

Gründerinnen-Studie 2014

Deutschlands neue Unternehmerinnen

Was Gründerinnen erfolgreich macht, wie sie führen, wie sie arbeiten

Eine Studie im Auftrag der
HypoVereinsbank

Durchgeführt von der MHMK, Macromedia
Hochschule für Medien und Kommunikation
München auf Initiative des HVB Frauenbeirats

www.hvb.de/frauenbeirat

Das Leben ist voller Höhen
und Tiefen. Wir sind für Sie da.

Willkommen bei der
 **HypoVereinsbank**
Member of  **UniCredit**

Inhalt

Vorworte	4
Einleitung	5
Zusammenfassung	5
Ergebnisbericht	6
Gründerinnen in Deutschland – Daten und Fakten	6
Gründerinnen in Deutschland – was sie erfolgreich macht	9
Gründerinnen in Deutschland – was sie zu ‚Leadern‘ macht	12
Hintergrund: Über die Studie	15

Vorworte

Der deutschen Wirtschaft geht es gut – trotz der vorhandenen Risiken für die wirtschaftliche Entwicklung in Europa und auf globaler Ebene. Der aktuelle Erfolg hat dabei viele Väter und Mütter. Zum Beispiel sind viele der großen Unternehmen im Moment wahre Zugpferde und scheinen hervorragend für den weltweiten Wettbewerb aufgestellt zu sein. Aber das ist es nicht alleine. Genau so wichtig scheint mir, dass Deutschland mehr denn je ein Ort kreativer Ideen ist: Die deutsche Wirtschaft lebt auch, aber eben nicht nur von guten Managern und Konzernlenkern, sondern von Querdenkern und Menschen, die so manch Altes über Bord werfen und lieber Visionen entwickeln. Oft gegen massive Widerstände.

Als Gesellschaft und als etablierte Unternehmen müssen wir uns im Klaren sein, wie sehr wir diese Erneuerer brauchen, die Nischen erobern und neue Märkte entdecken. Sie sind das Zukunftskapital für unser Land, das wir „hegen und pflegen“ und noch mehr fördern sollten. Auch die HypoVereinsbank steht mit ihren Experten an der Seite der Gründer. Besonders freut es mich aber, dass sich immer mehr Frauen trauen und erfolgreiche Unternehmen gründen. Und wie die Gründerinnen-Studie zeigt, tun sie das teils höchst erfolgreich, mit viel Energie und persönlichem Einsatz.



Birgit Kownatzki
Spezialistin Gründungs- und Nachfolgefiananzierung
HypoVereinsbank

In einer Zeit, in der sich Technologien enorm schnell entwickeln, sind viele etablierte Unternehmen verunsichert. Je größer die Konzernstruktur ist, desto schwieriger ist es, Neues auszuprobieren, weil manchmal viel auf dem Spiel steht. Dabei führt an Innovation kein Weg vorbei und viele Gründer gehen hier mit gutem Beispiel voran. Sie zeigen „Leadership“, haben den Mut, Risiken einzugehen, die Chancen neuer Ideen zu erkennen und für originelle Geschäftsmodelle zu nutzen. Man denke nur an die großen Potenziale, die die Digitalisierung der Wirtschaft bietet.

Inzwischen schätzen es auch besonders viele Frauen, Unternehmerin zu sein. Als Gründerinnen betreten sie oftmals Neuland, können vieles bewegen und dabei flexibel bleiben. Niemand schreibt ihnen vor, wann sie arbeiten oder wie sie Familie und Beruf zu vereinbaren haben. Im HVB Frauenbeirat haben wir uns zum Ziel gesetzt, die besten weiblichen Talente zu unterstützen, und bieten seit 2012 jedes Jahr ein Mentoring-Programm speziell für Gründerinnen an. Nicht zuletzt deshalb interessieren uns die vorliegenden Studienergebnisse sehr, weil sie uns zeigen, was erfolgreiche Gründerinnen ausmacht, wo es gut läuft, aber auch, wo mehr Unterstützung von außen nötig ist.



Prof. Susanne Porsche
Filmproduzentin und Geschäftsführerin summerset GmbH,
Mit-Initiatorin des HVB Gründerinnen-Mentorings

Einleitung

In Deutschland gründen Jahr für Jahr rund 350.000 Menschen ein eigenes Unternehmen. Obwohl Frauen immerhin für 30 Prozent der Gründungen stehen (Vgl. IfM 2013), gibt es dazu bisher recht wenig wissenschaftliche Untersuchungen. Oberstes Ziel der Studie ist es deshalb, mehr über die Gründerinnen hierzulande, ihre aktuelle Situation und ihre Perspektiven herauszufinden. Die MHMK Macromedia Hochschule für Medien und Kommunikation hat nach 2013 Gründerinnen zum zweiten Mal befragt und die vorliegende Studie in Zusammenarbeit mit der HypoVereinsbank auf Initiative des HVB Frauenbeirats durchgeführt.

Im vergangenen Jahr beleuchtete die Befragung hauptsächlich die Rahmenbedingungen für weibliche Entrepreneurs, ihre Beweggründe, Motivation, Wünsche und größten Hindernisse. Dieses Mal stellt die Studie das Können der Frauen in den Vordergrund. Wie arbeiten sie? Wo sehen sie ihre persönlichen Stärken? Wie führen sie ihr Unternehmen? Die Studie interessiert sich also dafür, welche Menschen hinter den Gründungsstatistiken stehen, was sie als Gründerinnen erfolgreich macht und welche Leadership-Faktoren den Erfolg begünstigen. Die gewonnenen Erkenntnisse sollen einen Beitrag leisten, um Frauen, die ein Unternehmen gründen wollen, noch spezifischer zu unterstützen und auf dem Weg in die Selbstständigkeit unter die Arme zu greifen.

Zusammenfassung

- 1. Gut jede zehnte Gründerin ist eine Top-Gründerin.** Die Studie definiert sie anhand von drei Kriterien: Sie machen Gewinn, ihr Unternehmen wächst, und sie können die laufenden Ausgaben und Lebenshaltungskosten mit dem Unternehmen bestreiten. Die übrigen Gründerinnen stehen oft noch vor dem Durchbruch: Nur ein Drittel kann seinen Lebensunterhalt mit dem Unternehmen finanzieren, und lediglich 27,8 Prozent erzielen schon Gewinne.
- 2. Mehr pragmatisch als strategisch.** Die Gründerinnen erscheinen überwiegend als ausgesprochen zupackende und pragmatische Persönlichkeiten, 70 Prozent aller Gründerinnen behaupten etwa, lösungsorientiert zu arbeiten. Dagegen: Was die Selbsteinschätzung zur strategischen Führung angeht, sind die Befragten deutlich zurückhaltender. Nur etwa jede Zweite meint, einen Blick für das Große Ganze zu haben sowie Visionen zu entwickeln und umzusetzen.
- 3. Wer einmal Unternehmerin ist...** Für jede fünfte Befragte ist es mindestens die zweite Gründung. Ein Drittel der Gründerinnen führt die Neugründung parallel zu einem bestehenden Unternehmen. Vier von fünf Gründerinnen arbeiten dabei allein. Über ein Drittel war vorher angestellte Führungskraft.
- 4. Erfolg ist für viele etwas Persönliches.** Gefragt, was den Erfolg speziell von weiblichen Unternehmensgründungen kennzeichnet, geben die Befragten den persönlichkeitsorientierten, weniger businessorientierten Faktoren die größte Zustimmung. Für 41 Prozent heißt Erfolg von weiblichen Gründungen beispielsweise, die eigenen Talente und Fähigkeiten entwickeln zu können, und ebenfalls für 41 Prozent, Familie und Beruf miteinander vereinbaren zu können.
- 5. Emotionale Intelligenz und Macherqualitäten kennzeichnen die Top-Gründerinnen.** Kommunikative Fähigkeiten und emotionale Intelligenz sind die größte Stärke: Zum Beispiel behaupten drei Viertel aller Gründerinnen von sich, zuhören und gut mit Menschen umgehen zu können und ein gutes Gespür für ihre Bedürfnisse zu haben. Bei den Top-Gründerinnen kommen verstärkt die Macherqualitäten zum Vorschein: Drei Viertel sagen, es fällt ihnen leicht, Entscheidungen zu treffen.
- 6. In allen Leadership-Dimensionen sind Top-Gründerinnen stärker, keine einzelne Stärke ist allein entscheidend.** Die als Top-Gründerinnen eingestuften Befragten schätzen sich über fast die gesamte Bandbreite stärker ein – vom „Blick für das Große Ganze“ bis zur Erfüllung finanzieller Verpflichtungen. Sie haben mehr Berufserfahrung und oft schon berufliche Auszeiten hinter sich. Zwei Drittel blicken auf Kindererziehungszeiten zurück.
- 7. Umsatzgenerierung, Marketing und Vertrieb als Hürden.** Die meisten befragten Gründerinnen geben an, dass die Schwierigkeiten, die ihnen bei der Gründung begegnet sind, vor allem im Bereich Vertrieb, Marketing bzw. bei der Kundengewinnung lagen.
- 8. Erfahrung verändert Verhalten.** Fast jede zweite Gründerin über 40 stimmt der Aussage zu „Ich stoße Veränderungsprozesse an und moderiere sie“ (+23 Prozent-Punkte im Vergleich zu Gründerinnen unter 40). Ebenso geben mehr Gründerinnen über 40 an, gut verhandeln zu können, und sind eher der Meinung, sich neuen Gegebenheiten anzupassen.
- 9. Gründerinnen stehen wieder auf.** Gibt es Rückschläge, macht ein Viertel der Befragten unbeirrt weiter. Ebenfalls ein Viertel hat sogar mit Rückschlägen gerechnet und entsprechende Pläne in der Hinterhand. Wiederum knapp ein Viertel der Befragten hat sich den Gegebenheiten angepasst.
- 10. Vertriebsregionen ohne Grenzen?** Fast jede dritte Befragte bietet ihre Produkte im ganzen Land an und sieht ihr Vertriebsgebiet national. Immerhin jede zehnte arbeitet sogar international.

