	8.6	8.1	9.1	7.9
<b>Erwerbsstatus vor der Gründung</b>						
Abhängig beschäftigt	43.9	48.2	47.5	50.2	40.1	55.1
Selbständig	10.5	7.8	10.5	6.1	9.5	4.9
Arbeitslos und nicht erwerbstätig	43.1	41.5	42.2	43.6	40.1	40.1
<b>Gründungsmotiv</b>						
Not/drohende Arbeitslosigkeit (Push)	43.2	44.2	35.3 <sup>c</sup>	43.6	44.7	--
Chance/gute Geschäftsidee (Pull)	55.8	55.9	29.3 <sup>c</sup>	56.4	55.3	--
<b>Gründungsart</b>						
Allein-Gründung	85.3	82.3	79.8	82.5	82.1	84.7
Teamgründung	14.7	16.3	20.3	17.5	12.2	15.3
Neugründung	86.1	68.2	73.4	67.3	62.2	69.8
Übernahme	12.8	7.1	6.6	8.0	7.1	6.5
<b>Gründungsbranche</b>						
Handwerk	39.5	17.7	16.7	17.8	15.6	20.8
Handel & Gastgewerbe	15.1	24.7	21.2	25.8	25.2	26.4
Dienstleistungen	35.9	54.6	61.1	56.2	58.2	42.9
<b>Abbruchquote nach Gründungsalter</b>						
<12 Monate	13.9	13.4	10.9	14.9	14.3	--
12 bis < 24 Monate	14.0	21.2	17.3	22.5	23.9	--
24 bis < 36 Monate	15.1	28.3	24.2	32.4	--	--

<sup>a</sup> Kohn & Spengler (2008, 2007). Die Vergleichsjahre der KfW-Stichproben wurden aufgrund der Gründungsjahre der Hamburger Befragten herangezogen (hauptsächlich Jahre 2005 bis 2007).

<sup>b</sup> In der Hamburger Stichprobe waren 2 % der Gründer/innen älter als 65 Jahre.

<sup>c</sup> Die Abfrage der Gründungsmotive hat sich im Jahr 2008 geändert, weshalb nur die Werte von 2007 und 2006 in den deskriptiven Durchschnittswert des KfW-Gründungsmonitors fließen.

Ferner sei darauf hingewiesen, dass es auch die Hamburger Gründer/innenbefragung, wie in der sozialwissenschaftlichen Forschung allgemein verbreitet (Juster & Smith, 1998), fehlende Werte aufweist. Dabei sind auf Itemebene bis zu 5 Prozent fehlende Werte zu verzeichnen, sodass es bei den einzelnen statistischen Analysen zu schwankenden Stichprobengrößen kommt. Auf eine Imputation fehlender Werte wurde verzichtet, da es sich um annähernd zufällig fehlende Daten handelt (MCAR-Test nach Little). Unter dieser Bedingung rechtfertigt sich ein Ausschluss der unvollständigen Fälle, da der so reduzierte Datensatz einem zufällig gezogenen Subsample der initialen Stichprobe entspricht (Allison, 2002; Little, 1992).



## 2. Im Urteil der Berater/innen<sup>3</sup>

### Relevanz und Reflexion des Unternehmerleitbildes in der Gründungsförderung

#### 2.0. Abstract

Gründungsbezogene Rahmenbedingungen beeinflussen das Gründungsgeschehen maßgeblich. Insbesondere entscheiden die Akteure der Gründungsberatung und -förderung über Machbarkeit und Zukunft von individuellen Gründungsvorhaben. Diese qualitative Studie untersucht die organisationalen Erwartungen und Anforderungen, die an Gründer/innen und ihre Gründungsprojekte gestellt werden. Drei Ergebnisse sind von zentraler Bedeutung. Erstens zeigte sich, dass die Erfolgsprognose von Gründungsvorhaben durch Berater/innen und Förderer zu einem bedeutenden Teil intuitiv erfolgt. Zweitens dient stets ein recht klar konturiertes Leitbild des idealtypischen Unternehmers und der idealtypischen Gründung als Bezugspunkt. Drittens unterscheiden sich jedoch die daraus abgeleiteten Anforderungskriterien in Abhängigkeit vom Organisationstypus. Die Ergebnisse werden vor dem Hintergrund der Beratungspraxis und Entrepreneurship-Politik diskutiert.

#### 2.1. Einleitung

Gründer/innen scheinen nicht nur besonders tatkräftige, kreative und vorbildliche Menschen zu sein, von ihnen wird auch viel erwartet, wie das Grußwort des Hamburger Förderkompass exemplarisch verdeutlicht:

*„Es sind Beispiele von Menschen, die durch Ideenreichtum, Fleiß und das Vertrauen auf die eigene Kraft ihren Weg gehen. Sie sorgen für Innovation und schaffen Arbeitsplätze. Damit tragen sie einen wichtigen Teil zum Erfolg des Wirtschaftsstandorts Hamburg bei.“ (Uldall, zit. nach Lutz & Eggert, 2006, S. 3).*

Gründer/innen werden jedoch nicht erst jetzt und nicht nur im Bundesland Hamburg verstärkt umworben. Bereits seit Mitte der 1990er knüpfen bundesweit Politiker/innen große wirtschaftspolitische Hoffnungen an das Thema der Selbständigkeit. Die Förderung und Erleichterung von Gründungen ist somit zu einem festen Bestandteil der Wirtschaftspolitik geworden (Beckmann, 2009). Mittlerweile resultiert daraus ein fast unüberschaubar gewordenes Angebot an speziellen Existenzgründungsförderungen, -beratungen, -Messen, -Wettbewerben, -Seminaren, -Internetportalen und Coachingangeboten bis hin zu übergreifenden staatlichen Programmen (Hessler, 2004). Es wurden Entrepreneurship-

---

<sup>3</sup> Eine kürzere Vorabfassung dieser qualitativen Studie wurde veröffentlicht: Cholotta, K. (2009). Im Urteil der Berater/innen. Relevanz und Reflexion des Unternehmerleitbildes in der Existenzgründungsberatung. In K. Anderseck & S. Peters. (Hrsg.), *Gründungsberatung. Beiträge aus Forschung und Praxis*. Stuttgart: ibidem, 146-175.

Lehrstühle an den Universitäten eingerichtet, Entrepreneurship-Masterprogramme implementiert sowie die regionale Gründungsforschung vorangetrieben und interdisziplinär ausgeweitet. All diese Bemühungen sollen das unternehmerische Handeln der Bürger/innen stimulieren und eine neue Kultur der Selbständigkeit schaffen. Denn Entrepreneurship-Aktivitäten, so das Kalkül, tragen wesentlich zur Prosperität eines Standortes bei, indem sie wirtschaftliches Wachstum bewirken, Arbeitsplätze schaffen oder schlicht als individuelle Alternative zur drohenden Arbeitslosigkeit dienen (Beckmann, 2009).

Wenngleich das Ankurbeln von Wirtschaft auf der einen sowie die Bekämpfung der Arbeitslosigkeit auf der anderen Seite recht unterschiedliche Arten von Gründungen nahe legen, scheint es dennoch eine ideale respektive gewünschte Gründungsform und mit ihr verbunden auch ideale Gründerpersönlichkeiten zu geben. Bereits im Eingangszitat werden die drei Kern-Aspekte angedeutet, die häufig mit einem bzw. einer idealtypischen Gründer/in verbunden werden: Innovation, Wachstum und das Schaffen von Arbeitsplätzen. Der Erfolg einer Gründung wird somit in erster Linie als betriebswirtschaftlicher Wachstumserfolg verstanden und Gründer/innen implizit das Streben danach attestiert (Carton & Hofer, 2006; Walker & Brown, 2004). Allerdings scheint die Realität des Gründungsgeschehens nur wenig mit diesem politisch gewünschten Unternehmerleitbild übereinzustimmen. So kommt Hessler (2004) in einer qualitativen Gegenüberstellung von Ratgeberliteratur und tatsächlich erfolgten Gründungen zu dem Schluss, dass die dem Gründer bzw. der Gründerin zugeschriebene Charakteristika häufig wenig bis gar nicht mit den biographischen Erfahrungen und individuellen Erfolgskonzepten übereinstimmen. Ferner wird ungeachtet der Tatsache, dass das Gründungsgeschehen von kleinen und kleinsten Gründungsprojekten dominiert ist, Unternehmern nach wie vor das Führen größerer, wachstumsorientierter Industriebetriebe zugeschrieben (Kohn & Spengler, 2007; Welter, 2004).

Diese augenscheinliche Diskrepanz zwischen gewünschtem und tatsächlichem Unternehmertum wurde in erster Linie aus einer soziologischen Forschungsperspektive und vor dem Hintergrundwissen der interdisziplinären Gender Studies thematisiert (z.B. Bührmann et al., 2007). Denn hinsichtlich der Gründungsaktivitäten besteht ein deutlicher und relativ stabiler Geschlechtsunterschied: Frauen machen sich trotz ihrer insgesamt stark gestiegenen Erwerbstätigkeit weitaus seltener selbständig als Männer. Als eine mögliche Ursache wird hier das unternehmerische Leitbild diskutiert, welches hinsichtlich des impliziten Anforderungsprofils ein eher männlich konnotiertes sei (Bührmann, 2007;

Welter, 2004; Werner et al., 2005). Dies bewirke eine geringere Identifikation von Frauen mit der Unternehmerrolle, weshalb diese nicht im gleichen Ausmaß wie Männer die berufliche Option der Selbständigkeit wählen und umsetzen würden.

Dabei ist es nicht nur für Gründerinnen relevant, sich mit dem Unternehmerleitbild bzw. dem gesellschaftlichen Bild eines Unternehmers bzw. einer Unternehmerin identifizieren zu können. Allgemein wird der beruflichen Identität bzw. der Identifikation mit der Berufsrolle im Kontext der Erwerbstätigkeit eine wichtige Rolle zugeschrieben (Hogg & Terry, 2001; Johnson et al., 2006; Meyer et al. 2002). In Rahmen der Gründungsforschung konnten Werner et al. (2005) zeigen, dass die Identifikationsfähigkeit mit der Unternehmerrolle geschlechtsunabhängig einen signifikant positiven Einfluss auf Gründungsneigung und Gründungsumsetzung hat. Auch brechen Gründungsgeneigte, die nicht als Unternehmer/in anerkannt werden, ihr Vorhaben eher ab (ebd.).

Der Ausgestaltung der Gründungsförderstruktur kommt somit eine wichtige Rolle hinsichtlich der erzielten Gründungsdynamik zu. Denn für den individuellen Gründungsprozess sind insbesondere die Beratungseinrichtungen und Fördermöglichkeiten von großer Bedeutung (Sternberg et al., 2007). Doch gerade in den traditionellen Fördereinrichtungen wurden zahlreiche Schwächen hinsichtlich der Einstellungen zum Unternehmertum festgestellt. So scheinen viele Beratungsinstitutionen und Förderprogramme ungeachtet der heterogenen Gründungsformen noch immer am traditionellen Gründungstyp ‚Mann, Vollerwerb, produzierendes Gewerbe, KMU‘ ausgerichtet (Piorkowsky, 2006; Welter, 2004; Sternberg & Bergmann, 2003). Angesichts der unternehmerischen Vielfalt stellt sich folglich nicht nur hinsichtlich geschlechtsspezifischer Gründungsquoten die dringliche Frage, ob und welches Unternehmerleitbild konkret im Beratungskontext existiert und welche Wirkung dieses haben könnte.

Während ein Großteil der bisherigen Befunde zum unternehmerischen Leitbild auf Dokumentenanalysen beruht (Bührmann et al., 2007; Hessler, 2004; Welter, 2004), untersucht der folgende Beitrag das implizite Unternehmerleitbild von Gründungsberater/innen ausgewählter Institutionen anhand von Experteninterviews. Dabei wird von der These ausgegangen, dass Gründungsberatung und -förderung zwar explizit (geschlechts-) neutral definiert ist, sich implizit jedoch an einem traditionell gewerblichen Unternehmerleitbild orientiert und dadurch der Diversität des Gründungsgeschehens nicht gerecht wird.

## **2.2. Leitbild Unternehmer**

### **2.2.1. Konzept und Wirkungsweise von Leitbildern**

In den Sozialwissenschaften wurden sehr unterschiedliche Modelle, Ansätze und Forschungskonzepte zu Leitbildern entwickelt, sodass kaum von einem einheitlichen Begriffsverständnis gesprochen werden kann (Giesel, 2007). Vereinfacht lassen sich Leitbilder jedoch als gesellschaftlich geteilte Vorstellungen über einen bestimmten Gegenstandsbereich verstehen. Ein unternehmerisches Leitbild beinhaltet entsprechend geteilte Meinungen über Eigenschaften und Verhaltensweisen, die einer Person aufgrund ihrer selbständigen Tätigkeit zugeschrieben werden. Dabei muss ein unternehmerisches Leitbild nicht notwendigerweise mit den empirischen Gegebenheiten übereinstimmen, sondern fungiert kognitionstheoretisch als Stereotyp. Ähnlich den stereotypen Unterschieden zwischen den Geschlechtern ist anzunehmen, dass stereotype Beschreibungen von Unternehmer/innen einen wahren Kern enthalten, welcher jedoch unzulässig verallgemeinert oder übertrieben wahrgenommen wird (Bischof, 1980).

Ferner kann zwischen impliziten und expliziten Leitbildern unterschieden werden. Implizite Leitbilder werden als sozial konstituierte und geteilte, zukunftsbezogene Orientierungsmuster aufgefasst. Diese sind mental verankert und können auch nur latent vorhanden sein. Den Leitbildträgern müssen sie also nicht in vollem Umfang bewusst sein, um eine wahrnehmungs-, denk- und handlungssteuernde Wirkung zu entfalten. Je selbstverständlicher ein Leitbild ist, desto weniger ist es den Personen reflexiv zugänglich (Giesel, 2007). Implizite Leitbilder entstehen allmählich, das heißt, sie sind langsam gewachsene, internalisierte Vorstellungen. Explizite Leitbilder hingegen sind ausdrücklich formuliert und implementiert. Sie sind nicht notwendigerweise mental verankert und prägen das Denken und Handeln (noch) nicht (ebd.). Im Gegensatz zu impliziten Leitbildern sind explizite Leitbilder somit bewusst gestaltbar, wie beispielsweise als Instrument der Organisationsentwicklung oder bei der Implementierung neuer Standortpolitiken.

Leitbilder können in einem stark unterschiedlichen Konkretisierungsgrad vorliegen – von gänzlich abstrakt (z.B. erfolgreiche Gründerperson) bis konkret (z.B. der junge Gründer mit ausreichendem Finanz- und Humankapital, der sich im IT-Bereich selbständig macht und in absehbarer Zeit Arbeitsplätze schafft). Sie sind in der Regel anschaulicher als abstrakte Werte, jedoch auch nicht so konkret wie operationale Ziele (Giesel, 2007). Häufig spiegeln sich Leitbilder als verdichtete Information symbolhaft in Bildern wider. Im Kontext der

Gründungsforschung wurden beispielsweise für den Global Entrepreneurship Monitor (GEM) mit dem Schwerpunktthema „Nascent-Entrepreneurs“ zwei kleine Jungen in Anzug und Krawatte symbolisch auf dem Titel abgebildet. Der GEM „Report on Women and Entrepreneurship“ wurde hingegen mit einer verwaschenen Blumenfotografie betitelt (Sternberg et al., 2007; Allen et al., 2007). Offensichtlich sind die Assoziationen zum Jungunternehmertum und Frauenunternehmertum sehr verschieden, sodass eine derart geschlechterstereotyp anmutende Bildauswahl resultierte.

Die wichtigsten Funktionen von Leitbildern sind ihre Orientierungs-, Koordinations-, Motivations- und Kohäsionsfunktion. Dabei erfüllen implizite Leitbilder vornehmlich eine Orientierungsfunktion oder auch Vorurteilsfunktion. Konkret prägen und leiten diese Wahrnehmung, Denken und Handeln und wirken komplexitätsreduzierend. Darüber hinaus sind Leitbilder nicht statisch, sondern durch individuelles Umdeuten und Re-Interpretieren sowie aufgrund der permanenten Re-Produktion im Interaktionszusammenhang dynamisch (Giesel, 2007).

### **2.2.2. Qualitativ-empirische Befunde zum unternehmerischen Leitbild**

Während im juristischen Sinne eine Minimaldefinition des selbständigen Handelns klar eine/n Unternehmer/in als solche/n identifiziert, geht das gesellschaftliche Unternehmerbild weit darüber hinaus: Stereotypenhaft vermischen sich hier Vorstellungen in Hinblick auf die berufliche Rolle sowie des beruflich-gesellschaftlichen Status eines Unternehmers (Bröckling, 2007; Loer, 2006; Stephan et al., 2005).

Entsprechend werden Unternehmer/innen sowohl positive als auch negative Eigenschaften zugeschrieben. Beispielsweise beschreibt ein Großteil der Bevölkerung einen Unternehmer als Motor der Wirtschaft, der vorwärtsorientiert und energisch ist, ein besonderes Risiko trägt und Arbeitsplätze schafft, andererseits aber auch machtgierig und rücksichtslos sei und nicht nur als übertrieben arbeitsam, sondern häufig auch als Ausbeuter bezeichnet wird (Noelle-Neumann & Köcher, 2002). Ferner scheinen nicht alle Menschen zum Unternehmertum geeignet. So führt Birenheide (2008) als Begründung für die Widersprüchlichkeit des arbeitsmarktpolitischen Instruments „Ich-AG“ an, dass dieses aus Personen Unternehmer machen wolle, die von ihrer Mentalität her in der Regel gar keine Unternehmertypen seien. Im Umkehrschluss bedeutet dies, dass es Menschen gäbe, die aufgrund von bestimmten Eigenschaften, Motiven und/oder Verhalten besonders für das Unternehmertum geeignet

sein. Welche Charakteristika dies im Einzelnen sind, haben zahlreiche Forscher/innen in empirische Arbeiten zu extrahieren versucht (für einen Überblick Rauch & Freese, 2000). Doch sind hier die Ergebnisse nicht hinreichend eindeutig, als dass diese ein scharf konturiertes Anforderungs- bzw. Eignungsprofil rechtfertigen könnten. Zwar wurden relativ stabile Zusammenhänge zu Eigenschaften wie Leistungsmotivation, interne Kontrollüberzeugung, Risikoneigung, Problemlöseorientierung, Durchsetzungsfähigkeit und Ambiguitätstoleranz aufgezeigt; inwiefern diese jedoch ausschließlich Unternehmer/innen zugeschrieben werden können, ist derzeit noch nicht geklärt (Burke et al., 2008; Müller, 2003; Rauch & Freese, 2000). Auch wird grundsätzlich die Bedeutung eines distinkten Persönlichkeitsprofils von Unternehmer/innen in Frage gestellt (Gartner, 1989).

Ungeachtet dieser Forschungsbefunde steht die individuelle Persönlichkeit des Unternehmers bzw. der Unternehmerin im öffentlichen Diskurs häufig im Zentrum der Aufmerksamkeit und scheint mitunter wichtiger als das gegründete Unternehmen (Hessler, 2004). Dies ist teilweise auf die Logik der medialen Berichterstattung zurückzuführen, welche individuelle Gründerbiographien und Charaktere in den Vordergrund stellt (ebd.). Insbesondere aber vermischen sich in der Ratgeberliteratur individuelle Erfolgsgeschichten mit den theoretischen Überlegungen zu eben jener idealen Gründerpersönlichkeit. Folglich zeichnen gerade Gründungsratgeber ein normiertes Persönlichkeitsbild des idealen Unternehmers (ebd.). In einer Analyse der Titelbilder dieser Publikationen stellte Hessler (2004) zudem fest, dass relativ einheitlich ein idealtypischer Gründer als jung, dynamisch und gewinnorientiert abgebildet wurde. Damit proklamieren die Ratbertitel eher das wirtschaftspolitische Leitbild denn eine zu erwartende Gründungsrealität.

Auch Bührmann (2007) kommt in ihrer Diskursanalyse bedeutender Websites der Förder- und Beratungsinfrastruktur zu dem Ergebnis, dass das gegenwärtige Leitbild des Normalunternehmers dem klassischen Schumpeterschen Unternehmertyp entspräche. Dieser kann als eine berufserfahrene Person, ohne anderweitige Verpflichtungen, männlich, deutscher Herkunft, 25 bis 54 Jahre alt, mit angemessenem ökonomischem, kulturellem und sozialem Kapital sowie einer unternehmerischen Persönlichkeit charakterisiert werden. Als aktive, eigenständige und schöpferische Persönlichkeit vollziehe die so idealisierte Persönlichkeit eine geplante Unternehmensgründung mit einem strategischen und ressourcenorientierten Gründungsverlauf, der in einer starken und schnellen Unternehmensexpansion sichtbar wird (Bührmann, 2007). Folglich würden insbesondere

Unternehmerinnen in Presstexten häufig als Abweichung zur vorgegebenen gesellschaftlichen Norm, d.h. in Abgrenzung zum Unternehmer dargestellt, wenngleich die Artikel ganz im Gegenteil oft eine Aufhebung der Dichotomie intendierten (Welter & Achtenhagen, 2006). Das Unternehmerinnen-Dasein würde deshalb als etwas Besonderes herausgestellt, weil es nicht dem gesellschaftlich erwünschten Verhalten entspräche. Frauen müssten, so der Tenor, von weiblichen Verhaltensmustern abweichen, um als Unternehmerin bestehen zu können (ebd.).

Schließlich konnte Bührmann (2007) in einer Online-Befragung von Gründungsberater/innen zeigen, dass diese zwar explizit das Bild des Normalunternehmers ablehnen, sich implizit jedoch an dieser Norm zu orientieren scheinen. Folglich würden Ratsuchende am Maßstab des unternehmerischen Leitbildes gemessen und dass auch unabhängig von der Art der beratenden Organisation.

### **2.3. Die Realität der Existenzgründungen**

Die Gründungsdynamik in Deutschland fällt angesichts der Vielzahl an Unterstützungs- und Fördermöglichkeiten eher bescheiden aus: Im internationalen Vergleich belegte Deutschland 2006 sowohl bei den Nascent-Entrepreneurs als auch bei den Young-Entrepreneurs hintere Plätze und hat sich darüber hinaus im Vergleich zum Vorjahr in diesen beiden Quoten auch noch verschlechtert (Sternberg et al., 2007). Zudem machen sich in Deutschland so viele Gründer/innen wie in keinem anderen vergleichbaren Land aus der Angst vor Arbeitslosigkeit selbständig. Während bei drei von zehn deutschen Gründer/innen Arbeitslosigkeit ein wichtiges Motiv darstellt, ist dies nur bei jeder zehnten Gründerperson eines anderen Landes vergleichbarer Entwicklungsstufe der Fall (Sternberg et al., 2007). Nur ein sehr geringer Teil der Gründungen ist zudem den gesamtwirtschaftlich besonders erwünschten innovativen und wissensintensiven Gründungen zuzuschlagen (ca. 5 Prozent aller Gründungen), während die große Mehrheit der Gründer/innen nicht-innovative Produkte und Dienstleistungen in nicht wissensintensiven Branchen anbietet (etwa 70 Prozent). Auch werden weitaus weniger Arbeitsplätze durch Gründer/innen geschaffen als erhofft, denn fast 80 Prozent der Gründer/innen sind den Solo-Selbständigen zuzurechnen (Kohn & Spengler, 2007).

Da den Gründerinnen in der Diskussion um das unternehmerische Leitbild ein besonderer Stellenwert zukommt, werden im Folgenden die wichtigsten Erkenntnisse zum ‚Woman Way

of Entrepreneurship'<sup>4</sup> dargestellt. Zunächst ist festzustellen, dass das weibliche Gründungspotenzial nach wie vor nur unzureichend ausgeschöpft wird (Sternberg et al., 2007; Lauxen-Ulbrich & Leicht, 2005; Werner et al., 2005). Obwohl es derzeit die best ausgebildetsten Frauengenerationen gibt und dies bereits in hohen weiblichen Erwerbsquoten resultiert, spiegelt sich diese Entwicklung in Bezug auf Existenzgründungen nur wenig wider. Zwar hat sich die Zahl der weiblichen Selbständigen in den letzten Jahren stärker erhöht als die der männlichen; dennoch besteht ein nach wie vor eklatantes Gender Gap: so ist die Selbständigenquote von Frauen mit 7,5 Prozent nur etwa halb so hoch wie die der Männer mit 14,2 Prozent. Nur etwa jede dritte Unternehmensgründung wird durch eine Frau realisiert (Lauxen-Ulbrich & Leicht, 2005).

Für die geringere Gründungsaktivität von Frauen wurden sowohl internale als auch externale Faktoren als mögliche Ursachen identifiziert. Wenngleich die empirischen Befunde hier noch nicht eindeutig sind, scheinen Frauen bereits a priori weniger gründungsgeneigt, das heißt sie bewerten die berufliche Option der Selbständigkeit an sich als weniger attraktiv im Vergleich zu Männern. Zudem bekunden sie eine größere Angst vor dem Scheitern als Gründungshemmnis und schätzen ihre Gründungsfähigkeiten signifikant niedriger ein als ihre männlichen Pendanten (Sternberg et al., 2007). Darüber hinaus verfügen sie im Durchschnitt über ein geringeres Startkapital bzw. erschweren Zugang zu diesem (Kehlbeck & Schneider, 1999) und blicken ferner auf weniger Branchenerfahrung zurück. Schließlich spielt auch die nach wie vor geschlechtsspezifische Berufswahl eine Rolle, wonach Frauen oft Berufe mit per se weniger Ausgründungschancen ergreifen oder aber sich in Branchen mit hohem Konkurrenzdruck selbständig machen (Leicht & Welter, 2004).

#### **2.4. Relevanz des Unternehmerleitbildes in der Gründungsberatung**

Das Ausmaß der Gründungsaktivität wird nicht nur durch persönliche bzw. geschlechtsspezifische Charakteristika, sondern auch durch die Gestaltung öffentlicher Rahmenbedingungen maßgeblich beeinflusst (Lauxen-Ulbrich & Leicht, 2005; Bonacker et al., 2002; Sternberg et al., 2007). Dazu zählen in erster Linie diejenigen externen Bedingungen, die einen konkreten Einfluss auf Unternehmensgründungen haben, wie beispielsweise Wirtschaftspolitik, Finanzierung, öffentliche Förderinfrastruktur und Beratungsinstitutionen, aber auch gesellschaftliche Normen und Werte.

---

<sup>4</sup> Titel eines Projekt-Zusammenschlusses von 16 Organisationen (u.a. Universitäten, Fachhochschulen, Gründerinnenzentren), gefördert vom Deutschen Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit sowie der Programminitiative ‚Equal‘ des Europäischen Sozialfonds (Laufzeit: 2002-2005).



Während Deutschland in den manifesten Förderstrukturen vergleichsweise gute Rahmenbedingungen schafft, so Sternberg (2007), würden hinsichtlich der gesellschaftlichen Normen und Werte unübersehbare Schwächen bestehen.

Am deutlichsten lässt sich dies erneut am Beispiel des Frauenunternehmertums aufzeigen. Denn bezüglich der Förderung gründungsinteressierter Frauen gibt es laut dem Global Entrepreneurship Monitor vom Jahr 2006 erhebliche Missstände. So erhielt Deutschland in einem internationalen Ranking die Bestnote hinsichtlich der öffentlichen Förderinfrastruktur, während die Unterstützung von Gründerinnen als mangelhaft bewertet wurde (Sternberg et al., 2007). Darüber hinaus hat sich diese Bewertung in den letzten Jahren noch verschlechtert, sodass Deutschland kontinuierlich von ohnehin hinteren Rängen schließlich auf den letzten Platz rutschte (Sternberg & Bergmann, 2003; Sternberg et al., 2007). Diese Entwicklung wirft insofern Fragen auf, als dass sich die physische Förderinfrastruktur in den vergangenen Jahren für Gründerinnen zunehmend verbessert hat. Beispielhaft wären hier die Etablierung gründerinnenspezifischer Verbände, zielgruppenspezifischer Beratungsangebote sowie innovativer Ansätze zur Finanzierung von Gründungsvorhaben, wie beispielsweise Mikrokredite, zu nennen (Welter et al., 2003).

Bezüglich der weiblichen Gründungsdynamik scheint dem Unternehmerleitbild eine besondere Bedeutung zuzukommen. So würden sich die idealtypische Unternehmerrolle und die damit verbundene Implikationen und Anforderungsprofile nach Ansicht mehrerer Forschergruppen nach wie vor an einem eher traditionellen Unternehmertypus orientieren (Bührmann et al., 2007; Leicht & Welter, 2004; Sternberg & Bergmann, 2003, Werner et al., 2005). Ungeachtet der Diversifizierung unternehmerischer Tätigkeiten, wie Teilzeit-Unternehmertum, phasenweiser Selbständigkeit, Frauenunternehmertum oder Gründung als Alternative zur Arbeitslosigkeit, scheint sich das gesellschaftliche Leitbild somit nach wie vor am klassischen Schumpeterschen Unternehmer vom Beginn des 20. Jahrhunderts zu orientieren, der auch als ‚Wirtschaftsführer‘ charakterisiert und von Bührmann (2007) genauer beschrieben wurde (siehe Abschnitt 2.2.2.). Insbesondere Frauen könnten sich weniger mit diesem Unternehmerleitbild identifizieren, ein Defizit, das immer wieder als eine Ursache der geringeren Gründungsquoten von Frauen diskutiert wird (Bührmann et al., 2006; Welter, 2004).

Da Beratungs- und Förderinstitutionen im Gründungsprozess von Frauen (und Männern) eine bedeutende Rolle zukommt, stellt sich die Frage, vor welchem impliziten Unternehmerleitbild und welchen damit zusammenhängenden Kriterien die Gründungsberater/-innen agieren. Insbesondere interessiert, wie sich dies gegebenenfalls in den Beratungskonzepten niederschlägt und inwieweit damit der Realität der Gründerinnen und auch Gründer entsprochen wird. Denn insbesondere Frauen gründen eher kleiner in Hinblick auf Kapitalbedarf, Personal und Wachstum. Eine Selbständigkeit wird aufgrund familiärer Verpflichtungen zudem häufiger in Teilzeit realisiert und nicht zuletzt stehen oftmals Selbstverwirklichung sowie Zeitflexibilität über finanziellen Interessen (Lauxen-Ulbrich & Leicht, 2005). Die ‚üblichen‘ Maßstäbe scheinen folglich kaum applizierbar. Aber auch die Charakteristika der Klein- und Kleinstgründungen vieler Männer korrespondieren auf den ersten Blick weder mit dem klassischen Schumpeterschen Unternehmerleitbild noch mit dem erklärten Ziel der Deutschen Bundesregierung, durch Unternehmensgründungen wieder mehr Wachstum und Beschäftigung zu schaffen.

Beratungsinstitutionen spielen als Schnittstelle zwischen Individuum und Gesellschaft eine besonders bedeutende Rolle. Da das Beratungs- und Förderangebot derart breit gefächert ist, ist dieses nicht nur für die relativ kleine Menge von Gründer/innen mit einem gefestigten Vorhaben und Finanzierungsbedarf von Relevanz<sup>5</sup>. Vielmehr wenden sich an die zahlreichen Einrichtungen auch potenzielle Gründer/innen mit einer nur vagen Geschäftsidee bis hin zu Personen, die ohne ein konkretes Vorhaben lediglich Interesse am Thema der Selbständigkeit als alternative Erwerbsform haben. Die Gesamtmenge der Beratungsangebote zielt demnach auf ein sehr breites und sehr heterogenes Gründer/innenpotenzial. Demnach ist auch die Wahrscheinlichkeit im Zuge jedweder Gründungsvorbereitungen mit einer Art von Beratungsinstitution in Kontakt zu treten recht hoch. Folglich kommt Berater/innen eine entscheidende Weichenstellerfunktion zu, da sie nicht nur Gründungsintentionen kanalisieren und Informationen bzw. Wissen bieten, sondern durch die Beurteilung im Gespräch und/oder schriftliche Begutachtung von Gründungskonzepten wichtige Weichen in Hinblick auf Realisierung oder Verwerfung des Gründungsvorhabens stellen und oft auch über eine Finanzierung bzw. Förderung entscheiden.

---

<sup>5</sup> Jede/r zehnte Gründer/in benötigt keinerlei finanzielle Sach- oder Finanzmittel für die geplante Gründung; 40 % derjenigen die finanzielle Mittel benötigen, reklamieren einen Bedarf von unter 5.000 Euro; nur 10 % haben einen Bedarf von über 50.000 Euro (Kohn & Spengler, 2007).

Vor dem Hintergrund, dass Leitbilder die Wahrnehmungsperspektiven und Bewertungen strukturieren und somit das Denken und Handeln prägen, kommen unternehmerischen Leitbildern in den Köpfen der Gründungsberater/innen eine große Bedeutung zu. Dabei sind insbesondere die internalisierten unternehmerischen Leitbilder relevant, da durch sie immer auch bestimmte Denk- und Handlungsmöglichkeiten bzw. Alternativen ausgeschlossen werden (Giesel, 2007).

Darüber hinaus ähnelt die Struktur einer Beratungssituation häufig einem Vorstellungsgespräch; da nicht selten ein erstes Urteil über das Gründungsvorhaben gefällt und von den Ratsuchenden auch eingefordert wird. Diese Analogie trifft in verstärktem Maße zu, wenn konkrete Entscheidungen über Förder- bzw. Finanzierungsmöglichkeiten getroffen werden sollen. Vor dem Hintergrund der Erkenntnisse der Personalpsychologie zeigte sich jedoch, dass Vorstellungsgespräche nur sehr ungenaue Erfolgsbeurteilungen ermöglichen. Insbesondere ist die prognostische Validität von unstrukturierten und auch teil-strukturierten Vorstellungsgesprächen mit einer durchschnittlichen Korrelation von  $r = .35$  nur mäßig (Schmidt & Hunter, 1998). Dies begründet sich unter anderem darin, dass Interviewer/innen in ihren Entscheidungen durch visuelle Eindrücke oder gezieltes Impression-Management beeinflussbar sind und Urteile häufig auch zu früh fällen (Schmidt & Hunter, 1998). Dabei ist insbesondere der erste Eindruck entscheidend, dessen äußerst stabile Wirkung das zu schnelle Urteilen bedingt. Dies konnte bereits von Asch (1946) in seinen klassischen Experimenten über Reihenfolgeeffekte in der sozialen Eindrucksbildung belegt und später von zahlreichen Forscher/innen bestätigt werden.

Ferner zeigte insbesondere die sozialpsychologische Forschung zu Stereotypen, dass Beurteilungen von Personen stark von impliziten Einstellungen und Assoziationen des Urteilers abhängig sind (z.B. Dunning & Shermann, 1997; Fazio, 1995). Allerdings beeinflussen nicht nur implizite sondern auch explizite stereotype Assoziationen den Prozess der Eindrucksbildung. Selbst die Motivation, eben jene stereotypen Bewertungen bewusst zu steuern, scheint kaum Wirkung auf die Eindrucksbildung zu haben (Gawronski et al., 2003).

Zusammengefasst legen die arbeitspsychologischen Befunde und leitbildbezogenen Überlegungen nahe, dass je besser eine potenzielle Gründerperson ihr Vorhaben präsentiert und je mehr sie dabei den Vorstellungen des Beraters bzw. der Beraterin bezüglich einer idealtypischen Gründung entspricht, desto wahrscheinlicher auch die Befürwortung und

Förderung eines solchen Gründungsprojektes sein sollte. Folglich stellt sich erstens die Frage, ob und welche Art von Unternehmerleitbild Berater/innen konkret internalisiert haben. Zweitens ist von Interesse, inwiefern dieses dann tatsächlich handlungsleitend ist und bei Beurteilungen herangezogen wird.

## 2.5. Empirischer Forschungskontext und Methodologie

Vor der Grundannahme, dass die Wirklichkeit gesellschaftlich konstruiert wird (Berger & Luckmann (1969/2004)), lassen sich implizite Leitbilder über Sprache und Gesprochenes analysieren. Dabei heben Begriffe das hervor, was die Mitglieder einer Sprachgemeinschaft an Aspekten der Wirklichkeit für relevant halten (Bayer & Seiffert, 1994). Exemplarisch werden im folgenden Beitrag 15 leitfadengestützten Experteninterviews einer Rekonstruktiven Leitbildanalyse unterzogen. Die Experteninterviews wurden mit Personen ausgewählter Förderorganisationen geführt. Dabei wurden die Förder- bzw. Beratungsorganisationen insofern systematisch gewählt, als dass einerseits Zielgruppenvarianz gegeben war, andererseits aber auch verschiedene Organisationsformen und -funktionen berücksichtigt wurden (Tabelle 2.1)<sup>6</sup>. Der qualitative Zugang und die im Experteninterview realisierte indirekte Frageführung zielten darauf ab, das in den jeweiligen Beratungsorganisationen vorhandene implizite Unternehmerleitbild zu erfassen. Dabei wurden die organisationalen Erwartungen und Bewertungen hinsichtlich der Art des Gründungsvorhabens und den Anforderungen an die Gründerperson sowie auch organisationsimmanente Beratungsziele berücksichtigt.

Tabelle 2.1: Auswahlkriterien der interviewten Expert/innen bzw. Organisationen

Zielgruppen	Organisationsformen	Organisationsfunktionen
Arbeitslose	Staatlich	Beratung
Akademiker/innen	Para-Staatlich	Qualifizierung
Frauen	Non-Profit	Coaching
Handwerk	Privat	Inkubator
Industrie & Handel		Vermittlung
High-Tech/ Life-Science		Finanzierung
Solo-Selbständige		Förderung/Förderprogramme

Hinsichtlich der Rekonstruktiven Leitbildanalyse wurde sich an das Verfahren der Forschungsgruppe Umweltbildung der Freien Universität Berlin angelehnt (Giesel, 2007). Ziel war es, die bei den Expert/innen vorhandenen wahrnehmungs- und handlungsleitenden

<sup>6</sup> Die Auswahlkriterien wurden im Rahmen des Verbund-Forschungsprojektes „Evaluation und Optimierung institutioneller Praktiken zur Beratung und Förderung von Existenzgründerinnen – OptExist“ festgelegt.

Orientierungsmuster zu identifizieren und zu beschreiben, um sie einer expliziten Diskussion zugänglich zu machen. Das Datenmaterial wurde entsprechend inhaltsanalytisch in Anlehnung an Mayring (2007) ausgewertet und in Teilen einer Deutungsmusteranalyse unterzogen (Lüders & Meuser, 1997). Dabei steuerte der Interviewleitfaden die weitere Auswertung insoweit, als dass darin die Leitbilddimensionen bereits berücksichtigt wurden (Giesel, 2007). Nach dieser deduktiven Grobcodierung erfolgte eine induktive Feincodierung anhand des Textmaterials<sup>7</sup>. Eine Vereinfachung erfolgte insoweit, als dass nur die Aspekte in der Auswertung fokussiert wurden, die in einem relativ eindeutigen Zusammenhang zu den Hauptdimensionen standen.

Konkret soll versucht werden, folgende Fragen zu beantworten:

1. Wie entscheiden und bewerten Gründungsberater/innen und Förderer?
2. Existiert überhaupt ein idealtypisches Unternehmerleitbild? Wie sieht dieses aus?
3. Unterscheiden sich Gründer von Gründerinnen aus Sicht der Berater/innen?
4. Was sind die Kriterien einer erfolgreichen Gründung?
5. Inwiefern ist das idealtypische Unternehmerleitbild handlungsleitend?

## 2.6. Ergebnisse

### 2.6.1. Berater/innen entscheiden nicht nur aufgrund objektiver Kriterien

Der Eindruck, den ein/e potenzielle/r Gründer/in durch Persönlichkeit und Auftreten im Gespräch vermittelt, ist unabhängig vom institutionellen Hintergrund bei allen Beratenden von großer Bedeutung. Dies entspricht den Erkenntnissen der Personalpsychologie, wonach insbesondere der erste Eindruck zählt, den ein/e Bewerber/in hinterlässt. Von den Gründungsberater/innen und Expert/innen wurde dies auch explizit benannt.

*„Papier ist geduldig, man kann viel aufschreiben. Man kann viel auch Plausibles aufschreiben und trotzdem kommt es immer darauf an, traut man den Leuten zu, sich voll einzusetzen, traut man ihnen zu, auch gewinnend gegenüber den Kunden zu wirken, dass sie dann auch verkaufen können; traut man ihnen zu, gerade in den ersten Jahren ist so ne Existenzgründung auch wirklich schwierig.“ (Experte A)*

Die gesamte Eigenschaftsbeurteilung eines potenziellen Gründers bzw. einer Gründerin ergibt sich für alle Berater/innen und -expert/innen aus einem Dreiklang von Qualifikation, Geschäftsmodell und Persönlichkeit. Dabei werden die Qualifikation und das

---

<sup>7</sup> Zum Vorgehen siehe beispielhaft Ergebnisteil, Tabelle 2: Eigenschaften einer idealtypischen Gründerperson. Die Hauptdimension wurde durch folgende Interviewfrage berücksichtigt: Wenn ein/e potenzielle Gründer/in in Ihre Beratung kommt: was sollte er oder sie im Idealfall mitbringen? Welche Erwartungen haben Sie an die Person? Die Subkategorien („selbstbewusst“; „qualifiziert“ etc.) wurden induktiv anhand des Textmaterials gewonnen.

Geschäftsmodell mit Hilfe ‚harter‘ Kriterien, wie Fachkenntnisse, Eigenkapital/Bonität und Businessplan objektiv beurteilt, in dem diese zu expliziten Referenzkriterien in Bezug gesetzt werden. Hingegen ist für die Beurteilung der Persönlichkeit der Eindruck entscheidend, den ein/e Gründer/in hinterlässt. Die Beurteilung der persönlichen Eignung basiert somit in erster Linie auf dem impliziten Erfahrungswissen der jeweiligen Berater/innen. Dabei sind diese individuell internalisierten Erfahrungswerte weit weniger eindeutig als die ‚harten‘ Referenzkriterien einer Qualifikation oder eines Geschäftsmodells. Häufig bleiben die Kriterien zur Beurteilung der persönlichen Eignung auch diffus. So konnten die interviewten Berater/innen, abgesehen von den beiden Schlagworten „selbstbewusst“ und „Überzeugungskraft“, im Detail häufig keine klaren Entscheidungsgrundlagen formulieren.

*Int.: Was ist das, was sie veranlasst eine positive Entscheidung zu fällen?  
„Also, es gibt einige Typen, da würde man sagen, die sind die geborenen  
Unternehmertypen und die sind einfach so smart irgendwie. Ohne schnöselig zu sein.  
Also nicht so die Nadelstreifen-schnöseligen, ja? Aber die haben einfach so einen  
Charme, dass sie, also, die einfach überzeugen.“ (Experte B)*

Für die Einschätzung der persönlichen Eignung eines Gründers bzw. einer Gründerin scheint der individuelle Handlungs- und Ermessensspielraum der Berater/innen bedeutend. Denn wengleich die Bewertung der Gründerpersönlichkeit nach Aussage der Berater/innen ein wichtiger Bestandteil des Gesamturteiles ist, erfolgt diese oftmals intuitiv.

*„Als Berater merkt man fast immer schon, wenn ein Mensch einem gegenüber sitzt  
und sagt, das und das will ich machen. Fast immer hat man schon so – ohne dass man  
jetzt lange mit dem zusammen gearbeitet hat – das wird wahrscheinlich erfolgreich  
oder das wird eher schwierig sein.“ (Expertin C)*

Dennoch ist davon auszugehen, dass das Urteil der Beratenden insbesondere durch übergeordnete Organisationsstrukturen und Ziele beeinflusst wird. Aus der Perspektive des akteurszentrierten Institutionalismus bildet die jeweilige Organisationskultur somit den institutionellen Rahmen für die alltägliche Berufspraxis und lenkt dadurch auch das konkrete Handeln der Berater/innen (Berger & Luckmann, 1969/2004; Mayntz & Scharpf, 1995). Das bedeutet, dass die individuellen Urteile der Berater/innen zwar durch sozialisationsbedingte Erfahrungen und Laufbahnen beeinflusst, durch organisationale Ziele jedoch institutionell vorstrukturiert sind. Bezüglich des noch zu erkundenden Unternehmerleitbildes würde dies bedeuten, dass die Anforderungskriterien erkennbar mit dem Organisationstypus variieren sollten. Hingegen stellte Bührmann (2007) in einer Online-Befragung von Gründungsberater/innen fest, dass bei der Bezugnahme auf das Normalunternehmertum keine Unterschiede in den untersuchten Institutionen erkennbar waren. Vielmehr würden sich alle

Berater/innen an dem Maßstab des Normalunternehmertums orientieren. Darüber hinaus war die Dauer der Berufstätigkeit der Berater/innen ausschlaggebend: je länger die Befragten in der Gründungsberatung tätig waren, desto deutlicher orientierten diese sich am idealtypischen Anforderungsprofil des „Normalunternehmertums“.

### **2.6.2. Das Leitbild der „klassischen“ Unternehmerpersönlichkeit als impliziter Maßstab**

Zwar lehnte einerseits ein Großteil der in dieser Studie befragten Gründungsberater/innen die klassische Unternehmerpersönlichkeit als normiertes Kriterium ab; das heißt der oder die Gründer/in müsse vielmehr zu seinem Vorhaben passen.

*„Also fast würde ich sagen, man betrachtet das wie so, bei so einem Spiel. Bei einem Spiel, wo ich Spielchips habe und je nachdem in welcher Menge und Zusammenstellung ich die habe, gibt es eine optimale Mischung und das kann nicht für jeden gleich sein.“ (Expertin D)*

Andererseits existiert in den Köpfen der Gründungsberater/innen durchaus eine idealtypische Unternehmerpersönlichkeit, die in ihren Eigenschaften dem recht eng gefassten stereotypen Leitbild des politisch gewünschten Unternehmers entspricht. Ein/e ideale/r Gründer/in zeichnet sich im Urteil der Beratenden demnach durch Selbstbewusstsein, Überzeugungskraft, Aktivität und Belastbarkeit aus. Er bzw. sie sollte nicht aus der Not oder Alternativlosigkeit heraus gründen und ferner über eine geeignete Persönlichkeit, ein unterstützendes Umfeld und gute Qualifikation verfügen sowie rational planend bei der Gründung vorgehen (Tabelle 2.2).

Je nach institutionellem Hintergrund und damit verbundener Zielgruppe fungieren diese Eigenschaften entweder als explizites Eignungskriterium oder aber als zu erreichendes Ziel. Das heißt, insbesondere im Kontext finanzieller Förderung werden diese persönlichen Eigenschaften für eine positive Entscheidung eingefordert, während in vorbereitenden Maßnahmen (z.B. Coaching) diese dahingehend entwickelt werden sollen.

Obgleich der „ideale Unternehmertyp“ mit der „idealtypischen Gründung“ eine Art Wunschklientel aller befragten Berater/innen und Gründungsexperten/innen darstellt, konstatierten diese gleichermaßen seine Seltenheit. Allerdings wurde diese Seltenheit nicht damit begründet, dass dieser Wunsch-Unternehmer eben idealtypisch und somit mehr ein theoretisches Konstrukt denn tatsächliche Realität ist. Vornehmlich wurde der Strukturwandel des Arbeitsmarktes und eine gewissen Konjunkturabhängigkeit der Selbständigkeit angeführt. In Zeiten wirtschaftlicher Anspannung würden sich insbesondere diejenigen selbständig machen, die sonst keine Chancen im Arbeitsmarkt hätten. Umgekehrt ist die Wunschklientel

potenzieller Gründer/innen in wirtschaftlich schwierigen Zeiten zurückhaltender und nur wenig bereit, das berufliche Risiko einer Gründung auf sich zu nehmen.

Tabelle 2.2: Merkmale einer idealtypischen Gründerperson aus Sicht der Gründungsberater/innen

---

**Persönliche Merkmale eines erfolgreichen Gründers/ einer erfolgreichen Gründerin**


---

Eigenschaft	Typisches Zitat
<b>selbstbewusst, überzeugend, durchsetzungsstark</b>	<i>„[...] und es sind die aggressiveren Seiten gefordert, mit denen sich viele Frauen aber nicht so gerne verbinden. Also dieses 'sich durchsetzen' wird negativ interpretiert. Das kann ja auch Spaß machen. Also auch in den Kampf gehen und sich beweisen und sagen 'Ich habe etwas anzubieten' und auch dazu zu stehen.“ (Expertin E)</i>
<b>qualifiziert, mit Fachkompetenz</b>	<i>„Qualifikation ist ganz wichtig, [...] man kann da eigentlich nur erfolgreich sein, wenn man sich in der Branche auch auskennt.“ (Expertin F)</i>
<b>geeignete Persönlichkeit/ muss zur Geschäftsidee passen</b>	<i>„Und auch persönliche Eignung des Gründers: also, sicheres Auftreten. Je nach Branche, kann der Unternehmer verkaufen, verkauft der sich nicht unter Wert.“ (Expertin G)</i>
<b>aktiv, kraftvoll, motiviert (nicht aus der Not heraus)</b>	<i>„Man kann als Selbständige nicht darauf warten, dass was auf einen zukommt. Das tun aber viele. Die nehmen also eher Aufträge an, die auf sie zukommen. Also, rein. Weg von diesem Passiven, hin zu dem Aktiven. Selbst gestalten. Ein Unternehmen steuern.“ (Expertin H)</i>
<b>belastbar, ausdauernd, arbeitsliebend, gesund</b>	<i>„Da gibt es keinen Feierabend um 16 oder 17 Uhr. Da müssen die wirklich ran, weil dann dieses oder jenes auch ist. Traut man denen das zu? Wie ist es im familiären Bereich? Macht die Familie da mit oder gibt es schon aus diesem Bereich Schwierigkeiten?“ (Experte A)</i>
<b>stabiles und/ oder unterstützendes Umfeld</b>	<i>„Der familiäre Hintergrund sollte gut sein. Ich sag mal, ne kippelige Beziehung ist nicht immer sehr förderlich für solche Geschichten“ (Expertin L)</i>
<b>rational/ planend</b>	<i>„Ein Erfolg versprechender Businessplan. Also ganz, ganz wichtig, man merkt immer wieder, wer nicht vernünftig geplant hat, das wird dann meist nichts oder gibt dann Liquiditätsprobleme.“ (Expertin G)</i>

---



Im Zuge der Beschreibung des „Ideal-Unternehmers“ kristallisierten sich bei den interviewten Berater/innen in Abgrenzung zu diesem recht deutlich zwei weniger ideale Unternehmer-Typen heraus: Gründungen aus der Not und Gründungen als Frau bzw. Mutter. Dabei gelten insbesondere Gründungen aus der Arbeitslosigkeit als defizitär und wenig erwünscht. Dieser Gründungstyp wird somit bereits a priori als weniger erfolgsversprechend bewertet.

*„Weil es ist ganz was anderes, ob sich jemand ganz aus eigener Motivation selbständig macht oder aus der Not heraus. Und davon würde ich mir viel viel mehr Gründer wünschen, ich würde mir ganz viele leitende Mitarbeiter wünschen, die sagen, ich bin so gut, ich mache jetzt ein eigenes Unternehmen auf. Bloß solche Gründer sind absolut rar.“ (Expertin F)*

Auch die Gruppe der gründungsinteressierte Frauen kristallisierte sich aufgrund der ihnen zugeschriebenen Charakteristika als weniger idealer Gründungstypus heraus. *„Frauen gründen anders und das haben wir eben auch schon vor sieben Jahren festgestellt“ (Expertin G)*. Die Andersartigkeit von Gründerinnen wird dabei hauptsächlich durch Antagonismen zu eben jenen idealtypischen Unternehmereigenschaften (z.B. „sind zurückhaltender“) und idealen Unternehmensstrategien (z.B. „sie planen klein, nicht groß“) von den Berater/innen definiert.

*„Diese richtigen Highlight-Gründungen, die jeder gerne hätte, mit denen man sich schmücken kann [...], die sind natürlich rar gesät. Das hat jeder gern, so ein paar, mit denen man sich schmücken kann. Aber da ich mich schon immer in diesem Klientel bewegt habe, durch die Frauen, ist es für mich nicht so ein Absturz wie für andere.“ (Expertin O)*

Dieses Zitat einer Gründungsberaterin verdeutlicht einerseits noch einmal, dass es wirtschaftspolitisch gewünschte und besonders geschätzte Gründungen gibt, die andererseits jedoch äußerst selten vorkommen und in der Regel nicht durch Frauen realisiert würden. Kommen Frauen in ihren persönlichen Eigenschaften und ihrer Gründungsform hingegen dem Bild des klassischen Unternehmertums näher, gelten diese entweder als *„exotisch“ (Expertin H)* oder aber als seltenes und kaum erreichbares Ausnahmebeispiel.

*„Ein unglaubliches Selbstbewusstsein, scheinbar endlose Energie. Also das ist ganz unglaublich, wenn ich dann höre, dass morgens um sieben der Kleine, mit Anzug, schon im Business-Look in den Kindergarten gebracht und dann sitzt man auch schon um halb neun im Kundengespräch, machte eine Präsentation und hält einen Vortrag und hetzt von einem zum anderen und abends um fünf holt man den Kleinen dann schon wieder ab, bevor man dann noch einmal zur Vorstandssitzung geht und solche Sachen. Also, da denke ich dann immer, wo nehmen diese Frauen die Energie her?“ (Expertin G)*

In diesem Zitat deutet sich erneut der traditionelle Unternehmer Schumpeterscher Prägung an, der sich rast- und ruhelos für sein Unternehmen einsetzt (Bührmann, 2007). Dieser nach wie vor gewünschte Typus lässt sich scheinbar besonders gut am Beispiel der Unternehmerin kontrastieren. Da Gründerinnen generell ein besonderer Stellenwert hinsichtlich der Diskussion des unternehmerischen Leitbildes zukommt, werden im Folgenden die durch die Berater/innen wahrgenommenen Geschlechtsunterschiede noch einmal gesondert betrachtet.

### 2.6.3. Gründerinnen unterscheiden sich von Gründern

Gründerinnen werden von den Beratenden fast ausschließlich in ihrer Funktion als Mutter mit familiären Verpflichtungen oder zumindest als potenzielle Mutter mit den auf sie zukommenden Pflichten diskutiert. Dadurch scheinen Gründerinnen kaum mit den Anforderungen einer Selbständigkeit vereinbar, wobei diese stets als „klassisches Unternehmertum“ gemeint ist. So seien Gründerinnen „*ein Stück weniger sachorientiert*“ (Expertin O), ihnen sei es „*nicht wichtig, Gewinne zu erzielen, sondern sie wollen leben*“ (Expertin E). Ferner seien Frauen weniger selbstbewusst und „*eben doch noch zurückhaltender als Männer*“ (Expertin G) und hätten häufig „*von sich kein Bild als eine selbständige Frau*“ (Expertin H).

Der von den Beratenden mitunter generalisierte Unterschied zwischen Gründerinnen und Gründern kann jedoch unterschiedliche Konsequenzen haben. Werden einerseits das Leitbild und Anforderungsprofil des „klassischen Unternehmertums“ (z.B. Vollzeit, Wachstum) und andererseits das Geschlechterstereotyp der „Frau mit Kind“ (z.B. Vorsicht, Erziehungsverantwortung, Zeitmangel) als Referenzfolien von den Expert/innen herangezogen, so wird a priori entweder eine Unvereinbarkeit oder aber die oben beschriebene Andersartigkeit angenommen.

*„Und so Teilzeit oder Nebentätigkeit habe ich wirklich selten. Das ist dann vielleicht noch einmal eine Mutter, die dann nebenbei noch etwas macht.“ (Expertin G)*

Mit diesen Referenzfolien und der daraus resultierenden Unvereinbarkeit bzw. Andersartigkeit werden mitunter auch die nach wie vor existierenden geschlechtsspezifischen Gründungsquoten erklärt. Diese scheinen somit „naturegeben“ und werden folglich auch nicht als Mangel problematisiert. Ein institutioneller Handlungs- und Steuerungsbedarf resultiert vor dem Hintergrund dieser biologisch-stereotypen Argumentation nicht.

*„Es gibt in der Lebensgestaltung von Männern und Frauen viele Gründe, die dafür sprechen, dass nicht so viele Frauen erwerbstätig sind wie Männer [...] bei der Erwerbstätigkeit, da gibt es ja auch Möglichkeiten zu Teilzeittätigkeiten und das machen viele Frauen. Aber Teilzeit ne Existenzgründung zu machen ist schwer.“  
(Experte A)*

Werden die Folien des traditionellen Unternehmers und der stereotypen Frau jedoch bewusst als Referenz abgelehnt, mündet dies oft in einer Diversifizierungsforderung des klassischen Unternehmerleitbildes, der daraus abgeleiteten Anforderungsprofile und wirtschaftspolitischen Wertschätzung.

*„Also für mich ist eine Gründung sehr wohl erfolgreich, wenn’s denn die Frau ernährt. Das ist aber nicht bei uns die Definition von Erfolg. Sondern die Definition von Erfolg ist immer mit Wachstum gekoppelt, immer mit größer werden, immer mit mehr verdienen, immer mit alles schneller machen [...] durch die Gründungen mögen bitte auch neue Arbeitsplätze entstehen, ist ja auch nachvollziehbar [...] aber wieso ist das nichts wert, wenn eine Frau gründet und sich damit ernährt?“ (Expertin H)*

Diese Diversifizierungsforderung bleibt angesichts des heterogenen Selbständigenklientels nicht auf Gründerinnen beschränkt. Analog findet sie sich auch bei Berater/innen, die auf nicht-ideale Zielgruppen, wie beispielsweise arbeitslose Gründer/innen oder auch Freiberufler/innen spezialisiert sind. Hier scheint vielmehr der individuelle Kontext für die Beurteilung der persönlichen Eignung in Bezug das Gründungsvorhaben entscheidend.

*„Muss ein Selbständiger ein guter Verkäufer sein? Nein, warum? Vier Mal im Jahr, wenn er Subunternehmer ist. Aber dann arbeitet er wie als Angestellter. Muss ein Selbständiger frustrationstolerant sein? Ja, wenn er Vertreter ist. Acht Mal pro Tag muss er Ablehnung ertragen können, [...] kannst du das nicht, wirst du Subunternehmer. Aber nicht mehr selbst und ständig. Nicht mehr dieses Allgemeinbild.“ (Experte N)*

#### **2.6.4. Kriterien erfolgreicher Gründungen**

Eine Gründung wird gefördert, unterstützt und für gut befunden, wenn sie Aussicht auf Erfolg hat. Die Kriterien erfolgreicher Gründungen sind allerdings nicht homogen sondern variieren deutlich mit Organisationstyp und Organisationsziel. Im Kontext der Wirtschaftsförderung sind Wertschöpfung und Arbeitsplätze klare Kriterien der Förderungswürdigkeit von Gründungsvorhaben und erfahren darüber hinaus eine große politische Wertschätzung. Die Vielfalt und das finanzielle Volumen der daran gekoppelten Förderinstrumente sind zudem ungleich größer im Vergleich zur Gründungsförderung aus dem arbeitsmarktpolitischen Zweig (Lutz & Eggert, 2006).

Bei Beratungsorganisationen ohne Finanzierungsauftrag und insbesondere bei Organisationen mit weniger idealen Zielgruppen gibt es hingegen nur wenig feste Erfolgskriterien. Da das Bild einer idealtypischen Gründung jedoch auch in diesen Organisationen präsent ist, resultieren häufig Rechtfertigungsstrategien hinsichtlich der eigenen, weniger idealen, Klientel. Das Leitbild des klassischen Unternehmertums als Referenzkategorie bleibt also auch in diesen Kontexten bestehen.

*„Das müssen Sie auch noch mal mit bemerken, es handelt sich hier ganz häufig um wirklich Kleinstgründungen hier bei uns. Das sind ganz, ganz kleine Verhältnisse teilweise, wo man dann, wenn man 30 bis 40 Tausend Euro Umsatz plant im Jahr, wo das schon wirklich richtig viel ist.“ (Expertin C)*

Die Erfolgskriterien auf der Ebene der Beratungsorganisationen werden entsprechend häufig individuell festgesetzt. Das bedeutet auch, dass eine Kopplung von Teilzeitselbständigkeit mit einem 400-Euro-Job oder eine Abberatung als erfolgreich gelten kann (Tabelle 2.3).

Tabelle 2.3: Kriterien idealtypischer Gründungen aus Sicht der Berater/innen bzw. Förderer

#### **Kriterien einer erfolgreichen Gründung**

Ebene	Kriterien	Typisches Zitat
(Landes) Wirtschafts- Politik	<b>Wertschöpfung</b> <b>Arbeitsplätze</b> <b>Wachstum</b>	<i>„Wo ein Unternehmen, was langfristig auch am Standort bleibt, was wächst, was Beschäftigung schafft, das sind Kriterien, die dazu führen, dass solche Unternehmen oder Gründungen dann auch begleitet werden, das ist das Entscheidende.“ (Experte A)</i>
Finanzielle Förderung	<b>Vollzeit</b> <b>Wachstum</b>	<i>„Und für uns ist derjenige ein Existenzgründer, der das in Vollzeit macht und der davon sich und seine Familie ernähren kann.“ (Expertin F)</i>
Beratungs- organisation	<b>individueller</b> <b>Erfolg</b>	<i>„Also dieser Bänker, der sagt, also der Gründer muss erst einmal seine Familie wegschmeißen und dann muss er 26 Stunden am Tag arbeiten und so weiter: ist ja alles Quatsch! Es gibt sicherlich Themen, die müssen so behandelt werden. Aber ja nicht alles und wichtig ist, dass die Gründerpersönlichkeit auch gut zu dem Thema passt und dass, so wie das angegangen wird, auch wieder passt. [...] Erfolgreich ist definiert, es gibt einen und man ist glücklich. Das ist das Ziel.“ (Experte B)</i>

### 2.6.5. Handlungskonsequenzen des Unternehmerischen Leitbildes

Das implizite Leitbild des klassischen Unternehmertums ist als kognitive Referenzkategorie bei allen im Rahmen dieser Studie interviewten Berater/innen und Expert/innen existent.

Dieses ergibt sich stets aus den zwei Aspekten einer idealtypischen Unternehmerpersönlichkeit und einer idealtypisch-erfolgreichen Gründung. Die damit verbundenen impliziten und auch expliziten Anforderungskriterien werden in Abhängigkeit von Organisation und Zielgruppe jedoch verschieden stark reflektiert.

Das idealtypische Unternehmerbild ist folglich auch in unterschiedlichem Ausmaß handlungsleitend. Dabei kann eine Art Kontinuum beschrieben werden, wonach das traditionelle Unternehmerleitbild zwar stets als Maßstab bestehen bleibt, das konkrete organisationale Handeln jedoch verschieden stark daran ausgerichtet wird. Auf der einen Seite konnten organisationale Anforderungs- und Förderkriterien identifiziert werden, die recht deutlich am idealtypischen Unternehmerleitbild ausgerichtet sind. Auf der anderen Seite werden eben jene idealtypischen Kriterien von einigen der untersuchten Organisationen explizit abgelehnt.

