

Rainhart Lang, Volker Bank, Andreas Neubert (Hrsg.):
**Gründerbezogene Entwicklungsprobleme junger Firmen
in Sachsen und Tschechien**

Arbeit, Organisation und Personal im Transformationsprozess
hrsg. von Rainhart Lang, Christof Baitsch, Peter Pawlowsky, Bd. 27,
ISBN 978-3-86618-439-8, ISBN 978-3-86618-539-5 (e-book pdf),
Rainer Hampp Verlag, München u. Mering 2010, 227 S., € 24.80

Der Prozess der Gründung von Unternehmen kennzeichnet sich durch eine Abfolge sensibler bzw. kritischer Entwicklungsphasen und durch eine Reihe von potentiellen Risikofaktoren. Der abschließende Erfolg einer Unternehmensgründung hängt letztlich davon ab, wie die sich damit verknüpfenden Probleme und Schwierigkeiten bewältigt werden. Im Rahmen eines Workshops des Sächsisch-Tschechischen Hochschulkollegs (STHK) in Seiffen im Oktober 2007 wurden diesbezüglich insbesondere die daraus resultierenden Anforderungen für die Person des Gründers in den Mittelpunkt gestellt.

Auf der Basis von Erfahrungswerten und Forschungsergebnissen im sächsisch-tschechischen Wirtschaftsraum wurde vorab die Bedeutung grundsätzlicher Eigenschaften (Motive, Werte, Qualifikationen, etc.) der Gründerperson für den Erfolg einer Unternehmensgründung analysiert und diskutiert. Daran anschließend wurde erörtert, inwieweit die in Sachsen und Tschechien bestehende Beratungs- und Bildungsinfrastruktur in der Lage ist, den (potentiellen) Gründern adäquate Angebote zur persönlichen Weiterentwicklung zu machen und sie damit besser auf Schwierigkeiten im Gründungsprozess vorzubereiten.

Der vorliegende Band dokumentiert neben den Erkenntnissen bzw. Erfahrungswerten von Wissenschaftlern und Praktikern die Ergebnisse studentischer Forschungsprojekte zu diesen Themen.

Schlüsselwörter: Gründungsberatung, Gründungsforschung,
Qualifizierung von Gründern und Jungunternehmern,
Personelle und institutionelle Einflussfaktoren von
Unternehmensgründungen, Gründungserfolg

Prof Dr. Rainhart Lang ist Inhaber der Professur ‚Organisation‘ an der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der TU Chemnitz.

Prof Dr. Volker Bank ist Inhaber der Professur ‚Berufs- und Wirtschaftspädagogik/ Vokationomie‘ an der Philosophischen Fakultät der TU Chemnitz.

Dr. Andreas Neubert ist wissenschaftlicher Mitarbeiter der Professur ‚Allgemeine Erziehungswissenschaft‘ an der Philosophischen Fakultät der TU Chemnitz.

Arbeit, Organisation und Personal im Transformationsprozess

Band 27

herausgegeben von Rainhart Lang
Christof Baitsch
Peter Pawlowsky

**Rainhart Lang
Volker Bank
Andreas Neubert
(Hrsg.)**

**Gründerbezogene Entwicklungsprobleme
junger Firmen in Sachsen und Tschechien**

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-86618-439-8 (print)

ISBN 978-3-86618-539-5 (e-book)

Arbeit, Organisation und Personal im Transformationsprozess: ISSN 1430-3450

DOI 10.1688/9783866185395

1. Auflage, 2010

© 2010 Rainer Hampp Verlag München und Mering
Marktplatz 5 D – 86415 Mering
www.Hampp-Verlag.de

Alle Rechte vorbehalten. Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne schriftliche Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Mikroverfilmungen, Übersetzungen und die Einspeicherung in elektronische Systeme.

∞ *Dieses Buch ist auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier gedruckt.*

Liebe Leserinnen und Leser!

Wir wollen Ihnen ein gutes Buch liefern. Wenn Sie aus irgendwelchen Gründen nicht zufrieden sind, wenden Sie sich bitte an uns.

Inhaltsverzeichnis

Vorwort der Herausgeber	7
Unternehmensgründung und Jungunternehmertum – Institutionalisierte Praxis? <i>Volker Bank/ Rainhart Lang/ Andreas Neubert</i>	11
A Problembereiche in der Gründung von Unternehmen	
Founding small and medium-sized enterprises in the Czech Republic – selected developmental problems. <i>Bohuslav Šimek</i>	23
Zum Einfluss von personenbezogenen Aspekten auf das Gründungsgeschehen. <i>Norbert Bittorf, Dominique P. Brinke, Carsten Glück</i>	39
Probleme von Existenzgründern in der Tschechischen Republik. <i>Petr Dvořák, Miroslava Škarková</i>	53
B Motive, Werte, Einstellungen und Verhaltensweisen von Unternehmen und Unternehmensgründern	
„Entrepreneurial Mindsets“ – Die Bedeutung von Werten, Motiven, Einstellungen und Verhaltensweisen von Unternehmern in der wissenschaftlichen Diskussion und im interkulturellen Vergleich. <i>Rainhart Lang</i>	71
Untersuchung und Vergleich von Führungsstilen von tschechischen und ausländischen Managern. <i>Jiří Dědina, Jiří Dědina jun.</i>	83
Werte und Qualifikationen von Unternehmensgründern in Sachsen. <i>Aranka Friese, Andreas Keck, Colette Roitsch</i>	97
Values and qualifications of the Czech entrepreneurs and promoters of companies. <i>Eva Baumgartlová, Jana Christová</i>	115
Gründungsmotivation sächsischer Unternehmer. <i>Shuyu Kou, Mao Huang, Kay Ullmann</i>	133
Reasons for founding a company and the role of governmental support facilities in the Czech Republic. <i>Jana Kupečková, Petra Vašíčková</i>	145
Berücksichtigung von Werten, Motiven, Persönlichkeitseigenschaften und Qualifikationen in der Gründungsberatung sowie der Aus- und Weiterbildung von Gründern. <i>Paneldiskussion</i>	157
C Aus- und Weiterbildung von Unternehmen und Unternehmensgründern	
Ansätze didaktischer Begleitung auf dem Weg zum Jungunternehmer. <i>Volker Bank</i>	171
Analyse des Aus- und Weiterbildungsangebotes für Existenzgründer in Südwestsachsen. <i>Jana Beljakow, Matthias Rätzer, Irene Unterschütz</i>	183
Aus- und Weiterbildung sowie Beratung von Unternehmensgründern. <i>Pavla Boháčová, Lucie Elhotová, Tomáš Sutnar, Monika Štenglová</i>	201
Konsequenzen für die Aus- und Weiterbildung sowie die Beratung von Unternehmensgründern. <i>Paneldiskussion</i>	215

Vorwort der Herausgeber

Der vorliegende Tagungsband dokumentiert die Ergebnisse eines Workshops des Sächsisch-Tschechischen Hochschulkollegs (STHK) vom Oktober 2007 in Seiffen. Die unter dem zentralen Thema „Gründerbezogene Entwicklungsprobleme junger Firmen in Sachsen und Tschechien“ stehende Veranstaltung versammelte Wissenschaftler, Praktiker und Studierende aus Deutschland und Tschechien zur Präsentation aktueller Forschungs- bzw. Projektergebnisse. Auf dieser Grundlage kam es zu einem intensiven Erfahrungsaustausch zwischen Vertretern von Organisationen und Institutionen, die sich vorrangig mit der Aus- und Weiterbildung bzw. mit der Beratung von Unternehmensgründern und jungen Unternehmern beschäftigen.

