

# MPRA

Munich Personal RePEc Archive

## **The New Self-employed: An Empirical Analysis from Switzerland**

Harabi, Najib and Meyer, Rolf  
University of Applied Sciences, Northwestern Switzerland

23. December 1999

Online at <http://mpra.ub.uni-muenchen.de/4417/>  
MPRA Paper No. 4417, posted 07. November 2007 / 03:54

Forschungsbericht

Die neuen Selbständigen

Zwischenbericht

Prof. Dr. Najib Harabi  
Rolf Meyer, lic.rer.pol.

Juli 07

# Inhaltsverzeichnis

1	Vorwort .....	1
2	Einführung und Leitfragen der Untersuchung.....	3
2.1	Zur Bedeutung von Unternehmensgründungen .....	3
2.2	Gründungsforschung in der Schweiz.....	8
2.3	Leitfragen der Untersuchung .....	8
3	Fallbeispiele .....	10
3.1	Allroundunternehmerin Ilka Zanon (57), Medizinalbereich .....	10
3.2	Jungunternehmer Markus M. (25), Grosshandel.....	15
3.3	Jungunternehmerin Yvonne H. (38), Werbeberatung.....	19
4	Das Gründungsgeschehen in der Schweiz .....	23
4.1	Die Zahlen der Creditreform .....	23
4.2	Zahlen des Bundesamtes für Statistik.....	27
4.3	Hochrechnung der Oltner Gründerbefragung.....	28
4.4	Die Oltner Gründerbefragungen .....	30
4.4.1	Schriftliche Erhebung .....	30
5	Wer sind sie, die neuen Selbständigen?.....	34
5.1	Person .....	34
5.2	Wissen und Erfahrungen.....	36
6	Was hat sie in die Selbständigkeit geführt? .....	40
7	Die neuen Unternehmen .....	43
7.1	Demographie der Unternehmensgründung .....	43
7.2	Weitere Eigenschaften der neuen Unternehmen .....	47
7.3	Standortwahl .....	55
7.4	Gründungsvorbereitung.....	57
7.5	Schwierigkeiten .....	61
7.6	Erfolg .....	63

7.6 Zukunft – Optimismus pur .....	68
8. Determinanten des Erfolgs neu gegründeter Unternehmen .....	70
8.1 Einführung .....	70
8.2 Empirische Ergebnisse .....	74
8.2.1 Personenbezogene Erfolgsfaktoren .....	74
8.2.2 Unternehmensbezogene Erfolgsfaktoren.....	75
8.2.3 Umfeld- bzw. branchenbezogene Faktoren .....	76
9. Zusammenfassung und Schlussfolgerung.....	77
9.1 Portrait von Unternehmensgründern und Unternehmensgründerinnen .....	78
9.2 Erfolg von Unternehmensgründungen .....	78
9.3 Erfolgsfaktoren neu gegründeter Unternehmen .....	79
9.4 Umfeld- bzw. branchenbezogene Erfolgsfaktoren .....	81
9.5 Zum Zusammenhang zwischen Erfolg und Erfolgsfaktoren.....	82
9.6 Zukunftsperspektiven .....	85
9.7 Schlussfolgerungen.....	85
10 Literatur.....	88
11. Anhang .....	92
11.1 Begleitbrief .....	93
11.2 Fragebogen.....	94
11.3 Tabellen .....	105



# 1 Vorwort

Der vorliegende Bericht ist der erste wissenschaftliche Zwischenbericht eines laufenden Forschungsprojektes zum Thema „Die neuen Selbständigen in der Schweiz“ an der Fachhochschule Solothurn Nordwestschweiz. Wie bereits mit den Auftraggeberinnen vereinbart, wird dieser Zwischenbericht in naher Zukunft durch zwei weitere kleinere Zusatzstudien ergänzt bzw. weitergeführt. Während die eine Studie sich speziell mit der Rolle der Beratung, der Weiterbildung und anderer Unterstützungspersonen für Unternehmensgründungen befassen wird, soll die andere die Ergebnisse einer speziellen Auswertung der erhobenen Daten nach geschlechtsspezifischen Gesichtspunkten (Unterschiede Man/Frau bezüglich Unternehmensgründung) zusammenfassen. Letztere Studie wird am „NEFU-Tag“ vom 14. Juni 2000 an der HSW Olten präsentiert, während der vorliegende Zwischenbericht die wissenschaftliche Grundlage für unseren Beitrag an der von der Basellandschaftlichen Kantonalbank (BLKB) organisierten Präsentation vom 26. Januar 2000 in Muttenz darstellt. Nach Abschluss des Gesamtprojektes ist schliesslich eine Broschüre vorgesehen, welche die wichtigsten Ergebnisse und Empfehlungen des Forschungsprojektes in allgemein verständlicher Sprache zusammenfassen soll. Zielgruppe dieser Publikation soll ein breit interessiertes Publikum sein.

Auftraggeber dieser Forschungsarbeit ist einerseits das NEFU (Schweizer Netzwerk für Einfrau-Unternehmerinnen), repräsentiert durch Frau Nelly Meyer-Fankhauser (Frenkendorf). Andererseits hat die Hochschule für Wirtschaft (HSW) an der Fachhochschule Solothurn bei der Durchführung dieser Studie wichtige Eigenleistungen erbracht. Der Forschungsauftrag, welcher in der schriftlichen Vereinbarung vom 27. Januar 1999 festgelegt wurde, sieht im wesentlichen eine systematische Analyse des Gründungsgeschehens der Schweiz sowie der neuen Selbständigen vor.

Im Laufe des Forschungsprojektes wurden regelmässig Workshops an der Fachhochschule Solothurn Nordwestschweiz organisiert, um die jeweils wichtigsten inhaltlichen und formalen Aspekte des Projektes mit den Auftraggeberinnen zu besprechen. So wurden z.B. das Fragenraster für die Fallbeispiele, der Fragebogen für die schriftliche Befragung, der Befragtenkreis für das erste und die Stichprobe für das zweite Analyseinstrument von den Auftraggeberinnen diskutiert und

anschliessend genehmigt. Die kooperative Haltung und der Wille zur Zusammenarbeit aller Teilnehmer haben dazu beigetragen, wichtige Entscheidungen schnell zu treffen und damit die Forschungsarbeit voranzutreiben.

Inhaltlich setzt sich der vorliegende Bericht aus folgenden Teilen zusammen: Im ersten Teil werden die Bedeutung von Unternehmensgründungen allgemein behandelt, der Stand der Gründungsforschung in der Schweiz kurz skizziert und schliesslich die Leitfragen der vorliegenden Arbeit präsentiert. Zur Illustration des Forschungsgegenstandes dieser Arbeit werden dann verschiedene konkrete Fallbeispiele aus der schweizerischen Gründungsszene vorgestellt. Im dritten Teil werden anschliessend das Vorgehen und die wichtigsten Ergebnisse der breitangelegten schriftlichen Befragung vorgestellt und analysiert. Schliesslich werden die wichtigsten Punkte der Arbeit zusammengefasst und einige Schlussfolgerungen gezogen.

Im Anhang befinden sich einerseits der Fragebogen (und der dazu gehörige Begleitbrief) zur vorliegenden Forschungsarbeit und andererseits die Auswertung in tabellarischer Form aller im Fragebogen enthaltenen Fragen. Die Tabellen werden gleich nummeriert wie die Fragen im Fragebogen. Zur Dokumentation wird schliesslich eine Kopie des Forschungsauftrages (Kopie der schriftlichen Vereinbarung) beigelegt.

An der vorliegenden Forschungsarbeit waren zahlreiche Personen beteiligt. Unter der Leitung von Najib Harabi haben insbesondere Rolf Meyer (Hauptprojektbearbeiter), Daniel Schulthess, Albert Vollmer, Marion Alt und Monika Vogt (Projektmitarbeitende) wichtige Beiträge geliefert. Zudem haben sich auch die Auftraggeberinnen sowie Herr Remo Keller - in der Rolle eines „Beraters“ der Auftraggeberinnen - auf unsere Arbeitssitzungen immer sehr gut vorbereitet und wichtige Feedbacks geliefert. Herr Keller hat darüber hinaus Fallbeispiele durchgeführt und schriftlich festgehalten. Im Rahmen dieser Forschungsarbeit wurde auch eine selbständige Diplomarbeit von Herrn Martin Flury durchgeführt; sie liegt separat vor und kann in der Bibliothek der Fachhochschule Solothurn Nordwestschweiz bezogen werden.

Mit Ausnahme der Fallbeispiele haben Najib Harabi und Rolf Meyer den vorliegenden Bericht verfasst.

Schliesslich möchte ich an dieser Stelle allen am Projekt beteiligten Forscherinnen und Forschern für ihren Einsatz sowie den Auftraggeberinnen vom NEFU für ihr

Vertrauen ganz herzlich danken.

Olten, den 23. Dezember 1999

Prof. Dr. Najib Harabi

Projektleiter

## 2 Einführung und Leitfragen der Untersuchung

### 2.1 Zur Bedeutung von Unternehmensgründungen

Die Schweiz befindet sich, wie viele andere Industriestaaten, im Umbruch von einer durch klassische Industrien geprägten Gesellschaft in eine Informations- und Dienstleistungsgesellschaft. Aufgrund der dabei zu lösenden Probleme ist es beinahe zu einer Modeerscheinung geworden, aus verschiedensten Anlässen vielfältige Diskussionen zum „Standort Schweiz“ zu führen. Im Vordergrund stehen dabei fast immer Faktoren mit negativem Einfluss auf die Wirtschaft. Häufig wird das so induzierte Negativbild auch noch durch die Medien verzerrt und überzeichnet wiedergegeben. Dagegen werden vorhandene positive Sachverhalte nur sehr selten aufgegriffen.

Trotzdem hat diese Debatte jedoch bereits Positives bewirkt. Neben einer wieder zunehmenden Sensibilisierung für gesamtwirtschaftliche Probleme und Fragestellungen hat sie vielerorts aus einer gewissen Erstarrung heraus zu Aktivitäten geführt, die zwar noch nicht ausreichen, um die derzeitigen wirtschaftlichen Grundprobleme der Schweiz zu lösen, aber Schritte in die dafür notwendige Richtung sind. Ein derartiger Schritt kann auch eine Existenzgründung sein, mit der bisher in einer Ausbildung oder in abhängiger Tätigkeit Befindliche, aber auch arbeitslose Menschen mit unterschiedlichen Motiven versuchen, ihr Schicksal stärker selber zu bestimmen.

In puncto Existenzgründungen ist in den letzten Jahren einiges geschehen. Nach

Angaben von HANS SIEBER (1996), Direktor des Bundesamtes für Berufsbildung und Technologie (BBT, Bern), gibt es in der Schweiz über 200 Initiativen zur Förderung von Firmengründungen. Diese Initiativen sind offensichtlich Ausdruck eines grossen und rasch wachsenden Interesses von Seiten der praktischen Wirtschaftspolitik auf nationaler, kantonaler und kommunaler Ebene wie auch von Seiten von privaten Vereinen, Verbänden, formellen und informellen Netzwerken (wie z.B. NEFU).

Das grosse Interesse am Phänomen der Unternehmensgründungen, das auch in der wissenschaftlichen Forschung zu beobachten ist, erklärt sich u.a. durch dessen zentrale Bedeutung sowohl für die Volkswirtschaft (national wie regional) als auch für die betroffenen Unternehmensgründerinnen und -gründer selbst. War das allgemeine Interesse noch bis in die 70er Jahre von einer Konzentration wirtschaftlicher Aktivitäten auf Grossunternehmen geprägt, so lässt sich Ende der 70er/Anfang der 80er Jahre geradezu ein Paradigmenwechsel feststellen. Nicht mehr das bürokratische Grossunternehmen, sondern das flexible, innovative Kleinunternehmen fand unter dem Stichwort „die Grösse der Kleinen“ (AIGINGER/TISCHY) zunehmend Beachtung bzw. Bewunderung.

Aus volkswirtschaftlicher Sicht wird insbesondere in bezug auf folgende Themenkomplexe den Unternehmensgründungen eine hohe Relevanz in der Diskussion zugesprochen: (1) Beschäftigungswirkung, (2) Strukturwandel, (3) Innovation und schliesslich (4) Wettbewerbswirkung<sup>1</sup>.

Ad (1) „Die absolute und relative Bedeutung von Neugründungen für das Wirtschaftswachstum allgemein bzw. das Beschäftigungswachstum im Speziellen ist bereits seit längerem Gegenstand einer lebhaften Debatte. Insbesondere BIRCH (1979, 1981) vertritt die These, dass der grösste Teil des Beschäftigungswachstums auf neugegründete bzw. junge Kleinunternehmen zurückzuführen ist. Durch seine Arbeiten wurde geradezu ein Paradigmenwechsel ausgelöst, stand doch bis zu diesem Zeitpunkt mehr die Entwicklung (industrieller) Grossunternehmen im Vordergrund, denen für nahezu alle Unternehmensbereiche unternehmerischer

---

<sup>1</sup> Die folgenden Ausführungen zur volkswirtschaftlichen Bedeutung von Unternehmensgründungen lehnen sich stark an EGELN ET AL. (1999: 14-22). An dieser Stelle möchte ich den Autoren dieser Studie, insbesondere Jürgen Egelin und Peter Schmidt (ZEW, Mannheim) dafür danken, dass sie mir schon sehr früh Einblick in ihr in der Zwischenzeit publizierte Studie gewährt haben. Auch von anderen Kollegen vom ZEW, insbesondere von Georg Licht, Mathias Almus, Eric Nerlinger u.a. habe ich in zahlreichen Diskussionen und Veranstaltungen viel gelernt.

Tätigkeiten gravierende Wettbewerbsvorteile gegenüber kleinen (und neugegründeten) Unternehmen eingeräumt wurden.<sup>2</sup> Tatsächlich kam es jedoch im Zuge der 70er Jahre zu einem Stillstand der bis dahin in den meisten Industrieländern zu beobachtenden zunehmenden Beschäftigungskonzentration in Grossunternehmen.

Zahlreiche Länderstudien zeigen, dass die Gründungsraten in den meisten Ländern, inkl. in der Schweiz, überraschend hoch sind.“ (EGELN ET AL. 1999:15) Aufgrund „dieser hohen Gründungsdynamik liegt es auf der Hand, die Bedeutung neugegründeter Unternehmen für die Beschäftigungswirkung ebenfalls als sehr gross zu bezeichnen. Die Euphorie, ausgelöst durch die Studien von BIRCH, relativiert sich allerdings in der Folgezeit, als zusätzliche Studien das empirische Wissen um die Beschäftigungsdynamik im kleinbetrieblichen Sektor mehrten und eine differenzierte Einschätzung hinsichtlich der quantitativen (und qualitativen) Bedeutung dieses Sektors nahe legten (vgl. CRAMER 1987, SEMLINGER 1995, DAVIS ET AL. 1996)“ (EGELN ET AL. 1999:16). Für konkrete Zahlen für die Schweiz siehe unten.

„Zumindest auf kurze Sicht ist die Beschäftigungsentwicklung in den bestehenden Unternehmen von grösserer Relevanz für das Beschäftigungsniveau als Neugründungen. Dies liegt darin begründet, dass neugegründete Unternehmen sehr klein sind und der überwiegende Teil auch klein bleibt (WEIZEL, 1986). Dazu kommt noch, dass die „Sterberate“ neugegründeter Unternehmen hoch ist und daher die Beschäftigungswirkung vieler neugegründeter Unternehmen lediglich von temporärer Natur ist. Daraus lässt sich allerdings auch die grosse Bedeutung, die einer hohen Bruttoneugründungsquote bzw. einer hohen Überlebensrate von Neugründungen zukommt, ableiten.“ (EGELN ET AL. 1999:16).

Ad (2) Der Beitrag von Neugründungen zum Beschäftigungswachstum hängt sehr stark mit dem Beitrag dieser Unternehmen zum Strukturwandel einer Volkswirtschaft zusammen. Es ist die Frage, ob diese neugegründeten Unternehmen im „richtigen“ Sektor Arbeitsplätze schaffen.

Gemäss „der Drei-Sektoren-Hypothese von FOURASTIE (1954) und CLARK (1957) wird mit zunehmender Entwicklung einer Volkswirtschaft zunächst eine Verlagerung der wirtschaftlichen Dynamik vom primären (Land- und Forstwirtschaft, Bergbau) auf den sekundären Sektor (Produzierendes Gewerbe-, „Industrialisierung“) und in

weiterer Folge, wie bereits oben einleitend erwähnt wurde, auf den tertiären Sektor (Dienstleistungen-, „Tertiarisierung“) unterstellt. (...). Welche Rolle spielen nun Unternehmensgründungen in diesem Prozess?

Tatsächlich zeigen zahlreiche Studien<sup>3</sup>, dass der Anteil der Neugründungen im Dienstleistungssektor wesentlich höher liegt als der Anteil der bestehenden Dienstleistungsunternehmen am Gesamtbestand. Somit nehmen Neugründungen eine aktive Rolle im Strukturwandel in Richtung Tertiarisierung ein. Umgekehrt ist der Anteil der Neugründungen im Verarbeitenden Gewerbe wie auch der Industrie insgesamt unterproportional (BOERI & CRAMER, 1991)“ (EGELN ET AL. 1999:17). Für quantitative Schätzungen der besonderen Verhältnisse der Schweiz siehe unten.

„Unternehmensgründungen haben darüber hinaus eine besondere Bedeutung für den Strukturwandel auf regionaler Ebene. Gerade in strukturschwachen, altindustrialisierten Regionen<sup>4</sup> (vgl. Z.B. Tichy, 1981, Hamm und Wienert, 1990) ist eine hohe Neugründungsrage notwendig, um Impulse für eine Restrukturierung bzw. Reorientierung der regionalwirtschaftlichen Strukturen zu generieren. Die etablierten Industriezweige bzw. Unternehmen sind in diesem Regionstyp oft in den späteren Phasen des Produktzyklus und daher mit entsprechenden Schrumpfungproblemen konfrontiert, so dass eine hohe Neugründungsrage und eine hohe Überlebensrate von neu gegründeten Unternehmen eine notwendige Bedingung zur Überwindung der regionalen Strukturprobleme darstellen. Von ihnen u.a. hängt die regionale Erneuerungsfähigkeit ab.“ (EGELN ET AL. 1999:18).<sup>5</sup>

Ad (3) Unternehmensgründungen leisten nicht nur einen Beitrag zum Beschäftigungswachstum und Strukturwandel, sie spielen darüber hinaus auch eine wichtige Rolle im Innovationsprozess und im technologischen Wandel einer dynamischen Volkswirtschaft. „Grundsätzlich lässt sich diese These auf die früheren Arbeiten des grossen österreichischen Denkers Joseph A. Schumpeter zurückführen. Er stellte nämlich die Bedeutung der schöpferischen Zerstörung, ausgelöst durch innovative Aktivitäten von Unternehmern, „Entrepreneurs“, in den Mittelpunkt des wirtschaftlichen Wandels.“ (EGELN ET AL. 1999:18). Die nicht zu

---

<sup>3</sup> Inklusiv die vorliegende Studie.

Wie z.B. der Region Solothurn

<sup>5</sup> Zusätzlich zu Unternehmensgründungen spielt auch die Diversifikation bestehender Unternehmen bei der Lösung regionaler Probleme eine zentrale Rolle.

unterschätzende Rolle, die kleine bzw. neugegründete Unternehmen in diesem Wandel spielen, wurde von zahlreichen empirischen Studien für verschiedene Industriestaaten bestätigt. Sie konnte beispielsweise für Grossbritannien nach dem zweiten Weltkrieg von ROTHWELL (1982) und für andere Länder (z.B. USA) bestätigt werden (vgl. z.B. ACS & AUDRETSCH, 1990). (siehe EGELN ET AL. 1999:18).

Die Bedeutung von Unternehmensgründungen für Innovationen und technologischen Wandel wurde nicht nur in der wissenschaftlichen Forschung, sondern auch von der praktischen Politik erkannt. Gemäss EGELN ET AL (1999:19) lässt sich in den 80er Jahren geradezu eine Euphorie hinsichtlich der Schaffung sogenannter Gründer-, Innovations-, und Technologiezentren feststellen. Zielgruppe dieser Einrichtungen waren Neugründungen im allgemeinen und sogenannte technologieorientierte Neugründungen (High-Tech-Gründungen) im Besonderen. Diese Euphorie hat auch die Schweiz erfasst.

Ad (4) Verschiedene wissenschaftliche Untersuchungen zeigen sehr deutlich, dass Innovationen im allgemeinen und technologische Innovationen im besonderen im Wettbewerb besser und schneller gedeihen, als unter „verkrusteten“ Marktstrukturen. Unternehmensgründungen halten die Märkte offen und erhalten damit den Wettbewerbsdruck aufrecht. Sie „stellen somit eine wesentliche Herausforderung für die bereits existierenden Unternehmen dar, indem sie einen Wettbewerbsdruck auf diese ausüben und sie quasi zwingen, kontinuierlich ihre eigene Produktpalette, Qualität und Preisstrukturen zu überdenken oder anzupassen. So unbestritten diese disziplinierende Rolle neugegründeter Unternehmen auf theoretischer Ebene ist, so schwierig lässt sich die tatsächliche Bedeutung dieser disziplinierenden Rolle generell in der Praxis empirisch festmachen (GEROSKI, 1995). Die Gründe dafür liegen zum einen darin, dass Neugründungen aufgrund ihrer Kleinheit meist nicht direkt mit den Marktführern in Wettbewerb stehen, sondern eher mit anderen kleinen (und oft ebenfalls jungen) Unternehmen. Zum anderen ist die Überlebensrate neugegründeter Unternehmen dermassen gering, dass sie oft bereits wieder den Markt verlassen müssen, bevor sie eine wirklich signifikant disziplinierende Rolle auf die bestehenden Unternehmen ausüben können.“ (EGELN ET AL (1999:14).

Diese - von GEROSKI zusammengefassten - empirischen Befunde gelten allerdings „nur aus der Sicht des einzelnen kleinen Neuunternehmers. In aggregierter, volkswirtschaftlicher Betrachtung stellten Neugründungen sehr wohl ein relevantes und wettbewerbsförderndes Konkurrenzpotential für die im Markt befindlichen Firmen dar.“ (EGELN ET AL, 1999:15)

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die volkswirtschaftliche Bedeutung von „Unternehmensgründungen“ insgesamt gross und auf verschiedenen Ebenen zu beobachten ist. Die hier angesprochenen vier Themenkomplexe – Beschäftigungswirkung, Beitrag zum Strukturwandel, Beitrag zum Innovationsprozess und schliesslich die Wettbewerbswirkung von Unternehmensgründungen- stellen lediglich eine Auswahl dieser Ebenen dar.

## 2.2 Gründungsforschung in der Schweiz

Trotz deren grossen volkswirtschaftlichen Bedeutung fehlen bis jetzt in der Schweiz neuere wirtschaftswissenschaftlich fundierte Analysen von Unternehmensgründungen. Lediglich ältere Arbeiten, die zum Teil nur Teilaspekte dieses Phänomens behandeln, sind z. Z. vorhanden. So untersuchte Baldegger Urs in seiner 1988 veröffentlichten Dissertation die Motivation der Gründer gewerblicher Produktionsunternehmungen. Dette Julia veröffentlichte 1997 einen Forschungsbericht über die Finanzierung als Engpass junger Unternehmungen. Kuipers Michael ging in seiner 1990 veröffentlichten Dissertation den Erfolgsfaktoren der Unternehmungsgründung nach. Ziegerer Martina verglich in ihrer Dissertation Firmengründungen durch Frauen und Männer im Zeitablauf. Schliesslich fasste Moll Adrian 1997 alle wichtigen Studien zur Unternehmensgründung der Schweiz zusammen.

Wie aus einer jüngeren Ringvorlesung der ETH zum Thema „Innovation, Venture Capital und Arbeitsplätze“ und dem darauf basierenden von Scheidegger et al. (1998) herausgegebenen Buch mit dem gleichnamigen Titel zu entnehmen ist, gibt es gegenwärtig in der Schweiz lediglich anekdotische Evidenz über das Phänomen „Unternehmensgründungen“ und seine wirtschaftliche Bedeutung. Wichtige Wissenslücken bestehen also in diesem Bereich. Hier möchte das vorliegende Forschungsprojekt im Auftrag des NEFU einen Beitrag leisten.

## 2.3 Leitfragen der Untersuchung

Die Zielsetzung der vorliegenden Untersuchung liegt in der empirischen Analyse des Unternehmensgründungsgeschehens in der Schweiz.

Im Zentrum dieses Projektes stehen die Jungunternehmen in der Schweiz sowie deren Gründerinnen und Gründer. Es interessieren einerseits die Persönlichkeit der

Gründerinnen und Gründer, andererseits die Jungunternehmung mit ihren Aktivitäten, Problemen und ihrer Entwicklung.

Das Projekt beschränkt sich jedoch nicht nur auf die Beschreibung der Jungunternehmen bzw. deren Gründungspersonen. Von zentralem Interesse sind auch die Faktoren, welche für das Ausmass des Gründungsgeschehens sowie für den Erfolg der Jungunternehmen verantwortlich sind.

Schliesslich werden aufgrund der gewonnenen Erkenntnisse Empfehlungen sowohl an die Adresse der Politikerinnen und Politiker sowie an die (potentiellen) Jungunternehmerinnen und -unternehmer selbst gemacht.

Damit diese Ziele erreicht werden, wurden sowohl persönliche Interviews (Fallbeispiele) wie auch eine repräsentative quantitative Erhebung durchgeführt.

Die Forschungsfragen umfassen erstens die Deskription der Gründerinnen und Gründer, der Unternehmen bei der Gründung, der Entwicklung/Probleme und der Zukunftsperspektiven der befragten Jungunternehmer. Zweitens wurde den Determinanten des Gründungsgeschehens nachgespürt. Gründungsfördernde und -hemmende Faktoren persönlicher, rechtlicher und ökonomischer Art wurden untersucht. Drittens wurde nach den persönlichen, inner- und ausserbetrieblichen Ursachen des Erfolgs bzw. des Misserfolgs gesucht. Viertens wurde versucht, die volkswirtschaftliche Bedeutung der Unternehmensgründungen bezüglich der Entwicklung der Beschäftigung, des Beitrages zum Strukturwandel, des Beitrages zum Innovationsprozess und indirekt auch zur Wettbewerbswirkung abzuschätzen.

Aus all diesen Bereichen werden am Schluss, soweit wie möglich, Empfehlungen an Wirtschaft und Politik abgeleitet.

Doch vorher sollen zur Illustration unseres Untersuchungsgegenstandes einige konkrete Fallbeispiele aus der Gründungsszene Schweiz gebracht werden.

# 3 Fallbeispiele

## 3.1 Allroundunternehmerin Ilka Zanon (57), Medizinalbereich

Zur Unternehmerin geboren...

Der Unternehmergeist wurde Ilka Zanon sozusagen in die Wiege gelegt. Ihr Vater war im internationalen Messebau tätig. Schon als Kind nahm er sie oft auf seine Reisen mit, und Ilka Zanon hatte schon damals sehr viel Spass beim Kontakt mit den Kunden. Hinzu kommt, dass fast ihre ganze Verwandtschaft selbständig tätig ist. Heute ist Ilka Zanon Besitzerin der Einfrau-Firma Servi-Medical, welche Spitäler und Arztpraxen mit Entsorgungsbehälter beliefert. Ilka Zanon scheint dieses Flair weitervererbt zu haben, denn auch ihre Tochter ist als Podologin selbständig tätig und übernimmt nebenher auch immer mehr Aufgaben bei Servi Medical. Sie ist gleichzeitig Ilka Zanons Stellvertreterin – die Nachfolge scheint somit auch bereits gesichert.

Doch nun alles der Reihe nach:

Der Weg zur Selbständigkeit

Ilka Zanon ist gelernte Chemielaborantin und eidg. Pharmareferentin. 1974 begann sie für das Labor, in dem sie tätig war, einen Aussendienst aufzubauen. Einen Aussendienst in dieser Form gab es europaweit noch gar nicht, es gab Aussendienste im Pharmaziebereich, jedoch nicht für Labors. Es ging bis dahin niemand zu den ÄrztInnen und AssistentInnen, um diesen die Handhabung neuer Blutentnahmesysteme zu erklären, sie über neue Analysemöglichkeiten auf dem Markt zu informieren etc.

Eine neue Idee reift heran ...

Während ihrer elfjährigen Tätigkeit im Aussendienst (im In- und Ausland) und durch ihre Arbeit als Pharmareferentin und Ärztebesucherin kam sie mit vielen Spitälern und Ärzten in Kontakt. Sie bemerkte, dass vor allem in den Spitälern viele Geräte nicht mehr benutzt wurden, welche einem jungen Arzt mit einer neu eröffneten Praxis noch gute Dienste hätten erweisen können. In Ilka Zanon begann die Idee zu

reifen, dass es mit einer Art Occasionsbörse möglich wäre, die Occasionsgeräte an diejenigen weiterzuverkaufen, die sie noch gebrauchen konnten. Doch vorerst blieb es bei einer Idee, einem Gedanken, der im Hinterkopf verborgen blieb.

## Die Unternehmensgründung

### Das Schlüsselereignis

Der definitive Entscheid, sich selbständig zu machen, kam sehr spontan. 1984 besuchte Ilka Zanon das Seminar „Alphatraining“ von Frau Margarete Friebe, Adligenswil, einer visionären und begeisternden Management-Beraterin. Sie sei nach dem Seminar so voller „Power“ und Motivation gewesen, dass sie beschloss, sich mit einer Second-Hand-Börse für medizinische Geräte - ein Novum im Medizinal-Markt - selbständig zu machen. Dieser eine Vortrag war *das* Schlüsselereignis für Ilka Zanon.

### Die ersten Schritte

Eine gewisse finanzielle Absicherung während der Aufbauphase der Secondhand-Börse war für Ilka Zanon aus familiären Gründen wichtig. Deshalb setzte sie sich, sobald ihr Entschluss zur Selbständigkeit feststand, mit verschiedenen Laboratorien in Verbindung und bot diesen an, gestützt auf ihre grosse, Erfahrung deren Aussendienst-Mitarbeiter zu schulen und für die Labors zu akquirieren. Diese Idee fiel auf fruchtbaren Boden, und so begann sie ihre Selbständigkeit mit der Schulung von Aussendienst-Mitarbeitern für Labors. Schnell verdiente sie mehr, verglichen mit ihrer Tätigkeit als unselbständig Erwerbende.

Die finanzielle Absicherung durch die Schulung geregelt, gründete Ilka Zanon 1985 mit einem holländischen Freund die Firma „Medi-Lease“. Die Ärzte leasen bei der Firma ein Gerät z. B. zu 80% vom Neupreis, 20% übernahm Medi-Lease. Denn Medi-Lease war ja vor allem an den Second-Hand-Geräten interessiert, die sie dann weiter verkaufen konnte. Finanzielle Investitionen waren zu diesem Zeitpunkt nicht notwendig.

### Eine weitere Idee nimmt Formen an

Durch die Arbeit für die Occasionsbörse in den Spitälern und bei den Ärzten wurde sie auf die Entsorgungsproblematik von Spitalabfällen aller Art (Spritzen, Gewebe usw.) aufmerksam. So begann Ilka Zanon nebst der Schulung und der Occasionsbörse bereits 1985 nebenbei auch mit Entsorgungsbehältern zu handeln

und wurde von allen (noch) ausgelacht, weil niemand glauben konnte, dass „Entsorgung“ anzubieten, sich etablieren würde. Ein Jahr später (1986) kam die Aidswelle, wodurch das Bewusstsein für die Entsorgungsproblematik stark anstieg. Ilka Zanon hatte sich so bereits drei Standbeine aufzubauen begonnen!

Die Geschäfte mit Medi-Lease und der Occasionsbörse liefen sehr gut. Doch aufgrund des verschärften Bankengesetzes durften holländische Banken keine Leasinggeschäfte mehr in der Schweiz abschliessen, was Ilka Zanon bewog, Medi-Lease Schweiz 1987 zu schliessen. In Holland läuft die Firma immer noch phantastisch, weil die Spitäler immer öfter ihre Geräte leasen. Doch da Ilka Zanon ja noch über zwei weitere Standbeine verfügte, brachte sie das Ende von Medi-Lease Schweiz nicht aus dem Gleichgewicht. Sie begann sich nun intensiv dem Vertrieb der Entsorgungsbehälter zu widmen.

Die Entwicklung der unternehmerischen Tätigkeit im Entsorgungsbusiness

Das Geschäft mit den Entsorgungsbehältern lief in den ersten beiden Jahren von 1985-1987 nur langsam an. Es war sehr schwierig, in den Spitälern überhaupt an die verantwortlichen Personen zu gelangen. Davon alleine hätte sie nicht leben können, doch durch die Schulung der Aussendienst-Mitarbeiter von sieben Labors verdiente sie genug, und zudem lief Medi-Lease ja noch bis ca. 1987. Sie konnte das neue Standbein, die Entsorgung, langsam aufbauen.

Ihre Lieferanten fand Ilka Zanon auf Fachmessen im Inland, die sie auch als Pharmareferentin bereits besucht hatte. Nun war sie, wenn auch nur mit einem ganz kleinen Stand, mit ihrem eigenen Unternehmen immer auf den wichtigen Fachmessen im Inland vertreten. Sie besuchte mögliche Lieferanten, fragte diese an, ob sie deren Vertretung in der Schweiz übernehmen könne usw. Ilka Zanon verwendete viel Zeit mit der Suche der richtigen Lieferanten.

Jungunternehmer und Kapital sind keine einfache Kombination

Beim ersten Schritt in die Selbständigkeit brauchte Ilka Zanon keine Investitionen zu tätigen. Die Medizinal-Occasionen kaufte sie nicht ein, sondern vermittelte diese nur weiter, und auch für die Schulung der Labor-Aussendienstmitarbeiter waren keine speziellen Investitionen notwendig.