Ergebnisbericht

Gründerinnen in Deutschland – Daten und Fakten

Großteil der Gründerinnen langjährig unternehmerisch tätig.

58 Prozent der Befragten – und damit deutlich mehr als die Hälfte – starteten ihr Unternehmen bereits vor mehr als vier Jahren. Knapp ein Drittel (32 Prozent) gründete bereits vor mehr als zehn Jahren. Knapp ein Fünftel der befragten Gründerinnen startete erst vor weniger als einem Jahr in die Selbstständigkeit. Interessant ist: Über ein Drittel der Befragten (36,8 Prozent) war zuvor Führungskraft im Angestelltenverhältnis.

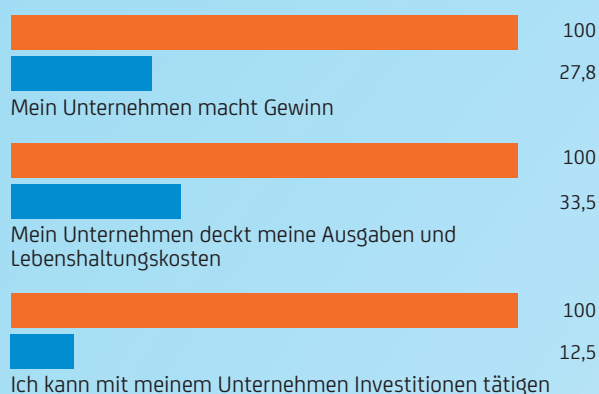
EXKURS ZUR AUSWERTUNG

Top-Gründerinnen werden anhand von drei Aussagen definiert.

Um herauszufinden, welche besonderen Stärken gerade erfolgreiche Gründerinnen brauchen, unterteilt die Studie die Befragten in zwei Gruppen: die so genannten „Top-Gründerinnen“ und die übrigen Gründerinnen. Zu diesem Zweck definierten die Autoren vorab in qualitativen Interviews mit Gründerinnen und Gründungsberatern drei relevante Aussagen, um die wirtschaftlich besonders erfolgreichen Gründerinnen herauszufiltern. Top-Gründerinnen sind demnach im Folgenden solche, die diesen Aussagen zustimmen (Anteil 10 bis 14 Prozent der Stichprobe):

- Mein Unternehmen macht Gewinn.
- Mein Unternehmen deckt meine Ausgaben und Lebenshaltungskosten.
- Ich kann mit meinem Unternehmen Investitionen tätigen.

Abb. 1: Definition Top-Gründerinnen:
100% wirtschaftlicher Erfolg*



■ Top-Gründerinnen
■ Übrige Gründerinnen

* Angaben in Prozent

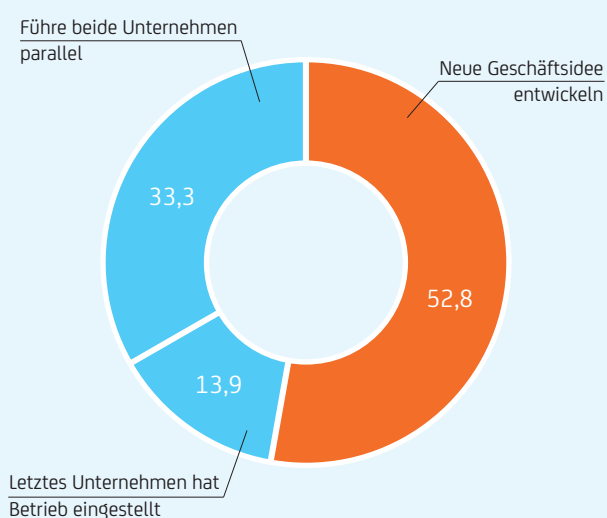
Jede Fünfte ist Wiederholungstäterin.

Knapp 20 Prozent haben bereits ein oder mehrere Unternehmen gegründet. Für über 80 Prozent der befragten Gründerinnen ist die aktuelle Gründung dagegen die erste.

Die Ursachen für eine erneute Gründung sind unterschiedlich: Mehr als die Hälfte gründet ein neues Unternehmen wegen einer neuen Geschäftsidee. Ein Drittel der Befragten führt die Unternehmen parallel. Bei 14 Prozent musste das erste gegründete Unternehmen die Geschäftstätigkeit einstellen.

Abb. 2:

Wenn Sie bereits ein Unternehmen gegründet haben:
Was waren Ihre Gründe für die jüngste Unternehmensgründung?



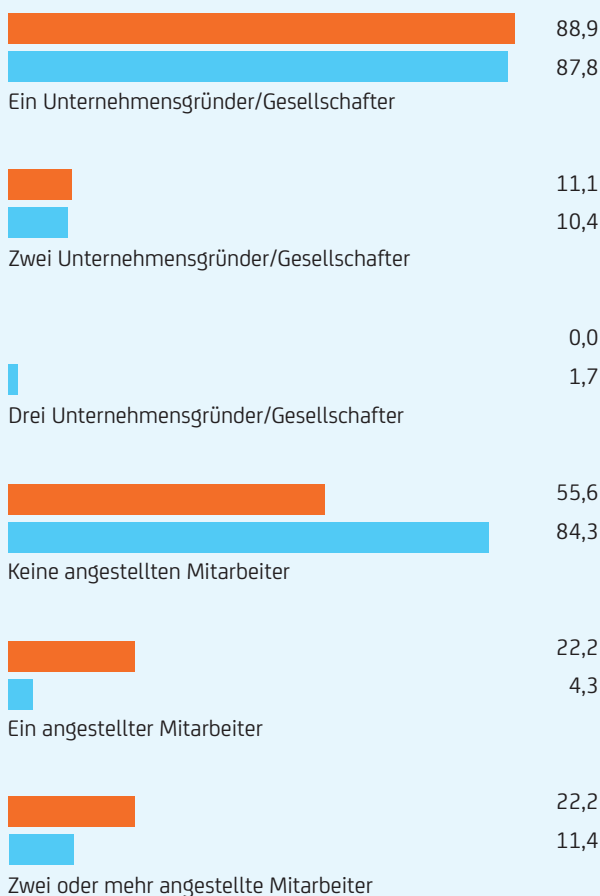
* Angaben in Prozent

Viele Frauen sind Einzelkämpferinnen.

85 Prozent der Befragten gründeten ihr Unternehmen alleine, 81 Prozent aller befragten Gründerinnen arbeiten noch immer alleine. Nur knapp ein Fünftel (19 Prozent) hat Mitarbeiter.

Bei den Top-Gründerinnen sieht es wenig überraschend anders aus: Knapp die Hälfte von ihnen beschäftigt Mitarbeiter, 44 Prozent haben mindestens einen Angestellten (im Vergleich zu den übrigen Gründerinnen: +29 Prozent-Punkte).