Im Mittelpunkt stand die zentrale Frage, inwieweit die jeweils vorhandene Beratungs- und Bildungsinfrastruktur tatsächlich geeignet ist, den Prozess der Unternehmensgründung durch Unterstützung des Gründers und angehenden Unternehmers als Dreh- und Angelpunkt des Gründungsprozesses wirkungsvoll zu fördern. Die Aktualität dieser Problematik belegt eine Analyse neuerer statistischer Daten zum Prozess der Existenz- und Unternehmensgründung. Diese zeigen, dass den erheblich gestiegenen Ausgaben für Programme der Förderung und Unterstützung von Existenzgründern eine Stagnation des Gründungsgeschehens bzw. eine steigende Zahl an gescheiterten Gründungen bzw. Unternehmensaufgaben in den frühen Jahren der Unternehmensentwicklung gegenübersteht (vgl. u. a. Global Entrepreneurship Monitor – GEM 2006 und 2007, Kreditanstalt für Wiederaufbau – KfW 2007).

Zum Ziele einer dezidierten Aufarbeitung dieser Problematik und der Entwicklung bzw. Diskussion von Lösungsansätzen im Rahmen des Workshops fand eine Unterteilung in drei Themenschwerpunkte statt. Es handelte sich hierbei um eine thematische Differenzierung, die für eine konsistente Abbildung bzw. Bearbeitung des Gesamtproblems als bedeutsam erachtet wurde. Die Themenschwerpunkte wurden an jeweils einer der folgenden zentralen Fragestellungen ausgerichtet:

- Welche Bedeutung haben personenbezogene Dispositionen des Gründers bei der Unternehmensgründung und beim Scheitern von Gründungen oder jungen Unternehmen?
- Welche Persönlichkeitseigenschaften, Werte, Qualifikationen und Verhaltensstile können als hilfreich und unterstützend für eine erfolgreiche Gründung angesehen werden?
- Wie werden diese Persönlichkeits- und Fähigkeitspotentiale im Prozess der Gründung durch geeignete Maßnahmen in der Aus- und Weiterbildung bzw. eine entsprechende Beratung unterstützt?

Der Band dokumentiert nunmehr die unterschiedlichen Hypothesen und Erkenntnisse, die im Zuge des Workshops zu den unter den genannten drei Fragestellungen subsumierten Themenschwerpunkten dargestellt und diskutiert wurden. Analog zur thematischen Organisation der Veranstaltung gliedert sich der Aufsatzband unter der übergeordneten Leitthematik in drei untergeordnete Themenbereiche, wobei in jeweils einleitenden Beiträgen ein Überblick zum themenbezogenen Erkenntnisstand aus deutscher und tschechischer Perspektive gegeben wird. Darauf folgen Einzelbeiträge, in denen ausgewählte Forschungsergebnisse aus einzelnen Fallstudien vorgestellt werden, die von Studierenden aus Deutschland (TU Chemnitz) und Tschechien (WBU Plzeň) im Vorfeld des Workshops durchgeführt wurden. Den Abschluss der jeweiligen Teilkapitel bilden schließlich Transkripte, welche die Ergebnisse der verschiedenen Paneldiskussionen dokumentieren. In den jeweiligen Diskussionsrunden haben eine Vielzahl von Praktikern, insbesondere aus Institutionen der Bildung und Beratung von Gründern und Unternehmern, ihre eigenen Erfahrungen eingebracht. Unter Berücksichtigung auf die im Workshop gewonnenen Erkenntnisse wurde intensiv im Podium und mit dem Publikum diskutiert.

A) Problembereiche in der Gründung von Unternehmen

Den Ausgangspunkt einer Auseinandersetzung mit Problemen im Bereich der Bildung und Beratung von Unternehmensgründern muss eine Darstellung und Analyse des gegenwärtigen Forschungs- und Erkenntnisstandes im Bereich der Unternehmensgründung bilden. Hierbei ist insbesondere auf die Bedeutung von Problemen im Bereich der persönlichen Dispositionen des Gründers zu fokussieren, da sich vor allem aus diesen Erkenntnissen Vergleichsmöglichkeiten bzw. konkrete Konsequenzen für die Gestaltung und Entwicklung einer entsprechenden Beratungs- und Bildungsinfrastruktur ergeben.

In einem einleitenden Beitrag zu dieser Thematik werden von Bohuslav Šimek zentrale Problem- und Forschungsbereiche in der Gründung bzw. Entwicklung von Unternehmen aus tschechischer bzw. deutscher Perspektive vorgestellt. Die Darstellung beinhaltet empirische Erkenntnisse zur Bedeutung der persönlichen Voraussetzungen des Gründers und setzt diese in ein angemessenes Verhältnis zu weiteren Bedingungen erfolgreicher Unternehmensgründungen.

In einer nunmehr stärkeren Fokussierung der Person des Unternehmensgründers erfolgt dann auf Basis von Fallstudien eine konkrete Auseinandersetzung mit Problembereichen der Existenzgründung, die eben vor allem in der Person des Gründers zu suchen sind. Die Ergebnisse der Fallstudien werden von einer tschechischen (Petr Dvořák, Miroslava Škarková) und deutschen Projektgruppe (Norbert Bittorf, Dominique P. Brinke, Carsten Glück) jeweils aus tschechischer und aus deutscher Perspektive dargestellt.

B) Motive, Werte, Einstellungen und Verhaltensweisen von Unternehmen und Unternehmensgründern

In einem zweiten Schritt erfolgt nunmehr die Analyse der Forschungsergebnisse zur Frage der persönlichen Dispositionen, über die ein Gründer nach derzeitigem Kenntnisstand idealer Weise verfügen muss, um mit hoher Wahrscheinlichkeit erfolgreich ein Unternehmen gründen und weiterentwickeln zu können.

Zum Aufriss der Problematik wird in zwei thematisch einführenden Beiträgen von Rainhart Lang sowie Jiří Dědina und Jiří Dědina sen. die zentrale Bedeutung von Werten, Motiven, Einstellungen und Verhaltensweisen von Unternehmensgründern kritisch diskutiert und die Rolle von Führungsstilen aus deutscher und aus tschechischer Perspektive untersucht.

Darauffolgend werden zwei bedeutsame Aspekte des breit differenzierten Kanons persönlicher Dispositionen des Unternehmensgründers detaillierter abgebildet. Hierbei liegt der Fokus zunächst auf zentralen Werten und Qualifikationen, die für eine Unternehmensgründung als wichtig erachtet werden. Zwei Projektgruppen präsentieren zunächst dazu die Ergebnisse ihrer Fallstudien, die sich auf deutsche (Aranka Friese, Andreas Keck, Colette Roitsch) und tschechische (Eva Baumgartlová, Jana Christová) Gründerpersönlichkeiten beziehen. In einem weiteren Schritt stehen vor allem die Motive von Unternehmensgründern im Mittelpunkt. Auch hier erfolgt die dezidierte Auseinandersetzung auf der Basis von Fallstudien, die von einer deutschen (Shuyu Kou, Mao Huang, Kay Ullmann) und tschechischen Projektgruppe (Jana Kupečková, Petra Vašíčková) aus der jeweiligen landesspezifischen Perspektive realisiert wurden.

Den Abschluss dieses Themenschwerpunktes bildet die Dokumentation einer Podiumsdiskussion, die auf der Basis der vorgestellten Forschungsergebnisse sowie den Erfahrungen der in der Diskussion vertretenen Praxisvertreter zur Frage der Werte, Motive und Qualifikationen von Unternehmensgründern insbesondere mit Blick auf mögliche Konsequenzen auf die Beratung und Bildung durchgeführt wurde.