Am präsentesten und entsprechend stark handlungsleitend ist das Leitbild des klassischen Unternehmertums erwartungsgemäß auf der Ebene der Wirtschaftsförderung. Hier wird das implizite Leitbild darüber hinaus häufig auch explizit in Informationsbroschüren oder in Form von Förderkriterien formuliert.

*„Also, ich glaube schon, dass es schöner ist, man hat ne innovative Idee, man fördert jemanden der ne innovative Idee hat und ne wirkliche High-Tech-Sache macht. Das ist schon besser als der Teeladen von nebenan. Also man braucht auch den Teeladen von nebenan, aber je mehr Wertschöpfung, also je wettbewerbsfähiger und je mehr Wertschöpfung mit so ner Existenzgründung verbunden ist, desto besser ist es.“  
(Experte A)*

Wenngleich das Leitbild des Normalunternehmertums in allen untersuchten Organisationen präsent ist, so resultieren in Abhängigkeit von Organisationsziel und damit verbundener Zielgruppe jedoch unterschiedliche Handlungsalternativen. Je weniger dabei das eng gefasste Leitbild des Normalunternehmertums in der Organisationskultur verankert ist und je stärker dieses explizit reflektiert wird, desto weniger beeinflusst dieses die handlungsleitenden Wahrnehmungsmuster der Gründungsberater/innen. Am prägnantesten lässt sich dies anhand der weniger idealen Zielgruppen verdeutlichen. Je strikter sich Organisationen am Leitbild des „klassischen Unternehmers“ orientieren, desto unmittelbarer werden Gründer/innen aus

der Arbeitslosigkeit an spezialisierte Organisationen verwiesen oder durch entsprechenden Instrumentarien ausgeschlossen (z.B. Erhebung von Beratungsgebühren). Ist eine Organisation hingegen auf Zielgruppen jenseits des „klassischen Unternehmertums“ ausgerichtet, so wird das traditionelle Unternehmerbild proaktiv reflektiert und hinterfragt. Es bleibt als kognitive Referenzkategorie somit zwar präsent; das damit verbundene Anforderungsprofil ist jedoch nicht notwendigerweise handlungsleitend. Vielmehr steht hier die Situation der individuell ratsuchenden Person im Vordergrund.

*„Da bin ich viel milder, da lass’ ich viel mehr Leute durch. Da, wo die Arbeitsalternativen im Arbeitsmarkt gut sind, kann ich ja mal sagen: Du, weißt du was? Lass’ den Quatsch, bewirb dich! Wenn da einer ist, der ist 50, kann von 345 Hartz nicht leben und hat eine schwach entwickelte Idee und ist eigentlich ein Guter, da sag’ ich: weißt du was? Das ist wirklich grenzwertig, was wir hier machen, aber Hartz IV ist grenzwertig, also machen wir das.“ (Experte N)*

Vor dem Hintergrund eines Individuum-zentrierten Beratungsansatzes wird mitunter aktiv versucht, das implizite Leitbild des „klassischen Unternehmertums“ zu dekonstruieren und der Realität der Existenzgründungen anzupassen, in der für viele weder ökonomisches Wachstum noch das Einstellen von Mitarbeiter/innen Ziel der Gründung ist. Selbständigkeit soll somit auch bewusst entmystifiziert und damit als neutrale Erwerbsoption greifbarer werden.

*„Bei uns steht nirgendwo ‚Mach Dich selbständig’, werden Sie nirgendwo finden. Steht immer ‚Verdien Dein eigenes Geld’. Wir haben eine sehr geerdete Sicht auf Selbständigkeit und nicht diese testosteronhaltige Unternehmerpersönlichkeit ’und huga, huga, huga und selbst und ständig’ und so.“ (Experte N)*

## **2.7. Fazit und Diskussion**

Berater/innen und Förderer kommen im Gründungsprozess wichtige Funktionen zu, da sie nicht nur Wissen bereitstellen, sondern sowohl Gründungskonzepte als auch die persönliche Eignung der Gründer/innen direkt beurteilen. Für die Erfolgsprognose eines Gründungsvorhabens sind aus Sicht der Expert/innen übergreifend drei Punkte entscheidend: die Qualifikation, das Geschäftsmodell und die Persönlichkeit des Gründers bzw. der Gründerin. Während zur Beurteilung von Gründungskonzept und Qualifikation explizite Referenzkriterien herangezogen werden (z.B. in Form von Branchenkennzahlen und Branchenkenntnissen), basiert die Bewertung der persönlichen Eignung auf impliziten und höchst individuellen Erfahrungswerten der jeweiligen Berater/innen. Dabei spielt das implizite Leitbild des traditionellen Unternehmers und ein daraus abgeleitetes Anforderungsprofil eine große Rolle. Idealerweise zeichnet sich ein/e Gründerin durch

Selbstbewusstsein, Qualifikation, Belastbarkeit und Rationalität aus. Die Gründerperson muss überzeugen, zu ihrem Vorhaben passen und über ein möglichst supportives soziales Umfeld verfügen. Die Selbständigkeit sollte nicht aufgrund mangelnder Erwerbsalternativen erfolgen und kraftvoll angegangen werden. Eine ernstzunehmende Gründung erfolgt überdies in Vollzeit; es werden Wachstumsziele verfolgt und nach Möglichkeit auch Arbeitsplätze geschaffen.

Das traditionelle Unternehmerleitbild ist umso stärker ausgeprägt und handlungsleitend, je mehr finanzielle Förderung oder wirtschaftspolitische Zielsetzung in der Organisation eine Rolle spielen. Stärker hinterfragt und damit weitaus variabler in der Handhabung ist das idealtypische Unternehmerleitbild in individuellen Beratungskontexten. Insbesondere wird dieser Maßstab in denjenigen Beratungs- und Förderkontexten reflektiert und relativiert, die verstärkt Zielgruppen des „Neuen Unternehmertums“ fokussieren, wie beispielsweise Frauen, Solo-Selbständige oder Arbeitslose.

Damit widerspricht diese Studie den Befunden von Bührmann (2007), wonach der institutionelle Hintergrund der Berater/innen keine Rolle hinsichtlich der Bezugnahme auf das Normalunternehmertum spielen würde. Ganz im Gegenteil zeigte sich hier eine klare organisationale Abhängigkeit der handlungsleitenden Wahrnehmungsmuster von Berater/innen und Experten. Übergreifend kann die Handlungsrelevanz des idealtypischen Unternehmerleitbildes auf einem Kontinuum beschrieben werden. Dieses reicht von einem expliziten Referenzkriterium, über ein zu erreichendes Zielkriterium bis hin zu einem präsenten Maßstab, der für die eigene Zielgruppe jedoch bewusst abgelehnt wird. In Abhängigkeit vom jeweiligen institutionellen Hintergrund werden Gründer/innen somit entweder am impliziten Leitbild des traditionellen Unternehmertums gemessen oder gegebenenfalls so gecoacht, dass sie diesem zumindest in Teilaspekten entsprechen. Begründet wird letzteres häufig mit der Vorbereitung von Finanzierungsgesprächen, die durch ein entsprechendes Auftreten erleichtert würden. Teile des idealtypischen Maßstabes werden hier folglich reproduziert. Wird das Leitbild des klassischen Unternehmers hingegen explizit abgelehnt, so resultiert eine relativ pragmatisch-neutrale Beurteilung der Passung zwischen Gründerperson und Vorhaben. Insbesondere werden hier noch weitere Ressourcen und Barrieren des bzw. der Gründungswilligen in den Blick genommen, wie biographische Aspekte, das soziale Umfeld und mögliche Erwerbsalternativen.

Ein besonderes Gewicht scheint der ‚face-to-face‘-Beurteilung hinsichtlich der persönlichen Eignung eines Gründers bzw. einer Gründerin zuzukommen. Diese Beurteilung erfolgt jedoch nicht aufgrund expliziter Kriterien, sondern häufig intuitiv. Damit ist eine Bewertung der persönlichen Eignung in besonderem Maße vom individuellen Ermessensspielraum und Erfahrungsschatz der Berater/innen abhängig. Dieses Vorgehen kann sowohl mit negativen als auch mit positiven Konsequenzen behaftet sein. Denn zum einen unterliegen die Urteile der Berater/innen den klassischen wahrnehmungspsychologischen Effekten und sind damit sowohl durch Impression Management gezielt beeinflussbar als auch für potenzielle Gründer/innen relativ wenig transparent. Zum anderen können erfahrungsbasierte Urteile jedoch eine standardisierte Beurteilung von Persönlichkeiten anhand eines vermeintlich idealtypischen Profils verhindern. Denn empirisch ließ sich ein solches noch nicht klar identifizieren. Eine intuitive, aber erfahrungsbasierte Eignungsbeurteilung könnte somit der Heterogenität des Gründungsgeschehens womöglich gerechter werden. Letzteres ist insbesondere dann möglich, wenn das implizite Erfahrungswissen der Berater/innen und die damit zusammenhängenden Kriterien explizit zugänglich gemacht werden. Dies würde nachhaltig der Gefahr vorbeugen, auf der Basis stereotyper bzw. idealtypischer Leitbilder zu agieren. Hier wäre es sicherlich fruchtbar, Elemente des wirtschafts- bzw. organisationspsychologischen Wissens-managements in die Gründungsberatungspraxis zu integrieren.

Die Verknüpfung von organisationalen Zielsetzungen und persönlichem Ermessensspielraum der konkreten Berater/innen und Förderer ergibt zudem ein nur wenig kalkulierbares Bild. Für den weiteren Gründungsverlauf kann es – in finanzieller oder auch einfach bewertender Hinsicht – entscheidend sein, an welche Organisation sich ein/e Gründer/in wendet. *„Oftmals ist es auch so, dass die Gründer mehrere Institutionen einfach mal aufsuchen, um auch einfach mehrere Gedanken mitzunehmen“*, so die Aussage einer interviewten Expertin, *„finde ich auch eigentlich ganz sinnvoll, weil man nie genau weiß, ob derjenige jetzt das genauso sieht“*. Diese Praxis kann einerseits, ein heterogenes Beratungsangebot vorausgesetzt, zu einer gewissen Selbstselektion der Gründer/innen führen. Die Wahrscheinlichkeit, ein individuell passendes Beratungsangebot zu finden, dürfte folglich recht hoch sein. Andererseits liegt darin aber auch eine Unwägbarkeit, da es derzeit (noch) kaum transparente oder hinreichend bekannte Qualitätskriterien von Gründungsberatungen gibt und die Varianz der zeitlichen und finanziell von den Gründungswilligen aufzuwendenden Mittel in keinem klaren Bezug zur Beratungsqualität steht.



Wenngleich diese Studie zeigen konnte, dass die Handlungsrelevanz des traditionellen Unternehmerleitbildes deutlich vom Organisationstypus abhängt, ist dieses Leitbild als idealtypischer Maßstab dennoch allgegenwärtig. Dieser Befund ist insofern erstaunlich, als dass die soziale Wirklichkeit der vielfältigen Gründungsformen offenbar (noch) kein nachhaltiges Aufbrechen des Unternehmerleitbildes nach sich zog. Da jedoch die wirtschaftspolitische Wertschätzung und Förderung in erster Linie ein eher traditionelles Leitbild des Unternehmertums proklamiert, wird dieses auch im Beratungskontext ständig reproduziert. Für die Aufrechterhaltung dieses idealtypischen Maßstabes scheint es dabei sogar sekundär, ob dieses konkret befürwortet oder abgelehnt wird. Denn das traditionelle Unternehmerleitbild durchdringt implizit selbst die Beratungsinstitutionen, deren Zielgruppe nicht dem idealen Unternehmertypus entsprechen, was häufig in einen Rechtfertigungsdruck der eigenen, weniger idealen Klientel mündet.

Dass ein kleiner Teil der Beratenden aufgrund ihrer „nicht-idealen“ Klientel das Leitbild des Normalunternehmertums dennoch bewusst hinterfragt und zu dekonstruieren versucht, führt langfristig womöglich zu einer Diversifizierung und Auffächerung der idealtypischen Anforderungs- und Wertschätzungskriterien. So berücksichtigt der akteurszentrierte Institutionalismus, dass Organisationskulturen zwar das berufliche Handeln ihrer Mitglieder prägen, andererseits aber das alltägliche Agieren und Entscheiden der Akteure auch auf die organisationalen Strukturen rückwirken (Mayntz & Scharpf, 1995). Das Verständnis, was einen traditionellen Unternehmer ausmacht, kann entsprechend neu ausgehandelt werden und sich folglich auch wandeln.

Welche Rolle das Leitbild des traditionellen Normalunternehmers für den individuellen Gründer bzw. die individuelle Gründerin spielt, ist bislang weitgehend unklar. Es deutet sich jedoch an, dass ein idealtypisches Bild von einem Großteil der Gründer/innen bewusst abgelehnt wird (Hessler, 2004). In welchem Ausmaß sich Gründer/innen dennoch mit der Berufsrolle des Unternehmers bzw. der Unternehmerin identifizieren können und welche Faktoren und Konsequenzen mit einer Identifikation als Unternehmer/in womöglich einhergehen, wird in einem quantitativen Zugang in den folgenden Kapiteln untersucht.

### **3. Identifikation mit der Unternehmerrolle <sup>8</sup>**

#### **Mögliche Faktoren und Konsequenzen**

#### **3.0. Abstract**

Die Identifikation mit der beruflichen Tätigkeit ist ein wichtiger Faktor im Kontext von Arbeitsleistung und Arbeitszufriedenheit. Während es zahlreiche Forschungsarbeiten zu den Faktoren und Konsequenzen organisationaler Identifikation gibt, ist jedoch nur wenig über Identifikationsprozesse bei Selbständigen bekannt. Diese quantitative Studie diskutiert und untersucht erstmalig mögliche Faktoren und Konsequenzen einer Identifikation mit der Unternehmerrolle. Die Ergebnisse legen nahe, dass der beruflichen Identifikation von Selbständigen ein ähnlicher Stellenwert wie bei abhängig Beschäftigten zukommt. So zeigten sich positive Zusammenhänge zwischen der Identifikation mit der Unternehmerrolle und den Kriterien des subjektiven Gründungserfolges. Ferner deutete sich an, dass nicht nur persönliche Charakteristika und das unternehmerische Handeln für eine Identifikation mit der Unternehmerrolle relevant scheinen. Womöglich ist auch eine Ähnlichkeit des Gründungsvorhabens zum wirtschaftspolitischen Unternehmerleitbild ausschlaggebend.

#### **3.1. Einleitung**

Erwerbsarbeit ist für die meisten Menschen weitaus mehr, als nur die Sicherung des monatlichen Einkommens. Auch objektiv betrachtet, erfüllt Arbeit viele Funktionen in sozialer und psychischer Hinsicht. Menschen verorten sich und andere anhand der beruflichen Tätigkeit (Demszky von der Hagen & Voß, 2010). Durch Erwerbsarbeit werden soziale Kontakte außerhalb der Familie ermöglicht. Arbeit strukturiert Zeit und Lebensläufe. Ferner kommt dem Beruf nach wie vor eine wichtige Rolle hinsichtlich der gesellschaftlichen Integration und des sozialen Status zu (ebd.). Auch wenn es noch viele Bezugspunkte jenseits der beruflichen Tätigkeit gibt, so bestimmt diese doch zu einem bedeutenden Teil die persönliche Identität eines Menschen.

Beck (1986, S. 220) fasste dies als „Achse der Lebensführung“ zusammen: Beruf und Erwerbsarbeit seien seit dem Industriezeitalter zu einer Identifikationsschablone geworden. Der psychologische Ansatz zeigt, dass für viele Menschen die berufliche Identität bzw. die Identifikation mit der arbeitgebenden Organisation wichtiger sein kann als andere persönliche

---

<sup>8</sup> Die Ergebnisse dieser Studie wurden am 10. Juli 2009 auf dem 11th European Congress of Psychology (Oslo) unter dem gleichnamigen Titel „Identification with the entrepreneurial role: Possible determinants and consequences“ von der Autorin präsentiert.

Charakteristika wie Geschlecht, Alter, Ethnie oder Nationalität (Hogg & Terry, 2001, S. 2). Nicht zuletzt verdeutlichen die Forschungsbefunde zur Arbeitslosigkeit, dass mit dem Verlust der Arbeit eine wichtige sinn- und identitätsstiftende Funktion verloren geht.

Obwohl mittlerweile mehr als jede/r zehnte Erwerbstätige selbständig tätig ist, konzentriert sich das Gros der Forschung nach wie vor auf Identifikationsprozesse in abhängigen Beschäftigungsverhältnissen. Folglich steht hier die Identifikation bzw. Verbundenheit mit der arbeitgebenden Organisation oder mit untergeordneten Organisationseinheiten im Vordergrund. Übergreifend zeigte sich, dass diesem Aspekt sowohl hinsichtlich der Arbeitgeber- als auch hinsichtlich der Arbeitnehmerseite eine wichtige Bedeutung zukommt. So weisen Mitarbeiter/innen, die sich stärker mit ihrem Arbeitgeber identifizieren können, nicht nur weniger Fehlzeiten und eine höhere Arbeitsleistung auf; sie sind auch gesünder und zufriedener mit ihrer Arbeit (Meyer et al., 2002).

Extraorganisationale Ziele, wie die Identifikation mit der Berufsrolle oder eine Identifikation mit der Form der Arbeitstätigkeit wurden bislang hingegen nur selten untersucht (Felfe et al., 2008; Johnson et al., 2006). Dabei gibt es erste Hinweise, dass Identifikationsprozessen bei Selbständigen eine ähnliche Bedeutung zukommen könnte wie bei Angestellten (Bührmann, 2007; Verheul et al., 2005; Werner et al., 2005). Allerdings kann hier weniger die Verbundenheit mit dem gegründeten Unternehmen als Organisation im Vordergrund stehen, da Selbständige mehrheitlich und insbesondere in der Anfangsphase in Ein-Personen-Unternehmen tätig sind. Das gegründete Unternehmen als Organisation ist analytisch somit kaum von der Gründerperson trennbar. Organisationale und individuelle Werte und Ziele sind entsprechend oft als deckungsgleich zu betrachten (Felfe et al., 2008). Hingegen scheint es lohnenswert, die Identifikation mit der Berufsrolle ‚Unternehmer/in‘ in den Fokus zu nehmen. Denn nicht alle Gründer/innen können sich mit dem Berufsbild des Unternehmers bzw. der Unternehmerin identifizieren, wie das folgende Zitat<sup>9</sup> beispielhaft verdeutlicht.

*„Ja, das liegt mir auch nicht so, der Begriff Unternehmerin, weil für mich ist ein Unternehmer jemand, der halt wirklich erfolgreich ist und Beschäftigte hat und ... also ein Unternehmer, der einfach einen richtigen Umsatz macht, einer, der es geschafft hat. Finde ich jetzt für mich eigentlich auch nicht ganz passend.“*

---

<sup>9</sup> Das Zitat stammt aus einem Interview (Nr. 19) der qualitativen Teilstudie des Verbund-Forschungsprojektes „Evaluation und Optimierung institutioneller Praktiken zur Beratung und Förderung von Existenzgründerinnen“ (OptExist); Fallstudie München. Die Fallstudie München wurde von Prof. Dr. C. Kropp, Dr. G. Vogl und Dr. D. Sträter bearbeitet. Das Verbundprojekt OptExist wurde vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) gefördert. Die zitierte Gründerin war zum Befragungszeitraum seit 1,5 Jahren im Bereich Social Entrepreneurship tätig.

*Int.: Wollen Sie das mal werden, Unternehmerin?*

*„Nein, ich will keine große Firma werden, das will ich eigentlich nicht, so Unternehmerin im klassischen Sinne eigentlich nicht. Ich möchte eigentlich schon das mehr so im Kleinen halten: kleines Team, qualitativ hochwertig und eigentlich auch nicht wahnsinnig viele Angestellte.“*

Ein/e klassische/r Unternehmer/in sei, dem Zitat folgend, hauptsächlich durch zwei Merkmale gekennzeichnet: einen hohen finanziellen Erfolg und dem Schaffen von vielen Arbeitsplätzen. Ferner rechtfertige, nach Meinung der Befragten, erst das Vorhandensein dieser Merkmale eine Identifikation mit der Unternehmerrolle.

Welchen systematischen Zusammenhang individuelle und die Gründungsform betreffende Faktoren zur Identifikation mit der Unternehmerrolle aufweisen, diskutiert und untersucht die folgende quantitative Studie vor dem Hintergrund des Ansatzes der Sozialen Identität (Tajfel & Turner, 1979; Turner, 1985). Darüber hinaus wird auch nach der Relevanz einer Identifikation als Unternehmer bzw. Unternehmerin gefragt, indem beispielhaft die Zusammenhänge zu Kriterien des subjektiven Gründungserfolges aufgezeigt werden.

### **3.2. Berufsrolle und Leitbild des Unternehmers**

Der Unternehmer gilt als Elitefigur (Bude, 2000). An ihn werden große wirtschaftspolitische Hoffnungen geknüpft: Unternehmer sollen innovative Impulse setzen, die Wirtschaft ankurbeln sowie Wertschöpfung und möglichst viele Arbeitsplätze schaffen. Selbständigkeit wird nicht selten als *der* Impulsgeber für strukturell notwendige Neuerungen proklamiert. Infolgedessen wird in verstärktem Maße auch für eine neue Kultur der Selbständigkeit geworben (Sternberg et al., 2007). Dabei bleibt die Forderung nach mehr Unternehmergeist nicht mehr nur auf klassisch wirtschaftliche Bereiche beschränkt. Vielmehr scheint unternehmerisches Denken und Handeln zur generellen „Richtschnur individueller Lebensführung und mikro- wie makropolitischen Steuerungsmodelle“ zu avancieren (Bröckling, 2007, S. 124). Den Leitspruch „Handle unternehmerisch!“ versteht Bröckling (2007) daher als „kategorischen Imperativ der Gegenwart“. Dass dieser in verstärktem Maße für angehende Selbständige jeglicher Couleur gelten soll, lässt sich aus den impliziten Anforderungsprofilen ablesen, die im Kontext von Gründungsberatung und -förderung formuliert werden (Bührmann, 2007; Cholotta, 2009; Hessler, 2004). Andererseits wird jedoch nicht jede Gründung für gleich gut befunden. Insbesondere würden Gründungen aus einer wirtschaftlichen Not, das heißt Gründungen aus der Arbeitslosigkeit, nicht die gewünschten Impulse auf volkswirtschaftlicher Ebene leisten. Förderungen bzw.

Unterstützungen von Gründungen aus der Arbeitslosigkeit seien daher eher der Sozialpolitik, nicht jedoch der Entrepreneurship-Politik zuzuordnen (Sternberg et al., 2007).

Wenngleich der Terminus ‚Unternehmer‘ angesichts der vielfältigen Gründungsformen keinen konkreten Beruf darstellt, sondern in erster Linie auf das Gegenteil einer abhängigen Erwerbsarbeit hinweist; so scheint doch an die Rolle des Unternehmers bzw. der Unternehmerin ein recht klar konturiertes Anforderungsprofil geknüpft. Ähnlich wie ein Berufstitel verweist das Bild eines Unternehmers bzw. einer Unternehmerin somit auf eine Bündelung von Charakteristika, Fähigkeiten und Verhaltensweisen, die als typisch für diese Rolle erachtet werden. Vor dem Hintergrund der statusweisenden Signalfunktion scheint es mitunter auch heute noch legitim, von einem Unternehmerhabitus zu sprechen (Bührmann, 2007; Loer, 2006).

Die Bevölkerung sieht die Unternehmerfigur indes ambivalent. So werden einem ‚typischen Unternehmer‘ sowohl stark positive als auch stark negative Attribute zugeschrieben. Während Unternehmer – in einem Ranking noch vor Politikern, den Bürgern selbst und jungen Menschen – als *die* Hoffnungsträger für eine gute Zukunft gesehen werden, attestiert ein Großteil der Bevölkerung denselben Egoismus, Gier und Rücksichtslosigkeit. Dennoch stimmt eine Mehrheit der Aussage zu, dass Unternehmer eine große Verantwortung tragen und (dafür) auch viel und hart arbeiten (Köcher, 2009). Was allgemein als typisch für einen Unternehmer bzw. eine Unternehmerin erachtet wird, scheint sich zudem in verschiedenen europäischen Ländern nicht fundamental voneinander zu unterscheiden. So werden Unternehmer in Polen, Tschechien und Deutschland recht homogen wahrgenommen und auch mit Hilfe von ähnlichen Begriffen charakterisiert (Stephan et al., 2005). In Deutschland dominieren jedoch die Merkmale der gegründeten Firma. Das heißt, ein Unternehmer wird vergleichsweise stärker über Attribute wie Unternehmensgröße, Verdienst, Gründungsmotivation und mitarbeiterbezogene Aspekte als solcher wahrgenommen und definiert (ebd.). Diese Sicht scheint somit das wirtschaftspolitisch gewünschte Leitbild zu spiegeln, das ungeachtet der heterogenen Gründungsrealität hierzulande insbesondere die innovative Wertschöpfung durch gute Geschäftsideen sowie das Schaffen von Arbeitsplätzen herausstellt (Beckmann, 2009).

### **3.3. Empirische Befunde zur Berufsrolle ‚Unternehmer‘**

Wenngleich mehr als jeder Zehnte selbständig tätig ist, erfüllt nur ein Bruchteil derer die Rolle des politisch gewünschten Unternehmers. Das konstatierten zumindest die Gründungsförderer und Berater/innen der Hamburger Fallstudie (Cholotta, 2009). Für eine Generalisierbarkeit dieser eher lokalen Wahrnehmung sprechen jedoch auch die quantitativen Gründerdaten aus ganz Deutschland. So schaffen Gründer/innen neben ihrer eigenen Stelle im Durchschnitt nur etwa 0,6 zusätzliche vollzeitäquivalente Arbeitsplätze. Zudem bieten nur wenige Selbständige innovative Produkte oder Dienstleistungen an. Darüber hinaus erfolgt mehr als jede dritte Gründung aus Angst vor der Arbeitslosigkeit – so viel, wie in keinem anderen vergleichbaren Land (Kohn et al., 2010; Sternberg et al., 2007).

Ungeachtet dessen wird in der Programmatik der Gründungsförderung und in den Darstellungen von Presse und Ratgeberliteratur weiterhin das Leitbild bzw. die Berufsrolle eines Unternehmers proklamiert, der Arbeitsplätze schafft und Innovationen hervorbringt (Beckmann, 2009; Bührmann, 2007; Hessler, 2004). Nicht selten wird zudem der Erfolg bzw. die Erfolgsprognose einer Gründung im Kontext von Beratung und Finanzierung konkret daran bemessen (Cholotta, 2009).

Einige Forschungsbefunde deuten darüber hinaus an, dass sich auch die Gründer/innen selbst an diesem idealtypischen Maßstab orientieren. So stellte Hessler (2004) in einer qualitativen Studie fest, dass Gründer/innen in der Selbstverortung häufig auf Attribute des politisch gewünschten Unternehmertums rekurrieren. Ein „richtiger“ Unternehmer gründet demnach aufgrund einer möglichst innovativen Geschäftsidee und nicht aus der Not heraus; stellt in absehbarer Zeit Mitarbeiter/innen ein und generiert einen vergleichsweise hohen Umsatz. Personen mit alternativen Gründungsformen bezeichnen sich in Abgrenzung zu diesen idealtypischen Merkmalen folglich eher nicht als Unternehmer (ebd.).

Ferner deutet sich hier ein Geschlechtsunterschied an. So scheinen sich selbständige Frauen weniger mit der Unternehmerrolle zu identifizieren als selbständig tätige Männer (Cholotta et al., 2009; Verheul et al., 2005; Werner et al., 2005). Verheul et al. (2005) stellten beispielsweise in einer quantitativen Studie fest, dass sich Frauen im Vergleich zu Männern – selbst unter der Kontrolle von Alter, Bildungsniveau und konkreten unternehmerischen Tätigkeiten – signifikant weniger häufig als Unternehmer/in bezeichnen. Einschränkend ist jedoch anzumerken, dass die Autoren/innen in ihrer Studie nicht für Firmencharakteristika,

wie z.B. das Vorhandensein von Mitarbeitern oder den Umsatz bzw. das Einkommen kontrollierten. Die Größe oder Art der gegründeten Firma könnte jedoch ausschlaggebend für eine Identifikation mit der Unternehmerrolle sein. Bührmann (2007) kommt in einer qualitativen Studie zu dem Schluss, dass die Rolle des Unternehmers eine eher männlich konnotierte sei. Infolgedessen könnten sich Frauen mit diesem beruflichen Leitbild nur wenig identifizieren. Die Autorin sieht darin eine mögliche Begründung, weshalb Frauen nicht im gleichen Ausmaß wie Männer ein Unternehmen gründen würden. Tatsächlich liegt die Gründungsquote der Frauen beständig unter der der Männer (Kohn & Spengler, 2009; Sternberg et al., 2007). Jedoch ist die Größe des Gender-Gap keine festgeschriebene Zahl, was für die These von Bührmann (2007) sprechen würde. Denn länderübergreifend gründen Männer zwar häufiger ein Unternehmen als Frauen; allerdings befinden sich im Gegensatz zu Deutschland in vergleichbaren Länder wie Spanien, Italien, Norwegen und Großbritannien signifikant mehr Frauen im aktiven Gründungsprozess (Sternberg et al., 2003). Der Einfluss verschiedener kultureller Einstellungen und Vorstellungen bezüglich der Unternehmerrolle scheint folglich bedeutend.

Dass eine schwächere Identifikation mit Unternehmerrolle die geringere Gründungsaktivität von Frauen direkt verursacht, konnten Werner et al. (2005) zwar nicht bestätigen. Der Identifikation mit der Unternehmerrolle scheint in der Vorgründungsphase jedoch geschlechtsunabhängig eine große Bedeutung zuzukommen. So zeigte sich in einer Längsschnittstudie, dass die Identifikation mit der Unternehmerrolle den individuellen Gründungsprozess signifikant positiv beeinflusst (Werner et al., 2005). Personen, die sich bereits seit Beginn ihres Gründungsinteresses stark mit der Unternehmerrolle identifizieren konnten, hatten nicht nur die festeren Gründungsabsichten; sie setzten ihre Gründungsidee auch mit einer höheren Wahrscheinlichkeit um. Dabei erhöhte eine Identifikation mit der Unternehmerrolle die individuelle Gründungswahrscheinlichkeit sogar stärker als das Vorhandensein fachspezifischer Arbeitserfahrungen (ebd.).

Welche Bedeutung der Identifikation mit der Unternehmerrolle im weiteren Gründungsprozess zukommt, ist bislang ungeklärt und wird in dieser Studie erstmalig diskutiert und untersucht.

### **3.4. Identifikation mit der Unternehmerrolle**

#### **3.4.1. Theoretischer Hintergrund**

Theoretisch ist das Thema der Identifikation mit der Unternehmerrolle dem Ansatz der Sozialen Identität zuzuordnen. Dieser Ansatz integriert verschiedene Perspektiven, die das Verhältnis von Selbstkonzept und gruppen- bzw. organisationskonformem Verhalten zu erklären suchen (Hogg & Terry, 2001). Die zwei einflussreichsten Theorien sind dabei die Soziale-Identitäts-Theorie und die Selbst-Kategorisierungs-Theorie, die im Folgenden kurz erläutert werden (Tajfel & Turner, 1979; Turner, 1985).

Das Konzept der Sozialen Identität geht auf Tajfel (1972) zurück. Eine soziale Identität beschreibt das Wissen eines Individuums um seine Zugehörigkeit zu einer bestimmten sozialen Gruppe. Dabei ist die Gruppenzugehörigkeit nicht nur auf die Kognition beschränkt, sondern für die jeweilige Person auch emotional relevant sowie mit einem bestimmten Wert verbunden. Eine Soziale Identität weist somit drei Formen bzw. drei Komponenten auf, die den kognitiven, affektiven und evaluativen Aspekt eines Identifikationsprozesses beschreiben. Indem sich eine Person über eine soziale Gruppe oder Kategorie definiert, stellt die betreffende Soziale Identität einen Teil des Selbst-Konzeptes dieser Person dar. In der Regel fühlen sich Menschen mehreren Gruppen oder Institutionen zugehörig, weshalb sie nach der Sozialen-Identitäts-Theorie auch mehrere soziale Identitäten haben. An diese wiederum sind verschiedene normative Wahrnehmungen und Verhaltensweisen geknüpft, die je nach Kontext in den Vordergrund treten (Hogg & Terry, 2001). Ein klassisches Beispiel wäre der Wechsel von einer arbeitsbezogenen Identität im Erwerbskontext (z.B. Abteilungsleiter/in) zu einer freizeitbezogenen Identität nach Feierabend (z.B. Vater/Mutter). Der Kerngedanke der Sozialen-Identitäts-Theorie ist, dass je stärker sich eine Person mit einer sozialen Gruppe oder Institution identifiziert, desto eher sie sich auch gruppen- bzw. institutionskonform verhält.

Die Fragen wann und warum sich eine Person mit einer bestimmten sozialen Gruppe identifizieren sollte, werden vornehmlich im Rahmen der Selbst-Kategorisierungs-Theorie diskutiert (Turner, 1985). Diese ist somit als Erweiterung der Sozialen-Identitäts-Theorie zu verstehen (Hogg & Terry, 2001). Nach der Selbst-Kategorisierungs-Theorie ist in erster Linie die Ähnlichkeit zwischen der identitätsstiftenden Gruppe und der eigenen Person ausschlaggebend. Eine Person vergleicht sich also in verschiedenen relevanten Aspekten mit der jeweiligen sozialen Gruppe. Dazu werden zentrale Attribute der sozialen Gruppe oder



Institution prototypisch kognitiv repräsentiert. Dies kann in Form von typischen Vertretern oder anhand eines abstrakten Idealtypus geschehen (Hogg & Terry, 2001).

Darüber hinaus wurde festgestellt, dass die Identifikation umso stärker ausfällt, je positiver konnotiert das prototypische Bild der relevanten Gruppe ist. Dabei scheint insbesondere der soziale Status entscheidend. Ellemers et al. (1999) stellten beispielsweise fest, dass sich Mitglieder höherer Statusgruppen generell stärker mit ihrer Gruppe identifizieren als Mitglieder niedriger Statusgruppen mit ihren Institutionen. Dieses Phänomen ist nach der Sozialen-Identitäts-Theorie auf das Bedürfnis eines positiven Selbstwertes zurückzuführen, das offenbar auch durch die Identifikation mit einer sozialen Gruppe oder Institution höheren Status‘ erfüllt werden kann (Abrams & Hogg, 1988). Außer der Motivation einer Selbstaufwertung führt die Selbst-Kategorisierungs-Theorie das Bedürfnis der Unsicherheitsreduktion an (Hogg, 2000). Die Identifikation mit einer sozialen Entität reduziere demnach die Unsicherheit hinsichtlich der eigenen Gefühle, Wahrnehmungen, Verhaltensweisen und Einstellungen, indem sie diese prototypisch vorgibt. Die Verringerung von Unsicherheit ist dabei als menschliches Grundbedürfnis zu verstehen (Hogg & Terry, 2001). In Teilen beantwortet eine soziale Identität somit die Frage nach dem „Wer bin ich?“.

Da im Kontext der Erwerbsarbeit die meisten Forschungsarbeiten abhängige Beschäftigungsverhältnisse fokussieren, wurden bislang vornehmlich Identifikationsprozesse hinsichtlich der arbeitgebenden Organisation untersucht. Analog zur Identifikation mit einer sozialen Gruppe, wird die organisationale Identifikation als psychologische Bindung beschrieben, die eintritt, wenn Mitglieder charakteristische Eigenschaften der betreffenden Organisation als persönlich charakteristisch empfinden (Dutton et al., 1994). Auch werden bezüglich der organisationalen Identifikation kognitive, affektive und evaluative Komponenten angenommen, wobei die emotionale Komponente am ausschlaggebendsten scheint (Ellemers et al., 1999; Meyer et al., 2002). Das heißt, nicht allein das Wissen um eine Organisationszugehörigkeit ist entscheidend, sondern der Grad der emotionalen Identifikation bzw. des emotionalen Commitments<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> Die Konstrukte ‚affektive Identifikation‘ und ‚affektives Commitment‘ entsprechen sich weitgehend (Wegge und van Dick, 2006). Unklar ist, ob diese auch als redundant aufzufassen sind (Hogg & Terry, 2001; van Dick et al., 2006). Empirisch sind die Konstrukte stark positiv korreliert und weisen Ähnlichkeiten hinsichtlich ihrer Determinanten, Konsequenzen und Korrelate auf. Vieles spricht somit für eine unterschiedliche Terminologie des gleichen Prozesses. Denn die auf Grundlage der Sozialen-Identitäts-Theorie basierende und von Ashfort & Mael (1989) formulierte Idee, dass Identifikationsprozesse organisationales Verhalten beeinflussen, fand großes Interesse in verschiedenen Forschungsdisziplinen. Folglich wurde diese Idee auch mit unterschiedlichen theoretischen Ansätzen und Operationalisierungen, insbesondere von den angewandten Wissenschaften,

Darüber hinaus wurde theoretisch und empirisch aufgezeigt, dass Arbeitnehmer/innen in der Regel verschiedene arbeitsbezogene Identitäten haben, die sich nicht nur auf die übergreifende Organisation, sondern auch auf Organisationseinheiten, Arbeitsgruppen oder den Beruf beziehen (Felfe et al., 2008; Johnson et al., 2006). Dabei variiert die Stärke der jeweiligen Identifikation in Abhängigkeit vom situativen Kontext und der persönlichen Bedeutung. Johnson et al. (2006) zeigten beispielsweise, dass sich Veterinärmediziner stärker mit ihrem Beruf als mit der arbeitgebenden Organisation identifizieren, sobald sie in Organisationen arbeiten, die nicht ihrer Ausbildung entsprechen. Zudem zieht die Identifikation mit verschiedenen Entitäten auch unterschiedliche Konsequenzen nach sich (Felfe et al., 2008; Johnson et al., 2006).

Infolge einer affektiven Identifikation bzw. eines affektiven Commitments mit der arbeitgebenden Organisation werden deren Ziele und Werte zu einem gewissen Grad internalisiert. Folglich sollte die individuelle Stärke der Identifikation auch das Ausmaß vorhersagen können, in dem Arbeitnehmer/innen bereit sind, in den Interessen der Organisation zu handeln (Ashfort & Mael, 1989). Diese Annahme konnte vielfach hinsichtlich der Arbeitsleistung und auch für weitere Aspekte organisationskonformen Verhaltens, wie z.B. geringerer Kündigungsabsichten, höherer Kooperation und Anwesenheitsraten sowie hinsichtlich eines höheren Organizational Citizenship Behaviour bestätigt werden (Johnson et al., 2006; Meyer et al., 2002). Während ein Großteil der Forschung zu organisationaler Identität bzw. zu organisationalem Commitment die für den Arbeitgeber relevanten Folgen untersuchte, wurden in letzter Zeit verstärkt auch die Konsequenzen für die Arbeitnehmer/innen selbst in den Blick genommen. So konnte insbesondere für das affektive Commitment bzw. die affektive Identifikation gezeigt werden, dass sich diese positiv auf Gesundheit und Wohlbefinden der Angestellten auswirkt sowie mit einer hohen Arbeitszufriedenheit einhergeht (Meyer et al., 2002). Dabei scheint der Zusammenhang zwischen der Identifikation mit der Berufsrolle und der Arbeitszufriedenheit etwas schwächer zu sein als die durchschnittlich gefundene Korrelation zwischen organisationaler Identifikation und Arbeitszufriedenheit<sup>11</sup> (Wegge & van Dick, 2006).

---

untersucht. Die wohl elaboriertesten Konstrukte sind dabei die ‚Identifikation‘ und das ‚Commitment‘. Für beide Konzepte werden zudem ähnliche Komponenten angenommen. Forschungsfragen wirdem sich jedoch erst in jüngster Zeit einer konzeptionellen und terminologischen Klärung (van Dick et al., 2006).

<sup>11</sup> Meta-Analysen zeigen eine durchschnittliche Korrelation von  $r = .47$  zwischen organisationaler Identifikation und Arbeitszufriedenheit (Wegge & van Dick, 2006). Van Dick et al. (2004) konnten zeigen, dass die Identifikation von Lehrkräften mit ihrer Schule einen etwas größeren Zusammenhang zur Arbeitszufriedenheit aufweist als die Identifikation mit ihrer Berufsgruppe ( $r_{Organisation/Schule} = .36$ ;  $r_{Berufsgruppe/Lehrer} = .28$ ).

### 3.4.2. Mögliche Faktoren und Konsequenzen der Identifikation als Unternehmer/in

Die Figur des Unternehmers stellt nach der Sozialen-Identitäts-Theorie eine Art abstrakten Idealtypus dar. Ähnlich wie ein Berufstitel verweist die Bezeichnung Unternehmer auf eine Bündelung charakteristischer Fähigkeiten und Verhaltensweisen. Infolgedessen kann die Identifikation mit der Unternehmerrolle theoretisch auch als professionelle Identifikation bzw. als professionelles Commitment aufgefasst werden. Da die affektive Komponente der organisationalen Identifikation die deutlichsten Zusammenhänge zu den organisational und individuell relevanten Variablen aufweist (Meyer et al., 2002), wurde sich für einen ersten Zugang zu diesem Thema im Kontext der Selbständigkeit analog auf die Analyse der affektiven Identifikation mit der Unternehmerrolle konzentriert (Hypothesen 1 bis 4).

Die Figur des Unternehmers genießt ein vergleichsweise hohes gesellschaftliches Ansehen (Bude, 2000; Köcher, 2009). Vor dem Hintergrund der Sozialen-Identitäts-Theorie ist deshalb anzunehmen, dass eine Identifikation mit der Unternehmerrolle einen Teil des Bedürfnisses nach Selbstwerterhöhung erfüllen bzw. ein positives Selbst-Konzept erhalten könnte.

*Folglich wird erwartet, dass ein großer Teil der Selbständigen sich stark bis sehr stark mit der Unternehmerrolle identifiziert und nur eine Minderheit die Unternehmerrolle dezidiert für sich ablehnt (Hypothese 1).*

Da das prototypische Unternehmerbild im Gegensatz zu den höchst heterogenen Gründungsprojekten recht eng und klar gefasst scheint (Beckmann, 2009; Bührmann, 2007; Hessler, 2004), sollte die Identifikation mit der Unternehmerrolle jedoch auch eine gewisse Varianz aufweisen. Nach der Selbst-Kategorisierungstheorie müsste eine größtmögliche Übereinstimmung der Attribute des eigenen Unternehmens mit den idealtypisch geforderten ausschlaggebend für eine unternehmerische Identifikation sein. Als idealtypisch werden insbesondere drei Aspekte angesehen: das Schaffen von Arbeitsplätzen, finanzielles Wachstum sowie eine Selbständigkeit, die aufgrund einer guten Geschäftsidee und nicht aufgrund einer Notlage gewählt wurde (Bührmann, 2007; Cholotta, 2009; Stephan et al., 2005). *Demnach wird erwartet, dass Selbständige, die im Zuge ihrer Gründungen Mitarbeiter eingestellt und ein hohes Einkommen erwirtschaftet haben, sich stärker mit der Unternehmerrolle identifizieren als Solo-Selbständige und Selbständige mit einem vergleichsweise niedrigen Einkommen (Hypothese 2a, 2b). Auch Gründer/innen, die sich vornehmlich aufgrund einer guten Geschäftsidee selbständig machten, sollten sich umso eindeutiger mit der Unternehmerrolle identifizieren, je stärker dieses Pull-Gründungsmotiv*

*im Vordergrund stand (Hypothese 2c). Da das Unternehmerleitbild vielfach als ein männlich konnotiertes beschrieben wurde (Bührmann, 2007; Werner et al., 2005), wird ferner angenommen, dass Männer sich stärker mit der Unternehmerrolle identifizieren können als Frauen (Hypothese 2d).*

Darüber hinaus werden Unternehmer/innen als viel und hart arbeitende Personen wahrgenommen (Köcher, 2009). Häufig wird die Notwendigkeit dessen auch von Gründungsberater/innen und Expert/innen sowie in der einschlägigen Presse und Ratgeberliteratur herausgestellt (Bührmann, 2007; Cholotta, 2009; Hessler, 2004). *Es kann folglich angenommen werden, dass mit einer höheren Anzahl an Wochenarbeitsstunden eine stärkere Identifikation mit der Unternehmerrolle einhergeht (Hypothese 2e).* Das Ausmaß unternehmerischen Handelns wird jedoch nicht nur durch die aktuell geleisteten Wochenarbeitsstunden bestimmt; bedeutend scheint auch die unternehmerische Erfahrung, zum Beispiel durch frühere Phasen der Selbständigkeit (Verheul et al., 2005). *Demnach sollten sich Restarter, also Personen, die schon ein- oder mehrmals selbständig tätig waren, stärker mit der Unternehmerrolle identifizieren als Gründer/innen, die sich das erste Mal selbständig machen (Hypothese 2f).*

Die genannten Attribute beschreiben einen objektiven Merkmalsvergleich. Je stärker ein/e Gründer/in mit ihrem Unternehmen diesem Prototypen ähnelt, desto höher sollte die Identifikation mit der Unternehmerrolle ausfallen. Darüber hinaus ist jedoch anzunehmen, dass auch eine subjektiv empfundene Passung hinsichtlich der selbständigen Tätigkeitsform im Allgemeinen für eine Identifikation mit der Berufsrolle ‚Unternehmer/in‘ relevant sein könnte. Insbesondere da auch davon auszugehen ist, dass die individuelle kognitive Präsentation des Unternehmertums zu einem gewissen Grad von dem idealtypischen Leitbild abweicht und zusätzliche oder detailliertere Aspekte beinhaltet. Dieser Gedanke soll explorativ mit Hilfe des Job-Fits und der beruflichen Selbstwirksamkeit untersucht werden.

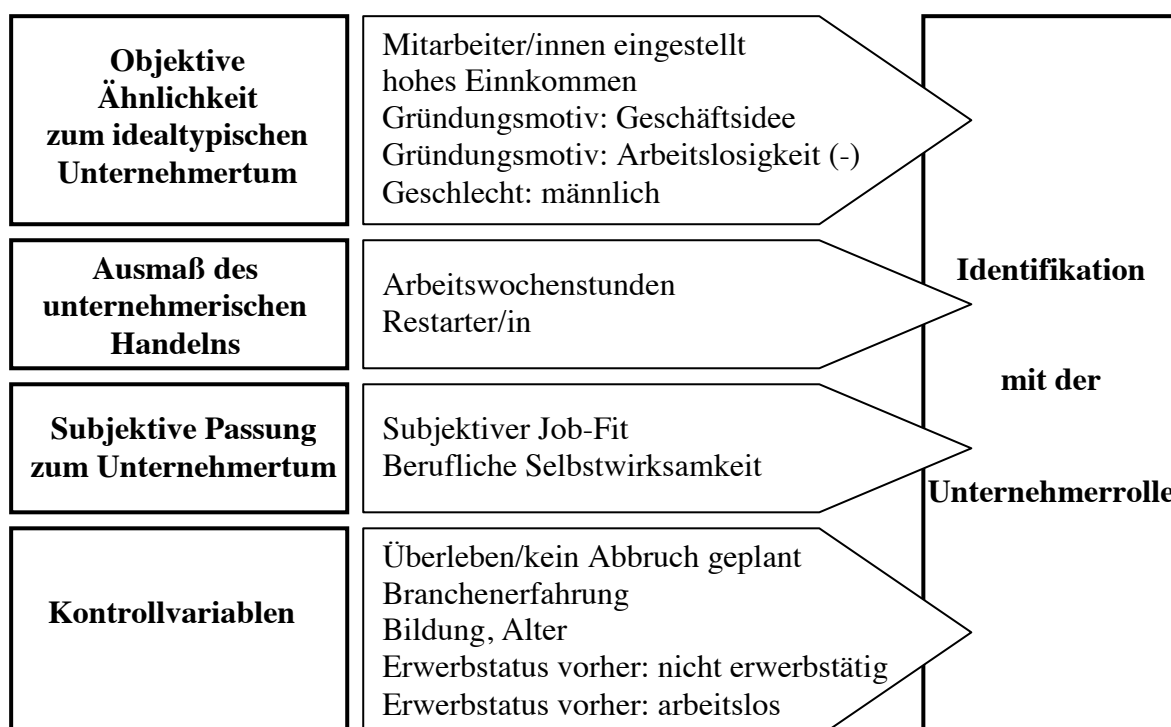
In Analogie zum organisationalen ‚Person-Job-Fit‘-Ansatz und in Anlehnung an Holland (1997) kann der Job-Fit im Kontext der Selbständigkeit als subjektiver Grad verstanden werden, zu dem das selbständige Arbeiten als persönlich passende Tätigkeitsform empfunden wird. Da Personen sich vor dem Hintergrund verschiedenster Situationen und Motive selbständig machen, ist davon auszugehen, dass nicht alle Gründer/innen eine selbständige Arbeitsform favorisieren oder von je her anstreben. Je passender die selbständige Tätigkeit

jedoch (dann) empfunden wird, desto eher sollte die Person bereit sein, sich mit der Berufsrolle des Unternehmers zu identifizieren. Da im Rahmen dieser Querschnittsstudie keine kausale Annahme geprüft werden kann, wird lediglich *ein positiver Zusammenhang zwischen Job-Fit und Identifikation mit der Unternehmerrolle angenommen (Hypothese 3a)*.

Jenseits eines subjektiv empfundenen Job-Fits scheint auch die tätigkeitsbezogene Selbstwirksamkeit für die Identifikation mit einer Berufsrolle entscheidend. Im Allgemeinen beschreibt das Konstrukt der Selbstwirksamkeit das Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten, bestimmte zielführende Verhaltensweisen erfolgreich ausführen zu können (Abele et al., 2000). Übertragen auf den Bereich der Selbständigkeit entspricht die berufliche Selbstwirksamkeit der subjektiven Überzeugung, die notwendigen Fertigkeiten für eine erfolgreiche Unternehmensführung inne zu haben. Im Kontext abhängiger Beschäftigungen zeigte sich ein positiver, teils prädiktiver Zusammenhang zwischen aufgabenbezogener Selbstwirksamkeit und affektivem Commitment (Carlson, 2009; Meyer et al., 2002). Entsprechend wird auch in dieser Studie angenommen, dass *eine höhere berufliche Selbstwirksamkeit mit einer stärkeren Identifikation als Unternehmer/in einhergeht (Hypothese 3b)*.

Einen Überblick aller potenziell relevanten Faktoren für eine Identifikation mit der Unternehmerrolle gibt zusammenfassend Abbildung 3.1.

Abbildung 3.1: Mögliche Faktoren der Identifikation mit der Unternehmerrolle



Welche Konsequenzen hat jedoch eine Identifikation mit der Unternehmerrolle? Im Kontext abhängiger Beschäftigungen zeigte sich, dass eine hohe affektive Identifikation bzw. ein starkes affektives Commitment deutlich positive Konsequenzen sowohl aus Arbeitgebersicht (z.B. Arbeitsleistung) als auch aus Sicht der Angestellten (z.B. Arbeitszufriedenheit) nach sich zieht. Da die Perspektive der Arbeitgeber- und Arbeitnehmerfunktion von Selbständigen in Bezug auf die eigene Person per definitionem nicht trennbar ist, obliegt auch die Leistungsdefinition dem individuellen Gründer bzw. der individuellen Gründerin und ist folglich nur schwer zu objektivieren. Bezüglich der Arbeitszufriedenheit können jedoch analoge Relationen angenommen werden. Konkret wird erwartet, dass *die Identifikation mit der Unternehmerrolle positive Zusammenhänge zu den Kriterien des subjektiven Gründungserfolges aufweist (Hypothese 4)*.

### **3.5. Daten, Variablen und Methoden**

In die vorliegende Studie wurden alle Gründer/innen der Hamburger Befragung einbezogen. Die Stichprobe (N=747) beinhaltet somit auch Gründer/innen, die ihre Selbständigkeit womöglich aufgeben müssen (N=83) oder bereits aufgegeben haben (N=22). Die deskriptiven Statistiken und Operationalisierungen der untersuchten Variablen sind zusammengefasst in Tabelle 3.1 dargestellt.

Im Folgenden wird gesondert auf die Operationalisierung der Identifikation mit der Unternehmerrolle, der Gründungsmotivationen und des Job-Fits sowie der beruflichen Selbstwirksamkeit eingegangen. Diese Operationalisierungen wurden in gleicher Form auch für die folgenden Kapitel vier bis sechs verwandt, in denen die Faktoren objektiv-wirtschaftlichen und subjektiven Gründungserfolges untersucht werden.

*Identifikation mit der Unternehmerrolle.* Für die Operationalisierung der affektiven Identifikation mit der Unternehmerrolle wurde das fünfstufige Item von Werner et al. (2005) übernommen (‚Ich fühle mich als Unternehmer/in‘; 5 = stimmt genau). Da dieses Item zudem eine Adaption der Variable zur Erfassung des unternehmerischen Selbstbildes nach Verheul et al. (2005) ist, wird ein direkter Diskussionsanschluss an die wenigen Erkenntnisse zur professionellen Identifikation bei Selbständigen möglich.

Tabelle 3.1: Deskriptive Statistiken der untersuchten Variablen

<b>Variable</b>	<b>Skala<sup>a</sup></b>	<b>Mittelwert (SA)<sup>b</sup> bzw. Anteil in %</b>
<b>Identifikation mit der Unternehmerrolle</b>		
Ich fühle mich als Unternehmer/in <sup>c</sup>	1-5	3.87 (1.14)
<b>Mögliche Faktoren</b>		
Mitarbeiter vorhanden	0-1	38 %
höheres Einkommen (> 2000 €) <sup>d</sup>	0-1	20 %
Chancen-Gründung: (Pull-Motiv/gute Geschäftsidee) <sup>e</sup>	1-5	3.83 (0.94)
Not-Gründung: (Push-Motiv/drohende Arbeitslosigkeit) <sup>e</sup>	1-5	2.88 (1.68)
Geschlecht: männlich	0-1	66 %
Arbeitswochenstunden	Stunden	45.31 (19.58)
Restarter (vorher mind. schon einmal selbständig tätig gewesen)	0-1	25 %
Subjektiver Job-Fit <sup>f</sup>	1-5	3.97 (0.86)
Berufliche Selbstwirksamkeit <sup>f</sup>	1-5	3.97 (0.75)
<b>Kontrollfaktoren</b>		
Überleben: Bestehen am Markt/ keine Geschäftsaufgabe geplant	0-1	86 %
Branchenerfahrung	Jahre	8.42 (9.13)
Bildung: höchster Bildungsabschluss <sup>g</sup>	Jahre	14.51 (3.32)
Erwerbsstatus vor der Selbständigkeit: arbeitslos	0-1	34 %
Erwerbsstatus vor der Selbständigkeit: nicht erwerbstätig	0-1	9 %
Alter	Jahre	39.96 (10.21)
<b>Subjektiver Gründungserfolg</b>		
Zufriedenheit mit der selbständigen Arbeitssituation	1-5	3.89 (1.03)
Bereitschaft, sich erneut selbständig zu machen	1-5	4.29 (1.03)

<sup>a</sup> Skala 1-5: 5 = stimme zu; Skala 0-1: 1= trifft zu.

<sup>b</sup> SA = Standardabweichung.

<sup>c</sup> Item von Werner et al. (2005).

<sup>d</sup> Als höheres Einkommen (Privatentnahme) wurden die oberen 20 % der Einkommensverteilung der zugrundeliegenden Stichprobe definiert (Selbstauskunft). Dies entspricht einem Wert von über 2000 €.

<sup>e</sup> Das Messmodell (mit den zugrundeliegenden Items) ist in Abbildung 3.2 dargestellt.

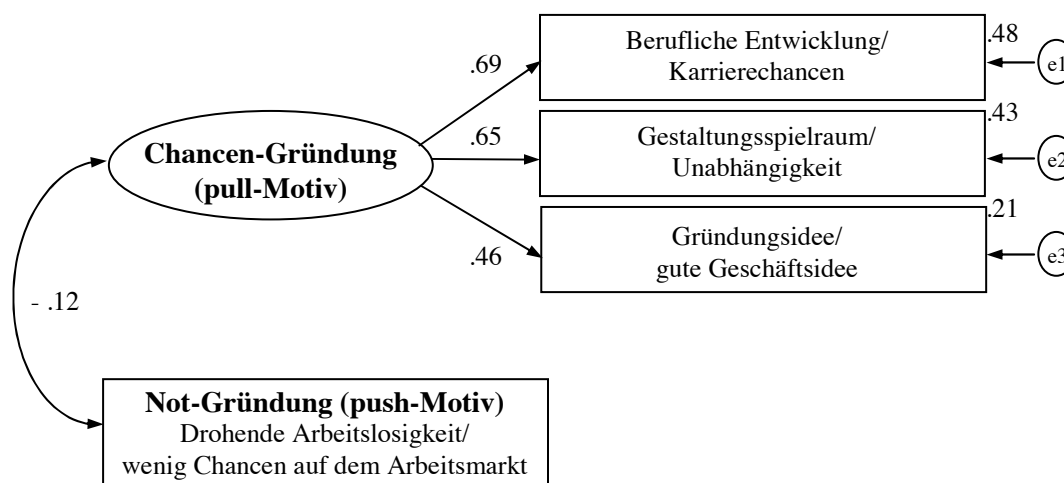
<sup>f</sup> Das Messmodell (mit den zugrundeliegenden Items) ist in Abbildung 3.3 dargestellt.

<sup>g</sup> In Anlehnung an Blossfeld & Rohwer (2002) wurden die Angaben des höchsten Bildungsabschlusses (Spannweite: kein Schulabschluss bis Promotion) in Bildungsjahre umgewandelt.

*Gründungsmotivation.* Wenngleich die Beweggründe einer selbständigen Tätigkeit nachzugehen vielfältig sein können, wird im Rahmen der Entrepreneurshipforschung übergeordnet zwischen einer Pull- und Push-Gründungsmotivation unterschieden (Sternberg et al., 2007). Gründer/innen, die mit ihrer Selbständigkeit vor allem eine berufliche Entwicklung, Unabhängigkeit und die gewinnorientierte Umsetzung einer guten Geschäftsidee verbinden, werden als pull-motivierte oder auch Chancen-Gründer/innen bezeichnet. Ihre eher positiv konnotierten Motive „ziehen“ sie quasi in die Selbständigkeit. Dem gegenüber stehen Gründer/innen, die vor dem Hintergrund einer beruflichen Notsituation, insbesondere einer (drohenden) Arbeitslosigkeit, gründen. Diese push-motivierten oder auch Not-Gründer/innen werden eher unfreiwillig in die Selbständigkeit „getrieben“, da sie im abhängigen Beschäftigungsmarkt gegenwärtig keine für sie adäquate Alternative finden.

Die relative Bedeutung verschiedener Beweggründe einer Selbständigkeit wurde auch in der Hamburger Gründer/innenbefragung detailliert erfragt (Fragebogen im Anhang 9.2.). Dabei zeigte sich, dass nicht jedes Gründungsmotiv einer Pull-Push-Logik folgt. Beispielsweise ließ sich das Motiv flexibler Arbeitszeiten, aber auch eine Unzufriedenheit mit dem Angestelltenverhältnis nicht eindeutig einer übergeordneten Pull- bzw. Push-Motivation zuordnen. Das in dieser Studie verwandte Messmodell der Gründungsmotivation basiert folglich auf den, in der Gründungsforschung als ‚klassisch‘ erachteten Motiv-Items, der (drohenden) Arbeitslosigkeit auf der einen und der guten Geschäftsidee, Unabhängigkeit sowie beruflichen Entwicklung auf der anderen Seite (Sternberg et al., 2007, S.16). Dabei konnte eine Konfirmatorische Faktorenanalyse das Modell einer Push-Pull-Gründungsmotivation bestätigen (Abbildung 3.2). Die aufgeführten Gütekriterien ‚Chi-Quadrat‘ und ‚Root Mean Square Error of Approximation/RMSEA‘ zeigen einen guten Modell-Fit<sup>12</sup>. Diese beiden Gütekriterien wurden aufgrund ihrer guten Eigenschaften gewählt, d.h. ihrer Sensibilität hinsichtlich etwaiger Modell-Fehlspezifikationen und ihrer relativen Robustheit hinsichtlich anderer Parameter, wie z.B. Stichprobengröße und Verteilung (Hu & Bentler, 1998; Schermelleh-Engel et al., 2003). Angesichts ihrer Kürze ist die Reliabilität der resultierenden Pull-Motiv-Skala mit einem *Cronbachs Alpha* von .62 als akzeptabel zu bewerten (Cortina, 1993). Auch fällt die mittlere *Inter-Item-Korrelation* mit .36 angemessen aus (Briggs & Cheek, 1986).

Abbildung 3.2: Messmodell Gründungsmotive<sup>13</sup>



Modell: ML-Schätzung, *Chi-Quadrat* = 3.22 (*FG* = 2, *p* = .20), *RMSEA* = .03.

<sup>12</sup> Guter Modellfit:  $0 \leq \chi^2 \leq 2$  *FG*;  $.05 < p \leq 1.00$ ;  $0 \leq RMSEA \leq .05$ ;

Akzeptabler Fit:  $2$  *FG*  $< \chi^2 \leq 3$  *FG*;  $.01 < p \leq .05$ ;  $.05 \leq RMSEA \leq .08$  (Schermelleh-Engel et al., 2003).

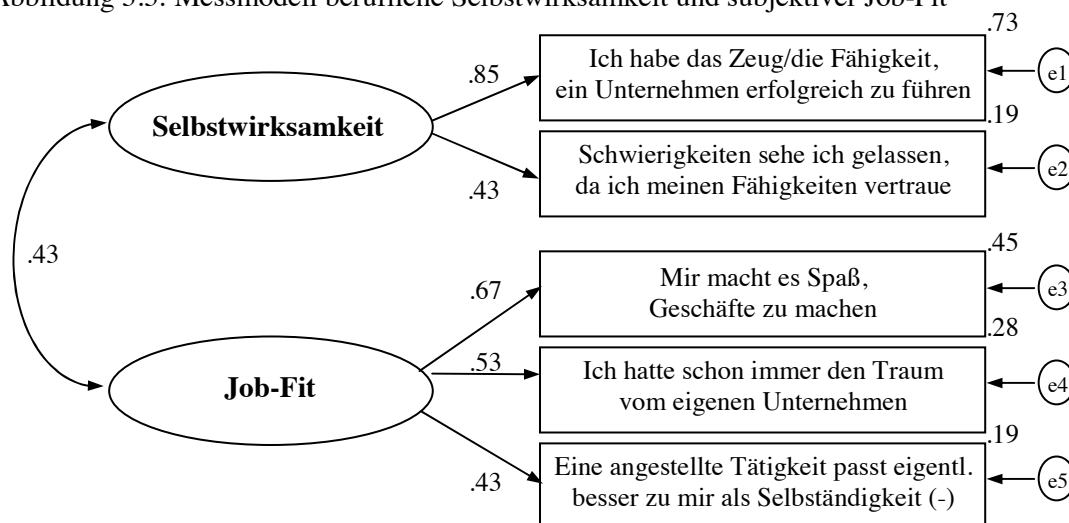
<sup>13</sup> Konfirmatorische Faktorenanalyse: standardisierte Lösung.