Abb. 3: Mitarbeiter*



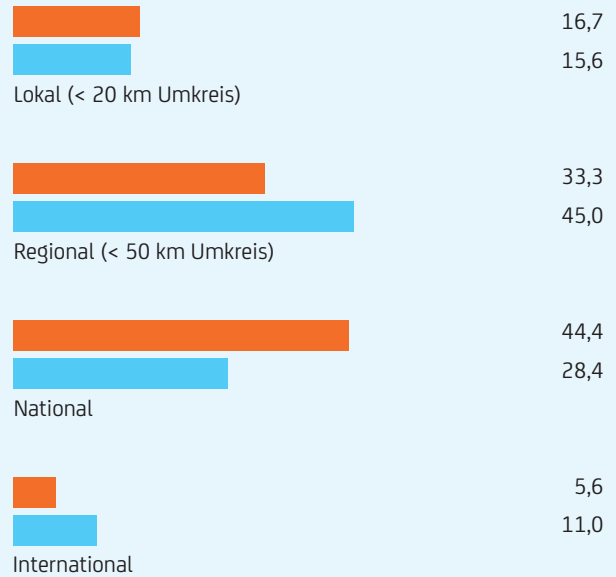
■ Top-Gründerinnen
■ Übrige Gründerinnen

* Angaben in Prozent

Unterschiedliche Vertriebsgebiete.

Die Mehrheit aller befragten Gründerinnen ist entweder regional (43 Prozent; mehr als 20 Kilometer Umkreis, weniger als 50 Kilometer Umkreis) oder national (31 Prozent) tätig. 16 Prozent sind lokal im Umkreis von weniger als 20 Kilometern tätig, immerhin jede zehnte Gründerin arbeitet international. Top-Gründerinnen sind im Vergleich stärker landesweit mit ihrem Geschäft präsent (44 Prozent), ein Drittel von ihnen arbeitet regional.

Abb. 4: Vertriebsgebiet*



■ Top-Gründerinnen
■ Übrige Gründerinnen

* Angaben in Prozent

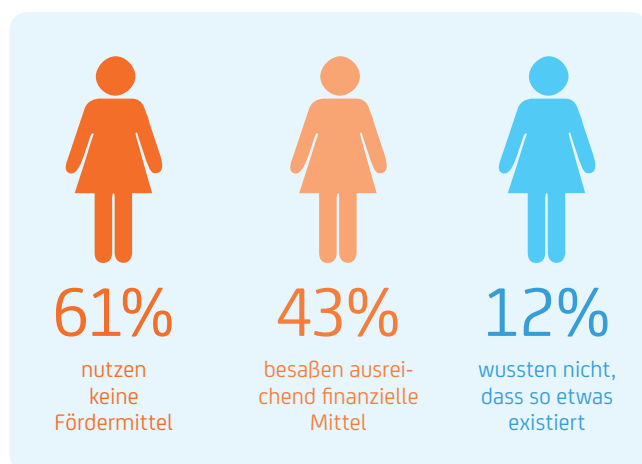
Über ein Drittel der befragten Gründerinnen (35 Prozent) arbeitet in den Bereichen Mediation, Beratung und Training. Knapp 40 Prozent geben an, in sonstigen Bereichen zu arbeiten. Auffallend dabei ist, dass die genannten Branchen hauptsächlich dem Dienstleistungssektor zuzuordnen sind (z. B. Gastronomie, Finanzdienstleistungen oder Büro-Organisation).

Die Altersverteilung der befragten Gründerinnen bestätigt im Großen und Ganzen das Ergebnis aus 2013 (Einschränkung: keine direkte Vergleichbarkeit wegen anderer Stichprobe): Gegründet wird grundsätzlich in jedem Alter. Signifikant ist aber, dass über die Hälfte, knapp 53 Prozent, der befragten Gründerinnen über 40 Jahre alt sind. Das heißt, sie bringen je nach Ausbildung und Auszeiten verhältnismäßig viel Berufs- und Lebenserfahrung mit und dürften größtenteils mit der Familienplanung abgeschlossen haben.

Öffentliche Fördermittel sind für die Mehrheit kein Thema.

61 Prozent der befragten Gründerinnen nehmen keine öffentlichen Fördermittel in Anspruch. Mit 44 Prozent nehmen mehr Top-Gründerinnen öffentliche Fördermittel in Anspruch (gegenüber den übrigen Gründerinnen +6 Prozent-Punkte).

Als Hauptgrund für einen Start in die Selbstständigkeit ohne öffentliche Fördermittel wird schlicht die Nicht-Beantragung öffentlicher Fördermittel (53 Prozent) am häufigsten angekreuzt. 43 Prozent haben ausreichend finanzielle Mittel zur Verfügung. Nur knapp 12 Prozent der Befragten wussten überhaupt nichts von den Möglichkeiten öffentlicher Fördermittel.



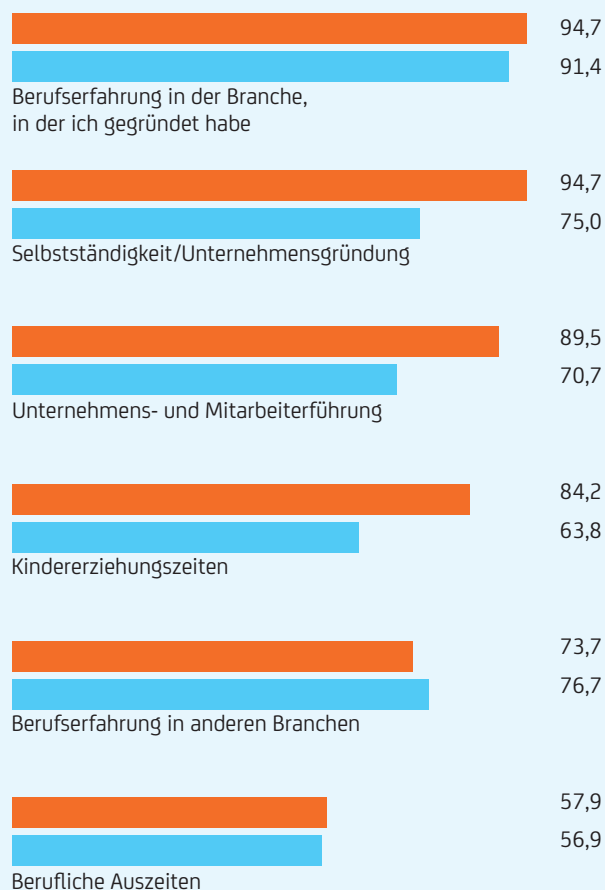
Erfahrung und Kontinuität zahlen sich aus.

Neun von zehn Gründerinnen verfügen über Berufserfahrung in der Branche, in der sie gründen. 78 Prozent aller Befragten verfügen zudem über Selbstständigkeitserfahrung, 73 Prozent haben Erfahrung mit der Führung von Mitarbeitern. Bei den Top-Gründerinnen haben sogar 95 Prozent Berufserfahrung in der Branche, in der sie gründen.

Auffallend ist, dass sogar 95 Prozent der Top-Gründerinnen über Selbstständigkeitserfahrung verfügen (im Vergleich mit den übrigen Gründerinnen: +20 Prozent-Punkte). Knapp 80 Prozent der befragten Top-Gründerinnen verfügen über eine Berufserfahrung von mehr als zehn Jahren (+36 Prozent-Punkte). 67 Prozent aller Befragten haben bereits Kindererziehungszeiten hinter sich, bei den Top-Gründerinnen sind es sogar 84 Prozent.

Bemerkenswert ist: Top-Gründerinnen besitzen im Vergleich zu den übrigen Gründerinnen noch mehr Berufserfahrung. Über die Hälfte hatte auch schon einmal eine berufliche Auszeit. Aber nur wenige Top-Gründerinnen blicken auf längere berufliche Auszeiten zurück, während bei den übrigen Gründerinnen immerhin über die Hälfte (55 Prozent) eine berufliche Auszeit von bis zu zehn Jahren hinter sich (gegenüber Top-Gründerinnen: +35 Prozent-Punkte) hat.

Abb. 5: Erfahrung vor der aktuellen Gründung*



■ Top-Gründerinnen
■ Übrige Gründerinnen

* Angaben in Prozent

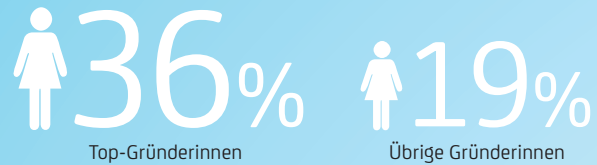
Gründerinnen in Deutschland – was sie erfolgreich macht

Erfolg ist für viele vor allem etwas Persönliches.