C) Aus- und Weiterbildung von Unternehmen und Unternehmensgründern

Der dritte thematische Schwerpunkt setzt sich auf der Basis der in den vorherigen Abschnitten dargestellten Ergebnisse und Problemstellungen mit der Frage einer angemessenen Bildung und Beratung von Unternehmensgründern auseinander. Hierzu wird über einen einleitenden Beitrag von Volker Bank zunächst in das zentrale Problem des didaktischen Umgangs mit Gründerkompetenzen angegangen. Es steht dabei die Frage im Mittelpunkt, ob und wie eine Vermittlung möglich sein könnte und welche Rolle einer Vermittlung von Gründerkompetenzen im Konzert der Fördermaßnahmen zukommen könnte.

Davon ausgehend präsentieren eine deutsche (Jana Beljakow, Matthias Rätzer, Irene Unterschütz) und eine tschechische Projektgruppe (Pavla Boháčová, Lucie Elhotová, Tomáš Sutnar, Monika Štenglová) die Ergebnisse ihrer Fallstudien, die sich vorab mit einer Analyse des ‚Ist-Zustandes‘ der aktuellen Bildungs- und Beratungslandschaft auseinandersetzt und schließlich perspektivisch Interventions- und Entwicklungsmöglichkeiten zur Debatte stellt.

Die Ergebnisse und die Arbeits- und Forschungsdesiderate einer gründerbezogenen Bildungs- und Beratungsinfrastruktur, die im Zuge einer abschließenden Podiumsdiskussion mit Vertretern von Bildungs- und Beratungseinrichtungen sowie Gründern erörtert wurden, bilden den programmatischen Abschluss dieses Bandes.

Insgesamt hat der Seiffener Workshop ein vielschichtiges Bild der Gründungsprozesse, der Gründerpersönlichkeiten und der Möglichkeiten der Förderung der Gründungsprozesse gezeichnet. Selbstverständlich sind nicht alle thematisch bearbeiteten Fragen vollständig und abschließend beantwortet worden. Im Gegenteil ist neben reichen Erkenntnissen eine Vielzahl von Desiderata deutlich geworden, wie man eine Neuorientierung eines für die Wirtschaftsentwicklung von Region und Ländern sehr wichtigen Bereiches unterstützen kann.

Abschließend soll allen Teilnehmern und Referenten gedankt werden. Dank gebührt auch den Organisatoren des STHK, Herrn Kollegen Prof. Dr. Peter Jurczek und seiner unermüdlichen wissenschaftlichen Mitarbeiterin, Frau Ilona Scherm, die es gemeinsam mit einem tüchtigen Team studentischer Hilfskräfte aus Tschechien und aus Sachsen verstanden hat, mögliche Probleme bereits vor ihrem Auftreten beiseite zu räumen. Dieses gilt nicht zuletzt auch für die Unterstützung bei der Publikation des vorliegenden Aufsatzbandes aus Mitteln der Europäischen Gemeinschaftsinitiative Interreg IIIA.

Chemnitz, im November 2009

Die Herausgeber

Unternehmensgründung und Jungunternehmertum – Institutionalisierte Mythos sozialer Praxis?

Volker Bank/ Rainhart Lang/ Andreas Neubert

Die Aus- und Weiterbildung und Beratung von Unternehmensgründern bzw. Jungunternehmern versteht sich als ein integraler Bestandteil der Existenzgründerpraxis, dessen funktionale Bedeutung für das Gesamtsystem als gesichert gilt. Aktuelle statistische Erkenntnisse stellen die Wirksamkeit und Zielgenauigkeit des umfassenden und differenzierten Unterstützungsangebotes jedoch wiederholt in Frage. Sie belegen, dass die bloße Implementierung von Einrichtungen bzw. Programmen zur Aus- und Weiterbildung sowie der Beratung von Existenzgründern und Jungunternehmern nicht zwangsläufig die positiven Effekte erzeugen muss, die ihnen a priori bereits zugeschrieben werden. In diesem Zusammenhang sind vor allem die tatsächlichen Wirkungsmöglichkeiten von Bildungs- und Beratungsangeboten sowie die Einfluss- und Gestaltungsfaktoren in Bildungs- und Beratungsprozessen zur Diskussion zustellen. Der Aufsatz richtet unter Berücksichtigung der genannten Aspekte einen kurzen aber kritischen Blick auf die Wirkungszusammenhänge zwischen Bildung, Beratung und Existenzgründer bzw. Jungunternehmer und eröffnet auf diese Weise den argumentativen Raum für die Ausführungen der folgenden Artikel.

The education and mentoring of entrepreneurs and start-up entrepreneurs understands itself as an essential part of the entrepreneurship practice, whose relevance for the entire system is considered to be significant. Current empirical studies show, that effectiveness and the aiming of the comprehensive and differentiated support often do not reach the estimated level. These studies prove too, that the mere implementation of institutions and programs for the education and mentoring of entrepreneurs does not necessarily create the positive effects, which are already attributed to them. In this context it is inevitable to discuss all the actual capabilities of the education and mentoring offers as well as the parameters concerning the processes of education and advisory service. In consideration of the disclosed points the essay shall give a short critical view to the effects and interdependency between education, mentoring and entrepreneurship. Therefore the essay opens the argumentative space for the explanations of the following articles in the conference volume.

1 Einleitung

Aus- und Weiterbildung und Beratung von Unternehmensgründern und Jungunternehmern gehören zu den mittlerweile etablierten gesellschaftlichen Praktiken, und dies nicht nur in Deutschland, sondern weltweit. Weiterführende Konzepte fordern gar eine ‚Entrepreneurship Education‘ (Aff/ Lindner 2005). Entsprechende Programme sind weitgehend institutionalisiert. Es gibt spezialisierte Institutionen der Aus-, Weiterbildung und Forschung auf dem Gebiet des ‚Entrepreneurship‘ mit anerkannten Studienprogrammen, Lehrstühle für Entrepreneurship etc. Dabei fällt auf, dass derartige Aktivitäten hochgradig positiv konotiert und normativ aufgeladen sind. Die Wirksamkeit derartiger Aktivitäten wird in der Regel *a priori* unterstellt, der Legitimationsbedarf ist geringer als bei anderen Handlungen, sie sind „taken for granted“. Die institutionalistische Forschung spricht in diesen Fällen von „institutionalisierten Mythen“ (u. a. Meyer/ Rowan 1977, Meyer/ Scott 1983, Di Maggio/ Powell 1991, Scott 1995, für Bildungsprogramme Scott/ Meyer 1994). Sie verbreiten sich sowohl über Zwang als auch Nachahmung oder Professionalisierung. Diese Übertragungsmechanismen erschweren nun andererseits eine rationale und gezielte Analyse ihrer Wirksamkeit, vor allem weil die einmal etablierten Strukturen und die dahinter stehenden Institutionen eine Tendenz zur Selbstreproduktion aufweisen.

In diesem Zusammenhang fällt auf, dass sowohl die institutionellen Entscheidungsmechanismen als auch die sie stützenden gesellschaftlichen Diskurse zu Unternehmensgründungen oder zum Scheitern von Jungunternehmen eine meist gleiche Argumentationsstruktur aufweisen. Die Ursache wird zunächst in personellen Faktoren gesehen und die Eigenschaften der Gründer für Gründungs- und Unternehmenserfolg werden sehr stark betont (vgl. Seitz/ Teigtmeier 2007). Dies führt dann, nicht ganz bruchlos, zu der Betonung einer entsprechenden Erziehung, Aus- und Weiterbildung sowie Beratung von Unternehmern, begründet scheinbar ihre Notwendigkeit für erfolgreiche Unternehmensgründungen und legitimiert so entsprechende Ausgaben in vorhandene oder zu entwickelnde Programme.