Die Pull- bzw. Push-Gründungsmotivation ist folglich nicht als eindimensionales Konstrukt zu verstehen. Zwar sind die Gründungsmotive schwach negativ korreliert; sie stellen jedoch nicht zwei Enden einer Skala dar. Dies wird der Gründungssituation insofern gerecht(er), als dass in der Regel mehrere Gründungsmotive von Bedeutung sind und somit auch koexistieren können. Denkbar ist beispielsweise, dass obwohl vor dem Hintergrund einer drohenden Arbeitslosigkeit gegründet worden ist, letztlich eine günstige Gelegenheit oder gute Geschäftsidee als entscheidender Auslöser fungierte. Umgekehrt könnte eine gründungsinteressierte Person schon länger eine gute Geschäftsidee im Kopf haben; diese letztlich jedoch erst im Druck der Arbeitslosigkeit umsetzen. Im Erkenntnisinteresse stehen somit relevante Korrelate der jeweiligen Ausprägung des Pull- und Push-Gründungsmotives.

*Selbstwirksamkeit und Job-Fit.* Die Operationalisierung der unternehmerischen Selbstwirksamkeit erfolgte in Anlehnung der Skala zur Messung beruflicher Selbsteffizienzerwartungen (BSEF) von Abele et al. (2000). Die BSEF-Skala umfasst im Original sechs Items. Drei Items zielen stärker auf die selbsteingeschätzten Fähigkeiten einer Person, die anderen drei Items thematisieren vornehmlich Motivationsaspekte. Im Rahmen der vorliegenden Studie war es aufgrund der Restriktionen des Fragebogenumfanges nicht möglich, die BSEF-Skala in Gänze zu implementieren. Folglich wurden die zwei Items mit den höchsten Trennschärfen ausgewählt und auf den Kontext der Selbständigkeit adaptiert. Die ausgewählten Items operationalisieren somit die selbsteingeschätzten unternehmerischen Fähigkeiten eines Gründers bzw. einer Gründerin (Abbildung 3.3).

Abbildung 3.3: Messmodell berufliche Selbstwirksamkeit und subjektiver Job-Fit<sup>14</sup>



Modell: ML-Schätzung,  $Chi\text{-}Quadrat = 7.98$  ( $FG = 4, p = .09$ ),  $RMSEA = .04$ .

<sup>14</sup> Konfirmatorische Faktorenanalyse: standardisierte Lösung.

Die Skala des subjektiven Job-Fits wurde für diese Studie gänzlich neu konstruiert. Dabei wurde sich an den Grundgedanken der Berufswahltheorie von Holland (1997) orientiert, wonach Personen Tätigkeiten wählen, die ihren Interessen und Fähigkeiten entsprechen. Ist aus subjektiver Sicht keine oder keine ausreichende Übereinstimmung gegeben, so orientieren sich diese Personen neu. Übertragen auf den Kontext der Gründer/innen, zielt der Job-Fit nicht auf das konkrete Gründungsprojekt, sondern auf die selbständige Tätigkeitsform im Allgemeinen. Beispielsweise präferieren 64 Prozent der West-Deutschen und 57 Prozent der Ost-Deutschen eine selbständige Tätigkeitsform, auch wenn nur ein sehr viel geringerer Teil diese tatsächlich umsetzt (Blanchflower et al., 2001). Umgekehrt erfolgt der Schritt in die Selbständigkeit nicht immer freiwillig. Vor dem Hintergrund der heterogenen Gründungsmotivationen kann eine selbständige Tätigkeit auf einem Kontinuum von gänzlich freiwillig bis gänzlich unfreiwillig beschrieben werden. So ist es denkbar, dass obwohl aufgrund einer gut erscheinenden Geschäftsidee heraus gegründet wurde (Pull-Motiv), die selbständige Arbeitsform nicht die erste Wahl sein muss. Zu welchem Grad die selbständige Tätigkeitsform (dann) als passend empfunden wird, erhebt der Job-Fit aus subjektiver Perspektive.

Das Messmodell der unternehmerischen Selbstwirksamkeit und des subjektiven Job-Fits basiert analog zur Operationalisierung der Gründungsmotivationen auf einer Konfirmatorischen Faktorenanalyse (Abbildung 3.3). Auch hier zeigen die aufgeführten Gütekriterien einen durchweg guten Modell-Fit (Schermelleh-Engel et al., 2003). Die Reliabilitäten der resultierenden Skalen fallen aufgrund ihrer Kürze erwartungsgemäß niedrig aus (beide Skalen:  $\alpha = .56$ ). Die mittleren Inter-Item-Korrelationen (MIC) sind mit  $MIC_{\text{Selbstwirksamkeit}} = .39$  und  $MIC_{\text{Job-Fit}} = .30$  jedoch als gut zu bewerten (Briggs & Cheek, 1986; Cortina, 1993)

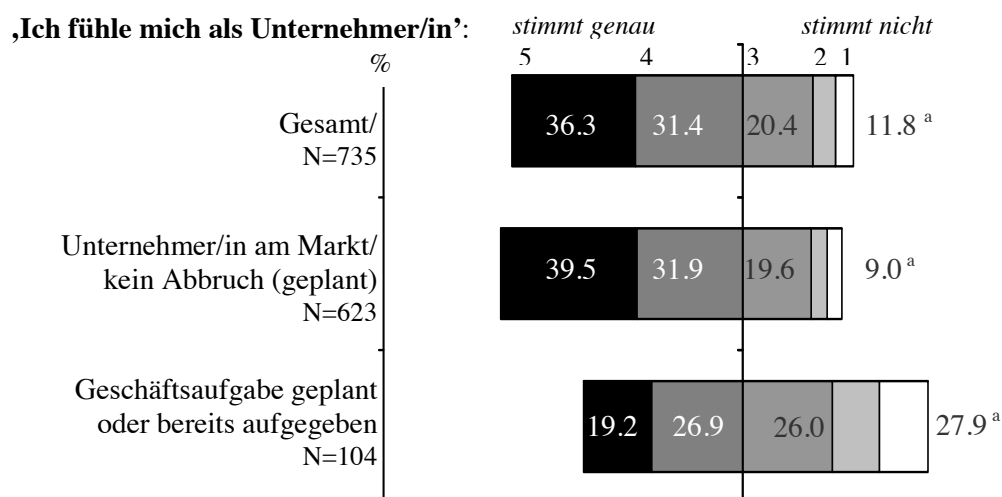
Die Zusammenhänge zwischen den ausgewählten Faktoren und der Identifikation mit der Unternehmerrolle wurden mit Hilfe einer Linearen Regression geschätzt. Da es keine theoretische Begründung für ein schrittweise aufbauendes Regressionsmodell gab, wurden alle Merkmale in einem Schritt in das multivariate Gesamtmodell integriert. Somit kann auch die relative Bedeutung der Merkmale beurteilt werden. Da im Rahmen dieser Querschnittsuntersuchung jedoch keine kausale Aussage getätigt werden kann, ist die Regressionsanalyse in erster Linie als erweiterte Zusammenhangsanalyse zu verstehen.

### 3.6. Ergebnisse

Nahezu sieben von zehn der befragten Gründer/innen identifizieren sich eindeutig mit der Unternehmerrolle. Selbst unter denjenigen, die ihr Gründungsprojekt womöglich aufgeben müssen, fühlt sich noch knapp jede/r Zweite als Unternehmer/in (Abbildung 3.4).

Wenngleich also die berufliche Identifikation von Selbständigen eine nennenswerte Varianz aufweist, kann Hypothese 1 bestätigt werden, wonach sich ein bedeutender Teil der Befragten sehr stark bis stark mit der Unternehmerrolle identifiziert.

Abbildung 3.4: Identifikation mit der Unternehmerrolle in Prozent



<sup>a</sup> Aus Darstellungsgründen wurde der Anteil der „stimmt nicht“-Kategorien 1 & 2 addiert.

Welche Faktoren einen Zusammenhang zur Identifikation mit der Unternehmerrolle aufweisen, soll im Folgenden näher untersucht werden. Übergreifend wurde angenommen, dass je ähnlicher ein/e Gründer/in mit seinem bzw. ihrem Gründungsprojekt der idealtypischen Unternehmerrolle ist, desto stärker sollte sich diese Person auch als Unternehmer/in identifizieren. Werden die Mittelwerte der Selbständigen, die ein relevantes Kernmerkmal der idealtypischen Unternehmerrolle inne haben, mit denjenigen verglichen, die dieses Merkmal nicht haben, scheint sich diese Annahme zu bestätigen (Tabelle 3.2). So identifizierten sich Gründer/innen, die bereits Mitarbeiter eingestellt hatten ( $M = 4.16$ ) oder ein hohes Einkommen erzielt haben ( $M = 4.08$ ) signifikant stärker mit der Unternehmerrolle als Gründer/innen ohne Mitarbeiter ( $M = 3.71$ ) bzw. Gründer/innen mit einem vergleichsweise niedrigeren Einkommen ( $M = 3.82$ ).

Auch Personen, die sich vornehmlich aufgrund einer guten Geschäftsidee selbständig machten, wiesen mit  $M = 4.18$  einen signifikant höheren Mittelwert der Identifikation auf, als Selbständige, für die dieses Gründungsmotiv weniger ausschlaggebend war<sup>15</sup>.

Schließlich scheinen sich auch selbständige Männer stärker mit der Unternehmerrolle zu identifizieren als selbständige Frauen (Tabelle 3.2).

Tabelle 3.2: Vergleich von Unternehmer/innen mit & ohne Kernmerkmale des Unternehmerleitbildes

Idealtypisches Merkmal	Identifikation mit der Unternehmerrolle		
		Mittelwerte Merkmal vorhanden/ nicht vorhanden	
	t (FG) <sup>a</sup>	M (SA) <sub>ja/vorhanden</sub>	M (SA) <sub>nein/nicht vorhanden</sub>
Mitarbeiter eingestellt	$t_{(634.57)} = 5.42^{***}$	4.16 (1.00)	3.71 (1.17)
Gehobenes Einkommen	$t_{(241.48)} = 2.75^{**}$	4.08 (1.02)	3.82 (1.16)
Motiv: Geschäftsidee	$t_{(572.98)} = 8.17^{***}$	4.18 (0.94)	3.49 (1.25)
Geschlecht: männlich	$t_{(730)} = 1.95^*$	3.93 (1.12)	3.76 (1.17)

\*  $p \leq .05$ , \*\*  $p \leq .01$ , \*\*\*  $p \leq .001$ .

<sup>a</sup> T-Test bei unabhängigen Stichproben; M = Mittelwert, SA = Standardabweichung.

Da einerseits einige der stereotypen Kernmerkmale nicht unabhängig voneinander sind und sich andererseits zeigte, dass auch der Gründungsstatus für die Identifikation mit der Unternehmerrolle bedeutend scheint (Abbildung 3.4), werden die Merkmale zur Hypothesenprüfung in einem multivariaten Zusammenhang betrachtet (Tabelle 3.3). Auch soll damit der Annahme Rechnung getragen werden, dass jenseits stereotyper Ähnlichkeiten das unternehmerische Handeln an sich sowie eine subjektiv empfundene Passung für die Identifikation mit der Unternehmerrolle wichtig sein könnten.

Im multivariaten Gesamtmodell deutet sich an, dass idealtypische Merkmale des Gründungsprojektes *und* der Gründerperson für eine Identifikation mit der Unternehmerrolle wichtig sein könnten (Tabelle 3.3). Dabei zeigten erwartungsgemäß das Einstellen von Mitarbeitern sowie das Pull-Gründungsmotiv signifikant positive Zusammenhänge zur Identifikation mit der Unternehmerrolle. Die Hypothesen 2a und 2c können folglich bestätigt werden. Da die Pull- und Push-Gründungsmotivation kein eindimensionales Konstrukt darstellt, wurde zusätzlich zur Pull-Motivation das Push-Gründungsmotiv der drohenden Arbeitslosigkeit in das Modell aufgenommen (siehe auch Abbildung 3.2). Dieses zeigte jedoch keinen statistisch relevanten Zusammenhang. Für eine Identifikation mit der Unternehmerrolle scheint erwartungsgemäß nur die Ausprägung des Pull-Gründungsmotives relevant. Im Gegensatz zur bivariaten Analyse war das gehobene Einkommen im

<sup>15</sup> Dummy-Kodierung der Motivations-Variable ‚gewinnbringende Geschäftsidee/Pull-Motiv‘ (siehe auch Tabelle 3.1.).

Gesamtmodell nicht (mehr) von Bedeutung. Auch das Geschlecht zeigte unter Kontrolle der weiteren Faktoren keinen signifikanten Zusammenhang zur Identifikation mit der Unternehmerrolle. Die Hypothesen 2b und 2d können folglich nicht bestätigt werden.

Tabelle 3.3: Faktoren der Identifikation bei Selbständigen (Lineare Regression)

	Identifikation mit der Unternehmerrolle	
	B (SF) <sup>a</sup>	$\beta$ <sup>b</sup>
Mitarbeiter vorhanden	.16 (0.08)	.07*
höheres Einkommen	.04 (0.09)	.02
Pull-Gründungsmotiv: Geschäftsidee	.21 (0.04)	.17***
Push-Gründungsmotiv: Arbeitslosigkeit	-.00 (0.02)	-.01
Geschlecht: männlich	.00 (0.08)	.00
Arbeitswochenstunden	.01 (0.01)	.09**
Restarter	.16 (0.08)	.06*
Subjektiver Job-Fit	.40 (0.05)	.30***
Berufliche Selbstwirksamkeit	.32 (0.05)	.21***
Überleben/kein Abbruch geplant	.32 (0.10)	.10**
Branchenerfahrung	.01 (0.01)	.07*
Bildung	-.00 (0.01)	-.01
Alter	.00 (0.01)	.01
Vorher nicht erwerbstätig	-.02 (0.13)	-.00
Vorher arbeitslos	.13 (0.08)	.06
Konstante	-.48 (0.35)	

N=697  
 $F_{15,681} = 29,24^{***}$   
 $R^2_{adj.} = .38$

\*  $p \leq .05$ , \*\*  $p \leq .01$ , \*\*\*  $p \leq .001$ .

<sup>a</sup> B (SF) = nichtstandardisierter Koeffizient und Standardfehler.

<sup>b</sup>  $\beta$ /Beta = standardisierter Koeffizient.

Neben dem Einstellen von Mitarbeiter/innen und einer Pull-Gründungsmotivation deutet sich ferner an, dass auch das Ausmaß des unternehmerischen Handelns für eine Identifikation mit der Unternehmerrolle bedeutend sein könnte (Hypothesen 2e, 2f). Denn mit einer höheren Anzahl an Arbeitswochenstunden ging eine stärkere Identifikation mit der Unternehmerrolle einher. Auch Restarter fühlten sich eher als Unternehmer/in im Vergleich zu Gründer/innen, die sich das erste Mal selbständig machten. Die Hypothesen 2e und 2f können folglich bestätigt werden. Als weiteren Hinweis, dass auch das unmittelbare, unternehmerische Handeln an sich zu einer Identifikation mit dem Berufsbild beiträgt, kann der signifikant positive Zusammenhang zur Überlebensvariable gewertet werden. Demnach identifizieren sich Gründer/innen, deren Unternehmen am Markt besteht stärker mit der Unternehmerrolle

als diejenigen, die womöglich ihre selbständige Tätigkeit aufgeben müssen oder bereits aufgegeben haben. Eine Kausalaussage kann aufgrund des Querschnittsdesigns jedoch nicht getroffen werden.

Den stärksten Zusammenhang zur Identifikation mit der Unternehmerrolle wies mit einem Beta ( $\beta$ ) von .30 der subjektive Job-Fit auf. Eine hohe subjektiv empfundene Passung der selbständigen Arbeitsform geht folglich mit einer hohen Identifikation als Unternehmer/in einher. Hypothese 3a kann damit als voll bestätigt gelten. Ferner zeigte auch die berufliche Selbstwirksamkeit den erwarteten positiven Zusammenhang. Mit einem Beta von .21 wies die unternehmerische Selbstwirksamkeit zudem den zweitstärksten Zusammenhang auf. War eine/r Gründer/in bezüglich seiner bzw. ihrer unternehmerischen Fähigkeiten überzeugt, so ging dies gleichfalls mit einer hohen beruflichen Identifikation einher. Entsprechend kann auch die Hypothese 3b voll bestätigt werden.

Zudem wurde in dieser Studie der soziodemografische Hintergrund einer selbständigen Person kontrolliert. Dieser scheint für die Identifikation mit der Berufsrolle jedoch nicht von Bedeutung zu sein. So zeigten weder Alter und Geschlecht noch Bildung einen statistisch relevanten Zusammenhang zur Identifikation mit der Unternehmerrolle. Auch der vorherige Erwerbsstatus scheint nicht bedeutend. Einzig die Branchenerfahrung wies einen signifikant positiven Zusammenhang zur Identifikation mit der Unternehmerrolle auf.

Zusammengefasst deuten die Ergebnisse des multivariaten Modells darauf hin, dass über das Ausmaß des unternehmerischen Handelns hinausgehend sowohl eine gewisse Ähnlichkeit hinsichtlich idealtypischer Merkmale der Berufsrolle als auch eine subjektive Passung der selbständigen Arbeitsform notwendig scheint, um sich als Unternehmer bzw. Unternehmerin zu identifizieren. Insgesamt konnten mit Hilfe der ausgewählten Variablen knapp 40 Prozent der Varianz aufgeklärt werden. Entsprechend sind noch weitere Faktoren für eine Identifikation mit der Unternehmerrolle von Bedeutung, die in dieser Studie jedoch nicht berücksichtigt werden konnten.

Welche Relevanz einer Identifikation mit der Unternehmerrolle zukommen könnte, zeigen die deutlich positiven Korrelationen zu beiden Kriterien des subjektiven Erfolges (Tabelle 3.4). Je stärker sich Selbständige mit der Unternehmerrolle identifizieren, desto zufriedener sind sie mit ihrer Arbeit und desto eher sind sie bereit, sich im Falle des Falles erneut selbständig zu

machen. Umgekehrt ist jedoch auch denkbar, dass die zufriedeneren Selbständigen sich stärker als Unternehmer/innen identifizieren. Insbesondere scheint eine wechselseitige Kausalität plausibel. Wenngleich im Rahmen dieser Studie keine Kausalaussage getroffen werden kann, so deuten die positiven Zusammenhänge doch an, dass eine Identifikation mit der Berufsrolle für den (subjektiven) Erfolg einer Gründung wichtig sein könnte. Hypothese 4 kann folglich voll bestätigt werden.

Tabelle 3.4: Korrelationen Identifikation mit der Unternehmerrolle und subjektiver Gründungserfolg

	1.	2.	3.
1. <b>Identifikation mit der Unternehmerrolle</b>	-	<b>.34***</b>	<b>.35***</b>
2. Arbeitszufriedenheit		-	.53***
3. Wiederholungsabsicht			-

\*  $p \leq .05$ , \*\*  $p \leq .01$ , \*\*\*  $p \leq .001$ .

### 3.7. Fazit und Diskussion

Eine Identifikation mit der Berufsrolle scheint für Selbständige von ähnlicher Bedeutung zu sein, wie für abhängig Beschäftigte. In Analogie zu den Befunden organisationaler Identifikationsprozesse konnte diese Studie erstmalig zeigen, dass eine stärkere Identifikation als Unternehmer/in mit einem höheren subjektiven Gründungserfolg einhergeht. Auch weist die Identifikation mit der Unternehmerrolle ähnliche Zusammenhänge zu möglichen Faktoren auf. Analog zu abhängig Beschäftigten, scheint auch bei selbständig Tätigen ein gewisser Job-Fit sowie eine ausgeprägte berufliche Selbstwirksamkeit notwendig, um sich mit der Berufsrolle identifizieren zu können. Die Identifikation mit der Unternehmerrolle scheint zudem auch durch das konkrete berufliche Handeln, also die unternehmerische Tätigkeit an sich, unterstützt. Es deutete sich jedoch auch an, dass diese allein nicht ausreicht. Darüber hinaus scheint eine gewisse Ähnlichkeit von Gründungsprojekt und prototypischem respektive politisch-gewünschtem Unternehmertum notwendig, damit sich eine selbständige Person mit der Berufsrolle des Unternehmers bzw. der Unternehmerin identifizieren kann.

Die Befunde dieser Studie stehen somit in Einklang mit der Theorie der Sozialen Identität, die in erster Linie zur Erklärung von gruppen- bzw. organisationskonformen Verhalten entwickelt wurde (Hogg & Terry 2001; Taifel & Turner, 1979; Turner, 1985). Eine Erweiterung der Identifikations-Forschung auf den Kontext der Selbständigkeit scheint jedoch geboten, da mittlerweile mehr als jede/r Zehnte selbständig tätig ist. Darüber hinaus lässt der Strukturwandel in Richtung Dienstleistungssektor sowie eine damit einhergehende

zunehmende Heterogenität der Beschäftigungsverhältnisse vermuten, dass selbständige Arbeit auch in Zukunft verstärkt als Erwerbsalternative in den Vordergrund rückt.

Ferner erscheint es durchaus plausibel, Parallelen zwischen den Wirkungsweisen organisationaler Leitbilder und dem Leitbild eines wirtschaftspolitisch gewünschten Unternehmertums zu ziehen. Insbesondere in größeren Organisationen ist es üblich, ein distinktes organisationales Leitbild bewusst nach außen wie nach innen zu kommunizieren und zu kultivieren. Ob dieses mit den empirischen Gegebenheiten übereinstimmt, ist dabei eher sekundär (Dutton et al., 1994). Dem organisationalen Leitbild kommt einerseits eine Selektionsfunktion hinsichtlich der Bewerberschaft zu, andererseits soll dieses auch organisational erwünschtes Verhalten steuern. Analog scheint das Leitbild eines Unternehmers bzw. einer Unternehmerin bewusst und ungeachtet empirischer Realitäten von Seiten staatlicher Förderprogramme formuliert. Nicht die Selbständigkeit per se wird als wertvolle Alternative zur abhängigen Beschäftigung proklamiert, sondern Gründungsvorhaben die mit Innovation, Wachstum und Arbeitsplätzen einhergehen (Cholotta, 2009; Hessler, 2004; Sternberg, 2007). Einem damit verbundenen Unternehmerbild könnte insofern eine Selektionsfunktion zukommen, als dass dieses insbesondere ‚geeignete‘ Personen zum Schritt in die Selbständigkeit motiviert (Werner et al., 2005). Die bisherigen Forschungsbefunde sprechen jedoch eher für ein zu eng gefasstes Leitbild. Infolgedessen, werden womöglich auch geeignete Personen von einer Gründung abgehalten, wenn diese bzw. deren Gründungsvorhaben nicht den Kriterien des wirtschaftspolitisch-gewünschten Unternehmerbildes entsprechen (Bührmann et al., 2007; Werner et al., 2005).

Die Ergebnisse dieser Studie deuten an, dass selbst für diejenigen, die den Schritt in die Selbständigkeit bereits vollzogen haben, eine gewisse Ähnlichkeit zum idealtypischen Unternehmerleitbild wichtig sein könnte. So identifizierten sich Selbständige, die im Zuge ihrer Gründung Mitarbeiter/innen einstellten, stärker mit der Unternehmerrolle als Selbständige, die mit ihrer Gründung ‚nur‘ ihren eigenen Arbeitsplatz schufen.

Je ausschlaggebender zudem die Geschäftsidee, Unabhängigkeit und Selbstverwirklichung, also das Pull-Motiv für die Gründung war, desto stärker identifizierten sich diese Personen auch mit der Berufsrolle des Unternehmers. Diese beiden Charakteristika sind zugleich Kernmerkmale der prototypischen Unternehmerrolle. Einzig das gehobene Einkommen zeigte – als drittes unternehmerisches Kernmerkmal – keinen bedeutenden Zusammenhang zur beruflichen Identifikation der Selbständigen. Relativierend ist hier jedoch hinzuzufügen, dass



in die vorliegende Studie hauptsächlich Personen einbezogen wurden, deren Unternehmensgründung vor bis zu drei Jahren erfolgte. Da gerade in dieser Aufbauphase häufig finanzielle Kompromisse geschlossen werden müssen, zeigt sich der erwartete Zusammenhang zwischen finanziellem Gewinn und Identifikation mit der Unternehmerrolle womöglich erst zu einem späteren Zeitpunkt.

Herauszustellen ist dennoch, dass obwohl alle befragten Selbständigen formal dem Unternehmertum zuzuordnen sind, sich vor allem diejenigen als Unternehmer/in zu definieren scheinen, die mit ihrer Gründung der stereotypen Berufsrolle nahe kommen. Dieses Ergebnis spricht damit zum einen für die These von Dutton et al. (1994), die im Ausblick ihrer Studie zu organisationalen Leitbildern vermuten, dass eine größtmögliche Überlappung der charakteristischen Attribute von Person und Organisation zu einer starken Identifikation mit der arbeitgebenden Organisation führt. Zum anderen bestätigt das Ergebnis dieser quantitativen Studie den qualitativ gewonnenen Befund von Hessler (2004), wonach das prototypische Anforderungsprofil auch bei den Gründer/innen selbst als implizites Maß fungiert.

Dass dennoch nur ein kleiner Teil der Selbständigen eine Identifikation mit der Unternehmerrolle dezidiert ablehnt, steht gleichermaßen in Einklang mit der im Rahmen der Sozialen-Identitäts-Theorie formulierten These der Selbstwerterhöhung (Abrams & Hogg, 1988). Theoretisch würde durch eine Identifikation als Unternehmer bzw. Unternehmerin das wirtschaftspolitisch aber auch gesellschaftlich hohe Ansehen dieser Berufsrolle auf das Selbstkonzept des bzw. der Gründer/in ,übertragen'. Es sollte sich also auch ein Teil derjenigen als Unternehmer/innen definieren, die nicht oder nur in geringem Ausmaß über die prototypisch erwünschten Kriterien verfügt. Cialdini et al. (1976) beschrieben dieses Phänomen als „Basking in Reflected Glory“. Danach würden sich Personen zur Verbesserung ihres Selbstwertes im Ruhm erfolgreicher Anderer sonnen bzw. davon profitieren, ohne selbst zu diesem Erfolg beizutragen. In der vorliegenden Studie schufen beispielsweise nur weniger als vier von zehn der befragten Gründer/innen die wirtschaftspolitisch so hoch geschätzten Arbeitsplätze. Hinzu kommt, dass auch nur selten mehr als ein zusätzlicher Arbeitsplatz geschaffen wurde (Kohn & Spengler, 2009). Dennoch lehnten nur etwas mehr als 10 Prozent der befragten Selbständigen eine Identifikation mit der Unternehmerrolle entschieden ab. Ob eine Ursache dessen tatsächlich in der zugeschriebenen Attraktivität der Unternehmerrolle liegt, kann im Rahmen dieser Studie nicht beantwortet

werden. Laut Theorie der Sozialen Identität und Cialdini et al. (1976) sollte die Identifikationsbereitschaft mit dem Status einer relevanten Gruppe variieren. Dies ließe sich in einem längsschnittlichen oder experimentellen Zugang für die Identifikation mit der Unternehmerrolle prüfen. Denn wenngleich das Prestige eines Unternehmers recht hoch ausfällt, so unterliegt dieses auch nachweislichen Schwankungen. Beispielsweise ist das Ansehen dieser Berufsgruppe im Zuge der Finanz- und Wirtschaftskrise messbar gesunken (Köcher, 2009). Dies könnte womöglich auch eine sinkende Identifikationsbereitschaft der Gründer/innen nach sich ziehen.

Neben einer gewissen prototypischen Ähnlichkeit zeigte auch das Ausmaß des unternehmerischen Handelns als solches einen positiven Zusammenhang zur Identifikation mit der Unternehmerrolle. Das heißt, auch das unmittelbare selbständige Arbeiten trägt zu einer Identifikation mit der Unternehmerrolle bei. Allerdings erst ab einem bestimmten Ausmaß. Denn es zeigte sich in dieser Studie, dass Gründer/innen mit bis zu 20 Wochenstunden signifikant weniger bereit sind, sich mit der Unternehmerrolle zu identifizieren, als Personen, die mehr Zeit für ihre Gründung aufwenden<sup>16</sup>. Das reine oder regelmäßige selbständige Arbeiten ist für sich genommen scheinbar nicht ausreichend. Dies unterstreicht erneut die Bedeutung einer Ähnlichkeit von Gründungsprojekt und idealtypischem Unternehmertum. Denn langes und hartes Arbeiten wird gleichsam mit der Rolle des Unternehmers assoziiert und von Berater- oder Finanzierseite mitunter sogar als notwendiges Förderkriterium erachtet (Bührmann, 2007; Cholotta, 2009; Köcher, 2009).

Den stärksten Zusammenhang zur Identifikation mit der Unternehmerrolle zeigten jedoch der subjektive Job-Fit und die berufliche Selbstwirksamkeit eines Gründers bzw. einer Gründerin. Je passender also die selbständige Tätigkeit empfunden wurde und je überzeugter eine Person war, die dafür notwendigen Fähigkeiten zu besitzen, desto stärker identifizierte sie sich auch mit der Unternehmerrolle. Das ausschlaggebende ist hier nicht eine etwaige objektive Passung von Merkmalen bzw. Fähigkeiten und den prototypischen Anforderungen, sondern die subjektive Bewertung dieser. Da infolge des Querschnittsdesigns jedoch keine Kausalaussagen möglich sind, erscheint auch der umgekehrte Zusammenhang plausibel. So könnte eine stärkere Identifikation mit der Unternehmerrolle zu einem höheren Job-Fit und einer höheren

---

<sup>16</sup> Dummy-Codierung der Wochenstunden und einfacher Mittelwertvergleich ( $t_{(128,01)} = 4.04$ ;  $M_{<21} = 3.39$  (1.36);  $M_{>21} = 4.00$  (1.08)). Der signifikante Unterschied bleibt auch bei einer Dummy-Codierung von über bzw. unter 30 Wochenstunden bestehen.

unternehmerischen Selbstwirksamkeit führen. Auch wechselseitige Kausalketten sind denkbar.

Doch ist es für den individuellen Gründer bzw. die individuelle Gründerin überhaupt wichtig, sich mit der Berufsrolle ‚Unternehmer‘ bzw. ‚Unternehmerin‘ zu identifizieren? Schließlich bedingen die Heterogenität des Gründungsgeschehens und auch der zumeist höchst individuelle Charakter eines konkreten Gründungsvorhabens per definitionem eine gewisse Varianz der unternehmerischen Identifikation. Das wäre nur dann beachtenswert, wenn diese persönliche oder auf das Unternehmen bezogene Konsequenzen nach sich zöge. Tatsächlich konnten in der vorliegenden Studie und analog zu organisationalen Identifikationsprozessen bedeutende Zusammenhänge zu den subjektiven Erfolgsmaßen einer Gründung aufgezeigt werden. Eine stärkere Identifikation mit der Unternehmerrolle ging sowohl mit einer höheren Arbeitszufriedenheit als auch mit einer eindeutigeren Wiederholungsabsicht einher. Dies ist insofern relevant, als dass einerseits für viele Gründer/innen das Erreichen einer hohen Arbeitszufriedenheit im Vordergrund steht. Nicht selten wird diese sogar mehr geschätzt, als das Erzielen eines hohen Einkommens (Walker & Brown, 2004). Andererseits bildet eine hohe Arbeitszufriedenheit oft die Grundlage für gute Arbeitsleistungen (Fischer & Fischer, 2005). In den Kapiteln 5 und 6 dieser Arbeit wird gezeigt, dass der positive Zusammenhang von Identifikation und subjektivem Erfolg auch unter Kontrolle einschlägiger Erfolgsfaktoren bedeutend bleibt. Kausalaussagen können, wie bereits mehrfach erwähnt, jedoch nicht getroffen werden. Folglich ist auch denkbar, dass ein größerer subjektiver Erfolg eine stärkere Identifikation mit der Unternehmerrolle nach sich zieht oder sich Erfolg und Identifikation wechselseitig bedingen.

Festzuhalten bleibt, dass im Einklang mit der Sozialen-Identitäts-Theorie eine Identifikation mit der Berufsrolle des Unternehmers zumindest in subjektiver Hinsicht relevant zu sein scheint. Dies ergänzt die Befunde der Längsschnittstudie von Werner et al. (2005), wonach sich in der Vorgründungsphase eine Identifikation mit der Unternehmerrolle positiv auf Gründungsentscheidung und -vollzug auswirkt. Dieser positive Effekt wirkt womöglich auch nach erfolgter Gründung fort. Das könnte folgendes bedeuten: Je stärker sich Personen mit der Unternehmerrolle identifizieren, desto eher ziehen sie eine Selbständigkeit als Erwerbsform in Erwägung und setzen ihr Gründungsvorhaben dementsprechend schneller in die Realität um. Im weiteren Gründungsverlauf scheinen diese Personen dann auch

zufriedener zu sein. Es wäre interessant, ob diese Vermutung einer Prüfung durch weiterführende Längsschnittstudien Stand halten würde.

Im Rahmen dieser Studie konnte nicht geklärt werden, inwiefern der positive Effekt einer Identifikation mit der Unternehmerrolle nicht auch durch Drittvariablen ausgelöst oder mediiert wird. Denkbar ist beispielsweise, dass sich tatsächlich vorwiegend ‚geeignete‘ Personen für eine Selbständigkeit interessieren, sich entsprechend stärker mit der Unternehmerrolle identifizieren, ihre Gründung infolgedessen schneller umsetzen und im weiteren Verlauf der Selbständigkeit dann auch erfolgreicher sind. Das würde einerseits die relativ starke Selektionswirkung des unternehmerischen Leitbildes befürworten. Auf der anderen Seite sind trotz zahlreicher Forschungsarbeiten noch keine eindeutigen personenbezogenen Erfolgsfaktoren identifiziert worden, welche ein klares Anforderungsprofil rechtfertigen würden. Insbesondere weisen die identifizierten Erfolgsfaktoren eine starke Abhängigkeit von der Erfolgsdefinition auf (Cholotta & Drobnič, 2009).

Sollten sich in zukünftigen Längsschnittstudien kausale Zusammenhänge oder wechselseitige Abhängigkeiten von Identifikationsstärke und Gründungserfolg bestätigen, scheint eine stärkere Diversifizierung des Unternehmerleitbildes geboten. Darüber hinaus zeigte sich bei Angestellten, dass Gesundheit und Wohlbefinden in Abhängigkeit von der Identifikation mit der arbeitgebenden Organisation variieren (Meyer et al., 2002). Inwiefern eine Identifikation mit der Unternehmerrolle analoge persönliche Konsequenzen nach sich zieht, wäre eine weitere spannende und angesichts dieser zunehmenden Erwerbsform auch notwendige Forschungsfrage.

## **4. Wann ist eine Gründung erfolgreich?<sup>17</sup>**

### **Facetten und Faktoren wirtschaftlichen Erfolges in kleinen Unternehmen**

#### **4.0. Abstract**

Die Frage, wann eine Gründung als erfolgreich zu bewerten ist und welche Faktoren dazu beitragen, wird in der Gründungsforschung bislang recht unterschiedlich beantwortet. Diese Studie vergleicht die Bedeutung personen-, firmen- und umfeldbezogener Faktoren für drei verschiedene Erfolgsmaße: Überleben des Unternehmens, Einstellen von Mitarbeitern und Einkommen. Die Analyse erfolgte auf Grundlage von primären Befragungsdaten und logistischer Regression. Im Ergebnis zeigte sich, dass personenbezogene Faktoren in erster Linie für das Überleben wichtig scheinen, während firmen- und umfeldbezogene Faktoren vorrangig Zusammenhänge zu den Wachstumskriterien Mitarbeiter und Einkommen aufweisen. Theoretisch wie praktisch stellt dies eine „one-size-fits-all“ Lösung der Gründungsforschung und -förderung in Frage.

#### **4.1. Einleitung**

Fast jede vierte Gründung scheitert innerhalb der ersten zwei Jahre (Kohn & Spengler, 2008). Angesichts dieser recht hohen Misserfolgsrate, ist die Frage nach den relevanten Erfolgsfaktoren einer Unternehmensgründung nicht nur in wissenschaftlicher Hinsicht sondern insbesondere in der Praxis zentral. Jedoch sind gesicherte und allgemein gültige Erkenntnisse bislang nur unzureichend vorhanden. Dies hat verschiedene Ursachen. Zum einen ist es vergleichsweise schwierig, gescheiterte Gründer/innen ex post zu befragen, weshalb sich viele Forschungsarbeiten auf den Erfolg bestehender Unternehmen konzentrieren. Folglich wurden und werden insbesondere Bedingungsfaktoren wirtschaftlichen Wachstumserfolges identifiziert (Bosma et al., 2004; Cooper et al., 1994; Lang-von Wins, 2004). Für die Erfolgsprognostik der meisten Gründungsvorhaben sind diese jedoch kaum anwendbar, da Klein- und Kleinstunternehmen das Gründungsgeschehen dominieren (Cooper & Artz, 1995; Huff & Ufholz, 2007; Kohn & Spengler, 2008). Zum anderen stellt sich angesichts der Heterogenität der Gründungen die Frage, inwiefern Erfolg und Erfolgsfaktoren überhaupt einheitlich definiert werden können. Was als erfolgreich bewertet und als erfolgsbedingend untersucht wird, ist bislang überwiegend durch die Blickwinkel verschiedener Forschungsdisziplinen bestimmt (Carton & Hofer, 2006).

---

<sup>17</sup> Teilergebnisse dieses Kapitels wurden in verkürzter Form veröffentlicht: Cholotta, K., & Drobnič, S. (2009). Wann ist eine Gründung erfolgreich? Facetten und Faktoren wirtschaftlichen Erfolges in kleinen Unternehmen. Zeitschrift für KMU und Entrepreneurship, 57 (3-4), 239-258.

Dadurch wurde zwar ein vielfältiges Spektrum an Erfolgsfacetten und -faktoren deutlich, disziplinübergreifend ist dieses jedoch noch vergleichsweise selten in einen Wirkungszusammenhang gebracht worden (Dömötör et al., 2007; Harms & Grichnik, 2007).

Die vorliegende Studie versucht in mehrfacher Hinsicht den genannten Schwierigkeiten empirisch und konzeptionell zu begegnen. Erstens basiert die Analyse auf Daten einer Befragung, in die auch Gründer/innen einbezogen wurden, die sich im Prozess der Geschäftsaufgabe befanden oder die Selbständigkeit bereits aufgegeben hatten. Dadurch kann das Überleben des Unternehmens als Minimalkriterium objektiven Erfolges in den Fokus gerückt werden. Da nicht auszuschließen ist, dass Faktoren, die positiv mit dem Überleben von Unternehmen korreliert sind, keinen signifikanten oder vielleicht sogar negativen Einfluss auf den Wachstumserfolg besitzen (Woywode 2004, S. 27), werden vergleichend weitere objektive Erfolgskriterien untersucht: das Einstellen von Mitarbeiter/innen sowie das Unternehmereinkommen. Zweitens umfasst die Stichprobe Gründer/innen ungeachtet ihrer Firmengröße und ihres Zeitaufwandes, wodurch auch explizit die „neuen Formen“ des Unternehmertums – Teilzeitgründungen und Solo-Selbständigkeiten – in die Untersuchung einfließen. Drittens werden relevante disziplinübergreifende Befunde der Gründungsforschung integriert, d.h. es werden personenbezogene, firmenbezogene und umfeldbezogene Erfolgsfaktoren zusammen betrachtet und in ihrer relativen Bedeutung hinsichtlich der drei Erfolgskriterien analysiert.

Im Folgenden werden die zentralen Theoriestränge und Befunde der Erfolgsfaktorenforschung kurz dargestellt. Darauf basierend werden die ausgewählten Faktoren theoretisch eingeordnet und Hypothesen abgeleitet. Nach Erläuterung der Stichprobencharakteristika und der angewandten Methodik werden im Ergebnisteil die Hypothesen überprüft sowie die Relevanz der Faktoren für die drei objektiven Erfolgskriterien verglichen und anschließend im Ergebnisteil diskutiert.

## **4.2. Erfolg**

Zentraler Fokus vieler Forschungsvorhaben und Gründungsförderstrukturen ist die Frage nach dem Erfolg neu gegründeter Unternehmen. Dabei ist es bislang weder gelungen, die Kriterien des Erfolges einheitlich zu definieren noch hinreichend-eindeutige Einflussfaktoren empirisch zu ermitteln (Brüderl et al., 2007; Schenk, 1998; van Praag, 2003). Obwohl der Erfolg einer Gründung in objektiv-wirtschaftlicher wie auch subjektiver Hinsicht vielfältig definiert

werden kann, standen bislang überwiegend die Bedingungen des unternehmerischen Wachstums im Fokus der Erfolgsfaktorenforschung und auch des förderpolitischen Interesses (Bhidé, 2000; Carton & Hofer, 2006; Cholotta, 2009).

Dabei kristallisierten sich zwei Erfolgskriterien als maßgeblich heraus: die Anzahl der Mitarbeiter/innen und die Höhe des Umsatzes bzw. insbesondere in Hinblick auf kleinere Unternehmen das Unternehmereinkommen (Brüderl et al., 2007; Moser et al., 1999). Allerdings sind diese objektiven Kriterien mit einigen Schwierigkeiten verbunden. So unterliegen sie beispielsweise einer gewissen Branchenabhängigkeit, welche jedoch im Wirkungszusammenhang kontrolliert werden kann. Problematischer ist, dass nicht alle selbständig tätigen Personen ihr Unternehmen auf Wachstum und Expansion ausrichten (Leicht & Philipp, 2005; Storey, 1994). Dies stellt insbesondere das Bemühen in Frage, ein allgemein gültiges Erfolgsmodell zu entwickeln. Denn bereits aus diesen a priori gefällten strategischen Entscheidungen können niedrigere Umsatz- und Mitarbeiterzahlen resultieren. Entsprechend wäre zu hinterfragen, ob vergleichsweise kleine Gründungen auch insgesamt als weniger erfolgreich zu bewerten sind. Vielmehr scheinen hier andere Erfolgskriterien notwendig, da beispielsweise 71 Prozent aller Gründer/innen bzw. 66 Prozent der Vollzeitgründer/innen weder Teampartner noch Mitarbeiter haben (Kohn & Spengler, 2008).

Als Minimalkriterium des objektiven Gründungserfolges lässt sich indes das Überleben des Unternehmens, also das erfolgreiche Bestehen am Markt, definieren (Amburgey et al., 1993; Schenk, 1998; van Praag, 2003). Das ‚Überleben‘ steht aufgrund seiner zentralen Bedeutung auch in der vorliegenden Studie im Fokus. Denn zum einen können ohne Fortbestand weder mit dem Unternehmen verbundene persönliche noch ökonomische Ziele erreicht werden. Zum anderen soll sich damit bewusst der Realität des Gründungsgeschehens genähert werden, in derer für einen Großteil der Selbständigen nicht das Einstellen von Mitarbeitern oder ein definiertes Unternehmenswachstum, sondern vielmehr die nachhaltige Schaffung des eigenen Arbeitsplatzes den Gründungserfolg ausmacht (Birch, 1987). Ferner weist das ‚Überleben‘ stabile Korrelationen zu weiteren ökonomischen und auch persönlichen Erfolgsmaßen auf, was die zentrale Rolle dieses minimalen Erfolgskriteriums unterstreicht<sup>18</sup> (Brüderl et al., 2007; Woywode, 2004).

---

<sup>18</sup> Natürlich ist auch das Überlebensmaß kritisch zu sehen, da ein erfolgreiches Unternehmen beispielsweise mit Gewinn verkauft werden könnte (Brüderl et al., 1992) oder aber ein/e Not-Gründer/in in eine abhängige Beschäftigung wechselt und dies subjektiv durchaus als Erfolg werten kann (Graßhoff et al., 2000).

### 4.3. Erfolgsfaktoren

Die uneinheitliche Definition von Gründungserfolg zieht entsprechend auch eine Vielfalt möglicher Erfolgsfaktoren nach sich – gleichwohl sich bislang die Forschung meist auf das Feld wirtschaftlicher Erfolgsfaktoren konzentrierte. Da in der Entrepreneurshipforschung im Allgemeinen und in der Erfolgsfaktorenforschung im Speziellen die Perspektiven verschiedener Disziplinen zum Tragen kommen, werden je nach Forschungstradition bereits a priori unterschiedliche Schwerpunkte gesetzt und verschiedene Bereiche der Erfolgserklärung fokussiert (Schulte, 2006). Übergreifend lassen sich drei Gruppen möglicher Erfolgsfaktoren und damit verbundener Theoriestränge unterscheiden: personenbezogene, firmenbezogene und umfeldbezogene Faktoren (Brüderl et al., 2007; Müller-Böling & Klandt, 1993).

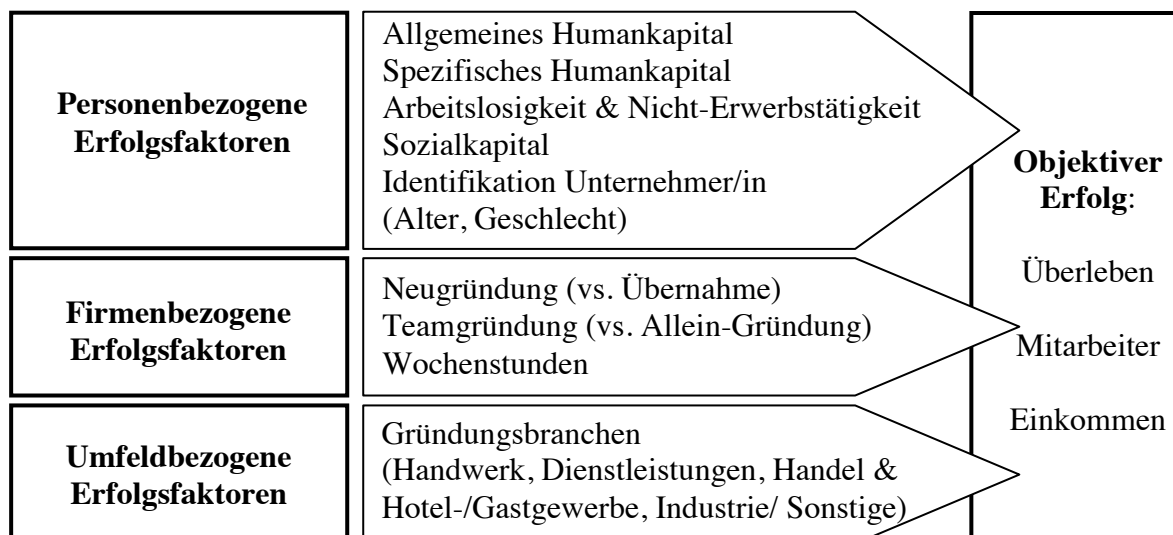
Während personenorientierte Theorieansätze objektiven Erfolg zu einem bedeutenden Teil auf Merkmale und Verhaltensweisen der Gründerperson zurückführen, arbeiteten firmenzentrierte Theorieansätze verschiedene Merkmale des gegründeten Unternehmens als entscheidend heraus. Umfeldbezogene Ansätze bewerten hingegen die Charakteristika des lokalen wirtschaftlichen Umfeldes und der jeweiligen Branche als ausschlaggebend. Eine empirisch geprüfte, übergeordnete Theorie gibt es bislang nicht.

Wenngleich die personen-, firmen und umfeldbezogenen Erfolgsfaktoren mitunter nach wie vor singular oder konkurrierend nebeneinander stehen (Thornton, 1999), rückt deren gemeinsamer Einfluss auf den unternehmerischen Erfolg mehr und mehr in den Fokus theoretischer Überlegungen (Baum et al., 2001; Lang-von Wins, 2004). Allerdings konzentrierten sich die bisherigen multifaktoriellen Erfolgsmodelle vornehmlich auf Indizes finanziellen Erfolges bzw. ökonomischen Wachstums (Baum et al., 2001; Carton & Hofer, 2006; Dömötör et al., 2007; Lang-von Wins, 2004; Rauch & Frese, 2000). Beispielsweise gehen Rauch und Frese (2000) in ihrem interdisziplinären „Gießen-Amsterdam-Modell“ davon aus, dass sowohl Persönlichkeit als auch Humankapital und Umweltbedingungen auf den Unternehmenserfolg wirken und alle drei Faktoren zusätzlich durch die subjektiven Ziele und Handlungsstrategien der jeweiligen Unternehmerperson mediiert und/oder moderiert werden. Im „Multidimensionalen Modell des Unternehmenswachstums“ nach Baum et al. (2001) werden fünf Faktoren in Beziehung gesetzt, die vormals isoliert voneinander als erfolgsrelevant identifiziert wurden. Dies sind auf der einen Seite übergeordnete Persönlichkeitsstrukturen des Unternehmers, persönliche Kompetenzen sowie situationsspezifische Motivationen und auf der anderen Seite Wettbewerbsstrategien sowie das Umfeld des Unternehmens. Auch Lang-von Wins (2004) begreift erfolgreiches



unternehmerisches Handeln als ein Ergebnis des Zusammenwirkens von Faktoren, die sich zum einen auf die Person des Unternehmers sowie die Ressourcen seines Umfeldes beziehen und zum anderen aus der Art des Unternehmens und der Beschaffenheit des Unternehmensumfeldes resultieren. Da die Modelle von Rauch und Frese (2000) und Lang-von Wins (2004) eher hypothetischer Natur sind und darüber hinaus eine hohe Komplexität aufweisen, sind diese kaum bzw. nur in Teilen empirisch prüfbar. Für die Ziele der vorliegenden Studie sind diese Modelle entsprechend nicht geeignet. Gleichfalls ungeeignet erscheint das Modell von Baum et al. (2001), da sich dieses explizit auf größere Wachstumsunternehmen bezieht. Angesichts der uneinheitlichen Erfolgsdefinition und der Tatsache eines heterogenen und mehrheitlich durch kleine Unternehmen geprägtes Gründungsgeschehen stellt sich deshalb vornehmlich die Frage, für welche Art von Erfolg welche der (bisher identifizierten) Faktoren prognostisch relevant sind. Ist beispielsweise die im Rahmen von Gründungsberatungen häufig betonte Branchenkenntnis, Unternehmerpersönlichkeit oder Vollzeitgründung (Bührmann 2007; Cholotta 2009) tatsächlich notwendig, um am Markt zu bestehen oder sind dies Faktoren, die hauptsächlich mit der Höhe des Einkommens korrelieren? Diese Studie diskutiert und prüft entsprechend die Bedeutung einschlägiger Faktoren für drei verschiedene objektive Erfolgskriterien (Abbildung 4.1)

Abbildung 4.1: Mögliche Faktoren objektiven Gründungserfolges



### **4.3.1. Personenbezogene Erfolgsfaktoren: Forschung und Hypothesen**

Die Person, die hinter einer Gründung steht, gilt disziplinübergreifend als bedeutend für den Erfolg (Brüderl et al., 2007; Klandt, 1984; Rauch & Frese, 2000). Auch wenn die zentrale Relevanz persönlicher Attribute insbesondere von der Organisationssoziologie kritisiert wird (z.B. Gartner, 1985), ist die Bedeutung personenbezogener Merkmale für das große Segment der Klein- und Kleinstgründungen unbestritten, da hier vor allem zu Beginn oder auch dauerhaft die Gründerperson und das gegründete Unternehmen als eine Entität zusammenfallen (Brüderl et al., 2007; Preisendörfer & Voss, 1990). Ferner ist in kleinen Firmen mit (wenigen) Mitarbeiter/innen im Vergleich zu größeren Gründungen kaum ein Unterschied zwischen der individuellen und der Organisationsebene auszumachen, da der Einfluss des Firmengründers bzw. der Firmengründerin auf die Ziele und Kultur des Unternehmens sehr viel stärker ausfällt (Moog, 2004; Rauch & Frese, 2000). Innerhalb der personenbezogenen Erklärungsansätze existiert eine Vielfalt an Theorien und empirischen Ergebnissen, die sich in Abhängigkeit der disziplingebundenen Denktraditionen entweder auf das Human- und Sozialkapital oder die Persönlichkeitseigenschaften und Motivationen eines Unternehmers bzw. einer Unternehmerin konzentrieren. Eine übergeordnete oder integrierende Theorie zu personenbezogenen Faktoren gibt es bislang nicht.

Aus einer eher ökonomischen orientierten Forschungstradition heraus wird insbesondere das Humankapital von Gründer/innen als wichtiger personenbezogener Erfolgsfaktor diskutiert. Dabei wird zwischen allgemeinem Humankapital, wie formaler Bildung sowie spezifischem Humankapital, wie gründungsrelevanter Branchenerfahrung und Qualifikation, unterschieden. Beidem liegt die theoretische Annahme zugrunde, dass sich diese persönlichen Bildungsressourcen positiv auf beispielsweise Karriere und Einkommen auswirken und zu diesem Zwecke auch individuell gezielt erworben werden (Becker, 1964; Mincer, 1974). Dieser Zusammenhang wurde in die Entrepreneurshipforschung übertragen (Schultz, 1975) und teilweise auch empirisch bestätigt (Colombo & Grilli, 2005; Cooper et al., 1994). Insbesondere für das Bildungsniveau ließ sich dieser monoton positive Effekt jedoch nicht immer finden: einige Studien zeigten, dass sowohl ein sehr niedriger als auch ein sehr hoher Bildungsgrad den Erfolg einer Gründung negativ beeinflusst (Sapienza & Grimm, 1997; Stuart & Abetti, 1990). Diese Befunde legen eher einen kurvilinearen Zusammenhang von formaler Bildung und Gründungserfolg nahe. Dieser begründet sich vor dem Hintergrund der Humankapitaltheorie in einerseits abnehmenden Grenzerträgen langer Ausbildungszeiten und andererseits tatsächlich fehlenden Grundkompetenzen (Becker, 1964; Bhidé, 2000;

Moog, 2004). Unter Berücksichtigung der genannten Befunde wird deshalb auch in der vorliegenden Studie ein *kurvilinearer Zusammenhang zwischen der formalen Bildung und dem Erfolg selbständiger Tätigkeiten angenommen (Hypothese 1a)*.

Relevanter noch als das allgemeine Humankapital kristallisierte sich das spezifische, also das direkt auf die jeweilige selbständige Tätigkeit bezogene Humankapital heraus. Dazu zählen neben Kenntnissen in der jeweiligen Gründungsbranche auch vorangegangene Erfahrungen im Bereich der Selbständigkeit (Restarter) und erworbene Zusatzqualifikationen durch beispielsweise eine Inanspruchnahme von Gründungsvorbereitungen. Während sich insbesondere branchenspezifische Kenntnisse, aber auch eine vorangehende Selbständigkeitserfahrung als erfolgsrelevant heraus kristallisierten (Colombo & Grilli, 2005; Stuart & Abetti, 1990), fanden die unmittelbaren Gründungsvorbereitungen bislang nur wenig empirische Beachtung im Kontext personenbezogener Erfolgsfaktoren. Dabei existiert mittlerweile eine vielfältige, zum Teil fast unübersichtlich gewordene Gründungsberatungs- und Förderlandschaft (Hessler, 2004), die per definitionem von einer positiven Wirkung sorgfältiger Vorbereitungsaktivitäten ausgeht. Die Münchener Gründerstudie konnte dies bestätigen: im Durchschnitt bereiteten Gründer/innen ihr Vorhaben tatsächlich relativ gründlich vor und dies erhöhte gleichermaßen ihre Überlebenschancen (Brüderl et al., 2007). Allerdings ist die Generalisierbarkeit dieses Zusammenhangs stark eingeschränkt, da diese Studie auf Gewerbeanmeldungen der IHK Oberbayern beruht, wodurch insbesondere Handwerksbetriebe und auch freie Berufe ausgeschlossen wurden. Vor dem Hintergrund der Humankapitaltheorie und der o.g. Befunde wird entsprechend auch hier erwartet, dass *ein höheres spezifisches Humankapital – in Form von Branchenerfahrung, vorangegangener Selbständigkeitserfahrung und konkreten Gründungsvorbereitungen – in einem positiven Zusammenhang zum Unternehmenserfolg steht (Hypothesen 1b1, 1b2 und 1b3)*.

Schließlich muss in der Diskussion um die Rolle des Humankapitals auch der vor der Selbständigkeit bestandene Erwerbsstatus und hier insbesondere eine eventuelle Arbeitslosigkeit mit betrachtet werden. Denn zum einen besteht die mikroökonomische Annahme, dass (längerfristige) Arbeitslosigkeit akkumuliertes Humankapital entwertet (Blien & Löwenbein, 1991; Licht & Steiner, 1992). Zum anderen fehlt Personen, die vor der Selbständigkeit nicht erwerbstätig waren, generell Berufserfahrung. Tatsächlich zeigte sich in mehreren empirischen Studien der erwartete negative Zusammenhang zwischen einer vorangegangenen Arbeitslosigkeit und dem Gründungserfolg (z.B. Kohn & Spengler, 2008;

Sternberg et al., 2007). Vor dem Hintergrund des genannten möglichen Entqualifizierungseffektes wird deshalb ein *negativer Zusammenhang zwischen vorheriger Arbeitslosigkeit und Gründungserfolg sowie ein weniger starker, aber dennoch negativer Zusammenhang zwischen Nicht-Erwerbstätigkeit und Gründungserfolg erwartet (Hypothese 1c1 und 1c2).*

Die soziologische Perspektive ergänzte den Humankapitalansatz um das Konzept des Sozialkapitals (Bourdieu, 1983; Coleman, 1990), welches auch in der Gründungsforschung Anwendung fand (Bosma et al., 2004; Brüderl et al., 2007). Theoretisch wird davon ausgegangen, dass eine Person nie losgelöst ihres mikrosozialen Kontextes zu betrachten ist. Die sozialen Netzwerke einer Gründerperson können Ressourcen beinhalten und bereitstellen, die eine Unternehmensgründung erleichtern (Bosma et al., 2004; Brüderl et al., 2007). Es sind aber auch Inhibitoren denkbar, die eine Gründung erschweren bzw. gänzlich unrealisierbar werden lassen. So wurde beispielsweise im genderspezifischen Kontext die geschlechtsspezifische Wirkung von Familie diskutiert, welche bei einem Gründer häufig als wertvolle Unterstützungsressource fungiert, bei einer Gründerin im Falle einer traditionellen Rollenaufteilung jedoch eher inhibitorisch wirkt (Tchouvakhina, 2004). Im Rahmen des Sozialkapitalansatzes wurden verschiedene Faktoren des sozialen Umfeldes postuliert, welche auf die Gründung und das Überleben einer Unternehmung wirken könnten (Baines & Wheelock, 1998; Brüderl et al., 2007). Lang-von Wins (2004) unterscheidet dabei drei Typen von sozialer Unterstützung: Unterstützung durch Beratung und Information, Unterstützung durch konkrete Taten sowie Unterstützung durch die Ermutigung zum Durchhalten. Dabei erwiesen sich insbesondere die beiden letzteren Unterstützungsarten für das Erfolgskriterium Überleben als relevant (Baines & Wheelock, 1998; Lang-von Wins, 2004). Deshalb wurden auch in dieser Studie diese zwei zentralen Konstrukte herausgegriffen: die emotionale Zustimmung einerseits und die aktive Unterstützung des engeren sozialen Umfeldes andererseits. Vor dem Hintergrund der Sozialkapitalansatzes von Bourdieu (1983) und Coleman (1990) werden die Unterstützungsleistungen der Lebenspartner, Familien und Freunde als potenzielle Ressourcen betrachtet und folglich erwartet, dass *ein höheres Sozialkapital, in Form von emotionaler Zustimmung und aktiver Unterstützung, auch mit einer höheren Erfolgswahrscheinlichkeit einhergeht (Hypothesen 1d1 und 1d2).*

Schließlich konzentrierte sich die psychologische Forschungstradition auf die interindividuelle Varianz von Persönlichkeitseigenschaften. Dabei wurden insbesondere eine hohe Leistungsmotivation, Risikofreude und internale Kontrollüberzeugung als erfolgsrelevante Charakteristika herausgearbeitet und empirisch belegt. Allerdings erwiesen sich die gemittelten Zusammenhänge als relativ klein (Metaanalyse von Rauch und Frese, 2000), was nicht zuletzt auf die große Heterogenität unternehmerischer Tätigkeiten zurückzuführen sein dürfte. Ferner ist vor dem Hintergrund eines sich strukturell verändernden Arbeitsmarktes und einem damit einhergehenden Rückgang an lebenslangen abhängigen Beschäftigungsverhältnissen anzunehmen, dass Selbständigkeit nicht notwendigerweise eine Berufung oder ein Lebensprojekt sein muss, für welches spezielle und dauerhafte Unternehmereigenschaften denkbar wären. Selbständigkeit kann somit auch eine phasenweise gewählte Beschäftigungsform sein (Burke et al., 2008) – ähnlich wie die Wahl eines Arbeitgebers bzw. die Tätigkeit in einer spezifischen Organisation.