Fragt man die Gründerinnen danach, was für sie den Erfolg speziell von Frauen gegründeter Unternehmen ausmacht, erhalten insgesamt betrachtet vor allem persönlichkeits- und weniger business-orientierte Faktoren die größte Zustimmung. Für 41 Prozent heißt Erfolg von Gründungen durch Frauen, die eigenen Talente und Fähigkeiten entwickeln zu können. Ebenfalls 41 Prozent finden es erfolgskritisch, Familie und Beruf miteinander vereinbaren zu können. An dritter Stelle bedeutet Erfolg für die Befragten, dass die Gründerin Freude an ihrem Unternehmen hat und ihre Wertvorstellungen als selbstständige Unternehmerin umsetzen kann. (Nennungen jeweils 32 Prozent). [Siehe Abb. 6](#)

übrigen Gründerinnen: +17 Prozent-Punkte). Einen der größten Unterschiede zwischen Top- und übrigen Gründerinnen, was die Kennzeichen von erfolgreichen Gründungen durch Frauen angeht, gibt es bei der Aussage „Die Unternehmensgründerin kann sich selbst verwirklichen.“ Hier stimmen nur zwölf Prozent der Top-Gründerinnen zu, aber im Verhältnis mehr als doppelt so viele der übrigen Gründerinnen (26 Prozent; +14 Prozent-Punkte).

Erfolg: Wenn Einnahmen die Ausgaben und Lebenshaltungskosten decken



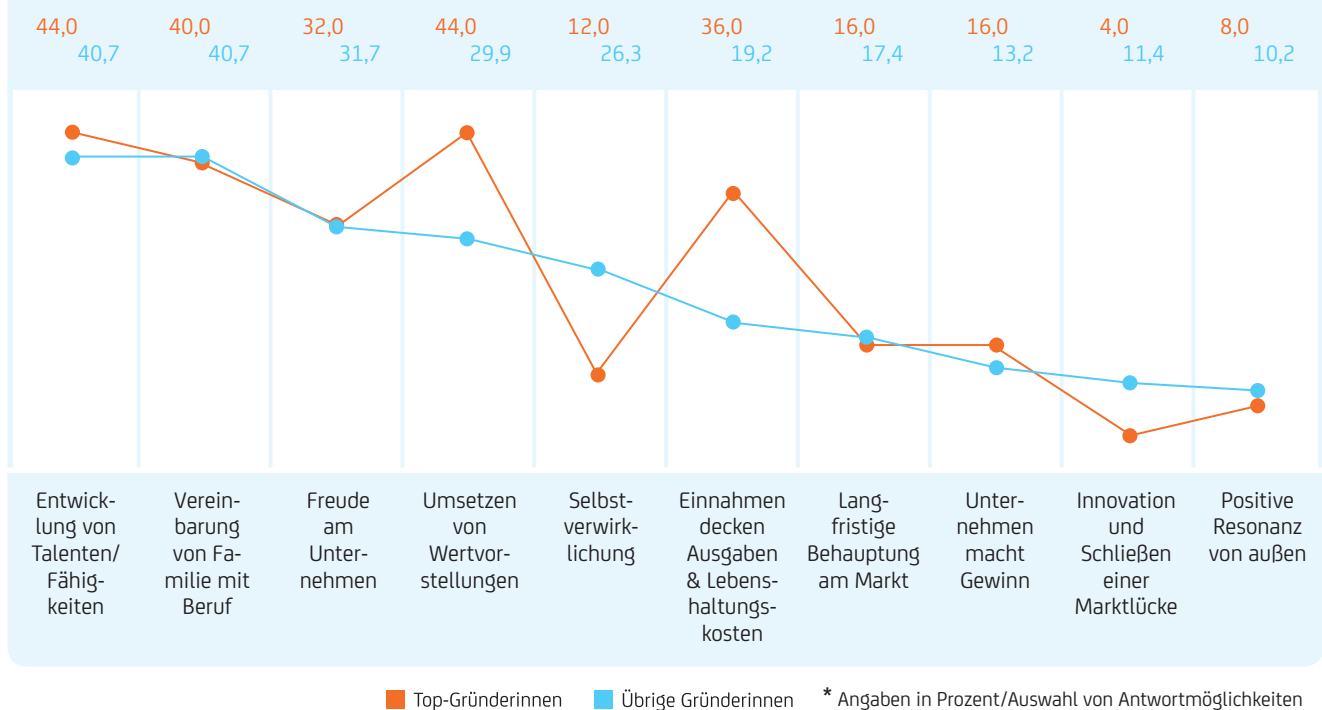
Aber Top-Gründerinnen betonen wirtschaftliche Aspekte für die Beurteilung von Erfolg.

Im Verhältnis betonen deutlich mehr Top-Gründerinnen zusätzlich wirtschaftliche Aspekte für den Erfolg von Gründungen durch Frauen. Der Aussage „Die Gründerin kann aus den Einnahmen ihres Unternehmens ihre laufenden Ausgaben und Lebenshaltungskosten decken“ stimmen 36 Prozent zu (im Vergleich zu den

Realitätscheck: der tatsächliche Erfolg

Gefragt nach der aktuellen Situation und dem tatsächlichen Erfolg des Unternehmens können die Gründerinnen insgesamt vor allem die persönlichkeitsorientierten Erfolgsfaktoren bejahen. Die große Mehrheit hat Freude an der Selbstständigkeit und findet, sich selbst und die eigenen Werte, Talente und Fähigkeiten weiterentwickeln zu können.

Abb. 6: Was kennzeichnet nach Ihrer Einschätzung den Erfolg von Unternehmensgründungen durch Frauen?



Top-Gründerinnen: Auf die harten Fakten kommt es an.

Der Vergleich zwischen Top-Gründerinnen und den übrigen legt an einigen Stellen signifikante Unterschiede offen. Top-Gründerinnen beurteilen definitionsgemäß ihren Erfolg eher nach harten Kriterien: Das Unternehmen wächst und macht Gewinn (100 Prozent). Außerdem können sie alle die laufenden Ausgaben und Lebenshaltungskosten mit dem Unternehmen bestreiten. Bei den übrigen Gründerinnen kann das nur rund ein Drittel. Und lediglich 27,8 Prozent der übrigen Gründerinnen machen mit dem Unternehmen schon Gewinn.

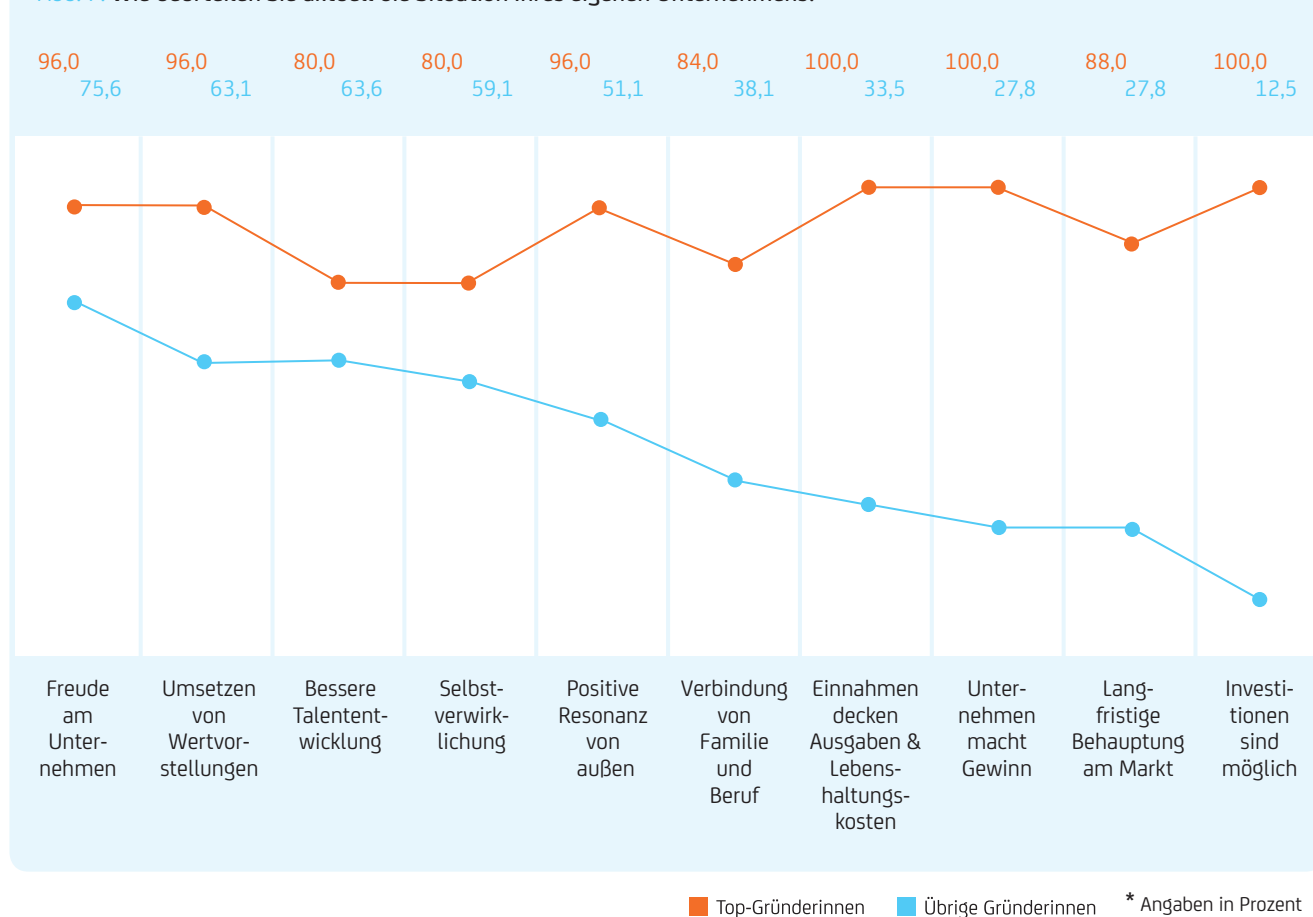
Auch die Nachhaltigkeit ist ein Erfolgsmerkmal gerade für die Top-Gründerinnen. „Mein Unternehmen kann sich schon länger am Markt behaupten,“ sagen 88 Prozent der Top-Gründerinnen (übrige Gründerinnen: -60 Prozent-Punkte). [Siehe Abb. 7](#)