Aus einer Perspektive rationalen Denkens ist an dieser Kette zumindest kritisch zu hinterfragen, wie es um den tatsächlichen Einfluss personeller Faktoren bestellt ist, welche Persönlichkeitseigenschaften, Motive und/oder Qualifikationen tatsächlich spezifisch für unternehmerisches Handeln und unternehmerischen Erfolg sind und inwieweit angebotene Programme derartige Eigenschaften ins Zentrum ihrer Bemühungen stellen und von ihrer Vorgehensweise tatsächlich der Nachfrage der Unternehmen nach Beratung und Bildung entsprechen oder nicht vielmehr angebotsorientiert aus der Sicht etablierter Institutionen und ihrer Strukturen erfolgen. Diesen Fragen soll sich der vorliegende Band widmen, jedoch wollen wir in unserem Beitrag mit einer kritischen Bestandsaufnahme der Situation der Bildung und Beratung von Unternehmensgründern und Jungunternehmern beginnen.

2 Die allgemeine Lage des Existenzgründergeschehens in Deutschland

Gründungen von Unternehmen hat es schon immer gegeben – selbst in der relativ statisch organisierten Gesellschaft des Mittelalters. Trotzdem ist die Startphase eines neuen Unternehmens immer von einem steten und besonders hohen Scheitungsrisiko begleitet. Zugleich ist für eine dynamische Weiterentwicklung einer Volkswirtschaft die immer wieder neue Gründung von Unternehmen von essentieller Bedeutung. Vor diesem Hintergrund hat die öffentliche Hand bereits vor Jahrzehnten die volkswirtschaftliche Bedeutung von Firmenneugründungen und die damit verbundenen Start- und Entwicklungsschwierigkeiten anerkannt. Bund und Länder fördern mittlerweile seit den sechziger Jahren unter besonderer Fokussie-

rung auf kleine und mittelständische Unternehmen die Neu- und Ausgründung von Unternehmen bzw. die Freisetzung neuer freiberuflicher Existenzen.

Den Ausgangspunkt einer dauerhaften Förderung der Start- und Übergangsfinanzierung bildeten hierbei vor allem Gelder aus dem European-Recovery-Program (ERP), die ursprünglich 1948 als sogenannte ‚Marshallplanhilfe‘ für den Wiederaufbau der deutschen Wirtschaft bereitgestellt wurden. Daraus entstand später das ERP-Sondervermögen des Bundes. Aus dem ERP-Sondervermögen sind bis Ende 2003 so z.B. Kredite in Höhe von insgesamt 111 Milliarden Euro für Gründungsinvestitionen bereitgestellt worden. An der Prävalenz vor allem finanzieller Hilfen für Existenzgründungen hat sich bis heute grundsätzlich nicht viel geändert, außer dass die Höhe der Kosten und der Förderungshilfen für Existenzgründungen gestiegen sind. Allerdings rücken zunehmend auch andere Aspekte der Förderung und Unterstützung von Unternehmensgründungen in den erweiterten Fokus. Exemplarisch sei hier auf die Förderungs- und Subventionsstruktur im Freistaat Sachsen hingewiesen, die, gestützt auf eine Reihe europäischer, bundesdeutscher und länderspezifischer Maßnahmen, ein gutes, gründerförderliches Klima für Gründungswillige aus allen Bereichen geschaffen hat.¹ Deutschland verfügt nach Einschätzung der hier zuständigen Kreditanstalt für Wiederaufbau „über eine exzellente Förderinfrastruktur für Gründer mit breit gefächerten Finanzierungs- und Beratungsangeboten.“ (KfW 2006: 81)

Der volkswirtschaftliche Rahmen für die zahlreichen Neugründungen von Unternehmen scheint somit eigentlich bereitet. Es mag überraschen, dass die Erkenntnisse des Statistischen Amtes der Europäischen Gemeinschaften (EUROSTAT) und des Statistischen Bundesamtes eine andere Tendenz aufzeigen. Danach ist die Gründerquote trotz des Aufbaus einer umfassenden Förder- und Unterstützungsstruktur im gesamten Bundesgebiet und insbesondere in den ostdeutschen Bundesländern rückläufig. Unter Berücksichtigung des Abflauens der Wirkung der – in Hinblick auf die Zielwirksamkeit der sogenannten ‚ICH-AG‘ sicherlich zu hinterfragenden – Förderung von Existenzgründungen aus der Arbeitslosigkeit durch die Bundesagentur für Arbeit (BA) höchstens noch stagnierend (vgl. KfW 2007: 82). Der KfW-Gründungsmonitor von 2007 konstatiert sogar einen neuen Tiefpunkt bei der Quote an Vollerwerbsgründern in Deutschland (vgl. KfW 2007: 28). Werden die Zahlen zum Ende der neunziger Jahre als Referenzgröße für die Neugründung von Unternehmen herangezogen, zeigt sich in Deutschland sogar ein deutlicher Abwärtstrend – trotz steigender Förder- und Subventionsausgaben. Die statistischen Ergebnisse veranschaulichen mithin eine augenfällige Diskrepanz zwischen Kosten und Nutzen einer rein auf Subventionen basierenden Gründungsförderung.

Wo liegen aber die Probleme, wenn die öffentliche Förder- und Unterstützungsstruktur in Deutschland den aktuellen Daten zufolge im internationalen Vergleich formal einerseits gut aufgestellt und im soliden Mittelfeld zu finden ist, zugleich aber die deutsche Quote an realisierten Unternehmens- und Existenzgründungen im selben Vergleich nur zu hinteren Plätzen

¹ Hierzu gehören u. a. (1) das EXIST III – Programm zur Förderung der unternehmerischen Selbstständigkeit an Hochschulen und Forschungseinrichtungen, (2) die begleitenden Hilfen bzw. der Gründungszuschuss für Existenzgründer von der Bundesagentur für Arbeit, (3) die Unterstützungsmaßnahmen durch Kammern und Fachverbände für Handwerksunternehmen, (4) die Förderung von Unternehmensberatungen und Schulungsveranstaltungen für kleine bzw. mittlere Unternehmen und Existenzgründer durch das Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle, (BAFA), (5) die Bereitstellung von Darlehen und das sogenannte Gründercoaching durch die Kreditanstalt für Wiederaufbau (heute: KfW-Mittelstandsbank) oder (6) auf Landesebene die Mittelstandsförderung (Kreditvergabe und Gründercoaching) durch die Sächsische Aufbaubank (SAB) (vgl. BMWI 2007a und 2007b).

bei den in den GEM-Studien berücksichtigten Staaten reicht?² Ein quantitativ gelagerter Mangel an Förder- und Unterstützungsmöglichkeiten scheint angesichts der Daten nicht vorzuliegen. Insbesondere die physische Infrastruktur, der Schutz geistigen Eigentums, die unternehmensbezogenen Dienstleistungen und die öffentliche Förderinfrastruktur erhalten in Deutschland die besten Noten, wobei angemerkt wird, dass „eine höhere Transparenz des Förderangebotes und Effektivität der Programme erreicht werden“ könnte (GEM 2006: 7). Hingegen gibt es in Deutschland Aufholbedarf hinsichtlich der vorherrschenden gesellschaftlichen Normen und Werte sowie bezüglich der gründerbezogenen Ausbildung in und außerhalb von Schule (vgl. GEM 2007: 6). Rückläufig ist zudem die Bewertung des Faktors ‚Finanzierung‘ (vgl. ebenda).

