

# Senior Entrepreneurs

Einblicke in die wachsende Gruppe der  
Selbständigen, die im Alter von 50+ den Schritt in  
die Selbständigkeit wagen.

Prof. Dr. Rolf Meyer, Dario Meyer

Forschungsbericht 05.2021  
Die neuen Selbständigen

**Senior Entrepreneurs: Einblicke in die wachsende Gruppe der  
Selbständigen, die im Alter von 50+ den Schritt in die  
Selbständigkeit wagen.**

Forschungsbericht

Prof. Dr. Rolf Meyer

Dario Meyer

Fachhochschule Nordwestschweiz

Institut für Unternehmensführung

Windisch, 2021

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

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

Alle Rechte vorbehalten

2021 by Fachhochschule Nordwestschweiz, Windisch/Schweiz

ISBN: 978-3-907344-01-9

Autoren:

Fachhochschule Nordwestschweiz

Hochschule für Wirtschaft

Institut für Unternehmensführung

Prof. Dr. Rolf Meyer, [rolf.meyer@fhnw.ch](mailto:rolf.meyer@fhnw.ch)

Dario Meyer, [dario.meyer@fhnw.ch](mailto:dario.meyer@fhnw.ch)

Bahnhofstrasse 6

CH-5210 Windisch

<http://www.fhnw.ch/wirtschaft/ifu>

## Management Summary

Die berufliche Selbständigkeit ist in der Schweiz beliebt. Die Anzahl der Unternehmensgründungen steigt, insbesondere in Krisenzeiten wie der aktuellen Corona-Situation.

In den letzten 20 Jahren hat der Anteil der Gründungspersonen, die beim Schritt in die Selbständigkeit bereits 50 Jahre oder älter waren, stetig zugenommen. Heute ist jede vierte Gründungsperson zum Zeitpunkt des Schritts in die Selbständigkeit bereits 50 Jahre oder älter (vor zwanzig Jahren war es nur jede sechste Gründungsperson).

Unsere schriftliche Befragung von gut 300 Gründungspersonen hat einige deutliche Unterschiede zwischen den jüngeren und älteren Gründungspersonen hervorgebracht. Das höhere Alter wirkt sich erstens und sehr naheliegend auf die bisherigen Erfahrungen und das vorhandene Netzwerk aus. Die Senior Entrepreneurs verfügen über deutlich mehr Berufs-, Führungs- und Branchenerfahrung. Zudem waren deutlich mehr Senior als Junior Entrepreneurs zuvor bereits einmal selbständig. Insgesamt stufen die Gründungspersonen 50+ ihr Wissen in fast allen Bereichen als höher ein als die jüngeren Kolleginnen und Kollegen. Einzig im Bereich Marketing und Kundenakquisition (Stichworte Verkauf und Social Media) stufen sich die älteren Gründungspersonen als weniger fit ein, was sich auch in vermehrten Problemen in diesem Bereich äussert.

Dank ihrer langjährigen und vielfältigen Erfahrung suchen Senior Entrepreneurs deutlich seltener Unterstützung aus ihrem Umfeld als die jüngeren Gründungspersonen. Sie greifen vor der Gründung und auch bei auftauchenden Problemen weniger stark auf Anspruchsgruppen zurück, vor allem viel weniger auf Bekannte, Verwandte und das Umfeld aus Schule und Studium.

Ein wichtiges Motiv zum Schritt in die Selbständigkeit für die Generation 50+ ist die eingetretene oder drohende Arbeitslosigkeit. Es ist denn auch nicht verwunderlich, dass nur 25 % der Senior Entrepreneurs glauben, dass sie gut wieder einen Job finden, verglichen mit 64% bei der jüngeren Altersgruppe.

Die durchschnittlichen Senior Entrepreneurs bleiben ihrer bisherigen Branche treu und mit knapp einem Drittel macht sich die grösste Gruppe als Berater beziehungsweise Beraterin selbständig (bei den jüngeren Gründungspersonen sind es nur etwa halb so viele). Die Senior Entrepreneurs nutzen ihre langjährigen Erfahrungen und Beziehungen, um andere Firmen zu unterstützen, begleiten und beraten. Sie machen dies in der Regel allein, ohne Mitarbeitende. Die Unternehmen der Gruppe 50+ sind von Beginn an etwas kleiner und wachsen weniger stark in Bezug auf die Angestellten als ihre jüngeren Kolleginnen und Kollegen. So sind 50% auch nach 3.5 Jahren noch Ein-Personen-Unternehmen ohne Angestellte, verglichen mit 40% bei den jüngeren Gründerinnen und Gründern.

Hingegen sind die älteren Gründungspersonen stärker von Beginn an international tätig und beschränken sich dabei nicht nur auf die Nachbarländer.

Volkswirtschaftlich gesehen ist dieser Trend durchaus zu begrüssen. Es macht Sinn, dass das Wissen, die Kompetenzen und die Erfahrungen der gut ausgebildeten Personen mit einem Leistungsausweis (langjährige Branchen-, Berufs- und Führungserfahrung) nicht nur einem Unternehmen, sondern verschiedenen Unternehmen zugutekommen.