Erstmals fremdes Geld benötigte Ilka Zanon für die Vorfinanzierung der ersten grossen Lieferung von Entsorgungsbehältern. Sie arbeitete mit Bank A zusammen, welche sich als sehr kleinlich erwies. Kaum war das Konto um Fr. 1'000 überzogen,

wurden Rechnungen nicht mehr bezahlt etc. Auch den Kredit zur Finanzierung ihrer ersten grossen Lieferung – sie musste ja ein Lager aufbauen, um innert nützlicher Frist die Kunden beliefern zu können – bekam sie nicht. Glücklicherweise erklärten sich dann aber ihre Lieferanten bereit, ihr die Waren in Konsignation zu überlassen. Hätte sie die Waren von ihren Lieferanten nicht in Konsignation erhalten, so hätte sie das Entsorgungsgeschäft zu diesen Zeitpunkt gar nicht mehr fortführen können. Es wäre an Liquiditätsengpässen gescheitert, bevor es überhaupt richtig zu laufen begonnen hatte.

Es liegt Ilka Zanon sehr daran zu betonen, dass die Banken heute viel zu wenig auf die Bedürfnisse junger Unternehmen eingehen. Rückblickend war die Geldsuche das grösste und unerfreulichste am ganzen Prozess zur Selbständigkeit. Heute ist sie bei Bank B, hat alle Konten dahin transferiert und ist vollauf zufrieden. Gegen Hinterlegung ihrer Versicherungspolice bekam sie umgehend eine Kredit. Zudem pflegt sie heute regelmässigen Kontakt mit dem zuständigen Direktor und orientiert ihn über die geschäftliche Entwicklung, sodass ein beiderseitiges Vertrauensverhältnis aufgebaut wurde. Aufgrund des guten Geschäftsganges hat sie immer genügend Absicherungen.

Heute beliefert Ilka Zanon viele Spitäler der Schweiz mit Entsorgungsbehältern. Zu ihrer Entlastung hat sie seit kurzem eine Teilzeit-Mitarbeiterin eingestellt. Sie und ihre neue Mitarbeiterin sind sehr verschieden im Typ und wirken dadurch – so meint Ilka Zanon - am Telefon sehr unterschiedlich auf potentielle Kunden. Dies versucht sie möglichst zu nutzen, indem die Mitarbeiterin all jene Kunden (Altersheime etc.) betreut, bei denen Ilka Zanon mit ihrer eher burschikosen, munteren und ungezwungen Art nicht so schnell vorankommen würde.

#### Zukunftsperspektiven

Die Konkurrenz wird sicherlich grösser werden, meint Ilka Zanon, doch „Servi-Medical muss in aller Munde sein, wenn's um Entsorgung geht.“ Im Jahr 2000 wartet ein neuer Geschäftszweig auf Servi-Medical.

#### Worin sieht Ilka Zanon die Gründe für ihren Erfolg?

Bei all ihren Tätigkeiten war die berufliche Erfahrung und der bereits bestehende Kontakt mit den Kunden das zentrale Element für Ilka Zanon, denn der Markt war der selbe und auch die Kunden, welche sie nun einfach mit anderen Waren belieferte.

Da sie so lange für ein bekanntes Labor gearbeitet hatte, brachten sie ihre Kunden immer noch mit dem Namen in Verbindung, der für gute Qualität bürgt.

Zudem, so betont sie, muss man/frau anders sein als die andern. Es kann vorkommen, dass sie in einem Winterkurort mit dem technischen Dienst die Behälter draussen im Schnee begutachtet, was diese sicherlich weniger schnell vergessen, als eine Vorführung in ihren Büros. Sie spricht beispielsweise auch immer noch den typischen Hamburger Dialekt mit dem „sp“ und „st“. Sie selber meint, am Telefon töne das am Anfang vielleicht sogar wie ein Sprachfehler, doch dadurch erinnere man sich sehr gut an sie. Es ist zu ihrem Markenzeichen geworden.

Vor kurzem konnte sie ein Spital mit ihren Entsorgungsbehältern beliefern, welche ihre Unterlagen seit 1986 hatten und sich noch an sie erinnern konnten!

Sie „pusht“ ihre Kunden auch nicht, sondern berät auch unverbindlich. Das rechnen ihr die Kunden hoch an.

Sie versucht immer, ihre Arbeit auch mit Freude zu verbinden. Wenn Sie zu einem Kunden fährt und dort ihr Angebot mit dem technischen Dienst bespricht, so sieht sie bereits die Fahrt dorthin und das Gespräch als eine Bereicherung an. Und diese Einstellung kommt bei ihr voll rüber. Man spürt, dass es ihr Spass macht, Menschen zu beraten und ihnen etwas zu verkaufen.

Ilka Zanon führt immer wieder „Aktionen“ zugunsten karitativer Institutionen durch. So gehen z. B. momentan von jedem Behälter 10 Rp. an die Krebshilfe. Sie gibt auch Preissenkungen an ihre Kunden weiter.

Frau Zanon hat heute – nach längerem Suchen – einen sehr guten und zuverlässigen Logistikpartner. Sie kann innerhalb von 24 Stunden liefern. Das Lager hat sie bei ihrem Spediteur, dieser holt die Ware aus dem Ausland und macht alle Auslieferungen innerhalb der Schweiz.

Das private Umfeld – ein wichtiger Faktor

Ilka Zanon war immer voll berufstätig. Dies war möglich, weil ihr Ehemann sie stets voll in ihren Tätigkeiten unterstützt. Sie wohnt mit ihrer Familie im gleichen Mehrfamilienhaus und konnte im selben Haus eine zweite Wohnung als Büro hinzumieten. So hatte sie räumlichen Abstand zwischen Privat- und Berufsbereich, und war doch bei Bedarf auch für ihre Kinder verfügbar.

Auch ihre beiden Kinder haben immer „voll mitgezogen“. Von klein an wussten sie, dass es darauf ankam, dass alle vier einander helfen und mitarbeiten. Wer zuerst heimkam, begann mit dem Kochen. Weil tagsüber oft kein Elternteil zu Hause sein konnte, gingen beide Kinder auf private Tagesschulen.

Ein gutes Netzwerk und Kontakte sind Gold wert

Ein NEFU-Mitglied hilft ihr bei Computerproblemen und bei der Überarbeitung ihrer Homepage.

Sie besucht viele Seminare, um sich v. a. auch menschlich immer weiter entwickeln zu können. Dort lernt sie viele interessante Menschen kennen und kann neue Freundschaften aufbauen, welche ihr für ihr geschäftliches Weiterkommen hilfreich sind.

Sie ist Mitglied beim Efficiency Club Basel. Dieser organisiert diverse Seminare und Vorträge und bietet ein gutes Beziehungsnetz für Ilka Zanon.

## 3.2 Jungunternehmer Markus M. (25), Grosshandel<sup>6</sup>

Markus M. und sein Unternehmen

Der 25-jährige Markus M. lebt privat in fester Beziehung. Er absolviert gegenwärtig die dreijährige, betriebsökonomische Ausbildung an einer Fachhochschule. Parallel zu seiner Ausbildung betreibt er seit rund eineinhalb Jahren erfolgreich einen Grosshandel von Ersatzteilen für ausgewählte Sorten von Motorrädern.

Der Weg zur Selbständigkeit

Begonnen haben seine unternehmerischen Tätigkeiten aber schon Jahre zuvor: Bereits als Markus M. noch die kaufmännische Lehre absolvierte, machte er die ersten Schritte Richtung unternehmerische Selbständigkeit. Zu ihr führte ihn sein Hobby – Reparatur und Aufbesserung der Leistungsfähigkeit von Mopes. Sehr schnell sprachen sich seine Fähigkeiten und Fertigkeiten unter den Kollegen herum – und von denen gab es sehr viele, war er doch aktives Mitglied im Musik- und Gesangsverein und als DJ und Disco-Organisator bestens bekannt. Bald wurde er von Anfragen überhäuft: er möge doch diese Reparatur ausführen oder jenes

---

<sup>6</sup> Name geändert

spezielle Ersatzteile besorgen. Weil seine Eltern diese Aktivitäten nicht billigten, mietete er einen kleinen Raum, wo er seine Aufträge ausführen konnte. Bereits nach kurzer Zeit half ihm dabei ein Angestellter, denn die Anfragen stiegen dank Mund-zu-Mund-Propaganda und Flugblätter enorm an. Und schliesslich war er noch in der Ausbildung. So wurde er wider Absicht – jedoch nicht wider Willen – zum (erfolgreichen) Jungunternehmer.

Als er dann jedoch nach dem Lehrabschluss und kurzer Berufspraxis bei einer Bank die dreijährige betriebsökonomische Ausbildung an der Fachhochschule begann, verkaufte er seine Reparaturwerkstatt bei einer günstigen Gelegenheit.

### Die Unternehmensgründung

Mitten in der Ausbildung zum Betriebsökonom entschloss sich Markus M. erneut selbständig zu werden. Ihm bot sich die Gelegenheit, die geschäftlichen Aktivitäten sowie das Lager eines in finanzielle Schwierigkeiten geratenen Grossisten von Ersatzteilen zu übernehmen. Er kannte diesen Grossisten persönlich, war dieser doch früher sein Lieferant (und teilweise Konkurrent), als Markus M. noch die Reparaturwerkstatt betrieb. Ihn reizte wieder die Möglichkeit, selbstverantwortlich eigene Ideen umzusetzen. Aber auch die Aussicht auf finanzielle Erfolge war mitentscheidend, dass er das unternehmerische Risiko erneut einging. Dieses Risiko bestand primär in den rund 80'000 Franken, die er als Startkapital benötigte. Erspart hat er dieses Geld aus seiner früheren Tätigkeiten und aus dem Verkauf seiner Reparaturwerkstatt. Darlehen musste und wollte er keine aufnehmen – dies hätte auch seine unternehmerische Unabhängigkeit eingeschränkt.

Die eigentliche Unternehmensgründung beziehungsweise die Übernahme des Grossisten lief innerhalb eines einzigen Monats ab. Da blieb keine Zeit, um einen ausführlichen Business-Plan oder andere Vorbereitungsarbeiten vorzunehmen. Da Markus M. nicht von externen Akteuren wie Banken abhängig war, wurde ihm auch nie aufgedrängt, die Aufnahme der unternehmerischen Tätigkeiten sorgfältiger zu planen.

Seine Vorbereitungsarbeiten beschränkten sich darauf, die geschäftlichen Aktivitäten in Gang zu bringen. Er besorgte sich dank Beziehungen einen kostenlosen Lagerraum - einen PC besass er bereits. Dies genügte, um in Eigenregie einen Katalog mit allen Ersatzteilen zu erstellen, welche seine Unternehmung anbietet. Diesen Katalog verschickte er an rund 150 Werkstätten und Verkaufsstellen von Motorrädern in der ganzen Schweiz. Die Adressen dafür

hatte er zuvor gekauft. Viel mehr gab es für ihn nicht zu tun.

Aus heutiger Perspektive kann sich Markus M. an keine ernsthaften Schwierigkeiten bei der Unternehmensgründung erinnern. Praktisch alle Arbeiten hingen von ihm persönlich ab, und dank seinem Wissen, seinen Erfahrungen, seinen Beziehungen sowie dem vorhandenen Startkapital lief alles mehr oder weniger reibungslos.

#### Die unternehmerische Tätigkeit

Der Bestellungseingang übertraf von Anfang an die Erwartungen. Die Produkte entsprachen einem grossen Kundenbedürfnis, erlebten doch die Motorräder, für welche er alle möglichen Ersatzteile vertrieb, einen regelrechten Boom. Kontinuierlich hat Markus M. sein Lager vergrössert. Heute hat er alle relevanten Teile der fünf grössten und wichtigsten Lieferanten permanent an Lager. Kommen neue Teile auf den Markt, so besorgt er diese und lässt sie bei ausgewählten Kunden testen. Werden diese Teile als gut befunden, so werden auch sie an Lager genommen. Eine weitere Informationsquelle für neue Produkte bilden die Kundenwünsche. Immer wieder erhält Markus M. Anfragen für spezielle, ihm bisher unbekannte Ersatzteile. Nach Möglichkeit werden diese Kundenwünsche erfüllt. Wurde nach einem Teil mindestens zweimal nachgefragt, so wird er gleich auf Vorrat angeschafft. Auf diese Art und Weise entspricht sein umfangreiches Lager – inzwischen das grösste dieser Art in der Schweiz – immer dem neuesten Stand sowie den Kundenbedürfnissen.

Bei einem durchschnittlichen Arbeitsaufwand von rund zehn bis zwanzig Stunden pro Woche war es Markus M. bald nicht mehr möglich, alle anfallenden Arbeiten selbst, professionell und speditiv zu erledigen. Deshalb helfen ihm heute einerseits ein Verkäufer in der Westschweiz bei der Kundenaquisition sowie seine Lebensgefährtin bei der Entgegennahme und Abwicklung der eingegangenen Bestellungen. Dabei achtet Markus M. auf ein professionelles Erscheinungsbild: Sämtliche Korrespondenz und Rechnungen werden mit Hilfe von EDV, Firmenbriefpapier und maschinellen Rechnungen gestaltet und unverzüglich erledigt. Die versandten Ersatzteile werden in Kartonkisten transportiert. Diese werden mit breitem Klebeband verschlossen, auf welchem das Firmenlogo endlos aufgedruckt ist. Der Eindruck seiner Firma muss beim Kunden Zuverlässigkeit und Professionalität ausstrahlen.

Hinter der Kulisse herrscht hingegen wenig Ordnung: Das Büro, welches sich in seiner Wohnung befindet, ist in einem chaotischen Zustand; die Buchhaltung wird

stark vernachlässigt. Markus M. bewahrt über die chaotisch anmutende Administration dennoch den Überblick - nach eigenen Aussagen. Was die professionelle Buchhaltung anbelangt, so fehlt ihm als Fachhochschulabsolvent weniger das Know-how, als vielmehr die Zeit. Aber auch ihren Nutzen stellt Markus M. in Frage: Eine Buchhaltung verursacht nur fixe Kosten, die er noch minimieren will. Ausserdem bringt sie dem Kunden keinen Nutzen. Und schliesslich sieht er die Vorteile einer sauberen Rechnungslegung auch für ihn persönlich nicht, da er keine genauere Auskunft über die finanzielle Lage seines Unternehmens benötigt. Er weiss, dass die Firma gut läuft und dass der Gewinn stimmt. Liquiditätsengpässe sind noch nie aufgetreten, und seine Einnahmen schätzt er als deutlich höher ein als seinen bisherigen Lohn als Vollzeitangestellter bei einer Bank.

### Der Erfolg der unternehmerischen Tätigkeit

Markus M. ist mit dem Erfolg seiner unternehmerischen Tätigkeit sehr zufrieden – ja, er hat weit über die Ziele hinaus geschossen. Dabei misst er den Erfolg primär an den persönlichen finanziellen Einnahmen. Er hat bewusst auf ein weiteres Umsatzwachstum verzichtet, das nicht gleichzeitig auch den Gewinn im selben Ausmass erhöhen würde. So hat er verschiedene Diversifikationsmöglichkeiten ins Auge gefasst – z.B. die Sortimentserweiterung um Pneus – diese jedoch wegen den zu geringen Margen bald wieder aufgegeben. Eine weitere Möglichkeit, den Umsatz zu steigern, besteht in der Ausdehnung seines Marktes. Die Firma deckt nur einen Teil des Schweizer Marktes ab. Neben den 150 angeschriebenen Kunden sind ihr weitere rund 300 potentielle Kunden bekannt – mangels Zeit konnte er sie jedoch noch nicht erschliessen. Und da er ein lukratives Geschäft nicht mit unprofessionellem Service und langen Lieferfristen zunichte machen will, lässt er dieses Marktpotential momentan lieber brach liegen.

Zum Erfolg gehört für Markus M. auch die persönliche Zufriedenheit. Er ist stolz auf das Erreichte und empfindet die Kundenzufriedenheit als persönliche Wertschätzung.

Auf die Gründe seines Erfolges angesprochen, nennt Markus M.: der boomende Markt für Motorräder, das ausreichende Startkapital, seine grossen Fach- und Marktkenntnisse, die konsequente Berücksichtigung der Kundenwünsche, gute Beziehungen zu Lieferanten und Kunden sowie tiefe Fixkosten.

Heute ist seine marktbeherrschende Stellung ein weiterer grosser Vorteil. Dank seinem grossen Marktanteil ist es für potentielle Neueinsteiger äusserst schwierig,

in diese Marktnische gegen Markus M. bestehen zu können. Hinzu kommen noch seine engen Beziehungen zu den wichtigsten Lieferanten, bei welchen er inzwischen den Status eines exklusiven Generalimporteurs für die Schweiz hat. Ein neuer Konkurrent wird bei diesen Lieferanten konsequent an die Unternehmung von Markus M. verwiesen.

#### Zukunftsaussichten

Die Marktsituation ist für das Unternehmen weiterhin günstig. Die Margen sind zufriedenstellend hoch und werden auch in absehbarer Zeit nicht durch auftretende Konkurrenten verkleinert.

Zudem besteht noch ein beträchtliches Marktpotential innerhalb der Schweiz, welches momentan noch brach liegt und problemlos erschlossen werden könnte. Dazu wäre aber ein grösserer Arbeitsaufwand notwendig, welchen Markus M. auch in Zukunft nicht leisten will. Denn nach dem Abschluss der Fachhochschule wird er eine Vollzeitstelle bei einer Fachmarkt-Kette antreten. Was dann mit seinem Unternehmen geschehen wird, weiss er heute noch nicht. Er sieht drei Möglichkeiten. Erstens die Variante Alles-wie-gehabt, als Nebenbeschäftigung betreibt er den Grosshandel weiter. Dabei müsste er jedoch auf die absehbare, lukrative Expansion verzichten. Zweitens überlegt er sich, ob er einen Geschäftsführer anstellen sollte. Dieser hätte dann die nötige Zeit, um das Unternehmen administrativ und logistisch auf die Expansion vorzubereiten und diese dann auch gezielt anzugehen. Die letzte Variante besteht im Verkauf seines Unternehmens, wie er bereits früher seine Reparaturwerkstatt verkauft hatte.

### 3.3 Jungunternehmerin Yvonne H.<sup>7</sup> (38), Werbeberatung

#### Yvonne H. und ihre Unternehmung

Die 38jährige Yvonne H. lebt alleinstehend und hat ihre Ein-Frau-Werbeberatung 1998 gegründet. Schon der erste Eindruck legt eine sympathische, offene, unkomplizierte und sehr kontaktfreudige Persönlichkeit offen. Yvonne H. bietet alle möglichen Dienstleistungen einer Werbeagentur an: Beratung und Kommunikationskonzepte, Texte und Graphiken. Auch Internet-Web-Site-Konzepte gehören zu ihrem Angebot. Je nach Bedarf arbeitet sie mit Partnern, zum Beispiel

---

<sup>7</sup> Name geändert

mit Graphikern, Druckereien und anderen Freelancern zusammen.

Auf dem Weg zur Selbständigkeit...

Yvonne H. hatte nach der Matura keine Lust auf ein Studium. Sie landete in der Werbung, absolvierte eine Ausbildung zur Werbeassistentin und arbeitete jahrelang bei verschiedenen Unternehmen in diesem Bereich. Meistens war sie auf der Auftraggeberseite, nur einmal war sie aushilfsweise bei einer Werbeagentur beschäftigt. In den letzten 10 Jahren ihrer Zeit als Angestellte arbeitete sie halbtags und betreute nebenbei eigene Kunden, stieg also schrittweise in die Selbständigkeit ein.

Im Bekanntenkreis von Yvonne H. sind einige Personen selbständigerwerbend. Gerade weil sie deren Probleme oft miterlebte, überlegte sie sich ihre eigene Selbständigkeit sehr lange.

## Yvonne H. entscheidet sich zur Gründung eines Unternehmens

An ihrer letzten Arbeitsstelle, wo sie insgesamt 7 Jahre war, wuchs bei Yvonne H. die Unzufriedenheit. Dazu trug bei, dass sie ihre eigenen privaten Kunden wegen fixer Arbeitszeiten weniger gut betreuen konnte. Die Zeit sei einfach reif gewesen, sagt sie, und natürlich wollte sie sich auch selber etwas beweisen. Der Entscheid kam von innen heraus. Die Reaktion im Bekanntenkreis war positiv: „Willkommen im Team der Selbständigen!“

Da Yvonne H. bereits vor der Gründung zu 50% selbständig war und die meisten notwendigen Investitionen getätigt hatte, war der Finanzbedarf relativ klein. Viel administrativen Aufwand verursachte der Kantonswechsel. Sie mietete für ihre Firma nämlich ein Büro in einer grossen Stadt. Der Vorteil dieses Standorts liegt vor allem in der Nähe zu Kunden und zu Partnern wie Graphikern etc.

### Der Aufbau des Unternehmens

Yvonne H. erzählte allen Bekannten von ihrem neuen Unternehmen. Sie grub alte Adressen aus und lud alle Leute, mit denen sie irgendwann mal zu tun gehabt hatte, mit einem Mailing zu ihrer Büroeinweihung ein. Dann widmete sie sich dem „Networking“ und trat NEFU, dem Erfa Efficiency Club (einer Erfa-Gruppe für Werbung/PR) und dem Gewerbeverein bei.

Für das Rechnungswesen kaufte sie sich eine Software. Bekannte mit Treuhand-

und Steuern-Know-how unterstützten sie von Anfang an mit fachlichem Beistand. Wahrscheinlich wird sie das Treuhänderische demnächst einer Kollegin überlassen, die sich auf diesem Gebiet selbständig macht.

Die unternehmerische Tätigkeit und ihre Schwierigkeiten...

Noch lebt Yvonne H. teilweise von ihren Ersparnissen. Ihr Ziel ist es, bis Ende 1999 den gleichen Lohn zu verdienen, den sie als Angestellte hatte. Dabei ist sie sich bewusst, dass dieser von Monat zu Monat schwankt.

Von Anfang an war ihr klar, dass die Selbständigkeit kein „Nine-to-Five-Job“ ist. Sie ist öfters

abends oder am Wochenende in ihrem Büro anzutreffen. Sie schätzt aber, dass sie von der Stundenzahl her etwa gleich viel arbeitet wie bei einem normalen 100%-Job. Seltsam sei es am Anfang gewesen, niemandem mehr Rechenschaft schuldig zu sein.

Ihr grösstes Problem ist die Akquisition von neuen Kunden. Bis jetzt hat sie aber keine externe Beratung in Anspruch genommen. Eher würde sie wieder eine Mailing-Aktion starten. Ihre Zielgruppe sind klar kleinere und mittlere Unternehmen, da sie nicht von einem grossen Auftraggeber abhängig sein möchte.

Schwierigkeiten bereitet ihr die Positionierung ihrer Dienstleistungen. Sie möchte offen sein für alle Aufträge im Kommunikationsbereich.

Oft ist es so, dass die Zeitabstände von Kundenaufträgen – auch bei ganz treuen Stammkunden – sehr gross sind. Der Grund ist die lange „Lebensdauer“ der Dienstleistungen, die Yvonne H. erbringt. Beispielsweise wird ein Firmenlogo oder auch ein Prospekt nicht jedes Jahr neu gestaltet. Manchmal dauert es zwei Jahre oder sogar länger, bis ein weiterer grösserer Auftrag des gleichen Kunden eintrifft.

Von der Konkurrenz geht für sie keine Bedrohung aus. Sie stellt bei ihrer Dienstleistung ihre Person in den Vordergrund, und als Person hat sie gar keine Konkurrenz. Sie hat auch schon die Erfahrung gemacht, dass sich kleine Agenturen gegenseitig unterstützen. Deshalb sieht sie die Mitbewerber eher als Partner denn als Konkurrenten.

Der Erfolg für Yvonne H.

Für Yvonne H. ist der Erfolg insbesondere hinsichtlich der Erreichung der persönlichen Ziele bereits eingetroffen. Erfolg heisst für sie, Dinge zu tun, die ihr

wirklich Spass und Freude machen. Dass sie ihre Arbeit gern tut und jemandem „helfen“ kann, ist ihr wichtig. Erfolg ist für sie auch, einem weniger bemittelten Kunden kein teures Konzept anzubieten, sondern sofort einen konkreten, umsetzbaren Vorschlag zu machen. Finanziell betrachtet ist es ihr wichtig, so leben zu können wie zu der Zeit als Angestellte. Über den Umsatz hat sie nicht immer die Übersicht, die aktuellen Kreditoren und Debitoren sind ihr jedoch gegenwärtig.

Einen Grund für den Erfolg sieht Yvonne H. darin, dass sie mit dem Kunden immer die Freude am Entstandenen teilt. Sie macht auch gern Knochenarbeit, sieht sich selber als Tüftlerin, der es manchmal egal ist, wieviel Zeit sie investiert. Hauptsache, das Resultat stimmt – für den Kunden und für sie. Ihre langjährige Berufserfahrung auf der Auftraggeberseite hilft ihr, sich in den Kunden hineinzufühlen. Sicher ist auch ihre Persönlichkeit ein Erfolgsfaktor. Sie hat keine Probleme damit, auf Leute zuzugehen und sich und ihre Dienstleistung vorzustellen. Durch ihr Networking, unter anderem den Beitritt zu verschiedenen Clubs und Verbänden, hat sie schon einige Aufträge erhalten.

Und wie sieht es mit der Zukunft aus?

In der Zielsetzung ist Yvonne H. im Moment noch bescheiden: Sie möchte einfach, dass es ihre Werbeberatung in zwei Jahren noch gibt. Sie plant, sich vermehrt zukunftssträchtigen Dienstleistungen wie der Konzeption von Web-Sites zuzuwenden. Ihre Unternehmung ist noch ausbaufähig, Angestellte möchte sie jedoch keine. Weniger Schwankungen bei den Aufträgen ist etwas, was sie sich wünschen würde.

# 4 Das Gründungsgeschehen in der Schweiz

Die Unternehmensgründerinnen Ilka Zanon und Yvonne H. und der Unternehmensgründer Markus M. sind Beispiele eines wesentlich grösseren Kreises von Personen, die sich jährlich in der Schweiz selbständig machen. Dennoch weder über die genaue Definition noch über die Gesamtzahl dieser Unternehmensgründungen herrscht Einigkeit in der relevanten Wirtschaftsstatistik der Schweiz (im wesentlichen derjenigen der Creditreform und des Bundesamtes für Statistik), wie wir im folgenden sehen werden. Bei jeder sinnvollen Diskussion über Unternehmensgründungen muss beachtet werden, welche Definition von welcher statistischen Quelle herangezogen wird.

## 4.1 Die Zahlen der Creditreform

Der Schweizerische Verband Creditreform ist die grösste Vereinigung für Gläubiger- und Kreditschutz der Schweiz. Die 1888 gegründete Genossenschaft hat zum Ziel, Kreditverluste ihrer rund 10'000 Mitglieder zu verhindern und sie vor "unlauterem Geschäftsgebaren" zu schützen. Aus diesem Grunde betreibt die Creditreform eine Datenbank mit über 500'000 Firmendatensätzen.

Die Datenbank umfasst – nach eigenen Angaben – sämtliche wirtschaftsaktiven Unternehmen der Schweiz, nämlich

- alle im Handelsregister eingetragenen Firmen
- wirtschaftsaktive Unternehmen, die nicht im Handelsregister eingetragen sind; insbesondere all jene Unternehmen, welche (noch) nicht im Handelsregister eingetragen sind, jedoch geschäftliche Beziehungen mit einer Bank aufgenommen haben (z.B. Kreditgesuch).

Monatlich veröffentlicht die Creditreform die Zahlen über die Neueintragungen und Löschungen der Unternehmen in der Schweiz. Sie stützt sich dabei auf Neueintragungen in ihrer Datenbank. Dies bedeutet, dass diese Zahlen primär die Handelsregistereintragungen wiedergeben, jedoch zusätzlich auch verschiedene

Unternehmen berücksichtigen, welche nicht im Handelsregister eingetragen sind. Diese nicht im Handelsregister eingetragenen Unternehmen sind jedoch weder systematisch noch vollständig erfasst.

Tabelle 1: Überblick über die Gründungen in der Schweiz

Jahr	Neueintragungen	Löschungen	davon: Insolvenzen	Nettowachstum	Total der Unternehmen (anfangs Jahr)	Gründungsquote
1993	22320	16593	4421	5727	359086	6.22%
1994	24263	17594	4183	6669	365303	6.64%
1995	26349	19411	3820	6938	372471	7.07%
1996	27071	18677	4156	8394	379902	7.13%
1997	29693	18571	4552	11122	388472	7.64%
1998	31198	20953	4363	10245	399081	7.82%

Quelle: Creditreform

Die Neueintragungen nahmen von 1993 bis 1998 kontinuierlich zu. Zuvor – dies ist in dieser Tabelle nicht ersichtlich – nahmen die Gründungen jedoch in den Jahren 1989 bis 1993 kontinuierlich ab. 1993 bildet den Tiefpunkt der Gründungsdynamik in diesem Jahrzehnt.

Da diese Zahlen in ihrer absoluten Grösse wenig aussagen, ist der Bezug zum Total aller Unternehmen in der Schweiz von besonderer Bedeutung. Es ergaben sich *Neugründungsquoten* (Neugründungen in Prozent des Bestandes aller bestehenden Unternehmen) von 6,22% (1993) bis 7,82% (1998).

Die Löschungen beinhalten einerseits die Konkurse (siehe Kolonne Insolvenzen), andererseits aber auch alle anderen Betriebsniederlegungen, welche nicht mit einem formellen Konkurs enden. Ob dies aufgrund von Fusionen oder freiwilligen Firmenschliessungen bei gutem Geschäftsgange geschieht (z.B. altershalber, Berufswechsel) oder aber um einem drohenden Konkurs zuvor zu kommen, ist leider nicht bekannt. Ebenfalls nicht bekannt ist die Aufteilung nach dem Alter der gelöschten Unternehmen.

Der Vergleich der Konkurse mit den Löschungen zeigt, dass der Anteil der Konkurse an der Gesamtheit aller Löschungen relativ konstant blieb: jede 4. bis 5. Löschung eines Unternehmens erfolgte mittels Konkurs.

Leider ist nicht bekannt, wie viele der neugegründeten Unternehmen die ersten

Jahre nicht überstehen. Bekannt ist nur das Alter aller Unternehmen, welche in den Konkurs geraten.

Tabelle 2: Konkurse nach Alter 1993 – 1998

Konkurse nach Alter	1993	1994	1995	1996	1997	Zu- resp. Abnahme	1998	Zu- resp. Abnahme
bis 1 Jahr	239	261	222	235	293	+24.7%	308	+5.1%
bis 2 Jahre	525	451	433	437	505	+15.6%	544	+7.7%
bis 5 Jahre	1288	1097	928	893	1028	+15.1%	987	-4.0%
bis 10 Jahre	1145	1027	956	1094	1122	+2.6%	1010	-10.0%
bis 20 Jahre	769	821	763	867	954	+10.0%	892	-6.5%
über 20 Jahre	485	526	518	627	650	+3.7%	622	-4.3%
Total	4451	4183	3820	4153	4552	+9.6%	4363	-4.2%

Quelle: Creditreform

Vergleicht man das Alter der konkursierten Firmen (1997 waren 1826 konkursierte Firmen maximal 5 Jahre alt) mit den Neugründungen (im Durchschnitt der Jahre 1993 – 1997 waren es rund 26'000) lässt sich grob sagen, dass rund 7% der neugegründeten Unternehmen in den ersten 5 Jahren Konkurs gehen.

Diese Zahl erscheint auf den ersten Blick recht niedrig. Allerdings muss man zwei zusätzliche Aspekte berücksichtigen: Erstens machen Unternehmen unter 6 Jahren immerhin rund 40% aller Konkurse aus. Zweitens machen die Konkurse nur etwa 20 – 25% aller Löschungen aus. Ein beträchtlicher Teil der Unternehmen verschwindet ohne formellen Konkurs wieder vom Markt (vgl. Spalte Löschungen in Tabelle 1). Nimmt man an, dass der Anteil der Jungunternehmen (unter 6 Jahren) bei den gelöschten Unternehmen gleich gross ist wie bei den Konkursen (40%), so ergäbe dies jährliche Löschungen von Jungunternehmen von ca. 7'500. Der Vergleich wiederum mit den Neugründungen ergibt rund 30% aller Unternehmen, welche in ihren ersten 5 Geschäftsjahren – freiwillig oder unfreiwillig – wieder verschwinden.

Es muss jedoch betont werden, dass es sich hierbei um eine sehr grobe Hochrechnung handelt. Verlässliche Angaben, wie hoch die Überlebenswahrscheinlichkeit von Jungunternehmen effektiv ist, gibt es in der Schweiz (noch) nicht. Vergleiche mit Untersuchungen in anderen Ländern zeigen, dass unsere Hochrechnung, welche eine Überlebenswahrscheinlichkeit von rund 70% ergibt, eher etwas zu optimistisch ausfallen dürfte.

## 4.2 Zahlen des Bundesamtes für Statistik

Das Bundesamt für Statistik (BfS) führt zwar regelmässig eine Betriebszählung durch (in der Regel alle 10 Jahre, letzstens alle 5 Jahre), eine eigentliche Unternehmensdemographie, welche Auskunft gibt über die neu gegründeten Unternehmen, gab es bisher nicht. Dieses Manko wurde kürzlich mit der erstmals veröffentlichten Statistik zur Unternehmensdemographie behoben (Pressemitteilung vom Oktober 1999).

Gemäss dieser Statistik sind in den Jahren 1996 und 1997 – und nur zu diesen Jahren liegen Zahlen vor – lediglich 7'200 neue Unternehmen entstanden. Diese 7'200 Unternehmen haben insgesamt 14'900 Stellen geschaffen.

In dieser Statistik wurden nur jene Unternehmen als neu gegründete Unternehmen erfasst, die in der Berichtsperiode eine wirtschaftliche Tätigkeit aufgenommen, diese während mindestens 20 Stunden pro Woche ausgeübt haben und nicht auf Grund einer Fusion, Übernahme oder Spaltung entstanden sind. Eine grundlegende Bedingung ist somit, dass das Unternehmen effektiv eine produktive wirtschaftliche Tätigkeit aufgenommen hat, und zwar unabhängig von der Tatsache, ob es eintragungspflichtig ist (schweizerisches Handelsregister) oder nicht.