Im Kontext abhängiger Beschäftigungsverhältnisse steht nach zahlreichen Befunden der organisations- und sozialpsychologischen Forschung insbesondere das affektive Commitment bzw. die affektive Identifikation mit der arbeitgebenden Organisation und/oder Berufsrolle in einem signifikanten Zusammenhang zum Erfolg bzw. zur Arbeitsleistung (Meyer et al., 2002). Dabei wird im Rahmen des Konzeptes der Sozialen Identität (Tajfel & Turner, 1979; Turner, 1985) und unabhängig von der Art der konkreten Arbeitstätigkeit davon ausgegangen, dass die Identifikation mit und das damit einhergehende Engagement in der (arbeitgebenden) Organisation einen Einfluss auf Verhalten (z.B. Abwesenheit), Arbeitsleistung und Arbeitszufriedenheit hat (Hogg & Terry, 2001). Allerdings sind die Kausalbeziehungen hier noch nicht hinreichend geklärt, weshalb in erster Linie von einem korrelativen Zusammenhang zwischen Identifikation und Arbeitsleistung gesprochen wird (Meyer et al., 2002). Dies lässt sich analog auch auf das heterogene Feld selbständiger Tätigkeiten übertragen, was im Rahmen dieser Studie nach meinem Kenntnisstand erstmalig geschieht. Auch wenn es im Bereich der Entrepreneurshipforschung bislang noch kaum Untersuchungen dazu gibt, weisen erste Befunde darauf hin, dass Identifikationsprozesse hier in vergleichbaren Zusammenhängen stehen könnten. So zeigte eine Längsschnittstudie von Werner et al. (2005), dass die Identifikation mit der Unternehmerrolle einen signifikant positiven Einfluss auf Gründungsneigung und -umsetzung hat. In Anknüpfung an dieses Ergebnis und vor dem Hintergrund der Sozialen Identitätstheorie wird deshalb erwartet, dass

*die Identifikation mit der Unternehmerrolle in einer positiven Relation zum Gründungserfolg steht (Hypothese 1e).*

Unabhängig der angeführten Forschungsrichtungen und ohne theoretische Einbettung wurden vielfach soziodemografische Merkmale – die im weiteren Sinne auch zu den personenbezogenen Faktoren zählen – hinsichtlich ihrer Erfolgsrelevanz untersucht (Brüderl et al., 2007). Dabei ergab sich eine recht heterogene Befundlage. Dies liegt möglicherweise darin begründet, dass analog zum Eigenschaftsansatz beispielsweise Alter und Geschlecht eher indirekt bzw. vermittelt durch Mediatoren auf den Gründungserfolg wirken. Der Befund tendenziell erfolgreicher älterer Gründer könnte beispielsweise auf einem höheren Human- und/oder Finanzkapital beruhen, das ältere Personen zu einer höheren Wahrscheinlichkeit innehaben als jüngere Gründer/innen. Die direkte Erfassung von Human- und/oder Finanzkapital würde somit konkretere Erklärungsmöglichkeiten liefern (Brüderl et al., 2007). Ähnlich verhält es sich mit dem Geschlecht. Vielfach ergab sich der Befund, dass Frauen weniger erfolgreiche Unternehmen gründen würden (Lauxen-Ulbrich & Leicht, 2005; Rosa et al., 1996). Allerdings ergab sich dieser Befund häufig nur, wenn Wachstumskriterien wie Umsatz und Mitarbeiterzahl als Erfolg definiert wurden. Werden nur das mittelfristige Überleben einer Gründung oder die subjektiven und oftmals nicht auf Wachstum und Einkommenssteigerung angelegten Ziele betrachtet, ergibt sich eine eher heterogene Befundlage (Jungbauer-Gans & Preisendörfer, 1992). Darüber hinaus ist nicht das Geschlecht per se erfolgsrelevant (Kohn & Spengler, 2007). Vielmehr gründen Frauen in anderen Branchen als Männer, häufig kleiner, mit weniger Eigenkapital und weniger Berufserfahrung, was wiederum die größere Varianz in den unterschiedlichen Erfolgsmaßen bei Gründerinnen erklärt (Leicht & Welter, 2004). Wenngleich also keine theoretisch begründbaren Zusammenhänge zwischen Geschlecht bzw. Alter und Gründungserfolg formulierbar sind, diese Merkmale jedoch eine große Bedeutung in der praktisch-politischen Diskussion haben, werden diese beiden soziodemographischen Merkmale in der vorliegenden Untersuchung als Kontrollvariablen mit betrachtet.

#### **4.3.2. Firmenbezogene Erfolgsfaktoren: Forschung und Hypothesen**

Dass auch Charakteristika des Gründungsvorhabens für den Erfolg eine Relevanz haben ergibt sich aus der These des „organizational imprinting“ (Stinchcombe, 1965). Weniger vor dem Hintergrund einer konkreten Theorie als vielmehr auf zahlreichen empirischen Untersuchungen basierend wurden verschiedene firmenbezogene Faktoren extrahiert, die mit

dem Erfolg bzw. Misserfolg einer Gründung in Verbindung stehen (Boeker, 1988; Brüderl et al., 2007). Am prominentesten werden Finanzierungsschwierigkeiten während der Gründung diskutiert (Storey, 1994), obwohl dies erst für Gründungen einer bestimmten Größe zutreffend ist. Denn die Mehrheit der Klein- und Kleinstunternehmen gründen nur mit wenig bzw. gänzlich ohne nennenswertes Startkapital (Kohn & Spengler, 2008). Weitere konstitutive Merkmale beziehen sich auf die Art der Gründung, das heißt insbesondere ob eine Neugründung oder eine Firmenübernahme getätigt, ob allein oder im Team gegründet wurde und ob es sich um eine Voll- oder Nebenerwerbsgründung handelt. Diese strukturellen Gründungsentscheidungen haben nach der These des „organizational imprinting“ auch einen eigenständigen, längerfristigen Effekt auf die Entwicklung des Unternehmens.

Abgesehen von der Frage ob es sich um eine Neugründung oder Übernahme handelt, lassen sich die anderen genannten firmenbezogenen Faktoren auch unter der von Seiten der Organisationsökologie diskutierten These der „liability of smallness“ zusammenfassen (Hannan & Freeman, 1993). Diese besagt, dass kleinere Gründungen von vornherein ungünstigere Erfolgchancen haben, da diese beispielsweise Nachteile beim Zugang zu Fremdkapital oder im Wettbewerb um die Rekrutierung qualifizierter Mitarbeiter/innen hätten (Aldrich & Auster, 1986). Konträr dazu geht das Konzept der „minimalist organizations“ (Halliday et al., 1987) davon aus, dass gerade kleinste Organisationen erfolgreich sind, da sie ein geringeres Risiko (z.B. geringere Start- und Erhaltungskosten) und eine höhere Flexibilität und damit Adaptationsfähigkeit (z.B. bei der Besetzung von Marktnischen) als große Organisationen haben. Die bisherigen Befunde belegen jedoch eher die These der „liability of smallness“: so zeigten sich die günstigeren Erfolgsaussichten insbesondere für größere Gründungen (Bosma et al., 2004; Brüderl et al., 2007). Angesichts der uneinheitlichen Erfolgsmessung ist dies jedoch kritisch zu beurteilen. Hinsichtlich der Firmenübernahmen ist ferner davon auszugehen, dass diese aufgrund bereits etablierter Strukturen gänzlich andere Entwicklungsvoraussetzungen haben (Brüderl, 2007; Moog, 2004). Allerdings spielen Unternehmensübernahmen gerade bei Klein Gründungen eine Rolle, weshalb diese Form der selbständigen Tätigkeit mit betrachtet werden sollte. Auf Grundlage der übergreifenden These des „organizational imprinting“ und der aufgeführten empirischen Befunde wird deshalb erwartet, dass *größere Gründungen (Proxy: Teamgründungen und Arbeitswochenstunden) sowie Gründungen mit einem „Wissens- oder Strukturvorsprung“ (Proxy: Übernahmen versus Neugründungen) erfolgreicher sind als kleine und originäre Gründungen (Hypothesen 2f1 und 2f2 sowie Hypothese 2f3).*

### 4.3.3. Umfeldbezogene Erfolgsfaktoren: Forschung und Hypothesen

Unbestritten hat auch das Umfeld, in das eine Unternehmung „hinein gegründet“ wird, einen Einfluss auf den Erfolg des Vorhabens. Dabei sind insbesondere die Markt- und Wettbewerbsbedingungen von Bedeutung, die mit Hilfe der Branchenvariable auch ausreichend beschrieben werden können (Brüderl et al., 2007). So scheint der selektive Zugang<sup>19</sup> zum und eine hohe Spezialisierung im Handwerk indirekt eher stabile Gründungen hervorzubringen (Lagemann et al., 2004; Müller, 2005). Die niedrigen Markteintrittsbarrieren und der vergleichsweise hohe Konkurrenzdruck im Dienstleistungssektor hingegen, legen eher eine höhere Fluktuation der Gründungen nahe. Die Branchenvariablen Handwerk, Dienstleistungen sowie Handel und Hotel-/Gastgewerbe fließen entsprechend in die Untersuchung mit ein.

Darüber hinaus werden auch regionale Einflussfaktoren, wie beispielsweise eine regional unterschiedliche Wirtschaftskraft, diskutiert. Hier ist die Wirkungsrichtung jedoch weniger eindeutig und nur in Interaktion mit der Gründungsbranche interpretierbar. Denn eine hohe Wirtschaftskraft allgemein kann einerseits im Sinne eines hohen Nachfragepotenzials positiv, andererseits in Hinblick auf einen hohen Wettbewerbsdruck jedoch auch negativ auf den Erfolg neu gegründeter Firmen wirken. Umgekehrt ist auch der Brancheneinfluss nur unter Beachtung des regionalen Wirkungszusammenhangs einschätzbar (Fritsch & Grotz, 2004; für einen Überblick). Im Rahmen der vorliegenden Studie sind die regionalwirtschaftlichen Einflüsse jedoch konstant, da nur Gründer/innen einer Region befragt wurden. Vor dem Hintergrund der o.g. Befunde wird entsprechend ein signifikanter Zusammenhang zwischen Gründungsbranche und Erfolg erwartet, wobei *Handwerksgründungen in positiver und Gründungen der Dienstleistungsbranche in negativer Relation zur Überlebenswahrscheinlichkeit stehen sollten (Hypothesen 3a und 3b)*.

### 4.4. Daten, Variablen und Methoden

In die vorliegende Studie wurden erneut alle Gründer/innen der Hamburger Befragung einbezogen. Die Stichprobe (N=747) beinhaltet somit auch Gründer/innen, die ihre Selbständigkeit womöglich aufgeben müssen oder bereits aufgegeben haben (N=105). Die deskriptiven Statistiken und Operationalisierungen der untersuchten Erfolgskriterien und -faktoren sind in Tabelle 4.1 dargestellt.

---

<sup>19</sup> Zutrittsbarrieren (wie z.B. Notwendigkeit des Meisterbriefes etc.) verändern insbesondere die Wettbewerbsverhältnisse (Müller, 2005).



Tabelle 4.1: Deskriptive Statistiken der untersuchten Variablen

Variable	Skala <sup>a</sup>	Mittelwert (SA) <sup>b</sup> bzw. Anteil in %
<b>Objektive Erfolgskriterien</b>		
Überleben: Bestehen am Markt/ keine Geschäftsaufgabe geplant	0-1	86 %
Mitarbeiter vorhanden	0-1	38 %
höheres Einkommen (> 2000 €) <sup>c</sup>	0-1	20 %
<b>Personenbezogene Faktoren</b>		
<i>Allgemeines Humankapital</i>		
Bildung: höchster Bildungsabschluss <sup>d</sup>	Jahre	14.51 (3.32)
<i>Spezifisches Humankapital</i>		
Branchenerfahrung	Jahre	8.42 (9.13)
Gründungsvorbereitung (mind. 2 Kurse/ Beratungsangebote besucht)	0-1	62 %
Restarter (vorher mind. schon einmal selbständig tätig gewesen)	0-1	25 %
Erwerbsstatus vor der Selbständigkeit: arbeitslos	0-1	34 %
Erwerbsstatus vor der Selbständigkeit: nicht erwerbstätig	0-1	9 %
<i>Sozialkapital</i>		
Zustimmung des sozialen Umfeldes <sup>e</sup>	0-1	69 %
Aktive Unterstützung des sozialen Umfeldes <sup>f</sup>	0-1	55 %
<i>Identifikation mit der Unternehmerrolle</i>		
Ich fühle mich als Unternehmer/in <sup>g</sup>	1-5	3.87 (1.14)
<b>Firmenbezogene Faktoren</b>		
Neugründung (Referenz: Übernahme)	0-1	86 %
Teamgründung (Referenz: Allein-Gründung)	0-1	15 %
Wochenstunden	Stunden	45.31 (19.58)
<b>Umfeldbezogene Faktoren</b>		
Gründungsbranche: Handwerk	0-1	40 %
Gründungsbranche: Dienstleistungen	0-1	36 %
Gründungsbranche: Handel und Hotel-/Gastgewerbe	0-1	15 %
Gründungsbranchen: Industrie & Sonstiges	0-1	8 %
<i>Kontrollvariablen</i>		
Geschlecht: männlich	0-1	66 %
Alter	Jahre	39.96 (10.21)

<sup>a</sup> Skala 1-5: 5 = stimme zu; Skala 0-1: 1= trifft zu.

<sup>b</sup> SA = Standardabweichung.

<sup>c</sup> Als höheres Einkommen (Privatentnahme) wurden die oberen 20 % der Einkommensverteilung der zugrundeliegenden Stichprobe definiert (Selbstauskunft). Dies entspricht einem Wert von über 2000 €.

<sup>d</sup> In Anlehnung an Blossfeld & Rohwer (2002) wurden die Angaben des höchsten Bildungsabschlusses (Spannweite: kein Schulabschluss bis Promotion) in Bildungsjahre umgewandelt.

<sup>e</sup> Referenzkategorie: kein Partner/Familie/Freunde vorhanden oder Partner/Familie/Freunde neutral.

<sup>f</sup> Referenzkategorie: keine Unterstützung oder kein Partner/Familie/Freunde vorhanden.

<sup>g</sup> Item von Werner et al. (2005).

Die Zusammenhänge zwischen den Faktoren und den drei Erfolgskriterien werden jeweils durch logistische Regressionen geschätzt. Modelliert wird also die Wahrscheinlichkeit des Eintretens von Erfolg (i.S.v. Überleben des Unternehmens, Einstellen von Mitarbeitern, Erzielen eines höheren Einkommens) bei Vorliegen definierter Ausprägungen bzw. Wertkombinationen der implementierten Erfolgsfaktoren (personen-, firmen und umfeldbezogene Faktoren). Es werden jeweils die Odds Ratios ( $\text{Exp}(B)$ ) interpretiert. Die Odds kennzeichnen die Wahrscheinlichkeit des Eintretens von Erfolg im Vergleich zum Nicht-Eintreten von Erfolg in Abhängigkeit des betrachteten Faktors. Ist der Wert von  $\text{Exp}(B)$

eines untersuchten Faktors größer als 1, dann geht eine Erhöhung des jeweiligen Faktors mit erhöhten Chancen/Odds des Eintretens von Erfolg einher. Ist der Wert von  $\text{Exp}(B)$  kleiner als 1, so geht umgekehrt eine Erhöhung des betrachteten Faktors mit einer Verkleinerung der Chancen/Odds des Eintretens von Erfolg einher. Da es keine theoretische Begründung für ein schrittweise aufbauendes Regressionsmodell gibt und zudem punktuell an die Erkenntnisse der einzelnen Theoriestränge angeknüpft werden soll (siehe 4.3.1. bis 4.3.3), wurden zunächst 24 Modelle für die übergreifenden Faktorenbereiche separat geschätzt (die Ergebnisse finden sich in Tabelle 4.3 im Anhang).

In einem zweiten Schritt wurden dann alle potenziellen Erfolgsfaktoren in ein multivariates Gesamtmodell für jeweils ein Erfolgskriterium integriert, sodass die relative Bedeutung der Faktoren jeweils für das ‚Überleben‘, das Einstellen von ‚Mitarbeitern‘ und das Erzielen eines höheren ‚Einkommens‘ abgeschätzt werden können. Die Ergebnisse dieser multivariaten Modelle sind im Ergebnisteil dargestellt und dienen der Hypothesenprüfung. Da es sich hier um eine Querschnittsuntersuchung handelt, werden die logistischen Regressionsanalysen in erster Linie als erweiterte Zusammenhangsanalysen verstanden<sup>20</sup>.

#### **4.5. Ergebnisse**

Im ersten Abschnitt werden die Hypothesen zur Erfolgsrelevanz der personen-, firmen- und umfeldbezogenen Faktoren geprüft. Als ausschlaggebend werden hier die Ergebnisse der multivariaten Schätzungen erachtet (Tabelle 4.2), wobei punktuell die Ergebnisse der separaten Schätzmodelle hinzugezogen werden (Tabelle 4.3 im Anhang). Dies soll einerseits einen Anschluss an die Befunde der einzelnen Theoriestränge der Erfolgsfaktorenforschung ermöglichen. Andererseits zeigte sich in der vorliegenden Studie deutlich, dass der Fokus auf ausschließlich eine Faktorengruppe nicht ausreicht, da die Merkmale der Gründer/innen und Unternehmen mitunter nur künstlich zu trennen sind und diese auf unterschiedlichen Ebenen miteinander korrelieren. Im zweiten Abschnitt werden die wichtigsten Ergebnisse noch einmal aus der praxisrelevanten Perspektive der drei Erfolgskriterien ‚Überleben‘, ‚Mitarbeiter‘ und ‚Einkommen‘ zusammengefasst.

---

<sup>20</sup> Es sei denn die Wirkrichtung ist in der Variable inhärent, wie z.B. bei der Variable Formale Bildung.

#### **4.5.1. Erfolgsfaktoren: Hypothesenprüfung**

##### *Personenbezogene Faktoren*

Das allgemeine Humankapital eines Gründers bzw. einer Gründerin scheint wichtig für den objektiven Erfolg einer Gründung. Allerdings zeigte das allgemeine Humankapital in Form von Bildungsjahren nur einen signifikanten Zusammenhang zu den Erfolgskriterien ‚Überleben‘ und ‚Mitarbeiter‘. Zwischen der Erfolgsvariable ‚Einkommen‘ und dem formalen Bildungsniveau war kein statistisch bedeutender Zusammenhang zu konstatieren. Ferner kann der postulierte kurvilineare Zusammenhang auch nur für das Überleben bestätigt werden, d.h. die Überlebenschance erhöhte sich mit steigendem Bildungsniveau, sank jedoch bei einem mittelhohen Bildungsniveau wieder ab. Hinsichtlich des Einstellens von Mitarbeiter/innen zeigte sich ein dazu umgekehrter Zusammenhang, weshalb Hypothese 1a nur für das Minimalkriterium ‚Überleben‘ bestätigt werden kann.

Auch das spezifische Humankapital scheint nicht pauschal erfolgsrelevant. So ist die Branchenerfahrung womöglich nur für ein gehobenes Einkommen wichtig. Der im separaten Modell aufgezeigte positive Zusammenhang von Branchenerfahrung und Überleben verlor indes unter der Kontrolle weiterer personenbezogener Faktoren seine statistische Bedeutung. Die Erfolgsrelevanz der Branchenerfahrung kann folglich nur für das Einkommen bestätigt werden (Hypothese 1b1). Im Gegensatz dazu lohnt sich das zusätzliche Erwerben von spezifischem Humankapital in Form von Gründungsvorbereitungen scheinbar „nur“ für den Minimalerfolg. Nahm ein/e Gründer/in mindestens zwei Gründungsseminare oder -beratungen wahr, so erhöhte sie ihre Überlebenschancen signifikant. In Bezug auf die Wachstumskriterien ‚Mitarbeiter‘ und ‚Einkommen‘ zeigte eine Gründungsvorbereitung indes keine statistisch bedeutenden Zusammenhänge. Hypothese 1b3 der Erfolgsrelevanz von Gründungsvorbereitungen kann somit nur für das ‚Überleben‘ bestätigt werden. Keinerlei Bestätigung findet Hypothese 1b2: eine vorherige Selbständigkeitserfahrung zeigte entgegen den Erwartungen bezüglich keiner der drei Erfolgskriterien signifikante Zusammenhänge.

Der vorherige Erwerbsstatus scheint indes insbesondere für die Prädiktion des finanziellen Wachstums von Belang. So zeigten sich die erwarteten negativen Zusammenhänge einer vorheriger Arbeits- und Erwerbslosigkeit nur hinsichtlich des Erfolgskriteriums Einkommen. Für das Überleben und (nach Kontrolle weiterer Faktoren auch) für das Einstellen von Mitarbeitern scheint der vor einer Selbständigkeit bestehende Erwerbsstatus nicht ausschlaggebend. Die Hypothesen 1c1 und 1c2, die einen negativen Zusammenhang zwischen

Arbeits- bzw. Erwerbslosigkeit und Gründungserfolg postulieren, können folglich nur für das Einkommen bestätigt werden

Das Sozialkapital eines Gründers scheint für den Gründungserfolg kaum ausschlaggebend. Zwar zeigten sich die erwarteten positiven Zusammenhänge zwischen emotionaler Zustimmung und den Erfolgskriterien ‚Überleben‘ und ‚Einkommen‘ in einer separaten Schätzung (siehe Tabelle 4.3 im Anhang). Jedoch rückte die Erfolgsrelevanz der sozialen Ressourcen in den Hintergrund, wenn noch weitere Faktoren beachtet werden. Ferner konnten selbst in der separaten Schätzung nur die positiven Zusammenhänge der Variable ‚emotionale Zustimmung‘ und Erfolg aufgezeigt werden. Das heißt, nur die Zustimmung des engeren sozialen Umfeldes (Partner, Familie, Freunde) zeigte den erwarteten positiven Zusammenhang zum Überleben und Einkommen. Hingegen scheint sich eine tatsächliche, aktive Unterstützung des sozialen Umfeldes nicht in jedem Falle als förderlich zu erweisen. So ging diese mit einer signifikant geringeren Wahrscheinlichkeit einher, ein gehobenes Einkommen zu erzielen. Dieser negative Zusammenhang blieb auch im Gesamtmodell signifikant. Die Annahme, dass ein höheres Sozialkapital mit einer höheren Erfolgs-wahrscheinlichkeit einhergeht (Hypothesen 1d1, 1d2) kann folglich nicht bestätigt werden.

Schließlich deuten die Ergebnisse dieser Studie an, dass auch eine Identifikation mit der Berufsrolle für den Gründungserfolg bedeutend sein könnte. So zeigte die Identifikation mit der Unternehmerrolle in den separaten Schätzungen signifikant positive Zusammenhänge zu allen Facetten des Erfolges auf (siehe Tabelle 3 im Anhang). Allein für das Einkommen scheint die Identifikation weniger bedeutend, wenn noch weitere Faktoren kontrolliert werden. Hypothese 1e, eines positiven Zusammenhangs von Identifikation und Gründungserfolg, kann somit für die Kriterien ‚Überleben‘ und ‚Mitarbeiter‘ bestätigt werden. Eine Kausalaussage kann im Rahmen dieser Querschnittstudie jedoch nicht getroffen werden.

Tabelle 4.2: Wirkungszusammenhang der Erfolgsfaktoren (Logistische Regressionen)

	Überleben		Mitarbeiter		Einkommen	
	B (SF) <sup>a</sup>	Exp (B) <sup>b</sup>	B (SF)	Exp (B)	B (SF)	Exp (B)
<b>Personenbezogene Faktoren</b>						
<i>Allgemeines Humankapital</i>						
Bildung (Jahre)	.70 (0.31)	2.02*	-.60 (0.29)	.55*	-.10 (0.31)	.90
Bildung (Jahre <sup>2</sup> )	-.03 (0.01)	.98*	.02 (0.01)	1.02*	.01 (0.01)	1.01
<i>Spezifisches Humankapital</i>						
Branchenerfahrung	.01 (0.02)	1.01	-.01 (0.01)	.99	.04 (0.01)	1.04**
Vorbereitung	.55 (0.27)	1.74*	-.39 (0.22)	.67	-.09 (0.24)	.91
Restarter	-.46 (0.30)	.63	.20 (0.25)	1.22	-.31 (0.27)	.73
<i>Erwerbsstatus (vorher)</i>						
Arbeitslos	-.39 (0.30)	.68	-.43 (0.24)	.65	-1.00 (0.27)	.37***
Nicht-Erwerbstätig	-.72 (0.41)	.49	-.18 (0.40)	.84	-1.06 (0.53)	.35***
<i>Sozialkapital</i>						
Zustimmung soziales Umfeld	.08 (0.28)	1.09	-.06 (0.24)	.94	.52 (0.27)	1.68
Unterstützung soziales Umfeld	.29 (0.27)	1.33	.20 (0.22)	1.22	-.66 (0.23)	.52**
<i>Unternehmerrolle</i>						
Identifikation	.53 (0.11)	1.70***	.26 (0.11)	1.29*	.05 (0.11)	1.06
<b>Firmenbezogene Faktoren</b>						
Neugründung (vs. Übernahme)	-.11 (0.41)	.90	-2.16 (0.34)	.12***	-.47 (0.30)	.63
Teamgründung (vs. Allein)	.48 (0.43)	1.61	1.38 (0.29)	3.98***	.60 (0.29)	1.82*
Wochenstunden	.00 (0.01)	1.00	.05 (0.01)	1.05***	.03 (0.01)	1.03***
<b>Umfeldbezogene Variable</b>						
Handwerk	.32 (0.31)	1.38	.86 (0.26)	2.36**	-1.10 (0.29)	.33***
Handel/ Hotel- & Gastgewerbe	-.33 (0.39)	.72	.72 (0.32)	2.06*	-.46 (0.34)	.63
Industrie & Sonstiges	.68 (0.54)	1.97	.79 (0.38)	2.20*	-.21 (0.40)	.81
<i>Kontrollvariablen</i>						
Geschlecht: männlich	.28 (0.28)	1.33	.11 (0.24)	1.11	.71 (0.28)	2.04*
Alter	.00 (0.01)	1.00	.01 (0.01)	1.01	.01 (0.01)	1.01
Konstante	-5.46 (2.39)	.01*	.94 (2.18)	2.49	-3.70 (2.48)	.03
		N=604		N=592		N=607
		$\chi^2 = 61.96***$		$\chi^2 = 206.20***$		$\chi^2 = 118.66***$
		$R^2_{\text{Nagelkerke}} = .18$		$R^2_{\text{Nagelkerke}} = .40$		$R^2_{\text{Nagelkerke}} = .28$

\*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$ .<sup>a</sup> B(SF) = Regressionskoeffizienten B und Standardfehler.<sup>b</sup> Exp (B) = Odds Ratios.

### *Firmenbezogene Faktoren*

Anders als die personenbezogenen Faktoren scheinen firmenbezogene Faktoren nicht für den Minimalerfolg einer Gründung wichtig, sondern insbesondere für die Wachstumskriterien ‚Mitarbeiter‘ und ‚Einkommen‘ ausschlaggebend. Auch erwiesen sich die Befunde bezüglich der firmenbezogenen Faktoren als stabiler bzw. die Faktoren als unkorrelierter im Vergleich zu den personenbezogenen Faktoren. Das heißt, die Ergebnisse der separaten Schätzungen stimmten weitgehend mit den Ergebnissen der Gesamtmodelle überein (Tabelle 4.2 sowie Tabelle 4.3 im Anhang). Dabei scheinen erwartungsgemäß sowohl größere Gründungen als auch Gründungen mit einem „Wissens- oder Strukturvorsprung“ erfolgreicher, wenn unter Erfolg das Einstellen von Mitarbeiter/innen und das Erzielen eines gehobenen Einkommens gefasst wird. Konkret zeigten Teamgründungen und Gründungen mit einer höheren Zeitinvestition, d.h. mit einer höheren Anzahl an Arbeitswochenstunden, signifikant positive Zusammenhänge zum Einkommen und zum Einstellen von Mitarbeiter/innen.

Die Hypothesen 2f1 und 2f2 können bezüglich dieser Erfolgsmaße voll bestätigt werden.

Die These der „liability of smallness“ scheint folglich vornehmlich für den Wachstumserfolg eines Unternehmens zu gelten. Darüber hinaus war das Einstellen von Mitarbeiter/innen bei Neugründungen erwartungsgemäß weniger wahrscheinlich. Die Hypothese 2f3, eines größeren Erfolges von Übernahmen im Vergleich zu Neugründungen, kann allerdings nur für das Kriterium der Mitarbeiter/innen bestätigt werden.

### *Umfeldbezogene Faktoren*

Auch das Branchenumfeld scheint für den Erfolg einer Gründung von Bedeutung; allerdings gleichfalls nur für den Wachstumserfolg. Die Hypothesen 3a und 3f, die sich auf das Überleben von Handwerks- und Dienstleistungsgründungen beziehen, können somit nicht bestätigt werden. Hingegen scheint das Dienstleistungsgewerbe von Solo-Selbständigkeiten geprägt, denn hier werden signifikant weniger häufig Mitarbeiter/innen eingestellt als in den anderen untersuchten Branchen. Darüber hinaus wird im Handwerk offenbar weniger verdient. Darauf deutet der signifikant negative Zusammenhang der Branche zum Erfolgskriterium höheres ‚Einkommen‘, der auch im Gesamtmodell bedeutend bleibt.

#### 4.5.2. Erfolgskriterien und ihre Erfolgsfaktoren

##### *Erfolgskriterium „Überleben“*

Wird der Erfolg einer Gründung über das Kriterium des Überlebens bemessen, so erwiesen sich ausschließlich personenbezogene Faktoren als erfolgsrelevant (Tabelle 4.2). Dabei erhöhten sich die Überlebenschancen eines Unternehmens mit steigendem Bildungsniveau des Gründers bzw. der Gründerin. Jedoch ist dieser Zusammenhang nicht linear: bei einem höheren formalen Bildungsniveau nahm die Überlebenschance wieder leicht ab. Ferner kann das zusätzliche Erwerben von spezifischem Humankapital in Form von Gründungsvorbereitungen wichtig für das Überleben eines Unternehmens sein: nahm ein/e Gründer/in mindestens zwei Gründungsseminare oder -beratungen wahr, so erhöhten sich die Odds für das Überleben signifikant um 74 Prozent. Entgegen den Erwartungen zeigten jedoch die anderen beiden Facetten des spezifischen Humankapitals keine signifikanten Zusammenhänge: weder war die Branchenerfahrung noch eine vorherige Selbständigkeitserfahrung bedeutend für den Minimalerfolg des Überlebens.

Auch scheint es bezüglich des Zusammenhangs zwischen vorherigem Erwerbsstatus und Überleben eine große Variabilität zu geben, sodass entgegen den Erwartungen die negativen Zusammenhänge zwischen Überleben und Arbeitslosigkeit bzw. Nicht-Erwerbstätigkeit kein signifikantes Niveau erreichten. Dies galt gleichermaßen für den Zusammenhang von Sozialkapital und Überleben.

Von ähnlicher Bedeutung wie eine gute Vorbereitung scheint auch die Frage nach der passenden Tätigkeit zu sein: je stärker sich Gründer/innen mit der Berufsrolle des Unternehmers bzw. der Unternehmerin identifizierten, desto höher fiel auch ihre Überlebenschance aus. Die Frage der Kausalität kann aufgrund des Querschnittsdesigns jedoch nicht beantwortet werden. So ist auch denkbar, dass das erfolgreiche Bestehen am Markt eine höhere Identifikation mit der Unternehmerrolle nach sich zieht.

Im Gegensatz zu den personenbezogenen Faktoren scheinen weder firmen- noch umfeldbezogene Merkmale eine Bedeutung für den Minimalerfolg, das Überleben einer Gründung, zu haben. In welcher Branche und ob eine Selbständigkeit als Neu-, Team- oder Vollzeitgründung erfolgte, hatte nach den Ergebnissen dieser Studie keinerlei Auswirkungen auf den Überlebenserfolg.

*Erfolgskriterium „Mitarbeiter/innen“*

Wird der Erfolg eines Unternehmens über die Frage des Einstellens von Mitarbeiter/innen definiert, so scheinen insbesondere firmen- und umfeldbezogene Faktoren relevant (Tabelle 4.2). Vor allem Teamgründungen und Gründungen in Vollzeit bzw. mit einem höheren Arbeitsstundenaufwand gingen erwartungsgemäß mit einer signifikant höheren Chance des Einstellens von Mitarbeiter/innen einher. Bei einer Neugründung ist im Vergleich zu einer Firmenübernahme die Chance, Mitarbeiter zu haben, signifikant geringer.

Die übergreifende These des „organizational imprinting“ findet sich demnach in Bezug auf das Erfolgskriterium Mitarbeiter voll bestätigt. Gleichmaßen steht die Frage nach dem Einstellen von Mitarbeiter/innen in engem Zusammenhang zur Gründungsbranche.

So schufen Unternehmer/innen, die im Handwerk, Handel und Gastgewerbe sowie Industrie und sonstiger Branchen gründeten mit einer höheren Wahrscheinlichkeit Arbeitsplätze als Gründer/innen des Dienstleistungssektors.

Von den personenbezogenen Faktoren erwiesen sich das allgemeine Humankapital und die Identifikation mit der Unternehmerrolle für das Einstellen von Mitarbeiter/innen als relevant. Jedoch zeigte die formale Bildung im Vergleich zum Überlebenskriterium hier einen umgekehrten Zusammenhang, d.h. Gründer/innen mit vergleichsweise niedriger und auch insbesondere hoher Bildung stellten zu einer höheren Wahrscheinlichkeit innerhalb der ersten drei Jahre Mitarbeiter/innen ein. Analog zum Erfolgskriterium Überleben ging eine stärkere Identifikation mit der Unternehmerrolle auch mit einer signifikant höheren Chance des Einstellens von Mitarbeiter/innen einher.

*Erfolgskriterium „Einkommen“*

Wird das Erzielen eines höheren Einkommens als Indikator für unternehmerischen Erfolg erachtet, so scheinen Faktoren aller drei Bereiche bedeutend. Hinsichtlich der personenbezogenen Faktoren zahlte sich eine höhere Branchenerfahrung positiv aus.

Die formale Bildung hingegen zeigte in dieser Studie keinen statistisch relevanten Zusammenhang zum Einkommen. Auch scheint die Identifikation mit der Unternehmerrolle – im Gegensatz zu den anderen beiden Erfolgskriterien – keine Rolle für das Erzielen eines höheren Einkommens zu spielen. Erwartungsgemäß gingen jedoch Gründungen aus der Arbeitslosigkeit mit einer deutlich geringeren Chance einher, höhere Einkommen zu erzielen. Dies galt in gleichem Maße für Personen, die unmittelbar vor der Gründung nicht erwerbstätig waren; auch für sie war es weniger wahrscheinlich, ein vergleichsweise hohes



Einkommen zu erwirtschaften. Während die Kontrollvariablen Alter und Geschlecht bislang keinerlei Relevanz hatten, zeigte sich für das Einkommen, dass Gründer im Vergleich zu Gründerinnen doppelt so hohe Odds aufwiesen, ein höheres Einkommen zu erzielen. Ein unerwartet negativer Zusammenhang zeigte sich darüber hinaus zwischen der aktiven Unterstützung des sozialen Umfeldes und dem Einkommen. Dies könnte darauf hindeuten, dass weniger erfolgreiche Gründer/innen vermehrt darauf angewiesen sind, ihre soziale Unterstützung zu aktivieren. Mit anderen Worten, bedarf eine Gründung der aktiven Unterstützung durch Partner, Familie oder Freunde, so kann dies auch mit einem niedrigeren Einkommen einhergehen. Die Annahme einer generell positiven Wirkung von Sozialkapital ist in Bezug auf das Erfolgskriterium Einkommen folglich kritisch zu hinterfragen.

Neben den genannten personenbezogenen Faktoren scheinen aber auch firmen- und umfeldbezogene Faktoren von Relevanz für das Einkommen. Dabei erwirtschaften Gründungen im Team und mit einem höheren Zeitaufwand zu einer größeren Wahrscheinlichkeit auch ein höheres Einkommen. Erfolgte die Gründung jedoch im Handwerk, so ging dies mit einer signifikant niedrigeren Chance einher, höhere Einkommen zu erzielen als in anderen Branchen.

#### **4.6. Fazit und Diskussion**

Für den objektiven Erfolg einer Gründung sind personenbezogene, firmenbezogene und auch umfeldbezogene Faktoren relevant. Allerdings hängt die Relevanz der einzelnen Faktoren in starkem Maße von der Art des Erfolges ab. Insbesondere ist entscheidend, ob Erfolg als reine Existenz des Unternehmens oder aber als Wachstum verstanden wird. Denn wird das minimale Erfolgskriterium ‚Überleben‘ angewandt, so scheinen ausschließlich personenbezogene Faktoren wichtig. Für das Wachstumskriterium ‚Mitarbeiter‘ hingegen, erwiesen sich in der vorliegenden Studie vorwiegend firmen- und umfeldbezogene Faktoren als erfolgsrelevant. Wird schließlich nach dem ‚Einkommen‘ einer Gründung gefragt, scheinen sowohl personen- und firmen- als auch umfeldbezogene Faktoren von Bedeutung. Wann also ist ein Gründungsvorhaben als erfolgreich zu bewerten? Welche Voraussetzungen müssen dafür erfüllt sein? Das Kernergebnis dieser Studie, dass je nach Erfolgskriterium recht unterschiedliche Faktoren ausschlaggebend sind, stellt in theoretischer wie praktischer Hinsicht eine „one-size-fits-all“ Lösung der Gründungsforschung und -förderung nachhaltig in Frage.

So legen die kriterienabhängigen Erfolgsfaktoren insbesondere vor dem Hintergrund des heterogenen Gründungsgeschehens, der Dominanz von Klein- und Kleinstgründungen und auch angesichts der Prozesshaftigkeit einer Gründung eher eine klare Trennung von Erfolgskriterien nahe, als die Suche nach einer allgemeingültigen Erfolgsdefinition bzw. einem übergreifenden Erfolgsindex. Daraus folgt auch, dass viele Befunde der Erfolgsfaktorenforschung kritisch hinterfragt werden müssen, da diese sich zumeist auf größere Unternehmensgründungen und damit einhergehende Wachstumserfolge beziehen. Für kleinste und niedrigschwellige Gründungen, die jedoch einen Großteil des Gründungsgeschehens ausmachen, können die so identifizierten Erfolgsfaktoren nicht appliziert werden. Beispielsweise erwiesen sich in der vorliegenden Studie die von Seiten der Gründungsförderung häufig betonten Kriterien der hohen Branchenerfahrung und einer hohen Anzahl an Arbeitswochenstunden (Vollzeitgründung) zwar als förderlich für das Erzielen eines gehobenen Einkommens – für das reine Überleben scheinen diese Faktoren jedoch nicht von vorragender Bedeutung. Dies unterstreicht rein praktisch die Notwendigkeit einer höchst individuellen Beurteilung von Gründungsvorhaben, den jeweiligen Voraussetzungen und daraus abgeleiteten Erfolgsprognosen. Denn nicht alle selbständig tätigen Personen richten ihre Gründung auf Wachstum und Expansion aus (Leicht & Philipp, 2005; Storey, 1994). Folglich resultieren bereits aus diesen strategischen Entscheidungen niedrigere Umsatz- und Mitarbeiterzahlen. Diese vergleichsweise kleineren Gründungen post hoc als weniger erfolgreich zu bewerten, ist entsprechend fraglich.

Ferner zeigte diese Studie, dass die Relevanz der personen-, firmen- und umfeldbezogenen Erfolgsfaktoren nicht einfach getrennt untersucht und dann als Entscheidungskriterien (z.B. im Förderkontext) nebeneinander gestellt, sondern nur in einem Wirkungszusammenhang betrachtet werden können. Wenngleich sich die grundsätzliche Wirkungsrichtung der meisten Faktoren im Gesamtmodell nicht änderte, erwiesen sich einige Erfolgsfaktoren als nicht unabhängig voneinander. So wurde beispielsweise die Relevanz des Sozialkapitals, was vielfach als wichtige Ressource auch von Gründungsberater/innen benannt wird (Cholotta, 2009), zwar in separater Betrachtung bestätigt: die emotionale Zustimmung und auch die aktive Unterstützung des engeren sozialen Umfeldes zeigten erwartungsgemäß signifikant positive Zusammenhänge zum Überleben. Jedoch scheint die Relevanz des Sozialkapitals für das Überleben nicht so bedeutend, wenn weitere, einer Gründerperson inhärente Ressourcen, wie das allgemeine und spezifische Humankapital, mit in Betracht gezogen werden. Einen ähnlichen Befund zeigte auch die Münchener Gründerstudie (Brüderl et al., 2007).

Dass das soziale Umfeld in der Erfolgsprognostik von Gründungsvorhaben dennoch beachtet werden sollte, legt der auf den ersten Blick paradox erscheinende Befund eines negativen Zusammenhangs von aktiver Unterstützung und Einkommen nahe. Dabei zeigte sich diese signifikant negative Relation sowohl im Einzel- als auch im Gesamtmodell. Das Umfeld als hilfreiche „Ressource“ ist folglich kritisch zu hinterfragen. Dies steht auch in Einklang mit dem Befund der qualitativen Fallstudie von Baines & Wheelock (1998), in der die Unterstützungsressource ‚Familie‘ ebenfalls nicht ausschließlich positiv bewertet wurde. Einerseits kann eine aktive Unterstützung der Lebenspartner/in, Familie und Freunde für das Überleben einer Gründung förderlich sein, was sich im Einzelmodell auch in dieser Studie zeigte. In dem Falle fungiert die Unterstützung des sozialen Umfeldes im Sinne eines Sicherheitsnetzes, sobald die vorhandenen Ressourcen der Gründung nicht ausreichen. Wird andererseits das Überleben jedoch von dieser Unterstützung abhängig, so trägt die selbständige Tätigkeit Züge einer Situation, die als Selbstaussbeutung und Ausbeutung des Lebenspartners gekennzeichnet werden kann (Lang-von Wins 2004, S. 90). Dies bestätigt der in dieser quantitativen Studie gefundene negative Zusammenhang von Unterstützung und Einkommen recht klar. Denn ist aktive Unterstützung vorhanden oder notwendig, so ging dies mit einem geringeren Einkommen einher. Natürlich stellt sich auch hier die Frage nach der individuellen Bewertung bzw. Toleranzgrenze. Wie stark dieser Einfluss ist und wie dieser die Stabilität einer Gründung längerfristig beeinflusst, kann im Rahmen dieser Querschnittsstudie jedoch nicht beantwortet werden. Vor dem Hintergrund der Prozesshaftigkeit einer Gründung ist die zeitliche Abhängigkeit bei der Interpretation dieses Befundes jedoch mit zu beachten. Bekanntermaßen ist insbesondere die Anfangsphase einer Gründung durch besondere Belastungen gekennzeichnet, weshalb in diesem Zeitraum verstärkt die Ressourcen des sozialen Umfeldes in Anspruch genommen werden. Ob und unter welchen Bedingungen dies langfristig positive Konsequenzen im Sinne einer Stabilisierung oder aber negative Konsequenzen im Sinne einer Selbstaussbeutung hat, ist nur durch weiterführende Längsschnittstudien zu klären.

Auch die Prozesshaftigkeit einer Gründung spiegelt sich in der Heterogenität der identifizierten Erfolgsfaktoren wider. Das heißt, unterschiedliche Faktoren können nicht nur für unterschiedliche Erfolgskriterien sondern auch für unterschiedliche Zeitpunkte des Gründungsprozesses bedeutend sein. So unterstreicht beispielsweise der Befund, dass ausschließlich personenbezogene Faktoren einen Zusammenhang zum ‚Überleben‘ zeigten, die initiale Bedeutung der persönlichen Ressourcen des Gründers bzw. der Gründerin.

Für ein eventuell späteres Wachstum, wie beispielsweise das Einstellen von (weiteren) Mitarbeiter/innen oder das Erzielen eines höheren Einkommens, scheinen firmen- und umfeldbezogene Faktoren bedeutender.

Bezüglich der persönlichen Ressource Bildung widerspricht die vorliegende Studie einem monotonen „je mehr desto besser“ Effekt. Wie auch in einigen anderen Forschungsarbeiten (Sapienza & Grimm, 1997; Stuart & Abetti, 1990) bestätigte sich hier, dass sowohl ein zu niedriges als auch ein zu hohes Bildungsniveau die Überlebenschancen zu mindern scheint. Dabei legt ein zu niedriges Bildungsniveau tatsächlich fehlende Grundkompetenzen für die recht komplexe und anspruchsvolle Aufgabe einer Unternehmensgründung nahe. Eine höhere bzw. höchste Bildung bringt demgegenüber jedoch im Sinne abnehmender Grenzerträge keine zusätzlich stabilisierende Wirkung (Moog, 2004). Bhidé (2000) argumentiert, dass im Falle einer höheren Bildung insbesondere die Opportunitätskosten und Risiken der stets mit einer gewissen Unsicherheit behafteten Unternehmensgründung steigen. Da sich insbesondere Hochqualifizierten häufig attraktive Alternativen im Bereich abhängiger Beschäftigungsverhältnisse bieten, wird eine weniger erfolgreiche Selbständigkeit womöglich auch schneller wieder aufgegeben.

In der vorliegenden Studie finden sich dafür jedoch keine stützenden Hinweise: Personen mit mittlerem und höherem Bildungsniveau waren vor ihrer Gründung in etwa gleich häufig arbeitslos bzw. nicht erwerbstätig. Allerdings ist der vorherige Erwerbsstatus nur ein indirekter Hinweis auf die vorhandenen oder subjektiv empfundenen Alternativen im Bereich der abhängigen Beschäftigung. Die direkte Erfassung dieser oder aber auch der Gründungsmotivation könnten hier präzisere Interpretationen ermöglichen. Ferner ist es auch denkbar, dass Hochqualifizierte besonders in Bereichen gründen, in denen eine hohe Konkurrenz herrscht und die mit der groben Brancheneinteilung dieser Studie entsprechend nicht erfasst werden konnten. Beispielsweise ist in den letzten Jahren insbesondere ein starker Zuwachs von wissensintensiven und unternehmensorientierte Dienstleistungen zu verzeichnen gewesen, die größtenteils von hochgebildeten Solo-Selbständigen angeboten werden (Leicht & Philipp, 2005). Da die Gründungshürden und Erstinvestitionen z.T. eher niedrig einzustufen sind (z.B. Grafikdesigner oder Coach von zu Hause arbeitend), ist ferner auch mit einem potenziell höheren Konkurrenzdruck zu rechnen, der sich wiederum in dünnen Auftragsbüchern bis hin zu schnelleren Gründungsabbrüchen niederschlagen könnte.

Neben den „mitgebrachten“ persönlichen Ressourcen, wie der formalen Bildung, scheint aber auch eine sorgfältige Vorbereitung erfolgsrelevant. Nahmen Gründer/innen mindestens zwei verschiedene Beratungsangebote wahr, z.B. in Form von kurzen Seminaren, Einzelcoaching, Mentoring oder Netzwerkangeboten, so wirkte sich dies nachhaltig positiv auf das Überleben aus. Auch scheinen zumindest für das reine Überleben einer Gründung die Vorbereitungsaktivitäten entscheidender als die von Seiten der Expert/innen vielfach betonte Branchenerfahrung (Cholotta, 2009). Während beide Faktoren im Einzelmodell signifikant positive Relationen zum ‚Überleben‘ aufwiesen, blieb unter Kontrolle weiterer Erfolgsfaktoren nur der Zusammenhang zwischen dem ‚Überleben‘ und der Gründungsvorbereitung signifikant. Allerdings kommt es auch hier wieder auf die Perspektive an, denn eine längere Branchenerfahrung erhöhte in der vorliegenden Studie die Wahrscheinlichkeit ein gehobenes Einkommen zu erzielen. Dieser positive Zusammenhang war sowohl im Einzel- als auch im Gesamtmodell signifikant.

In einem deutlich positiven Zusammenhang zum Überleben und auch zum Schaffen von Arbeitsplätzen fand sich indes die Identifikation mit der Unternehmer/innen-Rolle. Wie bereits für den Bereich der abhängigen Beschäftigung vielfach bestätigt, scheint demnach auch bei selbständigen Tätigkeiten die affektive Identifikation mit der Berufsrolle ein wichtiger Faktor im Kontext von Arbeitsleistung bzw. Erfolg zu sein. Je stärker sich ein/e Gründer/in mit der Unternehmerrolle identifizierte, desto wahrscheinlicher ist sowohl ein erfolgreiches Bestehen am Markt als auch das Einstellen von Mitarbeiter/innen – und umgekehrt. Denn aufgrund des Querschnittsdesigns kann hier keine Kausalaussage getroffen werden. Einerseits könnte die Identifikation mit der Unternehmerrolle bereits a priori vorhanden sein oder sich andererseits a posteriori aufgrund des Erfolges einstellen. Erste längsschnittliche Befunde der Entrepreneurshipforschung deuten auf eine mögliche kausale Bedeutung der Identifikation mit der Unternehmerrolle hin. So wiesen Personen, die sich stärker mit der Unternehmerrolle identifizieren nicht nur eine höhere Gründungsneigung auf, sondern verwirklichten ihre Gründung auch eher (Werner et al., 2005). Inwiefern sich diese Wirkungsrichtung auch für den Gründungserfolg verallgemeinern lässt, kann jedoch nur durch weiterführende Längsschnittstudien beurteilt werden. Dennoch unterstreicht der vorliegende und erste Befund in diesem Themenbereich, dass eine Identifikation mit der Unternehmerrolle auch unter Kontrolle einschlägiger Erfolgsfaktoren für den objektiven Gründungserfolg bedeutend ist.

Schließlich wurde deutlich, dass trotz der starken Kriterienabhängigkeit (fast) alle einschlägigen Faktoren die erwarteten Zusammenhänge zu mindestens einem der drei objektiven Erfolgskriterien zeigten. Übergreifend bestätigt die vorliegende Studie also viele Befunde der Erfolgsfaktorenforschung. Allerdings ließ sich gerade das für die Mehrheit der Gründungen anwendbare Minimal Kriterium ‚Überleben‘ am wenigsten durch die einschlägig bekannten Faktoren erklären. Hier scheinen also noch andere Faktoren entscheidend, wie z.B. individuell-verschiedene Anspruchsniveaus oder Ziele (Rauch & Frese, 2000).

Die unterschiedliche Erklärungskraft sowie auch die Kriterienabhängigkeit der Faktoren legen nahe, die Frage nach dem Erfolg einer Gründung differenzierter zu beantworten. Beispielsweise kann es durchaus berechtigt sein, Gründungen aus der Arbeitslosigkeit einen vergleichsweise geringeren Erfolg zuzuschreiben (Kohn & Spengler, 2008; Sternberg et al., 2007); scheinbar gilt dies jedoch in erster Linie für das Einkommen. Ferner zeigte sich auch, dass Männer erfolgreicher sind als Frauen – allerdings auch nur in Bezug auf das Einkommen. Wann eine Gründung erfolgreich ist, kann also nur angemessen aus den Augen des Betrachters bzw. der Betrachterin definiert werden. Denn es kann vermutet werden, dass Gründerinnen im Vergleich zu Gründern und auch Arbeitslose im Vergleich zu Erwerbstätigen andere Erfolgsmaßstäbe ansetzen. So werden beispielsweise Zeitflexibilität, Zufriedenheit oder die Tatsache überhaupt einer Tätigkeit nachgehen zu können, höher geschätzt als Gewinn und Wachstum (Lauxen-Ulbrich & Leicht, 2005; Walker & Brown, 2004). Diese a priori vorhandenen Motivationen oder Entscheidungen, die häufig zu kleineren Unternehmen führen, können entsprechend im Ergebnis nicht als weniger erfolgreich bewertet werden. Vielmehr stehen sie für die sogenannten „neuen Formen“ des Unternehmertums, welche nicht zuletzt vor dem Hintergrund eines sich strukturell verändernden Arbeitsmarktes an Bedeutung gewannen und deren Besonderheiten bzw. Dynamiken zukünftig in Forschung wie Förderpolitik mehr Aufmerksamkeit geschenkt werden sollte.

## **5. Was macht Selbständige zufrieden? <sup>21</sup>**

### **Faktoren der Arbeitszufriedenheit bei Gründer/innen**

#### **5.0. Abstract**

Es scheint paradox: obwohl Selbständige im Durchschnitt weniger verdienen und oft auch mehr arbeiten, sind sie zufriedener mit ihrer Arbeit als vergleichbare Angestellte. Während jedoch die Faktoren und Korrelate der Arbeitszufriedenheit für abhängig Beschäftigte intensiv erforscht wurden, gibt es kaum Arbeiten, die sich gleichermaßen explizit mit der Arbeitszufriedenheit von Selbständigen befassen. Die vorliegende Studie untersucht häufig diskutierte Zufriedenheitsfaktoren in ihrer Gültigkeit für Gründer/innen. Analog zu abhängig Beschäftigten zeigen insbesondere die Sicherheit des Arbeitsplatzes und ein positives Selbstkonzept in Hinblick auf die unternehmerische Tätigkeit bedeutende Zusammenhänge zur Arbeitszufriedenheit. Das Einkommen und der soziodemographische Hintergrund scheinen indes weniger wichtig. Die Ergebnisse werden auch in ihrer Bedeutung für die Gründungsberatung diskutiert.

#### **5.1. Einleitung**

Selbständige sind zufriedener mit ihrer Arbeit als vergleichbare Angestellte – obwohl sie in der Regel weniger verdienen und oft auch mehr arbeiten (Frey & Benz, 2003; Schjoedt, 2009, Vogl, 2008). Werden Gründer/innen nach den Motiven für ihre Selbständigkeit befragt, so stehen häufig nicht-finanzielle Ziele und insbesondere das Erreichen von persönlicher Arbeitszufriedenheit im Vordergrund (Walker & Brown, 2004). Indes ist nur wenig über die Faktoren der Arbeitszufriedenheit bei Selbständigen bekannt. Obwohl die Arbeitszufriedenheit bei abhängig Beschäftigten eines der am häufigsten untersuchten Forschungsstrukture ist, gibt es bislang kaum Arbeiten, die sich gleichermaßen explizit mit der Arbeitszufriedenheit von Selbständigen befassen (Lang-von Wins, 2004). Auch die wenigen Arbeiten der Gründungsforschung, die Zufriedenheit als abhängige Variable enthalten, konzentrieren sich oft nicht ausdrücklich auf die Arbeitszufriedenheit von Unternehmer/innen und ihre Faktoren (Block & Koellinger, 2009). Vielmehr wird hier Arbeitszufriedenheit lediglich als Ergänzung zu wirtschaftlichen Erfolgsmaßen erhoben (Brüderl et al., 1997; Rauch & Frese, 2000) oder vornehmlich im Rahmen etwaiger

---

<sup>21</sup> Diese Forschungsarbeit wurde veröffentlicht: Cholotta, K. & Drobnič, S. (2011). Was macht Selbständige zufrieden? Faktoren der Arbeitszufriedenheit bei Gründer/innen. *Wirtschaftspsychologie*, 13(4), 73-85.

Unterschiede zwischen Angestellten und Selbständigen thematisiert (Frey & Benz, 2003; Hundley 2001; Schjoedt, 2009).

Da eine Gründung zum Teil mit gewissen Risiken und mitunter auch finanziellen Nachteilen verbunden ist, erstaunt die durchschnittlich höhere Arbeitszufriedenheit bei selbständig Tätigen. Denn aus einer traditionell mikroökonomischen Perspektive kann der offensichtlich vorhandene Mehrwert einer Selbständigkeit nicht erklärt werden (Frey & Benz, 2003). Angesichts des heterogenen Gründungsgeschehens kommen auch arbeitspsychologische Erklärungen an ihre Grenzen, denn nicht alle selbständigen Tätigkeiten erfüllen die ihnen zugeschriebenen Aspekte einer persönlichkeitsförderlichen bzw. qualitativ-guten Arbeit. So ist eine selbständige Tätigkeit nicht immer selbst gewählt, wenn diese beispielsweise als einzige Alternative zur Arbeitslosigkeit gesehen wird. Auch wird die autonome Ausgestaltung der Arbeitsinhalte durch Wettbewerb und Kundenbedürfnisse häufig eingeschränkt (Schjoedt, 2009). Die Frage, aufgrund welcher Faktoren die Arbeitszufriedenheit innerhalb der Gruppe der Selbständigen variiert, ist bislang jedoch nur selten gestellt und demzufolge auch nur ungenügend beantwortet worden.

Die vorliegende Studie diskutiert folglich zum einen die Relevanz und Übertragbarkeit der Befunde der allgemeinen Arbeitszufriedenheitsforschung für den Bereich der Selbständigkeit. Zum anderen werden ausgewählte Faktoren in ihrer Bedeutung für die Arbeitszufriedenheit von Unternehmer/innen empirisch geprüft.

## **5.2. Arbeitszufriedenheitsforschung**

Arbeitszufriedenheit ist eines der zentralen Konzepte der Arbeits- und Organisationspsychologie (Büssing et al., 2006; Felfe & Six, 2006; Dormann & Zapf, 2001). Auch aus soziologischer Perspektive ist die Arbeitszufriedenheit gut erforscht; insbesondere werden hier noch weitreichendere Makro-Faktoren, wie länderspezifische Lohnniveaus und Arbeitsmarktpolitiken, mit betrachtet (Drobnič et al., 2010; Gallie, 2007; Pichler & Wallace, 2009). Allerdings konzentrieren sich die vielen Forschungsarbeiten<sup>22</sup> vornehmlich auf die Arbeitszufriedenheit von Mitarbeiter/innen in Unternehmen bzw. Organisationen (Fischer 2006; Lang-von Wins, 2004). Dies ist zum einen historisch zu erklären, da sich die arbeitspsychologische und arbeitssoziologische Forschung in erster Linie mit den Bedingungen der Industriearbeit befasste. Zum anderen lässt sich das große

---

<sup>22</sup> Eine aktuelle Recherche in PsycINFO und Sociological Abstracts wies über 4600 bzw. über 700 Arbeiten aus, die „job satisfaction“ bereits explizit im Titel enthalten (Januar 2010).



arbeitspsychologische Interesse an der Zufriedenheit von abhängig Beschäftigten zu einem bedeutenden Teil aus einer betriebswirtschaftlichen Nutzenperspektive erklären (Fischer & Fischer, 2005; Lang-von Wins, 2004). Denn eine hohe Arbeitszufriedenheit minimiert unerwünschtes organisationales Verhalten, wie Absentismus oder Fluktuation und fördert erwünschtes Verhalten, wie z.B. ein höheres Organizational Citizenship Behavior und insbesondere eine hohe Arbeitsleistung (Fischer, 2006). Da Arbeitsbedingungen und Tätigkeitsmerkmale wiederum einen Einfluss auf den Grad der Arbeitszufriedenheit haben, wird diese zu einem gewissen Grad auch organisational steuerbar (Felfe & Six, 2006; Hackman & Oldham, 1980; Roethlisberger & Dickson, 1939). Das Verwenden des Indikators Arbeitszufriedenheit wird dabei „als probate Technik angesehen, um durch geeignete organisatorische Maßnahmen das Arbeitsklima zu verbessern, am Personalmarkt attraktiv zu sein und – in letzter Konsequenz – auch ökonomisch den Wettbewerb besser zu bestehen“ (Fischer, 2006, S. 1). Arbeitszufriedenheit und Gesundheit erhalten somit einen Geld-Wert (Fritz, 2006). Mittlerweile gehört die Erhebung der Arbeitszufriedenheit im Rahmen von Mitarbeiterbefragungen zu den Standardinstrumenten von Personalführung und Veränderungsmanagement (Liebig, 2006).

Einer selbständigen Tätigkeit werden demgegenüber a priori Bedingungen zugeschrieben, die nach dem Konzept der Arbeitspsychologie mit einer gehobenen Arbeitszufriedenheit einhergehen sollten. Dies sind im Einzelnen eine gewisse Autonomie der Arbeitstätigkeit, nicht-monotone und ganzheitliche Inhalte sowie flexible Arbeitsanforderungen (Lang-von Wins, 2004; Ulich, 1991). Der Grad der Fremdbestimmtheit von Arbeit, d.h. der Widerspruch zwischen persönlichen Bedürfnissen und objektiven Arbeitsbedingungen, der im Kontext abhängiger Erwerbsarbeit als einer der Ursachen der Arbeitszufriedenheitsvarianz diskutiert wird, scheint für selbständige Tätigkeiten demnach nicht zu gelten.

Erste empirische Befunde widersprechen jedoch einer per se hohen bzw. weitgehend homogenen Arbeitszufriedenheit unter Selbständigen. So zeigten Block et al. (2009), dass Selbständige, die mangels adäquater Alternativen ein Unternehmen gründeten, auch bei gleichem finanziellen Erfolg deutlich unzufriedener sind als Gründer/innen, die sich aufgrund einer guten Geschäftsidee selbständig machten. Ferner konnte Schjoedt (2009) in einem Vergleich von Unternehmern und Managern bestätigen, dass die Arbeitszufriedenheit in beiden Gruppen aufgrund derselben Faktoren variiert. Insgesamt ist jedoch nur wenig über die Faktoren und Korrelate der Arbeitszufriedenheit bei Selbständigen bekannt. Da sich die

Arbeitssituation von Selbständigen zudem in vielerlei Hinsicht von der der angestellt Tätigen unterscheidet, stellt sich die Frage, inwieweit die einschlägigen Befunde der Arbeitszufriedenheitsforschung überhaupt auf die Gruppe der Selbständigen übertragbar und damit für alle Erwerbstätige generalisierbar sind (Cooper & Artz, 1995).

Dabei kann der Arbeitszufriedenheit von Selbständigen durchaus ein ähnlich hoher Stellenwert wie im Bereich der abhängigen Beschäftigungsverhältnisse zugeschrieben werden. Wenngleich der Fokus hier nicht auf dem Personalmanagement liegen kann; so kommt der Arbeitszufriedenheit womöglich auch bei Selbständigen eine gewisse Steuerungsfunktion zu. Beispielsweise ist es plausibel anzunehmen, dass die Arbeitszufriedenheit bei Gründer/innen einen Einfluss auf strategische Entscheidungen, wie der Weiterführung von Gründungsprojekten oder deren zeitliche und monetäre Expansion hat. Auch könnte eine hohe Arbeitszufriedenheit auf den ökonomischen Erfolg rückwirken bzw. in Wechselwirkung mit diesem stehen, da anzunehmen ist, dass zufriedener Selbständige womöglich effizienter mit ihren Kunden und Angestellten arbeiten und dies wiederum einen positiven Einfluss auf den objektiv-wirtschaftlichen Gründungserfolg haben könnte (Cooper & Artz, 1995).

Ferner zeigte sich bei abhängig Beschäftigten, dass eine hohe Arbeitszufriedenheit sowohl mit psychischem wie physischem Wohlbefinden einhergeht und auch insgesamt die individuelle Lebensqualität zu erhöhen scheint (Drobnič et al., 2010; Nerdinger, 2006; Wright & Copranzo, 2000). Da derzeit mehr als jede/r Zehnte selbständig tätig ist und Unternehmer/innen durchschnittlich mehr Zeit für ihre Arbeit aufwenden als vergleichbare Angestellte (Hamilton, 2000), ist das Übertragen der Arbeitszufriedenheitsforschung in den Entrepreneurshipbereich aus dieser nicht-utilitaristischen Perspektive entsprechend von besonderem Interesse.

Im Folgenden werden die wichtigsten theoretischen Konzepte und Befunde der Arbeitszufriedenheitsforschung dargelegt und ausgewählte Aspekte in den Bereich der Selbständigkeit übertragen. Darauf basierend werden konkrete Hypothesen bezüglich möglicher Einflussfaktoren auf die Arbeitszufriedenheit von Selbständigen formuliert.

### **5.3. Konzept und Messung der Arbeitszufriedenheit**

Trotz seiner Zentralität im Forschungsbereich abhängiger Beschäftigungsverhältnisse ist das Konzept der Arbeitszufriedenheit nur vage definiert. Auch eine allgemeingültige Theorie der Arbeitszufriedenheit gibt es bislang nicht (Büssing et al., 2006; Dormann & Zapf, 2001).