Temperament und Charakter der Gründerin sind wichtigster Grund für den Erfolg von Existenzgründungen.

Persönlichkeit ermöglicht Erfolg: Die Frage, was die wichtigsten Bausteine für eine erfolgreiche Gründung sind, beantworten knapp die Hälfte aller befragten Gründerinnen mit „die persönlichen Eigenschaften, Temperament und Charakter der Gründerin“. Es folgen die fachliche bzw. Branchen-Kompetenz als zweitwichtigstes Kriterium (40 Prozent) und „ein großes Netzwerk mit guten, relevanten Kontakten“ (37 Prozent).

Beim Blick auf die Top-Gründerinnen haben persönliches Temperament und Charakter ebenso große Relevanz für den Gründungserfolg (60 Prozent). Das gute Netzwerk ist dagegen für weniger Top-Gründerinnen entscheidend (32 Prozent). Das könnte daran liegen, dass die Top-Gründerinnen schon länger am Markt und damit etwas „unabhängiger“ geworden sind.

Abb. 7: Wie beurteilen Sie aktuell die Situation Ihres eigenen Unternehmens?*



Top-Gründerinnen vereinen emotionale Intelligenz und Macherqualitäten.

Kommunikative Fähigkeiten und emotionale Intelligenz als größte Stärke: Drei Viertel aller Gründerinnen sagen von sich, gut zuhören und mit Menschen umgehen zu können und dabei ein gutes Gespür für ihre Bedürfnisse zu haben. Immerhin noch rund 71 Prozent betrachten es als ihre persönliche Stärke, authentisch zu sein, gefolgt von der Fähigkeit, gut organisieren zu können sowie optimistisch und zuversichtlich zu sein. Bei den Top-Gründerinnen kommen die Macherqualitäten stärker als bei den übrigen zum Vorschein: Drei Vierteln fällt es leicht, Entscheidungen zu treffen (ein Plus von 42 Prozent gegenüber den übrigen Gründerinnen). [Siehe Abb. 8](#)

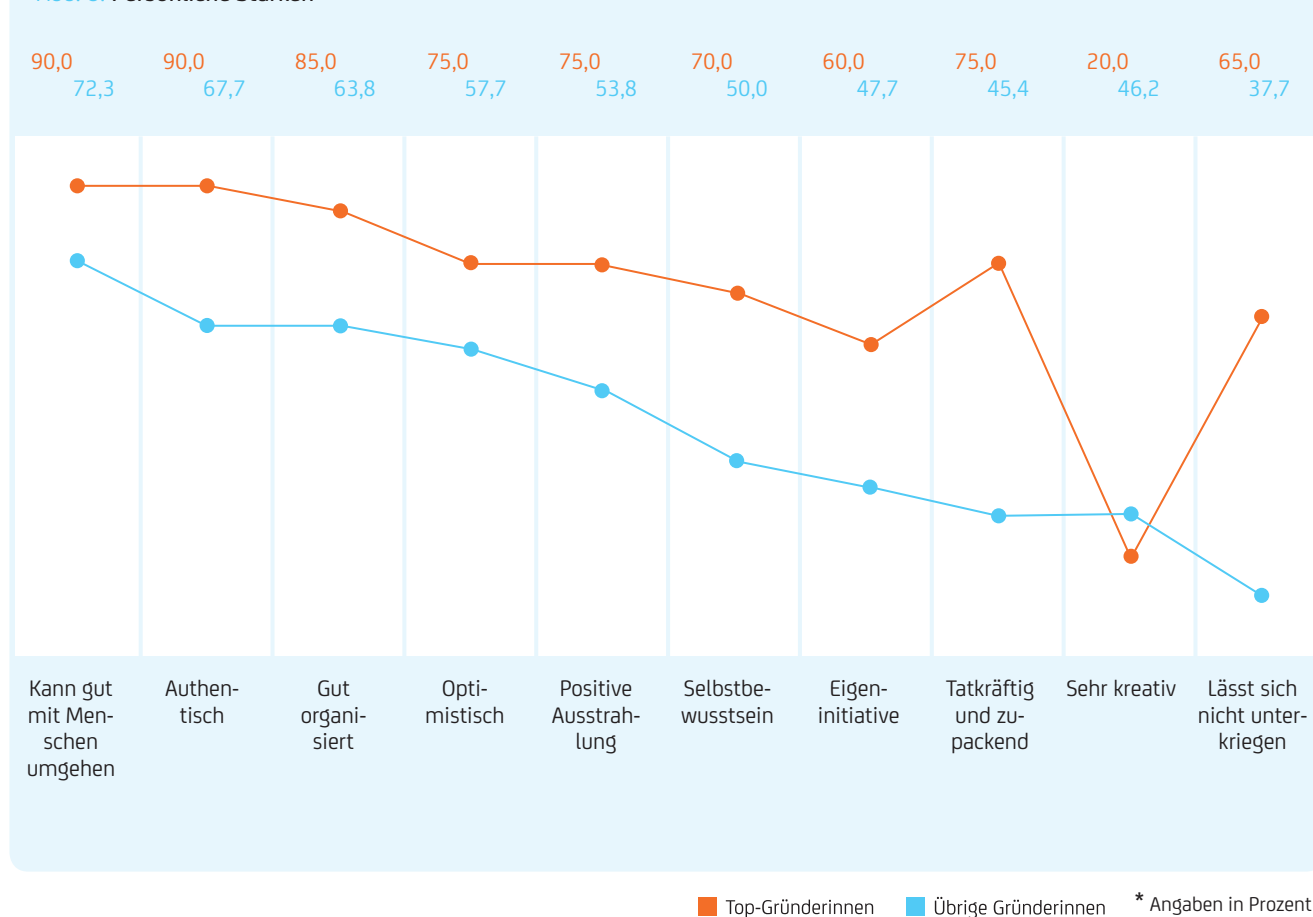
Der Aussage „Ich bin tatkräftig und zupackend“ stimmen 75 Prozent der Top-Gründerinnen zu (+30 Prozent-Punkte). Authentisch sein als Stärke geben 90 Prozent der Top-Gründerinnen an (+22 Prozent-Punkte). „Ich kann mit Druck gut umgehen und lasse mich nicht unterkriegen“ – dieser Aussage stimmen 65 Prozent der Top-Gründerinnen (+27 Prozent-Punkte) zu. Auch beim Selbstbewusstsein gibt es bemerkenswerte Unterschiede: 70 Prozent der Top-Gründerinnen sehen ihr Selbstbewusstsein als Stärke (+20 Prozent-Punkte).

Frauen glauben, dass Männer es nach wie vor leichter haben.