Diese bescheidenen Zahlen erstaunen, wenn man die seit Jahren veröffentlichten Zahlen der Creditreform kennt. Der beträchtliche Unterschied – im Jahre 1997 3'600 Gründungen beim BfS, bei der Creditreform sind es mit 29'700 Neugründungen über acht Mal so viele – kann nicht plausibel erklärt werden: Unternehmen, welche aus Umgründungen, Fusionen, Übernahmen oder Spaltungen entstanden sind, nicht aktive Unternehmen (z.B. Briefkastenfirmen) sowie Kleinstunternehmen, in welchen nicht während mindestens 20 Stunden pro Woche einer wirtschaftlichen Tätigkeit nachgegangen wird, dürften kaum die Differenz von 26'100 Unternehmensgründungen im Jahre 1997 ausmachen.

Gemäss telefonischer Auskunft von Herrn Christian Leoni, Auskunftsperson über die Unternehmensdemographie beim BfS, sind die publizierten Angaben eher zu tief ausgewiesen. Die effektiven Zahlen der neugegründeten Unternehmen dürften jedoch nicht um ein vielfaches höher sein als die ausgewiesenen Zahlen. Da sich die Statistik der Unternehmensdemographie erst im Aufbau befindet, werden in Zukunft deren Zahlen verlässlicher werden und auch zusätzliche Informationen über die Entwicklung der Unternehmen in der Schweiz beinhalten.

## 4.3 Hochrechnung der Oltner Gründerbefragung

Ziel unserer Erhebung war es, die effektiv neuen Unternehmen zu untersuchen, hinter welchen Personen (und nicht andere Firmen) stehen, welche mit ihrer Unternehmensgründung den Schritt in die Selbständigkeit gewagt haben. Der restriktiven Definition der Unternehmensdemographie des BfS können wir uns anschliessen. Ausser dass wir – im Gegensatz zum BfS – die Unternehmen, in welchen nicht während mindestens 20 Stunden pro Woche einer wirtschaftlichen Tätigkeit nachgegangen wird, auch berücksichtigt haben. Da wir in unserer Erhebung jedoch auch das Arbeitspensum der Jungunternehmer erfasst haben, lassen sich auch Vergleiche mit den Angaben der amtlichen Statistik anstellen.

In unserer Erhebung stützten wir uns – mangels praktikabler Alternative – auf Handelsregistereintragen. Nicht jeder neue Eintrag im Handelsregister muss auch die Gründung einer neuen Unternehmung darstellen. Einerseits gibt es Umgründungen und andererseits Unternehmen, welche sich erst nach Jahren ins Handelsregister eintragen. Zudem gibt es auch neu gegründete Tochterfirmen von Konzernen, welche auch keine Gründung eines neuen, unabhängigen Unternehmens darstellen. All dies führt dazu, dass das Handelsregister die Firmenneugründungen zu hoch ausweist.

Da sich jedoch nicht alle neuen Unternehmen ins Handelsregister eintragen lassen – ein Obligatorium besteht bei den Einzelunternehmen erst ab einem Jahresumsatz von Fr. 100'000.- – fehlen im Handelsregister eine ganze Reihe von Klein- und Kleinstunternehmen.

Wir haben uns an den Handelsregistereintragen orientiert, jedoch alle Neueintragen, welche keine neuen Unternehmen repräsentieren, ermittelt. So sollte sich, wenn die durchgeführte Erhebung repräsentativ ist, ein verlässliches Bild des Gründungsgeschehens in der Schweiz ergeben. Einzig die Unternehmen, welche nicht im Handelsregister eingetragen sind, konnten auch bei unserer Hochrechnung nicht erfasst werden.

## Hochrechnung unserer Erhebung auf das Gründungsgeschehen der Schweiz

Jahr	1 Anzahl neuer Unternehmen, welche bis 1998 noch nicht gelöscht wurden (gemäss Handelsregister)	2 Anzahl der an-geschriebene n Unternehmen	3 Anzahl der Firmen, welche effektiv Neugründungen darstellen (50,86% von Kolonne 1 gemäss unserer Erhebung)	4 Anzahl der Angestellten bei der Gründung (2,5 pro Betrieb gemäss unserer Erhebung)	5 Anzahl der Angestellten Mitte 1999 (4,2 pro Betrieb gemäss unserer Erhebung)
1993	14'040	702	7'141	17'800	30'000
1994	17'220	861	8'758	21'900	36'800
1995	20'240	1012	10'294	25'700	43'200
1996	22'360	1118	11'372	28'400	47'800
1997	26'480	1324	13'468	33'700	56'600
Total	100'340	5019	51'033	127'500	214'400

Diese Tabelle gibt eine grobe Hochrechnung wider, wie viele neue Unternehmen in den Jahren 1993 bis 1997 entstanden sind, die Mitte 1999 noch existiert haben: Es sind insgesamt gut 50'000 Firmen (Kolonne 1). Alle neuen Firmen, welche jedoch bereits vor Mitte 1999 wieder gelöscht wurden, sind in unserer Aufstellung nicht enthalten. Dies erklärt auch die relativ geringe Zahl neuer Unternehmen gemäss Handelsregister (Kolonne 1), die 1993 gegründet wurden. Die entsprechende Zahl der Creditreform ist mit 22'000 deutlich höher. Die Differenz der Zahlen der Creditreform zu unserer Aufstellung nimmt mit steigender Jahreszahl kontinuierlich ab. Denn je kürzer die Unternehmensgründung zurückliegt, desto kleiner ist die Wahrscheinlichkeit, dass die Firma bereits wieder gelöscht wurde.

Bei unserer Erhebung handelte es sich nur bei jeder zweiten Firma, welche im Handelsregister als neue Unternehmen geführt wird, um eine effektiv neue Unternehmung. Die andere Hälfte der Unternehmen sind durch Namens- und Rechtsformänderungen, Fusionen und Abspaltungen entstanden, oder es handelt sich um eine Tochterfirma oder Zweigniederlassung einer bestehenden Firma. Ferner gibt es auch zahlreiche Unternehmen, die zwar in den Jahren 1993 – 1997 im Handelsregister eingetragen wurden, jedoch entweder bereits früher die Geschäftsaktivitäten aufgenommen haben oder aber bis jetzt noch gar keine. Darunter fallen auch zahlreiche reine Schein- und Briefkastenfirmen, welche beispielsweise aus steuerlichen Gründen erstellt wurden.

Diese gut 50'000 Jungunternehmen, welche Mitte 1999 noch existierten, haben insgesamt bei ihrer Gründung rund 127'000 Angestellte beschäftigt (Kolonne 4). Diese Zahl der Beschäftigten hat sich in den ersten Geschäftsjahren deutlich erhöht, sodass Mitte 1999 bereits über 214'000 Angestellte bei den Jungunternehmen beschäftigt waren (Kolonne 5).

Diese Zahlen liegen deutlich unter denjenigen der Creditreform, jedoch 3 bis 4 Mal so hoch wie diejenigen der amtlichen Statistik. Die künftige, verbesserte und auf deutlich umfangreichem Datenmaterial beruhende Statistik der Unternehmensdemographie des BfS wird weisen, welche Zahlen eher der schweizerischen Wirklichkeit entsprechen.

Zusammenfassend muss festgehalten werden, dass es z.Z. verschiedene Definitionen und Angaben bezüglich der Gesamtzahl von Unternehmensgründungen in der Schweiz gibt. Aus methodisch-statistischen Gründen ist diese unbefriedigende Festlegung der Grundgesamtheit ein Handikap für die wissenschaftliche Gründungsforschung (wenn die Grundgesamtheit nicht bekannt ist, kann auch keine –nach streng wissenschaftlichen Kriterien-repräsentative Stichprobe gezogen werden!). Darunter leidet auch die vorliegende Arbeit.

## 4.4 Die Oltner Gründerbefragungen

### 4.4.1 Schriftliche Erhebung

Im Zeitraum von Juni und Juli 1999 haben wir einen zehnsseitigen Fragebogen mit 41 Frageblöcken mit gut 200 Einzelfragen an eine repräsentative Stichprobe von 5019 potentiellen Jungunternehmerinnen und Jungunternehmern versandt.

Übersicht über den Verlauf und den Rücklauf der schriftlichen Befragung:

Versandt: 5019			
nicht zustellbar	zustellbar (4561)		
	keine Antwort	Antwort erhalten (1461)	
		Fragebogen nicht vollständig ausgefüllt (489)	Fragebogen (fast) vollständig ausgefüllt (972)

		leer oder noch keine Aufnahme der Geschäftsaktivitäten	Zweigstelle / Tochtergesellschaft	Gründung vor 1993 (90)	Gründung vor 1993 (229)	Gründung 93 oder später
				Gründung vor 1993		
458	3100	105	294	319		743
In % der versandten:		2.09%	5.86%	6.36%		14.80%
In % der zustellbaren:		2.30%	6.45%	6.99%		16.29%
In % der antwortenden Unternehmen		7.19%	20.12%	21.83%		50.86%

Angeschrieben wurden die Inhaber von Unternehmen, die in den Jahren 1993 – 1997 ins Handelsregister eingetragen wurden. Wir haben uns dabei auf die Wirtschafts-CD-ROM von Orell Füssli gestützt, welche alle im Handelsregister eingetragenen Unternehmen umfasst.

Von den 4561 angeschriebenen *und* erreichten Personen haben 1461 oder 32.03% geantwortet. Eine stolze Zahl, wenn man bedenkt, dass die Beantwortung des zehneitigen Fragebogens mindestens 45 Minuten in Anspruch nimmt.

Die antwortenden Unternehmen können folgendermassen eingeteilt werden:

- Gut 100 Unternehmen haben entweder bisher noch keine Geschäftsaktivitäten aufgenommen, obwohl sie bereits im Handelsregister eingetragen sind (u.a. reine Briefkastenfirmen) oder haben uns ohne Kommentar den leeren Fragebogen zurückgesandt.
- Knapp 300 Unternehmen waren Zweigstellen oder Tochterfirmen einer anderen Unternehmung. Hinter diesen Betrieben stehen keine Personen, welche sich selbständig gemacht haben. In unserer Untersuchung werden diese Firmen nicht berücksichtigt.
- Weitere gut 300 Unternehmen haben ihre Tätigkeit bereits vor dem Jahre 1993 aufgenommen. In den Jahren 1993 – 1997 erfolgte entweder die erstmalige Eintragung ins Handelsregister – oder eine Umgründung (z.B. Änderung der Rechtsform, Namensänderung, Umstrukturierung innerhalb eines Konzerns), die im Handelsregister als ‚Neugründung‘ geführt wird. Auch diese Unternehmen

wurden bei der Untersuchung nicht berücksichtigt, da es sich nur um neue Firmen im rechtlichen, nicht jedoch um neue Unternehmen im betriebswirtschaftlichen Sinne handelt.

- Es verbleiben 743 Unternehmen, welche tatsächlich in den Jahren 1993 – 1997 gegründet wurden, genauer gesagt nach 1993 die Geschäftsaktivitäten aufgenommen haben. Hinter diesen Firmen stehen Personen, welche mit ihrer Unternehmensgründung den Schritt in die Selbständigkeit gewagt haben.

#### 4.4.2 Persönliche Befragung

In den Monaten April und Mai 1999 haben wir 20 Personen befragt, welche sich in den letzten Jahren selbständig gemacht haben. Ein Interview dauerte rund 90 Minuten und wurde in der Regel in der Wohnung oder im Betrieb der Selbständigen durchgeführt.

Das Interview folgte einem groben Leitfaden, welcher die verschiedenen Themengebiete vorgab, welche alle angesprochen werden mussten. Innerhalb eines Themengebietes – z.B. der Weg in die Selbständigkeit oder die Gründungsvorbereitung – wurde zunächst viel Raum für die persönliche Erzählung des Selbständigen gelassen. Erst in einer späteren Phase wurde dann vom Interviewer gezielt bei verschiedenen Teilaspekten nachgefragt. Die Interviews wurden auf Tonband aufgenommen und danach transkribiert. Eine Reihe von Interviews wurde anschliessend in eine gut lesbare Form gebracht und entweder im vorliegenden Bericht (Kapitel Fallbeispiele) integriert oder wird später in der Reihe der Diskussionspapiere der Fachhochschule Solothurn Nordwestschweiz erscheinen.

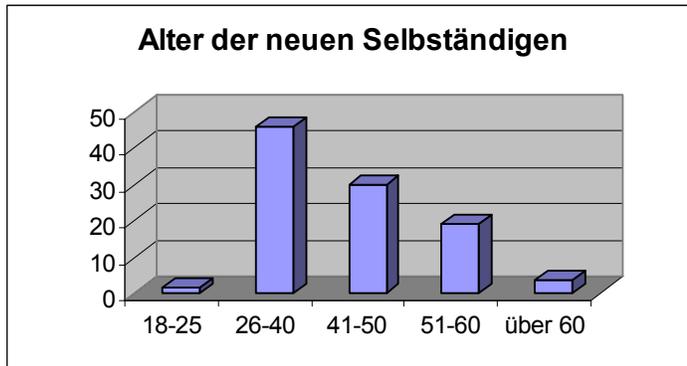
Bei der Auswahl der Interviewpartner wurde darauf geachtet, dass Personen verschiedenen Alters, Herkunft, Ausbildung und Zivilstands berücksichtigt wurden. Zudem haben wir den Anteil der Frauen überproportional hoch gewählt, da die Frauen bei der schriftlichen Befragung – infolge überproportional hohem Anteil der weiblichen Selbständigen, die sich nicht im Handelsregistereintrag eingetragen haben – eher untervertreten sein dürften (siehe auch später). Zudem haben wir auch einzelne Interviews mit Personen – grösstenteils Frauen – geführt, welche ihr Unternehmen nicht im Handelsregister eingetragen haben.

Basierend auf der schriftlichen Befragung vom Sommer 1999 wurden Ergebnisse

erzielt, die in den folgenden Kapiteln 5-7 präsentiert werden.

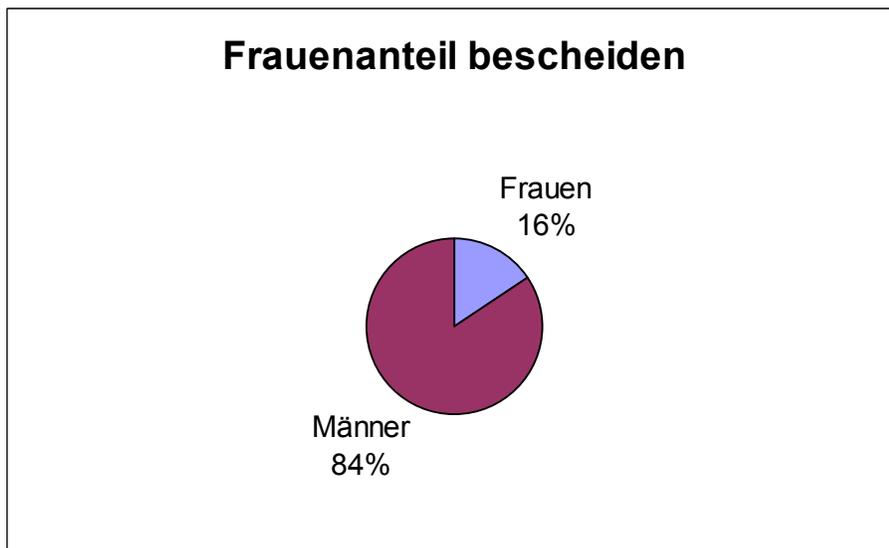
# 5. Wer sind sie, die neuen Selbständigen?

## 5.1 Person



Jungselbständige sind nicht unbedingt jung.

Die befragten Jungunternehmerinnen und Jungunternehmer waren zwischen 18 und 71 Jahren alt. Dabei waren 43,9% der Befragten im Alter zwischen 25 und 40, weitere 28,8% zwischen 40 und 50. Das heutige Durchschnittsalter der Selbständigen lag bei über 42 Jahren. Berücksichtigt man, dass sie im Schnitt seit knapp 4 Jahren selbständig sind, dann ergibt dies ein Durchschnittsalter von 38 Jahren bei der Unternehmensgründung.



Die neuen Selbständigen sind zu fast 85% Männer. Der Anteil der Frauen beträgt lediglich etwas mehr als 15%. Erstaunlich ist zudem die Tatsache, dass der Anteil der Frauen in unserer Erhebung in jedem Jahr kleiner wurde. Betrug der Anteil der Frauen im 1993 noch 20% aller Gründungspersonen, waren es 1997 nur noch 10%.

Vergleicht man diese Zahlen mit denjenigen der Schweizerischen Arbeitskräfteerhebung des Bundesamtes für Statistik, so stellt man Erstaunliches fest. Der Anteil der Frauen an den Selbständigen hat in den letzten Jahren kontinuierlich zugenommen, 1997 machten die Frauen ziemlich genau einen Drittel aller Selbständigen aus. Die Diskrepanz zu den Zahlen in unserer Erhebung lässt sich damit erklären, dass in unserer Stichprobe die Frauen stark untervertreten sein mussten. Wir stützten uns auf eine Adressdatei, die sich an den Handelsregistereintragungen orientierte. Offensichtlich ist ein Grossteil<sup>8</sup> der selbständigen Frauen nicht im Handelsregister eingetragen. Dies ist gleichbedeutend mit der Aussage, dass Frauen – im Vergleich mit Männern – deutlich öfter eine Klein- oder gar Kleinstunternehmung führen. Dies lässt auch darauf schliessen, dass ein beachtlicher Teil der selbständigen Frauen – ob freiwillig oder unfreiwillig – mit der eigenen Unternehmung kein Vollpensum absolvieren.

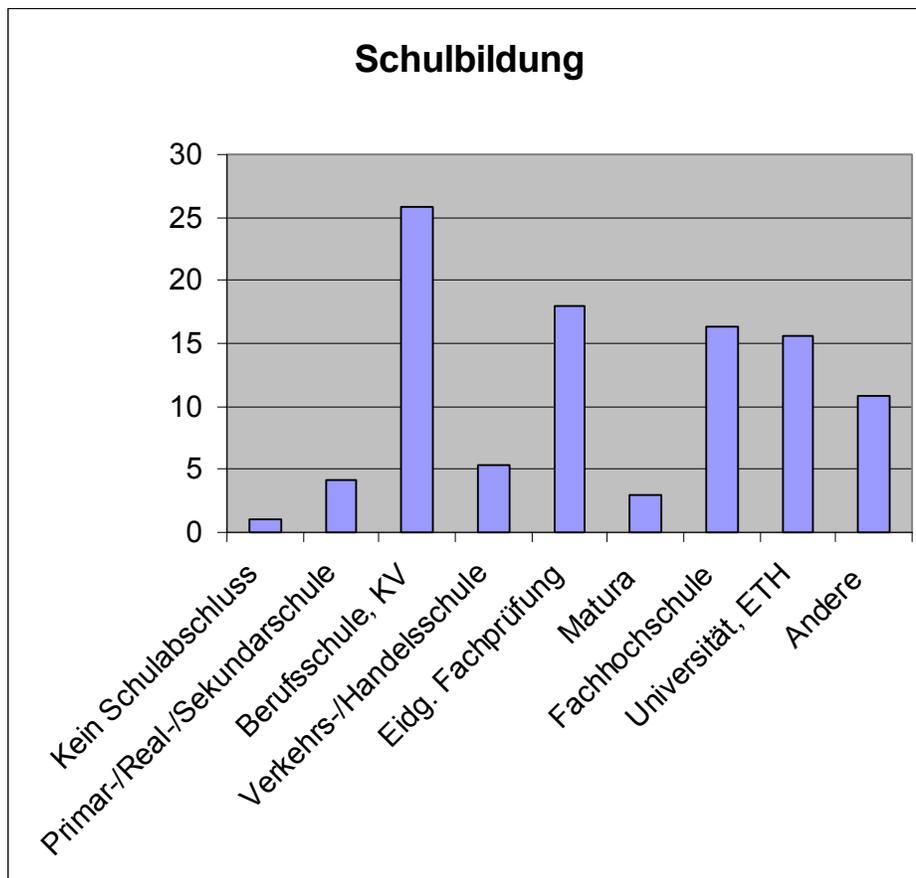
Über 80% der neuen Selbständigen sind verheiratet oder leben in einer festen Partnerschaft. Rund 20% leben alleine.

Über die Hälfte der neuen Selbständigen hat entweder keine oder bereits erwachsene Kinder.

Der Anteil der Schweizer lag bei über 90%. Ausländerinnen und Ausländer sind bei den Selbständigerwerbenden stark untervertreten. Obwohl ihr Anteil an der erwerbstätigen Bevölkerung 1997 gemäss amtlicher Statistik fast 19% ausmacht, war der Anteil der Ausländer an den neuen Selbständigen in unserer Erhebung nur 10%. Dies stimmt in etwa mit der amtlichen Statistik überein, welche den Anteil der Ausländer an den Selbständigerwerbenden im Jahre 1997 mit 12% auswies.

---

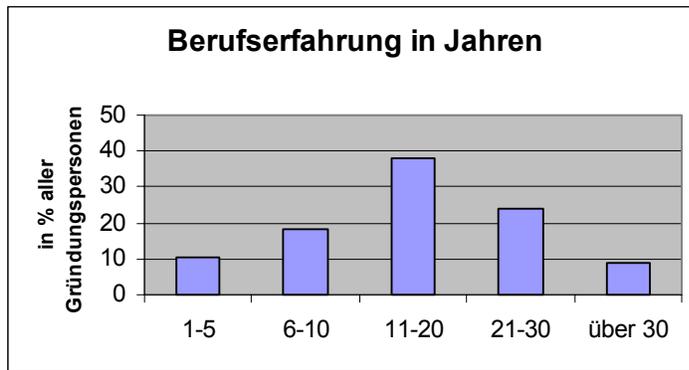
<sup>8</sup> Ist unsere Erhebung repräsentativ, dann müssen es deutlich mehr als die Hälfte aller von selbständigerwerbenden Frauen geführten Unternehmen sein.



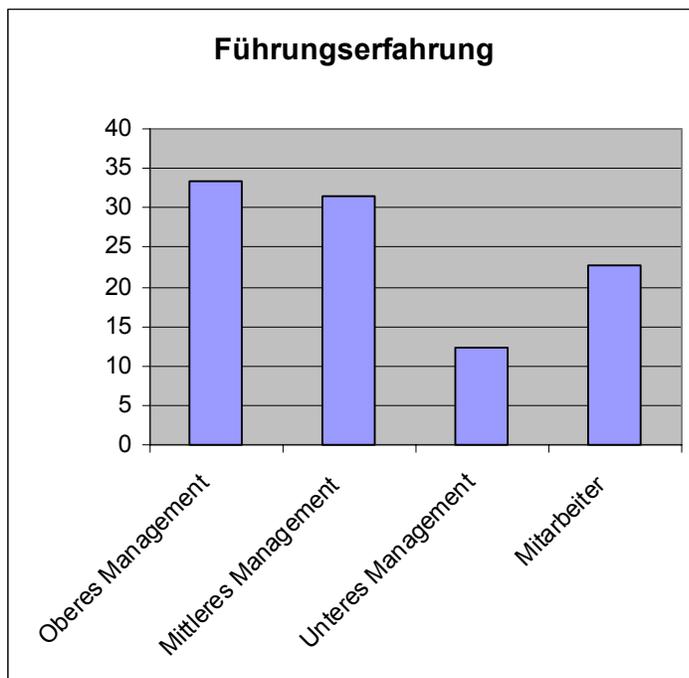
## 5.2 Wissen und Erfahrungen

Der Ausbildungsstand der Neuselbständigen kann als überdurchschnittlich bezeichnet werden, liegen doch die Anteile der Universitätsabsolventen (15,6%), der Fachhochschulabsolventen (16,3%) sowie der Personen mit einer eidgenössischen Fachprüfung (17,9%) über dem jeweiligen schweizerischen Mittel.

Auf der anderen Seite ist es jedoch interessant, dass es einzelne Selbständige ohne Schulabschluss sowie eine beachtliche Zahl von Unternehmensgründerinnen und –gründern gibt, welche nach der obligatorischen Schulbildung keine Berufsausbildung gemacht haben.

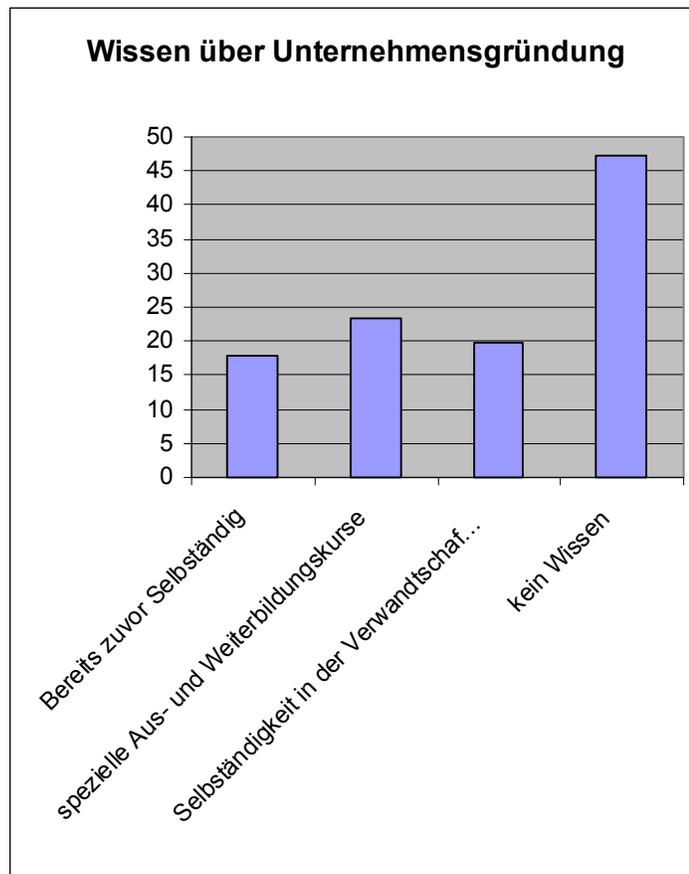


Über 95% der neuen Selbständigen verfügte vor der Unternehmensgründung bereits über Berufserfahrung. Berücksichtigt man das durchschnittliche Alter bei der Unternehmensgründung von 38 Jahren, so erstaunt es nicht, dass die Gründerinnen und Gründer im Schnitt fast 18 Jahre Berufserfahrung aufweisen können (ohne Berufslehre). Einen Grossteil der Berufserfahrung (über 10 Jahre) haben die neuen Selbständigen dabei in derselben Branche gesammelt, in der sie sich nun selbständig gemacht haben.



Die neuen Selbständigen können nicht nur reichlich Berufserfahrung vorweisen, sondern auch Erfahrungen in leitender Position. Über ein Drittel der Befragten gehörte vor dem Schritt in die Selbständigkeit dem oberen Kader an, knapp ein weiteres Drittel dem mittleren Kader. Lediglich ein Drittel aller Neuselbständigen gaben an, dass sie zuvor Mitarbeitende ohne bedeutende Führungsaufgaben

waren.



Neben der Berufserfahrung haben wir auch nach dem vorhandenen gründungsspezifischen Wissen gefragt. Fast 18% der Befragten gaben an, dass sie bereits einmal zuvor selber eine Unternehmung gegründet haben. Etwa die Hälfte davon war unmittelbar vor der Gründung der aktuellen Unternehmung bereits selbständig erwerbend. Bei der anderen Hälfte der Befragten folgte einer früheren Phase der beruflichen Selbständigkeit wieder eine Anstellung.

Wissen über die Unternehmensgründung kann jedoch auch über spezielle Weiterbildungskurse (z. B. , Wie mache ich mich erfolgreich selbständig?') gewonnen werden. 23,4% der Befragten gaben an, dass sie sich dadurch auf die Selbständigkeit vorbereitet haben. Weitere knapp 20% gaben an, dass sie vom Wissen und von der Erfahrungen von Verwandten und Bekannten profitieren konnten, welche sich selbständig gemacht haben.

Tabelle 13: Know-how bei der Gründung (Antworten in %)

	Gut	Mittel	Schlecht
Organisation / Führung	68.0	29.2	2.7
Zeitmanagement	48.2	45.4	6.4
Mitarbeiterführung, Personalwesen	50.2	41.8	8.0
Buchhaltung, Rechnungswesen	34.5	45.0	20.5
Kapitalbeschaffung	30.5	43.0	26.6
Einkauf / Beschaffung	57.2	36.3	6.4
Produktion / Leistungserstellung	60.9	32.3	6.8
Werbung / Marketing	33.6	52.7	13.7
Produktgestaltung und -entwicklung	47.5	40.9	11.6
Kundenservice, Kundenbetreuung	81.9	16.7	1.4
EDV, PC, Internet	38.9	40.4	20.7

Uns hat weiter interessiert, wie die Unternehmensgründerinnen und Gründer ihr Wissen, welches sie unter anderem durch die Aus- und Weiterbildung sowie die Berufserfahrung erworben haben, zum Zeitpunkt der Gründung einstufen.

Insgesamt stufen die Jungselbständigen ihr Wissen als recht gut ein. Die grössten Defizite können bei den Bereichen Kapitalbeschaffung (26,6% haben in diesem Bereich ein schlechtes Wissen), EDV / PC / Internet (20,7%) und Rechnungswesen (20,5%) lokalisiert werden. Ferner sind auch die Bereiche Werbung / Marketing, Produktgestaltung und -entwicklung sowie das Zeitmanagement zu nennen, bei welchen ebenfalls eine beachtliche Zahl der Befragten mit einem mangelhaften Vorwissen in die Selbständigkeit wechselten. In diesen Bereichen verfügte die Mehrheit der Gründer über kein gutes Wissen.

## 6. Was hat sie in die Selbständigkeit geführt?

Tabelle 12: Bisherige Berufliche Situation

	Abs.	in%
Anstellung in derselben Branche	461	62.5
Anstellung in fremder Branche	122	16.5
Selbständigkeit in derselben Branche	45	6.1
Selbständigkeit in fremder Branche	26	3.5
Anstellung in einer Forschungsinstitution	3	0.4
Arbeitslosigkeit	26	3.5
Arbeitsbeschaffungsprogramme	3	0.4
Berufliche Aus- und Weiterbildung	24	3.3
Hochschulstudium	6	0.8
Haushalt/Kinder(mit Nebenbeschäftigung)	10	1.4
Haushalt/Kinder(ohne Nebenbeschäftigung)	7	0.9
Anderes	5	0.7

Will man den Gründen nachgehen, was die Leute bewegt hat, sich selbständig zu machen, so drängen sich zwei Bereiche auf, die es genauer zu betrachten gilt: Einerseits die berufliche Situation unmittelbar vor dem Schritt in die Selbständigkeit, andererseits die verfolgten Ziele und Motive.

Zuerst zur beruflichen Situation unmittelbar vor der Selbständigkeit: 62,5% der Gründer hatten zuvor eine Anstellung in derselben Branche, weitere 16,5% eine Anstellung in einer fremden Branche. Immerhin fast 10% der Befragten war auch vor der aktuellen Unternehmensgründung selbständig.

Berufseinsteiger, welche direkt von der Hochschule (0,8%) oder von der beruflichen Aus- und Weiterbildung (3,3%) in die Selbständigkeit gingen, sind eher rar.

Auffallend ist weiter, dass es sehr wenige (Wieder-) Einsteigerinnen ins Berufsleben gibt, welche aus dem Haushalt und/oder Kindererziehung den Schritt in die Selbständigkeit wagten (2,3%).

Es gibt auch nur wenige Personen, welche sich aus der Arbeitslosigkeit heraus selbständig gemacht haben. Nur knapp 4% der Neuselbständigen waren unmittelbar zuvor arbeitslos oder nahmen an einem Arbeitsbeschaffungsprogramm teil.

Tabelle 15: Motive zum Schritt in die Selbständigkeit (Antworten in %)

	sehr wichtig	eher wichtig	unwichtig
Durchsetzung eigener Ideen	65.2	28.3	6.5
Selbstverwirklichung	50.1	33.6	16.3
Unabhängigkeit	69.5	22.9	7.7
Abenteuerlust	12.0	25.8	62.2
Höheres Ansehen/Anerkennung	5.5	22.9	71.7
Familiäre Gründe	7.0	12.3	80.7
Familientradition	3.8	6.9	89.3
unbefriedigende bisherige Arbeitssituation	28.2	30.9	40.9
Arbeitslosigkeit	19.8	13.8	66.4
besseres Einkommen	11.8	34.7	53.6
Arbeitsplatz an geeigneter Lage	16.3	26.5	57.2
flexiblere Zeiteinteilung	32.2	33.0	34.8
Erkennen einer Marktlücke	30.7	32.2	37.1

Die Antworten zu den Motiven zur Selbständigkeit zeigen ein sehr deutliches Bild.

Mit Abstand die wichtigsten Motive sind die Unabhängigkeit, die Durchsetzung eigener Ideen sowie die Selbstverwirklichung. Für über 90% der Befragten waren diese Motive eher wichtig oder sehr wichtig.

Mit einem deutlichen Abstand folgen drei weitere Motive, welche immer noch für eine Mehrheit der Jungselbständigen eher wichtig oder sehr wichtig waren: eine flexible Zeiteinteilung, das Erkennen einer Marktlücke sowie die unbefriedigende Situation am bisherigen Arbeitsplatz.

Gegenüber früheren Studien haben die Personen stark zugenommen, die stark durch eine eingetretene oder drohende Arbeitslosigkeit motiviert wurden (fast 20%). Berücksichtigt man, dass ‚nur‘ rund 4% der Befragten direkt aus der Arbeitslosigkeit heraus selbständig wurden, bildete die unsichere Lage auf dem Arbeitsmarkt mit der gestiegenen Gefahr einer drohenden Arbeitslosigkeit eine bedeutende Motivation zur Selbständigkeit.

Als unwichtig oder eher unwichtig wurde die Verbesserung des Einkommens

angegeben. Finanzielle Anreize stehen, gemäss der Eigendeklaration der Befragten, deutlich im Hintergrund.

Für die überwiegende Mehrheit völlig unwichtig wurden die Fortführung der Familientradition, familiäre Gründe wie Heirat, Tod, Scheidung oder ein höheres Ansehen angegeben. Es gilt jedoch zu beachten, dass diese Motive für einige wenige die absolut wichtigsten Gründe überhaupt darstellten.

