

Gründer-Pioniere und Unternehmer im Unternehmen

Was ist dran an der Unternehmerpersönlichkeit und was macht sie aus?

Einer von hundert Erwerbstätigen wagt jedes Jahr den Schritt in die Selbständigkeit oder Unternehmensgründung. Es leuchtet ein, dass für den Aufbau eines Unternehmens und dessen längerfristigen Erhalt mehr notwendig ist als Kreativität und eine spannende Geschäftsidee.

Ein gewisser Mythos rankt sich um Charaktere, die unternehmerische Gipfel erklimmen. Studienergebnissen zufolge lassen sich aber durchaus Persönlichkeitseigenschaften identifizieren, in welchen sich Gründer, Pioniere und Unternehmerpersönlichkeiten von anderen unterscheiden (z.B. Caliendo, Fossen & Kritikos, 2011). Die Ergebnisse sprechen einerseits dafür, dass sie kreativer und origineller im Umgang mit neuartigen Erfahrungen sind. Diese Offenheit drückt sich andererseits darin aus, dass sie vergleichsweise extrovertierter sind, zudem emotional stabiler und gleichzeitig risikobereiter. Allerdings geben sehr risikoscheue und sehr risikofreudige Menschen ihre unternehmerischen Vorhaben statistisch betrachtet früher wieder auf, als Unternehmer mit einer mittleren Risikoeinstellung (die Wahrscheinlichkeit der Fortdauer der Selbständigkeit in Bezug auf die Risikobereitschaft nimmt einen „umgekehrt U-förmigen Verlauf“). Eine denkbare Erklärung hierfür ist, dass die Misserfolgswahrscheinlichkeit mit hochriskanten Entscheidungen steigt, während Projekte mit einem sehr geringen Risiko tendenziell auch nur geringe Einkommen zur Folge haben und dadurch im Vergleich zum Angestelltenverhältnis vermutlich vergleichsweise weniger attraktiv sind (vgl. ebd.).

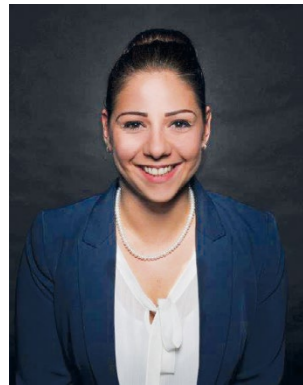


„ Ganz gleich, ob als Gründerin eines Startups oder als Manager mit einer neuen Geschäftsidee im Konzern, als Leiter Business Development oder mit einer Aufbauaufgabe im Ausland im Gepäck – wer unternehmerisch einen 8000er bezwingen will, braucht in jedem Fall Mut, Risikobereitschaft, Innovationskraft und einen festen Glauben an sich selbst.“

Dr. Inga Freienstein, Leiterin des C³ Cologne Career Centers

Die Fähigkeit, kalkulierte Risiken einzugehen, steht eng im Zusammenhang mit der Toleranz gegenüber Ungewissheit. Der überzeugendste Businessplan mit einer noch so genauen Analyse der Marktchancen kann nicht verhindern, dass Unvorhersehbares geschieht. Und für Neuland gibt es naturgemäß keine präzisen Erfahrungswerte. Und noch eine Persönlichkeitseigenschaft ist bemerkenswert: Menschen, die sich Aufbauaufgaben verschreiben und Innovationen vorantreiben, glauben stärker daran, dass ihre beruflichen Erfolge vor allem von ihnen selbst abhängen. Eine gesunde Selbstwirksamkeitserwartung und interne Kontrollüberzeugung sind die Basis für diese Zuversicht, auch Unwägbarkeiten aus eigener Kraft meistern zu können.

Auch Unternehmer im Unternehmen sind gefragt. Wir haben mit Account Managerin Vanessa Weis der Trenkwalder Personaldienste GmbH gesprochen, was aus ihrer Erfahrung die Zutaten für unternehmerisches Denken und Handeln sind.



Vanessa Weis, Account Managerin bei Trenkwalder

Vanessa Weis: „Ich denke, unternehmerisches Denken und Handeln findet nicht nur auf der Geschäftsführerebene statt bzw. das sollte es nicht. Jeder Mitarbeiter muss sich die Frage stellen, ob einfaches ‚Abarbeiten‘ sinnvoll ist oder ob man sich nicht auch selbst als Unternehmer im Unternehmen sinnvoll einbringen kann, indem man innovative Ideen entwickelt, Prozesse verbessert oder neue Produktzweige mit entwickelt. Das gibt einem selbst ein gutes Gefühl und oft ist die Führungsebene sogar dankbar für den Input aus einem anderen Blickwinkel. Wir bei Trenkwalder ‚leben‘ diesen Ansatz. Im letzten Jahr haben wir unser Produktportfolio erweitert. Wir bieten unseren Kunden jetzt nicht nur die klassische Personalvermittlung und -überlassung an, sondern schnüren ein Rundum-Sorglos-Paket aus HR-Assistance Angeboten. Wir schalten für unsere Kunden die Stellenanzeigen auf diversen Jobportalen, übernehmen das Social Recruiting, z.B. auf Facebook, Instagram, XING oder LinkedIn, erstellen Imagefilme und eigene Landingpages. Dieses Projekt war länderübergreifend aufgesetzt und wurde in Zusammenarbeit mit ganz unterschiedlichen international zusammengesetzten Abteilungen, wie Business Development, Vertrieb, IT und Recruiting verwirklicht. Und hier hat sich gezeigt, was den Erfolg von Startups und Gründungspersönlichkeiten ausmacht: innovative Ideen gemeinsam voranzutreiben, auch einmal einen langen Atem zu haben, das Ziel präzise zu definieren und es dann konsequent zu verfolgen.“