Insgesamt sind viele Gründerinnen nach wie vor überzeugt, dass Männer Vorteile bei der Unternehmensgründung haben: 18 Prozent aller Befragten meinen, dass Männer Vorteile haben, weil sie Ideen überzeugender präsentieren und so keine Zweifel aufkommen lassen. 57 Prozent sind der Ansicht, dass Männer sich tendenziell leichter tun bei der Existenzgründung, weil sie nicht so zurückhaltend und fordernder als Frauen sind. Nur 13 Prozent meinen, dass die Chancen für Männer und Frauen gleich sind.

Auch bei diesem Thema sind die Top-Gründerinnen scheinbar tendenziell „härter im Nehmen“ und lassen sich von der Gender-Diskussion weniger beirren. Deutlich mehr Top-Gründerinnen (22 Prozent) als die übrigen Gründerinnen (11 Prozent) sind von der Chancengleichheit bei der Unternehmensgründung überzeugt. Trotzdem: Auch bei den Top-Gründerinnen sind 56 Prozent der Meinung, dass Männer sich tendenziell leichter tun beim Start in die Selbstständigkeit.

Abb. 8: Persönliche Stärken*



Gründerinnen in Deutschland – was sie zu ‚Leadern‘ macht

Das Kapitel „Women's Leadership“ zielt auf die Frage ab, wie Gründerinnen ihr Unternehmen führen. Der Befragung ging es dabei weniger um die Führung von Mitarbeitern – die Mehrzahl von Gründerinnen, immerhin 80 Prozent, arbeitet alleine und beschäftigt (noch) keine Mitarbeiter. Vielmehr legen die Autoren ein breiteres Verständnis von Führung zugrunde. Es schließt zum Beispiel die Fähigkeit ein, Ideen zu entwickeln und auch gegen Widerstände durchzusetzen.

Die konkreten „Leadership“-Dimensionen sind

- strategische Führung
- operative Führung
- Selbstführung
- Umgang mit Rückschlägen
- Personenführung

Wie bei den Kriterien zur Unterscheidung zwischen den Top- und übrigen Gründerinnen bildeten qualitative Vorgespräche mit Gründerinnen und Gründungsberatern die Basis für die fünf Dimensionen. Diesen wurden jeweils vier Aussagen zugeordnet, denen die Befragten zustimmen konnten.

Pragmatisch vor strategisch.

Die Gründerinnen erscheinen in der Befragung überwiegend als ausgesprochen zupackende und pragmatische Persönlichkeiten, wenn sie ihre Arbeitsweise als Unternehmerin beschreiben sollen. [Siehe Abb. 9](#)

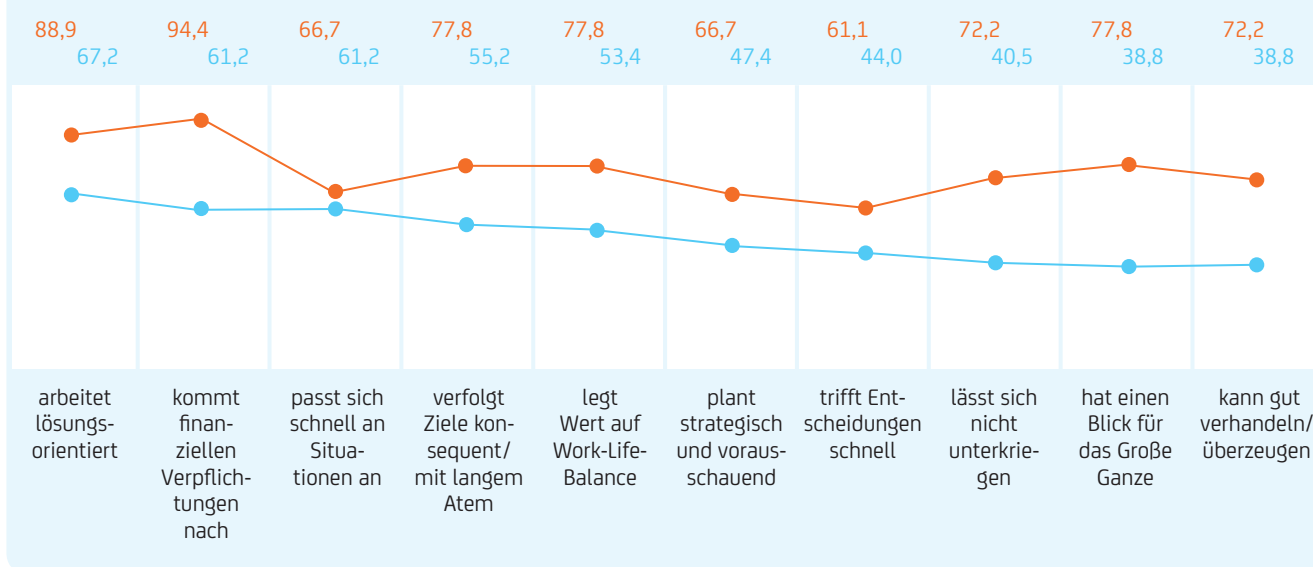
70 Prozent aller Gründerinnen behaupten von sich, lösungsorientiert zu arbeiten. Für zwei Drittel (66 Prozent) ist es wichtig, den (finanziellen) Verpflichtungen des Unternehmens pünktlich nachzukommen. Ebenfalls hohe Zustimmung erhalten die Aussagen „Ich passe mich neuen Situationen und Gegebenheiten schnell an und lerne gerne dazu“ (62 Prozent) und „Ich verfolge Ziele konsequent und mit langem Atem“ (58 Prozent). Erst dann folgt die Work-Life-Balance, die immerhin noch 57 Prozent der Befragten wichtig ist. Was die Selbsteinschätzung zur strategischen Führung dagegen angeht, sind die Befragten deutlich zurückhaltender. Nur etwa jede Zweite meint, einen „Blick für das Große Ganze“ (44 Prozent) zu haben sowie Visionen zu entwickeln und umzusetzen (52 Prozent). Nischen im Markt gut zu erkennen, glaubt weniger als ein Drittel der befragten Gründerinnen.

Top-Gründerinnen sind echte Leader:

In allen Leadership-Dimensionen sind sie stärker, keine einzelne ist allein entscheidend.

Signifikant ist: Die als Top-Gründerinnen eingestuftten Befragten schätzen sich über die gesamte Bandbreite der Aussagen wesentlich stärker als die übrigen ein. Der Aussage „Ich habe einen Blick für das Große Ganze“ stimmen 78 Prozent der Top-Gründerinnen zu (im Vergleich zu übrigen Gründerinnen: +39 Prozent-Punkte). Dass sie den finanziellen Verpflichtungen ihres Unternehmens nachkommen, sagen fast alle Top-Gründerinnen (94 Prozent; +33 Prozent-Punkte). Der Aussage „Ich kann gut verhandeln und andere Menschen überzeugen“ stimmen 72 Prozent der Top-Gründerinnen zu (+33 Prozent-Punkte). Gut mit Rückschlägen umgehen zu können, meinen 72 Prozent der Top-Gründerinnen von sich selbst (+32 Prozent-Punkte). Aber auch