# Inhaltsverzeichnis

<b>1. Einleitung.....</b>	<b>6</b>
1.1 Ausgangslage.....	6
1.2 Ziele.....	6
1.3 Methodik.....	6
1.4 Aufbau der Arbeit.....	6
<b>2. Begriffe und theoretischer Bezugsrahmen.....</b>	<b>8</b>
2.1 Unternehmensgründung.....	8
2.2 Senior Entrepreneurship.....	10
<b>3. Neue Unternehmen in der Schweiz .....</b>	<b>12</b>
3.1 Unternehmensdemographie .....	12
3.1.1 Unternehmensgründungen Bundesamt für Statistik.....	12
3.1.2 Global Entrepreneurship Monitor .....	13
3.2 Entrepreneurship und KMU-Forschung .....	14
3.2.1 Entrepreneurship Forschung in der Schweiz .....	14
3.2.2 Entrepreneurship Forschung an der FHNW.....	15
3.3 Senior Entrepreneurship.....	15
3.3.1 Zahlen und Fakten .....	15
3.3.2 Gründe.....	16
3.3.3 Empfehlungen.....	16
<b>4. Beschreibung der eigenen Erhebung .....</b>	<b>17</b>
4.1 Fragebogen .....	17
4.2 Pre-Test.....	17
4.3 Schriftliche Erhebung – Rücklauf.....	17
4.4 Statistische Auswertung .....	18
4.5 Interviews .....	18
<b>5. Ergebnisse: Wer sind die neuen Selbständigen? .....</b>	<b>20</b>
5.1 Die Gründungspersonen .....	20
5.1.1 Demografische Daten .....	20
5.1.2 Wissen und Erfahrungen .....	21
5.1.3 Motive .....	25
5.2 Die neuen Unternehmen .....	28
5.2.1 Demographie der Unternehmensgründungen.....	28
5.2.2 Unterstützung und Vorbereitung bei der Gründung .....	28
5.2.3 Angestellte .....	29

5.2.4	Schwierigkeiten und Lösungsansätze .....	30
5.3	Erfolg .....	31
5.3.1	Erfolg der unternehmerischen Selbständigkeit .....	31
5.3.2	Chancen auf dem Arbeitsmarkt.....	33
5.4	Entwicklungsperspektiven .....	35
5.4.1	Entwicklungsperspektiven der Unternehmen.....	35
5.5	Fallstudien .....	37
5.5.1	Fallstudie 1 .....	37
5.5.2	Fallstudie 2 .....	39
<b>6.</b>	<b>Ergebnisse / Empfehlungen.....</b>	<b>40</b>
6.1	Zusammenfassung.....	40
6.2	Beurteilung aus volkswirtschaftlicher Sicht.....	41
6.3	Schlussfolgerungen und Empfehlungen .....	42
6.3.1	Schlussfolgerungen an die (potentiellen) Gründungspersonen 50+ .....	42
6.3.2	Schlussfolgerungen und Empfehlungen an die Hochschulen .....	42
6.3.3	Schlussfolgerungen und Empfehlungen an die Politik und Medien.....	42
<b>7.</b>	<b>Ausblick.....</b>	<b>43</b>
<b>8.</b>	<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>44</b>
<b>9.</b>	<b>Abbildungsverzeichnis.....</b>	<b>46</b>
<b>10.</b>	<b>Tabellenverzeichnis.....</b>	<b>47</b>
<b>11.</b>	<b>Anhang .....</b>	<b>48</b>
11.1	Begleitbrief .....	48
11.2	Fragebogen .....	49
11.3	Interview-Leitfaden .....	60

# 1. Einleitung

## 1.1 Ausgangslage

Unternehmensgründungen sind sehr beliebt, sowohl bei den (potentiellen) Gründungspersonen als auch bei den Medien sowie den Politikerinnen und Politikern. Obwohl man sehr oft von Jungunternehmerinnen und Jungunternehmern spricht, stimmt diese Bezeichnung immer weniger. Inzwischen ist bereits jede vierte Gründungsperson 50 Jahre oder älter.

Das Augenmerk der Öffentlichkeit und Politik liegt jedoch primär bei jenen Jungunternehmerinnen und Jungunternehmern, bei denen der Zusatz «Jung» auch auf das Alter der Gründungsperson und nicht nur auf das Alter ihrer Unternehmen zutrifft. So werden in den Medien vor allem innovative Start-ups gehypt, die aus der ETH oder anderen forschungsstarken Ausbildungsstätten hervorgehen, gegründet oft von Studierenden der Master- oder Doktorandenstufe.

Die grosse Mehrheit der Supportangebote für Gründungspersonen – oft durch die Politik initiiert und/oder finanziert – richten sich an junge Gründungspersonen, meist Studierende oder Alumni, die kürzlich ihr Studium beendet haben.

Das Phänomen Senior Entrepreneurship, Gründungspersonen im Alter 50+, ist bisher weitgehend von der Öffentlichkeit unbemerkt und unbeachtet geblieben. Dies soll mit der vorliegenden Studie geändert werden. Der vorliegende Bericht gibt Einblicke in die wachsende Gruppe der Senior Entrepreneurs.

## 1.2 Ziele

Die zentralen Fragestellungen sind:

1. Wer sind die Senior Entrepreneurs der Schweiz? Wie unterscheiden sie sich von den jüngeren Selbständigen? Dabei wurden die folgenden drei Bereiche analysiert:
  - a. Die Gründungspersonen und ihre Motivation: Was führt die Senior Entrepreneurs in die Selbständigkeit?
  - b. Die neuen Unternehmen: Was machen ältere Selbständige anders als ihre jüngeren Kolleginnen und Kollegen?
  - c. Erfolg der Selbständigkeit: Wie erfolgreich und zufrieden sind die Senior Entrepreneurs? Und wie sehen sie selbst ihre Zukunft?
2. Wie ist aus volkswirtschaftlicher Sicht die Bedeutung der Senior Entrepreneurs zu beurteilen?