Die verschiedenen Motive lassen sich zu verschiedenen Motivbündel gruppieren. Die Motive *unbefriedigende Situation am bisherigen Arbeitsplatz* und *Arbeitslosigkeit* können als negativ definiert betrachtet werden: Die Selbständigkeit als Negation einer unbefriedigenden Situation als Angestellter oder als Arbeitsloser. Für immerhin die Hälfte aller Befragten war dies ein eher wichtiger oder sehr wichtiger Grund zur Selbständigkeit. All diese Personen wurden zumindest teilweise in die Selbständigkeit gestossen.

Alle anderen Motive bilden positive Gründe, welche in die Selbständigkeit geführt oder gezogen haben. Sie lassen sich weiter unterscheiden in intrinsische Motive (von innen her) und extrinsische (von aussen her). Es ist auffallend, dass die extrinsischen Motive wie Ansehen, Anerkennung, höheres Einkommen deutlich weniger wichtig eingestuft wurden als die intrinsischen Motive wie Unabhängigkeit und Selbstverwirklichung.

# 7. Die neuen Unternehmen

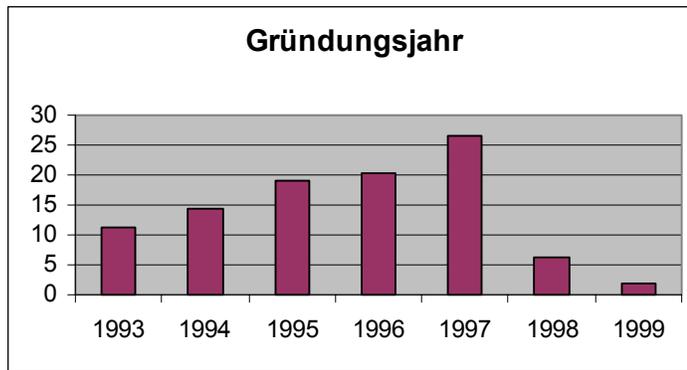
## 7.1 Demographie der Unternehmensgründung

Tabelle 5: Branche

	Abs.	in%
Andere Dienstleistungen	202	27.3
Handel	151	20.4
Baugewerbe	137	18.5
Verarbeitendes Gewerbe, Industrie	70	9.5
EDV, Informatik	64	8.6
Gastgewerbe	53	7.2
Gesundheits- und Sozialwesen	34	4.6
Schulung und Unterrichtswesen	16	2.2
Transport	10	1.4
Landwirtschaft	3	0.4

Der sekundäre Sektor, bestehend aus dem verarbeitenden Gewerbe, der Industrie sowie dem Baugewerbe, stellt bei unserer Erhebung 28% aller befragten Unternehmen. Beim tertiären Sektor (insgesamt 72%) sind der Handel, die EDV und Informatik sowie andere private und kommerzielle Dienstleistungen die bedeutendsten Branchen für die Neuselbständigen.

Der Vergleich mit der Unternehmensdemographie des BfS ergibt, dass wir in unserer Studie einen deutlich höheren Anteil des sekundären Sektors, insbesondere der Baubranche, haben. Dies dürfte darauf zurückzuführen sein, dass die Einteilung nach Branchen sehr unterschiedlich gehandhabt wird. In unserer Befragung haben sich die Selbständigen selber in eine Branche eingeteilt. Dabei gibt es viele Dienstleistungen im Baubereich (von Architektur über Consulting bis zur Logistik), welche in unserer Einteilung eher dem Baugewerbe zugeteilt wurde. Dies im Unterschied zur amtlichen Statistik, welche sich an die viel detailliertere Brancheneinteilung nach NOGA orientiert.



Wir haben nur Unternehmen berücksichtigt, welche 1993 oder später ihre Geschäftsaktivitäten aufgenommen haben. Bis 1997 ist eine deutliche Zunahme der antwortenden Unternehmen zu beobachten: Sind es nur 84 antwortende Firmen, welche im Jahre 1993 ihre Geschäftsaktivitäten aufnahmen, sind es fürs Jahr 1997 bereits fast 200. Danach (Jahre 1998 und 1999) nehmen die antwortenden Jungunternehmen wieder rasch ab.

Die Zunahme erklärt sich einerseits aus einer allgemeinen Zunahme der gegründeten Unternehmen. Andererseits ist die Chance, dass eine Unternehmung freiwillig oder unfreiwillig wieder verschwunden ist umso grösser, je älter sie ist.

Die Abnahme der berücksichtigten Unternehmen ab 1998 ist nicht Ausdruck eines dramatischen Einbruchs der Gründungstätigkeit in der Schweiz. Vielmehr ist er darauf zurückzuführen, dass wir nur Unternehmen angeschrieben haben, welche nach den Angaben der Wirtschafts-CD-Rom der Schweiz zwischen 1993 und 1997 gegründet wurden. Dabei sind einige Unternehmen enthalten, welche zwar offiziell bereits vor 1998 gegründet wurden (inklusive Eintrag ins Handelsregister), aber erst später die Geschäftstätigkeit aufgenommen haben.

Die Aufnahme der Geschäftstätigkeit und der Eintrag ins Handelsregister liegen in fast 20% der untersuchten Fälle nicht im selben Jahr. 9,4% der Unternehmen haben sich zuerst ins Handelsregister eintragen lassen und erst später die Geschäftstätigkeit aufgenommen. Etwa ebenso viele Unternehmen unserer Stichprobe (9,5%) haben zuerst die Geschäftstätigkeit aufgenommen und sich erst in einem der folgenden Jahre ins Handelsregister eingetragen. Hier gilt es jedoch zu berücksichtigen, dass zahlreiche Einzelunternehmen nicht im Handelsregister eingetragen sind – ein Obligatorium besteht erst ab einem jährlichen Umsatz von Fr. 100'000.-. Dies führt dazu, dass diese Kleinstunternehmen in unserer Befragung (stark) untervertreten sind. Es muss deshalb angenommen werden, dass die Gruppe der Unternehmen, welche sich erst später – z.T. Jahre oder gar Jahrzehnte

– ins Handelsregister eintragen lässt, deutlich grösser ist.

Tabelle 3a: Rechtsform bei der Gründung

	Abs.	in %
Einzelunternehmen	411	55.8
Kollektivgesellschaft	37	5.0
GmbH	127	17.3
Aktiengesellschaft	153	20.8
Andere	8	1.1

Mehr als die Hälfte der neuen Unternehmen (55,8%) begannen ihre Tätigkeit als Einzelfirma. Die zweithäufigste Rechtsform ist die Aktiengesellschaft (AG 20,8%), gefolgt von der Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH 17,3%), welche in den letzten Jahren einen eigentlichen Boom erlebte. Dies ist in erster Linie auf das neue Aktienrecht zurückzuführen, welches 1992 das erforderliche Mindestkapital für eine Aktiengesellschaft auf Fr. 100'000.-- verdoppelte. Dadurch wurde die GmbH für kleine und mittlere (Familien-) Unternehmen attraktiver.

Es besteht ein starker Zusammenhang zwischen der gewählten Rechtsform und der Grösse sowie dem Wachstum der neuen Unternehmen. Während die Aktiengesellschaften bereits nach der Gründung über 5 Angestellte hatten, waren es bei allen anderen Rechtsformen jeweils nur 2,2 Angestellte.

Während sich die Anzahl der Angestellten bei den Einzelunternehmen bis Mitte 1999 auf durchschnittlich 3 erhöht hat, zählte eine durchschnittliche GmbH bereits 4,8 Angestellte. Das absolut grösste Wachstum weisen jedoch die Aktiengesellschaften, welche zum Zeitpunkt der Befragung durchschnittlich bereits 9,6 Angestellte hatten.

Diese Resultate entsprechen mit einer Abweichung den kürzlich veröffentlichten Zahlen der Unternehmensdemographie des BfS: Bei unserer Erhebung war die Verbreitung der GmbH noch etwas kleiner als diejenige der AG, was beim BfS umgekehrt ist. Dies ist in erster Linie darauf zurückzuführen, dass das BfS nur die Jahre 1996 und 1997 betrachtet hat, unsere Erhebung jedoch Unternehmensgründungen ab 1993 berücksichtigt. Betrachtet man bei unserer Erhebung nur die Jahre 1996 und 1997, so kommt man auf praktisch identische Zahlen wie bei der amtlichen Statistik.

Interessant ist die Tatsache, dass fast 10% der befragten neuen Unternehmen inzwischen die Rechtsform geändert haben. Es ist insbesondere eine Tendenz der Umformung von Personengesellschaften (Einzel- oder Kollektivgesellschaft) hin zu den Kapitalgesellschaften (AG oder GmbH) festzustellen.

Tabelle 1: Gründungsart

	Abs.	in%
Neugründung	521	72.6
Übernahme	73	10.2
Erbschaft	36	5.0
Outsourcing	19	2.6
Management-buy-out	19	2.6
Franchising	17	2.4
Als Partner eingestiegen	13	1.8
Umgründung	11	1.5
Andere	9	1.3

Nicht alle neuen Selbständigen haben auch eine völlig neue Unternehmung gegründet. Möglich ist der Schritt in die Selbständigkeit auch durch die Übernahme einer bestehenden Unternehmung oder eines Teils davon sowie der Einstieg als Partner in ein bestehendes Unternehmen.

Von unseren 743 Unternehmen haben 72,6% ein völlig neues Unternehmen gegründet. Nur in diesen Fällen ist durch den Neuselbständigen auch eine neue, zusätzliche Unternehmung entstanden. Dies muss berücksichtigt werden, will man unsere Zahlen mit Statistiken der Unternehmensdemographie des BfS vergleichen.

Gut 10% der Befragten haben sich selbständig gemacht, indem sie ein bestehendes Unternehmen gekauft haben. Weitere 5% haben das Unternehmen geerbt. In den letzten Jahren an Bedeutung gewonnen haben Unternehmen, welche durch Outsourcing oder durch Management-buy-out entstanden sind. In unserer Untersuchung machen beide Gründungsarten jedoch lediglich je 2,6% aus.

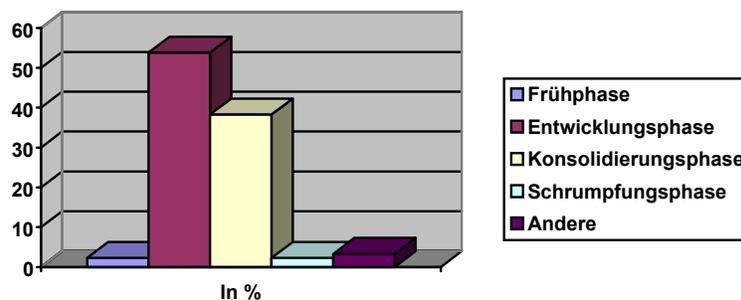
Tabelle: 37a: Alleingründung oder Teamgründung zum Zeitpunkt der Gründung

	Abs.	In%
Alleingründung	439	62.4
Teamgründung	264	37.6

Jungselbständige müssen nicht Einzelkämpfer sein. 37,6% der befragten Jungunternehmer gaben an, den Schritt in die Selbständigkeit zusammen mit einem oder mehreren Geschäftspartner(n) gewagt zu haben. Bei über zwei Dritteln aller Teamgründungen bestand das Team aus zwei Personen.

In den durchschnittlich knapp vier Jahren von der Aufnahme der Geschäftsaktivitäten bis zum Zeitpunkt unserer Befragung hat sich an der Anzahl der Unternehmen, welche von mehreren Gesellschaftern geführt wurden, wenig verändert. Heute arbeiten etwas mehr, nämlich etwas über 40% aller befragten Unternehmen mit Geschäftspartnern zusammen.

## 7.2 Weitere Eigenschaften der neuen Unternehmen



In der Theorie der Unternehmensgründung unterscheidet man verschiedene idealtypische Phasen einer Unternehmung: Nach der eigentlichen Frühphase, in welcher die Geschäftsaktivitäten aufgenommen werden, folgt die Entwicklungsphase mit (rasch) steigenden Umsätzen. Die anschliessende Konsolidierungsphase zeichnet sich durch ein stabilisiertes Niveau der Geschäftsaktivitäten aus (stabiler Umsatz). Nach einer Konsolidierungsphase kann erneut eine Entwicklungsphase kommen, oder aber eine freiwillige oder unfreiwillige Schrumpfungsphase, welche mit der Auflösung der Unternehmung enden kann.

Mit wenigen Ausnahmen konnten sich alle befragten Unternehmen in eine dieser

vier Phasen einordnen. Nur 2,3% der befragten Unternehmen befanden sich in der Frühphase. Dies ist kaum verwunderlich, haben wir doch Firmen befragt, welche in den Jahren 1993 bis 1997 gegründet wurden. Dies bedeutet, dass die Unternehmen zum Zeitpunkt der Befragung Mitte 1999 fast ausnahmslos mindestens ein ganzes Geschäftsjahr hinter sich hatten. Die absolute Mehrheit befand sich in der Entwicklungsphase (53,8%) oder in der Konsolidierungsphase (38,1%). Lediglich 2,3% der Jungunternehmen befanden sich in einer Schrumpfungsphase. Die Einteilung die vier Phasen hängt sehr stark mit dem Alter der Firma zusammen: je älter die Firma desto, weiter ist die Unternehmung in ihrer Entwicklung.

Tabelle 39: Persönlicher Arbeitsaufwand pro Woche

Variable	Minimum	Maximum	Durchschnitt	Standard Abweichung	
a) bei der Gründung	1	120	54.9	18.6	
b) heute	0	120	51.4	18.2	

Tabelle 40: Nebenbeschäftigung?

	Abs.	In%
nein	623	86.6
ja	96	13.4

	Minimum	Maximum	Durchschnitt	Standard Abweichung
Falls ja, Pensum	0	100	47.0	32.4

Die neuen Selbständigen erbringen nach eigenen Angaben einen deutlich höheren Arbeitseinsatz als Unselbständige. Die durchschnittliche Arbeitszeit pro Woche betrug in den ersten Monaten nach der Gründung fast 55 Stunden, heute sind immer noch über 51 Stunden. Zu beachten gilt es weiter, dass 13,4% der Neuselbständigen noch einer unselbständigen, bezahlten Beschäftigung nachgehen. Diese zusätzliche unselbständige Beschäftigung kann von einigen wenigen Stunden pro Woche bis zu einem vollen Pensum gehen. Im Durchschnitt beträgt die Nebenbeschäftigung, sofern einer solchen nachgegangen wird, ein halbes Pensum.

Tabelle 38: Anzahl Angestellte

	Minimum	Maximum	Durchschnitt	Standard Abweichung
Anzahl Angestellte bei der Gründung	0	180	3.0	10.0
Stellenprozentage bei der Gründung	0	18000	240.7	1171.8
Anzahl Angestellte heute	0	208	5.0	14.0
Stellenprozentage heute	0	17000	354.3	1228.7

Jungunternehmen sind klein. Im Durchschnitt hatten sie bei der Gründung 2,5 Angestellte. Hinter diesem Durchschnitt stehen über 50% der Firmen, die bei der Gründung keine Angestellten hatten sowie weitere 37,7%, die weniger als 5 Angestellte hatten. Weitere 6,7% hatten zwischen 5 und 9 Angestellte. Jungunternehmen, welche bereits bei der Gründung 10 oder mehr Angestellte hatten, gab es in unserer Untersuchung 39 oder 5,3%.

Ein beachtlicher Teil dieser Angestellten arbeitet teilzeitlich. Im Durchschnitt hat ein Angestellter oder eine Angestellte in einer Jungunternehmung ein Pensum von 70 bis 80%.

Diese Zahlen geben ein leicht anderes Bild als die publizierten Daten der Unternehmensdemographie: Laut BfS hat die durchschnittliche Jungunternehmung 2,1 Beschäftigte. In dieser Zahl eingeschlossen sind aber auch die Gründerinnen und Gründer!

Die durchschnittliche Anzahl Beschäftigte in unserer Erhebung entspricht rund 3 Vollzeitstellen (2,5 Angestellte \* 75 Stellenprozentage + eine gute Vollzeitstelle der Gründungsperson selbst). Dieser beträchtliche Unterschied rührt zu einem guten Teil von 11 speziellen Jungselbständigen in unserer Erhebung her. Es handelt sich um die 11 Unternehmen mit den höchsten Mitarbeiterzahlen bei der Gründung: Alle hatten zwischen 23 und 180 Angestellten. Hinter all diesen Unternehmen stehen Personen, welche sich mit diesem Betrieb selbständig gemacht haben. Aber 10 dieser Unternehmen gab es schon zuvor. Diese Unternehmen wurden jedoch von unseren befragten Jungunternehmen erworben (insbesondere Management-buy-out) oder geerbt. Da es sich dabei wohl um Jungselbständige handelt, jedoch nicht um neue Unternehmen, finden diese Fälle keinen Eingang in die Unternehmensdemographie des BfS. Es ist denn auch bezeichnend, dass das BfS keine einzige Jungunternehmung finden konnte, welche mit mehr als 50

Angestellten gestartet ist.

Zum Zeitpunkt der Befragung – Sommer 1999 – hatten die Jungunternehmen im Durchschnitt bereits 4,2 Angestellte.

Nur noch 36,2% der Unternehmen kamen noch ohne Angestellte aus, bereits 42,4% hatten zwischen 1 und 4 Angestellte. Zudem hatten 8,8% der Firmen zwischen 10 und 208 Angestellte.

Auch bei diesen neu geschaffenen Stellen war ein beträchtlicher Anteil Teilzeitstellen, sodass das durchschnittliche Anstellungsverhältnis weiterhin zwischen 70 und 80% beträgt.

Tabelle 41a: Umsatz im ersten Geschäftsjahr

	Abs.	In%
bis 100'000	281	40.5
100'-250'000	151	21.8
250'-500'000	111	16.0
über 500'000	150	21.6

Tabelle 41b: Umsatz heute

	Abs.	In%
bis 100'000	113	17.5
100'-250'000	152	23.5
250'-500'000	129	19.9
über 500'000	253	39.1

Parallel zur Entwicklung der Mitarbeiterzahlen hat sich auch der Umsatz erhöht.

Hatten noch über 40% der Unternehmen im ersten Geschäftsjahr einen Umsatz von weniger als Fr. 100'000.--, so waren es im letzten Geschäftsjahr (1998) nur noch 17,5%. Ebenso deutlich zugenommen haben die Unternehmen mit mehr als einer halben Million Franken Umsatz: von 21,6% im ersten Geschäftsjahr auf 39,1% im Jahre 1998.

Tabelle: 35a: Investiertes Kapital bei der Gründung

	Abs.	In %
--	------	------

bis 50'000	385	54.4
50'-100'000	154	21.8
100'-200'000	94	13.3
Über 200 000	75	10.6

Tabelle: 35b: Investiertes Kapital per Ende 1998 (Bilanzsumme)

	Abs.	In%
bis 50'000	166	31.0
über 200'000	152	28.4
50'-100'000	134	25.0
100'-200'000	83	15.5

Tabelle: 36: Anteil Eigenkapital

	Minimum	Maximum	Durchschnitt	Standard Abweichung
a) bei der Gründung	0	100	77.40	32.40
b) heute	0	100	76.76	31.20

Ein Grossteil der Unternehmensgründungen ist nicht kapitalintensiv. Über 54% der Unternehmen kamen mit weniger als Fr. 50'000.- Startkapital aus. Auf der anderen Seite stehen gut 10% der Unternehmen, welche mehr als Fr. 200'000.- Startkapital benötigten.

In den ersten Geschäftsjahren hat sich der Kapitalbedarf deutlich erhöht. Der Anteil der Unternehmen, welche mit weniger als Fr. 50'000.- Gesamtkapital auskommt, sank von der Gründung bis zum Zeitpunkt der Befragung von 54,4% auf 31,0%. Gleichzeitig nahmen die Firmen, welche mehr als Fr. 200'000.- Gesamtkapital aufweisen von 10,6% auf 28,4% zu.

Diese deutliche Zunahme des gebrauchten Kapitals hat Auswirkungen auf die Art der Kapitalbeschaffung. Hatten zum Zeitpunkt der Gründung noch 60,8% aller Unternehmen einen Anteil an Eigenkapital von 60,8%, so sank dieser Anteil bis heute 55,2% aller befragten Unternehmen. Gleichzeitig nahmen aber die Unternehmen, welche weniger als 50% Eigenkapital aufweisen, inzwischen sogar leicht ab.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Unternehmen in den durchschnittlich ersten vier Jahren einen deutlich gestiegenen Kapitalbedarf aufweisen. Dieser gestiegene Kapitalbedarf verläuft im Gleichschritt mit dem Wachstum der Unternehmen, welches sich in einer deutlichen Zunahme des Umsatzes sowie der Angestellten zeigt. Der gestiegene Kapitalbedarf hat jedoch im Durchschnitt zu keiner – oder zumindest zu keiner wesentlichen – Veränderung des Anteils am Eigenkapital geführt.

Tabelle 8: Markt

	Abs.	In %
Lokal	194	26.3
Kantonal	74	10.0
Regional	152	20.6
National	135	18.3
International	182	24.7

Auch die räumliche Ausdehnung des Marktes der Jungunternehmen ist beachtlich. Fast ein Viertel aller Betriebe ist international ausgerichtet und exportiert zumindest einen Teil ihrer Güter oder Dienstleistungen. Fast ein Fünftel der Betriebe hat eine Kundschaft, welche aus der ganzen Schweiz stammt. Ein weiteres Fünftel ist regional tätig, ihre Kunden stammen aus mehreren Kantonen.

Die kantonal (10%) sowie die lokal (26,3%) orientierten Unternehmen machen zusammen nur einen guten Drittel aller Betriebe aus.

Tabelle 7: Kundschaft

	Abs.
Privatpersonen	483
KMU	431
Grossunternehmen	197
Nonprofit-Organisationen	51
Staat	175
Andere	62

Weitere Informationen zu den Geschäftsaktivitäten der jungen Unternehmen geben die Antworten zur Kundschaft und zur Marktausrichtung.

Die beiden wichtigsten Kundengruppen der neuen Unternehmen sind Privatpersonen (483 Nennungen) sowie Klein- und Mittelunternehmen (431).

Jungunternehmen sind klein. Dies hindert sie jedoch nicht daran, in einem beachtlichen Ausmass auch Grossunternehmen (197) sowie staatliche Institutionen (175) – Gemeinden, Kantone, Bundesämter – zu ihren Kunden zählen zu können.

Tabelle 22: Die ersten Kunden

	Abs.
Inserate/Mailings	328
Telefonate, Internet	182
Kunden des bisherigen Arbeitgebers	281
Bisheriger Arbeitgeber	74
Bekannte/Verwandte	243
Durch Bekannte/Verwandte vermittelt	249
Durch Gründerzentren vermittelt	12
Andere	153

Ein beachtlicher Teil der ersten Kunden konnte dank bestehenden Beziehungen gewonnen werden. Insbesondere die Beziehungen, welche mit der bisherigen Arbeitsstelle sowie mit Bekannten und Verwandten zusammenhängen, waren von zentraler Bedeutung: Fast 38% der Jungselbständigen konnten Kunden des bisherigen Arbeitgebers ‚mitnehmen‘, übernehmen oder abwerben. Aber auch Bekannte und Verwandte zählten in einem Drittel der Fälle zu den ersten Kunden oder haben weitere Kunden vermittelt (ebenfalls in einem Drittel der Fälle).

Weitere Kunden konnten auf traditionelle Art und Weise mit Hilfe von Inseraten und Mailings gewonnen werden (in 44% der neuen Unternehmen). Moderne Telekommunikationstechnologien – Internet, Fax, Telefon – haben immerhin bereits rund ein Viertel aller Jungunternehmer genutzt.

Tabelle 6: Innovationen

	Abs
Produktinnovationen	195
Prozessinnovationen	71

Jungunternehmen sind nicht sehr dynamisch. Lediglich ein Viertel der befragten

Selbständigen gaben an, dass sie bisher neue oder stark verbesserte Produkte oder Dienstleistungen auf den Markt gebracht haben (Produktinnovationen). Keine 10% gaben an, dass sie neue oder stark verbesserte Verfahren zur Produktion oder zur Erbringung ihrer Dienstleistung im Unternehmen eingeführt haben (Prozessinnovationen).

## 7.3 Standortwahl

Tabelle 17: Standort

	Abs.
zu Hause	305
Büro- und Werkgemeinschaft	65
Gründerzentrum	20
Wohnortsgemeinde	175
Wohnortskanton	211
Anderer Kanton	67
Mehrere Standorte	11

Der Standort der neuen Firmen ist sehr stark vom Wohnort der Gründerinnen und Gründer geprägt. Rund 40% aller befragten Selbständigen haben den Firmensitz zu Hause in der eigenen Wohnung oder im eigenen Haus. Weitere knapp 23% haben den Firmensitz zwar nicht zu Hause, aber innerhalb der eigenen Wohnortsgemeinde.

28% haben nicht den identischen Wohnort und Firmensitz, jedoch liegen beide Standorte im selben Kanton.

Lediglich 10% haben den Standort ihres Unternehmens in einem anderen Kanton als dem Wohnortskanton oder haben mehrere Standorte im Inland.

Gründerzentren erfreuen sich einer hoher Beliebtheit in der Politik und bei den Medien. Von den in dieser Studie berücksichtigten 743 Unternehmen waren jedoch lediglich 20 in einem Gründerzentrum angesiedelt (2,7%). Einer grösseren Beliebtheit erfreut sich hingegen die Büro- und Werkgemeinschaft, welche von 65 der befragten Unternehmen (8,7%) praktiziert wurde.

Tabelle 18: Standortfaktoren (Antworten in%)

	Sehr wichtig	eher wichtig	unwichtig
Kostenüberlegungen	54.9	30.1	15.0
Steuern	13.0	28.1	58.9
Infrastruktur	45.2	33.6	21.2
Kundennähe	37.9	28.2	33.9

Lieferantennähe	6.1	16.5	77.4
Nähe zur Hochschule	1.0	4.9	94.1
Attraktiver Arbeitsmarkt	17.4	30.2	52.5
Image des Standorts	19.2	30.1	50.7
Kantonale Wirtschaftsförderung	3.0	8.0	89.0
Verfügbarkeit gemeinsamer Räume und Einrichtungen	27.2	23.8	49.0
Verfügbarkeit von Beratung und Coaching	3.7	15.6	80.7
Lebensqualität	39.3	40.2	20.5
Private / familiäre Gründe	41.9	29.0	29.1

Betrachtet man die Standortfaktoren, so ergibt sich ein deutliches Bild. Mit Abstand der bedeutendste Faktor für die Wahl des Firmensitzes sind Kostenüberlegungen (85% aller Befragten stufen diesen Faktor bei ihrem Entscheid als sehr wichtig oder eher wichtig ein).

Es folgen vier weitere Faktoren, welche von 2/3 bis 4/5 der Befragten als sehr wichtig oder eher wichtig eingestuft wurden: die Lebensqualität, die Infrastruktur, private und familiäre Faktoren sowie die Nähe zu den Kunden.

Nur noch von einer Minderheit als wichtig oder sehr wichtig eingestuft wurden die Verfügbarkeit gemeinsamer Räume und Einrichtungen, das Image des Standorts, ein attraktiver Arbeitsmarkt, die Steuerbelastung sowie die Lieferantennähe.

Abgeschlagen am unteren Ende der Bedeutsamkeit liegen die Nähe zur Hochschule, die kantonale Wirtschaftsförderung sowie die Verfügbarkeit von Beratung und Coaching.

## 7.4 Gründungsvorbereitung

Tabelle 19: Dauer bis zur Selbständigkeit (in Monaten)

19a) Vom Zeitpunkt der ersten vagen Ideen bis zum Entscheid zur Selbständigkeit

19b) Vom Zeitpunkt des Entscheides für die Selbständigkeit bis zur Aufnahme der Unternehmenstätigkeit

Variable	Minimum	Maximum	Durchschnitt	Standard Abweichung
19 a)	0	240	13.4143258	20.5477138
19 b)	0	96	5.2112676	6.7935307

Die neuen Selbständigen sind entscheidungsfreudig. Vom Zeitpunkt der ersten vagen Ideen bis zum Entscheid zur Selbständigkeit vergingen im Durchschnitt lediglich 13 Monate. Bei über der Hälfte aller Befragten dauerte es sogar weniger als ein halbes Jahr, bis der Entscheid selbständig zu werden, gefällt wurde.

Nachdem der Entscheid einmal getroffen wurde, dauerte es im Durchschnitt weitere 5 Monate, bis die selbständigen Unternehmensaktivitäten aufgenommen wurden.

Für mehr als die Hälfte dauerte es sogar weniger als 3 Monate!

F21: Unentgeltliche Arbeit bis zur Unternehmensgründung

Variable	Minimum	Maximum	Durchschnitt	Standard Abweichung
Gründungsperson	0	999	74.0299685	98.2331787
Andere Personen	0	400	34.1408776	51.2158289

In dieser relativ kurzen Zeit gilt es verschiedenste Vorbereitungsarbeiten zu erledigen. All dies erfordert einerseits viel Zeit, andererseits auch viel Wissen, über welches die Gründerinnen und Gründer nur bedingt selber verfügen.

Die Gründungspersonen selber haben im Durchschnitt 74 Arbeitstage in die Vorbereitung ihrer Unternehmensgründung investiert – notabene unentgeltlich.

Hinzu kam noch weitere unentgeltliche Hilfe von Verwandten, Bekannten und anderen externen Personen, welche die Unternehmensgründung vorbereiten halfen.

Im Durchschnitt leisteten diese Personen 34 Arbeitstage.

Es fällt auf, wie unterschiedlich intensiv die eigenen Unternehmensgründung vorbereitet wurde. Während über 30% der Befragten weniger als 25 Arbeitstage in die Vorbereitung investierten, haben 17,7% selber über 100 Arbeitstage gebraucht.

Tabelle 20: Getätigte Vorbereitungsarbeiten (Antworten in%)

	sehr intensiv	weniger intensiv	gar nicht
Entwicklung der Geschäftsidee	67.0	23.3	9.7
Entwicklung Produkt/Verfahren/Dienstleistung	55.1	33.4	11.6
Kundenakquisition	47.1	7.1	15.8
Analyse der Kundenbedürfnisse	42.5	42.0	15.5
Analyse der Konkurrenz	29.2	42.0	28.8
Analyse der Marktentwicklung	34.0	43.3	22.7
Investitionsplanung	55.3	30.2	14.5
Liquiditätsplanung	50.2	31.5	18.3
Plan-Erfolgsrechnung	47.0	37.2	15.8
Abklärungen über die Rechtsform	33.0	47.6	19.3
Evaluation/Beschaffung der Waren und Produktionsmittel	33.5	38.7	27.8
Organisation der Produktion/Vertrieb	33.5	38.6	27.9

Als nächstes betrachteten wir die verschiedenen Bereiche eines Business-Plans, welche alle im Vorfeld einer Unternehmensgründung gemacht werden können oder sollten.

Der Bereich, mit welchem sich die Gründungspersonen am intensivsten auseinandergesetzt haben, ist die Entwicklung der Geschäftsidee: 67% aller Befragten gaben an, dass sie sich im Vorfeld der Unternehmensgründung sehr intensiv damit auseinandergesetzt haben.

An zweiter Stelle folgt die Entwicklung der Produkte, Verfahren und Dienstleistungen, mit welcher sich noch 55,1% der Jungunternehmer sehr intensiv beschäftigten.

Danach folgen die finanziellen Bereiche Investitionsplanung (55,3%), Liquiditätsplanung (50,2%) und die Plan-Erfolgsrechnung (47,0%)

Mit der Analyse der Kundenbedürfnisse und der Kundenakquisition beschäftigten sich immerhin noch rund 45% der Befragten sehr intensiv.

Am wenigsten intensiv beschäftigten sich die Unternehmensgründer mit der Analyse der Konkurrenz, der Analyse der Marktentwicklung, der Wahl der Rechtsform sowie der Organisation der Produktion/Vertrieb. Es ist erstaunlich, dass fast 30% der Befragten angaben, sich gar nicht mit der Analyse der Konkurrenz beschäftigt zu haben.

Tabelle 16: Unterstützung und Behinderung (Antworten in abs. Zahlen)

	Aktive Mitarbeit	Finanzielle Unterstützung	Beratung	Behinderung
Eigene Familie / Lebenspartnerin/Partner	369	152	227	37
Herkunftsfamilie	89	131	194	42
Bekannte/Verwandte	79	48	292	47
Ehemaliges Arbeitsumfeld	74	22	212	125
Banken / Versicherungen	21	130	140	196
Ehemalige Lehrkräfte /Dozierende	12	2	153	34
Staatliche und kantonale Stellen	10	20	100	152

Es gibt eine Reihe von Personengruppen, welche den Schritt in die Selbständigkeit unterstützten oder die Unternehmensgründung behindert haben. Bei der Unterstützung haben wir die aktive Mitarbeit, finanzielle Unterstützung und Beratung unterschieden.

Aktiv mitgearbeitet haben in erster Linie Angehörige der näheren Familie, insbesondere die Ehe- und Lebenspartner. Fast die Hälfte aller Gründungspersonen konnte auf deren Hilfe zählen.

Finanzielle Unterstützung gewährten deutlich weniger. Auch hier steht an erster Stelle die eigene Familie, gefolgt von der Herkunftsfamilie. Erst an dritter Stelle folgen die Banken, welche 130 Jungunternehmen (17% der Befragten) einen Kredit gewährten. Immerhin noch 20 Unternehmen erhielten eine finanzielle Unterstützung von kantonalen oder staatlichen Stellen, allen voran von der kantonalen Wirtschaftsförderung.

Beratung hingegen haben sehr viele externe Personen angeboten. An erster Stelle liegen Bekannte und Verwandte, auf deren Beratung fast 40% aller Jungunternehmen zählen konnten. Es folgen die eigene Familie, Personen im ehemaligen Arbeitsumfeld und die Herkunftsfamilie. Deutlich weniger in Anspruch

genommen (oder angeboten?) wurde die Beratung von Banken, Versicherungen sowie von staatlichen und kantonalen Stellen. Erstaunlich ist, dass selbst ehemalige Lehrkräfte und Dozierende häufiger die Jungunternehmer beraten haben als die beiden letztgenannten Personengruppen.