Über die ausgeführten Erkenntnisse lässt sich belegen, dass die vorhandenen Förderstrukturen und -mittel in Deutschland im Hinblick auf den Prozess der Unternehmens- und Existenzgründung nicht zwingend ausgewogen verteilt scheinen und dass die bloße Bereitstellung von Fördermöglichkeiten nicht ausreicht, um ein *per se* gründerförderliches Klima zu schaffen. Vielmehr muss sich verstärkt mit der Zweckdienlichkeit und der Passfähigkeit einer Förderung und Unterstützung von Unternehmensgründern zum Ziele einer nachhaltigen volkswirtschaftlichen Stärkung auseinandersetzt werden.

Dies beinhaltet neben der von der GEM als rückläufig betrachteten Gründungsfinanzierung vor allem die stärkere Berücksichtigung der Förderung individueller, personenbezogener Voraussetzungen vor, während und nach der Gründungsentscheidung. Das dieses Problem mittlerweile auch in Deutschland erkannt wird, verdeutlicht exemplarisch eine Stellungnahme des KfW-Gründungsmonitors von 2006, in der neben (a) der Schaffung guter volkswirtschaftlichen Rahmenbedingungen und (b) einer stärkeren und schnelleren Anpassung der Förderinfrastruktur an sich wandelnde gesellschaftliche Bedürfnisse, (c) vor allem eine stärkere Förderung von personenbezogenen Faktoren wie Risikobereitschaft, Optimismus und positive Einstellung zum Unternehmertum für notwendig erachtet wird. In der aktuellen Diskussion lassen sich hierbei zwei aktuelle Interventionsebenen unterscheiden, die aber nur in einem ganzheitlichen Zusammenwirken nachhaltig positive Konsequenzen für das Existenzgründungs-geschehen in Deutschland haben werden:

- Einerseits muss in einer Verschränkung wirtschafts- und bildungspolitischer Interessenlagen eine grundlegende Stärkung von als ‚gründungsrelevant‘ erachteten Persönlichkeitseigenschaften wie Selbständigkeit, Innovationsfreude, Risikobereitschaft sowie von fachlichen Fähigkeiten und Fertigkeiten erfolgen. Hier findet sich aktuell eine Reihe von Modellprojekten und Förderinitiativen im Bereich der schulischen und nichtschulischen Ausbildung, die darauf ausgerichtet sind, dieses Defizit zu beheben.³
- Andererseits löst eine grundständige schulisch oder außerschulisch institutionalisierte Vorbereitung auf das Unternehmertum nicht automatisch Probleme, die im Prozess der Unternehmensgründung entstehen können. Das gemeinhin mit dem Konstrukt ‚unternehmerische Kompetenz‘

² Die jährlichen Daten des Global Entrepreneurship Monitor (GEM) belegen dies. So hinken die deutschen Gründungsraten (2005: 3,0 % und 2006: 2,9 %) im Vergleich zu vergleichbaren Industriestaaten hinterher (z. B. Norwegen oder USA) und stagnieren auf relativ niedrigem Niveau. Analoges gilt für die Quote erfolgreicher Unternehmensgründungen, das heißt Unternehmen, die sich im Verlaufe mehrerer Jahre fest etabliert haben. In den Neuen Bundesländern liegen die genannten Quoten überdies noch unter dem Bundesdurchschnitt (vgl. GEM 2006 und GEM 2007).

³ Im schulischen Bereich finden bisher keine verbindlichen Veränderungen, die auf eine stärkere Betonung der Existenzgründung abzielen. Die schulische Integration beschränkt sich derzeit auf Zielformulierungen, leichte Modifikationen in allgemein- und berufsbildenden Curricula sowie Einzelinitiativen. Darüber hinaus gibt es jedoch eine Reihe von fakultativen Programmen (z. B. die Junioren- und Schülerfirmenprojekte des Instituts der deutschen Wirtschaft oder der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung).

umschriebene Potential, derartige Problemsituationen erfolgreich zu meistern, ergibt sich nicht nur aus dem in der Schule Erlernten. Deshalb ist darauf zu achten, dass in die bestehenden Förderlandschaft Bildungs- und Beratungsstrukturen zur Anregung, Reaktivierung und Weiterentwicklung personenbezogener Dispositionen integriert werden, die nicht nur umfassend sein sollten, sondern zuvorderst differenziert auf reale Problemlagen bezogen sein müssen.

Der letztgenannte Punkt soll aufgrund der Erkenntnisse der GEM im weiteren Verlauf etwas genauer hinterfragt werden. Die infrastrukturellen Voraussetzungen scheinen nach Lage der Daten ausreichend zu sein. Allerdings ist eine quantitativ hohe Abdeckungsrate mit Bildungs- und Beratungsangeboten für Unternehmensgründer kein Garant für deren Effektivität (vgl. die Stellungnahmen des GEM 2006 und 2007). Deshalb sind die Kriterien einer angemessenen Bildung und Beratung in qualitativer Hinsicht zu betrachten.

3 Gründungserziehung, Bildung und Beratung von Unternehmensgründern

Der Bereich der Bildung bzw. der Beratung von Unternehmens- und Existenzgründern stellt sich hierbei auf den ersten Blick keineswegs als die apriorische Konstellation dar, in der sie gegenwärtig im Zuge der Vermittlung ‚unternehmerischer Kompetenz‘ implizit gehandhabt wird. Die Gründung und Entwicklung von Unternehmen ist originärer Gegenstand ökonomischer Theorie und Praxis, wohingegen Erziehung und Beratung ureigene Zielformulierungen pädagogischen bzw. didaktischen Handelns darstellen. Tatsächlich gestaltet sich der Bereich der Erziehung zum Unternehmertum und der Beratung von Unternehmensgründern als ein in jüngerer Zeit entstandenes Arbeits- und Forschungsfeld, in dem konkrete pädagogischen Ziel- und Handlungsdeterminanten auf ökonomische Erfordernisse ausgerichtet werden. Hierfür sind zunächst einmal die zentralen Erkenntnisse zu diesen Begriffen aus pädagogischer Perspektive nachzuzeichnen, um daraus konkrete Erkenntnisse für deren Beschreibung und Bewertung im Anwendungsbereich der Unternehmens- bzw. Existenzgründung zu ziehen.

Die Erziehung zum Unternehmertum oder Gründungserziehung wird gewöhnlich auch unter der neuesten deutschen Siegel ‚Entrepreneurship Education‘ oder gemischt als ‚Entrepreneurship Erziehung‘ behandelt. Da in Deutschland das Gründen von Unternehmen anscheinend weitaus weniger selbstverständlich ist als im Rest der Welt, wird eine vorrangige Aufgabe die Erziehung zu einer grundsätzlich positiveren Einstellung gegenüber dem Unternehmertum liegen müssen. Es liegt auf der Hand, dass – so gesehen – eine Erziehung zum Unternehmertum nicht erst in Veranstaltungen der Erwachsenenbildungseinrichtungen vonstatten gehen kann sondern viel früher in der allgemeinbildenden oder der berufsbildenden Schule beginnen muss. Zur Problematik der Unternehmensgründererziehung liegt etwa ein grundlegender Beitrag von Aff/ Lindner (2005) vor, die sehr umfassend dieses Thema behandelt haben und auf den an dieser Stelle im Wesentlichen zurückgegriffen werden soll.⁴

Bisher wurde in diesem Beitrag wenig differenziert von der Unternehmens- und von der Existenzgründung gesprochen. Aus didaktischer Sicht relevant ist indes nur die Existenzgründung, denn das Ausgründen von Unternehmen, wie es etwa durch rechtliche Verselbständigung einer Sparte eines Großunternehmens regelmäßig geschieht ist in erster Linie ein ökonomisch induzierter juristischer Akt. Eine Unternehmensgründung, die nicht zugleich eine Existenzgründung ist, ist zwar von einer Reihe von rechtlichen und kaufmännischen Detailproblemen begleitet – die selbstverständlich ein Informationsdesiderat und damit ein Unterrichtsziel definieren können – und doch ist die reine Aus- oder Umgründung von Unternehmen wenig

⁴ Im unterstehenden Beitrag von Bank wird der Aspekt einer didaktischen Auseinandersetzung mit der Gründungsproblematik detaillierter aufgegriffen und es wird dort auf weitergehende Literatur zurückgegriffen.

innovativ und weist kaum affektive Lernziele aus. Vor allem aber zeichnet sich die Existenzgründung gegenüber der Unternehmensgründung (als der allgemeineren Kategorie) durch eine enge Verknüpfung von Unternehmen und Gründer aus.