Übergreifend wird Arbeitszufriedenheit als Einstellung zur Arbeit verstanden und umfasst sowohl emotionale als auch kognitive Aspekte, die je nach Definition unterschiedlich betont werden (Nerdinger, 2006). Die nach wie vor häufig verwendete Definition Lockes (1976), bezeichnet Arbeitszufriedenheit als (positive) Emotion einer Person, die sich aus der Bewertung der Arbeit und der dabei auftretenden Arbeitserlebnisse ergibt.

Dabei wird vielfach davon ausgegangen, dass sowohl individuelle Bedürfnisse, Ziele und Ansprüche als auch die Präsenz allgemein förderlicher Tätigkeitsmerkmale die Arbeitszufriedenheit einer Person bestimmen (Bruggemann, 1975; Hackmann & Oldham, 1980). Außer förderlichen Arbeitsbedingungen scheinen zudem auch die über Selbst-Selektionsprozesse vermittelten persönlichen Dispositionen für die Arbeitszufriedenheit relevant (Dormann & Zapf, 2001). Die Höhe der erfassten Arbeitszufriedenheit spiegelt demnach nicht einfach die Situation der Arbeit wider, sie ist immer auch durch die Person beeinflusst (Nerdinger, 2006; S. 388). Je nach Blickwinkel werden somit recht unterschiedliche konstituierende Faktoren und folglich auch unterschiedliche Konzepte der Arbeitszufriedenheit in den Forschungsfokus gerückt. Trotz der großen Anzahl an Publikationen fehlt bislang jedoch eine übergreifende Theorie der Arbeitszufriedenheit und/oder eine zusammenfassende Darstellung relevanter Einflussfaktoren (Dormann & Zapf, 2001; Liebig, 2006; Blau, 1999).

Erfasst wird die Arbeitszufriedenheit als bewertende Einstellung einer Person zu ihrer Arbeitstätigkeit insgesamt oder bezüglich einzelner Aspekte wie der Zufriedenheit mit den Arbeitsbedingungen, dem Arbeitsklima oder den Vorgesetzten (Wegge & Neuhaus, 2002). Analog zum Forschungsfeld der Lebenszufriedenheit wird auch hier diskutiert, ob Arbeitszufriedenheit eher als aggregiertes oder aber latentes Konstrukt aufzufassen ist – was unterschiedliche Arten der Erfassung nach sich zöge (Liebig, 2006; Weiss, 2002). Denn nach Locke (1976) ergibt sich die globale Arbeitszufriedenheit als Summe der Bewertung einzelner Tätigkeitsfacetten. Wird jedoch von einem latenten Konstrukt ausgegangen, so sind die einzelnen Facetten lediglich Manifestationen des zugrundeliegenden Konstrukts und damit mehr oder weniger gute Operationalisierungen dessen (Liebig, 2006;

S. 30). Wengleich beide Auffassungen in der Arbeitszufriedenheitsforschung koexistieren, scheinen die empirischen Befunde eher für ein latentes Konstrukt zu sprechen (Liebig, 2006; Weiss, 2002). Darüber hinaus erwies sich die übergreifende Bewertung der Arbeitszufriedenheit häufig als ausreichend aussagekräftig, weshalb Arbeitszufriedenheit in den meisten empirischen Untersuchungen als einfaches, globales Maß erhoben wird (Nerdinger, 2006; Semmer & Udris, 2007).

Entsprechend wurde auch in der vorliegenden Studie die übergreifende Zufriedenheit mit der selbständigen Arbeitssituation erfasst<sup>23</sup>. Hinzu gezogen wurde ferner die Wiederholungsabsicht, d.h. die Bereitschaft, sich bei nochmaliger Entscheidung erneut selbständig zu machen. Das hat zwei Gründe. Zum einen wurde die Wiederholungsabsicht als subjektives Erfolgsmaß bereits in mehreren Studien der Gründungsforschung – oft in Ermangelung wirtschaftlicher Indikatoren – eingesetzt (Brüderl et al., 1997). Dadurch ist ein direkter Anschluss an die Befunde der umfangreichen Erfolgsfaktorenforschung im Entrepreneurshipbereich möglich. Zum anderen dient die Erhebung der Wiederholungsabsicht auch als Validierungshinweis der übergreifenden Zufriedenheit mit der selbständigen Arbeitstätigkeit. Denn in Studien zur Arbeitszufriedenheit bei Arbeitnehmer/innen zeigte sich, dass der Prozentsatz der ‚ziemlich Zufriedenen‘ oft recht hoch ist. Wurde jedoch auch die Wiederholungsabsicht erfragt, gaben viele der Zufriedenen an, dieselbe Tätigkeit nicht noch einmal ergreifen zu wollen (Semmer & Udris, 2007). Die zusätzliche Beachtung der Wiederholungsabsicht kann somit als eine Art Kontrollmaß verstanden werden.

#### **5.4. Faktoren der Arbeitszufriedenheit**

Eine übergreifende Darstellung der wichtigsten Faktoren von Arbeitszufriedenheit gibt es trotz des regen Forschungsfeldes bislang nicht (Liebig, 2006; Felfe & Six, 2006). Vermutlich liegt hierin auch eine Ursache der relativen Theoriearmut der wenigen Studien der Gründungsforschung, die sich explizit mit der Arbeitszufriedenheit von Selbständigen befassen. Einzig die Arbeiten von Cooper & Artz (1995) sowie Schjoedt (2009) beziehen sich auf theoretische Ansätze der Arbeitszufriedenheitsforschung. Dabei fokussierten Cooper & Artz (1995) den Diskrepanz-Ansatz, wonach die Arbeitszufriedenheit von Unternehmer/innen

---

<sup>23</sup> Wengleich die theoretischen Überlegungen und empirischen Befunde eher ein latentes Konstrukt der Arbeitszufriedenheit nahe legen und es somit unerheblich ist, welche Facetten im einzelnen erfasst werden, gibt es dennoch konventionelle Operationalisierungen (Liebig, 2006). Da diese jedoch überwiegend auf abhängige Beschäftigungsformen zugeschnitten sind (z.B. Verhältnis zu Vorgesetzten, erhaltene Wertschätzung, Karrieremöglichkeiten etc.), wurde in dieser Studie „nur“ die übergreifende Arbeitszufriedenheit mit der selbständigen Arbeitssituation erfasst.

durch das Ausmaß der Abweichung zwischen gesteckten und erreichten Zielen bestimmt wird. Jedoch stehen hier weniger konkrete Merkmale bzw. Faktoren der Tätigkeit oder Person als vielmehr die Auswirkungen individueller Erwartungen im Fokus des Erkenntnisinteresses. Schjoedt (2009) verglich ausgewählte Faktoren der Arbeitszufriedenheit zwischen Unternehmern und Managern vor dem Hintergrund des Job Characteristic Models von Hackmann und Oldham (1980), berücksichtigte jedoch nicht die Rolle des Einkommens. Auch Block und Koellinger (2009) untersuchten konkrete Faktoren in einer Querschnittsstudie, die nach eigener Aussage die erste sei, welche sich ausschließlich und nicht im Rahmen von Vergleichen der Arbeitszufriedenheit von Gründer/innen widmet. Wenngleich die Studie von Block und Koellinger (2009) somit einen guten empirischen Ausgangspunkt darstellt, ist ein theoretischer Anschluss an diese Arbeit kaum möglich, da die (vielen) Faktoren ohne theoretischen Bezug implementiert wurden. Ungeachtet dessen wurden in dieser Studie jedoch einige, für Selbständige so wichtige Aspekte wie z.B. das Einkommen, die Gründungsmotivation und auch die erreichte Sicherheit berücksichtigt.

Im Kontext abhängiger Beschäftigungen lassen sich als Resümee der verschiedenen Modelle zur Arbeitszufriedenheit übergreifend zwei Kategorien von Einflussfaktoren ausmachen: Merkmale der Arbeit und Merkmale der Person (Abele et al., 2006; Wieland et al., 2006). Modelle, die vorwiegend den Einfluss von objektiven oder subjektiv wahrgenommenen Arbeitsmerkmalen auf die Arbeitszufriedenheit untersuchen, werden auch als Bottom-up-Modelle bezeichnet. Top-down Modelle analysieren entsprechend die Effekte allgemeiner oder spezifischer Personenmerkmale. Interaktionistische Modelle betrachten schließlich das Zusammenwirken von Arbeits- und Personenmerkmale. Entgegen der theoretischen Betonung von Interaktionseffekten zeigten Meta-Analysen bislang jedoch vorwiegend first-order Effekte der Arbeits- und Personenmerkmale auf (Abele et al., 2006).

Im Folgenden werden häufig diskutierte Zufriedenheitsmerkmale herausgegriffen und auf den Kontext der Selbständigkeit übertragen (Hypothesen 1 bis 9). Die Auswahl der Merkmale basiert also einerseits auf deren Stellenwert in der allgemeinen Arbeitszufriedenheitsforschung. Andererseits wurden diese Merkmale auch in der Gründungsforschung als relevant identifiziert; insbesondere im Kontext von wirtschaftlichem Erfolg.

### 5.4.1. Merkmale der Arbeit

Der Einfluss von objektiven bzw. subjektiv wahrgenommenen Merkmalen der Arbeitstätigkeit auf die Arbeitszufriedenheit wurde vielfach theoretisch postuliert und empirisch bestätigt (Felfe & Six, 2006; Loher et al., 1985; Pichler & Wallace, 2009). Bereits die berühmten Hawthorne-Studien zeigten, dass beispielsweise eine Verbesserung der zwischenmenschlichen Beziehungen und Kommunikation am Arbeitsplatz zufriedenheitsfördernd wirkt (Ulich, 2001). Der soziale Aspekt findet sich auch in Herzbergs Zwei-Faktoren-Theorie wieder und zählt dort zu den Kontextfaktoren – neben der Entlohnung und der Arbeitsplatzsicherheit. Das Fehlen von Kontextfaktoren führe nach dieser Theorie zu Unzufriedenheit; während das Vorhandensein von Kontextfaktoren, wie z.B. Verantwortung und Entwicklungsmöglichkeiten, die Arbeitszufriedenheit fördere (Herzberg et al., 1959). Auch das Job Characteristic Model von Hackmann und Oldham (1980) betont den Einfluss von Merkmalen der Arbeitstätigkeit auf die Arbeitszufriedenheit. Dies sind im Einzelnen Variabilität, Ganzheitlichkeit, Bedeutung, Autonomie und Feedback. Diese Merkmale führt gleichfalls Warr (1999) an, hinzu kommen jedoch noch weitere Faktoren wie zum Beispiel die Möglichkeit, seine Fertigkeiten anzuwenden, körperliche Sicherheit oder auch unterstützendes Führungspersonal. Wenngleich sich also die postulierten Zufriedenheitsfaktoren in den verschiedenen Modellen überschneiden oder ähneln, gibt es bislang noch keine theorieübergreifende Darstellung relevanter Kernmerkmale der Arbeitstätigkeit, die entsprechend für selbständige Erwerbstätige konkret überprüft werden könnte. Evident ist jedoch, dass die subjektiv empfundene Arbeitszufriedenheit von den Merkmalen der Arbeitstätigkeit bestimmt wird. Im Folgenden werden sechs häufig diskutierte Tätigkeitsmerkmale herausgegriffen und auf den Kontext der Selbständigkeit übertragen: die Autonomie der Arbeitstätigkeit, die Möglichkeit seine Kenntnisse anzuwenden, die Relevanz der sozialen Beziehungen, die Arbeitsplatzsicherheit und das Einkommen.

#### *Merkmale der Arbeit bei Selbständigen: Hypothesen*

Angesichts der heterogenen Gründungsprojekte und der damit unweigerlich verbundenen Varianz von Tätigkeitsmerkmalen scheint es nahe liegend, dass die Arbeitszufriedenheit auch bei Selbständigen eine gewisse Variabilität aufweist, die möglicherweise auf konkrete Merkmale der Arbeit zurückzuführen ist. Einer der wichtigsten und modellübergreifenden Faktoren im Kontext abhängiger Beschäftigungen ist der Handlungsspielraum bzw. die Autonomie der Arbeitstätigkeit (Hackmann & Oldham, 1980; Ulich, 2005; Warr, 1999).

Generell wird Unternehmer/innen eine höhere Autonomie zugeschrieben, da sie ihre Tätigkeit selbst wählen würden (Lang-von Wins, 2004). Diese pauschale Annahme ist jedoch nicht auf die ganze Gruppe und auch nicht auf eine deutliche Mehrheit der Unternehmer/innen generalisierbar. Denn ein großer Teil der Gründungen erfolgt eher unfreiwillig: über 40 Prozent der Unternehmer/innen machen sich aus Angst vor der Arbeitslosigkeit selbständig (Kohn & Spengler, 2008). Diese push-motivierten oder auch Notgründungen erfolgen also eher aus einer Zwangslage heraus, da im abhängigen Beschäftigungsmarkt keine adäquate Alternative gesehen wird. Folglich kann hier kaum von einer hohen Autonomie gesprochen werden. Vielmehr sehen sich push-Gründer/innen ähnlich wie Angestellte zumindest einer partiellen Fremdbestimmung gegenüber, da die selbständige Tätigkeitsform – je nach Ausprägung dieses Gründungsmotives – nicht frei gewählt wurde. Dies scheint auch mit einer geringeren Arbeitszufriedenheit einherzugehen. So konnten Block und Koellinger (2009) zeigen, dass Selbständige, die mangels adäquater Alternativen gründeten, bei gleichem finanziellen Erfolg deutlich unzufriedener sind als Chancen-Gründer/innen. Im Vergleich zu anderen Industrienationen ist der Anteil von Notgründungen in Deutschland zudem außergewöhnlich hoch und deshalb keine vernachlässigbare Größe des Gründungsgeschehens (Sternberg et al., 2007).

Selbst wenn bei einer Gründung das Chancen-Motiv im Vordergrund stand und eine Selbständigkeit somit auf freiwilliger Basis erfolgte, lassen sich die Arbeitsbedingungen nicht immer vollständig nach den eigenen Wünschen gestalten. Insbesondere ist anzunehmen, dass Wettbewerbsdruck und Kundenbedürfnisse die autonome Ausgestaltung partiell einschränken (Schjoedt, 2009). Die Gründungsbranche, welche die Markt- und Wettbewerbsbedingungen ausreichend beschreibt (Brüderl et al. 2007), muss folglich berücksichtigt werden. Aufgrund der niedrigen Eintrittsbarrieren ist insbesondere der Dienstleistungssektor durch einen hohen Wettbewerbsdruck gekennzeichnet. Folglich wäre zu erwarten, dass Gründer/innen hier auch einem vergleichsweise hohen Anpassungsdruck ausgesetzt sind. Wird also einerseits davon ausgegangen, dass eine hohe Autonomie mit einer hohen Arbeitszufriedenheit einhergeht und andererseits Gründungsmotivation und Gründungsbranche die Autonomie einer Selbständigkeit beeinflussen, so kann erwartet werden, dass *eine Not-Gründung einen negativen und eine Chancen-Gründung einen positiven Zusammenhang zur Arbeitszufriedenheit aufweist (Hypothesen 1a und 1b)*. Ferner wird angenommen, dass *Selbständige im Dienstleistungssektor weniger zufrieden sind als Gründer/innen anderer Branchen (Hypothese 1c)*.

Darüber hinaus kann vermutet werden, dass die Möglichkeit, seine Fachkenntnisse und Fertigkeiten anzuwenden, auch bei Selbständigen positive Auswirkungen auf die Arbeitszufriedenheit haben sollte (Ulich, 2005; Warr, 1999). Das Vorhandensein von gründungsspezifischer Branchenkenntnis ist zudem für den wirtschaftlichen Erfolg einer Gründung von Bedeutung, weshalb diese von Seiten der Gründungsberatung und -finanzierung häufig als notwendige Voraussetzung betont wird (Brüderl et al., 2007; Cholotta, 2009). Aus der Perspektive der Arbeitszufriedenheitsforschung kann Branchenerfahrung als Chance der Anwendung erworbener Qualifikationen gesehen werden. Folglich wird erwartet, dass *das Vorhandensein von gründungsspezifischer Branchenkenntnis einen positiven Zusammenhang zur Arbeitszufriedenheit aufweist (Hypothese 2)*.

Zudem scheint naheliegend, dass auch die Ressourcen positiver sozialer Beziehungen für die Arbeitszufriedenheit von Selbständigen eine Rolle spielen. Wenngleich sich wichtige Befunde, wie die positive Wirkung von Unterstützung, Anerkennung und Wertschätzung durch Vorgesetzte oder Kollegen nicht unmittelbar auf Unternehmer/innen übertragen lassen, kann in Analogie das soziale Umfeld betrachtet werden. Im Rahmen der Gründungsforschung und -beratung wird dabei insbesondere die emotionale bzw. wohlwollende Zustimmung des näheren sozialen Umfeldes zum Gründungsvorhaben als wichtig erachtet (Lang-von Wins, 2004). Folglich wird angenommen, dass *eine Befürwortung des Gründungsvorhabens durch das engere soziale Umfeld eines Unternehmers bzw. einer Unternehmerin in positiver Relation zur Arbeitszufriedenheit steht (Hypothese 3)*.

Schließlich erhöht die Sicherheit des Arbeitsplatzes sowie eine angemessene Entlohnung die Zufriedenheit von Arbeitnehmer/innen (Gallie, 2007; Heywood & Green, 2007). Dies sollte analog auch für selbständig Tätige gelten. Zwar ist das Konzept der Arbeitsplatzsicherheit nicht direkt auf die Situation der Selbständigen übertragbar, jedoch kommt dem prognostizierten Fortbestand des Unternehmens eine ähnliche Bedeutung zu. Dabei geht es weniger um eine objektive Einschätzung der zukünftigen Tragfähigkeit des Unternehmens. Vielmehr kann hier die subjektive Einschätzung einer in Zukunft wahrscheinlich notwendigen Unternehmensaufgabe in Analogie zur Unsicherheit des Arbeitsplatzes bei Angestellten gesehen werden. *Befürchtet ein/e Unternehmer/in, ihre selbständige Tätigkeit aufgeben zu müssen, so wird folglich erwartet, dass diese subjektive Einschätzung einen negativen Zusammenhang zur Arbeitszufriedenheit aufweist (Hypothese 4)*.



Dass auch das Einkommen für Selbständige eine wichtige Rolle spielt, konnten bereits Cooper und Artz (1995) sowie Block und Koellinger (2009) zeigen. Letztere kommen sogar zu dem Schluss, dass der finanzielle Erfolg der bedeutendste Prädiktor der Zufriedenheit ist. Dieser Befund widerspricht jedoch der Annahme, dass gerade der nicht-monetäre Mehrwert die hohe Arbeitszufriedenheit der Selbständigen ausmacht (Frey & Benz, 2003). Da es jedoch (noch) keine theoretische Begründung für ein etwaiges Ranking relevanter Zufriedenheitsfaktoren gibt, wird in der vorliegenden Studie eine einfache positive Relation erwartet. *Es wird angenommen, dass ein gehobenes Einkommen mit einer höheren Arbeitszufriedenheit einhergeht (Hypothese 5).*

#### **5.4.2. Merkmale der Person**

Im Gegensatz zu den vorwiegend theoretisch hergeleiteten Merkmalen der Arbeitstätigkeit erwiesen sich personenbezogene Faktoren eher aus einem empirischen Kontext heraus als bedeutend für die Arbeitszufriedenheit von abhängig Beschäftigten. Dabei zeigen Ältere und Personen mit einem gehobenen Bildungsniveau häufig eine höhere Arbeitszufriedenheit (Felfe & Six, 2006, Grube & Hertel, 2008). Als Ursache werden hier Effekte der Sozialisation und Selektion diskutiert (Clark et al., 1996). Beispielhaft sind dabei altersspezifische Arbeitswerte oder Anspruchsniveaus und damit zusammenhängend auch unterschiedliche Zugangsbarrieren sowie Alternativen zum Arbeitsmarkt zu nennen (Cooper & Artz, 1995; Felfe & Six, 1996). Zwischen den Geschlechtern lassen sich hingegen kaum Unterschiede bezüglich der Arbeitszufriedenheit feststellen (Witt & Nye, 1992).

Darüber hinaus erwies sich die Arbeitszufriedenheit individuumsbezogen und unter den Bedingungen eines Arbeitsplatzwechsels als zeitlich stabil, woraufhin der Einfluss objektiver Arbeitsbedingungen in Frage gestellt wurde und die Bedeutung persönlicher Dispositionen in den Vordergrund rückte (Dormann & Zapf, 2001). Träfe diese Annahme in Gänze zu, würde dies das Konzept der Arbeitszufriedenheit als Steuerungstechnik organisatorischer Maßnahmen in Frage stellen, da nicht die Arbeitsbedingungen, sondern vielmehr individuelle Charakteristika die entscheidenden Determinanten der Arbeitszufriedenheit wären (Fischer, 2006; Dormann & Zapf, 2001). Empirisch lässt sich dies jedoch nicht aufrechterhalten. Vielmehr beeinflussen individuelle Dispositionen die Arbeitszufriedenheit durch Selektion und Selbstselektion indirekt (Abele et al., 2006; Dormann & Zapf, 2001). Beispielsweise ist anzunehmen, dass eine höhere Intelligenz auch zu einem höheren Bildungsniveau führt, das wiederum oft den Grad der Vielfältigkeit oder die Autonomie einer konkreten Arbeitstätigkeit

bestimmt. Diese Jobcharakteristika zählen zu den persönlichkeitsförderlichen Arbeitsmerkmalen und machen somit auch eine höhere Arbeitszufriedenheit wahrscheinlicher. Vor dem Hintergrund dieser indirekten Wirkung persönlicher Charakteristika ist auch die relative Stabilität der Arbeitszufriedenheitswerte bei Jobwechslern zu verstehen, da sich Personen mit großer Wahrscheinlichkeit bei einem Wechsel ähnliche Tätigkeitsfelder suchen (Dormann & Zapf, 2001).

#### *Merkmale der Person bei Selbständigen: Hypothesen*

Wenngleich auch bezüglich der personenbezogenen Determinanten noch keine eindeutigen Kernmerkmale extrahiert wurden, deuten die wenigen Studien zur Arbeitszufriedenheit von Selbständigen an, dass z.T. ähnliche personenbezogene Faktoren eine Rolle spielen wie bei abhängig Beschäftigten. Beispielsweise scheint auch bei Selbständigen eine höhere formale Qualifikation mit einer höheren Arbeitszufriedenheit einherzugehen (Block & Koellinger, 2009). Gleichmaßen scheint das Alter wichtig, wenn auch in umgekehrter Richtung: während bei Angestellten die Arbeitszufriedenheit mit dem Alter steigt, zeigten sich ältere Selbständige weniger zufrieden als jüngere Selbständige (Block & Koellinger, 2009; Block et al., 2009). Zudem scheinen Gründerinnen zufriedener mit ihrer selbständigen Tätigkeit als Gründer (Block & Koellinger, 2009; Cooper & Artz, 1995). Da diese Befunde jedoch noch vergleichsweise wenig empirisch gesichert sind, werden in der vorliegenden Studie ähnliche Zusammenhänge von sozio-demographischen Merkmalen und Arbeitszufriedenheit angenommen wie im Kontext abhängiger Beschäftigungen.

*Konkret wird erwartet, dass ein höheres Bildungsniveau und ein höheres Lebensalter mit einer höheren Arbeitszufriedenheit einhergehen (Hypothesen 6a und 6b). Ein Geschlechtsunterschied wird hingegen nicht erwartet.*

Für die Zufriedenheit von Arbeitnehmer/innen erwiesen sich ferner Variablen des Selbstkonzeptes als bedeutend. Ein wichtiger Prädiktor ist dabei die allgemeine und spezifisch auch die berufliche Selbstwirksamkeit (Judge & Bono, 2001; Wieland et al., 2006).

Berufliche Selbstwirksamkeit umfasst die Einschätzung der eigenen Fähigkeiten, bestimmte zielführende Verhaltensweisen erfolgreich ausführen zu können (Abele et al., 2000). Hier kommt es also nicht auf das Vorhandensein von Kenntnissen oder die generelle Möglichkeit der Anwendung spezifischer Fertigkeiten an, sondern auf das individuelle Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten. Übertragen auf den Bereich der Selbständigkeit entspricht die berufliche Selbstwirksamkeit der subjektiven Überzeugung, die notwendigen Fertigkeiten für eine

erfolgreiche Unternehmensführung bzw. Selbständigkeit inne zu haben – unabhängig von der konkreten Art der Gründung. Folglich wird analog zu den Befunden im Kontext abhängiger Beschäftigungsverhältnisse erwartet, dass *eine höhere berufliche Selbstwirksamkeit mit einer höheren Arbeitszufriedenheit einhergeht (Hypothese 7)*.

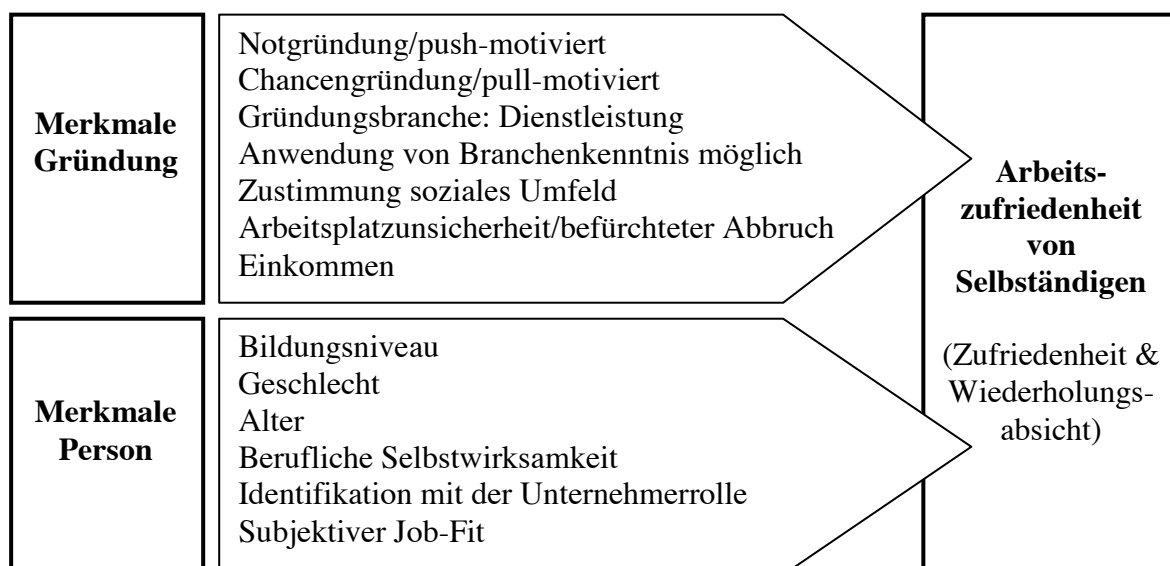
Ähnlich zur Selbstwirksamkeit weist auch das Commitment bzw. die berufliche Identifikation deutlich positive Relationen zur Arbeitszufriedenheit auf (Felfe & Six, 2006; Hogg & Terry, 2001). Auch gibt es erste empirische Hinweise, dass Identifikationsprozesse bei Selbständigen eine ähnliche Rolle wie bei angestellten Tätigen spielen (Werner et al., 2005). Dabei scheint insbesondere die affektive Komponente des Commitments bzw. der Identifikation ausschlaggebend zu sein (Ellemers et al., 1999; Meyer et al., 2002). Dem liegt vor dem Hintergrund der Sozialen Identitätstheorie die generelle Annahme zugrunde, dass die Identifikation und die damit einhergehende Involviertheit mit der arbeitgebenden Organisation nicht nur einen Einfluss auf das konkrete Verhalten (wie z.B. Absentismus) oder die Arbeitsleistung sondern auch auf die Arbeitszufriedenheit hat (Ashfort & Mael, 1989; Taifel & Turner, 1979). Allerdings ist die Kausalbeziehung empirisch noch nicht geklärt, weshalb Commitment bzw. Identifikation und Arbeitszufriedenheit in erster Linie als Korrelate gesehen werden (Felfe & Six, 2006; Meyer et al., 2002). Da bei Unternehmer/innen und insbesondere bei Solo-Selbständigen nicht die Identifikation mit einer Organisation im Vordergrund stehen kann, rückt hier die Identifikation mit der Berufsrolle, genauer gesagt die affektive Identifikation mit der Unternehmerrolle in den Fokus. In Analogie zu den Befunden des organisationalen Commitments *wird ein positiver Zusammenhang zwischen der Identifikation mit der Unternehmerrolle und der Arbeitszufriedenheit erwartet (Hypothese 8)*.

Ergänzend wurde der subjektiv empfundene Job-Fit betrachtet. Dies begründet sich in dem ‚Person-Job-Fit‘-Ansatz, wonach eine hohe Kongruenz zwischen Person und Arbeitsumgebung eine hohe Zufriedenheit wahrscheinlicher macht (Holland, 1997; Winterhoff-Spurk, 2002). Der Job-Fit wird hier jedoch nicht als objektive Kongruenz von Tätigkeitsanforderungen und Merkmalen der Person angewandt. Dies ist angesichts der heterogenen Gründungsprojekte auch kaum möglich. Vielmehr kann der Job-Fit nur als subjektiv empfundene Passung hinsichtlich der selbständigen Arbeitsform im Allgemeinen erhoben werden. Dass ein Großteil der Erwerbstätigen die Form der selbständigen Tätigkeit für sich als passend empfinden, obwohl sie diese nicht unbedingt realisieren, zeigten Blanchflower et al. (2001) in ihrer Studie zum latenten Unternehmertum. Umgekehrt ist es

aber auch denkbar, dass obwohl eine gute Geschäftsidee (Pull-Motiv) der entscheidende Auslöser einer Gründung war, die selbständige Arbeitsform nicht generell die erste Wahl sein muss. Analog zu den Befunden aus dem Kontext abhängiger Beschäftigungen wird demnach erwartet, dass *ein hoher subjektiver Job-Fit auch bei Selbständigen mit einer höheren Arbeitszufriedenheit einhergeht (Hypothese 9)*. Selbstwirksamkeit, Identifikation mit der Unternehmerrolle und Job-Fit werden als ‚unternehmerisches Selbstkonzept‘ zusammengefasst.

Eine Übersicht der in dieser Studie untersuchten Faktoren der Arbeitszufriedenheit von Selbständigen findet sich in Abbildung 5.1.

Abbildung 5.1: Mögliche Faktoren der Arbeitszufriedenheit von Selbständigen



### 5.4.3. Interaktion von Notgründung mit Alter und Selbstwirksamkeit

In Deutschland macht sich ein außergewöhnlich hoher Anteil an Personen aus Angst vor einer möglichen Arbeitslosigkeit selbständig (Sternberg et al., 2007). Diese Notgründungen werden wiederum überdurchschnittlich häufig von älteren Personen realisiert (Werner & Faulenbach, 2008). Das heißt, insbesondere ältere Gründer/innen betrachten den Schritt in die Selbständigkeit als letzte Chance, einer dauerhaften Arbeitslosigkeit zu entgehen, was in dieser Personengruppe theoretisch zu einer Senkung des Anspruchsniveaus in Bezug auf die selbständige Tätigkeit führen und sich damit auch auf die Arbeitszufriedenheit auswirken

sollte. Demnach *ist anzunehmen, dass bei älteren Gründer/innen der negative Zusammenhang von Notgründung und Arbeitszufriedenheit weniger stark ausgeprägt sein sollte (Hypothese 10a).*

Ferner schneiden Gründer/innen aus der Arbeitslosigkeit hinsichtlich ökonomischer Erfolgskriterien im Durchschnitt schlechter ab (Cholotta & Drobnič, 2009; Kohn & Spengler, 2008; Sternberg et al., 2007). Spezielle Qualifikationsmaßnahmen und Unterstützungsangebote sollen dem systematisch entgegenwirken. Insbesondere sollen durch Coaching nicht nur die tatsächlichen Fähigkeiten, sondern explizit auch das Vertrauen in diese gestärkt werden; die Selbstwirksamkeit also erhöht werden. Notgründer/innen würden dadurch sowohl die Anforderungen des Unternehmersdaseins als auch etwaige Hürden im Vorfeld, z.B. bei Finanzierungsgesprächen, erfolgreicher bewältigen (Cholotta, 2009). Implizit wird also von einem kompensierenden Effekt der Selbstwirksamkeit in Hinblick auf das Notgründungsmotiv ausgegangen. Überträgt man diese Argumentation auf den subjektiven Erfolg, so *sollte der negative Zusammenhang von Notgründung und Arbeitszufriedenheit bei einer hohen Selbstwirksamkeit weniger stark ausgeprägt sein (Hypothese 10b).*

### **5.5. Daten, Variablen und Methoden**

Aufgrund der anzunehmenden post-hoc Verzerrungen von Abbrecher/innen wurden in die vorliegende Studie nur Gründer/innen einbezogen, die aktiv am Markt bestanden und ihre Selbständigkeit (noch) nicht aufgegeben hatten. Als abhängige Variable wurde der Mittelwert der Items ‚Ich bin mit meiner (selbständigen) Arbeitssituation zufrieden‘ und ‚Wenn ich mich noch einmal entscheiden könnte, würde ich mich wieder selbständig machen‘ verwendet (Skala 1 bis 5; 5 = stimmt genau). Die Reliabilität dieses Arbeitszufriedenheitsmaßes ist mit *Cronbachs Alpha* = .71 als zufriedenstellend zu bewerten (Cortina, 1993). Die deskriptiven Statistiken und Operationalisierungen aller untersuchten Variablen sind in Tabelle 5.1 dargestellt.

Die Zusammenhänge zwischen den ausgewählten Merkmalen und der Arbeitszufriedenheit werden jeweils durch lineare Regressionen geschätzt. Da es keine theoretische Begründung für ein schrittweise aufbauendes Regressionsmodell gab, wurde die Arbeitszufriedenheit zunächst separat auf die Merkmale der Arbeit und auf die Merkmale der Person regressiert. Danach wurden alle Merkmale in ein multivariates Gesamtmodell der Arbeitszufriedenheit

integriert, sodass auch die relative Bedeutung der arbeits- und personenbezogenen Faktoren beurteilt werden konnte. In einem vierten Modell wurden ergänzend die Interaktionsannahmen geprüft. Aufgrund der Analyse von Interaktionstermen und zur Vermeidung der damit einhergehenden Multikollinearität wurden alle nicht-dichotomen Variablen zentriert (Cohen et al., 2003). Da es sich um eine Querschnittsuntersuchung handelt, werden die Regressionsanalysen in erster Linie als erweiterte Zusammenhangsanalysen verstanden. Kausalaussagen sind folglich nicht möglich.

Tabelle 5.1: Deskriptive Statistiken der untersuchten Variablen

Variable	Skala <sup>a</sup>	Mittelwert (SA) <sup>b</sup> bzw. Anteil in %
<b>Arbeitszufriedenheit/</b> Mittelwert aus:	1-5	4.13 (0.87)
Zufriedenheit mit der selbständigen Arbeitssituation	1-5	3.94 (1.00)
Bereitschaft, sich erneut selbständig zu machen	1-5	4.32 (1.00)
<b>Merkmale der Arbeit</b>		
Chancengründung (Pull-Motiv) <sup>c</sup>	1-5	3.85 (0.93)
Notgründung (Push-Motiv) <sup>c</sup>	1-5	2.87 (1.68)
Gründungsbranche Dienstleistung (Referenz: alle anderen Branchen)	0-1	36 %
Branchenerfahrung/Anwendung von Branchenkenntnis ist möglich	0-1	76%
Zustimmung des sozialen Umfeldes <sup>d</sup>	0-1	70 %
Arbeitsplatzunsicherheit (wahrscheinliche Aufgabe/Abbruch)	0-1	12%
höheres Einkommen (> 2000 €) <sup>e</sup>	0-1	20%
<b>Merkmale der Person</b>		
Bildung: höchster Bildungsabschluss <sup>f</sup>	Jahre	14.52 (3.30)
Geschlecht: männlich	0-1	66 %
Alter	Jahre	39.97 (10.18)
Berufliche Selbstwirksamkeit <sup>g</sup>	1-5	3.98 (0.74)
Identifikation mit der Unternehmerrolle <sup>h</sup>	1-5	3.90 (1.12)
Subjektiver Job-Fit <sup>g</sup>	1-5	3.99 (0.85)

<sup>a</sup> Skala 1-5: 5 = stimme zu; Skala 0-1: 1= trifft zu.

<sup>b</sup> SA = Standardabweichung.

<sup>c</sup> Das Messmodell (mit den zugrundeliegenden Items) ist in Abbildung 3.2 im Kapitel 3 dargestellt.

<sup>d</sup> Referenzkategorie: kein Partner/Familie/Freunde vorhanden oder Partner/Familie/Freunde neutral.

<sup>e</sup> Als höheres Einkommen (Privatentnahme) wurden die oberen 20 % der Einkommensverteilung der zugrundeliegenden Stichprobe definiert (Selbstauskunft). Dies entspricht einem Wert von über 2000 €.

<sup>f</sup> In Anlehnung an Blossfeld & Rohwer (2002) wurden die Angaben des höchsten Bildungsabschlusses (Spannweite: kein Schulabschluss bis Promotion) in Bildungsjahre umgewandelt.

<sup>g</sup> Das Messmodell (mit den zugrundeliegenden Items) ist in Abbildung 3.3 im Kapitel 3 dargestellt.

<sup>h</sup> Item von Werner et al. (2005).

## 5.6. Ergebnisse

Zunächst zeigte sich, dass die Zufriedenheit innerhalb der Gruppe der Gründer/innen durchaus variiert, wobei eine deutlich Mehrheit von über 70 Prozent zufrieden bis sehr zufrieden mit ihrer selbständigen Tätigkeit ist. Während sich bei abhängig Beschäftigten in der Regel zeigte, dass viele der Zufriedenen dieselbe Tätigkeit nicht noch einmal ergreifen würden (Semmer & Udris, 2007), scheint dies für Selbständige nicht zu gelten. So waren umgekehrt etwas mehr Gründer/innen bereit, erneut eine selbständige Tätigkeit zu wählen als es die Beantwortung des Zufriedenheitsitems erwarten lässt (Abbildung 5.2). Während nur etwa ein Drittel der Befragten dem Zufriedenheitsitem voll zustimmte, sagten knapp 6 von 10 Gründer/innen, dass sie sich bei nochmaliger Entscheidung erneut selbständig machen würden.

Abbildung 5.2: Zustimmung zu den Items Zufriedenheit und Wiederholungsabsicht (in Prozent)

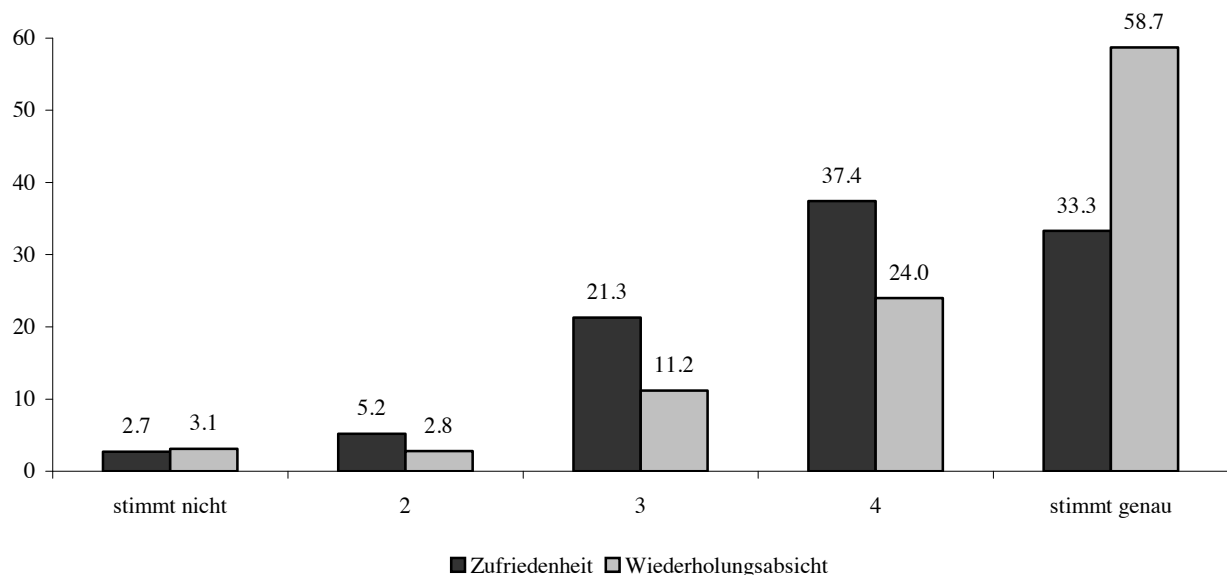


Tabelle 5.2 zeigt den Zusammenhang zwischen der Arbeitszufriedenheit und den in dieser Studie berücksichtigten Merkmalen der Arbeit und Person. Eine Übersicht der Interkorrelationen aller Variablen findet sich in Tabelle 5.3 im Anhang.

Übergreifend zeigt sich, dass sowohl Merkmale der Arbeitstätigkeit als auch personenbezogene Merkmale für die Arbeitszufriedenheit von Selbständigen bedeutend sind. Ferner scheinen beide Merkmalskategorien ein ähnliches Maß an Zufriedenheitsvarianz zu binden, wie die separaten Schätzmodelle nahe legen. Gemeinsam werden über 40 Prozent der Arbeitszufriedenheitsvarianz aufgeklärt.

Tabelle 5.2: Faktoren der Arbeitszufriedenheit bei Selbständigen (Lineare Regression<sup>1</sup>)

	Arbeitszufriedenheit							
	Modell Arbeit		Modell Person		Gesamtmodell		Interaktionsmodell	
	B (SF) <sup>a</sup>	$\beta^b$	B (SF)	$\beta$	B (SF)	$\beta$	B (SF)	$\beta$
<b>Merkmale der Arbeit</b>								
Chancengründung (Pull)	.20 (0.03)	.21***			.00 (0.03)	.00	.00 (0.03)	.00
Notgründung (Push)	-.04 (0.02)	-.07*			-.03 (0.02)	-.06 <sup>+</sup>	-.04 (0.02)	-.07*
Branche: Dienstleistung	.01 (0.06)	.01			.02 (0.06)	.01	.03 (0.05)	.02
Branchenerfahrung	.12 (0.07)	.06 <sup>+</sup>			.11 (0.06)	.05 <sup>+</sup>	.11 (0.06)	.06 <sup>+</sup>
Zustimmung soziales Umfeld	.22 (0.07)	.12**			.17 (0.06)	.09**	.15 (0.06)	.08**
Fortbestand unsicher	-1.05 (0.09)	-.39***			-.91 (0.08)	-.34***	-.88 (0.08)	-.33***
höheres Einkommen	.15 (0.07)	.07*			.11 (0.07)	.05 <sup>+</sup>	.12 (0.07)	.05 <sup>+</sup>
<b>Merkmale der Person</b>								
Bildung			.00 (0.01)	-.01	.00 (0.01)	-.01	.01 (0.01)	-.01
Geschlecht: männlich			-.08 (0.06)	-.04	-.11 (0.06)	-.06 <sup>+</sup>	-.08 (0.06)	-.05
Alter			.00 (0.00)	.04	.00 (0.00)	.04	.00 (0.00)	.04
Berufliche Selbstwirksamkeit			.25 (0.04)	.22***	.23 (0.04)	.19***	.24 (0.04)	.21***
Identifikation Unternehmer			.15 (0.03)	.19***	.09 (0.03)	.12**	.09 (0.03)	.11**
Subjektiver Job-Fit			.30 (0.04)	.29***	.27 (0.04)	.26***	.26 (0.04)	.25***
<i>Interaktion Notgründung</i>								
Notgr. * Alter							.01 (0.00)	.12***
Notgr. * Selbstwirksamkeit							.05 (0.02)	.07*
Konstante	3.99 (0.08)	***	4.20 (0.05)	***	4.09 (0.08)	***	4.06 (0.08)	***
	N=655		N=655		N=655		N=655	
	F <sub>7,647</sub> = 37,57***		F <sub>6,648</sub> = 47,65***		F <sub>13,641</sub> = 39,08***		F <sub>15,639</sub> = 36,18***	
	R <sup>2</sup> <sub>adj.</sub> = .28		R <sup>2</sup> <sub>adj.</sub> = .30		R <sup>2</sup> <sub>adj.</sub> = .43		R <sup>2</sup> <sub>adj.</sub> = .45	

<sup>1</sup> Alle Modelle wurden mit zentrierten Variablen geschätzt.

<sup>a</sup> B (SF) = nichtstandardisierter Koeffizient und Standardfehler.

<sup>b</sup>  $\beta$ /Beta = standardisierter Koeffizient.

\*  $p < .05$ , \*\*  $p < .001$ , \*\*\*  $p < .001$ .

### *Merkmale der Arbeit*

Für die Arbeitszufriedenheit einer/s Selbständigen scheint es erwartungsgemäß entscheidend, welcher Gründungstyp vorliegt. Je stärker die Chancen einer Selbständigkeit im Vordergrund standen, je ausgeprägter also das Pull-Motiv zum Gründungszeitpunkt war, desto höher fiel auch die Zufriedenheit mit der selbständigen Arbeitssituation aus (Tabelle 5.2, Modell Arbeit). Lag hingegen eher eine Notgründung hervor, das heißt, wurde vornehmlich aus Angst vor der Arbeitslosigkeit gegründet, so ging dies mit einer signifikant geringeren Arbeitszufriedenheit einher. Während sich der signifikant negative Zusammenhang von Notgründung und Arbeitszufriedenheit auch im Gesamtmodell bzw. im Interaktionsmodell



bestätigt, ist die Chancen gründung unter Kontrolle personenbezogener Merkmale für die Arbeitszufriedenheit nicht mehr bedeutend. Folglich kann nur Hypothese 1a, nicht jedoch Hypothese 1b voll bestätigt werden. Ferner konnte entgegen den Erwartungen kein signifikant negativer Zusammenhang zwischen dem Dienstleistungssektor (im Vergleich zu anderen Gründungsbranchen) und der Arbeitszufriedenheit konstatiert werden, weshalb Hypothese 1c nicht bestätigt werden konnte.

Auch die Möglichkeit seine erworbenen Branchenkenntnisse konkret anwenden zu können, scheint nicht vordergründig wichtig. Zwar deutet sich in einer separaten Betrachtung der erwartete Zusammenhang zwischen vorhandenen Branchenkenntnissen und Arbeitszufriedenheit mit einer Korrelation von  $r = .09$  ( $p < .05$ ) an. Jedoch verliert dieser nur schwach positive Zusammenhang an Bedeutung, wenn noch weitere Merkmale der selbständigen Arbeit beachtet werden:  $\beta = .06$  ( $p < .10$ ). Hypothese 2 kann in Hinblick auf das Signifikanzniveau von  $p < .05$  folglich nicht bestätigt werden. Gleiches gilt, wenn darüber hinaus für Merkmale der Person kontrolliert wird. Die Hypothese 2 eines positiven Zusammenhangs zwischen dem Vorhandensein gründungsspezifischer Branchenkenntnis und der Arbeitszufriedenheit kann somit nicht bestätigt werden.

Volle Bestätigung findet hingegen der positive Aspekt eines wohlwollenden sozialen Umfeldes (Hypothese 3). Reagierte das engere soziale Umfeld zustimmend auf das Gründungsvorhaben, so ging dies mit einer höheren Arbeitszufriedenheit einher. Dieser Zusammenhang blieb sowohl unter Kontrolle weiterer Arbeitsmerkmale als auch unter der zusätzlichen Beachtung von personenbezogenen Merkmalen signifikant.

Den bedeutendsten Zusammenhang weist jedoch die subjektive Einschätzung über den unmittelbaren Fortbestand des gegründeten Unternehmens auf, was als Äquivalent zur Arbeitsplatzunsicherheit in abhängigen Beschäftigungsverhältnissen diente.

War der Fortbestand unsicher, befürchtet ein/e Unternehmer/in also seine bzw. ihre selbständige Tätigkeit aufgeben zu müssen, so stand dies in einem deutlich negativen Zusammenhang zur Arbeitszufriedenheit. Da sich dieser deutliche Zusammenhang auch unter der zusätzlichen Kontrolle von personenbezogenen Merkmalen kaum änderte, kann Hypothese 4 als voll bestätigt gelten.

Schließlich spielt auch das Einkommen für die Arbeitszufriedenheit eine Rolle – jedoch nur, wenn ausschließlich Merkmale der Arbeit betrachtet werden. Separat hat die erwartungsgemäß positive Korrelation zwischen Einkommen und Arbeitszufriedenheit eine Höhe von  $r = .12$  ( $p < .01$ ). Werden weitere Merkmale der Arbeitstätigkeit kontrolliert, so zeigt sich ein Zusammenhang von  $\beta = .07$  ( $p < .05$ ). Werden darüber hinaus ausgewählte Merkmale der Person konstant gehalten, so weist der positive Zusammenhang auf dem 5%-Signifikanzniveau keine statistische Relevanz mehr auf. Hypothese 5 kann folglich nicht bestätigt werden.

#### *Merkmale der Person*

Der soziodemografische Hintergrund scheint entgegen bisheriger Studien für die Arbeitszufriedenheit von Selbständigen kaum von Bedeutung zu sein. So zeigten weder Bildungsniveau noch Geschlecht oder Alter statistisch relevante Zusammenhänge zur Arbeitszufriedenheit (Tabelle 5.2). Auch separat betrachtet, erwiesen sich die drei soziodemographischen Merkmale als unkorreliert zur Arbeitszufriedenheit (Tabelle 5.3 im Anhang). Die Hypothesen 6a und 6b können entsprechend nicht bestätigt werden.

Demgegenüber zeigten alle drei Selbstkonzeptvariablen die erwarteten, signifikant positiven Zusammenhänge zur Arbeitszufriedenheit. Dabei scheint ein positiver Job-Fit am ausschlaggebendsten. Dies deutet sich in dem vergleichsweise starken Zusammenhang von Job-Fit und Arbeitszufriedenheit an. Wird die selbständige Tätigkeitsform als passend empfunden, scheint dies mit einer gehobenen Arbeitszufriedenheit einherzugehen. Gleiches galt für die berufliche Selbstwirksamkeit und die Identifikation mit der Unternehmerrolle. Da diese positiven Zusammenhänge auch unter der Kontrolle von arbeitsbezogenen Merkmalen deutlich bestehen bleiben, können die Hypothesen 7 bis 9 als voll bestätigt gelten.

#### *Merkmale der Arbeit und Merkmale der Person im Gesamtmodell*

Werden tätigkeits- und personenbezogene Merkmale gemeinsam in einem Modell betrachtet, so bleibt die statistische Bedeutung fast aller Zusammenhänge der separaten Schätzmodelle erhalten. Einzig die deutlich positive Korrelation der Chancen Gründung verliert unter Kontrolle der personenbezogenen Merkmale ihre Bedeutung. Dabei ist der Relevanzverlust der Chancen Gründung in erster Linie auf deren substanzielle Korrelation zum Job-Fit ( $r = .49$ ,  $p < .001$ ) zurückzuführen. Liegt eine Chancen Gründung vor, so ist auch ein hoher

Job-Fit wahrscheinlich und umgekehrt<sup>24</sup>. Für die Zufriedenheit mit der selbständigen Arbeitssituation scheint letztlich jedoch der subjektive Job-Fit entscheidender als das Vorliegen einer Chancenründung. Auch insgesamt erwies sich ein positiver Job-Fit als zweitwichtigster Faktor der Arbeitszufriedenheit von Selbständigen.

Den deutlichsten Zusammenhang zur Arbeitszufriedenheit zeigte jedoch auch im Gesamtmodell die Frage nach dem Fortbestand des Unternehmens. Wird der sichere Fortbestand des Unternehmens angezweifelt, so stand dies in deutlich negativer Relation zur Arbeitszufriedenheit. Da es sich hier um Querschnittsdaten handelt, kann jedoch keine Kausalaussage getätigt werden. So ist es durchaus denkbar, dass unzufriedene Gründer/innen auch eher geneigt sind, ihre Selbständigkeit wieder aufgeben zu müssen. Dagegen spricht jedoch, dass als Hauptgrund für die befürchtete Unternehmensaufgabe in erster Linie mangelnder wirtschaftlicher Erfolg genannt wurde<sup>25</sup>.

#### *Interaktion von Notgründung mit Alter und Selbstwirksamkeit*

Das zusätzliche Beachten der Interaktionsterme von Notgründung und Alter bzw. Selbstwirksamkeit verbesserte die aufgeklärte Varianz der Arbeitszufriedenheit zwar nur geringfügig; jedoch ist dieser Zuwachs statistisch signifikant. Erwartungsgemäß erwiesen sich beide Interaktionseffekte als signifikant positiv (Tabelle 5.2, Interaktionsmodell). Das heißt, der negative Zusammenhang zwischen Notgründung und Arbeitszufriedenheit ist bei älteren Selbständigen sowie bei Gründer/innen mit einer hohen Selbstwirksamkeit weniger stark ausgeprägt. Die Hypothesen 10a und 10b können folglich als bestätigt gelten.

---

<sup>24</sup> Um abzuschätzen, inwiefern Job-Fit und Chancenründung diskriminante Konstrukte darstellen, wurde mit Hilfe von Faktorenanalysen der Modellfit des angenommenen Messmodells (zwei korrelierte Faktoren) dem einfaktoriellen Modell gegenübergestellt. Der schlechtere Modellfit der einfaktoriellen Lösung spricht eher für die Annahme zweier unterscheidbarer Konstrukte. Einfaktorielles Modell:  $\chi^2 = 34.05$  ( $FG = 9$ ,  $p = .00$ ),  $RMSEA = .06$ ; zweifaktorielles Modell:  $\chi^2 = 20.39$  ( $FG = 8$ ,  $p = .01$ ),  $RMSEA = .05$ .

<sup>25</sup> Diejenigen Gründer/innen, die angaben, ihre Selbständigkeit womöglich aufgeben zu müssen, wurden im Rahmen der schriftlichen Befragung gebeten, den Hauptgrund für die befürchtete Unternehmensaufgabe zu benennen. Für 60 Prozent war mangelnder wirtschaftlicher Erfolg der Hauptgrund einer Unternehmensaufgabe, weitere 20 Prozent nahmen eine abhängige Beschäftigung auf. Da diese Angaben in der vorliegenden Studie keine weitere Berücksichtigung fanden, sind diese hier lediglich ergänzend erwähnt.

### 5.7. Fazit und Diskussion

Zusammengefasst deuten die Ergebnisse dieser Studie darauf hin, dass ein als sicher empfundener Fortbestand des Unternehmens sowie ein positives „unternehmerisches Selbstkonzept“ in Form eines hohen Job-Fits, einer hoher Selbstwirksamkeit und einer gewissen Identifikation mit der Unternehmerrolle wichtiger für die Arbeitszufriedenheit von Selbständigen scheinen, als das erzielte Einkommen, der persönliche Hintergrund oder auch die ursprüngliche Gründungsmotivation.

Zunächst war festzustellen, dass die Mehrheit der befragten Selbständigen zufrieden mit ihrer Arbeitssituation ist. Dennoch bestand innerhalb der Gruppe der Selbständigen eine nennenswerte Varianz, die vergleichbar ist mit der üblichen Verteilung der Zufriedenheitsurteile bei Arbeitnehmer/innen (Fischer & Belschak, 2006). Analog zu Angestellten waren zudem sowohl Merkmale der Arbeitstätigkeit als auch Merkmale der Person mit der Arbeitszufriedenheit assoziiert. Wenngleich im Rahmen dieser Querschnittstudie keine Kausalaussagen getroffen werden können, deuten die Ergebnisse an, dass die Befunde der allgemeinen Arbeitszufriedenheitsforschung auch für selbständig Tätige gelten.

So scheint die Sicherheit des Arbeitsplatzes auch bei Selbständigen eine herausragende Rolle zu spielen. Werden Angestellte gebeten, die wichtigsten Aspekte ihrer Erwerbstätigkeit in eine Reihenfolge zu bringen, steht oft die Sicherheit des Arbeitsplatzes an erster Stelle (Clark, 2001). Zudem sind Arbeitnehmer/innen, die das Gefühl haben, einen sicheren Arbeitsplatz inne zu haben bzw. die unbefristet unter Vertrag stehen, zufriedener als diejenigen, die um ihren Arbeitsplatz fürchten, nur befristete Verträge haben oder in einem Leiharbeitsverhältnis stehen (Blanchflower & Oswald, 1998, Heywood & Green, 2007). Darüber hinaus wird der Befund von Block und Koellinger (2009) bestätigt, die in ihrer Studie gleichfalls einen positiven Zusammenhang zwischen der erreichten Sicherheit und der Arbeitszufriedenheit bei Selbständigen zeigen konnten. Dass sich die ‚Arbeitsplatzunsicherheit‘ als bedeutendster Faktor der Arbeitszufriedenheit von Selbständigen andeutet, ist vermutlich auf die mit einer möglichen Unternehmensaufgabe einhergehenden weiteren Verluste oder Verantwortlichkeiten zurückzuführen. Diese sind bei einem Verlust des Arbeitsplatzes in abhängigen Beschäftigungsverhältnissen weit weniger vorhanden. Konkret zu erwähnen wären hier beispielsweise die persönliche Haftung oder der Verlust des eingebrachten Kapitals. Ferner ist es denkbar, dass eine befürchtete Unternehmensaufgabe besonders negativ von Gründer/innen empfunden wird, die sich vornehmlich aus Angst vor der Arbeitslosigkeit

selbständig machen und für die eine Selbständigkeit ohnehin schon die einzig verbliebene Beschäftigungsoption darstellt. Dieser Hypothese sollten vor dem Hintergrund des hohen Notgründungsanteils in weiterführenden Studien nachgegangen werden.

Jenseits der objektiven unternehmerischen Qualifikation scheint zudem ein positives unternehmerisches Selbstkonzept für eine Gründung förderlich. Denn je subjektiv geeigneter das selbständige Arbeiten empfunden wurde und je überzeugter die Person von ihren unternehmerischen Fähigkeiten war sowie je stärker sie sich mit der Unternehmerrolle identifizierte, desto größer fiel auch die Arbeitszufriedenheit der bzw. des Selbständigen aus. Ähnlich positive Zusammenhänge von Arbeitszufriedenheit und Job-Fit, beruflicher Selbstwirksamkeit sowie Identifikation mit dem Unternehmen bzw. der Berufsrolle wurden für abhängig Beschäftigte identifiziert (Abele et al., 2006; Felfe & Six, 2006; Meyer et al., 2002). Da im Rahmen dieser Studie keine kausalen Schlüsse gezogen werden können, ist jedoch gleichermaßen denkbar, dass die zufriedeneren Selbständigen ihre unternehmerische Tätigkeit eher als passend empfinden, überzeugter von ihren Fähigkeiten sind und sich auch stärker mit der Berufsrolle des Unternehmers identifizieren. Insbesondere sind wechselseitige Kausalketten plausibel, die jedoch nur im Rahmen von Längsschnittstudien reliabel geklärt werden können.

Für die Arbeitszufriedenheit von Selbständigen scheint ferner der Gründungstyp von Bedeutung. Denn je wichtiger das Motiv der (drohenden) Arbeitslosigkeit für die Gründung war, je deutlicher also eine Notgründung vorliegt, desto weniger zufrieden scheinen die jeweiligen Gründer/innen. Allerdings zeigen die Ergebnisse dieser Studie, dass der negative Zusammenhang von Notgründung und Zufriedenheit mit zunehmendem Lebensalter abnehmen könnte. Möglicherweise senken die altersspezifischen Zugangsbarrieren zum abhängigen Beschäftigungsmarkt das Anspruchsniveau der aktuellen Selbständigkeit bei älteren Gründer/innen (Clark et al., 1996) – was sich positiv auf die Arbeitszufriedenheit auswirkt. Ferner deuten die Befunde an, dass auch eine hohe Selbstwirksamkeit den negativen Zusammenhang zwischen Notgründung und Arbeitszufriedenheit kompensieren könnte. Dies stünde in Einklang mit der Sozial-Kognitiven-Theorie Banduras (1986), in der postuliert wird, dass der Leistungserfolg einer Person auch von deren subjektiven Kompetenzüberzeugen beeinflusst wird. Vor dem Hintergrund der Wechselwirkung von objektivem und subjektivem Gründungserfolg (Brüderl et al., 1997; Cooper & Artz, 1995), bewältigen Notgründer/innen mit einer hohen Selbstwirksamkeit die Herausforderungen einer Selbständigkeit womöglich

besser, als Notgründer/innen mit nur schwach ausgeprägter Selbstwirksamkeit – was sich auch in einer vergleichsweise höheren Arbeitszufriedenheit niederschlägt.

Darüber hinaus scheint das engere soziale Umfeld eines bzw. einer Selbständigen bedeutsam. Je wohlwollender Partner/in, Familie und/oder Freunde der Gründung gegenüberstehen, desto höher fiel auch die Arbeitszufriedenheit aus. Wenngleich diese positive Relation - in Analogie zu den wertschätzenden Kollegiumsbeziehungen in abhängigen Beschäftigungsverhältnissen - durchaus erwartet wurde, erstaunt der zwar schwache aber dennoch stabile Zusammenhang selbst unter Kontrolle weiterer Faktoren. Andererseits wurden Gründer/innen befragt, deren Unternehmen vorwiegend ein bis drei Jahre am Markt bestanden. Da gerade diese Etablierungsphase von hohen Belastungen gekennzeichnet ist, scheint das emotional unterstützende Umfeld als bedeutende Ressource durchaus plausibel. Ferner ist denkbar, dass dies insbesondere für Solo-Selbständige zutrifft, die die Mehrheit der Gründer/innen im allgemeinen und auch in dieser Studie ausmachen. Denn diesen fehlen per definitionem soziale Feedback-Strukturen, die womöglich kurzfristig und unmittelbarer über das engere soziale Umfeld als über entferntere Netzwerke geschaffen werden können.

Kaum eine Bedeutung scheint indes der in dieser Studie erfasste soziodemographische Hintergrund zu haben. Die im Kontext abhängiger Beschäftigungen häufig gefundenen Zusammenhänge zwischen Zufriedenheit und Alter sowie Zufriedenheit und formaler Bildung konnten nicht repliziert werden. Dabei ist der fehlende Effekt der Bildung womöglich auf das auch in dieser Studie vergleichsweise hohe und damit homogenere Bildungsniveau von Selbständigen zurückzuführen (Sternberg et al., 2007). Hier ist jedoch noch weitere Forschung notwendig, da die wenigen Studien zur Arbeitszufriedenheit von Selbständigen durchaus für eine Relevanz der formalen Bildung sprechen, wenngleich diese bislang konträre Zusammenhänge auswiesen (Block & Koellinger, 2009; Schjoedt, 2009). Bezüglich des Alters konnte in dieser Studie zwar kein direkter Zusammenhang festgestellt werden, jedoch scheint das Alter den Zusammenhang von Notgründung und Arbeitszufriedenheit zu moderieren.

