



Volksbank Unternehmer- Studie 2018

Ein persönlicher Blick auf
das Unternehmerleben
in Österreich

Persönlichkeiten: Welche Charakter-
züge für Unternehmer prägend sind

Unternehmerleben: Viel Arbeit,
aber zufrieden

Visionen: Welche Zukunftspläne
Selbstständige haben

Impressum

VOLSKBANK WIEN AG
A-1090 Wien, Kolingasse 14-16
Telefon: +43 (1) 40137-0
E-Mail: kundenservice@volksbankwien.at
Internet: www.volksbankwien.at

Redaktion:
PR & Kommunikation, P8 Marketing

Gestaltung und Produktion:
P8 Marketing

Redaktionsschluss:
Oktober 2018

Fotocredit Coverfoto:
iStock

Druck:
agensketterl Druckerei GmbH
Druckhausstraße 1, 2540 Bad Vöslau
www.agensketterl.at

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wurde auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichermaßen für beiderlei Geschlecht.

Zur Psychologie des Unternehmers

Unterscheiden sich Unternehmer von anderen arbeitenden Menschen? Was zeichnet sie besonders aus? Sind es bestimmte Persönlichkeitsmerkmale und Motivationsmuster? Was könnten Erfolgsfaktoren ihres unternehmerischen Handelns sein? Eine wissenschaftliche Annäherung.

Text von Univ.-Prof. Dr. Erich Kirchler



„Die Gründung und Führung eines Unternehmens verlangen besondere Persönlichkeitseigenschaften und Fähigkeiten.“

In den Sozialwissenschaften wurde lange Zeit die Figur des Unternehmers vernachlässigt. Joseph A. Schumpeter (1883–1950) soll bereits vor Jahrzehnten bemerkt haben, dass Ökonomen diese schillernde Figur des Wirtschaftslebens übersehen haben. Mittlerweile liegen zahlreiche Studien vor, die sich mit Unternehmern und den Erfolgsfaktoren sowie Hindernissen bei der Gründung und Führung von Unternehmen befassen (siehe Kirchler & Hoelzl, 2018).

Aus wirtschaftspsychologischer Sicht können Unternehmerinnen und Unternehmer als Personen beschrieben werden, die selbstständig und eigenverantwortlich ein Unternehmen leiten, umfassende Entscheidungen treffen, das Kapitalrisiko tragen und über den erwirtschafteten Gewinn verfügen. Die Gründung und Führung eines Unternehmens stellen Herausforderungen dar, die besondere Persönlichkeitseigenschaften, Fähigkeiten und Fertigkeiten verlangen.

Unternehmer werden landläufig als gesellig und emotional stabil, leistungsmotiviert, zielorientiert und beharrlich, tolerant gegenüber Ungewissheiten und risikofreudig charakterisiert. Ebenso wird ihnen hohe Sensibilität für gesellschaftliche und wirtschaftliche Veränderungen, Flexibilität und ein hohes Maß an Innovationskraft zugeschrieben.

Persönlichkeitseigenschaften und Motivationsmuster

Der Zusammenhang zwischen persönlichen Eigenschaften, Motivationsmustern sowie Gründungsintentionen einerseits und Unternehmenserfolg andererseits ist komplex. Welche Persönlichkeitseigenschaften und Motivationsmuster bilden nun die Basis für Unternehmenserfolg?

Unternehmerisches Handeln basiert auf der Interaktion mit Mitarbeitern, Kunden und vielen anderen Gruppen. Deshalb sind Extraversion und emotionale Stabilität wichtige Persönlichkeitsmerkmale. Extraversion bedeutet die Fähigkeit, auf andere Menschen ohne Scheu zuzugehen, kontaktfreudig und sozial umgänglich zu sein, ohne von den Meinungen anderer abhängig zu sein. In verschiedenen Studien wird auch Gewissenhaftigkeit genannt, was jedoch nicht rigide „Paragraphentreue“ bedeutet.

Unternehmer zeichnen sich auch dadurch aus, dass sie offen für Erfahrungen sind und ein Sensorium für Möglichkeiten und Chancen haben. Sie sind von ihren Ideen und Strategien überzeugt und wissen sich durchzusetzen. Selbstverständlich darf es an Innovationskraft und Kreativität gerade in der Anfangsphase der Unternehmensgründung nicht fehlen. Nach der Gründung und mit der Etablierung des Unternehmens

„Das Bedürfnis nach Zugehörigkeit ist bei Unternehmern oft geringer ausgeprägt.“

„Personen, die selbst ein Unternehmen gründen, zeichnen sich durch einen hohen Drang zur Selbstverwirklichung aus.“

„Sie hasardieren nicht, sondern wägen ab und treffen mutige Entscheidungen.“

dürften diese Eigenschaften an Bedeutung abnehmen; nun wird das beharrliche Verfolgen der gesteckten Ziele zunehmend wichtiger.