## 1.3 Methodik

Für das Forschungsprojekt «die neuen Selbständigen» wurde eine umfangreiche, schriftliche Befragung unter Personen durchgeführt, welche in den letzten fünf Jahren ein Unternehmen registriert haben. Um eine aussagekräftige Gesamtgrösse zu bekommen, wurde eine grosse Stichprobe von knapp 11'000 Unternehmen ausgewählt. Diesen wurde brieflich und, wo verfügbar, per E-Mail der Link zum Fragebogen zugestellt. Die Umfrage wurde in diesem Jahr nur online durchgeführt, das heisst, jede Teilnehmerin und jeder Teilnehmer hat via Link oder QR-Code teilgenommen.

Zusätzlich zum quantitativen Teil wurden noch 12 qualitative Interviews mit Jungunternehmerinnen und Jungunternehmern über 50 geführt. Diese hatten an der Umfrage mitgemacht und ihre E-Mail-Adresse angegeben. Die Interviews wurden verwendet, um die Ergebnisse zu überprüfen und zur Erstellung von zwei Fallstudien über die Geschichten, Motive und Erfolge.

Die Details zur Methodik sind in Kapitel 4 zu finden.

## 1.4 Aufbau der Arbeit

In Kapitel 2 wird ein Überblick über die Theorien gegeben und in Kapitel 3 die Zahlen aus bestehenden Studien und Statistiken zum Thema Unternehmensgründung in der Schweiz aufgezeigt.

Kapitel 4 zeigt das methodische Vorgehen der Forschung auf. Die Ergebnisse werden in Kapitel 5 im Detail dargelegt. Dabei werden einerseits die Resultate der diesjährigen Umfrage beschrieben und andererseits wo möglich ein Vergleich mit den Resultaten von vor 10 beziehungsweise 20 Jahren durchgeführt, um die Entwicklungen aufzuzeigen.

Zum Abschluss werden Empfehlungen für die Praxis und ein Ausblick auf weitere anstehende Studien mit den Forschungsdaten gegeben.

## 2. Begriffe und theoretischer Bezugsrahmen

### 2.1 Unternehmensgründung

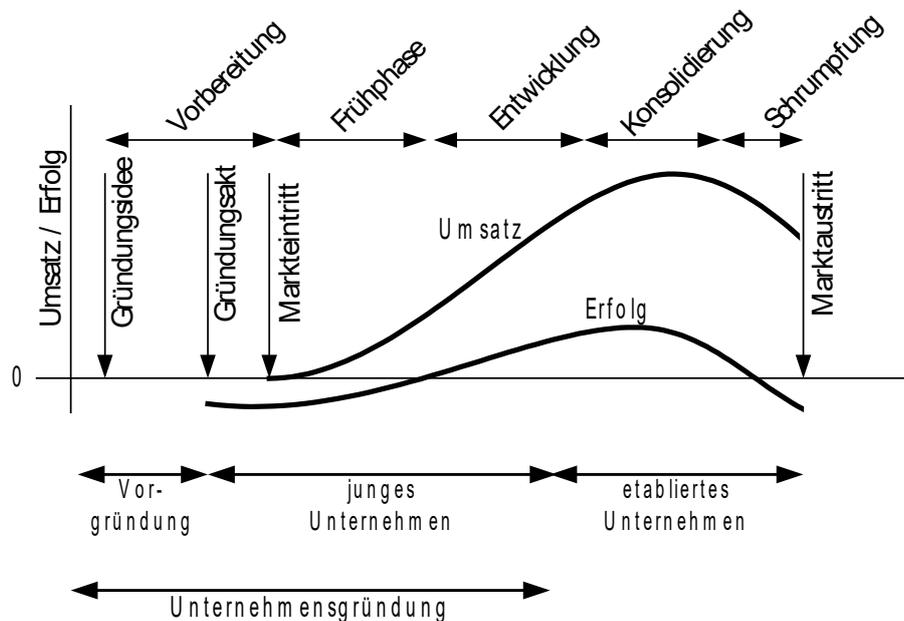
Ganz allgemein wird unter dem Begriff der Unternehmensgründung die Entstehung (und allenfalls auch Entwicklung) einer neuen Unternehmung verstanden. Im deutschsprachigen Raum stützen sich viele Arbeiten auf die Definition von Szyperski & Nathusius (1977:25), die Unternehmensgründung als die Schaffung eines «gegenüber seiner Umwelt qualitativ abgegrenzten und vorher in gleicher Struktur nicht existenten Systems» definieren. Bei dieser allgemeinen Definition hört der Konsens freilich bereits wieder auf. Unterschiede gibt es insbesondere in den folgenden Aspekten:

Zeitpunkt oder Zeitspanne?

In der engsten Definition bezieht sich die Unternehmensgründung nur auf den formal-juristischen Gründungsakt. Dieser enthält im Wesentlichen die Wahl der Rechtsform, die Erfüllung aller formalen Erfordernisse (Eintrag ins Handelsregister, allenfalls eine Betriebsbewilligung).