Die Banken und die staatlichen Stellen liegen bei der Behinderung der Unternehmensgründung klar an erster Stelle: Über 26% der Jungunternehmen gaben an, dass die Banken und Versicherungen ihre Unternehmensgründung behindert hätten. Ebenfalls beachtliche (oder erschreckende) 20% der Jungunternehmen gaben an, dass die staatlichen und kantonalen Stellen sie bei der Unternehmensgründung behindert haben. Ein weiteres beachtliches Hindernis stellen die Personen im ehemaligen Arbeitsumfeld dar, welche fast 17% der Jungunternehmen behindert haben. Dies ist weniger erstaunlich, wenn man bedenkt, dass fast 38% aller Jungunternehmen Kunden des bisherigen Arbeitgebers nun zu ihren eigenen Kunden zählen dürfen. Die neuen Selbständigen konkurrieren zu einem guten Teil auch den bisherigen Arbeitgeber, was dieser offensichtlich nicht immer sehr schätzt und die Unternehmensgründung erschwert.

## 7.5 Schwierigkeiten

Tabelle 24: Schwierigkeiten mit ( Antworten in%)

	Kleine Probleme	mittlere Probleme	grosse Probleme
Geschäftsidee	75.1	22.6	2.3
Organisation / Führung / Personalwesen	65.1	31.2	3.6
Rechnungswesen	69.7	25.6	4.7
Kapitalbeschaffung / Liquidität	49.3	36.3	14.4
Einkauf / Beschaffung	82.1	16.2	1.7
Produktion / Erbringung der Dienstleistung	72.0	25.5	2.5
Werbung / Marketing	50.9	39.5	9.6
Kundenakquisition	38.6	47.4	14.0
Preisfestsetzung und Durchsetzung	57.8	35.0	7.2
Kundenservice	73.3	24.0	2.7
EDV, PC, Internet	57.3	35.2	7.5
Rechtliche Fragen / Steuern	65.4	29.1	5.4
Persönliche Probleme	63.7	26.7	9.6
Familiäre Probleme	57.8	25.8	16.9

Sich mit Schwierigkeiten auseinanderzusetzen gehört zum Alltag (fast) aller Jungunternehmen.

Die grössten Schwierigkeiten liegen bei der Kundenakquisition: 61,4% der Befragten gaben an, dabei mittlere oder grosse Probleme zu haben. Bei der Kundenakquisition handelt es sich um einen zentralen Punkt für den Erfolg einer unternehmerischen Tätigkeit. Bleiben die Kunden aus, verringert sich auch der Umsatz und in der Regel auch der Gewinn. Als Grund für die Schwierigkeiten bei der Suche neuer Kunden kommen zahlreiche Faktoren in Frage: die Firma bzw. deren Produkte und Dienstleistungen sind zu wenig bekannt oder entsprechen nicht den Kundenbedürfnissen, das Preis-Leistungs-Verhältnis stimmt nicht usw. Auch die Werbung und das Marketing (welches bei 49,1% der Befragten zu mittleren oder grossen Problemen geführt hat) sowie die Preisfestsetzung und Durchsetzung (42,8%) hängen sehr eng mit der Kundenakquisition zusammen.

Bereits an zweiter Stelle folgt die Kapitalbeschaffung, welche bei über der Hälfte der Befragten zu mittleren oder grossen Problemen geführt hat. An dieser Stelle gilt es sich in Erinnerung zu rufen, dass über die Hälfte aller befragten Unternehmen einen Eigenkapital-Anteil von 100% haben. Offensichtlich ist dies zumindest bei einem Teil der Firmen nicht bewusst getätigt oder Ausdruck der finanziellen Stärke, sondern die Folge von fehlgeschlagenen Versuchen der Beschaffung von Fremdkapital. Die Gruppe, welche sich über Schwierigkeiten mit der Kapitalbeschaffung beklagt, ist zwar nicht die grösste, aber mit Sicherheit die lauteste: Zahlreiche Selbständige haben im Fragebogen zusätzlich hinzugeschrieben, dass sie mit den kreditgewährenden Banken grosse Schwierigkeiten hatten und weiterhin haben. Dieses Wehklagen über die Kreditvergabe der Banken ist auch durch die Medien bekannt.

Die Tücken von EDV, PC und Internet machen 42,7% der Jungunternehmen zu schaffen.

Ebenfalls bedeutend sind persönliche und familiäre Probleme, mit welchen knapp zwei Fünftel aller Gründungspersonen konfrontiert wurden. Der hohe Arbeitsaufwand, die erhöhte Unsicherheit und Nervosität etc. haben auch bei einigen Interviewpartnern zu Problemen im privaten oder familiären Bereich geführt.

Tabelle25: Lösung der auftauchenden Schwierigkeiten

	Abs.
Beratung durch Bekannte/Verwandte	199
Externe Beratung	311
Weiterbildung	158
An Mitarbeiter delegiert	77
Kooperationen eingegangen	136
Andere	114

Die aufgetauchten Probleme wurden in erster Linie durch den Beizug eines externen Beraters, einer externen Beraterin zu lösen versucht (311 Nennungen). Danach folgen die Beratung durch Bekannte oder Verwandte (199), der Besuch von gezielten Weiterbildungsangeboten (158), das Eingehen von Kooperationen (136) sowie die Delegation der problematischen Bereiche an Mitarbeitende (77).

## 7.6 Erfolg

Tabelle 26: Erfolg der Selbständigkeit (Antworten in %)

	++	+	0	-	--
Umsatz	18.8	49.4	25.0	6.1	0.8
Anzahl Mitarbeiter	8.9	22.9	61.4	4.0	2.8
Gewinn	11.8	43.5	31.0	10.8	2.8
Unabhängigkeit	42.6	36.7	18.1	1.8	0.7
Persönliche Zufriedenheit	45.6	39.7	10.8	3.2	0.7
Zukunftsaussichten	29.1	49.9	17.9	2.1	1.0
Insgesamt	23.7	58.6	14.5	2.7	0.5

Jungunternehmerinnen und Jungunternehmer sind mit ihrer Selbständigkeit zufrieden oder sehr zufrieden!

Lediglich 3,2% aller Befragten gaben an, dass sie mit der Selbständigkeit insgesamt nicht zufrieden sind.

Unterscheidet man den Erfolg der Selbständigkeit in verschiedene Bereiche, so ergibt dies ein differenzierteres Bild. Während die persönliche Zufriedenheit sowie die Unabhängigkeit ausgesprochen positiv eingeschätzt werden, sieht es im finanziellen Bereich etwas gedämpfter aus: Immerhin 13,6% der Befragten sind mit dem erzielten Gewinn nicht zufrieden, mit dem Umsatz nicht zufrieden sind 6,9%.

Tabelle 31a: Aufgabe der Selbständigkeit bei günstigem Angebot

	Abs.	In%
Nein	497	68.4
Weiss nicht	152	20.9
Ja	78	10.7

Das Bild der hohen Zufriedenheit mit der Selbständigkeit unterstreicht auch die Tatsache, dass nur 10,7% der Befragten heute eine ähnlich interessante, angemessen bezahlte Arbeitsstelle annehmen würden, wenn ihnen eine solche angeboten würde. Für fast 70% ist die Aufgabe der Selbständigkeit jedoch überhaupt kein Thema.

Tabelle 31b: Verdienst verglichen mit Angestellten-Lohn

	Abs.	In %
Viel höher	78	10.7
Höher	184	25.3
Gleich	121	16.6
Tiefer	232	31.9
Viel tiefer	112	15.4

Der Verdienst als Selbständigerwerbender ist im Durchschnitt tiefer als der Lohn, den die Selbständigen heute in einer ähnlichen, unselbständigen Stelle erhalten würden. Allerdings gibt es beträchtliche Unterschiede zwischen den verschiedenen Jungunternehmerinnen und Jungunternehmern. 10,7% der Befragten, welche viel mehr verdienen denn als Angestellter, stehen 15,4% gegenüber, welche viel weniger verdienen denn als Angestellter. Andererseits stehen den 25,3%, welche ein höheres Einkommen erzielen denn als Unselbständiger, 31,9% gegenüber, welche ein tieferes Einkommen erzielen. Nur jeder sechste gab an, dass er etwa gleich viel verdient.

Tabelle 31c: Chancen auf dem Arbeitsmarkt

	Abs.	In %
Gut	350	47.9
Mittel	184	25.2
Schlecht	166	22.7
Weiss nicht	30	4.1

Trotz geringerem Lohn sind die Unternehmensgründer zufrieden. Dies ist sicherlich zu erklären mit den Motiven, welche zur Gründung geführt haben (Unabhängigkeit und Selbstverwirklichung).

Eine weitere mögliche Erklärung bestünde darin, dass die Selbständigen keine alternative Verdienstmöglichkeit sehen, weil ihre Chancen auf dem Arbeitsmarkt schlecht sind. Dieser Hypothese muss klar widersprochen werden. Nur 22,7% der Befragten gaben an, dass sie ihre Chancen auf dem Arbeitsmarkt als schlecht einstufen würden. Allerdings stehen sie 47,9% der Befragten gegenüber, welche ihre Chancen als gut bezeichnen. Weitere 25,2% schätzen ihre Chancen auf dem Arbeitsmarkt als mittel ein.

Tabelle 29: Persönliche Erfolgsfaktoren (Antworten in %)

	+	0	-
Ausbildung	87.9	11.6	0.6
Berufserfahrung	94.1	5.5	0.4
Weiterbildung	73.6	25.7	0.7
Beziehungsnetz	77.7	21.6	0.7
Familiärer Rückhalt	64.4	33.1	2.5
Glück	52.5	43.9	3.5
Persönlichkeit	87.6	11.3	1.1

Der Erfolg der Selbständigkeit hängt gemäss Selbsteinschätzung der Befragten primär von persönlichen Faktoren ab. An erster Stelle rangiert das Wissen, welches durch Berufserfahrung (hat für 94,1% der Befragten einen positiven Einfluss auf den Erfolg gehabt), Ausbildung (87,9%) und Weiterbildung (73,6%) erworben wurde.

An zweiter Stelle rangiert die Persönlichkeit (87,6%), gefolgt vom Beziehungsnetz (77,7%). Der Familiäre Rückhalt hatte immerhin noch für knapp 2/3 der Befragten einen positiven Einfluss.

Aber auch das Glück hatte noch für etwas mehr als die Hälfte der Befragten einen positiven Einfluss auf den Unternehmenserfolg.

Tabelle 28: Ausserbetriebliche Erfolgsfaktoren (Antworten in %)

	++	+	0	-	--
Anzahl bestehender Konkurrenten	4.1	23.7	37.8	29.5	4.9
Härte des Konkurrenzkampfes	2.0	20.3	35.5	34.5	7.6
Eintritt neuer Konkurrenten	1.9	10.4	52.7	30.9	4.2
Preisstruktur auf den Märkten	4.1	18.2	29.3	38.1	10.2
Technologische Entwicklung	12.3	36.4	45.0	5.6	0.6
Öffentliche Fördermassnahmen	2.8	12.3	72.4	7.4	5.1
Rechtliche Regelung / Bewilligungsverfahren	1.1	8.0	60.6	21.9	8.4

Ganz anders sieht der Einfluss der ausserbetrieblichen Faktoren auf den Unternehmenserfolg aus. Keinem einzigen der zur Auswahl stehenden Einflussfaktoren hat eine Mehrheit der Befragten einen positiven Einfluss auf den eigenen Unternehmenserfolg zugemessen. Am positivsten wurde noch der Einfluss

der technologischen Entwicklung beurteilt (hatte für 48,7% der Jungunternehmer einen positiven oder sehr positiven Einfluss).

Bei den meisten anderen Faktoren überwog der negative Einfluss deutlich, allen voran der Konkurrenzkampf und der damit zusammenhängende Preiszerfall (rund 40% der Befragten gaben an, dass diese Faktoren einen negativen oder stark negativen Einfluss auf den Unternehmenserfolg hatten). Immerhin gab auch ein Viertel bis ein Fünftel der Befragten an, dass der Konkurrenzkampf insgesamt einen positiven Einfluss auf ihren Unternehmenserfolg hatte.

Die rechtlichen Regelungen und Bewilligungsverfahren wurden von über 30% der Befragten ebenfalls als hinderlich betrachtet. Weder als förderlich noch als hinderlich wurden schliesslich die öffentlichen Fördermassnahmen wie die kantonale Wirtschaftsförderung eingestuft (72,4% der Befragten stufen deren Einfluss als neutral oder nicht vorhanden, weder positiv noch negativ ein).

Tabelle 27: Stärken und Schwächen (Antworten in %)

	++	+	0	-	--
Geschäftsidee	34.7	47.7	17.1	0.3	0.1
Preis-Leistungs-Verhältnis	30.0	46.4	21.5	2.0	0.1
Berücksichtigung von Kundenwünschen	58.0	5.3	6.1	0.4	0.1
Vermarktung / Marketing	10.5	29.2	43.4	14.5	2.5
Kundenservice	49.6	37.2	12.1	1.1	-
Höhe des Eigenkapitals	12.8	18.2	43.7	19.2	6.2
Zugang zu Fremdkapital	4.7	7.6	49.9	22.8	14.9
Betriebsklima	40.8	38.3	19.5	1.0	0.3
Mitarbeitende	27.7	33.5	35.6	2.0	1.2
Innerbetriebliche	19.2	41.5	33.2	5.6	0.5
Organisation	51.7	6.9	20.7	6.9	13.8

Das innerbetriebliche Stärken-Schwächen-Profil zeigt, dass Unternehmen ihre Kundenorientierung sehr ernst nehmen und als grosse Stärke einstufen. 93,3% der Befragten sahen in der Berücksichtigung von Kundenwünschen und 86,8% im Kundenservice eine Stärke oder eine sehr grosse Stärke. Aber auch das Betriebsklima, die Geschäftsidee, das Preis-Leistungs-Verhältnis, die Mitarbeitenden sowie die innerbetriebliche Organisation werden mehrheitlich als Stärken der Jungunternehmen bezeichnet.

Die grössten Schwächen vieler Jungunternehmen sind der Zugang zu Eigenkapital (37,7% der Befragten stufen dies als Schwäche oder grosse Schwäche ein) sowie die Höhe des Eigenkapitals (25,4%).

Eine weitere Schwäche liegt in der Vermarktung und im Marketing, welche für 17% der Befragten eine Schwäche ihrer Firma darstellt.

Es ist interessant, dass nicht alle Bereiche, in welchen Probleme aufgetaucht sind, auch zu einer eigentlichen Schwäche der Unternehmung geführt haben.

Offensichtlich ist es gelungen, in verschiedenen Bereichen die auftauchenden Schwierigkeiten zu lösen. Ungelöst blieben jedoch die beiden grössten Problemherde: die Kapitalbeschaffung sowie die Vermarktung und das Marketing.

## 7.6 Zukunft – Optimismus pur

Tabelle 30a: Veränderungen in den nächsten zwei Jahren

	++	+	0	-	--
Angestellte	3.0	39.7	54.6	1.7	1.0
Geschäftspartner	2.1	34.2	61.2	1.8	0.6
Kooperationspartner	3.3	40.2	54.4	1.3	0.6
Umsatz	10.3	68.9	16.9	3.4	0.6
Gewinn	9.6	66.5	19.2	3.9	0.8

Die befragten Jungunternehmen sehen mit positiven Erwartungen in die Zukunft. Fast 80% erwarten eine Umsatzsteigerung und eine Zunahme des Gewinns in den nächsten zwei Jahren. Etwas verhaltener sind die Unternehmen mit der Anstellung von zusätzlichen Mitarbeitern: Nur knapp 43% haben vor, in den nächsten zwei Jahren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter anzustellen.

Auffallend ist, dass es fast keine Jungunternehmen gibt, welche mit einer Verringerung des Gewinns, des Umsatzes oder der Anzahl der Angestellten rechnet. Dies obwohl ein deutlich höherer Anteil der Jungunternehmen nicht sehr erfolgreich ist und die statistische Überlebenschance kein so positives Bild erwarten lässt.

Veränderungen, rascher Wandel sind ein wesentliches Merkmal neuer Unternehmen.

Viele Jungunternehmerinnen und –unternehmer rechnen damit, dass sie in den nächsten zwei Jahren mit neuen Geschäftspartnern (36,3%) oder zusätzlichen Kooperationspartnern (43,5%) zusammenarbeiten werden.

Aber auch die Geschäftsidee und das Unternehmenskonzept unterliegen starken Veränderungen:

41,5% planen in den nächsten zwei Jahren neue oder stark verbesserte Produkte auf den Markt zu bringen und 22,1% wollen neue oder stark verbesserte Herstellungsmethoden in ihr Unternehmen einführen. Vergleicht man diese Zukunftspläne mit der effektiven Situation bei der Gründung, so stellt man eine

starke Zunahme der Innovationsdynamik der Jungunternehmen fest: Der Start erfolgt grösstenteils mit traditionellen, bekannten Produkten oder Dienstleistungen (lediglich 26% starteten mit innovativen Produkten oder Dienstleistungen, weniger als 10% führten bereits zu Beginn Prozessinnovationen ein). Bereits nach kurzer Zeit nehmen jedoch die getätigten Innovationen zu. Dieser Sachverhalt konnte auch in zahlreichen Interviews festgestellt werden. Als Ursache dafür kommen insbesondere bessere Kenntnisse des Marktes und der Kundenbedürfnisse usw. in Frage.

Ein beachtlicher Teil der Jungunternehmen bearbeitet seit ihrem Start nicht nur den lokalen, sondern zumindest den regionalen, nationalen oder gar internationalen Markt. Die Zukunftserwartungen der Gründungspersonen deuten auf eine weitere Vergrösserung des bearbeiteten Marktes hin: Über ein Viertel der Unternehmen beabsichtigt, in den nächsten zwei Jahren eine weitere Ausdehnung innerhalb der Schweiz, fast ein Fünftel will den Schritt ins Ausland wagen.

Tabelle 30b: Veränderung des Marktes

	Abs.	In %
Gleich wie heute	395	54.6
Ausdehnung innerhalb der Schweiz	192	26.6
Ausdehnung international	136	18.8

Tabelle 30c: Geplante Innovationen

	Abs.
Produktinnovation	308
Prozessinnovation	164

# 8. Determinanten des Erfolgs neu gegründeter Unternehmen

## 8.1 Einführung

Der Erfolg neu gegründeter Unternehmen lässt sich anhand einer Vielzahl von Indikatoren charakterisieren. Je nach theoretischer Brille und persönlichem Wertesystem des Betrachters wird der eine oder andere Indikator ausgewählt. Angesichts dieser Tatsache haben wir in der vorliegenden Untersuchung bewusst nach der Bedeutung mehrerer materieller und immaterieller Erfolgsindikatoren erfragt. Die diesbezüglichen Antworten wurden im vorherigen Kapitel präsentiert: Über 80% der befragten Jungunternehmer bezeichnen sich insgesamt als „eher erfolgreich“ bis „sehr erfolgreich“.

Will man jedoch den Erfolg neu gegründeter Unternehmen nicht sehr allgemein definieren und interessiert man sich für „handfeste“, einigermaßen objektiv messbare Kriterien, wie dies in den meisten ökonomisch ausgerichteten Analysen geschieht, so wird „Erfolg“ häufig mit „Wachstum“ der Beschäftigtenzahl bzw. des Umsatzes gleichgesetzt<sup>9</sup>. In einem zweiten Schritt wird in diesen Studien die Frage nach den relevanten Einflussfaktoren des Unternehmenswachstums gestellt.

Die industrieökonomische und betriebswirtschaftliche Literatur weist auf eine ganze Reihe von zentralen Faktoren hin, die potentiell hilfreich sind, um Unternehmenswachstum zu verstehen. Diese Faktoren lassen sich grob in drei Kategorien einteilen: (1) Personenbezogene Erfolgsfaktoren, (2) Betriebsbezogene Erfolgsfaktoren und (3) Umfeld- bzw. branchenbezogene Erfolgsfaktoren. Diese drei Faktorengruppen wirken nicht unabhängig voneinander auf die betrieblichen Erfolgchancen, sie sind vielmehr in ihrer Wirkung zum Teil miteinander verknüpft.

---

<sup>9</sup> Letztlich ist für das nackte Überleben eines neuen Unternehmens - bei gegebenen Kosten- die Umsatzentwicklung von absoluter Bedeutung.

Ad (1) In der Managementliteratur wird der Person des Unternehmers eine wichtige Rolle bei der Erklärung der Unterschiede im Unternehmenswachstum zwischen einzelnen Unternehmen beigemessen.<sup>10</sup> Dabei spielt das Humankapital des Unternehmers eine zentrale Rolle (BECKER 1993). Es wird in diesem Zusammenhang meistens durch das Alter, die Ausbildung und die Branchen- bzw. Berufserfahrung des Unternehmers operationalisiert. Die meisten empirischen Studien kommen zum Schluss, dass eine positive Korrelation zwischen der Höhe des Humankapitals des Unternehmers und der Unternehmensperformance besteht.<sup>11</sup> Studien, die psychologische Eigenschaften des Unternehmers mit der Unternehmensleistung verknüpfen, finden heraus, dass oftmals stark leistungsorientierte, motivierte Unternehmer an der Spitze von überdurchschnittlich erfolgreichen Unternehmen stehen. Selbst wenn die Beobachtung solcher Charakteristika des Unternehmers schwierig ist, sollte nicht vergessen werden, dass gerade die individuellen Aspekte eine wichtige Rolle bei der Erklärung von Unternehmensleistung spielen können.<sup>12</sup>

Ad (2) Der grösste Teil der Literatur zum Unternehmenswachstum beschäftigt sich mit Analysen über den Zusammenhang zwischen Unternehmenscharakteristika und dem Unternehmenswachstum. Jüngere Studien<sup>13</sup> haben gezeigt, dass die Beschäftigungswachstumsraten mit zunehmender Unternehmensgrösse sinken. Weiterhin bestätigen die meisten dieser Studien eine negative Beziehung zwischen dem Unternehmensalter und den Beschäftigungswachstumsraten. Unternehmen unterscheiden sich jedoch nicht nur hinsichtlich ihrer Grösse und ihres Alters, sondern auch zum Beispiel bezüglich ihrer Eigentümerstruktur. HARHOFF ET AL. (1998) argumentieren, dass der haftungsrechtliche Status eines Unternehmens, der durch die gewählte Rechtsform festgelegt wird, die Wachstumsrate des Unternehmens beeinflussen sollte. Unternehmer legen bei ihrer Rechtsformwahl auch den Status der Haftungsbeschränkung fest. Die Autoren zeigen, dass Unternehmen mit beschränkter Haftung überdurchschnittlich hohe Wachstumsraten besitzen. Eine mögliche Erklärung des Resultats mag darin liegen, dass Unternehmer, die eine Rechtsform mit beschränkter Haftung gewählt haben, einen

---

<sup>10</sup> Vgl. FINKELSTEIN & HAMBRICK (1990) und BONNE ET AL. (1996).

<sup>11</sup> Vgl. BATES (1990) und BRÜDERL (1996)

<sup>12</sup> Siehe FRANK & KORUNKA (1996)

<sup>13</sup> Siehe z. B. EVANS (1987 A, B), HALL (1987), DUNNE ET AL. (1988, 1989) sowie HARHOFF ET AL. (1998)

Anreiz haben, überdurchschnittliche riskante Projekte zu verfolgen, die im Erfolgsfall mit einem überdurchschnittlich hohen Ertrag belohnt werden.

Ad (3) Eine der ersten Studien, in der explizit branchenspezifische Faktoren im Zusammenhang mit Unternehmenswachstum modelliert werden, stammt von AUDRETSCH (1995). Er analysiert die Beziehung zwischen der mindestoptimalen Betriebsgrösse, der Technologieintensität und dem Unternehmenswachstum. Der Autor kann eine positive Korrelation zwischen der mindestoptimalen Betriebsgrösse in einer Industrie und der Beschäftigungswachstumsrate von neu gegründeten Unternehmen nachweisen. AUDRETSCH erklärt dieses Ergebnis folgendermassen: Neu gegründete Unternehmen sind gezwungen, die mindestoptimale Betriebsgrösse schnell zu erreichen. Ansonsten müssen sie aufgrund von Wettbewerbsnachteilen aus dem Markt ausscheiden. Im Hinblick auf die Technologieintensität einer Industrie zeigt AUDRETSCH, dass die Wachstumsraten von Unternehmen in Hochtechnologiebranchen hoch sind.

DUNNE ET AL. (1989 a, b) analysieren Determinanten des Unternehmenswachstums und des Scheiterns von amerikanischen Unternehmen des Verarbeitenden Gewerbes. Die Autoren zeigen, dass die Wachstumsraten der Unternehmen signifikant zwischen verschiedenen Branchen des Verarbeitenden Gewerbes variieren. Auch HARHOFF ET AL. (1998) können branchenspezifische Unterschiede in den Wachstumsraten bestätigen. In dieser Studie zeigt sich, dass insbesondere Unternehmen des Dienstleistungssektors durch überdurchschnittliche hohe Beschäftigtenwachstumsraten gekennzeichnet sind. BRÜDERL ET AL. (1996) bestätigen ebenfalls signifikante branchenspezifische Unterschiede in den Beschäftigtenwachstumsraten. JOHNSON ET AL. (1997) sehen eine enge Beziehung zwischen der Entwicklungsdynamik innerhalb einer Branche und den Wachstumsraten von Unternehmen. Genauer gesagt argumentieren sie, dass die Wachstumsraten von Unternehmen in wachsenden Branchen höher sein sollten als diejenigen von Unternehmen in stagnierenden oder schrumpfenden Branchen. Junge und wachsende Märkte sind in der Regel durch niedrige Markteintrittsbarrieren und folglich ausgeprägte Marktein- und austrittsaktivitäten von Unternehmen charakterisiert. Entsprechend dem Entwicklungsstand der Branche ergeben sich für die einzelnen Unternehmen unterschiedlich gute Wachstumschancen.

Basierend auf dem heutigen Stand der wissenschaftlichen Diskussion bezüglich der Erfolgsdeterminanten neu gegründeter Unternehmen, wie sie oben skizzenhaft dokumentiert wurden, stellen wir eine Reihe von Hypothesen über mögliche

Determinanten des Unternehmenswachstums auf, die wir im Rahmen unserer empirischen Analysen mit Hilfe schweizerischer Daten überprüfen werden:

H1: Die Dauer der schulischen und beruflichen Bildung des Gründers verbessert die Wachstumschancen einer Neugründung.

H2: Die Länge der Berufserfahrung des Gründers verbessert die Wachstumschancen einer Neugründung.

H3: Die Branchenerfahrung des Gründers beeinflusst den betrieblichen Erfolg positiv.

H4: Die Selbständigkeitserfahrung des Gründers beeinflusst den betrieblichen Erfolg positiv.

H5: Die Vorgesetztererfahrung des Gründers beeinflusst den betrieblichen Erfolg positiv.

H6: Da die jeweilige Art der Gründung die Wachstumschancen neu gegründeter Unternehmen beeinflusst, erwarten wir, dass Firmenübernahmen grössere Wachstumschancen haben als originäre Neugründungen.

H7: Die Wachstumsraten von neu gegründeten Unternehmen sinken mit zunehmenden Alter.

H8: Unternehmensgründungen mit hohem Startkapital haben günstigere Wachstumschancen.

H9: Unternehmensgründungen mit mehr Beschäftigten zu Beginn der Gründung haben günstigere Wachstumschancen.

H10: Unternehmensgründungen mit hohem Umsatz zu Beginn der Gründung haben günstigere Wachstumschancen.

H11: Da die Rechtsform mit unterschiedlichen Haftungsregeln verbunden ist und daher die Wachstumschancen neu gegründeter Unternehmen unterschiedlich beeinflusst, erwarten wir, dass Kapitalgesellschaften grössere Wachstumschancen haben als Unternehmen mit einer anderen Rechtsform.

H12: Aufgrund von Unterschieden in den Marktstrukturen und den vorherrschenden Wettbewerbsbedingungen zwischen einzelnen Branchen erwarten wir branchenspezifische Variationen in den Wachstumschancen von neu gegründeten

Unternehmen

Während die ersten fünf Hypothesen (H1-H5) sich auf personenbezogene Erfolgsfaktoren beziehen, basieren die Hypothesen H6-H11 auf unternehmensspezifischen und die Hypothese 12 (H12) auf umfeld- bzw. branchenbezogenen Erfolgsfaktoren.

## 8.2 Empirische Ergebnisse

Um die oben aufgeführten Hypothesen empirisch zu testen, wurden verschiedene statistische Testverfahren herangezogen, auf die wir hier nicht im einzelnen eingehen möchten. Hier sei lediglich erwähnt, dass zwei Gleichungen mit je zwei verschiedenen Verfahren<sup>14</sup> geschätzt wurden. Dabei ist bei der ersten Gleichung die durchschnittliche Wachstumsrate der Beschäftigtenzahl und bei der zweiten die durchschnittliche Wachstumsrate des Umsatzes die abhängige Variable. Der Erfolg von Unternehmensgründungen, den wir hier erklären möchten, wird also mittels dieser zweier Variablen gemessen. Die erklärenden (unabhängigen) Variablen wurden in den einzelnen Hypothesen bereits angegeben.

Die Ergebnisse der zweiten Gleichung (die jährliche Wachstumsrate des Umsatzes als abhängige Variable) können wie folgt zusammengefasst werden. Sie werden in der gleichen Reihenfolge präsentiert wie die oben formulierten Hypothesen H1-H12.

### 8.2.1 Personenbezogene Erfolgsfaktoren

- Wie theoretisch zu erwarten ist, verbessert die Art und Dauer der schulischen Bildung des Gründers die Wachstumschancen seines Unternehmens. Es besteht in der Tat ein positiver Zusammenhang zwischen der Wachstumsrate des Umsatzes und dem Ausbildungsstand des Gründers zum Zeitpunkt der Gründung. Je höher diese Ausbildung ist, desto höher ist auch das erzielte Umsatzwachstum. Dieser Zusammenhang ist in der Schweiz jedoch weder sehr stark noch statistisch signifikant.
- Theoretisch unerwartet ist jedoch das Ergebnis bezüglich des

---

<sup>14</sup> Diese Verfahren heissen in der Fachliteratur „Ordinary Least Squares“ (OLS) und „Generalized Least Squares“ (GLS).

Zusammenhanges zwischen der Dauer der allgemeinen Berufserfahrung des Gründers und der Umsatzentwicklung seines Unternehmens. Die Schweizer Daten weisen auf einen negativen Zusammenhang hin. Dieser Befund bestätigt jedoch das empirische Ergebnis anderer ausländischen Untersuchungen, wonach Gründer mit einer längeren allgemeinen Berufserfahrung seltener auf eine Expansion ihrer Betriebe hinarbeiten.

- Hingegen übt die Anzahl Jahre Berufserfahrung des Gründers in seinem heutigen Tätigkeitsbereich auf die Umsatzentwicklung seines Unternehmens einen positiven Einfluss aus. Dieser Zusammenhang ist statistisch sehr signifikant.
- Auch die Hypothese, dass die Selbständigkeitserfahrung des Gründers den betrieblichen Erfolg positiv beeinflusst, wird hier bestätigt.
- Keinen positiven Einfluss übt hingegen die Vorgesetztenerfahrung des Gründers auf den betrieblichen Erfolg aus. Der Zusammenhang ist gemäss den Schätzergebnissen sogar negativ. Die Erfahrung, dass man vor der Selbständigkeit im mittleren oder oberen Kader war, ist keine Garantie für eine erfolgreiche spätere Selbständigkeit, zumindest gemessen an der Umsatzentwicklung.

## 8.2.2 Unternehmensbezogene Erfolgsfaktoren.

- Originäre Unternehmensgründungen scheinen – entgegen den bisherigen empirischen Untersuchungen – erfolgreicher zu sein als Firmenübernahmen (in jeglicher Form). Dieser Zusammenhang ist jedoch quantitativ schwach und statistisch nicht signifikant.
- Das Alter des neu gegründeten Unternehmens scheint einen positiven Einfluss auf den betrieblichen Erfolg zu haben. Je länger ein neu gegründetes Unternehmen die Zeit überlebt, desto höher ist auch seine durchschnittliche jährliche Umsatzwachstumsrate. Dieses – gemäss bisheriger Untersuchungen im Ausland – unerwartete Ergebnis ist sogar statistisch signifikant.
- Weder die Höhe des Startkapitals noch die Anzahl Beschäftigte im ersten Gründungsjahr scheinen einen positiven Einfluss auf die spätere Umsatzentwicklung zu haben. Misst man die Betriebsgrösse an diesen zwei Faktoren, so wird die Hypothese bestätigt, dass, je kleiner eine neue Firma ist,

um so höher ihre künftigen jährlichen Umsatzzuwachsraten sind.

- Hingegen scheint die Höhe des Umsatzes im ersten Jahr einen entscheidenden Einfluss auf die spätere Umsatzentwicklung eines neu gegründeten Unternehmens zu haben. Dieser Zusammenhang ist quantitativ hoch und statistisch signifikant.
- Schliesslich gibt es einen positiven Zusammenhang, wenn auch statistisch nicht signifikant, zwischen der Rechtsform und der Umsatzentwicklung eines neu gegründeten Unternehmens. Aktiengesellschaften und Gesellschaften mit beschränkter Haftung z.B. erzielen höhere jährliche Wachstumsraten ihres Umsatzes als Einzelunternehmen.

### 8.2.3 Umfeld- bzw. branchenbezogene Faktoren

Gemäss unserer Auswertungen wurden in der Branche „Übrige Dienstleistungen“ am meisten Unternehmen gegründet (28% aller Gründungen). Nimmt man diese Branche als „Benchmark“, wie dies in der Gründungsforschung üblich ist, so kann man gemäss unseren Schätzungen folgende Ergebnisse festhalten:

- In den Wirtschaftszweigen „Verarbeitendes Gewerbe/Industrie“, „Gastgewerbe“, „Handel“, „EDV/Informatik“ und „Gesundheits- und Sozialwesen“ herrschen schlechtere Umfeldbedingungen für neue Unternehmen als in der Referenzbranche „Übrige Dienstleistungen“. Unternehmen in den zuerst genannten vier Branchen haben eine niedrigere Umsatzentwicklung als jene in der letztgenannten Branche.
- Hingegen herrschen in den Wirtschaftszweigen „Baugewerbe“, „Transport“ und „Schulung / Unterrichtswesen“ bessere Umfeldbedingungen als in der Referenzbranche. Die durchschnittliche Umsatzentwicklung läuft in diesen drei Branchen besser als in den „Übrigen Dienstleistungen“.