Welche Motivationsmuster sind für Unternehmer typisch? Unternehmer sind durch hohe Leistungsmotivation und ein hohes Bedürfnis nach Unabhängigkeit und Machtausübung gekennzeichnet. Geselligkeit als sozialverträglicher Umgang mit Menschen ist zwar als Persönlichkeitseigenschaft wichtig, das Affiliationsbedürfnis, also das Bedürfnis nach Zugehörigkeit, ist jedoch meist geringer ausgeprägt als bei Personen, die ein Unternehmen von ihren Eltern übernehmen oder nicht unternehmerisch tätig sind. Förderlich für den Unternehmenserfolg ist demnach das Motivationsmuster „hohe Leistungsmotivation, hohes Machtbedürfnis, geringes Affiliationsbedürfnis“. In der Volksbank Unternehmer-Studie wurde jedoch auch der Wunsch nach Anerkennung seitens der Kunden, Mitarbeiter, Freunde und Familienangehörigen häufig als Motiv genannt.

Wer ein Unternehmen gründet, darf nicht risikoscheu sein. Allerdings wäre es falsch zu glauben, dass erfolgreiche Unternehmer risikoblind sind. Sie setzen ihre Ziele nach sorgfältigem Abwägen von Vor- und Nachteilen fest. Sie entwickeln Strategien und überlegen, welche Maßnahmen bei Rückschlägen zu treffen sind und wie sie einer Entwicklung in eine unerwünschte Richtung begegnen können. Sie

versuchen also Risiken zu kalkulieren und dann, wenn ihre Chancen gut stehen, zu handeln. Sie hasardieren nicht, sondern wägen ab und treffen mutige Entscheidungen, wenn die Erfolgsaussichten gut sind und Korrekturmöglichkeiten im Falle eines Fehlschlags überlegt worden sind.

Persönlichkeitseigenschaften und Unternehmensphasen

Zur Zeit der Unternehmensgründung spielt vor allem „unternehmerische Wachheit“ eine große Rolle sowie die subjektive Meinung, selbst unternehmerisches Geschick zu besitzen und selbst für Erfolg verantwortlich und nicht von Glück abhängig zu sein.

Unternehmerische Wachheit bedeutet die Fähigkeit, unternehmerische und wirtschaftliche Möglichkeiten schnell aufzuspüren und günstige Chancen zu ergreifen. Menschen mit hoher unternehmerischer Wachheit gründen dann ein Unternehmen, wenn sie der Meinung sind, dass ihre Fähigkeiten und ihre Anstrengung zentral für den Unternehmenserfolg sind, sie diese Eigenschaften besitzen und die Chancen gut stehen.

„Selbstwirksamkeitsüberzeugung“ ist also wesentlich. Laut Volksbank Unternehmer-Studie dürfte die Selbstwirksamkeitsüberzeugung bei Männern stärker ausgeprägt sein als bei Frauen. Frauen gaben häufiger an, ein Unternehmen aufgrund besonderer familiärer Umstände zu leiten, während Männer ihre Persön-

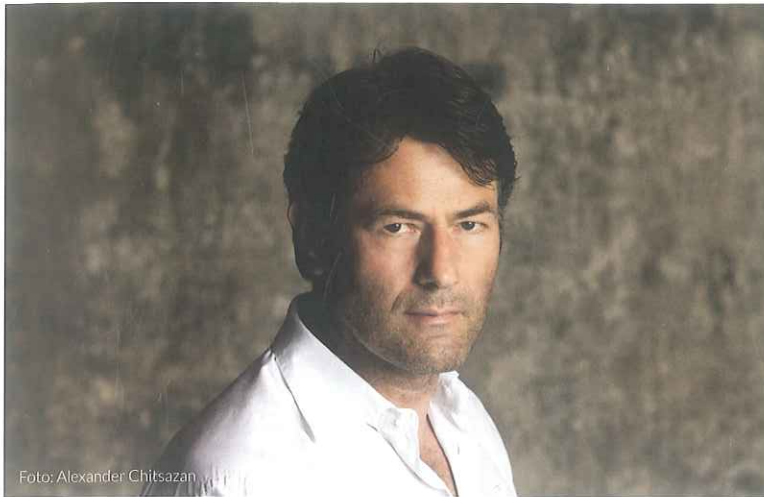


Foto: Alexander Chitsazan

Univ.-Prof. Dr. Erich Kirchler ist Vorstand des Instituts für Angewandte Psychologie der Universität Wien. Der Wirtschaftspsychologe ist spezialisiert auf Fragestellungen zur Steuerpsychologie, Motivation in Organisationen sowie zur Arbeits- und Marktpsychologie.