Berücksichtigt man hingegen eine Zeitspanne – was in der grossen Mehrheit der Studien der Fall ist – muss definiert werden, welche Phasen bzw. Zeitspannen berücksichtigt werden. Dazu hilft eine einfache Abbildung eines Unternehmenslebenszyklus, wie ihn beispielsweise Unterkofler (1989: 37) und Graf et al. (2001: 30) beschrieben haben:

Abb. 1: Unternehmenslebenszyklus in Anlehnung an Unterkofler (1989) und Graf et al. (2001)



Eine wichtige Frage ist, ob die Vorgründungsphase auch mitberücksichtigt wird oder nicht. Der Global Entrepreneurship Monitor berücksichtigt Personen in dieser Phase der Entwicklung ihrer Geschäftsidee explizit in ihrer zentralen Kenngrösse TEA Total Early Entrepreneurial Activities (Global Entrepreneurship Research Association, 2020).

Aus Gründen der Praktikabilität werden die Grenzen zwischen «Jungunternehmen» bzw. «Start-up» und «etablierten Unternehmen» in der Regel in Anzahl Monaten oder Jahren nach der Gründung definiert. Eine oft angewandte Einteilung geht auf Zschau zurück (hier zitiert nach Bollinger et al. 1983:3):

- Start-up-Unternehmen                      0-5 Jahre
- sich entwickelnde Unternehmen        6-10 Jahre
- Teenager-Unternehmen                  11-20 Jahre
- reife Unternehmen                        älter als 20 Jahre

Nach dem Schema von Szyperski & Nathusius (1977: 26f.) können Unternehmensgründungen weiter strukturiert werden. Dabei wird einerseits auf Grund der Selbständigkeit nach selbständigen und unselbständigen Unternehmensgründungen unterschieden. Selbständig bedeutet in diesem Zusammenhang, dass sich die Gründungsperson nach der Unternehmensgründung in einem rechtlich unabhängigen Arbeitsverhältnis in der Gründungseinheit befindet und dass diese Einheit dem Aufbau oder der Sicherung einer selbständigen Existenz dient. Bei unselbständigen Unternehmensgründungen handeln die Gründungspersonen im Auftrag und/oder im Namen ihrer Arbeitgeberschaft. Sie führen die Gründung als ein Teil ihrer Aufgabe in der Muttergesellschaft durch.

Tab. 1: Gründungsformen nach Szyperski/Nathusius (1977)

Neuigkeit Selbständigkeit	derivative Gründung	originäre Gründung
unselbständige Gründung	Fusion Umgründung Übernahme	Betriebsgründung (z.B. Zweigniederlassung, Tochterfirma)
selbständige Gründung	Existenzgründung durch Betriebsübernahme	Unternehmens- (neu)gründung

Andererseits können nach dem Grad der Neuigkeit derivative und originäre Unternehmensgründungen unterschieden werden. Während bei der originären Gründung ein völlig neues System – eine zuvor in dieser oder stark verwandter Form nicht existente Unternehmung – geschaffen wird, kann bei der derivativen auf einem bestehenden System aufgebaut werden. Dies ist der Fall, wenn eine bestehende Unternehmung übernommen wird. Oder wenn eine oder mehrere Abteilungen beziehungsweise Teile davon übernommen und in eine neue Unternehmung überführt beziehungsweise integriert werden.

Durch diese Einteilung auf Grund zweier Kriterien mit jeweils zwei Ausprägungsarten ergeben sich vier verschiedene Gründungsformen.

In dieser Arbeit werden ausschliesslich Unternehmens(neu)gründungen berücksichtigt, das heisst originäre und selbständige Gründungen. Nur bei dieser Gründungsform handelt es sich um effektiv neu entstandene Unternehmen, hinter denen Personen stehen, die mit ihrer Unternehmensgründung den Schritt in die eigene berufliche Selbständigkeit wagen.

Die Statistik zur Unternehmensdemographie des Bundesamtes für Statistik definiert «Unternehmensneugründung» ebenfalls nach diesem Ansatz: «Als Neugründungen werden effektiv - «ex nihilo» - neu entstandene, wirtschaftlich aktive Unternehmen bezeichnet. Eine Neugründung liegt vor, wenn eine neue Kombination von Produktionsfaktoren geschaffen wird und kein anderes Unternehmen daran beteiligt ist. Neugründungen müssen im Berichtsjahr eine marktwirtschaftliche Tätigkeit aufgenommen haben, unabhängig davon, ob sie im Handelsregister eingetragen sind oder nicht und Sozialversicherungsbeiträge für ihr Personal (obligatorische Beiträge für Beschäftigte ab

*einem Jahreseinkommen von 2300 Franken) oder für sich selber leisten.»* (Bundesamt für Statistik, 2020c)

Beim BFS wie bei der vorliegenden Studie werden folgerichtig sowohl innovative als auch imitative Gründungen berücksichtigt. Dies steht im Unterschied zu verschiedenen Studien, die sich ausschliesslich auf innovative, technologieorientierte Gründungen fokussieren. Stellvertretend dafür sei hier der in der Schweiz bekannte Start-up Radar, welcher sechs Kriterien definiert, was «aus einem Jungunternehmen ein Start-up macht:

- Wissenschafts- und technologiebasierter Ansatz
- Fokus auf Innovation
- Skalierbares Geschäftsmodell
- Ambitionierte Wachstumspläne
- Internationale Absatzmärkte
- Renditeorientierte Investoren» (startupticker.ch, 2020a)

Die in dieser Arbeit vorgenommene Fokussierung auf Unternehmens(neu)gründungen bedeutet auch, dass die Person des Firmengründers, der Firmengründerin – bzw. der Firmengründungspersonen bei Teamgründungen – ins Zentrum des Interesses rückt: Es werden nur Unternehmen betrachtet, hinter denen natürliche Personen stehen, die mit ihrer Unternehmensgründung den Schritt in die Selbständigkeit wagen.