Wie Aff/ Lindner deutlich machen, hat das auf das Handeln einer Person hin orientierte Konzept ‚Entrepreneurship‘ unter Umständen sogar eine Dimension, die gar nicht so sehr auf den konkreten Gründungsakt eines Unternehmens abgestellt sein muss, sondern im Sinne des *intracorporate entrepreneur*, kurz im Sinne eines Intrapreneurs, eine Entrepreneurship Education fordern. Der Intrapreneur ist jemand, der im Rahmen einer abhängigen Beschäftigung sein Handeln ähnlich gestaltet wie der Eigentümer-Unternehmer es tun würde. Auch der ‚Arbeitskraftunternehmer‘ nach Pongratz/ Voß (2003) stellt gegenüber dem Intrapreneur eine etwas abgemilderte Form des abhängig beschäftigten Unternehmers dar, obzwar sich hier das unternehmerische Handeln vorzugsweise auf die Vermarktung der eigenen Arbeitskraft bezieht. Trotz der guten Gründe, die auch Aff/ Lindner im Wandel des Arbeitsmarktes erkennen, die für eine Berücksichtigung dieser Formen abhängigen Selbstunternehmertums sprechen, soll dies im hier vorliegenden Bande keine Rolle spielen.

Allerdings kann die Integration von unternehmerischer und beruflicher Selbständigkeit (Integration von ‚big ideas‘ i. S. v. Schumpeter und ‚small ideas‘ in einer individuellen Perspektive) zu einer Zielkonzeption führen, die durchaus als Erneuerung und Wiederaufwertung des altbekannten Paradigmas der Bildung als Zielkategorie der Erziehung im 21. Jahrhundert verstanden werden kann. Aff/ Lindner schreiben:

„Eine gezielte Entrepreneurship Education fördert ... einen ... Mentalitätswandel der Schüler in Richtung einer generellen Kultur unternehmerischen Denkens und Handelns, wobei Entrepreneurship nicht als Chiffre für eine Potenzierung des ökonomischen Prinzips in allen Lebensbereichen steht, sondern für eine didaktische Zielvorstellung, Eigenverantwortung, Innovationsfreude, Selbständigkeit etc. im beruflichen Handlungsfeld zu verknüpfen ... Selbständiges und eigenverantwortliches Handeln, das sich nicht bloß auf die Maximierung des eigenen Nutzens beschränkt, sondern die Bedeutung der Solidarität, der sozialen Sensibilität sowie der Ökologie angemessen berücksichtigt, erfordert von den handelnden Personen (Entrepreneure) ein hohes Maß an Mündigkeit. So gesehen stellt Entrepreneurship eine Grundqualifikation für den ‚Citoyen‘ dar.“ (Aff/ Lindner 2005: 99).

Dieser umfassende Anspruch von ‚Bildung‘ ist natürlich in einer Gründungsdidaktik nur sehr schwer umzusetzen, nicht umsonst wird derzeit kaum noch über die Möglichkeit einer umfassenden Bildung debattiert, die als personale und komplementär dazu als gesellschaftliche Kategorie stets nur schwer zu fassen ist (vgl. Bank 2007). Eher beschäftigt man sich mit der ‚Kompetenz‘ als einer im Vergleich zu ‚Bildung‘ weit weniger anspruchsvollen Zielkategorie. ‚Kompetenz‘ ist nur an die Person gebunden aufzufassen und wird doch paradoxerweise häufig synonym für ‚Qualifikation‘ gebracht, einer ausschließlich gesellschaftlich-funktionalen Kategorie gebraucht. ‚Qualifikation‘ hat sich indessen zwischenzeitlich als Zielkategorie der Erziehung verschlissen, so dass es nach einer vorübergehenden Überhöhung der erzieherischen Zielkategorie zur ‚Schlüsselqualifikation‘ es einfach eines Ersatzes bedurfte (vgl. Bank 2005). Vor dem Hintergrund dieser gleichermaßen orientierungslosen wie bemühten Suche nach dem Heiligen Gral der Erziehung kann der Ausweg, der von Aff/ Lindner mit ihrer durch Moralität und Mündigkeit geprägten „generellen Kultur unternehmerischen Denkens“ gar nicht hoch genug geschätzt werden. Sollte es gelingen, ihre Konzeption in einer Didaktik unternehmerischen Denkens und Handelns umzusetzen, wäre möglicherweise genau der nötige Ansatzpunkt gegeben. Dieses erfolgte im Sinne der Sprangerschen Bildungsartikulation, die von einer grundlegenden Bildung in Kulturtechniken (Rechnen, Lesen, Schreiben) über eine inhaltlich gebundene materiale und formale Bildung (hier das Unternehmertum) bis zur regelmäßig unvollendeten und nicht zu vollendenden Zielkategorie ‚allgemeiner Bildung‘ führt (vgl. Spranger 1925).

Aff/ Lindner konkretisieren ihre Vorstellung von ‚Entrepreneurship Education‘ durch die Konzeptionierung eines Medienkoffers, der folgende Aspekte des Unternehmertums aufgreift, welches nicht nur aber doch insbesondere durch die Gründung einer Existenz angestrebt werden kann (hier auszugsweise adaptiert als Lernziele mit Inhalts- und Verhaltenskomponente):

- Marktwirtschaft (I) verstehen (V)
- Businessplan (I) erstellen (V) und analysieren (V)
- Unternehmensnachfolge (I) anstreben (V)
- Gründungsfinanzplan (I) aufstellen (V)
- Bilanzen (I) analysieren (V)
- Strategische (I) Entscheidungen fällen (V)
- Gewinn (I) ermitteln (V)
- E-Commerce (I) betreiben (V)
- Geistiges Eigentum (I) respektieren (V) und schützen (V)
- Kosten (I) berechnen (V)
- Beispiele von Unternehmensgründungen (I) kennen (V)

Die Beratung der Gründer wird im vorliegenden Band als eine originäre Grundform didaktischen Handelns betrachtet, die wie andere bekanntere didaktische Handlungsformen, z. B. des Unterrichts oder des Unterweisens für die Legitimierung eines eigenständigen pädagogischen Professionsverständnisses von zentraler Bedeutung ist (vgl. Giesecke 2003). Dabei hat sich deren Verständnis und Bedeutung seit den ersten wissenschaftlichen Debatten gewandelt. Beratung bzw. Beraten im pädagogischen Sinne umfasst nicht die bloße Tätigkeit des ‚Ratgebens‘ als alltäglicher, personen- und situationsunabhängiger Handlungsakt. Vielmehr wird Beratung als professionell gedeutete pädagogische Handlungssituation verstanden, die sich durch bestimmte Kriterien und Funktionen beschreiben lässt. Beratung stellt sich im allgemeinen Verständnis als ein Akt der Hilfeleistung bzw. Hilfebereitstellung dar, dem ein Beziehungsgefüge zugrunde liegt, in welchem die Rollen des Beraters und des Ratsuchenden klar definiert sind. Darüber hinaus definiert sich die Beratung aber über eine Reihe weiterer formaler Beschreibungskriterien, die sie vom reinen Akt des Beratens als Handlungselement übergeordneter pädagogischer Handlungsformen (wie z. B. dem Unterrichten) abgrenzen.