Abb. 9: Arbeitsweise als Unternehmerin*



■ Top-Gründerinnen

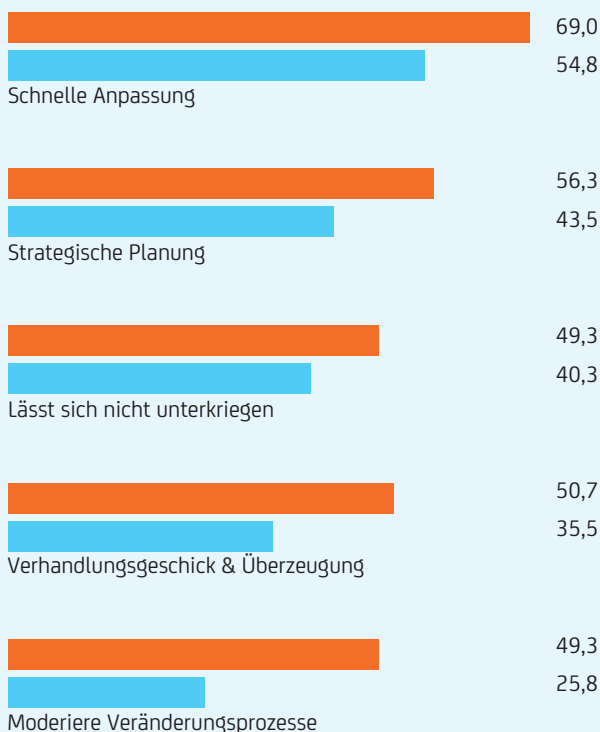
■ Übrige Gründerinnen

* Angaben in Prozent/Auswahl von Antwortmöglichkeiten

die eigene Work-Life-Balance ist mit 78 Prozent Zustimmung Top-Gründerinnen insgesamt wichtiger als den übrigen Gründerinnen (+25 Prozent-Punkte). Bemerkenswert ist: Der Abstand zwischen Top-Gründerinnen und übrigen Gründerinnen ist über alle fünf Leadership-Dimensionen ähnlich groß. Top-Gründerinnen scheinen nicht nur in einer Dimension stärker zu sein, sondern in allen. Im Umkehrschluss bedeutet das: Es gibt einen direkten Zusammenhang zwischen einer erfolgreichen Gründung und einer gewissen Breite an Leadership-Fähigkeiten. Demnach scheint keine einzelne Leadership-Dimension entscheidend für den Gründungserfolg zu sein. Dass Top-Gründerinnen in allen Dimensionen höhere Werte erzielen, zeigt, dass sie Führungsfähigkeiten breiter abdecken als die übrigen Gründerinnen. Auch der Mittelwertvergleich bestätigt diese Schlussfolgerung: Top-Gründerinnen haben in allen Leadership-Dimensionen deutlich höhere Werte (mindestens 0,5 Punkte mehr auf einer Skala von 0 bis 4). Ihr Mittelwert liegt überall über dem neutralen Wert zwei. Der Mittelwert der übrigen Gründerinnen liegt stets unter zwei.

Besonders stark ist die Differenz zwischen Top-Gründerinnen (Mittelwert 2,1) und den übrigen Gründerinnen (1,2) bei der Mitarbeiter- bzw. Partnerführung (+0,9). Eine Erklärung für die Differenz ist allerdings, dass Top-Gründerinnen häufiger Mitarbeiter bzw. Partner beschäftigen.

Abb. 10:

U40 versus Ü40: Arbeitsweise als Unternehmerin*

■ Gründerinnen über 40
■ Gründerinnen unter 40

* Angaben in Prozent/
Auswahl von Antwortmöglichkeiten

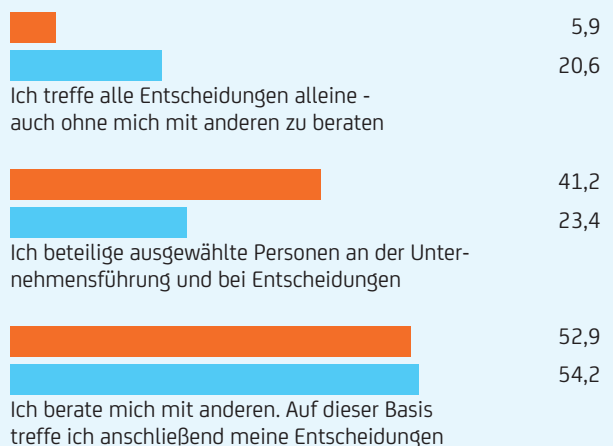
Mit zunehmendem Alter handeln Gründerinnen flexibler.

Gründerinnen über 40 Jahre zeigen sich in der Unternehmensführung insgesamt flexibler: Fast jede Zweite stimmt der Aussage zu „Ich stoße Veränderungsprozesse an und moderiere sie“ (im Vergleich zu Gründerinnen unter 40: +23 Prozent-Punkte). Ebenso geben mehr Gründerinnen über 40 an, gut verhandeln zu können (+15 Prozent-Punkte). Auch sind mehr Gründerinnen über 40 der Meinung, sich neuen Gegebenheiten anzupassen (69 Prozent; +14 Prozent-Punkte). [Siehe Abb. 10](#)

Top-Gründerinnen lassen sich beraten und beziehen andere in Entscheidungen ein.

Bei den Top-Gründerinnen beteiligen nur 41 Prozent andere an Entscheidungen, 53 Prozent lassen sich von anderen bei Unternehmensentscheidungen beraten. Bei den übrigen Gründerinnen beraten sich 54 Prozent der Befragten bei Entscheidungen mit anderen, aber nur 23 Prozent beteiligen andere auch aktiv daran. 21 Prozent von ihnen treffen Entscheidungen ganz alleine. Eine Erklärung für die starke Abweichung könnte aber auch sein, dass die Mehrzahl dieser Gründerinnen ihr Unternehmen alleine betreibt. [Siehe Abb. 11](#)

Abb. 11:

Wie treffen Sie Entscheidungen in Ihrem Unternehmen?*

■ Top-Gründerinnen
■ übrige Gründerinnen

* Angaben in Prozent

Top-Gründerinnen tun sich leichter mit Marketing/Vertrieb und bei der Entscheidungsfindung.

Schwierigkeiten bei der Gründung vor allem bei fehlenden Vertriebs- bzw. Marketing-Kenntnissen: Die meisten befragten Gründerinnen geben an, dass die Schwierigkeiten, die ihnen bei der Gründung begegnet sind, vor allem im Bereich Vertrieb, Marketing bzw. Kundengewinnung lagen.

Bei der Schwierigkeit „Aufbau von genügend Umsatz durch zahlungsbereite Kunden“ gibt es die stärkste Zustimmung (51 Prozent). Eine große Zustimmung gibt es außerdem bei der Aussage zur Kundengewinnung (41 Prozent). Als weitere Schwierigkeit bei der Gründung wird „das Finden und Umsetzen der richtigen Marketing- und Vertriebsmaßnahmen“ (32 Prozent) von den Gründerinnen genannt.

Beim Vergleich der Top-Gründerinnen mit den übrigen Gründerinnen wird sichtbar, dass weniger Top-Gründerinnen Schwierigkeiten im Marketing und Vertrieb haben: Jede Dritte stimmt der Aussage zu, dass die Generierung von Umsatz eine Schwierigkeit bei der Gründung war (im Vergleich mit den übrigen Gründerinnen: -21 Prozent-Punkte). Auch bei der Kundengewinnung haben weniger Top-Gründerinnen Probleme: 33 Prozent geben an, dass dies eine Gründungsschwierigkeit war bzw. ist (-10 Prozent-Punkte). Nur eine Top-Gründerin gibt an, dass sie Probleme mit der Finanzierung hatte. Bei den übrigen Gründerinnen sagen das 23 Prozent. 19

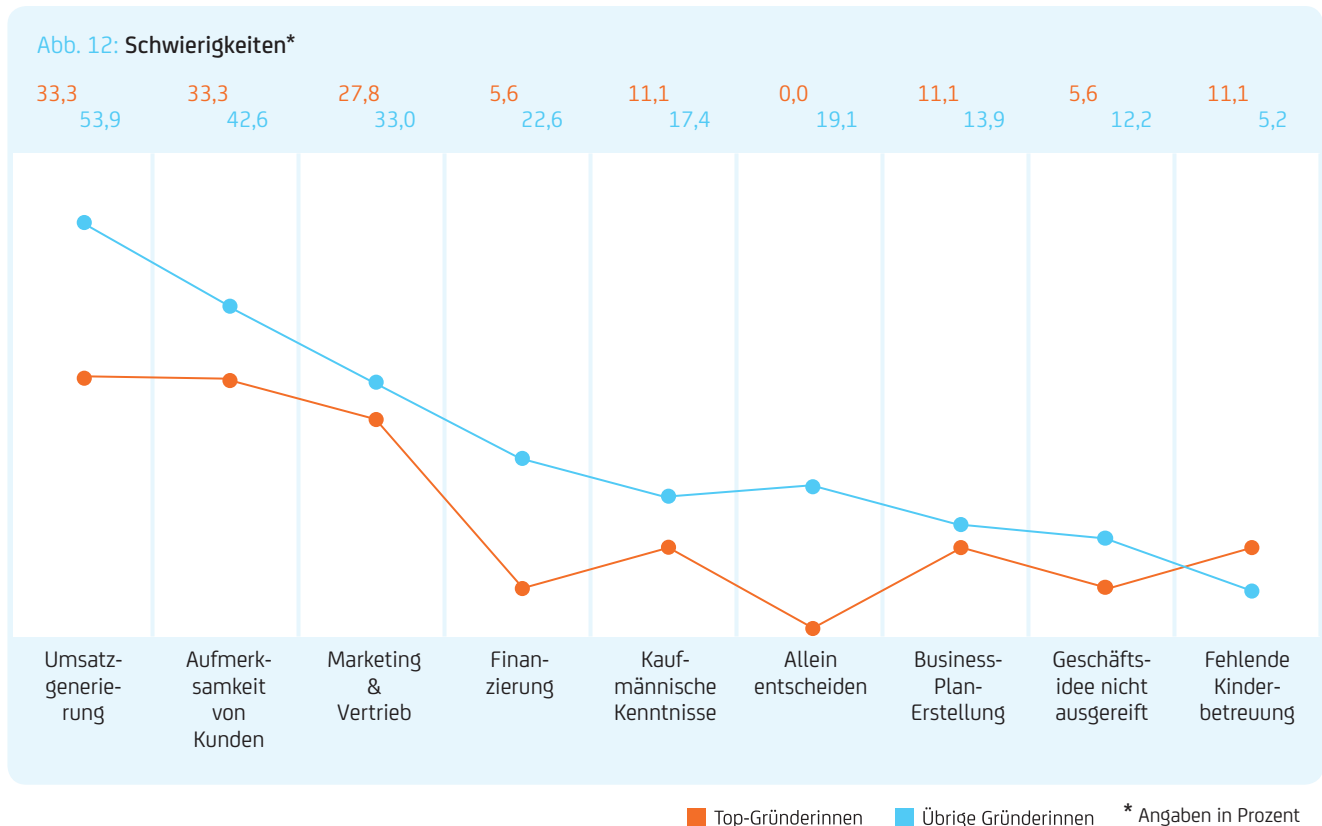
Prozent der Gründerinnen, die nicht zur Gruppe der Top-Gründerinnen zählen, hatten Schwierigkeiten, Entscheidungen weitgehend alleine zu treffen.