Das Forschungsobjekt Unternehmensgründung wird in dieser Arbeit wie folgt definiert:

Unter den Begriff Unternehmensgründung fallen

- alle Unternehmen, verstanden als produktive Systeme, die für Dritte Güter produzieren oder Dienstleistungen erbringen,
- egal ob innovativ oder imitativ,
- die durch eine originäre, selbständige Gründung entstanden sind (inkl. Franchising und Spin-offs).

In unserem Sample berücksichtigen wir nur Gründungen, welche sich zwischen Juli 2014 und Juni 2019 ins Handelsregister eingetragen haben. Das maximale Alter der Firmen beträgt demnach sechs Jahre, das Mindestalter ein Jahr.

Da der Handelsregistereintrag für kleine Einzelunternehmen mit einem Umsatz von weniger als CHF 100'000 pro Jahr freiwillig ist, wird diese Gruppe in unserer Befragung nicht vollständig erfasst werden können.

## 2.2 Senior Entrepreneurship

Mit einer immer älter werdenden Bevölkerung und steigender Lebenserwartung haben immer mehr Menschen die Kapazität, um auch im fortgeschrittenen Alter noch zu gründen. Verschiedene Studien zeigen, dass die durchschnittliche Jungunternehmerin oder der durchschnittliche Jungunternehmer nicht in seinen 20er-Jahren ist, sondern bereits über 40. Dadurch stellt sich auch die Frage, ob sich ältere Jungunternehmerinnen und Jungunternehmer in ihren Motiven, ihren Erfolgsaussichten oder ihren Schwierigkeiten von jüngeren Gründerinnen und Gründern unterscheiden.

Für diese Studie wurde die Definition für Senior oder Best Age Entrepreneurship von der OECD und dem Global Entrepreneurship Monitor verwendet (Kautonen, 2013, Schott et al, 2017). Es handelt sich um einen Unternehmer oder eine Unternehmerin, die 50 oder älter ist und seine oder ihre Firma nach Erreichen des 50. Altersjahrs gegründet hat. Da die Erhebung für die neuen Selbständigen auf Neugründungen zwischen 2014 und 2019 zurückgriff, ist dies ein weiteres einschränkendes Kriterium.

Dadurch wird die unter 2.1 erarbeitete Definition folgendermassen ergänzt.

«Unter den Begriff Senior / Best Age Unternehmensgründung fallen:

- alle Unternehmen, verstanden als produktive Systeme, die für Dritte Güter produzieren oder Dienstleistungen erbringen,
- egal ob innovativ oder imitativ,
- die durch eine originäre, selbständige Gründung entstanden sind (inkl. Franchising und Spin-offs),
- deren Gründerinnen und Gründer zum Zeitpunkt der Gründung 50 Jahre oder älter waren.

### 3. Neue Unternehmen in der Schweiz

Dieses Kapitel zeigt die wichtigsten Zahlen und Fakten und aktuelle Forschungsprojekte zur Unternehmerszene in der Schweiz auf.

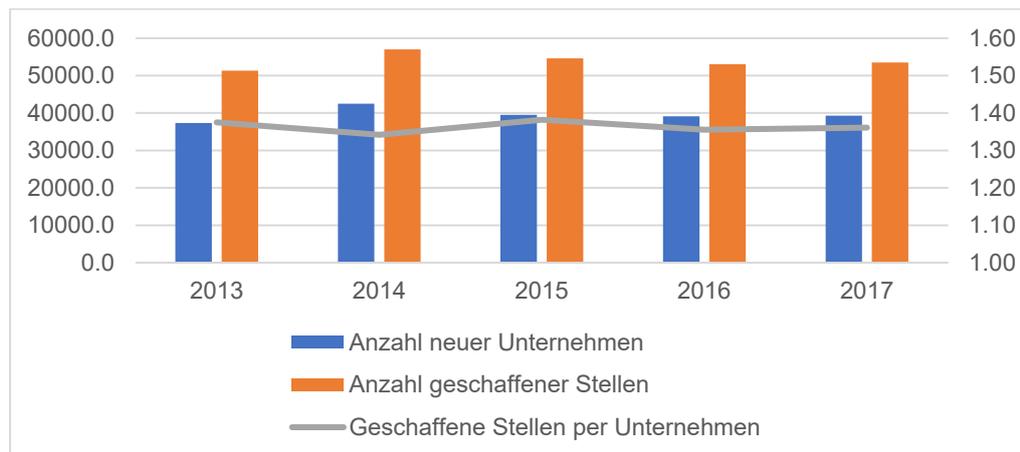
#### 3.1 Unternehmensdemographie

##### 3.1.1 Unternehmensgründungen Bundesamt für Statistik

In der Schweiz wurden 2017 39'303 Unternehmen gegründet, welche total 53480 Stellen geschaffen haben. Insgesamt sind in der Schweiz per Ende 2017 555'626 Unternehmen aktiv. Über die Hälfte aller Unternehmen sind Ein-Personen-Unternehmen, nur 22% haben mehr als fünf Angestellte und 6.7% sind sogenannte wachstumsstarke Unternehmen mit mehr als 10 Angestellten und einer Wachstumsrate in der Beschäftigungszahl von mehr als 10%. (Bundesamt für Statistik, 2019b)