In diesem Sinne kann von ‚Beratung‘ nur dann gesprochen werden, wenn sie als eigenständige und institutionalisierte Beziehung entsteht und sich immer an den konkreten Bedürfnissen, Erwartungen und Wünschen des Beratenen orientiert. Die Beratenen behalten hierbei ihre Entscheidungsfreiheit, Selbständigkeit, Unabhängigkeit und Eigenverantwortung (vgl. Textor 1987: 4f.). Beratung entspricht somit nicht einem therapeutischen Handlungsprinzip, auch wenn Überschneidungen – z. B. in der Fokussierung auf existenzielle Fragen und Probleme – vorliegen (vgl. Krause 2006). Darüber hinaus kennzeichnet sich Beratung in ihrem Verlauf durch eine Abfolge klarer, zeitlich geordneter Handlungsschritte (Beratungsprozess), die nicht nur auf Problemlösung und Entscheidungsfindung abzielt, sondern auch eine reflexive Auseinandersetzung des Klienten mit seinen vorhandenen Verhaltensweisen fördern sollte. Nicht die Vorgabe von Handlungsanweisungen kennzeichnet das Beratungsergebnis. Vielmehr zielt Beratung auf eine Abwägung unterschiedlicher Handlungsentwürfe ab (vgl. Textor 1987: 4f.). Insofern muss Beratung als ‚Hilfe zur Selbsthilfe‘ konzipiert werden, um den Prozess einer ‚Erziehung zur Eigenständigkeit‘ zu unterstützen. In der Endkonsequenz der genannten Aspekte stellt die Beratung ein eigenständiges Arbeitsgebiet dar, das spezifische Qualifikationen erfordert. Insofern sollte der Tätigkeit der Beratung eine entsprechende Ausbildung vorausgehen (vgl. ebenda). Neben den formalen Kriterien, die Beratung als eigenständige pädagogische Handlungsform definieren, sind es die ihr zugewiesenen Aufgaben, die sie von anderen

Handlungen unterscheidet. Nach Sprey (1968) ist die Beratung entsprechend (1) erfahrungsorientierte Orientierungshilfe, (2) reflexionsorientierte Orientierungshilfe, (3) Entscheidungsförderung und (4) förderndes Beistehen.

Sicherlich wären weitere Ausführungen zur didaktischen Charakterisierung der Beratung als Handlungsform möglich, zumal zahlreiche Beratungsansätze existieren, die den Beratungsprozess modellhaft in idealtypischer Form abbilden. Für eine kritische Bewertung der Beratung als Hilfeleistung für Unternehmens- und Existenzgründer im konkreten Einzelfall aber sind die beschriebenen Aufgaben und Kriterien bereits ausreichend. Natürlich müssen diese in einem fachlichen Kontext betrachtet werden, der sich primär mit ökonomisch geprägten Beratungsgegenständen auseinandersetzt.

Im Zuge einer zunehmenden Ausdifferenzierung und Ausweitung auf Bereiche der Gesellschaft, die nicht primär eine erzieherische Funktion einnehmen (Sozial-, Politik- und Wirtschaftssystem) hat sich seit Mitte des letzten Jahrhunderts die Beratung von Unternehmen und Unternehmern sukzessive als eigenständiger professioneller Arbeitsbereich herausgebildet.⁵ Eine wissenschaftliche Thematisierung der ‚Unternehmensberatung‘ ist insbesondere seit Beginn der 1970er Jahre auszumachen (vgl. Althaus 1994: 7). In der seit der Entstehung zu verzeichnenden Entwicklung ist die Bandbreite der Tätigkeitsbereiche in diesem Beratungsfeld stark angewachsen. Beschränkten sich die Arbeitsziele und -felder der ersten Formen einer sich konstituierenden Unternehmensberatung in den siebziger Jahren vorrangig auf die Beratung größerer Organisationen sowie des Top-Managements, lässt sich die heutige Form der Unternehmens- und Existenzberatung als komplexes Gebilde unterschiedlicher Arbeitsfelder charakterisieren. Tödt zufolge ist die Ausdifferenzierung eines eigenständigen Bereiches der Existenzgründerberatung Ausdruck „der Suche der Klienten (Gründer und Unternehmer) nach Orientierung und Unterstützung durch die Beratung, als auch Ergebnis und Folge der Offerten der Beratungsanbieter und dem für Gründer und Unternehmer kaum zu vermeidenden Kontakt mit Beratungsangeboten.“ (Tödt 2001: 93)

Die rasche Entwicklung und Ausweitung der Existenzgründerberatung birgt jedoch auch Risiken, da sich dieses Feld erst langsam zu einer fassbaren eigenständigen Disziplin mit einem eigenen inhaltlichen und methodischen Handlungs- und Reflexionsinstrumentarium herausbildet. In den relativ wenigen einschlägigen Publikationen zeigt sich, dass die Existenzgründerberatung vorrangig auf Erkenntnisse aus der Pädagogik (vgl. z. B. Bollnow 1959, Mollenhauer 1965, Gröning 2006), der Psychologie (vgl. z. B. Rogers 1942, Fatzer 1991) und der betriebswirtschaftlichen Unternehmensberatung zurückgreift und bisher nur wenige eigene Beratungsziele und -konzepte entwickelt hat (vgl. Tödt 2001: 93). Dies erscheint jedoch insbesondere mit Blick auf die pädagogischen und psychologischen Beratungskonzepte problematisch, weil deren Motive und Interessenlagen einem anderen normativen Rahmen entstammen. Die ursprünglich auf die Erziehung des Subjektes ausgerichteten Handlungsziele pädagogischer Beratungsansätze vermischen sich in der Existenzgründerberatung so auf eine nur schwer überschaubare Weise mit den ureigenen betriebs- und volkswirtschaftlichen Interessenlagen des ökonomischen Anwendungskontextes. Mithin verkommt z. B. das erzieherische

⁵ Die Entstehung der Unternehmensberatung ist in diesen Zusammenhang nicht als Einzelphänomen zu betrachten. Vielmehr zeigt sich eine zunehmende Bedeutung der Beratung in verschiedenen gesellschaftlichen Bereichen. Giesecke (2003) zufolge ist diese Entwicklung auf eine gesellschaftliche Tendenz zur Liberalisierung zurückzuführen. Konkret meint er damit die sukzessive Auflösung der übersichtlichen sozialen und normativen Rahmenseetzungen früherer Zeiten, welche die individuellen Handlungsspielräume den gesellschaftlichen Akteuren beschränkten. Dieser Zustand ist einem sich stetig ausweitenden individuellen und sozialen Handlungs- und Verantwortungsspielraum gewichen. Die Beratung erwies sich aufgrund ihres Handlungscharakters als Informations- und Orientierungshilfen besonders geeignet den dadurch dauerhaft entstehenden Orientierungsbedarf aufzufangen.

Ziel der ‚Hilfe zur Selbsthilfe‘ unter den betriebswirtschaftlichen Zwängen, denen ein Existenzgründerberater unterliegt, leicht zur Phrase, weil dieser ein ureigenes Interesse haben wird, möglichst langfristig einen zukünftigen Beratungsbedarf zu sichern.