# 9. Zusammenfassung und Schlussfolgerung

In den letzten Jahren stiessen Unternehmensgründungen aufgrund ihrer Bedeutung für eine dynamische Wirtschaftsentwicklung der Schweiz auf ein rasch wachsendes Interesse von Seiten der praktischen Wirtschaftspolitik auf nationaler, kantonaler und kommunaler Ebene wie auch von Seiten privater Vereine, Verbände, formeller und informeller Netzwerke (z.B. NEFU).

Nach Angaben von Hans Sieber, Direktor des Bundesamtes für Berufsbildung und Technologie (BBT, Bern), gibt es in der Schweiz über 200 Initiativen zur Förderung von Firmengründungen. Eine wissenschaftliche Begleituntersuchung dieser Initiativen fehlt jedoch in der Schweiz. Wie aus der ETH-Ringvorlesung „Innovation, Venture Capital und Arbeitsplätze“ und dem darauf basierenden von SCHEIDEGGER ET AL. (1998) herausgegebenen Buch zu entnehmen ist, gibt es zur Zeit in der Schweiz lediglich anekdotische Evidenz über das Phänomen „Unternehmensgründungen“ und seine wirtschaftliche Bedeutung. Es bestehen also gravierende Wissenslücken in diesem Bereich, zu deren systematischen Schliessung das vorliegende Forschungsprojekt im Auftrag des NEFU einen Beitrag leisten möchte.

Die allgemeine Zielsetzung dieses Forschungsprojektes besteht darin, das Phänomen „Unternehmensgründungen“ empirisch zu analysieren. Konkret stehen folgende allgemeine Leitfragen im Zentrum der Untersuchung:

1. Wer sind diese neuen Selbständigen?
2. Welches sind ihre Erfolgs- bzw. Misserfolgskriterien?
3. Welche Schlussfolgerungen können aus dieser Analyse für die praktische Wirtschaftspolitik und die Selbständigen selbst gezogen werden?

Um diese Fragen wissenschaftlich zu beantworten, wurden gängige qualitative und quantitative Methoden der Wirtschafts- und Sozialforschung herangezogen. Über 18 ausgewählte Fallbeispiele aus der konkreten Gründerszene der Schweiz wurden im Laufe von Sommer 1999 analysiert. Eine Stichprobe von 1461

Jungunternehmerinnen und Unternehmern, welche in den Jahren 1993-1997 im Handelsregister eingetragen waren, wurde auch Sommer 1999 mittels eines zehneitigen Fragebogens mit gut 200 Einzelfragen befragt. Die Rücklaufquote beträgt dabei 32%.

Aus der Fülle der empirischen Ergebnisse, die durch die Auswertung der Daten aus der Befragung erzielt werden können, wird hier eine Selektion rund um die folgenden Themen vorgenommen: (1) Portrait von Unternehmensgründerinnen und Unternehmensgründern, (2) Erfolg von Unternehmensgründungen, (3) Erfolgsfaktoren von Unternehmensgründungen, (4) Zusammenhang zwischen Erfolg und Erfolgsfaktoren und schliesslich (5) Zukunftsaussichten.

## 9.1 Portrait von Unternehmensgründern und Unternehmensgründerinnen

Unternehmensgründer sind vorwiegend Männer (84%)<sup>15</sup> und im Durchschnitt 42 Jahre alt. Sie leben mehrheitlich in fester Partnerschaft (80%), haben mehrheitlich Kinder (71%) und sind mehrheitlich Schweizer Bürgerinnen und Bürger (91%).

## 9.2 Erfolg von Unternehmensgründungen

Das wichtigste Erfolgskriterium eines neu gegründeten Unternehmens besteht darin, dass es nach einigen Jahren nach der Gründung immer noch auf dem Markt existiert. Da unsere Stichprobe nur aus überlebenden Unternehmen besteht, können wir zu diesem wichtigen Erfolgskriterium streng genommen nichts Verlässliches sagen (obwohl wir im Haupttext versuchen, eine Schätzung der Überlebenschancen von Unternehmen vorzunehmen). Deshalb werden hier Ergebnisse zusammengefasst, die sich nur auf den Erfolg bereits bestehender Unternehmen beschränken.

- Die Mehrheit der befragten Unternehmensgründer fühlen sich insgesamt als entweder „eher erfolgreich“ oder „sehr erfolgreich“.

---

<sup>15</sup> Angesichts der Tatsache, dass die Mehrheit der Unternehmensgründungen in den Händen von Männern liegt, wird im Text meistens von „Unternehmensgründern“ und weniger von „Unternehmensgründerinnen“ gesprochen. Nicht Frauendiskriminierung, sondern das

- Nach präziseren materiellen Erfolgskriterien gefragt, antworten etwa 70%, dass sie mit dem Umsatz, 56% dass sie mit dem Gewinn und nur 31% dass sie mit der Anzahl Mitarbeiter „eher erfolgreich“ bis „sehr erfolgreich“ sind.
- Diese Zahlen werden noch deutlicher, wenn sie mit der alternativen Verdienstmöglichkeit, dem Angestellten-Lohn, auf den Selbständige verzichten müssen, verglichen werden. Die Mehrheit der Befragten (ca. 60%) schätzen ihren jetzigen Verdienst als entweder „gleich hoch“ oder „wesentlich tiefer“ ein als der Lohn, den sie bei einer ähnlichen Stelle als Angestellte erhalten würden.
- Im Hinblick auf immaterielle Erfolgskriterien präsentiert sich das Bild wie folgt: Gemessen am Kriterium „Unabhängigkeit“ fühlen sich 80% und am Kriterium „persönliche Zufriedenheit“ 76% der befragten Personen als „eher erfolgreich“ bis „sehr erfolgreich“. Deshalb ist es nachvollziehbar, wenn rund 70% dieser Personen ihre Selbständigkeit nicht aufgeben möchten, auch wenn ihnen ein ähnlich interessanter, angemessen bezahlter Arbeitsplatz angeboten würde.

## 9.3 Erfolgsfaktoren neu gegründeter Unternehmen

Um die Ergebnisse bezüglich des Erfolgs neu gegründeter Unternehmen verstehen zu können, wurden Fragen zu den Erfolgsfaktoren gestellt. Diese lassen sich grob in drei Kategorien einteilen: Personenbezogene, unternehmensbezogene und umfeld- bzw. branchenbezogene Erfolgsfaktoren. Obwohl diese drei Faktorengruppen in der Realität nicht unabhängig voneinander auf die betrieblichen Erfolgchancen wirken und vielmehr in ihrer Wirkung zum Teil miteinander verknüpft sind, werden sie im folgenden aus analytischen und aus Gründen einer übersichtlichen Präsentation zunächst einzeln dargestellt.

Die Ergebnisse bezüglich personenbezogener Erfolgsfaktoren lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Das allgemeine Humankapital der befragten Personen ist relativ hoch: Fast alle haben einen Schulabschluss (99%), rund 80% eine solide Berufsausbildung, inklusive Fachhochschulabschluss (ehemals HTL und HWVs usw.) und etwa 16% einen Universitäts- bzw. ETH-Abschluss. Zudem verfügt die Mehrheit (95%) über Berufserfahrung von durchschnittlich 18 Jahren.

---

statistische Mehrheitsprinzip bestimmt hier diesen Sprachgebrauch.

- Das berufsspezifische Humankapital der befragten Personen ist ebenfalls hoch: Branchenerfahrung ist relativ gross (durchschnittlich 11 Jahre Berufserfahrung im heutigen Tätigkeitsbereich der Selbständigkeit) und Vorgesetzterenerfahrung ist sehr weit verbreitet (66%). Über Selbständigkeitserfahrung verfügen hingegen nur die wenigsten (10%).
- Zusätzlich zum Humankapital ist auch die Motivation und andere subjektive Einstellungen und Ambitionen von Unternehmensgründern weitere wichtige Erfolgsfaktoren für Unternehmensgründungen. Für 90% der Befragten sind intrinsische Motive, wie „Unabhängigkeit“, „Durchsetzung eigener Ideen“ oder „Selbstverwirklichung“ entweder „eher wichtig“ oder „sehr wichtig“. Mit deutlichem Abstand folgen „extrinsische“ Motive wie „das Erkennen einer Marktlücke“ usw.
- Diese hohe innere Motivation hat unsere neuen Selbständigen u.a. dazu geholfen, sich auf die Gründung gründlich vorzubereiten (v.a. was die Geschäftsidee anbelangt), lang und unentgeltlich zu arbeiten und die vielen mit Unternehmensgründung verbundenen beruflichen und persönlichen Schwierigkeiten zu meistern.
- Ein weiterer Erfolgsfaktor ist die Aktivierung und Mobilisierung sozialer Kontakte. Das Einbetten der neuen Selbständigen in familiären Interaktionen und sozialen Netzwerken ist gemäss unseren Daten für unterschiedliche Arten von Unterstützung (aktive Mitarbeit, finanzielle Unterstützung, Beratung usw.) unterschiedlich relevant.

Die unternehmensbezogenen Erfolgsfaktoren lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Grösse der Unternehmen zum Zeitpunkt der Gründung. Erstens haben 80% der befragten Unternehmen ein Startkapital von Fr 100'000.-- oder weniger, wobei 77% dieser Summe ist Eigenkapital gewesen. Zweitens beträgt die durchschnittliche Anzahl Angestellte bei der Gründung 3 Personen bzw. die durchschnittliche Stellenprozenzte 240%. Diese Unternehmen realisieren einen Umsatz im ersten Geschäftsjahr von bis Fr. 100 000 (40% aller Befragten) und zwischen Fr. 100 000.-- und Fr. 250 000.-- (22% aller Befragten). Misst die Grösse eines Unternehmens anhand dieser drei Indikatoren, so handelt es sich bei den befragten Unternehmen im Durchschnitt um Kleinbetriebe.
- Neuheit der Unternehmen zum Zeitpunkt der Gründung. Die überwiegende Mehrheit (73%) sind originäre Neugründungen; der Rest sind Übernahmen

(10%), Erbschaften (5%) usw. Dabei befinden sich nur wenige Unternehmen in der Frühphase ihres Lebenszyklus (2%); die Mehrheit ist entweder in der Entwicklungsphase (54%) oder in der Konsolidierungsphase (38%).

- Rechtsform der Unternehmen zum Zeitpunkt der Gründung. Während die dominante Rechtsform das Einzelunternehmen (56%) ist, sind die Kapitalgesellschaften „AG“ mit 21% und „GmbH“ mit 17% vertreten.
- Zu den betrieblichen Strategien der Unternehmen zum Zeitpunkt der Gründung kann folgendes festgehalten werden: Die meisten befragten Unternehmen wählen erstens die Form der Alleingründung (62%) mit einem vollbeschäftigten Gründer (87%) und mit durchschnittlich 1,5 Partnern. Zweitens etablieren sie den Standort „zu Hause“ im Wohnortskanton, und zwar vorwiegend aus Kostenüberlegungen. Weiter bieten sie zum Zeitpunkt der Gründung vorwiegend imitative, d.h. bereits auf dem Markt bestehende Produkte und Dienstleistungen an, vorwiegend für den inländischen Markt (75%). Ihre Kunden setzen sich mehrheitlich aus Privatpersonen und KMUs zusammen, die sie vorwiegend per Inserate/Mailings oder durch Bekannte/Verwandte entweder direkt oder indirekt erreichen.

## 9.4 Umfeld- bzw. branchenbezogene Erfolgsfaktoren

- Die überwiegende Mehrheit der Unternehmensgründungen findet in Dienstleistungsbranchen statt (90%) und damit arbeiten sie unter den Umfeld- und branchenspezifischen Bedingungen, die in Dienstleistungsbranchen üblich sind. Unternehmensgründungen im verarbeitenden Gewerbe und der Industrie kommen wesentlich seltener vor (9.5%). Diese Zahlen weisen auch darauf hin, dass die befragten Jungunternehmer auch einen Beitrag zum Strukturwandel der schweizerischen Volkswirtschaft leisten.
- Unter den branchenspezifischen Faktoren, die auf den Erfolg der befragten Unternehmen mehrheitlich einen positiven Einfluss ausüben, werden insbesondere die technologischen Entwicklungen erwähnt. Da es sich vorwiegend um Dienstleistungsbetriebe handelt, dürften hier die rasanten Entwicklungen v.a. im Bereich der Informations- und Telekommunikationstechnologien gemeint sein.
- Einen insgesamt – d. h. netto gesehen – negativen Einfluss auf den Erfolg der

befragten Unternehmen haben Elemente der Marktstruktur ausgeübt (Härte des Konkurrenzkampfes, Eintritt neuer Konkurrenten, Preisstruktur usw.). Diese negative Einschätzung des Marktmechanismus ist zwar aus der Sicht der befragten Unternehmen begrifflich (Konkurrenz und die daraus resultierenden Verhaltensweisen werden sehr oft als negativ empfunden!), sie muss jedoch aus volkswirtschaftlicher Sicht (Aspekte der Allokationseffizienz von unternehmerischen Ressourcen und der damit zusammenhängenden Folgen für die Konsumenten usw. ) durchaus als positiv beurteilt werden. Unternehmensgründungen haben eine gewisse positive Wettbewerbswirkung.

- Öffentliche Fördermassnahmen werden in den Augen der befragten Unternehmensgründer mehrheitlich als neutral – gemessen an ihrem Einfluss auf den betrieblichen Erfolg – eingeschätzt (72%). Zudem ist der Prozentsatz der positiven Meinungen leicht höher (etwa 3%) als derjenige der negativen. Insgesamt wirken öffentliche Fördermassnahmen neutral bis positiv.
- Auch rechtliche Regelungen und Bewilligungsverfahren werden als neutral eingeschätzt (61%). Hingegen ist hier der Prozentsatz der negativen Meinungen wesentlich höher (21%) als derjenige der positiven. Insgesamt wirken rechtliche Regelungen und Bewilligungsverfahren neutral bis negativ.

## 9.5 Zum Zusammenhang zwischen Erfolg und Erfolgsfaktoren

Bis jetzt wurden die einzelnen Erfolgsindikatoren und die sie erklärenden Erfolgsfaktoren bewusst einzeln dargestellt und nicht systematisch in Bezug zueinander gesetzt. In einem zweiten Schritt sollen nun Kausalzusammenhänge zwischen diesen Variablen gesucht werden. Denn, wie bereits erwähnt, wirken die drei Erfolgsfaktorengruppen nicht unabhängig voneinander auf die betrieblichen Erfolgchancen, sie sind vielmehr in ihrer Wirkung zum Teil miteinander verknüpft. Um diese Verknüpfungen und Kausalzusammenhänge zu analysieren, wurde ein ökonometrisches Modell geschätzt. Dabei wird der betriebliche Erfolg mittels der durchschnittlichen Wachstumsrate des Umsatzes (abhängige Variable) operationalisiert. Als erklärende Variablen wurden gemäss der empirischen Gründungsforschung eine Auswahl aus den oben aufgeführten Erfolgsfaktoren vorgenommen. Die Schätzergebnisse dieses Modells seien hier kurz zusammengefasst:

## Personenbezogene Erfolgsfaktoren

- Wie theoretisch zu erwarten ist, verbessert die Art und Dauer der schulischen Bildung des Gründers die Wachstumschancen seines Unternehmens. Es besteht in der Tat ein positiver Zusammenhang zwischen der Wachstumsrate des Umsatzes und dem Ausbildungsstand des Gründers zum Zeitpunkt der Gründung. Je höher diese Ausbildung ist, desto höher ist auch das erzielte Umsatzwachstum. Dieser Zusammenhang ist in der Schweiz jedoch weder sehr stark noch statistisch signifikant.
- Theoretisch unerwartet ist jedoch das Ergebnis bezüglich des Zusammenhanges zwischen der Dauer der allgemeinen Berufserfahrung des Gründers und der Umsatzentwicklung seines Unternehmens. Die Schweizer Daten weisen auf einen negativen Zusammenhang hin. Dieser Befund bestätigt jedoch das empirische Ergebnis anderer ausländischer Untersuchungen, wonach Gründer mit einer längeren allgemeinen Berufserfahrung seltener auf eine Expansion ihrer Betriebe hinarbeiten.
- Hingegen übt die Anzahl Jahre Berufserfahrung des Gründers in seinem heutigen Tätigkeitsbereich auf die Umsatzentwicklung seines Unternehmens einen positiven Einfluss aus. Dieser Zusammenhang ist statistisch sehr signifikant.
- Auch die Hypothese, dass die Selbständigkeitserfahrung des Gründers den betrieblichen Erfolg positiv beeinflusst, wird hier bestätigt.
- Keinen positiven Einfluss übt hingegen die Vorgesetztenerfahrung des Gründers auf den betrieblichen Erfolg aus. Der Zusammenhang ist gemäss den Schätzergebnissen unseres Modells sogar negativ. Die Erfahrung, dass man vor der Selbständigkeit im mittleren oder oberen Kader war, ist keine Garantie für eine erfolgreiche, zumindest gemessen an der Umsatzentwicklung, spätere Selbständigkeit.

## Unternehmensbezogene Erfolgsfaktoren.

- Originäre Unternehmensgründungen scheinen – entgegen den bisherigen empirischen Untersuchungen – erfolgreicher zu sein als Firmenübernahmen (in jeglicher Form). Dieser Zusammenhang ist jedoch quantitativ schwach und statistisch nicht signifikant.

- Das Alter des neu gegründeten Unternehmens scheint einen positiven Einfluss auf den betrieblichen Erfolg zu haben. Je länger ein neu gegründetes Unternehmen die Zeit übersteht, desto höher ist auch seine durchschnittliche jährliche Umsatzwachstumsrate. Dieses – gemäss bisheriger Untersuchungen im Ausland – unerwartete Ergebnis ist sogar statistisch signifikant.
- Weder die Höhe des Startkapitals noch die Anzahl Beschäftigte im ersten Gründungsjahr scheinen einen positiven Einfluss auf die spätere Umsatzentwicklung zu haben. Misst man die Betriebsgrösse an diesen zwei Faktoren, so wird die Hypothese bestätigt, dass, je kleiner eine neue Firma ist, um so höher sind ihre künftigen jährlichen Umsatzzuwachsraten.
- Hingegen scheint die Höhe des Umsatzes im ersten Jahr einen entscheidenden Einfluss auf die spätere Umsatzentwicklung eines neu gegründeten Unternehmens zu haben. Dieser Zusammenhang ist quantitativ hoch und statistisch signifikant.
- Schliesslich gibt es einen positiven Zusammenhang, wenn auch statistisch nicht signifikant, zwischen der Rechtsform und der Umsatzentwicklung eines neu gegründeten Unternehmens. Aktiengesellschaften und Gesellschaften mit beschränkter Haftung erzielen höhere jährliche Wachstumsraten ihres Umsatzes als Einzelunternehmen.

#### Umfeld- bzw. branchenbezogene Faktoren

Gemäss unseren Auswertungen wurden in der Branche „Übrige Dienstleistungen“ am meisten Unternehmen gegründet (28% aller Gründungen). Nimmt man diese Branche als „Benchmark“, wie dies in der Gründungsforschung üblich ist, so kann man gemäss unseren Schätzungen folgende Ergebnisse festhalten:

- In den Wirtschaftszweigen „Verarbeitendes Gewerbe/Industrie“, „Gastgewerbe“, „Handel“, „EDV/Informatik“ und „Gesundheits- und Sozialwesen“ herrschen schlechtere Umfeldbedingungen für neue Unternehmen als in der Referenzbranche „Übrige Dienstleistungen“. Unternehmen in den zuerst genannten vier Branchen haben eine niedrigere Umsatzentwicklung als jene in der letztgenannten Branche.
- Hingegen herrschen in den Wirtschaftszweigen „Baugewerbe“, „Transport“ und „Schulung / Unterrichtswesen“ bessere Umfeldbedingungen als in der Referenzbranche. Die durchschnittliche Umsatzentwicklung läuft in diesen drei

Branchen besser als diejenige in den „Übrigen Dienstleistungen“.

## 9.6 Zukunftsperspektiven

Die befragten Jungunternehmen sehen mit positiven Erwartungen in die Zukunft. Fast 80% erwarten eine Umsatzsteigerung und eine Zunahme des Gewinns in den nächsten zwei Jahren und damit würden sie einen höheren Beitrag zum Wirtschaftswachstum leisten. Etwas verhaltener sind die Unternehmen mit der Anstellung von zusätzlichen Mitarbeitern: Nur knapp 43% haben vor, in den nächsten zwei Jahren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter anzustellen.

Auf der anderen Seite planen 41,5% der Befragten in den nächsten zwei Jahren neue oder stark verbesserte Produkte auf den Markt zu bringen (Produktinnovationen) und 22,1% wollen neue oder stark verbesserte Herstellungsmethoden in ihr Unternehmen einführen (Prozessinnovationen). Vergleicht man diese Zukunftspläne mit der effektiven Situation bei der Gründung (siehe oben), so stellt man eine starke Zunahme der Innovationsdynamik der Jungunternehmen fest: Der Start erfolgt grösstenteils mit traditionellen, bekannten Produkten oder Dienstleistungen (lediglich 26% starteten mit innovativen Produkten oder Dienstleistungen, weniger als 10% führten bereits zu Beginn Prozessinnovationen ein). Bereits nach kurzer Zeit nehmen jedoch die getätigten Innovationen zu. Dies ist ein klarer Hinweis darauf, dass Unternehmensgründungen mit der Zeit den eingangs erwähnten Beitrag zum Innovationsprozess und technologischen Wandel der schweizerischen Volkswirtschaft leisten.

## 9.7 Schlussfolgerungen

Aus den Ergebnissen der vorliegenden Untersuchung können einige Schlüsse sowohl für (1) Unternehmensgründerinnen und Gründer und die sie unterstützenden Organisationen als auch für (2) die öffentliche Hand.

Ad (1) Der Akt einer Gründung und Weiterführung eines Unternehmens ist in einer liberalen Gesellschaft wie der Schweiz primär Sache von freien Individuen und Gruppen. Auf der Basis individueller Kosten/Nutzen Kalküls und der darauf basierenden persönlichen Wertsysteme und Präferenzen werden solche Entscheidungen individuell getroffen und die anschliessenden Konsequenzen auch individuell getragen. Vorausgesetzt, dass die staatlich festgelegten Spielregeln

(Gesellschaftsrecht, Obligationenrecht, Steuerrecht usw.) beachtet werden, soll die öffentliche Hand, was Interventionen anbelangt, möglichst zurückhaltend sein.

Von dieser liberalen Grundhaltung ausgehend, wurde die vorliegende Studie primär aus der Sicht von Unternehmensgründerinnen und Gründern konzipiert, mit dem Ziel aus dieser Sicht ein Stärken/Schwächen Profil in den verschiedenen Gründungsphasen zu erarbeiten. Jeder z.Z. aktive oder potentielle Unternehmensgründer kann die erzielten Ergebnisse der vorliegenden Untersuchung als „Benchmark“ (Messlatte) benutzen. Er kann sich im Hinblick auf die verschiedensten Entscheidungen betreffend Unternehmensgründung gegenüber der Entscheidung der Mehrheit der hier untersuchten Jungunternehmer „positionieren“.

Falls entweder aktive Jungunternehmer eine Erklärung des Erfolgs (bzw. Misserfolgs) ihrer bisherigen Unternehmensgründungen oder potentielle Unternehmensgründer eine Prognose des Erfolgs (bzw. Misserfolgs) ihrer künftigen Pläne bezüglich Neugründungen versuchen, können sich orientieren an individuellen Merkmalen und Verhaltensweisen der Mehrheit der hier untersuchten Gründerpersonen, an betrieblichen Startcharakteristika und/oder an den jeweiligen Kontextfaktoren, die das nähere und weitere wirtschaftliche und soziale Umfeld der Mehrheit der hier untersuchten Unternehmen kennzeichnen. Dabei müssen diese Jungunternehmer beachten, dass diese drei Erfolgsfaktorengruppen nicht unabhängig voneinander auf die betrieblichen Erfolgchancen wirken, sondern dass sie vielmehr in ihrer Wirkung zum Teil miteinander verknüpft sind.

Ad (2) Da Unternehmensgründungen auch einen Beitrag zum allgemeinen Beschäftigungs- und Wirtschaftswachstum, zum Strukturwandel, zur Pflege des Wettbewerbs auf den Märkten und schliesslich zum Innovationsprozess und technologischen Wandel der Schweiz leisten, sind sie auch für die allgemeine Wirtschaftspolitik als Thema sehr wichtig. Eine fundierte Kenntnis dieser Unternehmensgruppe seitens der Träger der Wirtschaftspolitik auf nationaler, kantonaler und kommunaler Ebene könnte zu einer effektiveren und effizienten Wirtschaftspolitik führen. Wir hoffen, dass diese Studie diesbezüglich einen Beitrag leistet.

Umgekehrt sind die wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen und Regulierungen des Staates für Unternehmensgründerinnen und Gründer selbst eigentlich von Bedeutung. Die Frage, wie diese Unternehmergruppe staatliche Fördermassnahmen und Regulierungen effektiv wahrnimmt, sollte für die öffentliche

Hand von grosser Relevanz sein. Dazu einige Beispiele:

- Ein beträchtlicher Teil der befragten Jungunternehmer (20%) geben an, dass staatliche und kantonale Stellen (z.B. Arbeitsämter) ausdrücklich ihren Entscheid zur Selbständigkeit behindert haben.
- Gründerzentren werden von kantonalen und kommunalen Stellen – medienwirksam - gepriesen. In der Tat haben jedoch nur 20 Jungunternehmerinnen und Unternehmer (von insgesamt 740 Befragten) ihren Standort dort effektiv eingerichtet.
- Nach Standortfaktoren gefragt, haben nur wenige Jungunternehmerinnen und Unternehmer angegeben, dass staatlich beeinflussbare Faktoren, wie Steuern, Image des Standortes und die kantonale Wirtschaftsförderung bei ihrer Standortwahl eine wichtige Rolle gespielt zu haben. Eine Ausnahme bildet die Infrastruktur, die von rund 80% der Befragten entweder als „eher wichtig“ oder „sehr wichtig“ erachtet wurde.
- Insgesamt wirken – in den Augen der befragten Jungunternehmer - öffentliche Fördermassnahmen im Bereich Unternehmensgründungen neutral bis leicht positiv und die rechtlichen Regelungen und Bewilligungsverfahren neutral bis negativ.

Diese Beispiele weisen darauf hin, dass staatliche Fördermassnahmen im Bereich Unternehmensgründungen entweder nicht zielgruppenorientiert konzipiert oder nicht richtig an ihre potentiellen Nutzniesser kommuniziert werden.

# 10 Literatur

ACS Z. J. & AUDRETSCH D. B. (1990)

Innovation and Small Firms. Cambridge, Mass.: MIT.

AUDRETSCH D. (1995)

Innovation and Industry Evolution, Cambridge (MA).

BALDEGGER U. (1988)

Die Motivation der Gründer gewerblicher Produktionsunternehmungen, Zürich.

BECKER T. (1990)

Entrepreneur, Human Capital Inputs and Small Business Longevity, Review of Economics and Statistics, 72:551-559.

BECKER G.(1993)

Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education, 3. Auflage, Chicago: The university of Chicago Press.

BIRCH D. L. (1979)

The Job Creation Process. MIT Program on Neighborhood and Regional Change. Cambridge, Mass.: MIT.

BIRCH D. L. (1981)

Who Creates Jobs? The Public Interest, 65: 3-14.

BOERI T. & CRAMER U. (1991)

„Employment Growth, Incumbents and Entrants“, International Journal of Industrial Organisation, 10:545.

BONNE ET AL. (1996)

CEO Locus of Control and Small Firm Performance: An Intergrative Framework and Empirical Test, Journal of Management Studies, 33:667-669.

BRÜDERL J. (1996)

Survival and Growth of Newly Founded Firms, mimeo, München: Institut für Soziologie.

CLARK C. (1957)

The Conditions of Economic Progress. London: Macmillan.

CRAMER U. (1987)

Klein- und Mittelbetriebe: Hoffnungsträger der Beschäftigungspolitik?

Mitteilungen aus der Arbeits- und Marktforschung, 20/1: 15-29.

DAVIS S. J., HALTIWANGER J. C. & SCHUH S. (1996)

Job Creation and Destruction. Cambridge, Mass.: MIT.

DETTE J. (1997)

Die Finanzierung als Engpass junger Unternehmungen, WWZ-Forschungsbericht

2/97, Basel.

DUNNE ET AL. (1989A)

Patterns of Firm Entry and Exit in U.S. Manufacturing Plants, Rand Journal of Economics, 19: 495-515.

DUNNE ET AL. (1989B)

The Growth and Failure of U.S. Manufacturing Plants, Quarterly Journal of Economics, 104: 671-698.

EGELN J ET AL. (1999)

Regionale Aspekte von Unternehmensgründungen in Österreich. Bden-Baden:

Nomos

EVANS D. (1987A)

The Relationship between Firm Growth, Size and Age: Estimates for 100 Manufacturing Industries, Journal of Industrial Economics, 35:567-581.

EVANS D. (1987B)

Tests of Alternative Theories of Firm Growth, Journal of Political Economy, 95:657-674.

FINKELSTEIN S. & HAMBRICK D.C. (1990)

Top management team tenure and organizational outcomes: The moderating role of managerial discretion, Administrative Science Quarterly, 35: 484-503.

FOURASTIE J. (1954)

Die grosse Hoffnung des zwanzigsten Jahrhunderts. Köln: Bundesverlag.

FRANK H. & KORUNKA C. (1996)

Zum Informations- und Entscheidungsverhalten von Unternehmensgründern,  
Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 66: 947-963.

GEROSKI P. A. (1995)

„What do we know about entry?“ International Journal of Industrial  
Organisation, 13:421-440.

HALL B. (1987)

The Relationship between Firm Size and Firm Growth in the U.S. Manufacturing  
Sector, Journal of Industrial Economics, 35: 583-606.

HAMMAN R. & WIENERT H. (1990)

Strukturelle Anpassung altindustrieller Regionen im internationalen Vergleich.  
Berlin: Duncker und Humblot.

HARHOFF D. ET AL. (1998)

Legal Form, Growth and Exit of West German Firms- Empirical Results for  
Manufacturing Sector, Construction, Trade and Service Industries, Journal of  
Industrial Economics.

JOHNSON J. ET AL. (1997)

Successful Entrants: Creating the Capacity for Survival and Growth, Ottawa:  
Statistics Canada, Minister of Industry.

KUIPERS M. (1990)

Erfolgsfaktoren der Unternehmungsgründung. Eine Untersuchung erfolgreicher und  
erfolgloser Unternehmungsgründer in der Schweiz, Bamberg.

Moll A. (1997)

Unternehmensgründung – Motive, Rahmenbedingungen und Probleme, WWZ-  
Studie Nr. 51, Basel.

ROTHWELL R. (1982)

“The Role of Technology in Industrial Change: Implication for Regional Policy”,  
Regional Studies, 16:361-369.

**SCHEIDEGGER ET AL. (1998)**

Innovation, Venture Capital und Arbeitsplätze, Bern: Hauptverlag

SEMLINGER K. (1995)

Arbeitsmarktpolitik für Existenzgründer; Plädoyer für eine

arbeitsmarktpolitische Unterstützung des Existenzgründungsgeschehens,  
WZB-Discussion Paper FS I 95-204.

SIEBER H. (1996)

„Innovation und Wettbewerbsfähigkeit“. Referat anlässlich der Ringvorlesung  
„Innovation, Venture Capital und Arbeitsplätze“. ETH Zürich.

STOCKMANN R. & LEICHT R. (1994)

“The Pattern of Changes in the Long-Term Development of Establishment  
Size”, Small Business Economics, 6:451-463.

TISCHY G. (1981)

Das Altern von Industrieregionen – Unabwendbares Schicksal oder  
Herausforderung für die Wirtschaftspolitik? Berichte zur Raumforschung und  
Raumordnung .

WEIZEL G. (1986)

Bescheidene Beschäftigungswirkungen durch Neugründungen. Ifo-  
Schnelldienst, Nr. 7, S.5-13.

ZIEGERER M. C. (1993)

Firmengründungen durch Frauen und Männer im Zeitablauf. Unterschiede –  
Gleichheiten – Konsequenzen, Dissertation St. Gallen.

# 11. Anhang

## 11.1 Begleitbrief

Prof. Dr. Najib Harabi

 **Fachhochschule  
Solothurn  
Nordwestschweiz**  
Technik · Wirtschaft · Soziales

**Hochschule  
für Wirtschaft  
Olten**

«Anrede»  
«Titel» «Vorname» «Name»  
«Firma»  
«CO»  
«Postfach»  
«Strasse\_Nr»  
«PLZ» «Ort»

Olten, 7. Juni 1999

### **Fragebogen zum Projekt ‚die neuen Selbständigen‘**

Sehr geehrte «Anrede» «Name»

Wenn wir Sie heute anschreiben, hat dies einen besonderen Grund. Sie haben sich innerhalb der letzten Jahre selbständig gemacht und leisten mit der Gründung Ihres Unternehmens einen wichtigen Beitrag zur Volkswirtschaft. Pro Jahr gibt es in der Schweiz rund 30'000 Unternehmensgründungen – Tendenz steigend. Unsere Untersuchung will einen Beitrag zur Erklärung der Gründertätigkeit leisten.

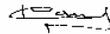
Erstens wollen wir die Lebenswirklichkeit der jungen Selbständigen beschreiben. Zweitens soll aufgezeigt werden, wodurch sich ein erfolgreicher Jungunternehmer, eine erfolgreiche Jungunternehmerin auszeichnet. Wo sind sie auf Probleme gestossen und wie haben Sie diese gelöst. Und drittens wollen wir aus den Ergebnissen konkrete Wege aufzeigen, wie die Probleme junger Selbständiger gelöst werden können.

Wir können diese Ziele nur mit Ihrer Hilfe erreichen, denn wer weiss mehr über die ‚neuen Selbständigen‘, als diese selbst? Aus diesem Grunde schicken wir Ihnen einen Fragebogen mit der Bitte, ihn auszufüllen und uns mit beiliegendem Antwortcouvert zurückzusenden. Bitte nutzen Sie die Gelegenheit und nehmen Sie sich eine halbe Stunde Zeit uns das mitzuteilen, was Ihnen als Selbständige am Herzen liegt. Wir versprechen Ihnen, dass wir alle Angaben streng vertraulich behandeln werden.