Die Neugründungen und Anzahl geschaffener Stellen hat sich über die Erhebungsperiode von 2013 bis 2017 nur geringfügig verändert mit einem Ausreisser im Jahre 2014, als über 40'000 Unternehmen gegründet wurden. Auch hat sich die durchschnittliche Anzahl geschaffener Stellen pro Unternehmen nur zwischen 1.34 und 1.38 Stellen pro Unternehmen bewegt. Die Unternehmen werden sehr klein gegründet. 84% starten alleine und nur 1.6% starten mit mehr als 5 Beschäftigten. Aufgrund einer Umstellung der Berechnungsmethode sind die Daten erst seit 2013 vergleichbar. (Bundesamt für Statistik 2019a)

Abb. 2: Anzahl neuer Unternehmen und geschaffener Stellen 2013-2017 (Bundesamt für Statistik, 2019a)



Die Unternehmen kämpfen dabei stetig um ihr Überleben. Von den 2016 gegründeten waren ein Jahr später noch 83.6% aktiv, während von den 2013 gegründeten vier Jahre später im Jahr 2017 noch 59.3% existieren. (Bundesamt für Statistik, 2019b)

Die grosse Mehrheit der Unternehmen wurde im tertiären Sektor gegründet. 87% der Unternehmen und knapp 85% der geschaffenen Stellen fallen auf den dritten Wirtschaftssektor. Freiberufliche, wissenschaftliche und technische Dienstleistungen mit über 21% und das Gesundheits- und Sozialwesen mit 11.5% sind die beliebtesten Wirtschaftszweige. Der sekundäre Sektor ist allerdings etwas stärker gewachsen mit 8% seit 2013, verglichen mit unter 5% beim tertiären Sektor. Die am stärksten wachsenden Branchen sind Unterrichtswesen mit einer Zunahme von über 25% und Gastgewerbe/Beherbergung mit 19.5%. Abgenommen haben dagegen die Finanz- und Versicherungsdienstleistungen mit 11.5% und Handel/Reparaturen mit 6.7%. (Bundesamt für Statistik, 2019a)

### 3.1.2 Global Entrepreneurship Monitor

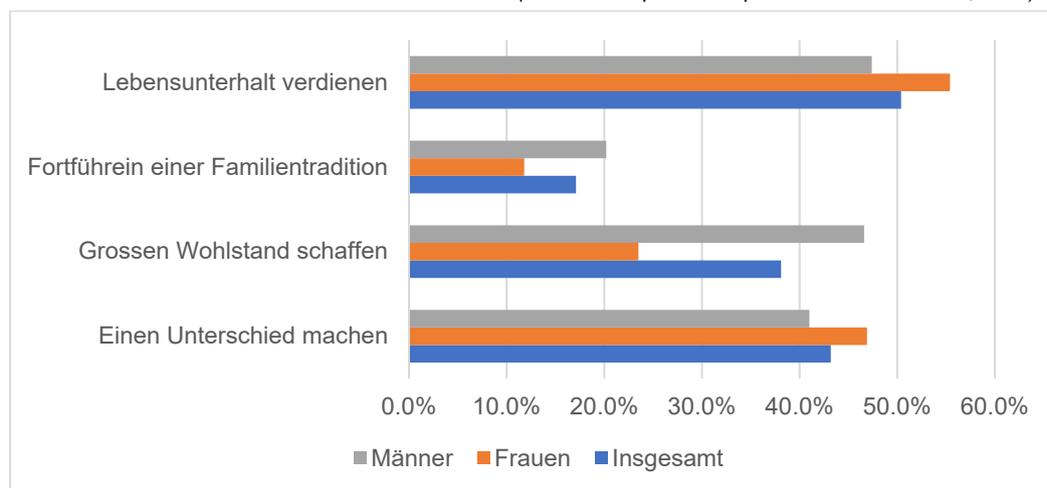
Der Global Entrepreneurship Monitor ist eine jährliche Studie, an der sich seit 1999 jeweils zwischen 40 und 50 Länder beteiligen. Die Studie erfasst verschiedene Faktoren in Bezug auf Entrepreneurship und erlaubt internationale Vergleiche. Neu werden ebenfalls die Rahmenbedingungen für Jungunternehmer\*innen in den jeweiligen Ländern beurteilt.

In der Schweiz sind 9.8% der Bevölkerung in Gründung oder haben in den letzten 3,5 Jahren eine Unternehmung gegründet. Das ist eine Steigerung von über 50% über die letzten 10 Jahre. Die Schweiz ist damit im Mittelfeld in Europa und in den Ländern mit hohem Einkommen, höher als Deutschland oder Italien, aber viel niedriger als zum Beispiel die USA oder Kanada. Der Index vergleichbarer Länder liegt bei 12.2%.

Bei Frauen lag die Quote bei 7.3% und bei Männern bei 12.3%. Die Frauenquote an der Gesamtanzahl der Gründer\*innen lag damit bei 37%, was knapp unter der Quote von vor 10 Jahren liegt.

GEM hat im letzten Report ebenfalls die Motivation der Gründerinnen und Gründer erfasst. Die Zahlen zeigen, dass der Lebensunterhalt verdienen insgesamt und auch bei Frauen und Männern am wichtigsten sind. Auf zweiter Stufe unterscheiden sich die Geschlechter und die Gründerinnen wollen etwas bewirken und einen Unterschied machen, während die Gründer Wohlstand aufbauen wollen.

Abb. 3: Motivation der Gründer\*innen in der Schweiz (Global Entrepreneurship Research Association, 2020)



Im Ranking der Rahmenbedingungen ist die Schweiz die Nummer 1 aller 50 untersuchten Länder. In 11 von 12 Kriterien ist die Schweiz an der Spitze dabei. Der einzige Kritikpunkt sind die internen Marktdynamiken, wo die Schweiz nur auf Rang 44 steht.