Bei den Top-Gründerinnen hatte niemand dieses Problem. Fehlende Kinderbetreuung scheint dagegen keine allzu große Hürde für die Befragten gewesen zu sein. Insgesamt benennen nur 6 Prozent dieses Thema als Schwierigkeit. [Siehe Abb. 12](#)

Top-Gründerinnen sind besser auf Schwierigkeiten vorbereitet.

Wie gehen die befragten Gründerinnen mit Rückschlägen um? Ein Viertel der Befragten macht unbeirrt weiter. Ein weiteres Viertel hat mit Rückschlägen gerechnet und entsprechende Pläne in der Hinterhand. Wiederum knapp ein Viertel der Befragten hat sich den Gegebenheiten angepasst. Auffallend ist, dass mehr Top-Gründerinnen (31 Prozent) bereits im Vorhinein mit Rückschlägen gerechnet haben und entsprechend vorbereitet waren (im Vergleich mit den übrigen Gründerinnen: +6 Prozent-Punkte).

Die Ergebnisse der Online-Befragung im Detail sind abrufbar unter hvb.de/frauenbeirat.



Über die Studie

Die Studie wurde als Online-Befragung durchgeführt. Die Befragung ist das am häufigsten genutzte Instrument in der empirischen Sozialforschung. Es erforscht „Fakten, Wissen, Meinungen, Einstellungen oder Bewertungen im sozialwissenschaftlichen Anwendungsbereich“ (Schnell/Hill/Esler 2013: S. 314).

Die gängigsten Typen der Befragung sind die telefonische Befragung und die Online-Befragung (vgl. Berichtsband Befragung, Westfälische Wilhelms-Universität Münster, 2010). Aus ökonomischer und forschungspraktischer Sicht bietet die Online-Befragung Vorteile: Sie ist deutlich kostengünstiger. Die Teilnehmer können die Umfrage am Ort und zur Zeit ihrer Wahl durchführen. Allerdings findet eine Online-Befragung vom Forscher unkontrolliert statt, kann also zum Beispiel auch von einer anderen Person ausgefüllt werden. Die Online-Umfrage unterliegt der Einschränkung, dass nicht jede Gründerin zwangsläufig das Internet oder die E-Mail-Funktion nutzt und so von vornherein bei der Befragung ausgeschlossen wird (vgl. Noelle-Neumann/Petersen 2005: S. 317). Allerdings werden bei E-Mail-gestützten Befragungen höhere Ausschöpfungsquoten erreicht als bei postalischen Befragungen (vgl. Noelle-Neumann/Petersen 2005: S. 317).

Über die Bundesweite Gründerinnenagentur (bga) und ihre 16 regionalen Mitgliedsagenturen wurden 1.347 Gründerinnen aufgefordert, an der Online-Befragung teilzunehmen. Dadurch sollten möglichst viele Frauen, die ein Unternehmen gegründet haben, erreicht werden. Die Rekrutierung der Teilnehmer erfolgte per E-Mail mit der Angabe des Links, unter dem die Befragung aufgerufen werden konnte. Die Umfrage wurde mithilfe des Online-Befragungstools „Unipark“ durchgeführt. Die Umfrage startete am 19. Mai 2014 und endete am 30. Mai 2014. Nach der Hälfte der Zeit, am 26. Mai 2014, wurde an die Teilnehmer eine Erinnerungs-E-Mail mit einem erneuten Aufruf zur Teilnahme gesendet.

Diese Studie ist nicht repräsentativ, ermöglicht aber Tendenzaussagen über Leadership- und Erfolgsfaktoren bei Existenzgründungen von Frauen. Dafür wurden die Teilnehmerinnen in zwei Gruppen geteilt: Die Top-Gründerinnen und die übrigen Gründerinnen. Die Top-Gründerinnen wurden durch ihre Zustimmung zu drei Erfolgsaussagen (u.a. Gewinn, Investitionstätigkeit) definiert. Diese Aussagen entstammen den qualitativen Vorab-Interviews mit Gründerinnen und Gründungsberatern. Die Leadership-Faktoren wurden ebenfalls auf Basis der Vorab-Interviews definiert und den fünf Dimensionen zugeordnet. Für die Auswertung wurde das Statistikprogramm SPSS verwendet.

Stichprobe

In Deutschland gab es im Jahr 2012 insgesamt etwa 346.400 Existenzgründungen (vgl. IfM Bonn 2013). Gründer bzw. Gründerinnen sind Personen, die in den letzten 12 Monaten vor der Befragung eine Selbstständigkeit im Haupt- oder Nebenerwerb starten, eine Unternehmung neugründen, übernehmen oder sich daran beteiligen (vgl. KfW Gründungsmonitor 2013). 29,5 Prozent aller Existenzgründer sind Frauen.

Die Grundgesamtheit dieser Studie sind alle Gründerinnen in Deutschland. Die Brutto-Stichprobe für diese Studie umfasste etwa 400 Gründerinnen.

Nach Bereinigung der generierten Datenbasis verblieb für diese Studie eine Netto-Stichprobe von 248 Gründerinnen. Sie besitzen eine hohe formale Bildung: 60 Prozent der Befragten haben einen Hochschulabschluss und weitere 20 Prozent der Stichprobe besitzen (Fach-)Abitur. Sie lässt keine statistisch aussagekräftigen Rückschlüsse auf die Gesamtheit aller deutschen Gründerinnen zu.

Literatur (Auswahl)

Barsh, Joanne / Cranston, Susie / Craske, Rebecca A. (2008): Centered Leadership. How talented women thrive. In: McKinsey Quarterly. No. 4/2008.

Brixy, Udo / Sternberg, Rolf / Vorderwülbecke, Arne (2012): Global Entrepreneurship Monitor. Unternehmensgründungen im weltweiten Vergleich. Länderbericht Deutschland.

Bundesweite Gründerinnen-Agentur (bga) (2013): Gründerinnen und Unternehmerinnen in Deutschland III – Personenbezogene Daten und Fakten. Nummer 35/2013.

IfM Bonn (Hrsg.) (2013): Gründerland Deutschland. Zahlen und Fakten. Unternehmensgründungen und Gründergeist in Deutschland.

KfW Bankengruppe (Hrsg.) (2013): KfW Gründungsmonitor 2013.

Noelle-Neumann, Elisabeth / Petersen, Thomas (2005): Alle, nicht jeder. Einführung in die Methoden der Demoskopie. 4. Auflage. Springer, Wiesbaden.

Niefert, Manuela / Gottschalk, Sandra (2013): Gründerinnen auf dem Vormarsch. Die Entwicklung der Beteiligung von Frauen am Gründungsgeschehen. In: ZEW Discussion Paper. No. 13-085.

Schnell, Rainer / Hill, Paul B. / Esser, Elke (2013): Methoden der empirischen Sozialforschung. 10. Auflage. Oldenbourg, München.

Westfälische Wilhelms-Universität Münster (Hrsg.) (2010): Berichtsband Befragung.

Impressum

Herausgeber

HypoVereinsbank, UniCredit Bank AG, München
Anne Gfrerer, Leiterin Identity & Communications Germany

Wissenschaftliche Leitung

mhm Macromedia Hochschule für Medien und Kommunikation, München
Prof. Dr. Michael Bürker