Wir danken Ihnen jetzt schon für Ihre Mitarbeit und Ihr Engagement für ‚die neuen Selbständigen‘. Auf Wunsch erhalten Sie als kleine Gegenleistung einen Kurzbericht der Studie (siehe beiliegender Talon).

Mit freundlichen Grüssen

Najib Harabi



«Kennnummer»

Riggenbachstrasse 16  
CH-4601 Olten  
Telefon 062 286 01 01  
Telefax 062 296 65 01

## 11.2 Fragebogen

### **Die neuen Selbständigen**

#### **Wer sind sie? Wie schaffen sie es, ein Wirtschaftsfaktor zu werden?**

Schriftliche Befragung zu einer laufenden Untersuchung

**Inhalt des Fragebogens:**

1. Allgemeines zu meinem Unternehmen
2. Die Entwicklung meines jungen Unternehmens  
Die Zeit vor der Selbständigkeit  
Die Vorbereitung und Planung meiner Selbständigkeit  
Von der Unternehmensgründung bis heute
3. Der Erfolg meiner unternehmerischen Selbständigkeit
4. Entwicklungsperspektiven meines Unternehmens
5. Statistische Angaben

**Tips zum Ausfüllen:** Bitte benutzen Sie einen schwarzen oder dunkelblauen Filzstift, Kugelschreiber oder Füllfeder

**Achtung:** Falls hinter diesem Unternehmen keine Person steht, welche sich selbständig gemacht hat (Zweigstelle/Tochterfirma eines anderen Unternehmens, Joint Venture usw.):  
**In diesem Fall erübrigt sich das Ausfüllen des Fragebogens. Bitte markieren Sie diesen Satz und schicken Sie diesen Fragebogen mit beiliegendem, frankiertem Antwortcouvert zurück. Besten Dank.**

**Kontaktpersonen:** Prof. Dr. Najib Harabi, Tel. 062/286'01'53 najib.harabi@fhso.ch  
Rolf Meyer, lic. rer. pol. Tel. 062/286'01'64 rolf.meyer@fhso.ch  
Fax: 062/296'65'01

**Termin:** 15. Juli 1999

**Datenschutz:** Alle Angaben werden streng vertraulich behandelt und ausschliesslich für wissenschaftliche Zwecke verwendet

### Teil 1: Allgemeines zu Ihrem Unternehmen

Die Fragen dieses Teils befassen sich mit grundsätzlichen Fragen zur Gründung Ihres Unternehmens.

1 Wie haben Sie sich selbständig gemacht? (nur eine Nennung möglich)

- Unternehmen neu gegründet
- Bestehendes Unternehmen gekauft
- Unternehmen geerbt / übernommen
- Teil eines bestehenden Unternehmens übernommen (infolge von Outsourcing)
- Unternehmen, das ich zuvor geleitet habe, erworben (Management-buy-out)
- Franchise-Nehmer (z.B. Lizenznehmer von Mister Minit, McDonalds, Benetton)
- Als Partner oder Partnerin eingestiegen in ein bestehendes Unternehmen
- Mein Unternehmen ist aus einer Umgründung entstanden (z. B. Neue Rechtsform, Fusion)
- andere

2 In welchem Jahr haben Sie sich selbständig gemacht?

a) Die Aufnahme der Geschäftstätigkeit erfolgte im Jahr

--	--	--	--	--

b) Der Eintrag ins Handelsregister erfolgte im Jahr

--	--	--	--	--

3 Welche Rechtsform hat Ihr Unternehmen?

	bei der Gründung	heute
Einzelunternehmung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kollektivgesellschaft	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aktiengesellschaft	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
GmbH	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
andere	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4 Beschreiben Sie in wenigen Worten Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung:

--

5 In welcher Branche sind Sie hauptsächlich tätig? (nur eine Nennung möglich)

- Landwirtschaft
- verarbeitendes Gewerbe, Industrie
- Baugewerbe
- Gastgewerbe
- Transport
- Handel
- EDV, Informatik
- Schulung und Unterrichtswesen
- Gesundheits- und Sozialwesen
- andere Dienstleistungen

6. Trifft eine oder beide der folgenden Aussagen zu? (Zutreffendes ankreuzen)

- Ich habe neue oder stark verbesserte Produkte oder Dienstleistungen auf den Markt gebracht.
- Ich habe neue oder stark verbesserte Verfahren (zur Produktion oder zur Erbringung meiner Dienstleistung) in meinem Unternehmen eingeführt.

c) Falls eine Aussage zutrifft: worin besteht die Neuartigkeit Ihres Produktes oder Ihrer Dienstleistung?

--

Scan Code

--	--	--	--	--

46884



7 Welches sind hauptsächlich Ihre **Kunden**? (Mehrfachnennungen möglich)

- Privatpersonen
- Klein- und Mittelunternehmen (bis 250 Mitarbeiter)
- Grossunternehmen
- Nonprofit-Organisationen
- Gemeinden, Kantone oder Bund
- andere: \_\_\_\_\_

8 Woher kommen Ihre Kunden? (Bitte nur eine Nennung)

- Aus der näheren Umgebung
- Aus dem ganzen Kanton
- Aus mehreren Kantonen
- Aus der ganzen Schweiz
- Aus der ganzen Schweiz und aus dem Ausland

## Teil 2: Die Entwicklung Ihres jungen Unternehmens

Die Fragen dieses Teils befassen sich mit den Tätigkeiten, welche Sie vor und während der Selbständigkeit ausgeübt haben.

### Die Zeit vor der Selbständigkeit

9 Welches war Ihre letzte Ausbildung?

- Kein Schulabschluss
- Primarschule/Realschule/Sekundarschule
- Berufsschule, KV
- Verkehrsschule, Handelsschule
- andere: \_\_\_\_\_
- Matura
- eidgenössische Fachprüfung, Meisterprüfung
- Höhere Fachschule (HWV, HTL, usw.)
- Universität, ETH

10 Hatten Sie vor Ihrer Selbständigkeit, aber nach der Berufslehre, Berufserfahrung gesammelt?

- Ja, ich habe   Jahre Berufserfahrung, davon   Jahre im heutigen Tätigkeitsbereich
- Nein, ich habe keine Berufserfahrung (Bitte fahren Sie weiter bei Frage 12)

11 Falls Sie bereits vor der Selbständigkeit berufstätig waren: in welcher **Funktionsstufe** waren Sie tätig?

- Mitarbeiter / Mitarbeiterin
- unteres Kader
- mittleres Kader
- oberes Kader

12 Was war Ihre hauptsächlich **berufliche Situation im letzten Jahr vor der Selbständigkeit**? (Mehrfachnennungen möglich)

- Anstellung in derselben Branche
- Anstellung in fremder Branche
- Selbständigkeit in derselben Branche
- Selbständigkeit in fremder Branche
- Haushalt/Kinder (ohne Nebenbeschäftigung)
- Haushalt/Kinder (mit Nebenbeschäftigung)
- Berufliche Aus- und Weiterbildung
- Hochschulstudium
- Anstellung in einer Forschungsinstitution
- Arbeitslosigkeit
- Arbeitsbeschaffungsprogramme
- Anderes

46884



13 Wie schätzen Sie Ihre **Kenntnisse, Erfahrungen und Fähigkeiten** zum Zeitpunkt der Gründung bezüglich der folgenden Bereiche ein?

	gut	mittel	schlecht
Organisation / Führung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zeitmanagement	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mitarbeiterführung, Personalwesen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Buchhaltung, Rechnungswesen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kapitalbeschaffung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Einkauf / Beschaffung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Produktion / Leistungserstellung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Werbung / Marketing (inkl. aktive Suche neuer Kunden)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Produktgestaltung und -entwicklung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kundenservice, Kundenbetreuung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
EDV, PC, Internet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14 Hatten Sie sich vor der Gründung Ihres Unternehmens bereits **Wissen und Erfahrungen über Unternehmensgründungen** aneignen können? (Mehrfachnennungen möglich)

- Ja, ich war zuvor schon einmal selbständig
- Ja, durch spezielle Aus- oder Weiterbildungskurse
- Ja, durch die Selbständigkeit von Verwandten oder Bekannten
- Nein, zuvor habe ich keine Erfahrungen mit Unternehmensgründungen gemacht

15 Wie wichtig waren Ihnen folgende **Gründe**, sich selbständig zu machen?

	sehr wichtig	eher wichtig	unwichtig
Durchsetzung eigener Ideen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Selbstverwirklichung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Unabhängigkeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Abenteuerlust	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Höheres Ansehen/Anerkennung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Familiäre Gründe (Heirat, Kinder, Scheidung, Tod...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Weiterführen der Familientradition	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
unbefriedigende Arbeitssituation am bisherigen Job	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ausweg aus drohender oder eingetretener Arbeitslosigkeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
besseres Einkommen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Schaffung des Arbeitsplatzes an geeigneter Lage (z. B. am oder in der Nähe des Wohnorts)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
flexiblere Zeiteinteilung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Erkennen einer Marktlücke	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
anderer Grund: _____	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16 Haben die folgenden Personen bzw. Institutionen Ihren **Entscheid zur Selbständigkeit unterstützt oder behindert**? Wie sah die Unterstützung konkret aus?

	pers. Mitarbeit	finanzielle Unterstützung	Bezahlung	Behinderung
eigene Familie oder Lebenspartnerin/partner	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Herkunftsfamilie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bekannte / Verwandte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ehemaliges Arbeitsumfeld (z. B. Arbeitskollegen, Chef)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Banken / Versicherungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ehemalige Lehrkräfte / Dozierende	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
staatliche und kantonale Stellen (z. B. Arbeitsämter)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
andere	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

46884



## Die Vorbereitung und Planung Ihrer Selbständigkeit

17 Wo befindet sich der **Standort** Ihres Unternehmens? (Zum Zeitpunkt der Gründung)

- zu Hause  
 Büro- und Werkgemeinschaft  
 Gründerzentrum  
 in der Wohnortsgemeinde
- im Wohnortskanton  
 in einem anderen Kanton als dem Wohnortskanton  
 an mehreren Standorten im Inland

18 Wie wichtig waren folgende **Faktoren** bei der Wahl Ihres Standorts?

	sehr wichtig	wichtig	unwichtig
Kostenüberlegungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Steuern	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Infrastruktur (Verkehrslage, Telekommunikation)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nähe zu den Kunden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nähe zu den Lieferanten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nähe zur Universität / Hochschule	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Attraktiver Arbeitsmarkt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Image des Standorts	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kantonale Wirtschaftsförderung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Verfügbarkeit gemeinsamer Räume und Einrichtungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Verfügbarkeit von Beratung und Coaching	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lebensqualität	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Private / familiäre Gründe	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
andere: _____	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

19 Wie lange **dauerte** es ungefähr, bis Sie sich selbständig gemacht haben?

Vom Zeitpunkt der ersten vagen Ideen bis zum Entscheid zur Selbständigkeit: ca.   Monate

Vom Zeitpunkt des Entscheides für die Selbständigkeit bis zur Aufnahme der Unternehmenstätigkeit: ca.   Monate

20 Im Vorfeld der Unternehmensgründung können verschiedene **Vorbereitungsarbeiten** geleistet werden (Business Plan). Wie intensiv haben Sie sich mit folgenden Tätigkeiten beschäftigt?

	sehr intensiv	weniger intensiv	gar nicht
Entwicklung der Geschäftsidee	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Entwicklung Produkt / Verfahren / Dienstleistung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kundenakquisition	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Analyse der Kundenbedürfnisse / Abgrenzung der Kundengruppe	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Analyse der Konkurrenz	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Analyse der Marktentwicklung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Investitionsplanung (Aufstellung der Kosten aller Anschaffungen)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Liquiditätsplanung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Plan-Erfolgsrechnung (Einnahmen / Ausgaben-Budget)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Abklärungen über die Wahl der Rechtsform	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Evaluation und Beschaffung der Waren und Produktionsmittel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisation Produktion / Vertrieb	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Andere Arbeiten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

46884



21 Wie viele Arbeitstage haben Sie und andere Personen **unentgeltlich** in die Vorbereitung Ihrer Unternehmensgründung investiert?

Ich selber:    Arbeitstage

andere Personen:    Arbeitstage

**Von der Unternehmensgründung bis heute**

22 Wie gelangten Sie zu Ihren ersten **Kunden**? (Mehrfachnennungen möglich)

- Ich habe meine Kunden selber akquiriert mit Hilfe von Inseraten, Mailings usw.
- Ich habe meine Kunden selber akquiriert mit Hilfe von Telefonanfragen, Internet usw.
- Ich konnte Kunden vom bisherigen Arbeitgeber übernehmen
- Mein bisheriger Arbeitgeber war mein Kunde
- Kollegen / Bekannte / Verwandte waren meine Kunden
- Kollegen / Bekannte / Verwandte haben mir meine Kunden vermittelt
- Gründerzentren haben mir meine Kunden vermittelt
- andere: \_\_\_\_\_

23 Jede Unternehmung macht einen eigenen **Lebenszyklus** durch. In welcher Phase dieses Lebenszyklus würden Sie sich heute einordnen?

- Frühphase                      Unmittelbar nach der Unternehmensgründung wird mit dem Aufbau der Geschäftsaktivitäten begonnen.
- Entwicklungsphase            Die Geschäftsaktivitäten wurden aufgenommen und sind im Moment im Aufbau (Umsatz steigt).
- Konsolidierungsphase        Die Geschäftsaktivitäten haben ein vorübergehend konstantes Niveau erreicht (Umsatz relativ konstant).
- Schrumpfungsphase          Die Geschäftsaktivitäten gehen zurück, der Umsatz sinkt. Diese Phase kann bis zur Auflösung des Unternehmens führen.
- Falls keine Phase zutrifft: Bitte beschreiben Sie Ihre aktuelle Phase:

24 In allen Unternehmungen tauchen immer wieder **Schwierigkeiten** auf. Falls Sie in der aktuellen Phase in den folgenden Bereichen mit Schwierigkeiten konfrontiert sind, wie gross sind diese?

	kleine Probleme	mittlere Probleme	grosse Probleme
Geschäftsidee (anzubietende Produkte / Dienstleistung bestimmen)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisation / Führung / Personalwesen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Buchhaltung, Rechnungswesen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kapitalbeschaffung / Liquidität (z. B. Zahlungsschwierigkeiten)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Einkauf/Beschaffung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Produktion / Erbringung der Dienstleistung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Werbung / Marketing (z. B. Bekanntheitsgrad steigern)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Suche neuer Kunden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Preisfestsetzung und Durchsetzung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kundenservice	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
EDV, PC, Internet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rechtliche Fragen / Steuern	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Persönliche Probleme (z.B. Einsamkeit, Motivation, Selbstzweifel)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Familiäre Probleme (z.B. Doppelbelastung)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Andere Schwierigkeiten: _____	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

46884



25 Wie haben Sie versucht, die auftauchenden Schwierigkeiten zu lösen? (Bitte zutreffendes ankreuzen)

- Ich habe mich von Verwandten und Bekannten beraten lassen
- Ich habe externe Hilfe gesucht (Berater, Banken, Treuhänder usw.)
- Ich habe mich weitergebildet
- Ich habe eigene Angestellte mit diesen Aufgaben betraut
- Ich habe meine Probleme durch geschäftliche Kooperationen gelöst
- Auf andere Weise: \_\_\_\_\_

**Teil 3: Der Erfolg Ihrer unternehmerischen Selbständigkeit**

Die Fragen dieses Teils befassen sich mit der Einschätzung des Erfolges Ihres Unternehmens und den Gründen dafür.

26 Bitte beurteilen Sie Ihre heutige Selbständigkeit bezüglich folgender Kriterien.

	sehr erfolgreich	eher erfolgreich	neutral	eher erfolglos	sehr erfolglos
Umsatz	<input type="radio"/>				
Anzahl Mitarbeiter	<input type="radio"/>				
finanzielle Situation (Gewinn)	<input type="radio"/>				
Unabhängigkeit	<input type="radio"/>				
persönliche Zufriedenheit	<input type="radio"/>				
Zukunftsaussichten	<input type="radio"/>				
anderes: _____	<input type="radio"/>				
Insgesamt:	<input type="radio"/>				

27 Bitte beurteilen Sie die Stärken und Schwächen Ihres Unternehmens im Hinblick auf den Unternehmenserfolg anhand folgender Kriterien.

	grosse Stärke	Stärke	neutral	Schwäche	grosse Schwäche
Geschäftsidee (Ihre Produkte / Dienstleistung)	<input type="radio"/>				
Preis-Leistungs-Verhältnis	<input type="radio"/>				
Berücksichtigung von Kundenwünschen	<input type="radio"/>				
Vermarktung / Marketing (inkl. aktive Suche neuer Kunden)	<input type="radio"/>				
Kundenservice	<input type="radio"/>				
Höhe des Eigenkapitals	<input type="radio"/>				
Zugang zu Fremdkapital	<input type="radio"/>				
Betriebsklima	<input type="radio"/>				
Mitarbeitende	<input type="radio"/>				
innerbetriebliche Organisation	<input type="radio"/>				
andere: _____	<input type="radio"/>				

46884



28 Auch Faktoren, welche **ausserhalb des Unternehmens** liegen, können den Erfolg Ihres Unternehmens beeinflussen. Wie schätzen Sie insgesamt den Einfluss folgender Faktoren auf den bisherigen Erfolg Ihres Unternehmens ein?

	sehr positiven Einfluss	positiven Einfluss	keinen Einfluss	negativen Einfluss	sehr negativen Einfluss
Anzahl bestehender Konkurrenten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Härte des Konkurrenzkampfes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eintritt neuer Konkurrenten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Preisstruktur auf den Märkten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Technologische Entwicklung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
öffentliche Fördermassnahmen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
rechtliche Regelung / Bewilligungsverfahren	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Anderes: _____	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

29 Wie haben die folgenden **persönlichen Faktoren** den Erfolg Ihres Unternehmens beeinflusst?

	positiven Einfluss	keinen Einfluss	negativen Einfluss
Ihre Ausbildung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ihre Berufserfahrung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Besuchte Weiterbildung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ihr Beziehungsnetz	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Familiärer Rückhalt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Glück	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ihre Persönlichkeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
anderes: _____	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

46884



#### Teil 4: Entwicklungsperspektiven Ihres Unternehmens

Die Fragen dieses Teils beschäftigen sich mit den voraussichtlichen Veränderungen Ihres Unternehmens in den nächsten 2 Jahren.

30a) Welche **Veränderungen** erwarten Sie für Ihr Unternehmen in den **nächsten 2 Jahren**?

	starke Zunahme	Zunahme	gleich wie heute	Abnahme	starke Abnahme
Anzahl Angestellte	<input type="radio"/>				
Anzahl Geschäftspartner	<input type="radio"/>				
Anzahl externe Kooperationspartner	<input type="radio"/>				
Umsatz	<input type="radio"/>				
Gewinn	<input type="radio"/>				

30b) Wird sich im Einzugsgebiet Ihrer **Kunden** in den nächsten 2 Jahren etwas ändern?

- Nein, gleicher Markt wie heute
- Ja, Ausdehnung des Marktes innerhalb der Schweiz
- Ja, Ausdehnung des Marktes international

30c) Planen Sie, in den nächsten 2 Jahren ... (bitte zutreffendes ankreuzen)

- ... neue oder stark verbesserte Produkte oder Dienstleistungen auf den Markt zu bringen?
- ... neue oder stark verbesserte Verfahren (zur Produktion oder zur Erbringung Ihrer Dienstleistung) einzuführen?

31a) Wenn Ihnen heute ein ähnlich interessanter, angemessen bezahlter Arbeitsplatz angeboten würde - würden Sie die **Selbständigkeit wieder aufgeben**?

- ja, ich würde die Stelle annehmen
- nein, ich würde die Stelle nicht annehmen
- weiss nicht

31b) Vergleichen Sie Ihren heutigen **Verdienst** mit dem Lohn, den Sie heute in einer ähnlichen, unselbständigen Stelle erhalten würden.

	viel höher	höher	gleich	niedriger	viel niedriger
Mein heutiger Verdienst ist	<input type="radio"/>				

31c) Wie würden Sie Ihre Chance einschätzen, auf dem Arbeitsmarkt eine interessante, angemessen bezahlte Stelle zu finden?

- gut
- mittel
- schlecht
- weiss nicht

46884



### Teil 5: Statistische Angaben

32. Ich bin... (jeweils zutreffendes ankreuzen)

- Frau  alleinstehend  
 Mann  lebe in fester Partnerschaft

In meinem Haushalt leben   unterstützungsbedürftige Kinder

33. Wie alt sind Sie?   Jahre

### 34. Nationalität

- Schweizer/Schweizerin  anderes  
 Niederlassungsbewilligung C  Niederlassungsbewilligung B

35. Wie hoch war / ist das **investierte Kapital** insgesamt?

- | bei der Gründung (Startkapital)           | per Ende 1998 (Bilanzsumme)               |
|---|---|
| <input type="radio"/> bis 50'000          | <input type="radio"/> bis 50'000          |
| <input type="radio"/> 50'001 bis 100'000  | <input type="radio"/> 50'001 bis 100'000  |
| <input type="radio"/> 100'001 bis 200'000 | <input type="radio"/> 100'001 bis 200'000 |
| <input type="radio"/> über 200'000        | <input type="radio"/> über 200'000        |

36. Wie hoch war / ist der **Anteil des Eigenkapitals** am investierten Kapital?

bei der Gründung    % heute    %

37. Bitte kreuzen Sie zutreffende Aussage an:

- Ich habe das Unternehmen alleine gegründet  
 Ich habe das Unternehmen zusammen mit  Partnern gegründet  
 Heute habe ich keine Geschäftspartner  
 Heute habe ich  Geschäftspartner

38. Wie viele **Angestellte** hatten / haben Sie?

bei der Gründung	heute
Anzahl Angestellte <input type="text"/> <input type="text"/>	Anzahl Angestellte <input type="text"/> <input type="text"/>
umgerechnet auf Stellenprozente <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>	umgerechnet auf Stellenprozente <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>

46884



39. Wie gross war / ist Ihr persönlicher **Arbeitsaufwand**, welchen Sie in Ihre Unternehmung investierten / investieren?  
in den ersten Monaten nach der Gründung heute

Stunden pro Woche

Stunden pro Woche

40. Gehen Sie neben der selbständigen Tätigkeit zusätzlich noch einer **unselbständigen, bezahlten Beschäftigung** nach?

nein

ja, ungefähr ein Pensum von  %

41. Wie hoch war / ist Ihr jährlicher **Umsatz** (Gesamterlös)?

im ersten Geschäftsjahr

heute

bis Fr. 100'000

bis Fr. 100'000

100'001 bis 250'000

100'001 bis 250'000

250'001 bis 500'000

250'001 bis 500'000

über 500'000

über 500'000

Falls Sie im Zusammenhang mit den behandelten Themen irgend etwas **Zusätzliches beifügen möchten, benützen Sie bitte dieses Feld.**

**Vielen Dank für Ihre Mitarbeit.**

**Bitte schicken Sie den ausgefüllten Fragebogen mit beigelegtem, adressiertem Antwortcouvert an uns zurück. Nicht frankieren!**

Kontaktadresse:

Fachhochschule Solothurn Nordwestschweiz  
Hochschule für Wirtschaft Olten  
Rolf Meyer  
Riggenbachstrasse 16  
4601 Olten

Tel. 062/286'01'64  
e-mail: rolf.meyer@fhso.ch

46884



## 11.3 Tabellen

Tabelle 1: Gründungsart

	Abs.	In %
Neugründung	521	72.6
Übernahme	73	10.2
Erbschaft	36	5.0
Outsourcing	19	2.6
Management-buy-out	19	2.6
Franchising	17	2.4
Als Partner eingestiegen	13	1.8
Umgründung	11	1.5
Andere	9	1.3

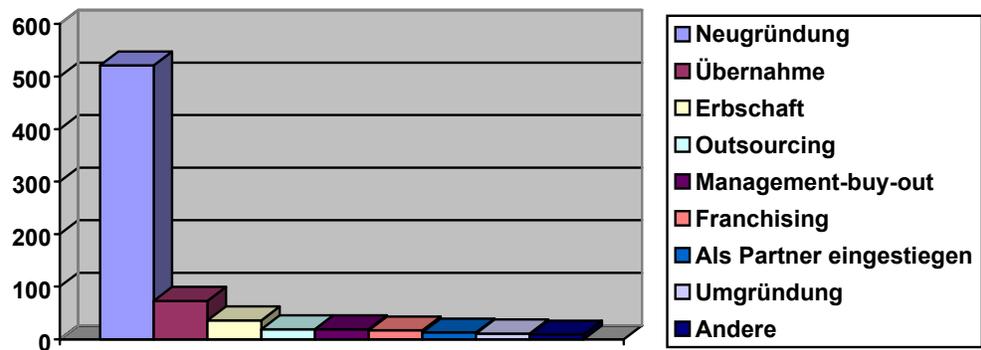


Tabelle 2a: Aufnahme der Geschäftstätigkeit

Jahr	Abs.	In %
1993	84	11.3
1994	107	14.4
1995	143	19.2
1996	151	20.3
1997	197	26.5
1998	47	6.3
1999	14	1.9

Tabelle 2b: Eintrag ins Handelsregister

Jahr	Abs.	In %
Vor 1993	7	1.0
1993	74	10.2
1994	94	13.0
1995	136	18.8
1996	164	22.7
1997	212	29.3
1998	27	3.7
1999	10	1.4

Tabelle 3a: Rechtsform bei der Gründung

	Abs.	In %
Einzelunternehmen	411	55.8
Kollektivgesellschaft	37	5.0
GmbH	127	17.3
Aktiengesellschaft	153	20.8
Andere	8	1.1

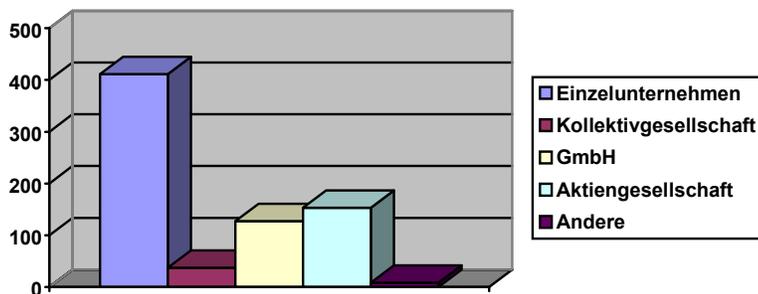


Tabelle 3b: Rechtsform heute

	Absolut	In %
Einzelunternehmen	358	50.9
Kollektivgesellschaft	28	4.0
GmbH	146	20.8
Aktiengesellschaft	165	23.5
Andere	6	0.9

Tabelle 5: Branche

	Abs.	In %
Verarbeitendes Gewerbe, Industrie	70	9.5
Baugewerbe	137	18.5
Handel	151	20.4
Gastgewerbe	53	7.2
Transport	10	1.4
EDV, Informatik	64	8.6
Gesundheits- und Sozialwesen	34	4.6
Schulung und Unterrichtswesen	16	2.2
Andere Dienstleistungen	202	27.3

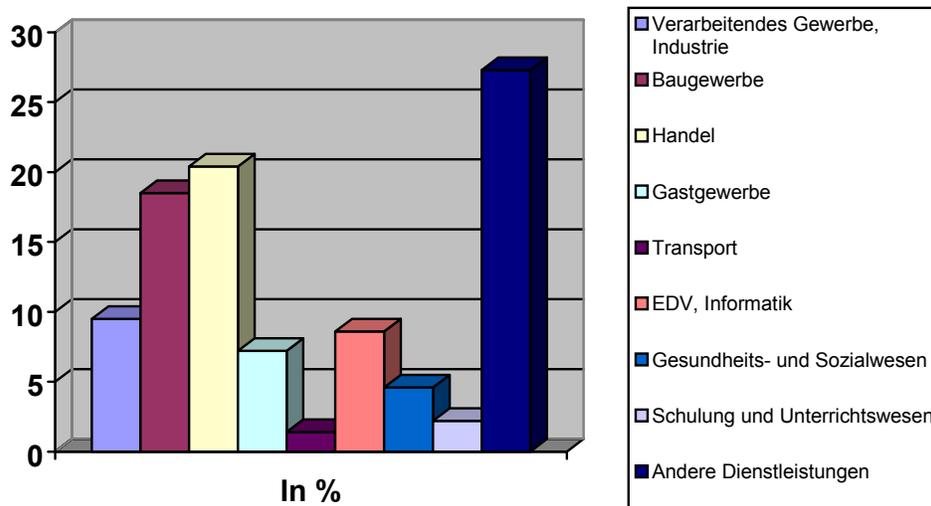


Tabelle 6: Innovationen

	Abs.
Produktinnovationen	195
Prozessinnovationen	71

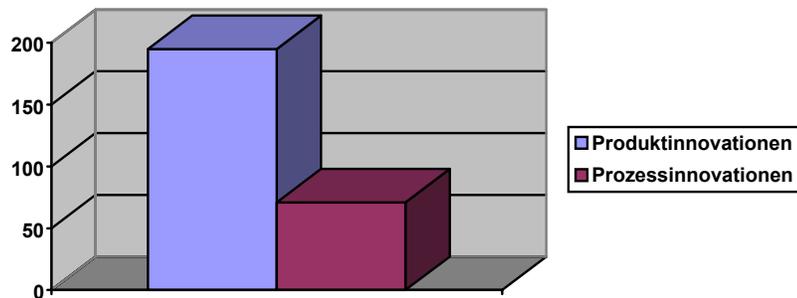


Tabelle 7: Kundschaft

	Abs.
Privatpersonen	483
KMU	431
Grossunternehmen	197
Nonprofit-Organisationen	51
Staat	175
Andere	62

Tabelle 8: Markt

	Abs.	In %
Lokal	194	26.3
Kantonal	74	10.0
Regional	152	20.6
National	135	18.3
International	182	24.7

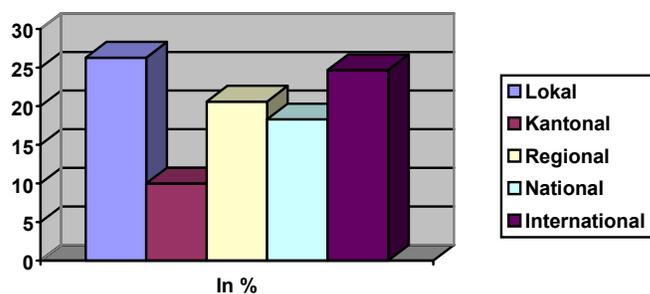


Tabelle 9: Schulbildung

	Abs.	In %
Kein Schulabschluss	8	1.1
Primar-/Real-/Sekundarschule	31	4.2
Berufsschule, KV	190	25.8
Verkehrs-/Handelsschule	39	5.3
Eidg. Fachprüfung	132	17.9
Matura	22	3.0
Fachhochschule	120	16.3
Universität, ETH	115	15.6
Andere	80	10.9

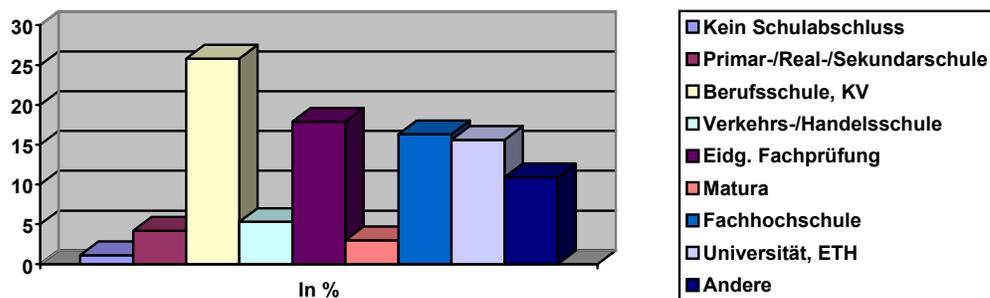


Tabelle 10a: Berufserfahrung

	Abs.	In %
Berufserfahrung	650	95.2
Keine Berufserfahrung	33	4.8

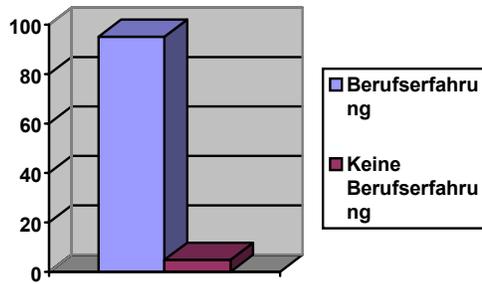


Tabelle 10b: Jahre Berufserfahrung

	Minimum	Maximum	Durchschnitt	Standard Abweichung
Jahre Berufserfahrung	1.0	48.0	17.7	9.6
Heutige Tätigkeit in Jahren	0.0	42.0	10.6	8.2

Tabelle 11: Bisherige Funktionsstufe

	Abs.	In %
Oberes Management	231	33.4
Mittleres Management	218	31.5
Unteres Management	85	12.3
Mitarbeiter	158	22.8

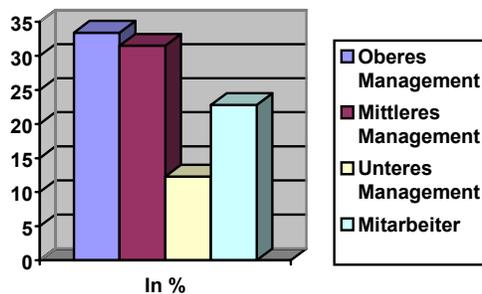


Tabelle 12: Bisherige Berufliche Situation

	Abs.	In %
Anstellung in derselben Branche	461	62.5
Anstellung in fremder Branche	122	16.5

Selbständigkeit in derselben Branche	45	6.1
Selbständigkeit in fremder Branche	26	3.5
Anstellung in einer Forschungsinstitution	3	0.4
Arbeitslosigkeit	26	3.5
Arbeitsbeschaffungsprogramme	3	0.4
Berufliche Aus- und Weiterbildung	24	3.3
Hochschulstudium	6	0.8
Haushalt/Kinder(mit Nebenbeschäftigung)	10	1.4
Haushalt/Kinder(ohne Nebenbeschäftigung)	7	0.9
Anderes	5	0.7