Der GEM-Report merkt zur Schweiz noch die folgenden Punkte an:

1. Die Politik hat Anstrengungen unternommen, um Entrepreneurship zu fördern, vor allem intrapreneure Aktivitäten und die Gründung von neuen Start-ups. Als negativ wird die Besteuerung von Investitionen in Start-ups erwähnt, was einige Investoren abschreckt.
2. Die Schweiz soll Entrepreneurship für Frauen weiter fördern und Start-ups in den Sektoren mit mittleren bis niedrigen Technologieanforderungen.
3. Immer mehr Firmen nehmen direkten Bezug auf die nachhaltigen Entwicklungsziele der Vereinten Nationen.

(Global Entrepreneurship Research Association, 2020)

## 3.2 Entrepreneurship und KMU-Forschung

### 3.2.1 Entrepreneurship Forschung in der Schweiz

Entrepreneurship ist heute an jeder Universität und Fachhochschule ein wichtiges Thema. Dadurch werden auch verschiedenste Forschungsprojekte durchgeführt. Die grösste Erhebung zum Thema Unternehmertum kommt, wie unter 4.1.1. beschrieben, vom Bundesamt für Statistik. Einen guten Überblick über die Start-up-Szene gibt der jährliche Start-Up Radar des Startupticker (2020a). Dieser basiert auf Daten der Marktforschungsinstitute Crunchbase und Pitchbook und wird in Zusammenarbeit mit HEC Lausanne, der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften der Universität Lausanne, erstellt. Der Bericht fokussiert sich dabei auf Start-ups und definiert diese mit den folgenden sechs Kriterien, wie bereits in Kapitel 3 erwähnt:

1. «Wissenschafts- und technologiebasierter Ansatz
2. Fokus auf Innovation
3. Skalierbares Geschäftsmodell
4. Ambitionierte Wachstumspläne
5. Internationale Absatzmärkte
6. Renditeorientierte Investoren»

In der Schweiz werden jährlich etwa 300 Start-ups gegründet, was über vergleichbaren Ländern wie Dänemark, Israel oder Schweden liegt. Allerdings ist die Mitarbeiterentwicklung in der Schweiz langsam und es werden vergleichsweise wenig Leute angestellt. Die Studie geht davon aus, dass in der Schweiz aktuell 5000 Start-ups aktiv sind, welche seit 1995 gegründet wurden. (Startupticker.ch, 2020a)

Ein weiterer Report, der unter anderem von Startupticker.ch herausgegeben wird, ist der Swiss Venture Capital Report. Dieser legt die Investitionsaktivitäten in Schweizer Start-ups dar. Im ersten Halbjahr 2020 wurden trotz der Corona-Krise mit 105 Finanzierungsrunden mehr als in den Halbjahren zuvor gemacht. Der gesamte Investitionsbetrag war mit CHF 763 Millionen allerdings rund ein Drittel tiefer als 2019, da es keine Grossinvestitionen von über CHF 100 Millionen gab. (Startupticker.ch, 2020b)

Eine weltweite Studie zur Gründungsneigung von Studierenden wird durch die Hochschule St. Gallen, der Universität Bern und der Hochschule für Wirtschaft Freiburg durchgeführt. Sie erlaubt, einen Vergleich zwischen Studierenden verschiedener Länder und Empfehlungen zu erarbeiten für die zukünftige Förderung von Entrepreneurship unter Schweizer Studierenden. (Sieger et al. 2019a, 2019b)

Die Internationalisierung von Schweizer KMUs schaut die Hochschule für Wirtschaft Fribourg an, welche alle drei Jahre den Swiss International Entrepreneurship Survey veröffentlicht. Dieser analysiert das Verhalten Schweizer KMUs in der Internationalisierung und stellt Trends auf. (Baldegger et al., 2019)

Die Hochschule Luzern hat sich auf das Thema Crowdfunding fokussiert und gibt den jährlichen Crowdfunding Monitor Schweiz heraus. Ein Teil davon beinhaltet auch die Finanzierung von Start-ups und anderen Unternehmen. Ein kleiner Teil wird durch Belohnungs-basiertes Crowdfunding finanziert – knapp 1.6 Millionen im Jahr 2019. Der grosse Teil wird durch Crowdlending generiert, wobei 159.7 Millionen CHF an KMUs geliehen wurde – durchschnittlich 350'000 pro Projekt. Im Bereich Crowdinvesting wurden 32.7 Millionen CHF in total 52 Start-ups investiert. (Dietrich & Amrein, 2020)

Ein wichtiges Ranking in der Unternehmen-Szene ist das Top 100 Start-Up Ranking der Schweiz, welches von Venturelab organisiert wird. In einer jährlichen Award-Verleihung werden dabei die wichtigsten Start-ups der Schweiz ausgezeichnet. (Venturelab, 2020)

Es gibt verschiedenste Verbände und Organisationen, welche die Forschung in der Schweiz unterstützen. Zum Beispiel die schweizerische Innovationsagentur Innosuisse oder die Stiftung Gebert & Rüt, die nicht nur Forschungsprojekte fördert, sondern auch finanzielle Unterstützung für vielversprechende Start-ups aus dem Fachhochschul Umfeld vergibt.

Die Forschung im Bereich Entrepreneurship ist vielfältig. Der Grossteil fokussiert sich dabei auf wachstumsstarke und skalierbare Start-ups und auf bestehende KMU. Die Umfrage zu den neuen

Selbständigen schliesst diese Lücke, indem ein Überblick über alle neu gegründeten Unternehmen in der Schweiz gegeben wird.