lichkeitseigenschaften, ihren Gründungswunsch und ihre Überzeugung, es zu schaffen, hervorhoben.

Personen, die selbst ein Unternehmen gründen, zeichnen sich durch einen hohen Drang zur Selbstverwirklichung und hohe interne Kontrollüberzeugung aus. Das ist in der Gründungsphase wesentlich. Dann nimmt die Bedeutung von Persönlichkeitseigenschaften ab und situative Merkmale werden für den Unternehmenserfolg wichtiger.

Ein Verhaltensaspekt bezieht sich auf den Umgang mit den Finanzen. Vor allem für Jungunternehmer könnten einige Hürden darin bestehen, dass der Überblick über Einnahmen und Ausgaben verloren geht. Deshalb ist es gerade in den ersten Jahren wichtig, die betrieblichen Kosten, vor allem auch die anfallenden Sozialabgaben und Steuern, genau zu kalkulieren. Liquiditätsplanung, Umsatzprognosen und die Preisgestaltung der Mitbewerber in der Gegenwart und Zukunft sollen zumindest in einer „mentalen Buchführung“ festgehalten werden. Ein gutes Management der bestehenden bürokratischen Hürden scheint auch mit der Zufriedenheit von Unternehmern zu korrelieren. Die in der Volksbank Unterneh-

mer-Studie Befragten meinten, dass ihre Zufriedenheit als Unternehmer steigt, wenn es gelingt, Gesetze einzuhalten, die Kontrolle über die Finanzierung, Steuern und Abgaben zu haben, aber ihre Work-Life-Balance auch genügend Zeit für Privatheit und Freizeit zulässt.

Zusammenfassend hängen folgende Persönlichkeitscharakteristika und Motivationsmuster mit unternehmerischem Erfolg zusammen:

- 1. Passion:** Wichtig sind Energie und Fleiß sowie der Ehrgeiz, etwas zu leisten und wirtschaftlichen Erfolg zu haben. Wichtig ist die Überzeugung, für Erfolg selbst verantwortlich und nicht vom Glück abhängig zu sein.
- 2. Entscheidungskompetenz:** Freude an Unabhängigkeit und Bereitschaft zur Verantwortungsübernahme sind unternehmerische Eigenschaften. Während das soziale Zugehörigkeitsbedürfnis gering ausgeprägt sein kann, sollten hohe soziale Kompetenz, Leidenschaft und Begeisterungsfähigkeit für ein Ziel stark ausgeprägt sein.
- 3. Optimismus:** Selbstvertrauen, Selbstwirksamkeitsüberzeugung,

Fehlertoleranz und die Fähigkeit, aus Fehlern zu lernen, sind relevant. Wichtig ist, trotz eines Fehlers initiativ zu bleiben und nicht in der Analyse von Fehlschlägen zu verharren. Beharrlichkeit und Durchhaltevermögen sowie die Fähigkeit, zu erkennen, „wann es reicht“, und die Flexibilität, sich situativen Bedingungen anzupassen, bilden ein Spannungsfeld, dem sich Unternehmer nicht entziehen können.

4. Kreativität: Initiative und geistige Unabhängigkeit – im Gegensatz zur Abhängigkeit von den Meinungen anderer – sind ebenso relevant wie Innovation und Durchsetzungskraft. Durchsetzungsvermögen nannten auch die in der Volksbank Unternehmer-Studie befragten Unternehmer als wesentliches Persönlichkeitsmerkmal, wobei unter 45-Jährige dieses Attribut stärker gewichteten als Ältere, die Geschäftstüchtigkeit als Erfolgsmerkmal anführten.

5. Risikobereitschaft: Die Verwirklichung neuer Ideen verlangt die Bereitschaft, Entscheidungen unter unsicheren Rahmenbedingungen zu treffen. Weil der Erfolg von neuen Initiativen nicht sicher ist, ist also ein Maß an Risikofreude, jedoch keine Risikobindigkeit nötig. ●