Schließlich scheint auch das Einkommen für die Arbeitszufriedenheit von Gründer/innen kein ausschlaggebender Faktor zu sein. Dies steht einerseits im Einklang mit den Ausführungen von Frey und Benz (2003), wonach die Bedeutung des im Rahmen einer Selbständigkeit erzielten Einkommens gegenüber dem Erreichen von Unabhängigkeit in den Hintergrund tritt.

Andererseits widerspricht die nur schwache Bedeutung des Einkommens den Befunden von Block und Koellinger (2009). Hier wurde das Einkommen sogar als wichtigster Faktor der Arbeitszufriedenheit identifiziert. Dies ist insofern erstaunlich, als auch die Stichprobe von Block und Koellinger (2009) mehrheitlich Selbständige enthielt, die bis zu drei Jahre vor der Erhebung ihr Unternehmen gründeten. Gerade in der Aufbau- und Etablierungsphase müssen jedoch finanzielle Kompromisse geschlossen werden. Infolgedessen und eine realistische Einschätzung seitens der Gründerperson vorausgesetzt, wäre zu erwarten, dass die Höhe der Arbeitszufriedenheit nicht vom erwirtschafteten Einkommen abhängt. Dies zeigte sich auch in der vorliegenden Studie. Der gegensätzliche Befund von Block und Koellinger (2009) könnte auf dem Ausschluss von Teilzeit-Unternehmer/innen beruhen, die womöglich ihren Lebensunterhalt nicht zur Gänze aus der Gründung bestreiten müssen. Diese Vermutung konnte jedoch anhand der vorliegenden Daten nicht bestätigt werden. So zeigten sich in getrennten Zufriedenheitsschätzungen für Teilzeit- versus Vollzeit-Unternehmer/innen keine abweichenden Ergebnisse bezüglich der Bedeutung des Einkommens<sup>26</sup>. Möglicherweise macht Geld allein, wie von Frey und Benz (2003) indirekt vorgeschlagen, Selbständige tatsächlich nicht glücklich.

Wenngleich die vorliegende Querschnittstudie keine Kausalschlüsse zulässt und ferner ein Replizieren der Ergebnisse mit Hilfe von Original-Skalen unabdingbar erscheint, so deuten die Befunde doch auf einige praktische Konsequenzen hin. Zuvorderst wäre es wünschenswert, die Faktoren der Arbeitszufriedenheit von Selbständigen intensiver als bislang zu erforschen, da das Erlangen von Arbeitszufriedenheit für viele Gründer/innen von grundlegender Bedeutung ist (Walker & Brown, 2004). Denn wenn das Gelingen einer Gründung an der Zufriedenheit gemessen wird und nicht ausschließlich am erzielten Einkommen, so tragen womöglich auch andere Faktoren zum Erfolg bei, als nur diejenigen, die bislang von der Gründungsforschung in Bezug auf ökonomische Erfolgsmaße identifiziert wurden. Wer also die Faktoren der Arbeitszufriedenheit kennt, kann Gründer/innen präziser beraten und besser unterstützen, als dies mit einer rein betriebswirtschaftlich orientierten Beratung möglich wäre (Block et al., 2009).

---

<sup>26</sup> Das Gesamtmodell der Arbeitszufriedenheit wurde vergleichsweise für die Sub-Stichproben Vollzeit-Unternehmer/innen und Teilzeit-Unternehmer/innen getrennt geschätzt. Weder zeigten sich bei einer Teilzeit-Definition von bis zu 20 Stunden (ca. 15 Prozent der Gründer/innen) noch bei einer Teilzeit von bis zu 30 Stunden (ca. 22 Prozent der Gründer/innen) unterschiedliche Bedeutungen der Variable Einkommen im Vergleich zu Vollzeitgründer/innen. Die Ergebnisse dieser Modelle sind im Rahmen dieser Arbeit deshalb nicht gesondert aufgeführt; können von der Autorin jedoch gern angefordert werden.

Konkret bestätigen die Zusammenhänge von Gründungstyp, unternehmerischem Selbstkonzept und sozialer Unterstützung das Vorgehen vieler Gründungsberatungen bzw. das Anwenden bestimmter Kriterien im Rahmen von Erfolgsbeurteilungen und Gründungsfinanzierungen. Beispielsweise wird im Rahmen von Erfolgsprognosen explizit auf das Vorhandensein sozialer Ressourcen geachtet (Cholotta, 2009). Der positive Zusammenhang des wohlwollenden Umfeldes befürwortet dieses Vorgehen auch in Hinblick auf den subjektiven Erfolg. Ferner werden Gründungen aus der Arbeitslosigkeit in der Regel kritisch betrachtet, da diese im Durchschnitt weniger erfolgreich sind (Sternberg et al., 2007). Diese Studie befürwortet dies zusätzlich für den subjektiven Erfolg. Jedoch ist der negative Impetus einer Notgründung scheinbar nicht für alle Gruppen von Gründer/innen gleich bedeutend, was in der Erfolgsprognostik beachtet werden sollte. Ferner zielen viele Coaching-Angebote auf die Gestaltung eines positiven „unternehmerischen Selbstkonzeptes“. Möglicherweise ist das Erarbeiten eines solchen Selbstkonzeptes besonders für die Zielgruppen relevant, deren erste Wahl nicht auf einer Selbständigkeit gelegen hat und die durch Jobverlust, Wiedereinstieg ins Erwerbsleben oder berufliche Umorientierung diesen Weg einschlugen. Dies legt die positive Interaktion von Notgründung und Selbstwirksamkeit nahe. Eine Möglichkeit die subjektiven Selbstwirksamkeitserwartungen zu erhöhen, ist die verbale Überzeugung (Bandura, 1986). Mitunter genügt schon die schlichte, aber persuasive Mitteilung „Du kannst es“ (Garland & Adkinson, 1987). In welchem Ausmaß eine etwaige Kompensation möglich und wie nachhaltig diese ist, sollte jedoch in weiterführenden Studien geklärt werden. Damit verbunden wäre ferner zu klären, ob und inwiefern ein positives unternehmerisches Selbstkonzept auch für den objektiv-wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens relevant sein könnte. Eine erste Antwort auf diese praktisch-relevante Frage gibt das nächste Kapitel dieser Forschungsarbeit.



## **6. Erfolg liegt im Auge des Betrachters<sup>27</sup>**

### **Faktoren objektiven und subjektiven Gründungserfolges im Vergleich**

#### **6.0. Abstract**

Diese Studie diskutiert und untersucht die Arbeitszufriedenheit als subjektives Kriterium des Gründungserfolges. Dabei interessiert im Besonderen, inwiefern die bisherigen Erkenntnisse der Erfolgsfaktorenforschung auf ein subjektives Erfolgskriterium übertragbar sind.

Folglich wurden einschlägige Faktoren ökonomischen Gründungserfolges in ihrer Relevanz für das Kriterium der Arbeitszufriedenheit geprüft. Im Ergebnis zeigte sich, dass objektiv-wirtschaftlicher und subjektiver Gründungserfolg zwar positiv korrelieren; es jedoch kaum Übereinstimmungen hinsichtlich der Faktorenstruktur zu geben scheint. So deutete sich an, dass insbesondere personenbezogene Faktoren für den subjektiven Gründungserfolg wichtig sein könnten, während ausschließlich unternehmensstrukturelle Faktoren den ökonomischen Wachstumserfolg einer Gründung bestimmen. Die für die Gründungsförderung und Gründungsberatung resultierenden praktischen Konsequenzen werden diskutiert.

#### **6.1. Einleitung**

Der Erfolg einer Gründung wird meist über ökonomische Kenngrößen bemessen.

Insbesondere stehen wirtschaftliche Wachstumskriterien, wie die Zahl der Beschäftigten und die Umsatzentwicklung bzw. das Unternehmereinkommen im Fokus von Erfolgsdefinition und -forschung (Bhidé, 2000; Brüderl et al., 2007; Lang-von Wins, 2004). Für die meisten Gründer/innen spielen diese Aspekte jedoch nur eine nachrangige Rolle. So richtet eine deutliche Mehrheit der selbständig tätigen Personen ihr Unternehmen weder auf Wachstum noch auf Expansion aus (Storey, 1994; Walker & Brown, 2004). Nur selten wird außerdem mehr als der eigene Arbeitsplatz geschaffen (Kohn & Spengler, 2008). Die vergleichsweise niedrigeren Umsatz- und Mitarbeiterzahlen dieser Gründungen beruhen demnach zu einem bedeutenden Teil auf a priori gefällten Entscheidungen. Folglich stellt sich die Frage, inwiefern der Erfolg dieser kleinen Unternehmen mit ökonomischen Kriterien reliabel erfasst werden kann (Walker & Brown, 2004). Oder aber die Erfolgsbewertung nicht vielmehr im Auge des Betrachters bzw. der Betrachterin belassen werden sollte und beispielsweise über die individuelle Arbeitszufriedenheit bemessen werden könnte.

---

<sup>27</sup> Diese Studie knüpft direkt an die Überlegungen und Ergebnisse der zwei vorangehenden Kapitel (4 und 5) an. Da dennoch eine eigenständige Lesbarkeit gewährleistet werden sollte, wird die Auswahl der relevanten Konstrukte auch in diesem Kapitel jeweils kurz begründet.

Subjektiver Gründungserfolg, wie das Kriterium der Arbeitszufriedenheit, wurde im Rahmen der Entrepreneurshipforschung bislang jedoch nur wenig ernsthaft diskutiert (Walker & Brown, 2004; Lang-von Wins, 2004). Folglich gibt es auch nur geringe Kenntnis darüber, in welcher Relation dieser zum objektiv-wirtschaftlichen Gründungserfolg steht und welche Faktoren förderlich oder hinderlich sind. Dabei sind diese Fragen nicht nur für die Gründungsforschung, sondern gleichermaßen für die Beratungspraxis von Interesse. Denn wer die Einflussfaktoren auf die Zufriedenheit von Selbständigen versteht, kann Gründer/innen deutlich besser unterstützen, als dies mit einer rein betriebswirtschaftlichen Beratung möglich ist (Block et al., 2009, S. 6).

Da ungeachtet der Gründungsrealität die Erfolgsfaktorenforschung in erster Linie ökonomischen Wachstumserfolg fokussierte, wurden vornehmlich Faktoren wirtschaftlichen Erfolges identifiziert. Diese fanden und finden auch in der Beratungs- und Förderpraxis Anwendung (Bührmann, 2007; Cholotta, 2009; Hessler, 2004). Somit stellt sich unweigerlich die Frage, inwiefern die bislang gewonnenen Erkenntnisse für Aspekte des subjektiven Gründungserfolgs relevant sind. Denn wenn Erfolg von einem Großteil der Gründer/innen nicht über betriebswirtschaftliche Kriterien bemessen wird, sind möglicherweise auch andere Faktoren für das Gelingen dieser Gründungen ausschlaggebend.

Im Fokus der vorliegenden Studie steht folglich die Prüfung einschlägiger (ökonomischer) Erfolgsfaktoren in ihrer Bedeutung für den subjektiven Erfolg. Um der Kriterienabhängigkeit wirtschaftlicher Erfolgsfaktoren gerecht zu werden (Cholotta & Drobnič, 2009), wird die Relevanz der ausgewählten Faktoren auch für ein Kriterium ökonomischen Erfolges vergleichend dargestellt. Konkret wurde für den objektiv-wirtschaftlichen Gründungserfolg ein Kriterium ökonomischen Wachstumserfolges (Mitarbeiter und Einkommen) implementiert. Für den subjektiven Erfolg wurde das Kriterium der Arbeitszufriedenheit verwandt. Da die Arbeitszufriedenheit als Zielgröße subjektiven Erfolges bei abhängig Beschäftigten bereits intensiv erforscht wurde (Lang-von Wins, 2004; Fischer, 2006), werden die ausgewählten Faktoren nicht nur in die Erfolgsfaktorenforschung, sondern auch in die Arbeitszufriedenheitsforschung theoretisch eingeordnet.

## 6.2. Subjektiver und objektiver Gründungserfolg

Werden Gründer/innen gefragt, woran sie ihren Unternehmenserfolg messen, so stehen oft nicht-materielle Kriterien im Vordergrund. Das Erreichen von persönlicher Zufriedenheit, Stolz, das Verfolgen eigener Interessen oder das Ermöglichen eines flexiblen Lebensstils werden demnach höher bewertet als das Erlangen von finanziellem Gewinn (Walker & Brown, 2004). Dies gilt umso mehr für kleine Unternehmen, Solo-Selbständigkeiten und Gründungen aus der Arbeitslosigkeit. Insbesondere ist für letztere die Existenzgründung an sich schon positiv konnotiert, da sie nicht selten die Chance bietet, überhaupt wieder in das Berufsleben einzusteigen und einer geregelten Erwerbstätigkeit nachgehen zu können. Häufig wird eine Gründung aus der Arbeitslosigkeit auch als Sprungbrett für eine abhängige Beschäftigung genutzt. Betriebswirtschaftliche Erfolgskriterien sind in diesem Segment folglich nicht aussagekräftig (Huff & Ufholz, 2007).

Ungeachtet derjenigen, die sich tatsächlich notgedrungen selbständig machen, streben jedoch auch nicht alle Gründer/innen automatisch nach wirtschaftlichem Wachstumserfolg. Oft ist einfach die Schaffung eines maßgeschneiderten Arbeitsplatzes das individuelle Ziel. Selbst wenn also ein Unternehmen die Grundlage böte, Mitarbeiter einzustellen, wird dies häufig unterlassen - auch wenn eine derartige Entscheidung „schädlich“ für das wirtschaftliche Wachstum des gegründeten Unternehmens sein könnte (Walker & Brown, 2004). Eher werden projektbezogene Kooperationen eingegangen, um entsprechende Aufträge zu erfüllen. Ähnliches ist hinsichtlich finanzieller Kriterien denkbar, wenn anderen Zielen, wie der Zeit für Familie oder ehrenamtlichen Tätigkeiten eine hohe Priorität zukommt. Im Grunde genommen bedeutet dies auch, die Einschätzung der Tragfähigkeit im Auge des Betrachters bzw. der Betrachterin zu belassen. Denn zum einen ist davon auszugehen, dass jenseits des Existenzminimums die Ansprüche recht heterogen ausfallen. Zum anderen muss nicht jede Gründung die Existenz voll absichern, wenn noch andere Einkommensquellen vorhanden sind. Selbst in der vielzitierten Münchener Gründerstudie gaben nur ein Drittel der Befragten an, ein hohes Einkommen erzielen zu wollen. Zwei Drittel benannten ein ausreichendes Einkommen als Gründungsziel (Brüderl et al., 1997).

Gründungserfolg aus subjektiver Perspektive ist folglich relativ und hängt stark von den individuellen Zielen ab, die mit einer Selbständigkeit verbundenen werden (Cooper & Artz, 1995; Rauch & Frese, 2000). Gerade dies ist auch die Hauptkritik an subjektiven Erfolgsmaßen: ihre schwierigere Vergleichbarkeit im Gegensatz zu „harten

Fakten“, wie der Entwicklung von Umsatz oder Beschäftigten. Jedoch sind bei genauerer Überlegung die „objektiven“ ökonomischen Maße gleichermaßen höchst relativ. Zwar lässt sich ein Mehr an Mitarbeitern oder Einkommen recht gut quantifizieren, jedoch stellt sich die Frage, inwiefern daraus auch geschlussfolgert werden kann, ob eine Gründung mehr oder minder erfolgreich ist. Dies gilt nicht nur für die genannten kleinen oder niedrigschwelligen Gründungen. Auch Unternehmensformen, bei denen die finanzielle Gewinnmaximierung in den Hintergrund rückt, wie beispielsweise im Bereich des Social Entrepreneurship, lässt sich Erfolg kaum erschöpfend über betriebswirtschaftliche Kriterien erfassen. Das heißt, wenn - aus welchen Gründen auch immer - die halbwegs sichere Existenz gegeben ist, wird selbst ökonomischer Erfolg zu einer subjektiven Größe, die sich nur schwer reliabel von außen bewerten lässt.

Ungeachtet dessen ist mit Erfolg in Theorie und Praxis implizit der ökonomische Wachstumserfolg einer Gründung gemeint. Carton und Hofer (2006, S. XII) bringen dies in einem Vorwort ihres Buches zur Messung von organisationalem Erfolg auf den Punkt: „There is little dispute that one of the core purposes of both entrepreneurship and strategic management theory and research is the improvement of organizational financial performance“. Obwohl gleichzeitig benannt wird, dass finanzieller Erfolg nur eines der Kernanliegen der Entrepreneurshipforschung sei, wurde und werden in den meisten Studien die Bedingungen wirtschaftlichen Erfolges untersucht. Da sich dabei insbesondere das Kriterium der Mitarbeiter/innen und des Einkommens als häufig genutzte Maße herauskristallisierten (Brüderl et al., 2007; Moser et al., 1999), wird ein Kombinationsmaß dieser Aspekte auch in der vorliegenden Studie als Vergleichskriterium objektiv-wirtschaftlichen Erfolges herangezogen. Gleichzeitig beschreibt dieses Maß den wirtschaftspolitischen Wert einer Gründung, der sich analog aus der Schaffung von Arbeitsplätzen und dem Streben nach wirtschaftlichen Wachstum ergibt (Bührmann, 2007; Beckmann, 2009; Cholotta, 2009). Inwiefern die einschlägig bekannten Faktoren prognostisch auch für die Arbeitszufriedenheit als subjektives Erfolgskriterium relevant sind, wird in dieser Studie explorativ untersucht.

### **6.3. Arbeitszufriedenheit als Maß subjektiven Gründungserfolges**

Die Zufriedenheit mit der selbständigen Arbeitssituation kann als ein fundamentales Erfolgsmaß für den individuellen Gründer bzw. die individuelle Gründerin gesehen werden (Cooper & Artz, 1995). Arbeitszufriedenheit umfasst dabei sowohl emotionale als auch kognitive Aspekte und ergibt sich in erster Linie aus der Bewertung der Arbeitstätigkeit (Locke, 1976; Nerdinger, 2006). Allerdings spielen nicht nur objektive Tätigkeitsmerkmale eine Rolle; auch individuelle Eigenschaften und Merkmale der Person beeinflussen den Grad der Arbeitszufriedenheit (Abele et al., 2006). Insbesondere wird angenommen, dass das Erreichen persönlicher Ziele und Erwartungen Zufriedenheit hervorruft (Wegge & van Dick, 2006). Im Kontext abhängiger Beschäftigungen wird Arbeitszufriedenheit folglich als eine wesentliche Zielgröße psychologischen Erfolges aufgefasst (Fischer, 2006; Lang-von Wins, 2004).

Dies lässt sich analog auch auf den Bereich der Selbständigkeit übertragen. Werden die mit einer Gründung verbundenen individuelle Ziele, Ansprüche oder Motive durch die Selbständigkeit erfüllt, so sollte sich dies in einer hohen Arbeitszufriedenheit widerspiegeln. Die konkrete Ursache des subjektiv empfundenen Erfolges ist dabei von sekundärem Interesse. Vielmehr steht die Bewertung der geschaffenen Arbeitssituation im Vordergrund. In Analogie zu den allgemeinen Forschungsbefunden der Arbeitszufriedenheit ist es ferner plausibel, dass auch die Arbeitszufriedenheit bei Gründer/innen einen Zusammenhang zu objektiven Leistungsmaßen, wie etwa dem wirtschaftlichen Gründungserfolg, aufweist. Auch könnte eine hohe Arbeitszufriedenheit auf den ökonomischen Erfolg rückwirken bzw. in Wechselwirkung mit diesem stehen, da anzunehmen ist, dass zufriedene Selbständige womöglich auch effizienter mit ihren Kunden und Angestellten arbeiten und dies wiederum einen positiven Einfluss auf den objektiv-wirtschaftlichen Gründungserfolg haben könnte (Cooper & Artz, 1995).

Schließlich können auch die mit einer hohen Arbeitszufriedenheit einhergehenden nicht-ökonomischen Nebeneffekte als Gründungserfolg gewertet werden. Denn Arbeitszufriedenheit ist einer der entscheidenden Faktoren des Wohlbefindens (Drobnič et al., 2010; Nerdinger, 2006; Wright & Copranzo, 2000). Da derzeit mehr als jede/r Zehnte selbständig tätig ist und Unternehmer/innen durchschnittlich mehr Arbeitszeit als vergleichbare Angestellte aufwenden (Hamilton, 2000), ist die Berücksichtigung der

Arbeitszufriedenheit in der Diskussion um den Erfolg einer Gründung auch aus dieser Perspektive von besonderem Interesse.

In der vorliegenden Studie wird die übergreifende Zufriedenheit mit der selbständigen Arbeitssituation als Kriterium subjektiven Gründungserfolges erfasst. Hinzu gezogen wurde ferner die Wiederholungsabsicht, d.h. die Bereitschaft, sich bei nochmaliger Entscheidung erneut selbständig zu machen. Dadurch wird insbesondere ein Anschluss an die umfangreiche Erfolgsfaktorenforschung möglich. Denn die Wiederholungsabsicht wurde als subjektives Erfolgsmaß bereits in einigen Studien der Gründungsforschung eingesetzt; auch wenn dies oft nur in Ermangelung wirtschaftlicher Indikatoren geschah (Brüderl et al., 1997).

#### **6.4. Korrelate und Faktoren des subjektiven Gründungserfolges**

##### **6.4.1. Zusammenhang zwischen subjektivem und objektivem Gründungserfolg**

Die Untersuchung des Zusammenhanges zwischen Arbeitszufriedenheit und Arbeitsleistung kann als eines der Hauptziele der Arbeitszufriedenheitsforschung bezeichnet werden (Büssing et al., 2006). Dabei wird ein positiver Zusammenhang zwischen Arbeitszufriedenheit und Arbeitsleistung postuliert. Dieser wird theoretisch mit drei Modellen begründet (Schmidt, 2006). Einerseits wird vor dem Hintergrund der sozialpsychologischen Einstellungsforschung davon ausgegangen, dass arbeitsbezogene Einstellungen das Arbeitsverhalten konsistent beeinflussen. Eine hohe Arbeitszufriedenheit sollte demnach u.a. zu einer hohen Arbeitsleistung führen (Fishbein & Ajzen, 1975). Andererseits nehmen die Erwartungs-Wert-Theorien der Arbeitsmotivation eine umgekehrte Kausalbeziehung an. Die mit der Arbeitsleistung bzw. dem Erfolg einhergehende intrinsische oder extrinsische Gratifikation löst somit Zufriedenheit aus (Vroom, 1964). Schließlich wird auch noch die Möglichkeit positiver Zusammenhänge aufgrund von Drittvariablen diskutiert (Schmidt, 2006).

Wenngleich in seiner kausalen Richtung strittig, wurde im Kontext abhängiger Beschäftigungen ein substanzieller Zusammenhang zwischen Arbeitszufriedenheit und Arbeitsleistung empirisch nachgewiesen (Judge et al., 2001). Die durchschnittliche Korrelation von  $r = .30$  auf individuellem Niveau kann dabei als recht hoch bewertet werden, wenn bedacht wird, dass noch weitere Faktoren, wie beispielsweise Fähigkeiten, Bildungsniveau und situative Determinanten einen Einfluss auf die Höhe einer Arbeitsleistung und/oder der Arbeitszufriedenheit haben (Liebig, 2006). Ferner erwiesen sich

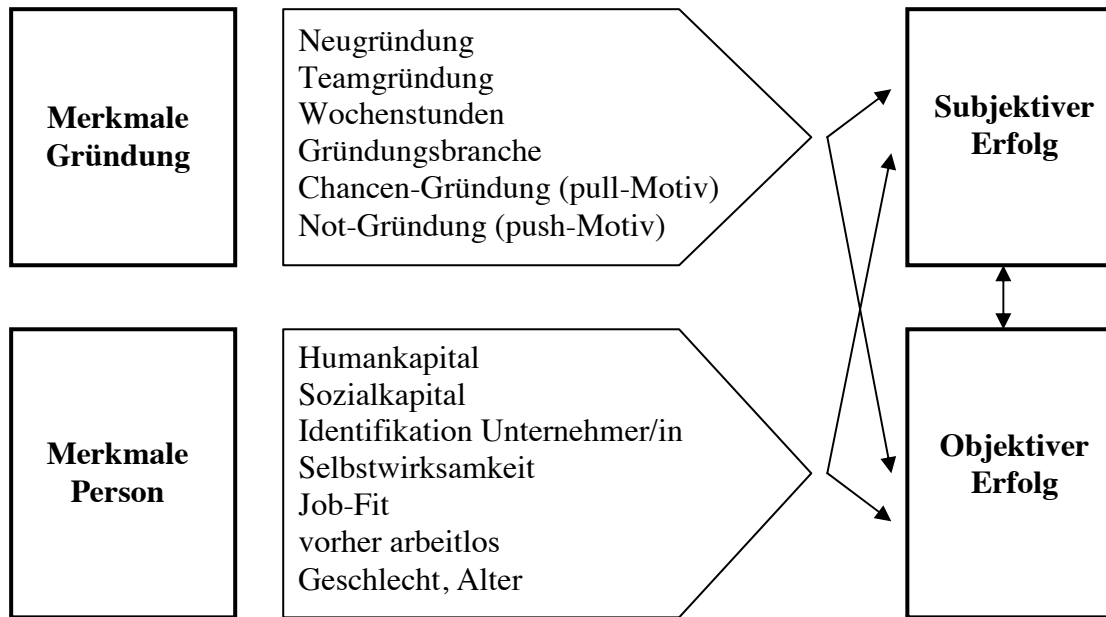
die Korrelationen auf organisationalem Niveau, also als Aggregate von Einzelzufriedenheiten und -leistungen, auch etwas höher (Ostroff, 1992). Übertragen auf den Bereich der Entrepreneurshipforschung ist zu erwarten, dass sich dieser Befund analog widerspiegelt. Werden ökonomische Kriterien als unternehmerische Leistung aufgefasst, so sollten diese gleichermaßen positive Zusammenhänge zum subjektiven Erfolg aufweisen. Erste Befunde der Entrepreneurshipforschung bestätigen diese Annahme (Block & Koellinger, 2009; Brüderl et al., 1997; Cooper & Artz, 1995). Entsprechend wird auch in dieser Studie *ein positiver Zusammenhang zwischen dem objektiven und subjektiven Gründungserfolg erwartet (Hypothese 1)*.

#### **6.4.2. Faktoren subjektiven und objektiven Gründungserfolges**

Wenngleich Arbeitszufriedenheit eines der meist untersuchten Konstrukte der Arbeitspsychologie und auch ein zentrales Konzept der Arbeitssoziologie ist, gibt es bislang keine übergreifende und explizite Darstellung der Faktoren von Arbeitszufriedenheit (Liebig, 2006; Felfe & Six, 2006). Analoges gilt für die interdisziplinäre Entrepreneurshipforschung zum Unternehmenserfolg, obwohl sich die vielen Forschungsarbeiten bereits vornehmlich auf ökonomische Kriterien beschränkten. Zwar wurde eine Vielzahl potenzieller Faktoren identifiziert; jedoch fehlt auch hier eine disziplinübergreifende Darstellung relevanter Erfolgsfaktoren.

Die Annahmen der Arbeitszufriedenheits- und Erfolgsfaktorenforschung ähneln sich darüber hinaus insofern, als dass einerseits Merkmalen der Person und andererseits Merkmalen der Tätigkeit bzw. des Umfeldes ein Einfluss auf den subjektiven bzw. objektiv-wirtschaftlichen Erfolg zugesprochen wird. Da das Ziel dieser Studie darin besteht, die Gültigkeit einschlägiger Faktoren für den subjektiven Erfolg zu prüfen, orientiert sich die Auswahl der zu prüfenden Faktoren an den Erkenntnissen der bisherigen Erfolgsfaktorenforschung. Denn inwiefern die für den objektiven Erfolg relevanten Merkmale von Person und Gründung auch für den subjektiven Erfolg einer Selbständigkeit bedeutend sind, ist bislang kaum erforscht und soll im Rahmen dieser Arbeit in einem ersten Zugang beantwortet werden. Folglich werden die ausgewählten Faktoren zunächst in ihrer Bedeutung für den ökonomischen Erfolg diskutiert. In Verknüpfung mit den Befunden der allgemeinen Arbeitszufriedenheitsforschung werden dann in einem zweiten Schritt Hypothesen bezüglich des subjektiven Erfolges (und auch objektiven Erfolges) abgeleitet. Einen Überblick der untersuchten Erfolgsfaktoren gibt Abbildung 6.1.

Abbildung 6.1: Mögliche Faktoren subjektiven und objektiven Gründungserfolges



### *Merkmale der Gründung und subjektiver Erfolg*

Dass Merkmale der Gründung für den wirtschaftlichen Erfolg eine große Relevanz besitzen, ergibt sich im Rahmen der Entrepreneurshipforschung aus der Hypothese des „Organizational Imprinting“ (Stinchcombe, 1965). Weniger vor dem Hintergrund einer konkreten Theorie als vielmehr auf zahlreichen empirischen Untersuchungen basierend, wurden verschiedene unternehmensstrukturelle Faktoren extrahiert, die mit dem objektiv-wirtschaftlichen Erfolg bzw. Misserfolg einer Gründung in Verbindung stehen (Brüderl et al., 2007; Boeker, 1988). Diese konstitutiven Merkmale beziehen sich auf die Art der Gründung, das heißt insbesondere, ob eine Neugründung oder eine Firmenübernahme getätigt, ob allein oder im Team gegründet wurde und ob es sich um eine Voll- oder Nebenerwerbsgründung handelt. Dabei werden ungünstigere Erfolgchancen für einerseits neu gegründete Unternehmen und andererseits auch für kleine Gründungen angenommen, da diese sich zum einen erst etablieren müssten und zum anderen Nachteile beim Zugang zu Fremdkapital oder im Wettbewerb um die Rekrutierung qualifizierter Mitarbeiter/innen hätten (Aldrich & Auster, 1986; Brüderl et al., 2007). Die Frage nach der Gründungsgröße wurde in dieser Studie mit Hilfe der Teamgründung versus Alleingründung sowie der Anzahl der Arbeitswochenstunden operationalisiert. Insgesamt scheinen unternehmensstrukturellen Faktoren jedoch vorwiegend für den wirtschaftlichen Wachstumserfolg und weniger für das reine Marktbestehen einer Gründung relevant (Cholotta & Drobnič, 2009).



Inwiefern die genannten Gründungsmerkmale auch einen Einfluss auf den subjektiven Erfolg haben, lässt sich nur schwer aus den Theorien und Befunden der Arbeitszufriedenheitsforschung ableiten. Am ehesten ist noch das Merkmal der Teamgründung unter den sozialen Aspekt der Arbeitstätigkeit zu ordnen. Denn im Vergleich zur Solo-Selbständigkeit bieten insbesondere Teampartner/innen die Möglichkeit der unmittelbaren sozialen Interaktion. Dass zwischenmenschlicher Kontakt ein bedeutender Faktor im Kontext der Arbeitszufriedenheit ist, findet sich sowohl in den klassischen theoretischen Ansätzen der Arbeitspsychologie als auch in den Grundannahmen diverser Verfahren zur psychologischen Arbeitsanalyse wieder (Abele et al., 2006; Ulich, 2001).

Ferner gilt es, die Gründungsbranche zu berücksichtigen. Denn dass Branchencharakteristika Erfolgchancen a priori beeinflussen können, wird beispielsweise in dem hohen Konkurrenzdruck der Dienstleistungsbranche deutlich, welcher die Chancen eines erfolgreichen Marktbestehens eher minimieren dürfte. Hingegen scheint der selektive Zugang zum und eine hohe Spezialisierung im Handwerk indirekt eher stabile Gründungen hervorzubringen<sup>28</sup> (Kohn & Spengler, 2007; Lagemann et al., 2004). Auch variieren die Verdienstmöglichkeiten deutlich mit der Branche. Mit Blick auf die Arbeitszufriedenheitsforschung kann ferner vermutet werden, dass unterschiedliche Gründungsbranchen auch eine gewisse Varianz der Autonomie und Unabhängigkeit nach sich ziehen. Dieser Aspekt ist insofern relevant, als dass selbständigen Tätigkeiten in der Regel ein vergleichsweise hoher Grad an Autonomie zugeschrieben wird, welcher wiederum als ursächlich für die hohe Zufriedenheit von Unternehmer/innen gesehen wird (Frey & Benz, 2003; Lang-von Wins, 2004). Jedoch ist anzunehmen, dass in Branchen mit hohem Konkurrenzdruck auch der Anpassungsdruck an Kundenbedürfnisse höher ausfällt, was sich möglicherweise in einer vergleichsweise geringeren Autonomie und damit auch indirekt in einer geringeren Arbeitszufriedenheit niederschlagen könnte.

Insgesamt resultieren aus der theoretischen Verknüpfung von Erfolgsfaktoren- und Arbeitszufriedenheitsforschung jedoch nur vage Thesen bezüglich der genannten gründungsbezogenen Merkmale. Wird jedoch angenommen, dass subjektiver und objektiver Erfolg positiv korrelieren (Hypothese 1), so kann vermutet werden, dass der Einfluss der Gründungsmerkmale auch für den subjektiven Erfolg gilt.

---

<sup>28</sup> Zutrittsbarrieren (wie z.B. Notwendigkeit des Meisterbriefes etc.) verändern insbesondere die Wettbewerbsverhältnisse.

Konkret wird folglich angenommen, dass eine *Neugründung mit einem geringeren subjektiven (wie auch objektiven) Erfolg einhergeht und eine Teamgründung sowie eine höhere Anzahl an Arbeitswochenstunden mit einem größeren subjektiven (und auch objektiven) Gründungserfolg einhergehen (Hypothesen 2a-c)*. Ferner werden die Gründungsbranchen Handwerk, Dienstleistungen, Handel & Gastgewerbe sowie Industrie & Sonstige als Kontrollvariablen untersucht.

Darüber hinaus erwies sich speziell im Kontext der Entrepreneurshipforschung die Gründungsmotivation als erfolgsrelevant – sowohl hinsichtlich des objektiven als auch des subjektiven Gründungserfolges. So weisen Not-Gründungen, d.h. Gründungen die vornehmlich aufgrund einer drohenden Arbeitslosigkeit realisiert wurden, nicht nur einen geringeren wirtschaftlichen sondern auch einen geringeren subjektiven Erfolg auf (Sternberg et al., 2007; Block et al., 2009; Block & Koellinger, 2009). Insbesondere aber sind Not-Gründer/innen bei vergleichbarem wirtschaftlichem Erfolg weniger zufrieden als Chancen-Gründer/innen, die sich in erster Linie aufgrund einer guten Geschäftsidee selbständig machten (Block & Koellinger, 2009). Während der geringere wirtschaftliche Erfolg auf eine niedrigere Human- und Finanzkapitalausstattung sowie auf andere Zielsetzungen der Notgründer/innen zurückgeführt wird, ist die Ursache der geringeren Zufriedenheit (noch) nicht geklärt. Vor dem Hintergrund der allgemeinen Arbeitszufriedenheitsforschung ist jedoch denkbar, dass die Unfreiwilligkeit und die damit einhergehende Fremdbestimmtheit die geringere Arbeitszufriedenheit der Notgründer/innen erklären könnten. In Analogie zu den bisherigen Befunden der Erfolgsfaktorenforschung wird auch in der vorliegenden Studie erwartet, dass *eine Not-Gründung bzw. das Push-Motiv einen negativen Zusammenhang (Hypothese 2d) und eine Chancen-Gründung bzw. das Pull-Motiv einen positiven Zusammenhang (Hypothese 2e) zum subjektiven und (objektiven Gründungserfolg) aufweist*.

#### *Merkmale der Person und subjektiver Erfolg*

Die Erfolgsrelevanz personenbezogener Merkmale ist insbesondere für das große Segment der Klein- und Kleinstgründungen evident (Brüderl et al., 2007; Preisendörfer & Voss, 1990). Da die Unternehmerperson und das gegründete Unternehmen hier oft auch dauerhaft als eine Entität zusammenfallen sowie der Unternehmerfigur generell besondere Eigenschaften zugeschrieben werden, rückte die Bedeutung personenbezogener Merkmale in der Erfolgsfaktorenforschung des objektiv-wirtschaftlichen Gründungserfolges in den

Vordergrund (Moog, 2004; Rauch & Frese, 2000). Ferner zeigt sich gerade bei Fragen um die Person des Unternehmers bzw. der Unternehmerin ein großes interdisziplinäres Forschungsinteresse. Infolgedessen lassen sich innerhalb der personenbezogenen Erfolgsfaktoren eine Vielfalt an Theorien und empirischen Ergebnissen ausmachen, die sich in Abhängigkeit der disziplingebundenen Denktraditionen entweder auf das Human- und Sozialkapital oder die Persönlichkeitseigenschaften eines Unternehmers bzw. einer Unternehmerin konzentrieren (Brüderl et al., 2007; Rauch & Frese, 2000). Eine übergeordnete oder integrierende Theorie zu personenbezogenen Faktoren objektiven Gründungserfolges gibt es innerhalb der Entrepreneurshipforschung bislang jedoch noch nicht.

Das Human- und Sozialkapital wird zentral und vorwiegend innerhalb der ökonomischen Forschungstradition als relevant für den wirtschaftlichen Erfolg einer Gründung diskutiert. Dabei wird zwischen allgemeinem Humankapital, wie formaler Bildung und spezifischem Humankapital, wie gründungsrelevanter Branchenerfahrung, Qualifikation (z.B. in Form konkreter Vorbereitungsmaßnahmen) und vorangegangener Selbständigkeitserfahrung, unterschieden. Beidem liegt die allgemeine Annahme der Humankapitaltheorie zugrunde, dass sich diese persönlichen Bildungsressourcen positiv auf Karriere und Einkommen auswirken und zu diesem Zwecke auch individuell gezielt erworben werden (Becker, 1964; Mincer, 1974). Dies wurde in die Entrepreneurshipforschung übertragen und teilweise auch empirisch bestätigt (Cooper et al., 1994; Colombo & Grilli, 2005; Schultz, 1975). Da ferner eine Person nie losgelöst ihres mikrosozialen Kontextes zu betrachten ist, ergänzte die soziologische Perspektive den Humankapitalansatz um das Konzept des Sozialkapitals (Bourdieu, 1983; Coleman, 1990). Dies fand auch in der Gründungsforschung Anwendung (Bosma et al., 2004; Brüderl et al., 2007). Im Rahmen des Sozialkapitalansatzes wurden verschiedene Faktoren des sozialen Umfeldes postuliert, welche auf den objektiv-wirtschaftlichen Erfolg einer Gründung und insbesondere auf das Überleben dieser wirken könnten (Brüderl et al., 2007; Baines & Wheelock, 1998). Empirische Bestätigungen fanden dabei vor allem die emotionalen Unterstützungsressourcen des engeren sozialen Umfeldes (Lang-von Wins, 2004; Baines & Wheelock, 1998).

Wenngleich sich auch hier ein unmittelbares Anknüpfen an die Arbeitszufriedenheitsforschung als schwierig erweist, kann vermutet werden, dass sowohl das Humankapital als auch das Sozialkapital indirekt den subjektiven Gründungserfolg beeinflussen. Denn zum einen

zeigte sich im Rahmen der arbeits- und organisationspsychologischen Forschung, dass ein hohes formales Bildungsniveau oft den Grad der Vielfältigkeit oder auch die Autonomie einer konkreten Arbeitstätigkeit bestimmt, was wiederum eine höhere Arbeitszufriedenheit wahrscheinlicher macht (Abele et al., 2006; Dormann & Zapf, 2001). Ferner geht auch die Möglichkeit, im Rahmen der Tätigkeit seine Kenntnisse und Fertigkeiten anwenden zu können, mit einer höheren Arbeitszufriedenheit einher (Ulich, 2005; Warr, 1999). Zum anderen berührt das Vorhandensein emotionaler Unterstützung erneut den sozialen Aspekt, dem gleichfalls eine hohe Bedeutung für die Arbeitszufriedenheit zugeschrieben wird. Tatsächlich konnten Block und Koellinger (2009) zeigen, dass auch bei Entrepreneuren ein höheres Bildungsniveau mit einer höheren Arbeitszufriedenheit einhergeht. Zur Relation von Sozialkapital und Arbeitszufriedenheit liegen im Kontext der Entrepreneurshipforschung bislang noch keine empirischen Studien vor. Vor dem Hintergrund der Arbeitszufriedenheitsforschung im Kontext abhängiger Erwerbsarbeit und in Analogie zu den oben genannten Befunden wird jedoch erwartet, dass *sowohl ein höheres Humankapital (Hypothese 3a) als auch ein höheres Sozialkapital (Hypothese 3b) mit einem höheren subjektiven (und objektiven) Gründungserfolg einhergehen.*

Erfolgsrelevante Persönlichkeitseigenschaften von Gründer/innen werden insbesondere aus einer psychologischen Forschungsperspektive intensiv diskutiert. Dabei ist die Relevanz übergeordneter Dispositionen vor dem Hintergrund eines sich strukturell verändernden Arbeitsmarktes kritisch zu betrachten. Denn angesichts zunehmend heterogener Beschäftigungsverhältnisse und Erwerbsbiographien ist anzunehmen, dass Selbständigkeit nicht notwendigerweise eine Berufung oder ein Lebensprojekt sein muss, für welches originäre Unternehmereigenschaften denkbar wären. Selbständigkeit kann vielmehr auch eine phasenweise gewählte Beschäftigungsform sein (Burke et al. 2008) – ähnlich wie die Wahl eines Arbeitgebers.

Ein spezifisches und variables Konstrukt stellt hingegen die berufliche Selbstwirksamkeit dar. Auf diese wird zum einen auch in der Entrepreneurshipforschung rekurriert (Chen et al., 1998). Zum anderen wurde im Kontext abhängiger Beschäftigungen Selbstwirksamkeit als deutlicher Prädiktor von sowohl objektiver Arbeitsleistung als auch subjektiver Arbeitszufriedenheit identifiziert (Judge & Bono, 2001). Das Konzept der Selbstwirksamkeit erscheint somit für die Ziele der vorliegenden Studie besonders geeignet; wobei das Konstrukt hier als Selbstwirksamkeit in konkretem Bezug auf die selbständige Tätigkeit implementiert

wurde (siehe auch Abbildung 3.3 im Kapitel 3 dieser Arbeit). Die spezifische ‚unternehmerische Selbstwirksamkeit‘ zielt folglich auf das Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten, den verschiedenen Anforderungen einer Selbständigkeit gerecht zu werden. In Analogie zu den Befunden bei abhängig Beschäftigten wird erwartet, dass eine *höhere berufliche Selbstwirksamkeit mit einem höheren subjektiven (wie auch objektiven) Gründungserfolg einhergehen sollte (Hypothese 3c)*.

Ähnlich zur Selbstwirksamkeit weist auch das Commitment bzw. die berufliche Identifikation deutlich positive Relationen zu sowohl wirtschaftlichen als auch subjektiven Erfolgskriterien im Bereich der abhängigen Beschäftigung auf (Felfe & Six, 2006; Hogg & Terry, 2001). Dabei wurde insbesondere die affektive Komponente des Commitments bzw. der Identifikation als ein wichtiger Faktor von Leistung und Arbeitszufriedenheit identifiziert (Ellemers et al., 1999; Meyer et al., 2002). Analog scheinen affektive Identifikationsprozesse auch für Selbständige von Bedeutung. Je stärker sich Gründer/innen als Unternehmer/innen fühlten, desto wahrscheinlicher und auch zügiger setzen sie ihr Gründungsprojekt in die Realität um (Werner et al., 2005). Hinsichtlich der Arbeitszufriedenheit liegen noch keine vergleichbaren Veröffentlichungen für den Kontext der Selbständigkeit vor. Ferner ist auch bei abhängig Beschäftigten die Kausalbeziehungen zwischen Identifikation und Arbeitszufriedenheit empirisch noch nicht geklärt, weshalb diese Konstrukte in erster Linie als Korrelate gesehen werden (Felfe & Six, 2006; Meyer et al., 2002). In Analogie zu den Befunden des organisationalen Commitments *wird auch in der vorliegenden Studie ein positiver Zusammenhang von affektiver Identifikation mit der Unternehmerrolle und subjektivem (wie objektivem) Erfolg erwartet (Hypothese 3d)*.

Darüber hinaus wird auch der subjektiv empfundene ‚Job-Fit‘ einer selbständigen Tätigkeit als erfolgsrelevant erachtet. Dies begründet sich in dem ‚Person-Job-Fit‘-Ansatz, wonach eine hohe Kongruenz zwischen Person und Arbeitsumgebung eine hohe Leistung und Zufriedenheit wahrscheinlicher macht (Holland, 1997; Winterhoff-Spurk, 2002). Da das Anforderungsprofil einer selbständigen Tätigkeit vor dem Hintergrund der heterogenen Gründungsformen kaum auf einen klaren, realen Kern zu reduzieren ist, wird hier nicht auf eine objektive Kongruenz von Tätigkeitsanforderungen und Merkmalen der Person abgezielt. Vielmehr fokussiert der Job-Fit die subjektiv empfundene Passung bezüglich der selbständigen Arbeitsform im Allgemeinen (siehe auch Abbildung 3.3 im Kapitel 3).

Vor dem Hintergrund des Person-Job-Fit Ansatzes wird erwartet, dass *ein hoher subjektiver Job-Fit mit einem höheren subjektiven Gründungserfolg (und auch mit einem höheren objektiven Gründungserfolg) einhergeht (Hypothese 3e)*.

Nicht zuletzt ist die Soziodemographie und auch die Erwerbsbiographie eines Gründers bzw. einer Gründerin den personenbezogenen Merkmalen zuzuordnen. Bezüglich des objektiven Erfolges ist die Befundlage derart heterogen, dass diese kaum zusammengefasst werden kann. Entscheidend ist hier, welches Kriterium des Gründungserfolges herangezogen wird. Beispielsweise erweisen sich Gründungen von Frauen häufig als weniger erfolgreich – allerdings nur dann, wenn mit Erfolg ökonomischer Wachstumserfolg gemeint ist. Hinsichtlich der Bestandsfestigkeit sind dagegen kaum Geschlechtseffekte nachweisbar (Cholotta & Drobnič, 2009; Jungbauer-Gans & Preisendörfer, 1992; Lauxen-Ulbrich & Leicht, 2005). Bezüglich des subjektiven Gründungserfolges gibt es indes nur wenige Studien, die den Einfluss des Geschlechts oder Alters untersuchten. Während bei Schjoedt (2009) das Alter einen positiven Zusammenhang zur Zufriedenheit aufwies, zeigten Block und Koellinger (2009), dass die Arbeitszufriedenheit der Selbständigen mit dem Alter absinkt. Da ferner nicht das Alter oder Geschlecht per se, sondern vielmehr die damit verbundenen Bedürfnisse und Anspruchsniveaus die Erfolgsvarianz in objektiver wie auch subjektiver Hinsicht bedingen dürften, werden Geschlecht und Alter nur als Kontrollvariablen und somit ohne konkrete Hypothesen in dieser Studie berücksichtigt.

Einen klar negativen Zusammenhang zum Erfolg einer Gründung weist indes eine vorangehende Arbeitslosigkeit auf (Sternberg et al., 2007) – zumindest wenn Erfolg in ökonomischer Hinsicht definiert ist. Aber auch ein negativer Zusammenhang zum subjektiven Gründungserfolg scheint plausibel, da Gründungen aus der Arbeitslosigkeit häufiger aus einer Push-Motivation heraus erfolgen (Block & Koellinger, 2009; Huff & Uffholz, 2007). Für den Bereich der abhängigen Beschäftigung deutet sich zudem an, dass Arbeitslosigkeit die Arbeitszufriedenheit bei Wiedereintritt in den Arbeitsmarkt dauerhaft senken kann – auch unter Kontrolle objektiver Arbeitsbedingungen (Fasang et al., 2007). Entsprechend wird für die vorliegende Studie erwartet, dass *eine vorangehende Arbeitslosigkeit mit einem geringeren subjektiven (und objektiven) Gründungserfolg einhergeht (Hypothese 3f)*. Um eine genauere Interpretation zu ermöglichen, wird in Abgrenzung zur Arbeitslosigkeit zusätzlich für eine vorangehende Nicht-Erwerbstätigkeit kontrolliert.

## 6.5. Daten, Variablen und Methoden

In die vorliegende Studie wurden nur Gründer/innen einbezogen, die aktiv am Markt bestanden und ihre Selbständigkeit (noch) nicht aufgegeben hatten (N = 716).

Die deskriptiven Statistiken und Operationalisierungen der untersuchten Variablen sind in Tabelle 6.1 dargestellt.

Tabelle 6.1: Deskriptive Statistiken der untersuchten Variablen

Variable	Skala <sup>a</sup>	Mittelwert (SA) <sup>b</sup> bzw. Anteil in %
<b>Subjektiver Gründungserfolg/ Mittelwert aus:</b>	1-5	4.13 (0.87)
Zufriedenheit mit der selbständigen Arbeitssituation	1-5	3.94 (1.00)
Bereitschaft, sich erneut selbständig zu machen	1-5	4.32 (1.00)
<b>Objektiv-wirtschaftlicher Gründungserfolg<sup>c</sup></b>	0-2	
weder Mitarbeiter noch ein gehobenes Einkommen <sup>d</sup> erzielt	0 <sup>c</sup>	53%
Mitarbeiter eingestellt oder gehobenes Einkommen <sup>d</sup> erzielt	1	35%
sowohl Mitarbeiter als auch ein gehobenes Einkommen <sup>d</sup> erzielt	2	12%
<b>Merkmale der Gründung</b>		
Neugründung (Referenz: Übernahme)	0-1	87 %
Teamgründung (Referenz: Allein-Gründung)	0-1	15 %
Wochenstunden	Stunden	45,5 (19,58)
Chancengründung: Pull-Motiv <sup>e</sup>	1-5	3.85 (0.93)
Notgründung: Push-Motiv <sup>e</sup>	1-5	2.87 (1.68)
Gründungsbranche: Handwerk	0-1	39 %
Gründungsbranche: Dienstleistungen	0-1	36 %
Gründungsbranche: Handel und Hotel-/Gastgewerbe	0-1	15 %
Gründungsbranchen: Industrie & Sonstiges	0-1	9 %
<b>Merkmale der Person</b>		
Bildung: höchster Bildungsabschluss <sup>f</sup>	Jahre	14.52 (3.30)
Branchenerfahrung	Jahre	8.49 (9.16)
Gründungsvorbereitung (mind. 2 Beratungsangebote besucht)	0-1	63 %
Restarter (vorher mind. schon einmal selbständig tätig gewesen)	0-1	25 %
Zustimmung des sozialen Umfeldes <sup>g</sup>	0-1	69 %
Berufliche Selbstwirksamkeit <sup>h</sup>	1-5	3.98 (0.74)
Identifikation mit der Unternehmerrolle <sup>i</sup>	1-5	3.90 (1.12)
Subjektiver Job-Fit <sup>h</sup>	1-5	3.99 (0.85)
Erwerbsstatus vor der Selbständigkeit: arbeitslos <sup>j</sup>	0-1	34 %
Erwerbsstatus vor der Selbständigkeit: nicht erwerbstätig <sup>j</sup>	0-1	9 %
Geschlecht: männlich	0-1	66 %
Alter	Jahre	39.97 (10.18)

<sup>a</sup> Skala 1-5: 5 = stimme zu; Skala 0-1: 1= trifft zu.

<sup>b</sup> SA = Standardabweichung.

<sup>c</sup> Objektiver Gründungserfolg: Ordinale Skala 0-2.

<sup>d</sup> Als höheres Einkommen (Privatentnahme) wurden die oberen 20 % der Einkommensverteilung der zugrundeliegenden Stichprobe definiert (Selbstauskunft). Dies entspricht einem Wert von über 2000 €

<sup>e</sup> Das Messmodell (mit den zugrundeliegenden Items) ist in Abbildung 3.2 im Kapitel 3 dargestellt.

<sup>f</sup> In Anlehnung an Blossfeld & Rohwer (2002) wurden die Angaben des höchsten Bildungsabschlusses (Spannweite: kein Schulabschluss bis Promotion) in Bildungsjahre umgewandelt.

<sup>g</sup> Referenzkategorie: kein Partner/Familie/Freunde vorhanden oder Partner/Familie/Freunde neutral.

<sup>h</sup> Das Messmodell (mit den zugrundeliegenden Items) ist in Abbildung 3.3 im Kapitel 3 dargestellt.

<sup>i</sup> Item von Werner et al. (2005).

<sup>j</sup> Referenz: vor der Gründung beruflich tätig gewesen.

Subjektiver Gründungserfolg wurde durch den Mittelwert der Items Arbeitszufriedenheit und Wiederholungsabsicht gebildet. Objektiv-wirtschaftlicher Erfolg wurde als ordinale Variable aus den dichotomen Items ‚Mitarbeiter eingestellt‘ und ‚gehobenes Einkommen‘ konstruiert. Es resultiert eine dreistufige Variable, wobei die ordinale Rangfolge insbesondere die wirtschaftspolitische Wertschätzung eines Gründungserfolges beschreibt. Die Ausprägungen reichen von ‚weder Mitarbeiter eingestellt noch ein gehobenes Einkommen erzielt‘ über ‚Mitarbeiter eingestellt oder eine gehobenes Einkommen erzielt‘ bis ‚sowohl Mitarbeiter eingestellt als auch ein gehobenes Einkommen erzielt‘. Die entsprechenden Häufigkeiten sind ebenfalls in Tabelle 6.1 dargestellt.

Die Zusammenhänge zwischen den ausgewählten Merkmalen und dem subjektiven bzw. objektiv-wirtschaftlichen Gründungserfolg wurden mit Hilfe einer Linearen bzw. Ordered-Logit Regression geschätzt. Da es keine theoretische Begründung für ein schrittweise aufbauendes Regressionsmodell gab, wurden alle Merkmale in ein multivariates Gesamtmodell des subjektiven bzw. objektiven Gründungserfolges integriert, sodass auch die relative Bedeutung der gründungs- und personenbezogenen Faktoren beurteilt werden konnte. Da im Rahmen dieser Querschnittsuntersuchung keine Kausalaussagen möglich sind, werden die Regressionsanalysen in erster Linie als erweiterte Zusammenhangsanalysen verstanden.

## **6.6. Ergebnisse**

### **6.6.1. Subjektiver und objektiver Gründungserfolg**

Subjektiver und objektiver Gründungserfolg korrelieren erwartungsgemäß signifikant positiv. Werden jedoch die einzelnen Items des subjektiven und objektiven Erfolgsmaßes separat betrachtet, so zeigte sich, dass dieser positive Zusammenhang in erster Linie auf den positiven Korrelationen der Items ‚Arbeitszufriedenheit‘ und ‚Mitarbeiter‘ bzw. ‚Einkommen‘ basiert. Die Wiederholungsabsicht zeigte indes keine statistisch bedeutenden Zusammenhänge zu den Items objektiv-wirtschaftlichen Erfolges (Tabelle 6.2). Hypothese 1, eines positiven Zusammenhanges von objektiv-wirtschaftlichem und subjektiven Gründungserfolg, kann somit nur für die Facette der Arbeitszufriedenheit des subjektiven Erfolges voll bestätigt werden.



Tabelle 6.2: Korrelationen subjektiver und objektiver Erfolgskriterien

	1.	2.	3.	4.	5.	6.
1. <b>Subjektiver Erfolg</b>	-	<b>.15***</b>	-	-	.11**	.12**
2. <b>Objektiver Erfolg</b> <sup>a</sup>		-	.17***	.09*	-	-
3. Arbeitszufriedenheit			-	.53***	<b>.14***</b>	<b>.15***</b>
4. Wiederholungsabsicht				-	.06	.06
5. Mitarbeiter eingestellt					-	.21***
6. gehobenes Einkommen						-

\* p < .05, \*\* p < .01, \*\*\* p < .001

<sup>a</sup> Korrelationsmaß der ordinalen Variable ‚Objektiver Erfolg‘: Kendall-Tau.

### 6.6.2. Faktoren subjektiven und objektiven Gründungserfolges

#### *Merkmale der Gründung*

Übergreifend zeigte sich, dass subjektiver und objektiver Gründungserfolg kaum Übereinstimmungen hinsichtlich relevanter Merkmalszusammenhänge aufweisen. Während für den objektiven Erfolg hauptsächlich Merkmale der Gründung und auch einige personenbezogene Merkmale relevant scheinen, waren für den subjektiven Erfolg fast ausschließlich relevante Zusammenhänge zu personenbezogenen Merkmalen zu konstatieren (Tabelle 6.3).

In Übereinstimmung mit den Annahmen der Erfolgsfaktorenforschung zeigt sich, dass insbesondere Merkmale der Gründung für den objektiv-wirtschaftlichen Wachstumserfolg eines Unternehmens wichtig sind. So wiesen Neugründungen im Vergleich zu Unternehmensübernahmen einen deutlich negativen Zusammenhang zum objektiv-wirtschaftlichen Erfolg auf. Teamgründungen scheinen hingegen erfolgreicher als Alleingründungen, wenn Erfolg an wirtschaftlichen Wachstumskriterien gemessen wird. Darüber hinaus ging erwartungsgemäß auch eine höhere Anzahl von Arbeitswochenstunden mit einem größeren objektiv-wirtschaftlichen Erfolg einher. Die Hypothesen 2a-c können folglich für das Kriterium des objektiven Wachstumserfolges voll bestätigt werden. Obwohl objektiver und subjektiver Gründungserfolg, wie angenommen, signifikant positiv korrelieren, scheinen diese unternehmensstrukturellen Faktoren für den subjektiven Erfolg unbedeutend. So zeigten weder Neu- oder Teamgründung noch die Anzahl der Wochenarbeitsstunden statistisch relevante Zusammenhänge zum subjektiven Gründungserfolg. Die Hypothesen 2a-c können für den subjektiven Erfolg folglich nicht bestätigt werden (Tabelle 6.3).

Einzig das Vorliegen einer Not-Gründung zeigte den erwarteten negativen Zusammenhang zum subjektiven Gründungserfolg. Das heißt, eine höhere Push-Motivation ging mit einer signifikant geringeren Arbeitszufriedenheit einher. Die Pull-Motivation scheint indes nicht von Bedeutung. Da sich in dieser Studie kein Zusammenhang zwischen dem objektiven Erfolg und einer Pull- bzw. Push-Motivation zeigte, kann Hypothese 2e nicht und Hypothese 2d nur hinsichtlich des subjektiven Gründungserfolges bestätigt werden.

Tabelle 6.3: Faktoren subjektiven und objektiven Gründungserfolges im Vergleich

	Subjektiver Erfolg <sup>a</sup>		Objektiver Erfolg <sup>b</sup>	
	B (SF) <sup>c</sup>	$\beta^d$	Koeff. (SF) <sup>e</sup>	
<b>Merkmale der Gründung</b>				
Neugründung	.02 (0.09)	.01	-1.51 (0.27)	***
Teamgründung	.01 (0.08)	.01	1.16 (0.26)	***
Wochenstunden	.01 (0.09)	.05	.04 (0.01)	***
Chancengründung (Pull-Motiv)	.03 (0.04)	.03	-.02 (0.12)	
Notgründung (Push-Motiv)	-.06 (0.02)	-.12**	-.11 (0.06)	
Branche: Dienstleistungen	-.01 (0.07)	-.01	.06 (0.23)	
Branche: Handel & Hotel-/Gastgewerbe	-.03 (0.09)	-.01	.29 (0.28)	
Branche: Industrie & Sonstiges	-.04 (0.11)	-.01	.30 (0.34)	
<b>Merkmale der Person</b>				
Bildung	.00 (0.01)	-.01	.05 (0.03)	
Branchenerfahrung	.00 (0.00)	.01	.01 (0.01)	
Gründungsvorbereitung	-.07 (0.06)	-.04	-.26 (0.20)	
Restarter	-.25 (0.07)	-.13***	.01 (0.22)	
Zustimmung des sozialen Umfeldes	.19 (0.06)	.10**	.31 (0.21)	
Berufliche Selbstwirksamkeit	.23 (0.05)	.20***	-.16 (0.14)	
Identifikation Unternehmerrolle	.11 (0.03)	.15***	.25 (0.11)	*
Subjektiver Job-Fit	.29 (0.05)	.29***	-.08 (0.15)	
vorher: arbeitslos	.05 (0.07)	.03	-.59 (0.23)	**
vorher: nicht erwerbstätig	-.08 (0.11)	-.03	-.35 (0.37)	
Geschlecht: männlich	-.06 (0.06)	-.03	.43 (0.21)	*
Alter	.01 (0.01)	.08*	.02 (0.01)	*
Konstante bzw. Schwellen	1.36 (0.30)	***	2.94 (1.00)	**
			5.47 (1.02)	***
N	652		559	
	$F_{20,632} = 16,18^{***}$		$\chi^2 = 208,91^{***}$	
	$R^2_{adj.} = .32$		$R^2_{Nagelkerke} = .37$	

\*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$ .

<sup>a</sup> Lineare Regression.

<sup>b</sup> Ordered Logit Regression; Parallelitäts-Test:  $\chi^2 = 24,93$ , n.s.; d.h. die Annahme (Null-Hypothese), dass die Parameter über die 3 Niveaus der abhängigen Variable ‚Objektiver Erfolg‘ gleich sind, kann nicht verworfen werden.

<sup>c</sup> B (SF) = nichtstandardisierter Koeffizient und Standardfehler.

<sup>d</sup>  $\beta$ /Beta = standardisierter Koeffizient.

<sup>e</sup> Koeff. (SF) = Parameterschätzer und Standardfehler.

*Merkmale der Person*

Übergreifend deutet sich in dieser Studie an, dass für den subjektiven Erfolg einer Gründung in erster Linie Merkmale der Person relevant zu sein scheinen. Dabei zeigten insbesondere die Selbstkonzeptvariablen Job-Fit, Selbstwirksamkeit und Identifikation mit der Unternehmerrolle signifikant positive Zusammenhänge zur Arbeitszufriedenheit. Das heißt, sowohl ein größerer Job-Fit als auch eine höhere berufliche Selbstwirksamkeit sowie eine stärkere unternehmerische Identifikation gingen bei den befragten Selbständigen mit einem höheren subjektiven Erfolg einher. Die Hypothesen 3c, 3d und 3e können somit voll bestätigt werden. Für den objektiv-wirtschaftlichen Erfolg scheinen diese Selbstkonzeptvariablen indes weniger bedeutend. Einzig die Identifikation mit der Unternehmerrolle zeigte einen positiven Zusammenhang zum wirtschaftlichen Wachstumserfolg (Tabelle 6.3).