Auf der Suche nach den geforderten Macherqualitäten wird gerne von vergangenem auf zukünftiges Verhalten geschlossen. Aber was tun, wenn es sich um junge, ambitionierte Gesprächspartner handelt, die noch keine entsprechende



„Pioniere! Eine Frage der Persönlichkeit“

Erfolgsgeschichte vorweisen können? Was kennzeichnet einen echten Pionier und wie „klopft man ab“, ob er oder sie das Zeug hat, um der anstehenden Aufbauaufgabe Ihres Mandanten gerecht zu werden?

Vanessa Weis: „Gerade, wenn es um Einsteiger geht, ist sehr viel Feingefühl gefragt. Wir alle kennen es selbst: Man kommt frisch von der Uni, bewirbt sich auf den ersten Job und wenn man dann eine Einladung zu einem Bewerbungsgespräch erhält, ist man unsicher, wie man sich und seine Fähigkeiten ins rechte Licht rückt. Daher gehe ich immer sehr locker an solche Gespräche heran, um dem Bewerber etwas Sicherheit zu geben. Hierbei geht es natürlich nicht nur um das Wohlbefinden des Bewerbers, sondern um das daraus resultierende Ergebnis – das Abklopfen von Fähigkeiten und Kenntnissen. Ist das Eis gebrochen, kann man in die Tiefe gehen. Ich springe auch gerne mit den Fragen in verschiedene Bereiche, um den Bewerber aus der Reserve zu locken. Dabei spielt das Bauchgefühl eine große Rolle. Denn ich kenne den Kunden, weiß wie er agiert und kann mir daher schon einen guten Eindruck machen, ob der Bewerber menschlich in das Team passt. Denn das ist einer der entscheidenden Punkte bei Berufseinsteigern: Fähigkeiten und Kenntnisse kann er erwerben. Aber passt er in das Team? Dieses Feedback erhalte ich

auch von Kunden. Sie lehnen Bewerber, die fachlich top sind, ab, weil sie nicht in die Teamkonstellation passen. Das Menschliche spielt eben auch eine große Rolle, denn man möchte, dass der neue Mitarbeiter sich wohlfühlt und bleibt. Daher mein Tipp für Berufseinsteiger: Bleibt Euch selbst treu, dann findet Ihr auch den Job, der Euch glücklich macht und damit langfristig auch das Unternehmen.“

Pionievorteile sind vielfältig: So ist der Pionier durch seinen Vorsprung in der Lage, knappe Ressourcen zu sichern, er nutzt zudem die Chance, frühzeitig eine optimale Marktposition zu besetzen, wird häufiger erinnert und erreicht oft ein besseres Image als seine Wettbewerber (vgl. Fischer, Himme & Albers, 2007). Aber auch die sogenannten „frühen Folger“ der Pioniere befinden sich mitunter in einer vielversprechenden Ausgangssituation, die ihnen zu einer relativen Marktführerschaft verhelfen kann (ebd.). Denn sie profitieren ebenso wie die Pioniere von den Vorteilen eines frühen Markteintritts, können aber aus Fehlern der Pioniere lernen, und deren Investitionen für sich nutzen. Kurzum: sich von Pionieren inspirieren zu lassen, lohnt sich.

Literatur zum Thema:

Caliendo, M., Fossen, F. M., & Kritikos, A. S. (2011). *Selbständige sind anders: Persönlichkeit beeinflusst unternehmerisches Handeln*. DIW Wochenbericht, 78(11), 2-8. <https://bit.ly/2EFBfwc>

Kollmann, T., Kuckertz, A., Stöckmann, C., & Krell, P. (2012). *Die Entrepreneurshipforschung in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Eine Resonanzanalyse*. ZfKE-Zeitschrift für KMU und Entrepreneurship, 60(1), 53-76. <https://bit.ly/2AM5OW8>

Röhl, Klaus-Heiner (2016). *Unternehmensgründungen: Mehr innovative Startups durch einen Kulturwandel für Entrepreneurship?*, IW Policy Paper, No. 2/2016, Institut der deutschen Wirtschaft (IW), Köln. <https://bit.ly/2UdsKGT>

Fischer, M., Himme, A., & Albers, S. (2007). *Pionier, Früher Folger oder Später Folger: Welche Strategie verspricht den größten Erfolg?* Journal of Business Economics, 77(5), 539-573. <https://bit.ly/2rjvQvC>