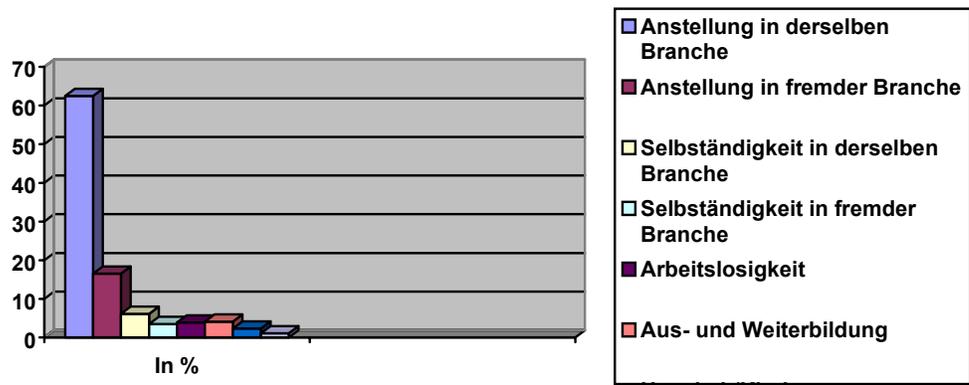


Tabelle 13: Know-how bei der Gründung (Antworten in %)

	Gut	Mittel	Schlecht
Organisation / Führung	68.0	29.2	2.7
Zeitmanagement	48.2	45.4	6.4
Mitarbeiterführung, Personalwesen	50.2	41.8	8.0
Buchhaltung, Rechnungswesen	34.5	45.0	20.5
Kapitalbeschaffung	30.5	43.0	26.6
Einkauf / Beschaffung	57.2	36.3	6.4
Produktion / Leistungserstellung	60.9	32.3	6.8
Werbung / Marketing	33.6	52.7	13.7
Produktgestaltung und –entwicklung	47.5	40.9	11.6
Kundenservice, Kundenbetreuung	81.9	16.7	1.4

EDV, PC, Internet	38.9	40.4	20.7
-------------------	------	------	------

Tabelle 14: Wissen über Unternehmensgründung

	Abs.
Bereits zuvor Selbständig	133
Spezielle Aus- und Weiterbildungskurse	174
Selbständigkeit in der Verwandtschaft/Bekanntschafft	147
Kein Wissen	352

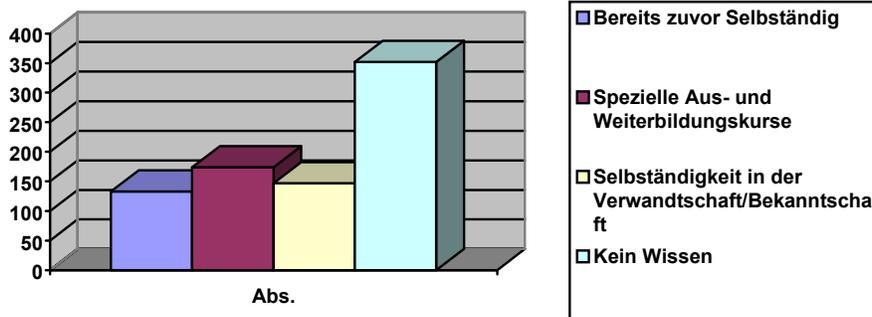


Tabelle 15: Motive zur Selbständigkeit (Antworten in %)

	sehr wichtig	eher wichtig	unwichtig
Durchsetzung eigener Ideen	65.2	28.3	6.5
Selbstverwirklichung	50.1	33.6	16.3
Unabhängigkeit	69.5	22.9	7.7
Abenteuerlust	12.0	25.8	62.2
Höheres Ansehen/Anerkennung	5.5	22.9	71.7
Familiäre Gründe	7.0	12.3	80.7
Familientradition	3.8	6.9	89.3
Unbefriedigende bisherige Arbeitssituation	28.2	30.9	40.9
Arbeitslosigkeit	19.8	13.8	66.4
Besseres Einkommen	11.8	34.7	53.6
Arbeitsplatz an geeigneter Lage	16.3	26.5	57.2
Flexiblere Zeiteinteilung	32.2	33.0	34.8
Erkennen einer Marktlücke	30.7	32.2	37.1

Tabelle 16: Unterstützung und Behinderung (Antworten in abs. Zahlen)

	Aktive Mitarbeit	Finanzielle Unterstütz ung	Beratung	Behinderung
Eigene Familie / Lebenspartnerin/Partner	369	152	227	37
Herkunftsfamilie	89	131	194	42
Bekannte/Verwandte	79	48	292	47
Ehemaliges Arbeitsumfeld	74	22	212	125
Banken / Versicherungen	21	130	140	196
Ehemalige Lehrkräfte /Dozierende	12	2	153	34
Staatliche und kantonale Stellen	10	20	100	152

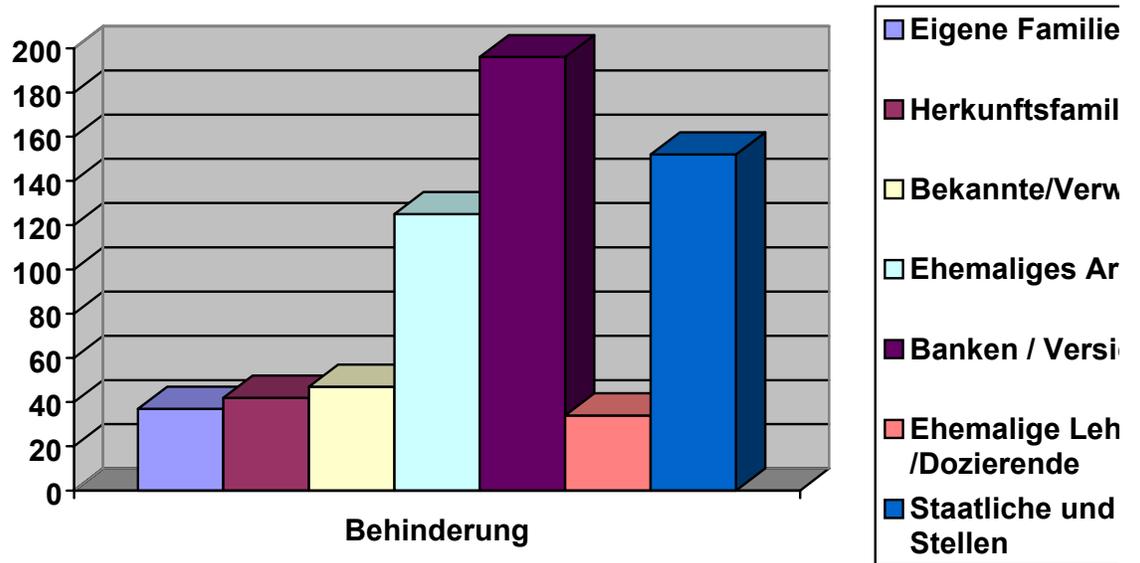


Tabelle 17: Standort

	Abs.
Zu Hause	305
Büro- und Werkgemeinschaft	65
Gründerzentrum	20
Wohnortsgemeinde	175
Wohnortskanton	211
Anderer Kanton	67
Mehrere Standorte	11

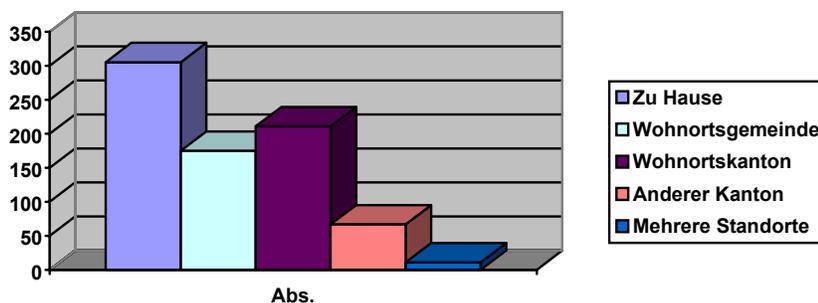


Tabelle 18: Standortfaktoren (Antworten in %)

	Sehr wichtig	eher wichtig	unwichtig
Kostenüberlegungen	54.9	30.1	15.0
Steuern	13.0	28.1	58.9
Infrastruktur	45.2	33.6	21.2
Kundennähe	37.9	28.2	33.9
Lieferantennähe	6.1	16.5	77.4
Nähe zur Hochschule	1.0	4.9	94.1
Attraktiver Arbeitsmarkt	17.4	30.2	52.5
Image des Standorts	19.2	30.1	50.7
Kantonale Wirtschaftsförderung	3.0	8.0	89.0
Verfügbarkeit gemeinsamer Räume und Einrichtungen	27.2	23.8	49.0
Verfügbarkeit von Beratung und Coaching	3.7	15.6	80.7
Lebensqualität	39.3	40.2	20.5
Private / familiäre Gründe	41.9	29.0	29.1

Tabelle 19: Dauer bis zur Selbständigkeit (in Monaten)

19a) Vom Zeitpunkt der ersten vagen Ideen bis zum Entscheid zur Selbständigkeit  
 19b) Vom Zeitpunkt des Entscheides für die Selbständigkeit bis zur Aufnahme der Unternehmenstätigkeit

Variable	Minimum	Maximum	Durchschnitt	Standard Abweichung
19 a)	0	240	13.4143258	20.5477138
19 b)	0	96	5.2112676	6.7935307

Tabelle 20: Getätigte Vorbereitungsarbeiten (Antworten in %)

	sehr intensiv	weniger intensiv	gar nicht
Entwicklung der Geschäftsidee	67.0	23.3	9.7
Entwicklung Produkt/Verfahren/Dienstleistung	55.1	33.4	11.6
Kundenakquisition	47.1	7.1	15.8
Analyse der Kundenbedürfnisse	42.5	42.0	15.5
Analyse der Konkurrenz	29.2	42.0	28.8
Analyse der Marktentwicklung	34.0	43.3	22.7
Investitionsplanung	55.3	30.2	14.5
Liquiditätsplanung	50.2	31.5	18.3
Plan-Erfolgsrechnung	47.0	37.2	15.8
Abklärungen über die Rechtsform	33.0	47.6	19.3
Evaluation/Beschaffung der Waren und Produktionsmittel	33.5	38.7	27.8
Organisation der Produktion/Vertrieb	33.5	38.6	27.9

Tabelle 21: Unentgeltliche Arbeit bis zur Unternehmensgründung

Variable	Minimum	Maximum	Durchschnitt	Standard Abweichung
Gründungsperson	0	999	74.0299685	98.2331787
Andere Personen	0	400	34.1408776	51.2158289

Tabelle 22: Die ersten Kunden

	Abs.
Inserate/Mailings	328
Telefonate, Internet	182
Kunden des bisherigen Arbeitgebers	281
Bisheriger Arbeitgeber	74
Bekannte/Verwandte	243
Durch Bekannte/Verwandte vermittelt	249
Durch Gründerzentren vermittelt	12
Andere	153

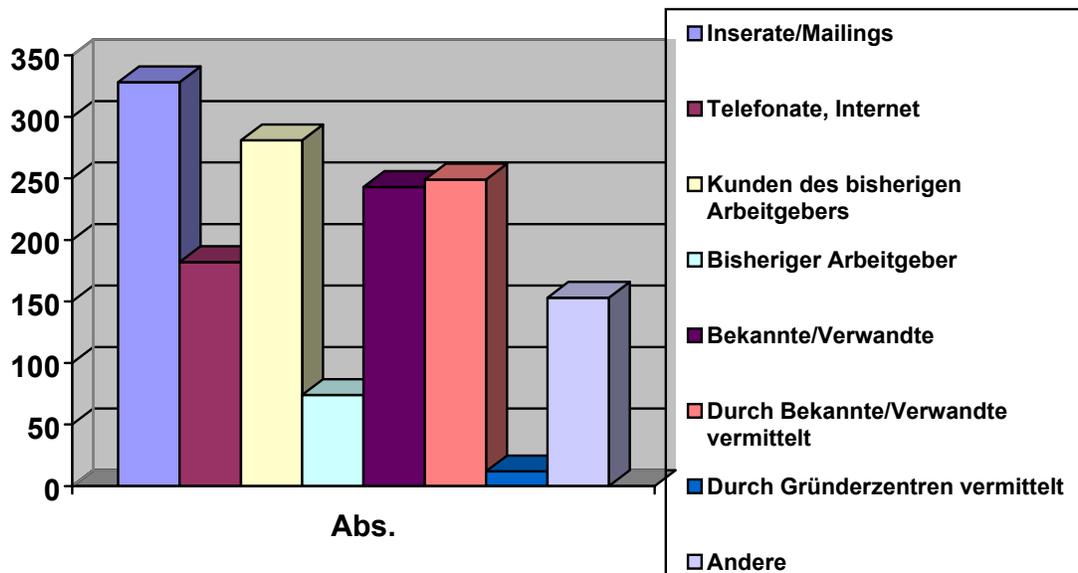


Tabelle 23: Aktuelle Phase im Lebenszyklus

	Abs.	In %
Frühphase	17	2.3

Entwicklungsphase	397	53.8
Konsolidierungsphase	283	38.3
Schrumpfungsphase	17	2.3
Andere	24	3.3

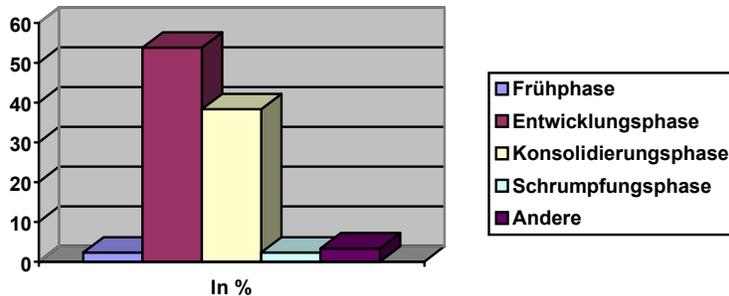


Tabelle 24: Schwierigkeiten mit ( Antworten in%)

	kleine Probleme	mittlere Probleme	grosse Probleme
Geschäftsidee	75.1	22.6	2.3
Organisation / Führung / Personalwesen	65.1	31.2	3.6
Rechnungswesen	69.7	25.6	4.7
Kapitalbeschaffung / Liquidität	49.3	36.3	14.4
Einkauf / Beschaffung	82.1	16.2	1.7
Produktion / Erbringung der Dienstleistung	72.0	25.5	2.5
Werbung / Marketing	50.9	39.5	9.6
Kundenakquisition	38.6	47.4	14.0
Preisfestsetzung und Durchsetzung	57.8	35.0	7.2
Kundenservice	73.3	24.0	2.7
EDV, PC, Internet	57.3	35.2	7.5
Rechtliche Fragen / Steuern	65.4	29.1	5.4
Persönliche Probleme	63.7	26.7	9.6
Familiäre Probleme	57.8	25.8	16.9

Tabelle 25: Lösung der auftauchenden Schwierigkeiten

	Abs.
--	------

Beratung durch Bekannte/Verwandte	199
Externe Beratung	311
Weiterbildung	158
An Mitarbeiter delegiert	77
Kooperationen eingegangen	136
Andere	114

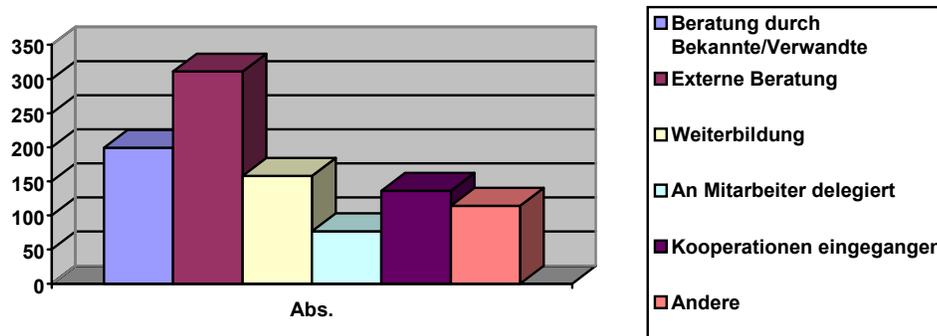


Tabelle 26: Erfolg der Selbständigkeit (Antworten in %)

	++	+	0	-	--
Umsatz	18.8	49.4	25.0	6.1	0.8
Anzahl Mitarbeiter	8.9	22.9	61.4	4.0	2.8
Gewinn	11.8	43.5	31.0	10.8	2.8
Unabhängigkeit	42.6	36.7	18.1	1.8	0.7
Persönliche Zufriedenheit	45.6	39.7	10.8	3.2	0.7
Zukunftsaussichten	29.1	49.9	17.9	2.1	1.0
Insgesamt	23.7	58.6	14.5	2.7	0.5

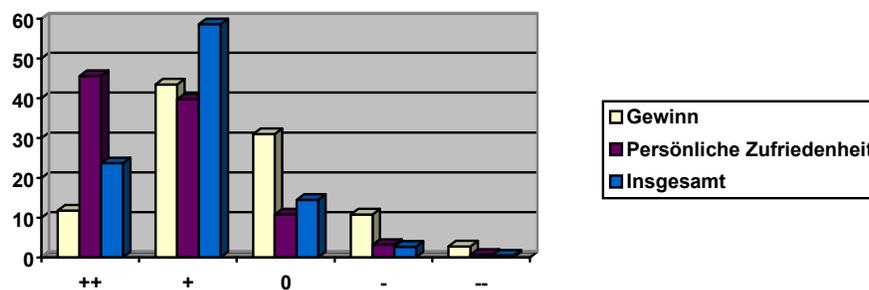


Tabelle 27: Stärken und Schwächen (Antworten in %)

	++	+	0	-	--
Geschäftsidee	34.7	47.7	17.1	0.3	0.1
Preis-Leistungs-Verhältnis	30.0	46.4	21.5	2.0	0.1
Berücksichtigung von Kundenwünschen	58.0	5.3	6.1	0.4	0.1
Vermarktung / Marketing	10.5	29.2	43.4	14.5	2.5
Kundenservice	49.6	37.2	12.1	1.1	-
Höhe des Eigenkapitals	12.8	18.2	43.7	19.2	6.2
Zugang zu Fremdkapital	4.7	7.6	49.9	22.8	14.9
Betriebsklima	40.8	38.3	19.5	1.0	0.3
Mitarbeitende	27.7	33.5	35.6	2.0	1.2
Innerbetriebliche	19.2	41.5	33.2	5.6	0.5
Organisation	51.7	6.9	20.7	6.9	13.8

Tabelle 28: Ausserbetriebliche Erfolgsfaktoren (Antworten in %)

	++	+	0	-	--
Anzahl bestehender Konkurrenten	4.1	23.7	37.8	29.5	4.9
Härte des Konkurrenzkampfes	2.0	20.3	35.5	34.5	7.6
Eintritt neuer Konkurrenten	1.9	10.4	52.7	30.9	4.2
Preisstruktur auf den Märkten	4.1	18.2	29.3	38.1	10.2
Technologische Entwicklung	12.3	36.4	45.0	5.6	0.6
Öffentliche Fördermassnahmen	2.8	12.3	72.4	7.4	5.1
Rechtliche Regelung / Bewilligungsverfahren	1.1	8.0	60.6	21.9	8.4

Tabelle 29: Persönliche Erfolgsfaktoren (Antworten in %)

	+	0	-
Ausbildung	87.9	11.6	0.6
Berufserfahrung	94.1	5.5	0.4
Weiterbildung	73.6	25.7	0.7
Beziehungsnetz	77.7	21.6	0.7
Familiärer Rückhalt	64.4	33.1	2.5
Glück	52.5	43.9	3.5
Persönlichkeit	87.6	11.3	1.1

Tabelle 30a: Veränderungen in den nächsten zwei Jahren

	++	+	0	-	--
Angestellte	3.0	39.7	54.6	1.7	1.0
Geschäftspartner	2.1	34.2	61.2	1.8	0.6
Kooperationspartner	3.3	40.2	54.4	1.3	0.6
Umsatz	10.3	68.9	16.9	3.4	0.6
Gewinn	9.6	66.5	19.2	3.9	0.8

Tabelle 30b: Veränderung des Marktes

	Abs.	In %
Gleich wie heute	395	54.6
Ausdehnung innerhalb der Schweiz	192	26.6
Ausdehnung international	136	18.8

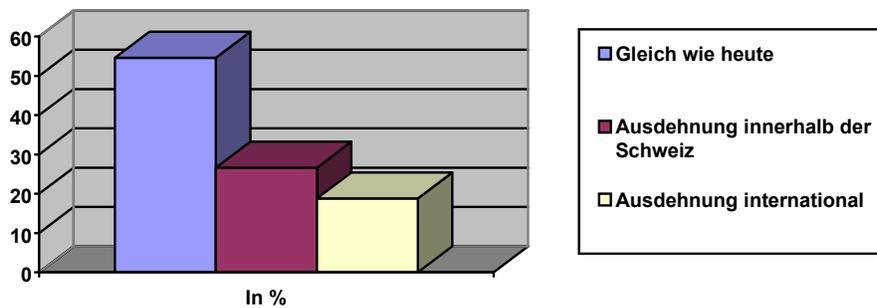


Tabelle 30c: Geplante Innovationen

	Abs.
Produktinnovation	308
Prozessinnovation	164

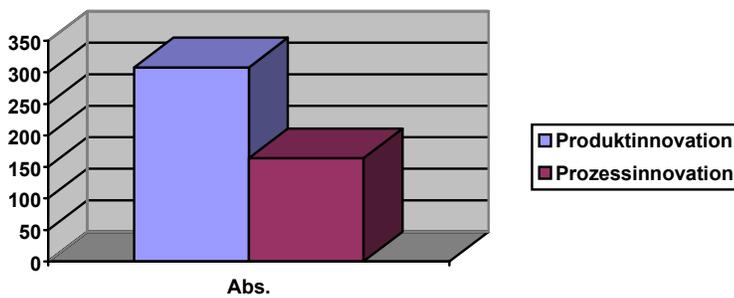


Tabelle 31a: Aufgabe der Selbständigkeit bei günstigem Angebot

	In %	Abs.
Nein	68.4	497
Weiss nicht	20.9	152
Ja	10.7	78

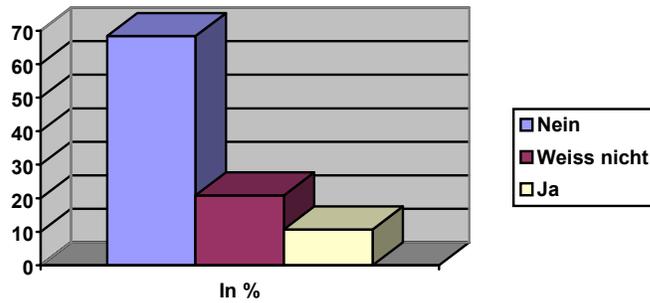


Tabelle 31b: Verdienst verglichen mit Angestellten-Lohn

	Abs.	In %
Viel höher	78	10.7
Höher	184	25.3
Gleich	121	16.6
Tiefer	232	31.9
Viel tiefer	112	15.4

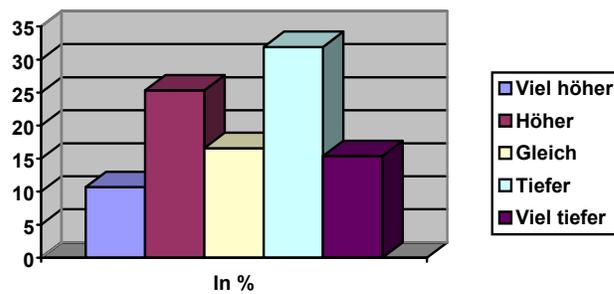


Tabelle 31c: Chancen auf dem Arbeitsmarkt

	Abs.	In %
Gut	350	47.9
Mittel	184	25.2
Schlecht	166	22.7
Weiss nicht	30	4.1

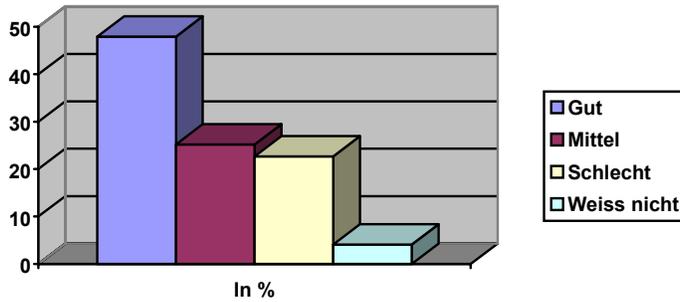


Tabelle 32a: Geschlecht

	Abs.	In %
Mann	607	84.4
Frau	112	15.6

Tabelle 32b: Zivilstand

	Abs.	In %
Fest Partnerschaft	530	80.4
Alleinstehend	129	19.6

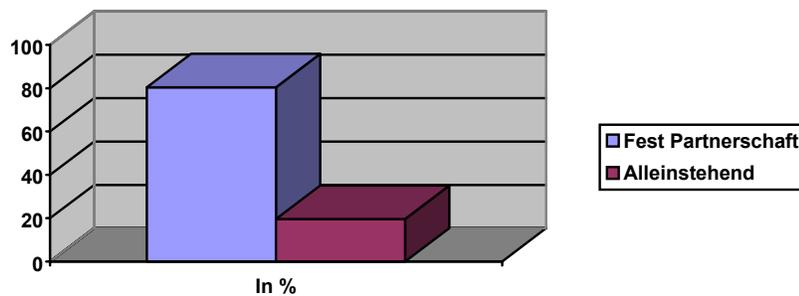


Tabelle 32c: Anzahl Kinder

	Abs.	In %
0	142	29.1
1	91	18.6
2	185	37.9
3	49	10.0
4	19	3.9
5	2	0.4

Tabelle 33: Alter

Minimum	Maximum	Durchschnitt	Standard Abweichung
18	71	42.50	9.75

Tabelle 34: Nationalität

	Abs.	In %
Schweizer	666	90.6
Aufenthaltsbewilligung B	7	1.0
Niederlassungsbewilligung C	58	7.9
Andere	4	0.5

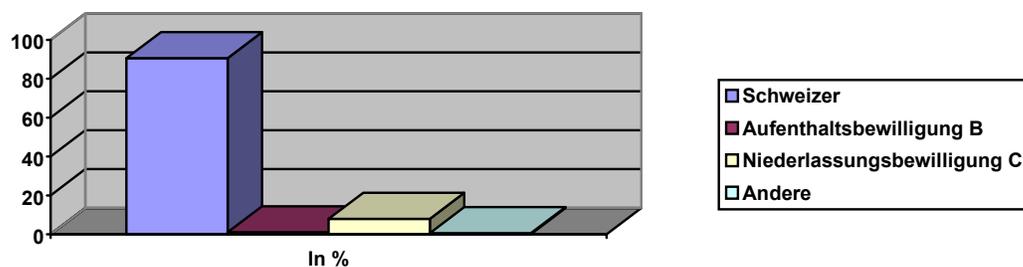


Tabelle: 35a: Investiertes Kapital bei der Gründung

	Abs.	In %
Bis 50'000	385	54.4
50'-100'000	154	21.8
100'-200'000	94	13.3

Über 200 000	75	10.6
--------------	----	------

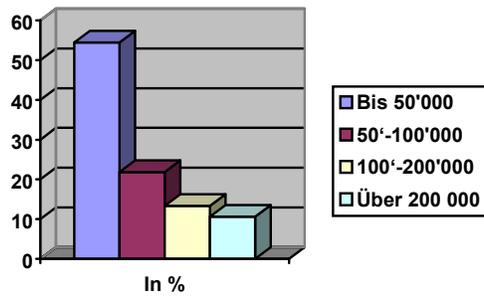


Tabelle: 35b: Investiertes Kapital per Ende 1998 (Bilanzsumme)

	Abs.	In %
Bis 50'000	166	31.0
über 200'000	152	28.4
50'-100'000	134	25.0
100'-200'000	83	15.5

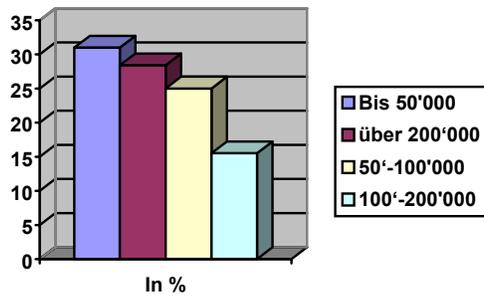


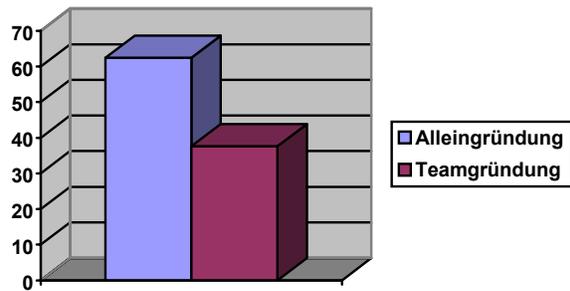
Tabelle: 36: Anteil Eigenkapital

	Minimum	Maximum	Durchschnitt	Standard Abweichung
a) Bei der Gründung	0	100	77.40	32.40
b) Heute	0	100	76.76	31.20

Tabelle: 37a: Alleingründung oder Teamgründung zum Zeitpunkt der Gründung

	Abs.	In %
--	------	------

Alleingründung	439	62.4
Teamgründung	264	37.6



	Minimum	Maximum	Durchschnitt	Standard Abweichung
Anzahl Partner	0	8.0	1.5	1.1

Tabelle: 37b: Alleingründung oder Teamgründung Heute

	Abs.	In %
Alleingründung	303	59.6
Teamgründung	205	40.4

	Minimum	Maximum	Durchschnitt	Standard Abweichung
Anzahl Partner	1.0	2.0	1.4	0.5

Tabelle 38: Anzahl Angestellte

	Minimum	Maximum	Durchschnitt	Standard Abweichung
Anzahl Angestellte bei der Gründung	0	180	3.0	10.0
Stellenprozente bei der Gründung	0	18000	240.7	1171.8
Anzahl Angestellte heute	0	208	5.0	14.0
Stellenprozente heute	0	17000	354.3	1228.7

Tabelle 39: Persönlicher Arbeitsaufwand pro Woche

Variable	Minimum	Maximum	Durchschnitt	Standard Abweichung	
a) bei der Gründung	1	120	54.9	18.6	
b) heute	0	120	51.4	18.2	

Tabelle 40: Nebenbeschäftigung?

	Abs.	In %
Nein	623	86.6
Ja	96	13.4

	Minimum	Maximum	Durchschnitt	Standard Abweichung
Falls ja, Pensum	0	100	47.0	32.4

Tabelle 41a: Umsatz im ersten Geschäftsjahr

	Abs.	In %
Bis 100'000	281	40.5
100'-250'000	151	21.8
250'-500'000	111	16.0
Über 500'000	150	21.6

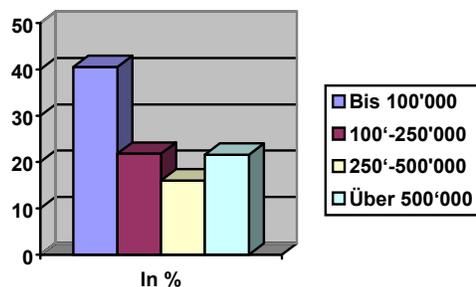
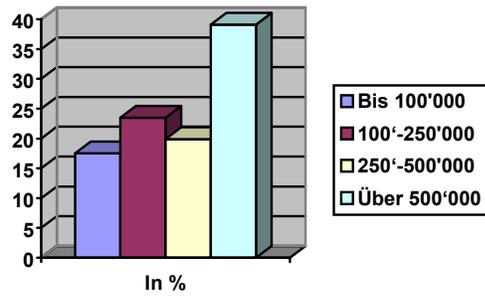


Tabelle 41b: Umsatz heute

	Abs.	In %
Bis 100'000	113	17.5
100'-250'000	152	23.5

250'-500'000	129	19.9
Über 500'000	253	39.1



## 12. Dank der Auftraggeberinnen

An dieser Stelle möchten wir unseren Sponsoren, Förderern und Gönnern danken, die in beträchtlicher Weise zum Gelingen der Studie «Die neuen Selbständigen - Wer sind sie?» beigetragen haben.

Ein herzliches Dankeschön geht an die

Basellandschaftliche Kantonalbank  
und an die Jubiläumsstiftung der Basellandschaftlichen Kantonalbank

unter deren Patronat die Erstpräsentation steht.

Ein besonderer Dank gilt der

Gebert Rüt Stiftung, Basel

für ihr ausserordentliches finanzielles Engagement.

Ein Dankeschön für die grosszügigen Förderungsbeiträge geht an die

AVINA Stiftung, Hurden  
Georg H. Endress Stiftung, Reinach/BL  
Wirtschaftsförderung des Kantons Aargau

Ferner geht unser Dank an alle Gönner für ihre Unterstützung

ABB Asea Brown Boveri AG, Baden  
diAx AG, Zürich  
NATIONAL-Versicherungen, Basel  
BACHEM AG, Bubendorf  
RIVELLA AG, Rothrist  
Giroud Olma AG, Olten

Wir danken ganz herzlich für die ausgezeichnete Zusammenarbeit mit der Fachhochschule Solothurn Nordwestschweiz (FHSO), Hochschule für Wirtschaft (HSW) in Olten, welche die Studie im Jahre 1999 in unserem Auftrag durchgeführt und namhafte Eigenleistungen erbracht hat.

Unser spezieller Dank gilt dem Forscherteam

Projektleiter: Prof. Dr. oec. publ. Najib Harabi

Hauptprojektbearbeiter: Rolf Meyer, lic. et mag. rer. pol.

Projektmitarbeitende: Daniel Schulthess, lic. oec. HSG  
Marion Alt, Betriebsökonomin HWV  
Monika Vogt, Betriebsökonomin HWV  
Albert Vollmer, Diplompsychologe  
Remo Keller, lic. phil. (Wirtschafts-/Sozialgeographie und  
Ethnologie)

NEFU Netzwerk für Einfrau-Unternehmerinnen Schweiz  
Namens des NEFU-Projektteams und der Auftraggeberinnen  
Nelly Meyer-Fankhauser, Frenkendorf, Initiatorin/Koordinatorin NEFU Schweiz