Das Humankapital scheint entgegen den Erwartungen weder für den subjektiven noch für den objektiv-wirtschaftlichen Erfolg der befragten Gründer bzw. Gründerinnen ausschlaggebend. So zeigten formale Bildung, Branchenerfahrung und die Inanspruchnahme einer Gründungsberatung keine statistisch bedeutenden Zusammenhänge zum subjektiven Erfolg. Auch waren bezüglich des objektiv-wirtschaftlichen Erfolges keine statistisch relevanten Zusammenhänge zu konstatieren. Bezüglich des objektiven Erfolges widerspricht dies einigen Studien der Erfolgsfaktorenforschung, die z.T. positive Zusammenhänge zwischen dem Humankapital des Gründers bzw. der Gründerin und dem erzielten wirtschaftliche Erfolg herausarbeiteten (Cooper et al., 1994; Moog, 2004; Rauch & Frese, 2000).

Eine differenziertere Betrachtung des Modells zum objektiven Erfolg zeigte jedoch, dass beispielsweise das formale Bildungsniveau nicht unabhängig von den Gründungsmotiven ist. Das heißt, erst mit Kontrolle der Gründungsmotivation verliert der positive Zusammenhang von Bildung und objektiv-wirtschaftlichem Erfolg seine statistische Bedeutung<sup>29</sup>. War der oder die Selbständige vor der jetzigen Gründung bereits einmal oder mehrmals selbständig tätig (Restarter), so zeigt sich zudem ein unerwartet negativer Zusammenhang zum subjektiven Gründungserfolg. Auf den objektiven Erfolg scheint eine vorangehende Selbständigkeit indes keine Auswirkungen zu haben. Zusammengefasst kann die Hypothese

---

<sup>29</sup> Wird objektiv-wirtschaftlicher Erfolg ausschließlich auf die ausgewählten Humankapital-Variablen regressiert, zeigte neben der formalen Bildung auch die Branchenerfahrung den erwarteten signifikant positiven Zusammenhang zum objektiven Erfolg. Restarter und Gründungsvorbereitung waren jedoch auch in der separaten Schätzung statistisch nicht bedeutend. Für den subjektiven Gründungserfolg bleibt das allgemeine und spezifische Humankapital hingegen auch in einer separaten Schätzung unbedeutend (siehe Anhang, Tabelle 6.4 für die separaten Schätzergebnisse).

3a, einer positiven Relation von allgemeinem bzw. spezifischem Humankapital und subjektivem als auch objektivem Gründungserfolg, nicht bestätigt werden.

Das Sozialkapital zeigte indes den erwarteten positiven Zusammenhang zum subjektiven Erfolg. Reagierte das engere soziale Umfeld mit Zustimmung auf das Gründungsvorhaben, so ging dies mit einer höheren Arbeitszufriedenheit des bzw. der Selbständigen einher. Für den wirtschaftlichen Wachstumserfolg scheinen die sozialen Ressourcen jedoch nicht relevant. Hypothese 3b kann folglich nur bezüglich des subjektiven Gründungserfolges bestätigt werden.

Schließlich scheint auch der soziodemographischen Hintergrund sowie die Erwerbsbiographie eines Gründers bzw. einer Gründerin erfolgsrelevant. So sind ältere Gründer/innen nicht nur aus der subjektiven Perspektive sondern auch in objektiver Hinsicht erfolgreicher.

Das Geschlecht zeigte indes nur einen Zusammenhang zum objektiven Erfolg, wobei männliche Gründer in wirtschaftlicher Hinsicht erfolgreicher waren als ihre weiblichen Pendanten. War ein/e Gründer/in unmittelbar vor der Selbständigkeit arbeitslos, so ging dies zudem mit einem geringeren wirtschaftlichen Erfolg einher. Auf die Zufriedenheit scheint sich eine vorangehende Arbeitslosigkeit indes nicht auszuwirken. Die Hypothese 3f kann folglich nur hinsichtlich des objektiven Gründungserfolges bestätigt werden.

## **6.7. Fazit und Diskussion**

Wird die Arbeitszufriedenheit als subjektives Erfolgskriterium von Gründungen herangezogen, so zeigten sich zwar durchweg positive Zusammenhänge zu den objektiv-wirtschaftlichen Erfolgskriterien ‚Mitarbeiter‘ und ‚Einkommen‘; jedoch konnten kaum Übereinstimmungen hinsichtlich der Faktorenstruktur subjektiven und objektiven Erfolges konstatiert werden. Die Befunde der Erfolgsfaktorenforschung – die bislang fast ausschließlich auf Basis wirtschaftlicher Erfolgskriterien erzielt wurden (Lang-von Wins, 2004) – scheinen folglich kaum auf den subjektiven Gründungserfolg applizierbar. Für die Gründungsförderung und -beratung hätte dies praktische Konsequenzen. Denn ein Großteil der Selbständigen bemisst seinen bzw. ihren Gründungserfolg nicht ausschließlich über betriebswirtschaftliche Kriterien. Jenseits des individuellen Existenzminimums wird insbesondere im Sektor der kleinen Gründungen das Erreichen von Arbeitszufriedenheit höher bewertet als ökonomischer Wachstumserfolg (Walker & Brown, 2004). Jedoch scheinen für das Erreichen dieser viele der einschlägig identifizierten und in

Gründungsberatung und -förderung angewandten Erfolgsmerkmale womöglich nicht ausschlaggebend.

Während die vorliegende Studie die Befunde der Erfolgsfaktorenforschung insofern bestätigte, als dass der wirtschaftliche Erfolg einer Gründung substantiell von Merkmalen des Gründungsprojektes beeinflusst wird, scheint der subjektive Erfolg davon unberührt. Erwartungsgemäß waren größere Gründungen, das heißt, Gründungen mit einem höheren Arbeitsstundenaufwand und/oder Gründungen, die im Team erfolgten, ökonomisch erfolgreicher. Auch Übernahmen gingen im Gegensatz zu Neugründungen mit einem höheren wirtschaftlichen Erfolg einher. Die Zufriedenheit der Gründer/innen scheint durch diese Tätigkeitsmerkmale jedoch nicht beeinflusst. Das heißt, ob im Team oder allein, ob in Teilzeit oder in Vollzeit und ob eine Übernahme oder Neugründung erfolgte; für den subjektiven Erfolg – der in dieser Studie über die Zufriedenheit und die Wiederholungsabsicht bemessen wurde – spielten diese Faktoren keine Rolle.

In der Beratungs- bzw. Förderpraxis ist folglich entscheidend, welche Art von Erfolg in den Fokus gerückt wird. Indes steht häufig der prognostizierte ökonomische Erfolg, wie z.B. das zu erwartende Einkommen oder die Schaffung von Arbeitsplätzen im Vordergrund. Daraus folgt gleichermaßen, dass Teilzeitgründungen und Solo-Selbständigkeiten entsprechend weniger im Fokus von Wertschätzung und politisch initiiert Förderung stehen (Cholotta, 2009; Bührmann, 2007; Beckmann, 2009). Dies bildet die Realität des Gründungsgeschehens jedoch nur unzureichend ab, wenn bedacht wird, dass der mit diesen kleineren Gründungsformen assoziierte geringere ökonomische Erfolg häufig auf Entscheidungen beruht, die von Gründer/innen im Vorwege getroffen und deren Konsequenzen damit bewusst in Kauf genommen wurden. Auch eine bewusste Verkleinerung aufgrund anderer Prioritätensetzung kann als erfolgreich gelten, wenngleich an objektiv-wirtschaftlichen Kriterien das Gegenteil abgelesen werden würde. Diese Überlegungen sind insbesondere dann relevant, wenn ein breiterer gesellschaftlicher Kontext als nur der reine Beschäftigungsmarkt in den Blick genommen wird. Aufgrund der hohen Erwartungen an Unternehmensgründungen treffen individuelle Entscheidungen gegen den bestehenden Konsens einer finanziellen Gewinnmaximierung jedoch auf entsprechende Skepsis, wie der folgende Interview-Auszug beispielhaft zeigt: „Es lief gut. Ich konnte es mir leisten zu sagen: Machen wir ein bisschen weniger“, begründet eine Unternehmerin ihre Verkleinerung aufgrund ihres ehrenamtlichen Engagements. „Geht es dir so schlecht, dass du jetzt verkleinern musst? Das war die

Standardfrage. Wenn ich gesagt habe, ich plane mein Leben, wie ich es für richtig halte, ich setze Prioritäten, dann hat mir das kaum jemand geglaubt“ (Lotter, 2010, S. 56).

Es stellt sich also insbesondere die Frage nach der jeweiligen Referenz. Beispielsweise erwiesen sich auch in der vorliegenden Studie Gründungen aus der Arbeitslosigkeit als wirtschaftlich weniger erfolgreich. Aus subjektiver Perspektive oder auch aus der Perspektive der staatlich-sozialen Sicherungssysteme können diese Gründungen jedoch durchaus als erfolgreich bewertet werden, wenn z.B. das Ziel der eigenständigen Existenzsicherung als Alternative zu dem Bezug von Sozialleistungen ein ausschlaggebender Motivator der Gründung war.

Ab welcher Größenordnung ökonomischer Erfolg eintritt, kann somit nur individuell beantwortet werden. Folglich scheint es angemessener, Erfolg auch im Auge des Betrachters bzw. der Betrachterin zu belassen. „Morgens Reisebüro, mittags Kinderbetreuung, abends Schmuckdesign kann ein sehr erfüllendes Berufsbild sein“ (Friebe & Ramge, 2009). Erfolg scheint in diesem Beispiel kaum über ökonomische Kriterien als vielmehr über subjektive Maße, wie etwa der Zufriedenheit mit der selbständigen Arbeitssituation, fassbar. Denn diese sogenannten ‚Neuen Formen‘ der Selbständigkeit, wie eine phasenweise praktizierte Selbständigkeit, eine Nebenerwerbs-Gründung oder ein dauerhaftes Teilzeitunternehmen, können im Einzelfall gute Antworten auf Probleme eines sich strukturell wandelnden Arbeitsmarktes sein, in dem Vollbeschäftigung sowie lebenslange sozialversicherungspflichtige Beschäftigungsverhältnisse zunehmend zur Utopie zu werden scheinen und der nach wie vor keine gute Bedingungen für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie bietet.

Wird die Zufriedenheit mit der selbständigen Arbeitssituation als fundamentales Erfolgskriterium betrachtet (Cooper & Artz, 1995), so steht dieses im Gegensatz zu wirtschaftlichen Erfolgskriterien insbesondere mit persönlichen Merkmalen des Gründers bzw. der Gründerin in Relation. Dabei scheint – analog zu den Befunden der allgemeinen Arbeitszufriedenheitsforschung – eine hohe Selbstwirksamkeit auch bei Selbständigen besonders förderlich. Das könnte folgendes bedeutend: je überzeugter ein/e Gründer/in hinsichtlich der eigenen Fähigkeit ist, ein Unternehmen bzw. eine selbständige Tätigkeit erfolgreich führen zu können, desto zufriedener scheint diese Person und desto eher bereit ist ein/e Gründer/in womöglich auch, sich bei erneuter Entscheidung noch einmal selbständig zu machen. Hier geht es also zunächst nicht um die Frage, zu welchem Grad diese Fähigkeiten

objektiv auch tatsächlich vorhanden sind, sondern um eine rein subjektive Einschätzung dieser. Coaching-Angebote, die darauf abzielen, dieses Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten zu entwickeln, werden durch diesen Befund in ihrer praktischen Relevanz bestätigt. Ferner konnte in anderen Studien gezeigt werden, dass Personen, die von ihren gründungsrelevanten Fähigkeiten überzeugt sind, sich auch eher für eine Selbständigkeit als berufliche Alternative entscheiden (Sternberg et al., 2007). Die Ergebnisse dieser Forschungsarbeit legen nahe, dass ein positives unternehmerisches Selbstkonzept hinsichtlich des subjektiven Erfolges offenbar auch nach erfolgter Gründung fortzuwirken scheint. Allerdings kann im Rahmen dieser Querschnittsstudie keine Kausalaussage getroffen werden. Denn umgekehrt ist es durchaus plausibel anzunehmen, dass eine höhere unternehmerische Selbstwirksamkeit aus dem subjektiven Gründungserfolg resultiert. Darüber hinaus sind auch wechselseitige Kausalketten denkbar. Da Gründungsinteressierte und Gründer/innen jedoch noch in anderen Eigenschaften Übereinstimmungen aufweisen, spricht dies eher nicht für die Annahme, dass eine erfolgreiche Gründung das Selbstkonzept maßgeblich verändert (Brandstätter, 1997; Rauch & Frese, 2000). Weiterführende Längsschnittstudien könnten diese, für die Gründungsberatung so wichtige, Frage beantworten.

Darüber hinaus scheint eine gewisse subjektiv empfundene Passung der selbständigen Arbeitsform notwendig. Auch dies steht in Einklang mit den Befunden der Arbeitszufriedenheitsforschung abhängiger Beschäftigungsverhältnisse. Je stimmiger Gründer/innen die selbständige Tätigkeit für sich bewerteten und je stärker sie sich auch mit der Berufsrolle des Unternehmers bzw. der Unternehmerin identifizieren konnten, desto größer war der subjektive Gründungserfolg (und umgekehrt). Wenngleich weder Job-Fit noch Selbstwirksamkeit einen Zusammenhang zum ökonomischen Wachstumserfolg in dieser Studie aufwiesen, könnte dieser Befund erneut für den Beratungskontext von besonderer Relevanz sein. Insbesondere dann, wenn im Zuge der Erfolgsprognostik zusätzlich die Frage nach den Gründungsmotiven und der Erwerbsbiographie aufgeworfen wird.

Denn erfolgte eine Gründung eher aus der Not heraus, wurde diese also vornehmlich aus Angst vor der Arbeits- oder Chancenlosigkeit gegründet, so ging dies mit einem geringeren subjektiven Erfolg einher. Wird dann noch zusätzlich der vorherige Erwerbsstatus betrachtet, so zeigte sich, dass eine vorangehende Arbeitslosigkeit zwar in keinerlei Relation zum subjektiven Erfolg steht, jedoch einen negativen Zusammenhang zum ökonomischen Erfolg der Gründung aufweist. Für eine vorangegangene Nicht-Erwerbstätigkeit konnte dieser

negative Zusammenhang hingegen nicht festgestellt werden. Die Vermutung liegt nahe, dass Gründer/innen mit ausgeprägter push-Motivation und unmittelbar vorangehender Arbeitslosigkeit nicht nur weniger zufrieden, sondern auch zu einer geringeren Wahrscheinlichkeit wirtschaftlich erfolgreich sind. Dies würde die Befunde von Block und Koellinger (2009) bestätigen, die zeigten, dass insbesondere Gründungen aus der Langzeitarbeitslosigkeit mit einer geringeren Zufriedenheit einhergehen. Vor dem Hintergrund des wechselseitigen Zusammenhangs von objektiv-wirtschaftlichem und subjektivem Erfolg scheint eine sorgfältige Erfolgsprognostik von Gründungen aus der Arbeitslosigkeit mit ausgeprägter push-Motivation angezeigt. Jedoch sollten auch etwaige kompensatorische Faktoren hinzugezogen werden. Denn ein wohlwollendes soziales Umfeld und eine hohe berufliche Selbstwirksamkeit scheinen die Zufriedenheit eines Gründers bzw. einer Gründerin zu erhöhen (siehe zusätzlich Kapitel 5). Eine höhere Zufriedenheit wiederum könnte positiv auf den ökonomischen Erfolg einer Gründung rückwirken (Cooper & Artz, 1995).

Auch Restarter/innen scheinen weniger zufrieden als Personen, die sich zum ersten Mal selbständig machen. Dieser Befund erstaunt insofern, als dass der Selbständigkeitserfahrung ein positiver Effekt auf den wirtschaftlichen Erfolg einer Gründung zugeschrieben wird (z.B. Brüderl et al., 2007). Dies zeigte sich in dieser Studie jedoch nicht. Die geringere Zufriedenheit der Restarter/innen oder auch Seriengründer/innen könnte verschiedene Ursachen haben. Erstens kann diese Gruppe aufgrund ihrer größeren Selbständigkeits-erfahrung realistischere Einschätzungen bezüglich des Ist-Zustandes der jetzigen Gründung und deren Zukunft treffen. Zweitens unterscheiden sich vermutlich auch die Referenzpunkte der beiden Gruppen. Während Restarter sich womöglich auf ihre letzte Selbständigkeit beziehen, stehen bei Erstgründer/innen vielleicht noch die erhofften Vorteile einer Selbständigkeit gegenüber der letzten abhängigen Beschäftigung oder im Vergleich zur Arbeitslosigkeit im Vordergrund. Drittens könnte die geringere Zufriedenheit der Restarter aber auch Ausdruck einer konstruktiven oder progressiven Unzufriedenheit sein, die sich aus den verschiedenen Anspruchsniveaus der beiden Gruppen ergibt (Bruggemann et al., 1975; Lang-von Wins, 2004). Möglicherweise haben Restarter klarere Vorstellungen was erreichbar sein könnte und sind deshalb vergleichsweise unzufriedener, weil sie dieses konkrete Ziel noch nicht erreicht haben. Viertens wäre auch noch denkbar, dass eine Selbständigkeit die einzig verbliebene Möglichkeit einer Erwerbstätigkeit ist, auch wenn die Person mit früheren



Gründungen bereits gescheitert ist. In dem Falle sollten Restarter jedoch überproportional häufig aus der Not heraus gründen, was sich in dieser Studie nicht zeigte<sup>30</sup>.

Insgesamt unterstreichen die aufgezeigten Ergebnisse die Relevanz einer höchst individuellen Sicht auf die Erfolgsfrage und damit eines sorgfältigen Abwägens der individuellen Faktoren. So deutete sich in dieser Studie an, dass der ökonomische Erfolg im Gegensatz zum subjektiven Erfolg insbesondere von Merkmalen der Gründung bestimmt wird. Da über diese Merkmale zumeist im Vorwege einer Gründung entschieden wird, kann darauf basierend auch keine umfassende Erfolgsprognose getätigt werden. Denn objektiv gesehen, geht eine Übernahme, Teamgründung und auch Vollzeitgründung zwar mit einem größeren ökonomischen Erfolg einher; für die Zufriedenheit des Unternehmers bzw. der Unternehmer/in scheinen diese Merkmale jedoch nicht relevant. Da für den Großteil der Gründer/innen ökonomisches Wachstum kein prioritäres Gründungsziel darstellt (Walker & Brown, 2004), sollte folglich auch ein subjektives Erfolgsmaß bei der Bewertung und Erfolgsprognose dieser Gründungsvorhaben Beachtung finden. Dieses könnte ganz allgemein, wie in dieser Studie vorgeschlagen, in einer hohen Arbeitszufriedenheit liegen.

Für den subjektiven Erfolg in Form von Arbeitszufriedenheit scheinen nach den Ergebnissen dieser Teilstudie jedoch andere Faktoren ausschlaggebend als für das Erreichen wirtschaftlichen Erfolges. Eine gute Gründungsberatung sollte dies insbesondere vor dem Hintergrund der wechselseitigen Abhängigkeit von subjektivem und objektivem Erfolg beachten. Dies bedeutet im Umkehrschluss jedoch nicht, dass subjektive Erfolgskriterien die Kriterien wirtschaftlichen Erfolges zur Gänze ersetzen sollen. Wenn es jedoch nicht möglich ist, den Erfolg einer Gründung über ökonomische Kriterien sinnvoll zu bemessen, könnte das Kriterium der Arbeitszufriedenheit eine gute Alternative darstellen. Auch generell spricht nichts dagegen, Arbeitszufriedenheit zumindest als einen Aspekt des Gründungserfolges ernsthaft in Betracht zu ziehen.

---

<sup>30</sup> Bei Restartern lag genauso häufig eine Not-Gründung (Dummy-Codierung der Push-Motivation) vor wie bei Erstgründer/innen ( $\chi^2 = .02$ , n.s.).

## 7. Zusammenfassende Diskussion und Ausblick

*Fraglose Plausibilitäten sind so etwas  
wie das historische Apriori  
des Denkens und Handelns.*  
Ulrich Bröckling<sup>31</sup>

Von Gründer/innen wird viel erwartet. Sie sollen Innovationen hervorbringen, wirtschaftliche Impulse setzen sowie Wachstum und Arbeitsplätze schaffen. Indes sieht die soziale Wirklichkeit des Unternehmertums anders aus. Strukturelle Veränderungen des Arbeitsmarktes, zunehmend heterogene Beschäftigungsverhältnisse und Erwerbsbiographien sowie eine beständig hohe Sockelarbeitslosigkeit brachten verstärkt kleine Formen der Selbständigkeit wie Teilzeit-Unternehmertum, Nebenerwerbs-Unternehmertum und Not-Unternehmertum hervor, die quantitativ das „traditionelle Unternehmertum“ längst ablösen. Dennoch scheint das Bild des traditionellen Unternehmers als Elitefigur fortzuleben (Bude, 2000; Bührmann et al., 2007). Die Titel des jährlich erscheinenden KfW-Gründungsmonitors legen jedoch nahe, dass mittlerweile eine gewisse Enttäuschung oder Ernüchterung in Hinblick auf Unternehmensgründer/innen als Hoffnungsträger eingetreten ist. Während der KfW-Gründungsmonitor des Jahres 2007 titelte, dass „Gründungen im Vollerwerb stark rückläufig“ sind, jedoch eine „Trendwende“ prognostiziert wurde, musste gleich im Folgejahr eingeräumt werden, dass die Gründungsaktivität in Deutschland nach wie vor gering ist, die Gründungen jedoch wenigstens qualitativ ein wenig besser seien. Im Jahr 2009 wurde verkündet, dass die „Abwärtsdynamik im Gründungsgeschehen nun gebremst“ ist, was in diesem Jahr 2010 als „Lebhafte Gründungsaktivität in der Krise“ betitelt wurde (Kohn & Spengler, 2007, 2008, 2009; Kohn et al., 2010). Allein ist diese Lebhaftigkeit zu einem großen Teil auf die gestiegenen Gründungen aus dem Druck der Arbeitslosigkeit zurückzuführen. Insgesamt bleiben damit die Gründungsdynamik sowie auch das Schaffen von Arbeitsplätzen und Wachstum weit hinter den wirtschaftspolitischen Erwartungen zurück.

Es scheint als würden von Seiten der Förderpolitik die Karten auf alte Tugenden gesetzt, während die „neuen“ Selbständigen längst an individuellen Lösungen veränderter Erwerbsbedingungen arbeiten. Folglich ist es auch nicht verwunderlich, dass ein Großteil der Selbständigen nicht Wachstum und Größe, sondern in erster Linie das Erreichen persönlicher Ziele, wie flexible Arbeitsbedingungen, Alternativen zur abhängigen Beschäftigung und insbesondere eine hohe Arbeitszufriedenheit anstreben (Walker & Brown, 2004).

---

<sup>31</sup> Bröckling, U. (2007, S.50). *Das unternehmerische Selbst*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.

Diese individuellen Gründungsmotive lassen sich zudem nicht eindeutig in die, in der Entrepreneurshipforschung gängige, Push-Pull-Logik einer Not- bzw. Chancengründung ordnen. Das heißt, weder scheint ein besonderer Zwang noch ein besonderer Anreiz das ausschlaggebende Moment für diese Selbständigkeiten zu sein. Vermutlich bildet eher ein pragmatisches Abwägen verschiedener Erwerbsoptionen die Entscheidungsgrundlage. Denn in Zeiten zunehmend flexibler und befristeter Beschäftigungsverhältnisse scheint sich auch die traditionell angenommene Dichotomie eines risikoreichen, unsicheren Unternehmertums auf der einen und sicherer, vorausschaubarer Angestelltenverhältnisse auf der anderen Seite, mehr und mehr aufzulösen (Hytti, 2005; Schmidt, 2010). Möglicherweise kehrt sich diese Logik in einigen Fällen sogar gänzlich um, wenn beispielsweise bei einem Wiedereinstieg nach Elternzeit das Bedürfnis einer ausbildungsadäquaten und sicheren Beschäftigung eher durch eine maßgeschneiderte Selbständigkeit als durch die (wenigen) Angebote abhängiger Erwerbsarbeit gedeckt werden kann. Weder ist hier ein besonderes „Wagnis“ vonnöten, wie Rainer Brüderle (2010c) es in seinen Eröffnungsworten zur „Initiative Gründerland Deutschland“ von den angehenden Selbständigen fordert, noch werden diese Gründungen die erhofften großen Beschäftigungseffekte oder Renditen erzielen.

Betreten potenzielle Gründer/innen jedoch die Beratungs- und Fördersysteme, so werden sie implizit oder explizit mit eben jenen wirtschaftspolitischen Erwartungen konfrontiert. Denn trotz der offensichtlichen Vielfalt des Unternehmertums und der mehrheitlich kleinen Gründungsprojekte konnte in Anknüpfung an die Befunde von Bührmann (2007) gezeigt werden, dass ein idealtypischer Maßstab die Institutionen durchzieht, der eher einem traditionellen bzw. historischen Unternehmertum entspricht. Dieser Maßstab ist umso relevanter, je stärker wirtschaftspolitische Zielsetzungen oder finanzielle Förderung in der Organisation eine Rolle spielen. Demnach überzeugt ein/e Gründer/in durch Selbstbewusstsein, Qualifikation und Belastbarkeit. Die Selbständigkeit wurde im Idealfall keinesfalls aufgrund mangelnder Erwerbsoptionen oder „nur“ als Zuverdienst gewählt. Überdies erfolgt eine ernstzunehmende Gründung in Vollzeit unter vollem Einsatz, wobei der bzw. die Unternehmerin über ein entsprechend supportives soziales Umfeld verfügt. Selbstverständlich strebt ein/e Gründer/in zumindest nach moderatem Wachstum und ist insbesondere dann angesehen, wenn sie oder er langfristig auch mehr als nur den eigenen Arbeitsplatz schafft.

Wenngleich alle in dieser Forschungsarbeit befragten Expert/innen einräumen, dass dieser wirtschaftspolitisch gewünschte Unternehmertyp äußerst selten sei, wird dennoch an diesem Idealbild festgehalten. Im Umkehrschluss bedeutet dies, dass der Mehrheit der Gründer/innen weniger Wertschätzung entgegengebracht wird und mitunter auch etwas Defizitäres anhaftet. Dies wurde in der qualitativen Studie dieser Arbeit besonders dann deutlich, wenn Berater/innen mit „atypischer“ Klientel die bescheidenen Verhältnisse und Aussichten dieser Gründungen betonen. Dies galt insbesondere für Gründungen aus der Arbeitslosigkeit und für Gründungen durch Frauen, sofern deren Selbständigkeit hauptsächlich das Ziel der Vereinbarkeit von Familie und Beruf verfolgt.

Obwohl der Erfolg von diesen kleinen und „bescheidenen“ Gründungen kaum an den üblichen Kriterien ökonomischen Wachstums bemessen werden kann, bleibt dennoch das Leitbild des idealtypischen Unternehmers der Maßstab. Dies ist in Teilen vermutlich darauf zurückzuführen, dass auch die Gründungsförder- und Beratungsorganisationen selbst einem gewissen Rechtfertigungsdruck bezüglich ihres Bestehens unterliegen. Als kleinster gemeinsamer Nenner der durchaus heterogen ausgerichteten Beratungsorganisationen kann dabei das Ziel erfolgreicher Unternehmensgründungen benannt werden. Erfolgreich und wertgeschätzt werden im wirtschaftspolitischen Diskurs jedoch besonders diejenigen Gründungen, die wachsen und Arbeitsplätze schaffen. Wenngleich also diese idealen Gründungen nur selten vorkommen, dürften die Erfolgsfaktoren derart erfolgreicher Gründungen besonders im Gedächtnis der Beratenden bleiben und somit fester Bestandteil des Erfahrungswissens werden. Bestärkt wird dies durch die Befunde einer Entrepreneurship-Forschung, die Erfolg als Wachstumserfolg versteht und deren Ergebnisse auch in der Förder- und Beratungspraxis rege Anwendung finden (Carton & Hofer, 2006; Hessler, 2004).

Gleichwohl zeigte sich in dieser Arbeit eine starke institutionelle Abhängigkeit der Handlungsrelevanz des idealtypischen Unternehmerleitbildes. Dieser Befund widerspricht den Ergebnissen von Bührmann (2007), die feststellte, dass das idealtypische Unternehmerleitbild unabhängig des institutionellen Hintergrundes Anwendung findet und dass auch umso stärker, je länger die Akteure in den Organisationen tätig sind. Demgegenüber deuten die Ergebnisse dieser Studie eher auf einen institutionellen Konsens, der zwar einerseits als idealtypisches Unternehmerleitbild zusammengefasst werden kann. Andererseits ist dieses Idealbild jedoch in unterschiedlichem Ausmaß handlungsleitend. Das bedeutet, dass insbesondere die Organisationen, die explizit auf die „neuen Formen“ der Selbständigkeit spezialisiert sind,

den Maßstab eines idealtypischen Unternehmertums zwar anerkennen; die daraus resultierenden Anforderungen jedoch an die eigene Klientel anpassen. Teilweise wird bewusst versucht, die stereotype Vorstellung von Unternehmertum zu entmystifizieren und somit der Realität der selbständigen Arbeitsform ein wenig näher zu kommen.

Dazu trägt auch bei, dass Berater/innen zu einem bedeutenden Teil intuitive Entscheidungen fällen. Angehende Unternehmer/innen werden somit nicht explizit an einem etwaigen, empirisch (noch) nicht gerechtfertigten, Maßstab gemessen. Der Vorteil dieses intuitiven Vorgehens kann jedoch auch eine Gefahr bergen, sobald sich das Erfahrungswissen mit eben jenen idealtypischen Erfolgsvorstellungen mischt. Erst das bewusste Hinterfragen plausibler erscheinender Annahmen könnte ein ständiges Reproduzieren des Unternehmerleitbildes, das die Gründungsrealität nicht mehr adäquat widerspiegelt, unterbrechen und zudem eine neutralere Transparenz hinsichtlich der notwendigen Anforderung schaffen.

Die Referenz des wirtschaftspolitisch gewünschten Unternehmertums scheint jedoch nicht nur das Bewusstsein der Gründungsförderer und -berater/innen zu durchdringen, sondern auch in der Entrepreneurshipforschung als selbstverständlich zu gelten. So wird Gründungserfolg in erster Linie als ökonomischer Wachstumserfolg definiert und Gründer/innen implizit das Streben danach attestiert (Carton & Hofer, 2006; Walker & Brown, 2004). Vermutlich ist dies in Teilen auch auf eine gewisse Lenkung der Forschungsförderung zurückzuführen, die insbesondere an den förderlichen Faktoren von Wachstumsunternehmen interessiert ist und sich weniger mit der bescheideneren Perspektive kleinerer Gründungen befasst (in Anlehnung an Bamberg, 2007). Insofern wurden im Rahmen der Gründungsforschung vorwiegend Bedingungen und Merkmale ökonomischen Wachstumserfolges identifiziert. Dabei wird in der Regel versucht, mehrere Aspekte wirtschaftlichen Erfolges, wie Umsatzwachstum oder Einkommen, Mitarbeiter und auch das Marktbestehen bzw. Überleben in einem Erfolgsindex zu gewichten und zusammenzufassen (Baum et al., 2001; Lang-von Wins, 2004; Rauch & Frese, 2000). Indes ist für einen Großteil der Gründer/innen diese Art wirtschaftlichen Erfolges nur wenig relevant (Walker & Brown, 2004; Storey, 1994).

Die vorliegende Forschungsarbeit ging deshalb bewusst den umgekehrten Weg. Statt eines übergreifenden Erfolgsindexes wurden die objektiv-wirtschaftlichen Erfolgsmaße getrennt hinsichtlich einschlägig bekannter Erfolgsfaktoren untersucht. Im Fokus stand dabei das Überleben bzw. Marktbestehen als objektives Minimalkriterium des Gründungserfolges.

Hinzu gezogen wurde ferner die Arbeitszufriedenheit als subjektives Erfolgskriterium. Während diese im Kontext abhängiger Beschäftigungen bereits als wesentliche Zielgröße subjektiven Erfolges aufgefasst wird, wurde Arbeitszufriedenheit im Rahmen der Gründungsforschung bislang nur wenig ernsthaft diskutiert (Block & Koellinger, 2009; Fischer, 2006; Lang-von Wins, 2004; Walker & Brown, 2004). Als Referenzkriterien dienen die zwei häufigsten Erfolgsmaße wirtschaftlichen Wachstums: das Einstellen von Mitarbeiter/innen und das Erzielen eines gehobenen Einkommens. Auch wurden bei der Auswahl der einschlägigen Erfolgsfaktoren die aus dem Erfahrungswissen der Gründungsberater/innen benannten erfolgsrelevanten Aspekte beachtet. Hinsichtlich der übergeordneten Fragestellung dieser Arbeit war es demnach Ziel, die Relevanz einschlägiger Erfolgs- und damit Anforderungskriterien genauer zu hinterfragen. Ist beispielsweise die im Rahmen von Gründungsberatungen häufig betonte Branchenkenntnis oder Vollzeitgründung tatsächlich notwendig, um am Markt zu bestehen oder sind dies Faktoren, die hauptsächlich mit der Höhe des Einkommens korrelieren? Welche Faktoren sind darüber hinaus für den subjektiven Erfolg einer Gründung relevant? Denn wenn ein Großteil der Gründer/innen Erfolg nicht über ökonomische Kriterien bemisst, sind möglicherweise auch andere Faktoren für das Gelingen dieser Gründungen ausschlaggebend.

Insgesamt zeigten die drei quantitativen Teilstudien dieser Arbeit, dass es entscheidend ist, wie der Erfolg einer Gründung definiert wird. Allein im Kontext wirtschaftlichen Erfolges wurde eine starke Kriterienabhängigkeit der Faktoren deutlich. Denn wird der Erfolg einer Gründung als reines Marktbestehen verstanden, so scheinen ausschließlich personenbezogene Faktoren wichtig. Wird hingegen nach dem Einstellen von Mitarbeiter/innen gefragt, so erwiesen sich insbesondere firmen- und umfeldbezogene Faktoren als erfolgsrelevant. Für das Erreichen eines gehobenen Einkommens wiederum scheinen Faktoren aus allen drei Bereichen bedeutend. Diese starke Kriterienabhängigkeit spricht somit eher für eine klare Trennung von Erfolgskriterien, als die Suche nach einem übergreifenden Erfolgsindex nahe zu legen. Beispielsweise erwiesen sich die häufig betonten Erfolgsfaktoren einer hohen Branchenerfahrung sowie einer Vollzeitgründung zwar als förderlich für das Erzielen eines gehobenen Einkommens – für das reine Überleben einer Gründung scheinen diese Faktoren nach den Ergebnissen der vorliegenden Studie jedoch nicht entscheidend.

Demgegenüber ist für den Wachstumserfolg insbesondere die Art der Gründung wichtig. Das heißt, ob eine Team- oder Alleingründung vorliegt, ob eine Übernahme erfolgte oder ein neues Unternehmen gegründet wurde und auch in welcher Branche das Unternehmen angesiedelt ist, scheint für den ökonomischen Gründungsverlauf ausschlaggebend zu sein. Hingegen zeigten diese Faktoren in der vorliegenden Studie weder zum reinen Marktbestehen noch zur Arbeitszufriedenheit der Selbständigen relevante Zusammenhänge. Ob ein Unternehmen wächst oder nicht, scheint demzufolge nicht nur als Ergebnis wirtschaftlichen Erfolges interpretierbar, sondern auch auf Entscheidungen zu beruhen, die bereits im Vorfeld einer Gründung getroffen werden. Dies bestätigt zum einen die These des „Organizational Imprinting“ (Stinchcombe, 1965), wonach die Merkmale des Gründungsvorhabens für den Erfolg die prägenden sind. Andererseits unterstreichen diese Befunde rein praktisch die Notwendigkeit einer höchst individuellen Beurteilung von Gründungsvorhaben, den jeweiligen Voraussetzungen und daraus abgeleiteten Erfolgsprognosen.

Da zudem eine deutliche Mehrheit der selbständig tätigen Personen ihr Unternehmen weder auf Wachstum noch auf Expansion ausrichtet (Storey, 1994; Walker & Brown, 2004), wäre kritisch zu hinterfragen, inwiefern der Erfolg dieser Gründungen überhaupt reliabel über ausschließlich ökonomische Kriterien bemessen werden kann. Oder aber, ob Erfolg nicht im Auge des Gründers bzw. der Gründerin belassen werden sollte und zumindest subjektive Maße ernsthaft hinzugezogen werden sollten. Da jedoch auch die Entrepreneurshipforschung bislang fast ausschließlich ökonomischen Wachstumserfolg fokussierte, ist nur wenig über die Bedingungen alternativer Erfolgskriterien bekannt. Diese Studie konzentrierte sich folglich auf die Untersuchung der Arbeitszufriedenheit als subjektives Kriterium des Gründungserfolges. Dabei konnte zum einen gezeigt werden, dass einige Annahmen der allgemeinen Arbeitszufriedenheitsforschung auf den Kontext der Selbständigkeit übertragbar sind. Beispielsweise scheint die Arbeitsplatzsicherheit und das Gefühl, einer subjektiv passenden Tätigkeit nachzugehen, eine ähnlich große Rolle wie bei abhängig Beschäftigten zu spielen. Zum anderen scheinen jedoch viele der bislang identifizierten Erfolgsfaktoren nicht für den subjektiven Gründungserfolg zu gelten. So zeigten beispielsweise weder das formale Bildungsniveau, noch die Branchenerfahrung oder eine Gründungsvorbereitung relevante Zusammenhänge zum subjektiven Gründungserfolg. Auch Branche, Gründungsart und Geschlecht scheinen für die Arbeitszufriedenheit der befragten Selbständigen nicht bedeutend.

Jedoch müssen sich diese Befunde erst in längsschnittlichen Untersuchungen bestätigen und sind daher in erster Linie explorativ zu verstehen. Auch soll die Betonung subjektiver Erfolgskriterien kein Plädoyer dafür sein, ökonomische Kriterien gänzlich außer Acht zu lassen. Gleichwohl führte die – in Analogie zum wirtschaftspolitischen Diskurs – gegenteilige Fokussierung auf den ökonomischen Wachstumserfolg dazu, dass zum einen nur wenig über die Dynamik und erfolgsrelevanten Faktoren niedrigschwelliger Gründungen bekannt ist. Zum anderen rechtfertigen die Ergebnisse der Gründungsforschung scheinbar das Anwenden idealtypischer Anforderungskriterien im Kontext der Förderpraxis, obwohl diese nicht an der Zielgruppe kleinerer Gründungen gewonnen wurden. Da für den Großteil der Gründungen ökonomische Wachstumskriterien jedoch nicht applizierbar sind, wird infolge der Befunde dieser Forschungsarbeit entschieden dafür plädiert, in der zukünftigen Gründungsforschung verstärkt auch alternative Erfolgsmaße in den Blick zu nehmen.

Dass sowohl objektiv-ökonomische als auch subjektive Erfolgskriterien beachtet werden sollten und darüber hinaus Erfolgsfaktoren nicht einfach additiv nebeneinander gestellt werden können, wird am Beispiel der sozialen Unterstützung deutlich. Diese wurde sowohl von Gründungsberater/innen als erfolgsrelevante Ressource betont als auch im Rahmen der Erfolgsfaktorenforschung als bedeutend identifiziert. In der vorliegenden Forschungsarbeit zeigte sich, dass die emotionale Unterstützung des engeren sozialen Umfeldes einen deutlich positiven Zusammenhang zur Arbeitszufriedenheit aufweist. Auch deutete sich in einer separaten Betrachtung an, dass sowohl die emotionale als auch die aktive Unterstützung der Lebenspartner/in, Familie und/oder Freunde für das Überleben einer Gründung förderlich scheinen. Werden diese Faktoren jedoch unter Kontrolle weiterer Erfolgsfaktoren und insbesondere in Hinblick auf das Einkommen betrachtet, so verschwindet zum einen der positive Zusammenhang zwischen emotionaler Unterstützung und objektivem Gründungserfolg. Zum anderen weist die aktive Unterstützung des sozialen Umfeldes einen negativen Zusammenhang zum Einkommen auf. Das Umfeld als ausschließlich hilfreiche „Ressource“ ist bei genauerem Hinsehen folglich kritisch zu hinterfragen. Dies bestätigt auch den Befund der qualitativen Fallstudie von Baines & Wheelock (1998), in der die Unterstützungsressource ‚Familie‘ ebenfalls nicht ausschließlich positiv bewertet wurde. In Abhängigkeit weiterer, von der Gründerperson „mitgebrachter“ Erfolgsfaktoren kann eine aktive Unterstützung des engeren sozialen Umfeldes einerseits also förderlich sein. Denkbar wäre etwa die Funktion eines Sicherheitsnetzes, wenn die vorhandenen Ressourcen der Gründung nicht ausreichen. Wird andererseits das Überleben jedoch von dieser Unterstützung



abhängig, so trägt die selbständige Tätigkeit Züge einer Situation, die als Selbstausbeutung und Ausbeutung des Lebenspartners bezeichnet werden kann (Lang-von Wins 2004, S. 90).

Natürlich stellt sich auch hier die Frage der individuellen Bewertung. Insbesondere wäre in weiterführenden Längsschnittstudien zu eruieren, ob der gefundene negative Zusammenhang stichprobenbedingt ist und wie sich dieser gegebenenfalls im Verlauf des weiteren Gründungsprozesses entwickelt. Denn die Hamburger Gründer/innenbefragung umfasst vorwiegend Personen, die zum Zeitpunkt der Erhebung mit ihren Unternehmen ein bis drei Jahre am Markt bestanden. Möglicherweise ist die gefundene negative Relation zwischen aktiver Unterstützung des sozialen Umfeldes und Einkommen nur in der Anfangsphase einer Gründung nachweisbar, in der verstärkt auf soziale Ressourcen zurückgegriffen wird. Für den weiteren Verlauf wären folglich sowohl positive Konsequenzen im Sinne einer Stabilisierung, als auch negative Konsequenzen im Sinne einer dauerhaften Selbstausbeutung denkbar. Diese Befunde verdeutlichen beispielhaft, dass ein genaues Abwägen der individuellen Ressourcen und Erfolgsdefinitionen notwendig ist, um den Erfolg einer Gründung reliabel einzuschätzen. In diesem Zusammenhang scheint gleichermaßen angezeigt, die einschlägig bekannten Erfolgsfaktoren und damit auch den idealtypische Maßstab einer Unternehmensgründung hinsichtlich des individuellen Kontextes in der Förderpraxis kritisch zu hinterfragen.

Doch nicht nur von Seiten der Gründungsförderinstitutionen und Gründungsforschung scheint der Maßstab eines idealtypischen Unternehmertums fortzuleben – analoges deutet sich auch für die Gründer/innen selbst an. In Einklang mit den qualitativen Befunden von Hessler (2004) und den Annahmen der Theorie der Sozialen Identität (Taifel & Turner, 1979; Turner, 1985) konnte diese Studie zeigen, dass eine größere Ähnlichkeit des Gründers bzw. der Gründerin zum idealtypischen Leitbild auch mit einer stärkeren beruflichen Identifikation als Unternehmer bzw. Unternehmerin einhergeht. Konkret identifizierten sich Selbständige, die Mitarbeiter/innen einstellten stärker mit der Unternehmerrolle als Gründer/innen, die mit ihrer Gründung „nur“ ihren eigenen Arbeitsplatz schufen. Gleiches galt für Gründer/innen, bei denen eine gute Geschäftsidee als Gründungsmotivation vergleichsweise stark im Vordergrund stand. Diese beiden Charakteristika sind zugleich Kernmerkmale der politisch-gewünschten Unternehmerrolle. Einzig das gehobene Einkommen zeigte - als drittes unternehmerisches Kernmerkmal - keinen bedeutenden Zusammenhang zur Identifikation mit der Unternehmerrolle. Da in diese Studie jedoch vorwiegend Gründer/innen während der

Phase des Unternehmensaufbaus einbezogen wurden, ist anzunehmen, dass in dieser Zeit häufig auch finanzielle Kompromisse geschlossen werden. Möglicherweise zeigt sich der naheliegende Zusammenhang zwischen finanziellem Gewinn und Identifikation mit der Unternehmerrolle erst im weiteren Gründungsverlauf. Andererseits wird im derzeitigen wirtschaftspolitischen Diskurs besonders stark auf das Schaffen von Arbeitsplätzen und Innovationen abgestellt, weshalb allein ein hoher Verdienst für eine Identifikation mit der Unternehmerrolle womöglich nicht ausreicht.

Welche Bedeutung kommt nun einer Identifikation mit der Unternehmerrolle auf individueller Ebene zu? Grundlegend zeigte die arbeitspsychologische Forschung, dass für viele Menschen die berufliche Identität ein wichtiger Bestandteil des Selbstkonzeptes ist und mitunter sogar wichtiger sein kann als andere persönliche Charakteristika wie Geschlecht, Alter, Ethnie oder Nationalität (Hogg & Terry, 2001, S. 2). Während Identifikationsprozesse im Kontext abhängiger Beschäftigungen gut erforscht sind, ist nur wenig über deren Bedeutung bei Selbständigen bekannt. Ein erster Befund von Werner et al. (2005) deutet jedoch darauf hin, dass der beruflichen Identifikation bei Selbständigen eine ähnliche Bedeutung zukommt wie bei abhängig Beschäftigten. So hatten Personen, die sich bereits seit Beginn ihres Gründungsinteresses mit der Unternehmerrolle identifizierten nicht nur die festeren Gründungsabsichten, sie setzten ihre Gründungsidee auch mit einer höheren Wahrscheinlichkeit um. Dabei erhöhte die Identifikation mit der Unternehmerrolle die Gründungswahrscheinlichkeit sogar stärker als das Vorhandensein fachspezifischer Arbeitserfahrungen (Werner et al., 2005). Die vorliegende Forschungsarbeit konnte an diese Ergebnisse anknüpfen und zeigen, dass der Identifikation auch im weiteren Gründungsverlauf eine gewisse Bedeutung zuzukommen scheint. So zeigte die Identifikation mit der Unternehmerrolle zum objektiv-wirtschaftlichen Erfolg und insbesondere auch zum subjektiven Erfolg relevante Zusammenhänge. Eine stärkere Identifikation mit der Unternehmerrolle ging in dieser Studie also mit einer höheren Arbeitszufriedenheit einher.

Analog müssten auch diese Befunde erst durch weiterführende Forschung in ihrer Aussagekraft gefestigt werden. Insbesondere wäre in Längsschnittstudien der Frage der Kausalität nachzugehen. Denn auch wechselseitige Kausalketten von Identifikation und Gründungserfolg sind denkbar. Im Rahmen des vorliegenden Querschnittsdesigns kann diese Annahme jedoch nicht bewertet werden.

Ungeachtet dessen unterstützt dieser Befund das Vorgehen vieler Coaching-Angebote, die darauf abzielen eine gewisse unternehmerische Identität durch beispielsweise eine realitätsnähere Sicht auf das unternehmerische Handeln und das Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten zu entwickeln. Denn neben einer prototypischen Ähnlichkeit konnte diese Studie zeigen, dass auch ein subjektiv empfundener Job-Fit sowie die berufliche Selbstwirksamkeit positive Zusammenhänge zur Identifikation mit der Unternehmerrolle aufweisen. Je passender also die Arbeitsform einer selbständigen Tätigkeit empfunden wurde und je überzeugter eine Person war, die dafür notwendigen Fähigkeiten zu besitzen, desto stärker identifizierte diese sich auch mit der Unternehmerrolle. Ferner deuten die Ergebnisse dieser Forschungsarbeit an, dass das Erarbeiten eines positiven unternehmerischen Selbstkonzeptes womöglich besonders für die Zielgruppen relevant ist, deren erste Wahl nicht unbedingt auf einer Selbständigkeit lag und die erst durch Jobverlust, Wiedereinstieg ins Erwerbsleben oder berufliche Umorientierung diesen Weg einschlugen.

Doch auch das selbständige Handeln an sich scheint zu einer Identifikation mit der Unternehmerrolle beizutragen. Im Grunde genommen würde die Unternehmeridentität somit im Verlauf des Gründungsprozesses „automatisch“ gestärkt. Jedoch scheint der idealtypischen Unternehmerrolle bereits vor erfolgter Gründung eine gewisse Selektionsfunktion zuzukommen (Werner et al., 2005). Mit anderen Worten, das unternehmerische Handeln stärkt insbesondere bei denjenigen die unternehmerische Identifikation, die sich ohnehin schon im Vorfeld mit dieser Berufsrolle identifizieren konnten.

Zusammengefasst konnte im Rahmen dieser Arbeit festgestellt werden, dass dem Leitbild eines idealtypischen Unternehmertums in Forschung, Gründungsförderung und -beratung sowie auch auf individueller Ebene eine wichtige Rolle zukommt. Was bedeutet es aber, wenn ein so heterogener Bereich implizit oder explizit an diesem Maßstab gemessen wird?

Ein großes Ziel der in diesem Jahr 2010 ausgerufenen „Initiative Gründerland Deutschland“ ist es, mehr Menschen zur Selbständigkeit zu ermutigen. Damit sind, wie ausgeführt, nicht alle potenziellen Gründer/innen gemeint, sondern in erster Linie die wachstumsorientierten zukünftigen Arbeitgeber. Infolge des Aufeinandertreffens von wirtschaftspolitischen Erwartungen auf der einen und empirischer Realität des Unternehmertums auf der anderen Seite, scheint damit eine gewisse Ambiguität der Kampagne zu resultieren. Diese könnte einerseits bewusst im Sinne einer Lenkungswirkung implementiert sein. Andererseits scheint

sich jedoch eher ein unerwünschter Nebeneffekt anzudeuten, da das Ziel explizit in einer breiten Ermutigung potenziell Gründungsinteressierter liegt. Zwar sind die bisherigen Befunde zum Thema des Unternehmerleitbildes und der Identifikation mit der Unternehmerrolle noch nicht genügend gesichert, jedoch deutet sich an, dass das Auseinanderklaffen von wirtschaftspolitischen Zielen und persönlichen Lösungen im Angesicht veränderter Erwerbsbedingungen eher eine demotivierende denn ermutigende Wirkung entfaltet.

Dem wirtschaftspolitischen Leitbild der „Initiative Gründerland Deutschland“ scheint somit eher eine Selektionswirkung zuzukommen. Diese kann gerechtfertigt sein, wenn tatsächlich nur geeignete Personen zu einer Selbständigkeit motiviert würden. Ein klar konturiertes Leitbild begrenzt jedoch auch die Identifikationsfläche, was sich in dieser Arbeit sogar bei bereits selbständig tätigen Gründer/innen andeutet. Unter gegenwärtigen Bedingungen besteht folglich die Gefahr, Gründungspotenziale unausgeschöpft zu lassen und damit Zukunftschancen zu vergeben. Denn womöglich sind gerade niedrighschwellige Gründungen der beste Weg, der vielfach beklagten Angst vor einem Scheitern zu begegnen und tatsächlich eine „neue Kultur der Selbständigkeit“ zu schaffen. Es ist ja nicht ausgeschlossen, dass einige der ursprünglich kleinen Gründungen später einmal wachsen und zum Vorbild für weitere Gründer/innen werden. Selbst wenn viele der kleinen Selbständigkeiten nur für die Gründer/innen selbst einen (Zu-)Erwerb schaffen und ein Teil auch wieder aufgegeben wird, trägt ein aktives Gründungsgeschehen doch zu einer Belebung des Arbeitsmarktes und zum Klima experimentell-innovativer Erwerbsformen bei. Auch Notgründungen aus der Arbeitslosigkeit können aus volkswirtschaftlicher Perspektive als wertvoller Beitrag zur staatlichen Entlastung von Transferleistungen betrachtet werden und beispielsweise dazu beitragen, Arbeitsvermögen zu erhalten.

Schließlich hat diese Forschungsarbeit nicht nur Fragen diskutiert und zu beantworten versucht, sondern viele neue Fragen aufgeworfen. Da sich andeutete, dass der Identifikation mit der Unternehmerrolle sowohl für den objektiven als auch für den subjektiven Gründungserfolg eine gewisse Bedeutung zukommt, wäre es lohnenswert in weiterführenden Studien dieser Schnittstelle zwischen Gesellschaft und Individuum genauer nachzugehen. Von Interesse wäre beispielsweise, ob und welche individuellen Strategien entwickelt werden, um dem wirtschaftspolitischen Erwartungsdruck zu entkommen oder wie das idealtypische Unternehmerleitbild in die jeweilige Erwerbsbiographie eingepasst und durch individuelles

Handeln modifiziert wird. Zu fragen wäre auch, unter welchen Bedingungen sich das Unternehmerleitbild auf gesellschaftlicher Ebene ändert und welche Wirkungen alternative Leitbilder auf die Gründungsdynamik entfalten würden. Die Befunde der vorliegenden Studie deuten an, dass im Kontext der „Neuen Selbständigkeit“ die Norm des wirtschaftspolitischen Idealtypus in Teilen bereits zur Debatte steht. Sei es durch das bewusste Hinterfragen gängiger Erfolgsfaktoren seitens der Gründungsberater/innen oder aber durch eine bewusste Identifikation mit der Unternehmerrolle auch der Selbständigen, die nicht dem idealen Typus entsprechen. Langfristig könnte das Unternehmertum somit entmystifiziert und als das aufgefasst werden, was es auch jetzt schon für den Großteil der Gründer/innen ist: eine schlichte Alternative zur abhängigen Erwerbsarbeit.

### *Methodische Einschränkungen*

Im Zuge dieser Forschungsarbeit wurde bereits mehrfach auf die methodischen Einschränkungen der Teilstudien verwiesen. So ist die Repräsentativität der Ergebnisse aufgrund des regionalen Zugangs erst durch weitere Studien zu überprüfen. Insbesondere ist anzunehmen, dass der Stadtstaat Hamburg eine eigene Gründungsdynamik und -förderung aufweist (Brixy et al., 2008; Cholotta et al., 2009). Darüber hinaus wurde in dieser Studie eine deutliche institutionelle Abhängigkeit des Agierens der Gründungsberater/innen aufgezeigt. Folglich können insbesondere die qualitativen Ergebnisse nur Einblicke in die Konventionen des Hamburger Fördersystems geben. Denn es ist anzunehmen, dass andere landespolitische Zielsetzungen und Agenden auch das Handeln der Gründungsberater/innen entsprechend beeinflussen. Ferner war es infolge des Querschnittsdesigns der quantitativen Teilstudien leider nicht möglich, kausale Fragen zu beantworten. Entsprechend konnten mögliche Faktoren und Konsequenzen immer nur theoretisch diskutiert und durch relevante Zusammenhänge lediglich explorativ aufgezeigt werden. Eine umgekehrte Kausalität erschien häufig plausibel, worauf an den entsprechenden Stellen auch explizit verwiesen wurde. Weiterführende Längsschnittstudien sind folglich unabdingbar. Überdies weist die eingeschränkte Erklärungskraft der quantitativen Modelle darauf hin, dass noch weitere Variablen für eine Identifikation mit der Unternehmerrolle, den objektiv-wirtschaftlichen Gründungserfolg und die Arbeitszufriedenheit von Selbständigen relevant sind, die in dieser Studie jedoch keine Berücksichtigung finden konnten. Aufgrund der Fragebogenökonomie war es zudem oftmals nur möglich, Konzepte bzw. Konstrukte über Ein-Item-Messungen zu operationalisieren. Ein Replizieren der Ergebnisse mit Hilfe von Original-Skalen ist im Zuge der Aussagekraft der hier aufgezeigten Befunde wünschenswert.

## 8. Literatur

- Abele, A.E., Cohrs, J.C., & Dette, D. E. (2006). Arbeitszufriedenheit – Person oder Situation? In L. Fischer (Hrsg.) *Arbeitszufriedenheit. Konzepte und empirische Befunde* (S.205-225). Göttingen: Hogrefe.
- Abele, A.E., Stief, M. & Andrä, M.S. (2000). Zur ökonomischen Erfassung beruflicher Selbsteffizienzerwartungen – Neukonstruktion einer BSEF-Skala. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 44, 145-151.
- Abrams, D., & Hogg, M. (1988). Comments on the motivational status of self-esteem in social identity and intergroup discrimination. *European Journal of Social Psychology*, 18, 317-334.
- Aldrich, H.E. & Auster, E. (1986). Even dwarfs started small: Liabilities of age and size and their strategic implications. *Research in Organizational Behavior*, 8, 165-198.
- Allen I.E., Langowitz, N. & Minniti, M. (2007). *Global Entrepreneurship Monitor 2006. Report on Women and Entrepreneurship*. Babson Park, MA: Babson College.
- Allison, P.D. (2002). *Missing Data*. Thousand Oaks, CA, London and New Delhi: Sage.
- Amburgey, T.L., Kelly, D., & Barnett, W.P. (1993). Resetting the Clock: The Dynamics of Organizational Change and Failure. *Administrative Science Quarterly*, 38, 51-73.
- Asch S.E. (1946). Forming impressions of personality. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 41, 258-290.
- Ashfort, B.E. & Mael, F. (1989). Social Identity Theory and the organization. *Academy of Management Journal*, 14, 20-39.
- Baines, S. & Wheelock, J. (1998). Working for each other: Gender, the household and micro-business survival and growth. *International Small Business Journal*, 17, 16-35.
- Bamberg, E. (2007). Zukunftsfähige Arbeitsforschung. In J. Ludwig, M. Moldaschl, M. Schmauder & K. Schmiertl (Hrsg.), *Arbeitsforschung und Innovationsfähigkeit in Deutschland* (9, S. 67-74). München: Hampp.
- Bandura, A. (1986). *Social Foundations of Thoughts and Action: A Social Cognitive Theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Baum, J.R., Locke, E.A. & Smith, K.G. (2001). A multidimensional model of venture growth. *Academy of Management Journal*, 8, 305-317.
- Bayer O. & Seiffert H. (1994). Empirische Methoden in den Sozialwissenschaften. In Seiffert H. & Radnitzky G. (Hrsg.). *Handlexikon zur Wissenschaftstheorie* (S. 37-46). München: Ehrenwirt.
- Beck, U. (1986). *Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne*. Frankfurt am Main: Edition Suhrkamp.
- Becker, G.S. (1964). *Human Capital – a theoretical and empirical analyses with special reference to education*. New York: Columbia University Press.
- Beckmann, I.A.M. (2009). *Entrepreneurship-Politik. Neue Standortpolitik im politischen Spannungsfeld zwischen Arbeitsmarkt und Interessengruppen*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Berger P.L. & Luckmann T. (1969/2004). *Die gesellschaftliche Konstruktion der Wirklichkeit. Eine Theorie der Wissenssoziologie*. Frankfurt a. M.: Fischer.
- Bhidé, A.V. (2000). *The Origin and Evolution of New Businesses*. Oxford: University Press.
- Birenheide A. (2008). Herr und Knecht – die Ambivalenzen der Selbstunternehmung. *Leviathan* 36(2), 274-291.
- Birch, D.L. (1987). *Job creation in America. How our smallest companies put the most people to work*. New York: Free Press.

- Bischof N. (1980). Biologie als Schicksal? Zur Naturgeschichte der Geschlechterrollendifferenzierung. In Bischof N. & Preuschhof H. (Hrsg.), *Geschlechtsunterschiede. Entstehung und Entwicklung* (S. 25-42). München: Beck.
- Blanchflower, D., & Oswald, A. (1998). What makes an entrepreneur? *Journal of Labor Economics*, 16, 26-60.
- Blanchflower, D.G.; Oswald, A. & Stutzer, A. (2001). Latent entrepreneurship across nations. *European Economic Review*, 45, 680-691.
- Blau, G. (1999). Testing the longitudinal impact of work variables and performance appraisal satisfaction on subsequent overall job satisfaction. *Human Relations*, 52(8), 1099 - 1113.
- Blien, U. & Löwenbein, O. (1991). Betriebliche Seniorität und Arbeitslosigkeit. Ergebnisse auf der Basis des Sozio-ökonomischen Panels und der Beschäftigtenstichprobe des IAB. In C. Helberger, L. Bellmann & D. Blaschke (Hrsg.), *Erwerbstätigkeit und Arbeitslosigkeit. Analysen auf der Grundlage des Sozio-ökonomischen Panels*. Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (144, S. 160-181). Nürnberg: IAB.
- Block, J.H., & Koellinger, P. (2009). I can't get no satisfaction - Necessity Entrepreneurship and procedural utility. *Kyklos*, 62(2), 191-209.
- Block, J.H., Lutz, A., Sandner, P., & Spiegel, F. (2009). Determinants of Start-Up Satisfaction of Nascent Entrepreneurs. Social Science Research Network (SSRN): <http://ssrn.com/abstract=1381016>.
- Blossfeld, H.P. & Rohwer, G. (2002). *Techniques of event history modelling: new approaches to causal analysis*. Mahwah: LEA.
- Boeker, W. (1988). Organizational origins: Entrepreneurial and environmental imprinting in founding. In G. Carroll (Ed.), *Ecological models of organization* (S. 33-51). New York: Ballinger.
- Bonacker M., Buschmann B. & Caspari A. (2002). *Frauenspezifische Beratungseinrichtungen für Existenzgründerinnen. Analysen und Potenziale*. Schriftenreihe des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 218, Stuttgart: Kohlhammer.
- Bosma, N., Praag, M. van, Thurik, R., & Witt, G. de (2004). The Value of Human and Social Capital Investments for the Business Performance of Startups. *Small Business Economics*, 23(3), 227-236.
- Bourdieu, P. (1983). Ökonomisches Kapital, kulturelles Kapital, soziales Kapital. In R. Kreckel (Hrsg.), *Zur Theorie sozialer Ungleichheiten*. (Soziale Welt, Sonderband 2, S. 183-198). Göttingen: Schwartz.
- Bude, H. (2000). *Neues Unternehmertum in Deutschland: Fälle aus Baden-Württemberg*. Stuttgart: Akademie für Technikfolgenabschätzung in Baden-Württemberg.
- Bührmann A.D. (2007). Das Bild vom Normalunternehmer: Deutungsmuster in der Existenzgründungsberatung. In W. Ludwig-Mayerhofer, O. Behrend & A. Sondermann (Hrsg.), *Fallverstehen und Deutungsmacht. Akteure in der Sozialverwaltung und ihre Klienten* (S. 119-141). Opladen & Farmington Hills: Barbara Buderich.
- Bührmann, A.D., Hansen, K, Schmeink, M., & Schöttelndreier, A. (2007). *Entrepreneurial Diversity – UnternehmerInnen zwischen Businessplan und Bricolage*. Hamburg: Lit-Verlag.
- Bührmann A.D., Hansen K., Schmeink M. & Schöttelndreier A. (2006). *Das Unternehmerinnenbild in Deutschland. Ein Beitrag zum gegenwärtigen Forschungsstand*. Hamburg: Lit-Verlag.
- Burke, A.E., FitzRoy, F.R., & Nolan, M.A. (2008). What makes a die-hard entrepreneur? Beyond the 'employee or entrepreneur' dichotomy. *Small Business Economics*, 31, 93-115.