Primäres Ziel der Existenzgründerberatung sollte es deshalb nicht nur sein, neue Konzepte zu entwickeln oder Ansätze aus anderen Bereichen für den Kontext der Existenzgründung zu adaptieren. Zuvörderst steht vielmehr eine reflektierte Analyse der differenzierten Interessenlagen der beteiligten Akteure im ökonomischen Feld, d.h. des Beratungsbedarfs von Existenzgründern, der Ziele von Existenzgründungsberatern und der Vorstellungen der Wirtschaftspolitik. Erst wenn diese transparent sind, können Beratungskonzepte und -strukturen nachhaltig wirken. Geschieht dies nicht, besteht die Gefahr, dass die Existenzgründerberatung ihr eigentliches Ziel verfehlt und trotz hoher Angebotsbreite keinen effektiven Beitrag zum Aufbau einer vielfältigen Gründungslandschaft in Deutschland leisten kann.

Literatur

- Aff, J./ Lindner, J. (2005): Entrepreneurship-Education zwischen ‚small und big ideas‘ – Markierung einer Entrepreneurship Education an wirtschaftsberuflichen Vollzeitschulen. In: Aff, J./ Hahn, A. (Hg.): Entrepreneurship-Erziehung und Begabungsförderung an wirtschaftsberuflichen Vollzeitschulen. Innsbruck. S. 83-137.
- Althaus, S. (1994): Unternehmensberatung – Gestaltungsvorschläge zur Steigerung der Effizienz des Beratungsprozesses. St. Gallen.
- Bank, V. (2005): Qualifikation, Schlüsselqualifikation, Kompetenz, Bildung: Begriffliche Rekonstruktion und bildungsökonomische Konsequenzen. In: ders. (Hg.): Vom Wert der Bildung. Bildungsökonomie in wirtschaftspädagogischer Perspektive neu gedacht. Bern, Stuttgart u. Wien, S. 213-248.
- Bank, V. (2007): Über Sprangers Stellung im dialektischen Spannungsfeld der Menschlichkeiten. Versuch eines neophilanthropischen Begriffs der Bildung. In: Pädagogische Rundschau 61, Heft 5/2007, S. 657-673.
- BMWi (Hg.) (2007a): Wirtschaftliche Förderung. Hilfen für Investitionen und Innovationen. Berlin.
- BMWi (Hg.) (2007b): Gründerzeiten. Informationen zur Existenzgründung und -sicherung. Nr. 1: Existenzgründung in Deutschland. Berlin.
- Bollnow, O.F. (1959): Die Lebensfunktion der Beratung. In: ders.: Existenzphilosophie und Pädagogik. Versuch über unetstetige Formen der Erziehung. Stuttgart, S. 78-86.
- DiMaggio, P.J./ Powell, W.W. (1991): The New Institutionalism in Organizational Analysis. University of Chicago Press: Chicago.
- Fatzer, G. (1991): Supervision und Beratung. Ein Handbuch. 3., Auflage. Köln.
- Giesecke, H. (2003): Pädagogik als Beruf. Grundformen pädagogischen Handelns. 8., Auflage. Weinheim [u. a.].
- Global Entrepreneurship Monitor/ GEM (Hg.) (2006): Länderbericht Deutschland 2005. Hannover/Nürnberg.
- Global Entrepreneurship Monitor/ GEM (Hg.) (2007): Länderbericht Deutschland 2006. Hannover/Nürnberg.
- Gröning, K. (2006): Pädagogische Beratung. Konzepte und Positionen. Wiesbaden.
- KfW (Hg.) (2006): KfW – Gründungsmonitor 2006. Frankfurt/M.
- KfW (Hg.) (2007): KfW – Gründungsmonitor 2007. Frankfurt/M.
- Meyer, J.W. / Rowan, B. (1977): Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. In: American Journal of Sociology, Vol. 83, No. 2, S. 340-363.
- Meyer, J.W. / Scott, W.R. (1983): Organizational environments: Ritual and Rationality. Newberry Park et al..

- Mollenhauer, K. (1965): Das pädagogische Phänomen ‚Beratung‘. In: ders./ Müller (Hg.): Führung und Beratung in pädagogischer Sicht. Heidelberg, S. 25-50.
- Pongratz, H.J./ Voß, G.G. (2003): Arbeitskraftunternehmer. Erwerbsorientierungen in entgrenzten Arbeitsformen. Berlin.
- Rogers, C.R. (1942): Counselling and Psychotherapy. Newer Concepts in Practice. Boston/ New York.
- Scott, W.R. (1995): Institutions and Organizations. Thousand Oaks et al.
- Scott, W.R./ Meyer, J.W. (1994): The Rise of Training Programs in Firms and Agencies: An Institutional Perspective. In: dies. (eds.): Institutional Environments and Organizations. Thousand Oaks et al., S. 228-254.
- Seitz, M./ Tegtmeier S. (2007): Mythos Existenzgründer. Persönlichkeitseigenschaften von Gründern im Diskurs. Marburg.
- Spranger, E. (1925): Grundlegende Bildung, Berufsbildung, Allgemeinbildung, in: ders.: Kultur und Erziehung. 3. Auflage, Leipzig, S. 159-177.
- Sprey, T. (1968): Beraten und Ratgeben in der Erziehung. Zur Differenzierung einer pädagogischen Handlungsform. Weinheim [u. a.].
- Textor, M. (1987): Beratung, Erziehung, Psychotherapie. Eine Begriffsbestimmung In: Psychologie in Erziehung und Unterricht, Jg. 34, S. 1-13.
- Tödt, A. (2001): Wirkung und Gestaltung von Beratung und Weiterbildung im Prozeß der Existenzgründung. Eine qualitative Untersuchung am Beispiel von Existenzgründern im ostdeutschen Transformationsprozeß. München/Mering.

A Problembereiche in der Gründung von Unternehmen

Founding small and medium-sized enterprises in the Czech Republic – selected developmental problems

Bohuslav Šimek

Kleinstunternehmen sowie kleine und mittlere Unternehmen (KMU) spielen in der europäischen Wirtschaft eine zentrale Rolle. Die Voraussetzungen für die Gründung von KMU ändern sich mit der Zeit und besonders in der Tschechischen Republik entwickeln sie sich in bestimmten Phasen und reflektieren damit auch die historische und politische Entwicklung des Landes. Zum Verständnis der Problematik der Gründung von KMU ist es wichtig, den begrifflichen Rahmen nicht nur aus tschechischer Sicht sondern auch in Bezug auf die EU differenziert zu betrachten. In der Gründungsphase ist die Wahl der Unternehmensform und die Firmengröße von Bedeutung, z. B. inwiefern die Firma als ein Kleinstunternehmen (meistens Privatunternehmer) oder kleines Unternehmen (meistens Rechtsperson) zu gründen ist. Zu den wichtigsten Problemen der Gründung von KMU in der Tschechischen Republik gehören (a) die geringe Motivation, (b) die geringe Effektivität der Rechtsverfolgung, (c) das System der staatlichen Verwaltung, (d) der Zugang zu Kapital und zu Krediten, (e) ein kompliziertes Steuersystem, (f) die Struktur der Arbeitskräfte aus der Sicht der Qualifikation sowie (g) der Gründungsort. Die genannten Probleme sollen im Artikel differenziert abgebildet werden.

Small and medium-sized enterprises play a decisive role within the European economy. The conditions regarding the formation of small and medium-sized companies change over time and especially in the Czech Republic they develop during specific periods and reflect the historical and political development of the country. In order to understand the complex of problems regarding the formation of small and medium-sized enterprises it is necessary to contemplate the conceptual framework, not only for the Czech Republic, but also for European Union. Specifying the size and type of enterprise is of particular importance in the start-up phase, for example whether to register the company as a micro business (mostly private entrepreneurs) or small enterprise (mostly corporate body). The most important problems regarding the formation of small scaled enterprises in the Czech Republic are (a) low motivation, (b) low effectiveness of law enforcement, (c) system of public administration, (d) access to bank loan, (e) challenging tax system, (f) structure of labour supply in terms of qualification and (g) localisation. The above-named problems are to be illustrated in the article.