- Büssing, A., Herbig, B., Bissels, T., & Krüskens, J. (2006). Formen der Arbeitszufriedenheit und Handlungsqualität in Arbeits- und Nicht-Arbeitskontexten. In L. Fischer (Hrsg.), *Arbeitszufriedenheit. Konzepte und empirische Befunde* (S. 135-159). Göttingen: Hogrefe.
- Brandstätter, H. (1997). Becoming an entrepreneur - a question of personality structure? *Journal of Economic Psychology*, 18, 157-177.
- Brixy, U., Sternberg, R., & Stüber, H. (2008). *An manchen Orten fällt das Gründen leichter*. IAB-Kurzbericht Nr.10/2008. Bielefeld: Bertelsmann.
- Briggs, S.R. & Cheeks, J.M. (1986). The role of factor analysis in the development and evaluation of personality scales. *Journal of Personality*, 54(1), 106-144.
- Bröckling, U. (2007). *Das unternehmerische Selbst. Soziologie einer Subjektivierungsform*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Bruggemann, A., Groskurth, P., & Ulich, E. (1975). *Arbeitszufriedenheit*. Schriften zur Arbeitspsychologie, Nr. 17. Bern, Stuttgart: Huber.
- Brüderl, J., Preisendoerfer, P., & Ziegler, R. (2007). *Der Erfolg neu gegründeter Betriebe. Eine empirische Studie zu den Chancen und Risiken von Unternehmensgründungen*. Berlin: Duncker & Humblot.
- Brüderle, R. (2010a). [http://www.existenzgruender.de/initiative\\_gruenderland/](http://www.existenzgruender.de/initiative_gruenderland/) (Zugriff: 21.6.2010).
- Brüderle, R. (2010b). <http://www.gruenderwoche.de/ueber/grussworte/index.php> (Zugriff: 21.6.2010).
- Brüderle, R. (2010c). [http://bmwi.mp3.contentstream.de/18004initag/ondemand/3706initag/bmwi/20100125\\_existenzgruendung.mp3](http://bmwi.mp3.contentstream.de/18004initag/ondemand/3706initag/bmwi/20100125_existenzgruendung.mp3) (Zugriff: 21.6.2010).
- Carland, J.W., Hoy, F., Boulton, W.R., & Carland, J.C. (1984). Differentiating entrepreneurs from small business owners: a conceptualization. *Academy of Management Review*, 9(2), 354-359.
- Carlson, D.J. (2009). Self-efficacy and employee satisfaction in cross utilization teams: Predicting organizational commitment and turnover intention of cross utilization employees. *Dissertation Abstracts International Section A: Humanities and Social Sciences*, 70(2-A), 608.
- Carton, R.B. & Hofer, C.W. (2006). *Measuring Organizational Performance. Metrics for Entrepreneurship and strategic Management Research*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Chen, C. C., Greene, P. G., & Crick, A. (1998). Does entrepreneurial self-efficacy distinguish entrepreneurs from managers? *Journal of Business Venturing*, 13, 295-316.
- Cholotta, K. (2009). Im Urteil der Berater/innen. Relevanz und Reflexion des Unternehmerleitbildes in der Existenzgründungsberatung. In K. Anderseck & S. Peters, (Hrsg.), *Gründungsberatung. Beiträge aus Forschung und Praxis* (S. 146-175). Stuttgart: ibidem.
- Cholotta, K., & Drobnič, S. (2009). Wann ist eine Gründung erfolgreich? Facetten und Faktoren objektiven Erfolges in kleinen Unternehmen. *Zeitschrift für KMU und Entrepreneurship*, 57 (3-4), 239-258.
- Cholotta, K., Knirsch, S., & Drobnič, S. (2009). Evaluation und Optimierung institutioneller Praktiken zur Beratung und Förderung von Existenzgründerinnen - Fallstudie Hamburg. In: *Evaluation und Optimierung von institutionellen Angeboten zur Beratung und Förderung von Existenzgründerinnen*. Universität Bremen, 55-89.
- Cialdini, R. B., Borden, R. J., Thorne, A., Walzer, M. R., Freeman, S., & Sloan, L. R. (1976). Basking in reflected glory: Three (football) field studies. *Journal of Personality and Social Psychology*, 34, 366-375.
- Clark A. E. (2001). What really matters in a job? Hedonic measurement using quit data, *Labour Economics*, 8, 223-242.



- Clark, A.E., Oswald, A. & Warr, P. (1996). Is job satisfaction U-shaped in age? *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69, 57-81.
- Cohen, J., Cohen P., West, S.G., & Aiken, L.S. (2003). *Applied Multiple Regression/Correlation Analysis for the Behavioral Sciences (3rd Ed.)*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Coleman, J.S. (1990). *Foundations of Social Theory*. Cambridge: Harvard University Press.
- Colombo, M.G. & Grilli, L. (2005). Founders' human capital and the growth of new technology-based firms: A competence-based view, *Research Policy*, 34(6), 795-816.
- Cooper, A.C., & Artz, K.W. (1995). Determinants of satisfaction for entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 10, 239-457.
- Cooper, A.C., Gimeno-Gascon, F.J., & Woo, & C.Y. (1994). Initial human and financial capital as predictors of new venture performance. *Journal of Business Venturing*, 9(5), 371-395.
- Cortina, J.M. (1993). What Is Coefficient Alpha? An Examination of Theory and Applications. *Journal of Applied Psychology*, 78(1), 98-104.
- Demszky von der Hagen, A., & Günter Voß, G. (2010). Beruf und Profession. In F. Böhle, G. Günter Voß & G. Wachtler (Hrsg.), *Handbuch Arbeitssoziologie* (S. 751-803). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Dömötör, R., Franke, N. & Hienert, C. (2007). What a Difference a DV Makes ... The Impact of Conceptualizing the Dependent Variable in Innovation Success Factor Studies. *Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Sonderheft (2)*, 23-46.
- Dormann, C., & Zapf, D. (2001). Job satisfaction – A meta-analysis of stabilities. *Journal of Organizational Behavior*, 22, 483-504.
- Drobnič, S., Beham, B. & Präg, P. (2010): "Good Job, Good Life? Working Conditions and Quality of Life in Europe" *Social Indicators Research*. Online First DOI 10.1007/s11205-010-9586-7.
- Dunning D. und Sherman D.A. (1997). Stereotypes and tacit inference. *Journal of Personality and Social Psychology*, 73, 459-471.
- Dutton, J.E., Dukerich, J.M., & Harquail, C.V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239-263.
- Ellemers, N., Kortekaas, P., & Ouwerkerk, J.W. (1999). Self-categorisation, commitment to the group and group self-esteem as related but distinct aspects of social identity. *European Journal of Social Psychology*, 29, 371-389.
- Fasang, A., Geerdes, S., Schömann, K. and Siarov, L. (2007). *Job satisfaction and labour market mobility*, Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Fazio R.H. (1995). Attitudes as object-evaluation associations. Determinants, consequences, and correlates of attitude accessibility. In Petty R.E. & Krosnick J.A. (Hrsg.), *Attitude strength: Antecedents and consequences* (pp. 247-283). Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Felfe, J., Schmook, R., Schnys, B., & Six, B. (2008). Does the form of employment make a difference? Commitment of traditional, temporary, and self-employed workers. *Journal of Vocational Behavior*, 72, 81-94.
- Felfe, J., & Six, B. (2006). Die Relation von Arbeitszufriedenheit und Commitment. In L. Fischer (Hrsg.), *Arbeitszufriedenheit. Konzepte und empirische Befunde* (S. 37-60). Göttingen: Hogrefe.
- Fischer, L. (2006). *Arbeitszufriedenheit. Konzepte und empirische Befunde*. Göttingen: Hogrefe.
- Fischer, L. & Belschak, F. (2006). Objektive Arbeitszufriedenheit? Oder: Was messen wir, wenn wir nach der Zufriedenheit mit der Arbeit fragen? In L. Fischer (Hrsg.) *Arbeitszufriedenheit. Konzepte und empirische Befunde* (S. 80-108). Göttingen: Hogrefe.

- Fischer, L. & Fischer, O. (2005). Arbeitszufriedenheit: Neue Stärken und alte Risiken eines zentralen Konzepts der Organisationspsychologie. *Wirtschaftspsychologie*, 1, 5-20.
- Fishbein, M. & Aizen, I. (1975). *Belief, attitude, intention, and behavior: An introduction to theory and research*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Frey, B.S., & Benz, M. (2003). *Being independent is a great thing: Subjective evaluations of self-employment and hierarchy*. CESifo Working Paper, 959, Category 4, Labour Markets. Munich.
- Friebe, H., & Ramge, T. (2009). *Marke Eigenbau. Der Aufstand der Massen gegen die Massenproduktion*. Bonn: Lizenzausgabe für die Bundeszentrale für politische Bildung.
- Fritsch, M. & Grotz, R. (2004). *Empirische Analysen des Gründungsgeschehens in Deutschland*. Heidelberg: Physica.
- Fritz, S. (2006). *Ökonomischer Nutzen "weicher" Kennzahlen: (Geld-)Wert von Arbeitszufriedenheit und Gesundheit*. Zürich: vdf, Hochschulverlag an der ETH.
- Gallie, D. (2007). *Employment Regimes and the Quality of Work*. Oxford University Press.
- Garland, H. & Adkinson, J.H. (1987). Standards, persuasion, and performance. *Group and Organization Studies*, 12, 208-220.
- Gartner, W.B. (1989). „Who is an entrepreneur“ is the wrong question. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 13, 47-68.
- Gawronski B., Geschke D. & Banse, R. (2003). Implicit bias in impression formation: associations influence the construal of individuating information. *European Journal of Social Psychology*, 33, 573-589.
- Giesel K.D. (2007). *Leitbilder in den Sozialwissenschaften: Begriffe, Theorien, Forschungskonzepte*. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaft.
- Grube, A. & Hertel, G. (2008). Altersbedingte Unterschiede in Arbeitsmotivation, Arbeitszufriedenheit und emotionalem Erleben während der Arbeit. *Wirtschaftspsychologie*, 3, 18-29.
- Hackman J.R., & Oldham, G.R. (1980). *Work Redesign*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Halliday, T.C., Powell, M.J., & Granfors, M.W. (1987). Minimalist Organizations: Vital Events in State Bar Associations, 1870-1930. *American Sociological Review*, 52(4), 456-471.
- Hamilton, B. H. (2000). Does Entrepreneurship Pay? An Empirical Analyses of Returns to Self-Employment. *Journal of Political Economy*, 108(30), 604-632.
- Hannan, M.T. & Freeman, J. (1993). *Organizational Ecology*. Cambridge: Harvard University Press.
- Harms, R. & Grichnik, D. (2007). Zur Zukunft der deutschsprachigen Entrepreneurshipforschung – Strategien und thematische Schwerpunkte. *Zeitschrift für KMU und Entrepreneurship*, 55 (4), 266-275.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B.B. (1959). *The motivation to work*. New York: Wiley & Sons.
- Hessler, A. (2004). *Existenzgründer als Leitbild. Zum Umgang mit einem Erfolgsmodell der modernen Arbeitswelt*. Münster: Waxmann Verlag.
- Heywood, J.S., & Green, C. (2007). *Are flexible contracts bad for workers? Evidence from job satisfaction data*. Working Paper 42, Lancaster University Management School.
- Hogg, M.A. (2000). Subjective uncertainty reduction through self-categorization: A motivational theory of social identity processes. *European Review of Social Psychology*, 11, 223-255.
- Hogg, M.A., & Terry, D.J. (2001). *Social Identity Processes in Organizational Contexts*. Philadelphia: Psychology Press.
- Holland, J.L. (1997). *Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments* (3rd. ed.). Odessa, Fla: Psychological Assessment Resources Inc.

- Hu, L. & Bentler, P.M. (1998). Fit Indices in Covariance Structure Modeling: Sensitivity to Under parameterized Model Misspecification. *Psychological Methods*, 3(4), 424-453.
- Huff, J. & Ufholz, B. (2007). *Existenzgründung – ein Weg aus der Arbeitslosigkeit? Ein praxisorientierter Forschungsbericht*. Nürnberg: Forschungsinstitut Betriebliche Bildung gemeinnützige GmbH.
- Hundley, G. (2001). Why and when are the self-employed more satisfied with their work? *Industrial Relations*, 40(2), 293-317.
- Hytti, U. (2005). New meanings for entrepreneurs: From risk-taking heroes to safe-seeking professionals. *Journal of Organizational Change Management*, 18 (6), 594-611.
- Johnson, D.J., Morgeson, F.P., Ilgen., D.R., Meyer, C.J., & Lloyd, J.W. (2006). Multiple Professional Identities: Examining Differences in Identification Across Work-Related Targets. *Journal of Applied Psychology*, 91(2), 498-506.
- Judge, T.A., & Bono, J.E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits – self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability – with job satisfaction and job performance: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, (86), 80-92.
- Judge, T.A., Bono, J.E., Thoresen, C.J., & Patton, G.K. (2001). The job satisfaction-job performance relationship: a qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127 (3), 376-407.
- Jungbauer-Gans, M. & Preisendörfer, P. (1992). Frauen in der beruflichen Selbständigkeit. Eine erfolgsversprechende Alternative zur abhängigen Beschäftigung? *Zeitschrift für Soziologie*, 21(1), 61-77.
- Juster, F.T. & James P.S. (1997). Improving the quality of economic data: Lessons from the HRS and AHEAD. *Journal of the American Statistical Association* 92(440), 1268-1278.
- Kehlbeck H. & Schneider, U. (1999). *Frauen als Zielgruppe von Existenzgründungen unter besonderer Berücksichtigung der Finanzierungsaspekte*. Hamburg: Druckschrift des Senatsamts für Gleichstellung.
- Klandt, H. (1984). *Aktivität und Erfolg des Unternehmensgründers: eine empirische Analyse unter Einbeziehung des mikrosozialen Umfeldes*. Bergisch-Gladbach: Eul.
- Köcher, R. (2009). *Die Berliner Republik. Allensbacher Jahrbuch für Demoskopie 2003-2009, Band 12*. Berlin: De Gruyter.
- Kohn, K., & Spengler, H. (2007). *KfW-Gründungsmonitor 2007. Gründungen im Vollerwerb stark rückläufig – Aussicht auf Trendwende in 2007*. Frankfurt am Main: KfW-Bankengruppe.
- Kohn, K., & Spengler, H. (2008). *KfW-Gründungsmonitor 2008. Gründungen in Deutschland: wenig aber besser – Chancenmotiv rückt in den Vordergrund*. Frankfurt am Main: KfW-Bankengruppe.
- Kohn, K., & Spengler, H. (2009). *KfW-Gründungsmonitor 2009. Abwärtsdynamik im Gründungsgeschehen gebremst – weiterhin wenig innovative Gründungsprojekte*. Frankfurt am Main: KfW-Bankengruppe.
- Kohn, K., Spengler, H., & Ullrich, K. (2010). *KfW-Gründungsmonitor 2010. Lebhaftige Gründungsaktivität in der Krise*. Frankfurt am Main: KfW-Bankengruppe.
- Lagemann, B., Dürig, W., Rothgang, M., Trettin, L., & Welter, F. (2004). *Determinanten des Strukturwandels im Handwerk*. RWI-Materialien (14). Essen: Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftsforschung.
- Lang-von Wins, T. (2004). *Der Unternehmer. Arbeits- und organisationspsychologische Grundlagen*. Heidelberg: Springer.

- Lauxen-Ulbrich M. & Leicht R. (2005). *Wie Frauen gründen und was sie unternehmen: Nationaler Report Deutschland. Teilprojekt: Statistiken über Gründerinnen und selbständige Frauen*. Mannheim: Universität Mannheim/Institut für Mittelstandsforschung.
- Leicht, R. & Philipp, R. (2005): Die wachsende Bedeutung von Ein-Personen-Unternehmen in Deutschland: Wo und unter welchen Bedingungen arbeiten Selbständige zunehmend alleine? In Welter, F. (Hrsg.), *Dynamik im Unternehmenssektor: Theorie, Empirie und Politik*. Veröffentlichungen des Round Table Mittelstand (4, S. 131-154). Berlin: Duncker & Humblot.
- Leicht R. & Welter F. (2004). *Gründerinnen und selbständige Frauen. Potenziale, Strukturen und Entwicklungen in Deutschland*. Beiträge zur Mittelstandsforschung, 9. Universität Mannheim: Loeper Literaturverlag.
- Licht, G. & Steiner, V. (1992). Individuelle Einkommensdynamik und Humankapitaleffekte nach Erwerbsunterbrechungen. In *Jahrbuch für Nationalökonomie und Statistik*, 209 (3-4 S. 241-265 ). Stuttgart: Fischer.
- Liebig, C. (2006). Mitarbeiterbefragungen als Interventionsinstrument. Untersuchung ihrer Effektivität anhand des Kriteriums Arbeitszufriedenheit. Wiesbaden: DUV.
- Little, R.J.A. (1992). Regression with missing X's. A Review. *Journal of the American Statistical Association*, 83, 1227-1237.
- Locke, E.A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M.D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 1297 –1349). Chicago, IL: Rand McNally.
- Loer, T. (2006). *Zum Unternehmerhabitus. Eine kultursoziologische Bestimmung im Hinblick auf Schumpeter*. Karlsruhe: Universitätsverlag Karlsruhe.
- Loher, B.T., Noe, R.A., Moeller, N.L., & Fitzgerald, M.P. (1985). A meta-analysis of the relation of job characteristics to job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 70, 280-289.
- Lotter, W. (2010). Schöne Aussichten. *Brand Eins Wirtschaftsmagazin*, 04, 50-58.
- Lutz U. & Eggert F. (2006). *Hamburger Förderkompass. Navigation durch die Förderlandschaft*. Hamburg: Mittelstandsförderinstitut/Innovationsstiftung.
- Lüders C. & Meuser M. (1997). Deutungsmusteranalyse. In Hitzler R. & Honner A. (Hrsg.), *Sozialwissenschaftliche Hermeneutik* (S. 57-79). Opladen: Leske + Budrich.
- Mayntz, R. & Scharpf, F.W. (1995). *Gesellschaftliche Selbstregulierung und politische Steuerung*. Frankfurt/New York: Campus.
- Mayring P. (2007). *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*. Weinheim: Beltz.
- Meyer, J.P., Stanley, D.J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002), Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52.
- Mincer, J. (1974). *Schooling, experience and earnings*. New York: Columbia University Press.
- Moog, P. (2004). *Humankapital des Gründers und Erfolg der Unternehmensgründung*. Wiesbaden: DUV.
- Moser, K., Batinic, B., & Zempel, J. (1999). *Unternehmerisch erfolgreiches Handeln*. Göttingen: Verlag für Angewandte Psychologie.
- Müller, G.F. (2003). Selbständig organisierte Erwerbstätigkeit. In Schuler H. (Hrsg.), *Enzyklopädie der Psychologie, D, III, Band 3/1, Organisationspsychologie*. Göttingen: Hogrefe.
- Müller, K. (2005). Determinanten des Existenzgründungsgeschehens im Handwerk. In F. Welter (Hrsg.), *Dynamik im Unternehmenssektor: Theorie, Empirie und Politik*. Veröffentlichungen des Round Table Mittelstand (Bd. 4, S. 77-103). Berlin: Duncker & Humblot.

- Müller-Böling, D. & Klandt, H. (1993). Unternehmensgründung. In J. Hauschildt, & O. Grün (Hrsg.) *Ergebnisse empirischer betriebswirtschaftlicher Forschung* (S. 135-178). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Nerdinger, F.W. (2006). Motivierung. In H. Schuler (Hrsg.), *Lehrbuch der Personalpsychologie* (2. Aufl., S. 386-407). Göttingen: Hogrefe.
- Noelle-Neumann E. & Köcher R. (2002). *Allensbacher Jahrbuch der Demoskopie 1998-2002, Band 11*. München: Saur.
- Ostroff, C. (1992). The relationship between satisfaction, attitudes, and performance: An organizational level analysis. *Journal of Applied Psychology*, 77 (6), 963 - 974.
- Pichler, F. & Wallace, C. (2009). What are the reasons for differences in job satisfaction across Europe? Individual, compositional, and institutional explanations. *European Sociological Review*, 25(5), 535-549.
- Piorkowsky, M.B. (2006). Institutionelle Einflüsse auf das Unternehmerbild. In A.D. Bührmann, K. Hansen, M. Schmeink, A. Schöttelndreier (Hrsg.), *Das Unternehmerinnenbild in Deutschland. Ein Beitrag zum gegenwärtigen Forschungsstand* (S. 122-145). Hamburg: Lit-Verlag.
- Praag, M. van (2003). Business Survival and Success of Young Small Business Owners. *Small Business Economics*, 21(1), 1-17.
- Preisendörfer, P. & Voss, T. (1990). Organizational Mortality of Small Firms: The Effects of Entrepreneurial Age and Human Capital. *Organization Studies*, 11, 107-129.
- Rauch, A. & Frese, M. (2000). Psychological approaches to entrepreneurial success. A general model and overview of findings. In C.L. Cooper & I.T. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology*. Chichester: Wiley.
- Roethlisberger, F. J. & Dickson, W. J. (1939). *Management and the Worker*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Rosa, P., Carter, S., & Hamilton, D. (1996). Gender as a Determinant of Small Business Performance: Insights from a British Study. *Small Business Economics*, 8(6), 463-478.
- Sapienza, H.J., & Grimm, C.M. (1997). Founder Characteristics, Start-Up Process, and Strategy/Structure Variables as Predictors of Shortline Railroad Performance. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 22(1), 5-24.
- Schenk, R. (1998). Beurteilung des Unternehmenserfolgs. In M. Frese (Hrsg.). *Erfolgreiche Unternehmensgründer. Psychologische Analysen und praktische Anleitungen für Unternehmer in Ost- und Westdeutschland* (S. 59-82). Göttingen: Verlag für Angewandte Psychologie.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., & Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural Equation models: tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23-74.
- Schjoedt, L. (2009). Entrepreneurial job characteristics: an examination of their effect on entrepreneurial satisfaction. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3), 619-644.
- Schmidt, G. (2010). Arbeit und Gesellschaft. In F. Böhle, G. Günter Voß & G. Wachtler (Hrsg.), *Handbuch Arbeitssoziologie* (S. 751-803). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Schmidt, K.H. (2006). Beziehungen zwischen Arbeitszufriedenheit und Arbeitsleistung: Neue Entwicklungen und Perspektiven. In L. Fischer (Hrsg.), *Arbeitszufriedenheit. Konzepte und empirische Befunde* (S. 189-204). Göttingen: Hogrefe.
- Schmidt F. L. & Hunter J.E. (1998). The Validity and Utility of Selection Methods in Personnel Psychology. Practical and Theoretical Implications of 85 Years of Research Findings. *Psychological Bulletin*, 124(2), 262-274.

- Schulte, R. (2006). *Gibt es eine Theorie der Unternehmensgründung? Überlegungen zum Theorieapparat eines jungen Forschungsfeldes*. Vortrag auf dem Rencontres de St-Gall 2006, Understanding the Regulatory Climate for Entrepreneurship and SMEs, St. Gallen.
- Schultz, T.W. (1975). The Value of the Ability to Deal with Disequilibria. *Journal of Economic Literature*, 13(3), 827-846.
- Semmer, N. K. & Udrys, I. (2007). Bedeutung und Wirkung von Arbeit. In H. Schuler (Hrsg.), *Lehrbuch Organisationspsychologie* (4. Aufl., S. 157-195). Bern: Huber.
- Stephan, U., Lukes, M., Dej, D., Richter, P.G. (2005). Werden Unternehmer in Polen, Tschechien und Deutschland gleich wahrgenommen? – Kulturunterschiede im Unternehmerbild. *Wirtschaftspsychologie*, 2, 99-108.
- Sternberg, R., Brixy, U. & Hundt, C. (2007). *Global Entrepreneurship Monitor. Unternehmensgründungen im weltweiten Vergleich. Länderbericht Deutschland 2006*. Hannover: Global Entrepreneurship Research Association.
- Sternberg R. & Bergmann H. (2003). *Global Entrepreneurship Monitor. Unternehmensgründungen im weltweiten Vergleich. Länderbericht Deutschland 2002*. Universität Köln.
- Stinchcombe, A.L. (1965). Social Structures and Organizations. In J.G. March (Hrsg.) *Handbook of Organizations* (S. 142-193). Chicago, Ill: Rand McNally & Co.
- Storey, D.J. (1994). *Understanding the small business sector*. London: Routledge.
- Stuart, R.W., & Abetti, P.A. (1990). Impact of entrepreneurial and management experience on early performance. *Journal of Business Venturing*, 5, 151-162.
- Taifel, H. (1972). Social categorization. English manuscript of 'La catégorisation sociale'. In S. Moscovici (Ed.), *Introduction à la Psychologie Sociale* (1, pp. 272-302). Paris: Larousse.
- Taifel, H. & Turner, J.C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In W.G. Austin & S. Worchel (Eds.), *The social psychology of intergroup relations* (pp. 33-47). Monterey, CA: Brooks-Cole.
- Tchouvakhina, M.V. (2004). Gründungsbesonderheiten von Frauen – Ergebnisse einer qualitativen Studie. In KfW-Bankengruppe (Hrsg.), *Chefinnsache: Frauen in der unternehmerischen Praxis* (S. 83-108). Heidelberg: Physica.
- Thornton, P. H. (1999). The Sociology of Entrepreneurship. *Annual Review of Sociology*, 25, 19-46.
- Turner, J.C. (1985). Social categorization and the self-concept: A social-cognitive theory of group behavior. In E.J. Lawler (Ed.), *Advances in group processes: Theory and research* (Vol. 2, pp. 42-67). Oxford, UK: Blackwell.
- Ulich, E. (2001). *Arbeitspsychologie*. (5. Aufl.). Zürich: vdf.
- Van Dick, R., Becker, T.E., Meyer, J.P. (2006). Commitment and identification: forms, foci, and future. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 545-458.
- Van Dick, R., Wagner, U., Stellmacher, J., & Christ, O. (2004). The utility of a broader conceptualization of organizational identification: Which aspects really matter? *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 171-191.
- Verheul, I., Uhlaner, L., & Thurik, R. (2005). Business accomplishments, gender and entrepreneurial self-image. *Journal of Business Venturing*, 20, 483-518.
- Vogl, G. (2008). *Selbständige Medienschaffende in der Netzwerkgesellschaft*. Boizenburg: Verlag Werner Hülzbusch.
- Vroom, V.H. (1964). *Work and motivation*. New York: Wiley & Sons.
- Walker, E., & Brown, A. (2004). What Success Factors are Important for Small Business Owners? *International Small Business Journal*, 22(6), 577-594.

- Warr, P. (1999). Well-being and the workplace. In: D. Kahnemann, E. Diener & N. Schwarz (Eds.), *Well-being. The foundation of hedonic psychology* (pp. 392-412). New York: Russel Sage Foundation.
- Wegge, J. & van Dick, R. (2006). Arbeitszufriedenheit, Emotionen bei der Arbeit und organisationale Identifikation. In L. Fischer (Hrsg.), *Arbeitszufriedenheit. Konzepte und empirische Befunde* (S. 11-36). Göttingen: Hogrefe.
- Wegge, J., & Neuhaus, L. (2002). Emotionen bei der Büroarbeit am PC: Ein Test der „affective events“-Theorie. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 46, 173-184.
- Weiss, H.M. (2002). Deconstructing job satisfaction. Separating evaluations, beliefs, and affective experiences. *Human Resource Management Review*, 12, 173-194.
- Welter F. (2004): Institutionelle Einflüsse auf Gründerinnen und Unternehmerinnen. In KfW Bankengruppe (Hrsg.), *Chefjinnensache. Frauen in der unternehmerischen Praxis* (S. 33-70). Heidelberg: Physica.
- Welter F. & Achtenhagen L. (2006). Unternehmerintention und Unternehmeridentität. In Bührmann A.D., Hansen K., Schmeink M. & Schöttelndreier A. (Hrsg.), *Das Unternehmerinnenbild in Deutschland. Ein Beitrag zum gegenwärtigen Forschungsstand* (S. 73-90). Hamburg: Lit-Verlag.
- Welter F., Lagemann B., unter Mitarbeit von Stoytcheva M. (2003). *Gründerinnen in Deutschland – Potenziale und institutionelles Umfeld*. Untersuchungen des RWI, Heft 41. Essen: Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftsforschung.
- Werner, A., & Faulenbach, N. (2008). Das Gründungsverhalten Älterer: Eine empirische Analyse mit den Daten des Gründerpanels des IfM Bonn. *IfM-Materialien Nr. 184*. Bonn: IfM Bonn.
- Werner, A., Kranzusch, P. & Kay, R. (2005). *Unternehmerbild und Gründungsentscheidung. Genderspezifische Analyse*. Wiesbaden: DUV.
- Wieland, R., Krajewski, J., & Memmou, M. (2006). Arbeitsgestaltung, Persönlichkeit und Arbeitszufriedenheit. In L. Fischer (Hrsg.) *Arbeitszufriedenheit. Konzepte und empirische Befunde* (S. 226-242). Göttingen: Hogrefe.
- Winterhoff-Spurk, P. (2002). *Organisationspsychologie*. Stuttgart: Kohlhammer.
- Witt, L.A., & Nye, L.G. (1992). Gender and the relationship between perceived fairness of pay or promotion and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 77(6), 910-917.
- Woywode, M. (2004). Wege aus der Erfolglosigkeit der Erfolgsfaktorenforschung. In KfW-Bankengruppe (Hrsg.), *Was erfolgreiche Unternehmen ausmacht* (S. 15-41). Heidelberg: Physica.
- Wright, T.A., & Copranzo, R. (2000). Psychological well-being and job satisfaction as predictors of job performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 84-94.

## 9. Anhang

### 9.1. Ergänzende statistische Auswertungen

#### Kapitel 4: Objektiver Gründungserfolg

Tabelle 4.3: Modelle der Erfolgsfaktoren objektiven Erfolges separat nach Bereichen<sup>a</sup>

	Überleben		Mitarbeiter		Einkommen	
	B (SD)	Exp (B)	B (SD)	Exp (B)	B (SD)	Exp (B)
<b>Personenbezogene Faktoren</b>						
<i>Allgemeines Humankapital</i>						
Bildung (Jahre)	.67 (0.25)	1.96**	-.21 (0.20)	.81	.03 (0.26)	1.03
Bildung (Jahre <sup>2</sup> )	-.02 (0.01)	.98**	.00 (0.01)	1.00	.00 (0.01)	1.01
Konstante	-2.53 (1.75)	.08	.85 (1.40)	2.35	-2.40 (1.85)	.10
	N = 735 $\chi^2 = 9.13^*$ ; $R_N^2 = .02$		N = 721 $\chi^2 = 1.49$ n.s.; $R_N^2 = .00$		N = 744 $\chi^2 = 13.96^{***}$ ; $R_N^2 = .04$	
<i>Spezifisches Humankapital</i>						
Branchenerfahrung	.03 (0.01)	1.03*	.01 (0.01)	1.01	.04 (0.01)	1.04***
Vorbereitung	.54 (0.23)	1.71*	-.14 (0.16)	.87	-.07 (0.20)	.93
Restarter	-.29 (0.25)	.75	.47 (0.18)	1.60*	.22 (0.22)	1.25
Konstante	1.37 (0.21)	3.93***	-.63 (0.16)	.54***	-1.69 (0.20)	.18***
	N = 673 $\chi^2 = 12.31^{**}$ ; $R_N^2 = .03$		N = 660 $\chi^2 = 8.62^*$ ; $R_N^2 = .01$		N = 679 $\chi^2 = 14.42^{**}$ ; $R_N^2 = .03$	
<i>Erwerbsstatus (vorher)</i>						
Arbeitslosigkeit	-.02 (0.24)	.98	-.58 (0.17)	.56***	-.83 (0.22)	.43***
Nicht-Erwerbstätig	-.56 (0.34)	.57	-.49 (0.28)	.61	-1.27 (0.44)	.28**
Konstante	1.88 (0.15)	6.52***	-.25 (0.10)	.78***	-1.05 (0.11)	.35***
	N = 715 $\chi^2 = 2.72$ n.s.; $R_N^2 = .01$		N = 700 $\chi^2 = 12.28^{**}$ ; $R_N^2 = .02$		N = 721 $\chi^2 = 22.36^{***}$ ; $R_N^2 = .05$	
<i>Sozialkapital</i>						
Zustimmung Umfeld	.40 (0.22)	1.65*	.26 (0.17)	1.29	.55 (0.22)	1.74*
Unterstützung Umfeld	.46 (0.22)	1.59*	.15 (0.15)	1.16	-.44 (0.19)	.65*
Konstante	1.24 (0.19)	3.45***	-.76 (0.16)	.46***	-1.58 (0.20)	.21***
	N = 738 $\chi^2 = 11.63^{**}$ ; $R_N^2 = .03$		N = 724 $\chi^2 = 3.63$ n.s.; $R_N^2 = .01$		N = 747 $\chi^2 = 10.47^*$ ; $R_N^2 = .02$	
<i>Unternehmerrolle</i>						
Identifikation	.52 (0.09)	1.68***	.38 (0.08)	1.47***	.22 (0.09)	1.25*
Konstante	-.08 (0.31)	.92	-2.01 (0.32)	.13***	-2.30 (0.37)	.10***
	N = 727 $\chi^2 = 35.19^{***}$ ; $R_N^2 = .08$		N = 712 $\chi^2 = 27.62^{***}$ ; $R_N^2 = .05$		N = 735 $\chi^2 = 6.74^{**}$ ; $R_N^2 = .02$	
<b>Firmenbezogene Faktoren</b>						
Neugründung (vs. Übernahme)	-.18 (0.35)	.84	-2.13 (0.29)	.12***	-.37 (0.25)	.69
Teamgründung (vs. Allein~)	.32 (0.34)	1.38	1.46 (0.25)	4.30***	1.05 (0.23)	2.85***
Wochenstunden	.01 (0.01)	1.01	.04 (0.01)	1.05***	.03 (0.01)	1.03***
Konstante	1.51 (0.43)	4.53***	-1.02 (0.38)	.36**	-2.58 (0.39)	.08***
	N = 707 $\chi^2 = 4.88$ n.s.; $R_N^2 = .01$		N = 695 $\chi^2 = 203.40^{***}$ ; $R_N^2 = .35$		N = 715 $\chi^2 = 51.42^{**}$ ; $R_N^2 = .11$	



Fortsetzung Tabelle 4.3

	Überleben		Mitarbeiter		Einkommen	
	B (SD)	Exp (B)	B (SD)	Exp (B)	B (SD)	Exp (B)
<b>Umfeld</b>						
Handwerk <sup>b</sup>	.59 (0.25)	1.81*	.50 (0.18)	1.64**	-.85 (0.22)	.43***
Handel/ Hotel- & Gastgewerbe <sup>b</sup>	.03 (0.30)	1.03	1.23 (0.24)	3.40***	-.28 (0.34)	.76
Industrie & Sonstiges <sup>b</sup>	.54 (0.43)	1.71	.76 (0.29)	1.64**	-.71 (0.20)	.49
Konstante	1.54 (0.16)	4.67***	-.96 (0.14)	.38***	-1.07 (0.14)	.34***
	N = 738 $\chi^2 = 7.24$ n.s.; $R_N^2 = .02$		N = 724 $\chi^2 = 29.16$ ***; $R_N^2 = .05$		N = 747 $\chi^2 = 16.26$ **; $R_N^2 = .03$	
<b>Kontrollvariablen</b>						
Geschlecht: männlich	.28 (0.22)	1.32	.36 (0.17)	1.45*	.90 (0.23)	2.47***
Alter	.00 (0.01)	1.00	.01 (0.01)	1.01	.02 (0.01)	1.02**
Konstante	1.23 (0.55)	3.42*	-1.40 (0.42)	.25***	-3.86 (0.56)	.02***
	N = 726 $\chi^2 = 1.67$ n.s.; $R_N^2 = .00$		N = 712 $\chi^2 = 5.59$ n.s.; $R_N^2 = .01$		N = 735 $\chi^2 = 24.46$ **; $R_N^2 = .05$	

\*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$ .<sup>a</sup> Logistische Regressionen.<sup>b</sup> Referenz: Dienstleistungen.

## Kapitel 5: Subjektiver Gründungserfolg

Tabelle 5.3: Arbeitszufriedenheit bei Selbständigen: Interkorrelationen aller Variablen

	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.
1. bin zufrieden (Item)	.55***	.88***	.22***	-.15***	-.03	.09*	.16***	-.45***	.15***	.01	.00	.01	.34***	.37***	.35***
2. Wiederholungsabsicht (Item)	--	.88***	.32***	-.14***	.00	.06	.19***	-.35***	.06	-.01	.02	-.03	.40***	.37***	.49***
3. Arbeitszufriedenheit (Index)	--	--	.31***	-.16***	-.02	.09*	.20***	-.45***	.12**	-.01	.02	-.01	.42***	.42***	.47***
4. Chancengründung (Pull)			--	-.10*	-.02	.02	.17***	-.18***	.00	.00	-.01	-.19***	.31***	.42***	.49***
5. Notgründung (Push)				--	-.12**	-.06	-.06	.14***	-.11***	-.18***	.01	.14***	-.03	-.05	-.14***
6. Dienstleistungsbranche					--	-.01	-.06	.07	.13***	.17***	-.01	.04	-.02	-.01	-.03
7. Branchenerfahrung vorhanden						--	.10**	-.01	.06	-.01	.12**	-.02	.04	.07	.01
8. Zustimmung soziales Umfeld							--	-.07	.07	-.03	-.13**	-.04	.12**	.13**	.10***
9. Fortbestand unsicher								--	-.07	.04	-.08*	.00	-.15***	-.23***	-.17***
10. höheres Einkommen									--	.14***	.16***	.12***	.02	.10*	.06
11. Bildung										--	.03	.04	.01	.01	-.01
12. Geschlecht: männlich											--	.00	.02	.11**	.12***
13. Alter												--	-.01	-.03	-.15***
14. Berufliche Selbstwirksamkeit													--	.41***	.44***
15. Identifikation Unternehmer/in														--	.51***
16. Subjektiver Job-Fit															--

Anmerkungen: N=655; \*\*\*  $p < .001$ , \*\*  $p < .01$ , \*  $p < .05$ .

*Kapitel 6: Objektiver und subjektiver Gründungserfolg im Vergleich*

Tabelle 6.4: Humankapital und subjektiver bzw. objektiver Gründungserfolg (separate Schätzungen)

	Subjektiver Erfolg <sup>a</sup>		Objektiver Erfolg <sup>b</sup>	
	B (SF)	$\beta$	Koeff. (SF)	
Bildung	.00 (0.01)	.00	.06 (0.02)	**
Branchenerfahrung	.01 (0.00)	.05	.02 (0.01)	**
Gründungsvorbereitung	.02 (0.07)	.01	-.22 (0.20)	
Restarter	-.14 (0.08)	-.07	.34 (0.18)	
Konstante	4.12 (0.16)	***		
N	656		635	
	$F_{4,652} = 1,26$		$\chi^2 = 20.28^{***}$	
	$R^2_{adj.} = .00$		$R_N^2 = .04$	

\*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$ ,<sup>a</sup> Lineare Regression<sup>b</sup> Ordered Logit Regression; Parallelitäts-Test:  $\chi^2 = 3.00$ , n.s.

## 9.2. Leitfaden Experteninterview und Fragebogen Gründer/innenbefragung

### *Leitfaden Expert/innen Gründungsberatung*<sup>32</sup>

#### **(A) Allgemeine Angaben zur Förderorganisation**

- Könnten Sie zunächst kurz Ihre Position und ihr Aufgabengebiet skizzieren?
- Welche Zielsetzungen und Aufgaben erfüllt Ihre Organisation
  - ggf.: gab es diesbezüglich Veränderungen? Warum?
- Wie wird die Arbeit Ihrer Organisation finanziert?

#### **(B) Konzeption, Vermittlung und Evaluation von Förderleistungen**

##### *B1) Verortung*

- Wie beurteilen Sie die regionalen Gründungsquoten?
  - welchen Einfluss hat die regionale Arbeits- und Wirtschaftspolitik?
  - beeinflusst (wenn ja, wie) diese Politik Ihre Gründungsförderung/-beratung?
- Haben Frauen und Männer hier in Hamburg prinzipiell die gleichen Chancen, sich selbstständig zu machen/ein Unternehmen zu gründen?
  - Warum gründen weniger Frauen als Männer?

##### *Einschub: Erwartungen der Organisation bzgl. der Gründung/Gründerperson*

- Wie sieht ihrer Meinung nach eine erfolgreiche Gründung aus?
- Muss man oder frau zum Unternehmer geboren sein?
- Wenn ein potentieller Gründer/eine potentielle Gründerin in Ihre Beratung kommt, was sollte er oder sie im Idealfall mitbringen; welche Erwartungen haben Sie an sie?

##### *B2) Beratungs- und Förderangebote*

- Welche Förderleistungen bietet Ihre Organisation für die Existenzgründungen an?
- Wo liegen die Schwerpunkte der Förderung?
- Erläutern Sie das Beratungskonzept Ihrer Organisation: was soll Ihre Beratung leisten? Leistet Sie das?
- Gibt es bestimmte Qualitätskriterien, nach denen die Angebote gestaltet werden?
- Was (und wer) ist bei der Angebotserstellung entscheidend?
  - ggf. von wem wird die Durchführung der Angebote geleistet?
- Hat die Förderung der Gründung durch Frauen in Ihrem Angebot einen besonderen Stellenwert?
  - ggf. ist ihrer Meinung nach eine explizite Ansprache/Beratung von Frauen notwendig?

##### *Einschub: Organisationskultur/ Institutioneller Rahmen der Gründungsberatung*

- Was ist für Sie eine erfolgreiche Gründungsberatung?
  - ggf. in Hinblick auf die zuvor besprochenen Gründungsquoten: was und wie viel kann eine „gute“ Beratung Ihrer Meinung nach überhaupt bewirken?

---

<sup>32</sup> Der Leitfaden (Hauptpunkte) wurde im Rahmen des Forschungsprojektes „Evaluation und Optimierung institutioneller Praktiken zur Beratung und Förderung von Existenzgründerinnen – OptExist“ unter Mitarbeit der Autorin erstellt. Die Einschübe waren nicht Bestandteil des Forschungsprojektes OptExist und wurden in erster Linie zum Zwecke dieser Arbeit von der Autorin implementiert.

*B3) Nutzung der Gründungsangebote*

- Wie kommen Kundinnen/Nutzerinnen zu Ihrer Organisation?
- Wie finden sie das passende Angebot?
- Welche Förderangebote werden besonders nachgefragt? Wie erklären Sie sich das?
- Wer sind die hauptsächlichen Nutzer/innen? Erheben Sie Eckdaten?
- Was kosten in etwa die Beratungsangebote Ihrer Organisation?
- Wenn Sie die Nutzung der Angebote Ihrer Einrichtung in den letzten zehn Jahren betrachten, wie würden Sie die Wirksamkeit der Beratung/ Förderung bewerten?
- Welche Veränderungen sind bei der Nutzung eingetreten? Was glauben Sie, weshalb kam es zu diesen Verschiebungen? Wie haben Sie darauf reagiert?
- Was erwarten die Nutzerinnen von den Angeboten?
- Was tun Sie, damit Ihre Angebote diese Bedürfnisse treffen?
- Was glauben Sie, was ist für den Erfolg bzw. Misserfolg bei einer Gründung entscheidend? Gibt es Ihrer Meinung nach hier Geschlechtsunterschiede?

*B4) Organisationelle Netzwerkbeziehungen*

- Egozentrisches Netzwerk/ Anweisung im Wortlaut: Ich würde Sie bitten, die Kooperationsbeziehungen ihrer Organisation graphisch zu veranschaulichen. Hier ist ein leeres Blatt Papier: bitte setzen Sie Ihre Organisation in die Mitte des Blattes und zeichnen ebenso Ihre Kooperationspartner ein. Sie können mit Pfeilen die Kooperationen konkretisieren. Die Stärke der Pfeile steht für die Intensität der Zusammenarbeit und die Pfeile für die Richtung der Infoflüsse.
- Was sind die Motive für die Zusammenarbeit? Für die Netzwerkzugehörigkeit? Wie sieht die Zusammenarbeit konkret aus?
- Welche Vor- und Nachteile ergeben sich aus diesen Kooperationen für das Gründungsangebot Ihrer Organisation?
- Wie würden Sie die Zusammenarbeit bewerten?
- Würden Sie sagen, dass die Gründungsberatung hier in Hamburg für angehende Gründer/innen übersichtlich strukturiert ist? Wenn nicht, wo gibt es Verbesserungsmöglichkeiten?

*B5) Evaluation der Wirksamkeit von Förderleistungen*

- In welcher Weise überprüfen Sie die Wirksamkeit der Leistungsangebote? Welche Vorgaben/Kriterien werden dabei beachtet?
- Wer evaluiert das Angebot und wie oft? (internes, externes Controlling?)
- Gab es daraufhin bereits Änderungen, wenn ja welche?
- Wo sehen Sie die besonderen Stärken und Kompetenzen Ihre Organisation in Hinblick auf Existenzgründungsberatung bzw. -förderung?
- Wenn Sie die Möglichkeit hätten, bspw. durch genügend personelle oder finanzielle Ressourcen, wo würden Sie etwas ändern?
- Und bezüglich der landesspezifischen Förderinfrastruktur? Wo sehen Sie da Verbesserungsnotwendigkeiten und Potenziale?



## Existenzgründung in Deutschland – Fragebogen 2007/2008

**Vielen Dank, dass Sie sich an unserer Befragung beteiligen!** Ihre Antworten tragen zur Verbesserung der Beratungs- und Förderangebote für Existenzgründer/innen bei. Bitte füllen Sie den Fragebogen möglichst vollständig aus. Davon hängt die Aussagekraft der Ergebnisse ab. **Alle Angaben werden selbstverständlich anonym und streng vertraulich behandelt.** Bei Fragen wenden Sie sich gern an [katrin.cholotta@uni-hamburg.de](mailto:katrin.cholotta@uni-hamburg.de), Fon 42838-3078.

**Bitte senden Sie den Fragebogen bis zum 22. Februar 2008 im beiliegenden, frankierten Briefumschlag (ohne Absender) an die Universität Hamburg zurück.** Vielen Dank für Ihre Mühe und ein gesundes & erfolgreiches 2008!

### A. Ihre Gründung

#### A 1. Wann haben Sie sich selbständig gemacht/Ihr Unternehmen gegründet?

- a  Gegründet im Jahr \_\_\_\_\_ Monat \_\_\_\_\_

#### A 2. Spielen Sie mit dem Gedanken, Ihre Selbständigkeit aufzugeben oder haben Sie Ihre Selbständigkeit bereits aufgegeben?

- 1  nein, überhaupt nicht → weiter mit Frage A 3  
2  ja, ich werde meine selbständige Tätigkeit möglicherweise aufgeben (müssen)  
3  ja, ich habe meine selbständige Tätigkeit aufgegeben. Aufgegeben im Jahr \_\_\_\_\_ Monat \_\_\_\_\_

#### A 2.1 Falls Falls Sie Ihre Selbständigkeit aufgeben werden oder bereits aufgegeben haben, was war/wäre der Hauptgrund? Bitte nur 1 Antwortmöglichkeit ankreuzen

- 1  mangelnder wirtschaftlicher Erfolg  
2  Aufnahme einer abhängigen Beschäftigung  
3  familiäre Gründe (Kinderbetreuung, Pflege von Angehörigen etc.)  
4  Aufgeben wg. anderen Gründen, welchen? \_\_\_\_\_

#### A 3. Haben Sie Ihre selbständige Tätigkeit ...

- 1  als Gewerbe 2  freiberufliche Existenzgründung ... **angemeldet**

#### A 4. Haben Sie Ihr Unternehmen gegründet ...

- 1  allein 2  mit (Ehe)Partner/in 3  im Team mit (außer mir) \_\_\_\_\_ Personen

#### A 5. Handelt es sich bei Ihrer Gründung um...

- 1  eine Neugründung 2  eine Betriebsübernahme 3  ein Franchise-Unternehmen

#### A 6. Waren Sie unmittelbar vor der Gründung ...

- 1  Unbefristet beschäftigt/angestellt 5  Selbständig tätig  
2  Befristet beschäftigt/angestellt 6  In gekündigter Stellung  
3  Arbeitslos 7  Elternzeit  
4  In Ausbildung/Studium 8  Hausfrau/Hausmann  
9  Sonstiges: \_\_\_\_\_

#### A 7. Wie viele Jahre Berufserfahrung hatten Sie zum Zeitpunkt der Gründung?

- a Berufserfahrung insgesamt: \_\_\_\_\_ Jahre  
b davon Berufserfahrung in der Branche, in der Sie Ihr Unternehmen gegründet haben: \_\_\_\_\_ Jahre

#### A 8. Haben Sie darüber hinaus bzw. sonstige Erfahrungen in der Branche Ihrer Unternehmensgründung (z. B. aus Freizeitgestaltung, Nebentätigkeit, Ehrenamt)?

Insgesamt: \_\_\_\_\_ Jahre

#### A 9. Waren Sie vor Ihrer jetzigen Gründung schon einmal oder mehrmals selbständig tätig?

- 1  ja, einmal 2  ja, mehrmals 3  nein, ich habe mich zum ersten Mal selbständig gemacht

### B. Unternehmensmerkmale und selbständige Tätigkeit

#### B 1. Zu welcher Branche gehört Ihr Unternehmen schwerpunktmäßig?

- 1  Handwerk 7  produzierende und verarbeitende Industrie  
2  Einzelhandel/Großhandel 8  Hochtechnologie/Forschung  
3  Hotel- und Gastgewerbe 9  Verkehr-/Transportdienstleistungen  
4  kaufmännische Dienstleistungen 10  technische Dienstleistungen  
5  Gesundheit und Soziales 11  beratende Dienstleistungen  
6  Kommunikation/Kultur/Medien  
12  Sonstige, und zwar: \_\_\_\_\_

**B 2. Wie viele Stunden in der Woche arbeiten Sie durchschnittlich in Ihrem Unternehmen?**

Etwas: \_\_\_\_\_ Stunden pro Woche

**B 3. Wie viele Mitarbeiter/innen haben Sie? (außer Ihnen selbst bzw. außer dem Gründungsteam)?**

- a  Anzahl weitere Mitarbeiter/innen: \_\_\_\_\_, davon in Vollzeit \_\_\_\_\_
- b  derzeit (noch) keine Mitarbeiter/innen; aber ich/wir plane/n, in Zukunft weitere Beschäftigte einzustellen
- c  keine weiteren Mitarbeiter/innen und auch keine weiteren geplant

**B 4. Wie hoch ist derzeit *ungefähr* Ihr persönlicher monatlicher Verdienst (durchschnittl. „Nettoeinkommen“, Privatentnahme), den Sie mit Ihrer selbständigen Tätigkeit erzielen und was streben Sie zukünftig an?**

Derzeitiger Verdienst ca.: \_\_\_\_\_ Euro      Zukünftig angestrebter Verdienst ca.: \_\_\_\_\_ Euro

**B 5. Welche Faktoren *betrachten Sie* als besonders wichtig für Ihre Selbständigkeit?**

Bitte kreuzen Sie an! Uns interessiert Ihre ganz persönliche Meinung. Mit Hilfe der Kästchen können Sie die Bedeutung der einzelnen Faktoren feiner abstufen.

	sehr wichtig	1	2	3	4	5	überhaupt nicht wichtig	weiß nicht
a. Risikobereitschaft/Mut	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. Organisationstalent/Selbstmanagement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c. Durchsetzungsfähigkeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d. Ausdauer und Belastbarkeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e. Gute Gesundheit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f. Führungsqualitäten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g. Betriebswirtschaftliche Kenntnisse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h. Branchenerfahrung/fachliche Qualifikation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i. Marketing-/Verkaufstalent	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
j. Nachfrage nach dem Produkt/Dienstleistung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
k. Vernetzung/Kontakte/Kooperation mit and. Selbständigen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
l. Unterstützung durch Familie/Partner/in/Freunde	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
m. Gute Mitarbeiter/innen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
n. Institutionelle Beratung/Förderung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
o. Wirtschaftliche Rahmenbedingungen in Hamburg	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
p. Politische Rahmenbedingungen in Hamburg	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**B 6. Wenn Sie an Ihre Selbständigkeit/Unternehmensgründung denken, wie schätzen Sie sich selbst ein? Wie sehr treffen die folgenden Aussagen auf Sie zu?**

Bitte denken Sie daran: es gibt kein Richtig oder Falsch, Gut oder Schlecht - Ihre persönliche Meinung zählt.

	stimmt genau	1	2	3	4	5	stimmt nicht
a. Ich hatte schon immer den Traum vom eigenen Unternehmen/Selbständigkeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. Ich habe das Zeug/die Fähigkeit ein Unternehmen erfolgreich zu führen/ erfolgreich selbständig tätig zu sein	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c. Mir macht es Spaß, Geschäfte zu machen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d. Schwierigkeiten in meiner selbständigen Tätigkeit sehe ich gelassen entgegen, da ich meinen Fähigkeiten vertrauen kann	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e. Eine angestellte Tätigkeit passt eigentlich besser zu mir als Selbständigkeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f. Verdienst ist für mich zweitrangig, solange ich mich selbst verwirklichen kann/mir die Arbeit Spaß macht	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g. Ich fühle mich als Unternehmer/in	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**B 7. Und wie zufrieden sind Sie?**

	stimmt genau	1	2	3	4	5	stimmt nicht
a. Ich bin mit meiner (selbständigen) Arbeitssituation zufrieden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. Wenn ich noch einmal entscheiden könnte, würde ich mich wieder selbständig machen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**C. Gründungsberatung und Förderung**

**C 1. Wann hatten Sie sich zum *ersten Mal* an eine Förder-/Beratungsorganisation zwecks Ihrer Gründung gewandt? Schätzen Sie bitte den Zeitpunkt, wenn Sie sich nicht genau erinnern.**

Jahr \_\_\_\_\_ Monat \_\_\_\_\_

**C 2. Wie sind Sie auf die Leistungen der Handelskammer aufmerksam geworden? Mehrere Antworten möglich.**

- a  Presse
- b  Anzeigen
- c  Internet
- d  Flyer/Broschüren
- e  Plakate
- f  Radio/TV
- g  Verbände
- h  Hausbank
- i  Wirtschaftsförderung
- j  Veranstaltungen/Messe
- k  persönliche Empfehlung
- l  Sonstiges, und zwar \_\_\_\_\_

**C 3. Wann hatten Sie zum ersten Mal das Angebot der Handelskammer in Anspruch genommen?**

Schätzen Sie bitte den Zeitpunkt, wenn Sie sich nicht genau erinnern.

Jahr \_\_\_\_\_ Monat \_\_\_\_\_

**C 4. Welche Kompetenzen bzw. Voraussetzungen brauchen Sie für Ihre Selbständigkeit und welche haben Sie überwiegend durch die Handelskammer (HK) vermittelt bekommen?**

Ein Kreuz pro Zeile.

	habe ich durch die <u>HK</u> in Anspruch genommen	habe ich woanders erhalten	hatte ich bereits (vorher)	fehlt mir (noch)	ist für mich nicht wichtig
	1	2	3	4	5
a. Präzisierung der Gründungsidee	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. Erstellung des Businessplans	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c. Marktanalyse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d. Finanzierung (Bankkredite, Förderung)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e. Kontakt/Vermittlung zu anderen Förderern	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f. Betriebswirtschaftliche Kenntnisse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h. Kenntnisse Unternehmensführung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i. Vernetzung mit anderen Selbständigen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
j. Vermittlung zu anderen Institutionen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
k. Persönliche Kompetenzen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
l. Rückenstärkung/Ermunterung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
m. Beratung nach Markteintritt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**C 5. Wie würden Sie Ihre Erfahrungen mit dem Gründungsservice der Handelskammer bewerten?**

	sehr gut	1	2	3	4	5	ungenügend	kann nicht beurteilen
a. Umfang der bereitgestellten Informationen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. Vertraulichkeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c. Informationen über Fördermöglichkeiten & Bedingungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d. Dauer der Bearbeitung von Anfragen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e. Kompetenz der Berater/innen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f. Engagement der Berater/innen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g. Flexibilität der Beratung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h. Atmosphäre im Beratungsgespräch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i. Lösungsorientierte Vorgehensweise	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
j. Transparenz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
k. Kundenfreundlichkeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
l. Berücksichtigung der persönlichen Umstände	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
m. Vielfalt/Breite des Angebots	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
n. Zugangsmöglichkeiten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
o. Gestaltung des Informationsmaterials	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**C 6. Welche weiteren (Beratungs-) Einrichtungen bzw. Informationsquellen haben Sie darüber hinaus genutzt? Mehrere Antworten sind möglich.**

- |                                               |                                                         |                                                       |
|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| a <input type="checkbox"/> H.E.I.             | f <input type="checkbox"/> Behörden/Ministerien         | k <input type="checkbox"/> Unternehmensberater/in     |
| b <input type="checkbox"/> Handwerkskammer    | g <input type="checkbox"/> Branchen- oder Berufsverband | l <input type="checkbox"/> Frauenberatungsstellen     |
| c <input type="checkbox"/> Bank               | h <input type="checkbox"/> Bezirks-/Orts-/Finanzamt     | m <input type="checkbox"/> Migrant/innenverein        |
| d <input type="checkbox"/> Agentur für Arbeit | i <input type="checkbox"/> Rechtsanwalt/-anwältin       | n <input type="checkbox"/> Messen und Veranstaltungen |
| e <input type="checkbox"/> ARGE               | j <input type="checkbox"/> Steuerberater/in             | o <input type="checkbox"/> Sonstige, und zwar _____   |

**C 7. Welche Beratungsformen und Infoquellen haben/hatten Sie im Zuge Ihrer Gründungsvorbereitung/Gründung *insgesamt* genutzt?**

	viel genutzt	1	2	3	4	5	wenig genutzt	nicht genutzt
a. Kurze Seminare/Wochenendseminare	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. Längerfristige Seminare (bis zu 1 Monat)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c. Programme/Inkubatoren (länger als 1 Monat)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d. Einzelberatung (wenige Beratungstermine)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e. Einzelcoaching (intensivere Beratung über längeren Zeitraum)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f. Gruppencoaching	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g. Mentoring (Unterstützung durch erfahrene/n Unternehmer/in)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h. Broschüren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i. Online-Beratungsangebot (z.B. Gründerwerkstatt)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
j. Internet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
k. Netzwerkangebote/Austausch mit anderen Selbständigen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
l. Gespräche mit Freunden/Partner/in	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
m. Sonstiges, und zwar _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



## D. Gründungsmotive

### D 1. Welche Beweggründe spielen/spielen für Ihre Gründung/Ihr Gründungsvorhaben eine Rolle?

	sehr wichtig	1	2	3	4	5	nicht wichtig/ spielte keine Rolle
a. Verdienstmöglichkeiten als Selbständige/r		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. Berufliche Entwicklungsmöglichkeiten/Karrierechancen		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c. Gestaltungsspielraum/Unabhängigkeit		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d. (Drohende) Arbeitslosigkeit/wenig Chancen auf dem Arbeitsmarkt		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e. flexible Arbeitszeiten		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f. Unzufrieden mit Angestelltenverhältnis		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g. Vereinbarkeit von Familie & Beruf		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h. Gründungsidee/gute Geschäftsidee		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i. Berufliche Neuorientierung		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
j. Wiedereinstieg nach Familienpause		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
k. Sonstiges, und zwar _____		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## E. Barrieren & Unterstützung

### E 1. Wie hat/hatte Ihr Umfeld auf Ihr Gründungsvorhaben reagiert und wer unterstützt/e Sie konkret?

Mein/Meine ...	reagierte....	1	2	3	4	5	ich erhalte/erhielt auch aktive Unterstützung	trifft nicht zu/ habe keine/n ...
a. Partner/in	zustimmend	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ablehnend	<input type="checkbox"/>
b. Familienumfeld	zustimmend	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ablehnend	<input type="checkbox"/>
c. Freunde/Bekannte	zustimmend	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ablehnend	<input type="checkbox"/>

### E 2. Gab/Gibt es Schwierigkeiten im Verlauf Ihres Gründungsprozesses? Wenn ja, welche?

	trifft zu	1	2	3	4	5	trifft nicht zu
a. Bürokratische Hürden		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. Schwierigkeiten mit der Finanzierung		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c. Starke Konkurrenz am Markt		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d. Schlechte Zahlungsmoral der KundInnen		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e. Vereinbarkeitsprobleme Familie - Beruf		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f. Gesundheitliche Probleme		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g. Schlechte Beratung		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h. Ich begegnete Vorurteilen/Kritik		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i. Ich hatte/habe Angst vor einem evtl. Scheitern		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
j. Mir fehlt/e es an Selbstvertrauen		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
k. Ich habe/hatte nur wenig Erfahrungstausch		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
l. Schlechtes Zeitmanagement		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
m. Andere Schwierigkeiten, und zwar _____		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6 ich hatte keinerlei/kaum Schwierigkeiten im Gründungsprozess  trifft zu  trifft nicht zu

### E 3. Kennen/Kannten Sie Unternehmer/innen bzw. Selbständige *bevor* Sie sich selbständig machten?

- a  ja, mein Vater ist/war selbständig      c  ja, mein/e (Ehe-)Partner/in ist/war selbständig  
b  ja, meine Mutter ist/war selbständig      d  ja, Freunde/Kolleg/innen/Geschwister sind/waren selbständig  
e  nein, persönlich nicht

## F. Persönliche Angaben

F 1. Sie sind      1  weiblich      2  männlich

F 2. Alter: \_\_\_\_\_ Jahre

F 2. Sie sind      1  ledig bzw. alleinstehend

2  verheiratet bzw. leben in einer Partnerschaft

F 3. Wie viele Personen leben in Ihrem Haushalt? \_\_\_\_\_ Personen, davon \_\_\_\_\_ Betreuungspflichtige Kinder

### F 7. Was ist Ihr höchster Schulabschluss?

- 1  Kein Schulabschluss      6  Meister/innen-, Techniker/innenausbildung  
2  Haupt-/Realschulabschluss/POS ohne berufl. Abschluss      7  Fach-, Berufsakademie, Fachschule (DDR)  
3  Fachhochschul-/Hochschulreife      8  (Fach-) Hochschule, Universität, Ingenieurschule  
4  Abschluss Lehrausbildung, Berufsfachschule, Kolleg      9  Promotion  
5  Fachhochschul-/Hochschulreife + Abschluss Lehre      10  Anderer Abschluss: \_\_\_\_\_

**VIELEN DANK FÜR IHRE ANTWORTEN UND IHRE HILFE !**