### 3.2.2 Entrepreneurship Forschung an der FHNW

Die Fachhochschule Nordwestschweiz hat die Studie zu den neuen Selbständigen schon 1999 und 2009 durchgeführt und dabei ein detailliertes Bild der Schweizer Gründungslandschaft erstellen können. Dabei wurde neben allgemeinen Berichten auch Berichte zu den Erfolgsfaktoren junger Unternehmen, Frauen-Power unter der Lupe und dem betrieblichen Gesundheitsmanagement veröffentlicht (Meyer, 2009; Meyer & Sidler, 2009, 2010a, 201b; Meyer et al., 2010). Im August 2020 wurde ein weiteres Forschungsprojekt zum Thema «Female Entrepreneurship» abgeschlossen, welche Empfehlungen beinhaltet, um weibliches Unternehmertum in der Schweiz zu fördern (Meyer & Zahno, 2020).

Neben den statistischen Erhebungen ist das Institut für Unternehmensführung auch in verschiedenen Forschungsprojekten mit Praxispartnern tätig. Im Jahr 2020 wurde eine Erfassung der wichtigsten 300 Playern des unternehmerischen Ökosystems durchgeführt, wodurch Lücken für zusätzliche Förderangebote identifiziert werden konnten. Ebenfalls werden im Bereich Geschäftsmodellinnovationen verschiedene Projekte durchgeführt, um Unternehmer\*innen innovativer zu machen.

Durch die diesjährige Studie zu den neuen Selbständigen will das Institut ein aktualisiertes Bild der jungen Unternehmen in der Schweiz liefern und seine Position im Forschungsbereich Entrepreneurship stärken.

## 3.3 Senior Entrepreneurship

Zum Bereich Senior Entrepreneurship gibt es in der Schweiz noch kaum Forschungsergebnisse, wie auch in der Übersicht unter 4.2.1 ersichtlich. International gibt es einige Forschungspublikationen, zum Beispiel vom Global Entrepreneurship Monitor oder der OECD. Vor allem in Anbetracht des steigenden durchschnittlichen Alters in der Bevölkerung, in der Schweiz wird der Anteil der über 65-jährigen Personen von 1990 bis 2050 voraussichtlich von knapp 15% auf über 25% wachsen, wird das Thema immer wichtiger (Bundesamt für Statistik, 2020d; Halabinsky et al, 2012).

### 3.3.1 Zahlen und Fakten

Im Country Report zur Schweiz des Global Entrepreneurship Monitors 2018/2019 wurden gewisse Zahlen zu verschiedenen Altersgruppen veröffentlicht. Tabelle 2 zeigt, dass die Intention und die unternehmerische Aktivität zwischen 25 und 54 am höchsten sind und diese ab 55 wieder stark sinkt. Während die unternehmerische Aktivität in den Gruppen von 25-54 seit 2010 gestiegen ist, gab es bei der älteren Gruppe zwischen 55 und 65 einen Anstieg im Jahr 2011 und seither eine Seitwärtsbewegung (Baldegger et al, 2019). Der sinkende Anteil ist dabei natürlich gerade bei den über 65-Jährigen auch mit dem Erreichen des Rentenalters zu erklären, wobei die unternehmerische Bereitschaft von Pensionierten mit guter finanzieller Absicherung gering sein dürfte.

Tab. 2: Unternehmerische Indikatoren nach Altersgruppen (Baldegger et al., 2019)

	Altersgruppen						Total
	18-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65+	
<b>Unternehmerische Intention</b>	3.9%	9.9%	6.8%	9.1%	3.6%	0.2%	6.9%
<b>Unternehmerische Aktivität</b>	2.0%	10.5%	7.6%	9.5%	4.4%	1.1%	7.4%

Im internationalen Kontext sinkt die Intention, ein Unternehmen zu starten, ebenfalls stark mit dem Alter. Gemäss dem Global Entrepreneurship Monitor denken 35% der 18-29-Jährigen und 25% der 30-49-Jährigen in Ländern mit hohem Einkommen über die Gründung eines Business nach. In den beiden älteren Gruppen ist diese Rate viel niedriger. Zwischen 50 und 65 Jahren sind es noch 16% und über 65 Jahre 11%. Auch wenn man die Zahlen der bereits existierenden unternehmerischen Aktivität anschaut, zeigt sich das gleiche Bild. Bei den Personen bis 45 Jahre sind 13% der Bevölkerung im

Aufbau eines neuen Unternehmens. Dieser Anteil sinkt auf 7% bei den 50-65-Jährigen und auf 4% bei den über 60-Jährigen. (Schott et al., 2017)

Der Unterschied in der unternehmerischen Aktivität zwischen Männern und Frauen wird grösser, je älter die Gründerinnen und Gründer sind. Bei den 18-29-Jährigen machen sich 7,3 Frauen pro 10 Männer selbständig. Bei den über 65-Jährigen sind es noch 6 Frauen pro 10 Männer. Diese Zahlen beziehen sich auf alle Länder, welche am Global Entrepreneurship Monitor 2016/17 beteiligt waren. (Schott et al., 2017)

### 3.3.2 Gründe

Verschiedene Studien haben die Gründe und die Motivation für die Selbständigkeit bei älteren Unternehmerinnen und Unternehmern untersucht. Wie bei allen Gründerinnen und Gründern lassen sich auch hier die Aspekte in Push- und Pull-Faktoren unterscheiden. Push-Faktoren treiben Personen in die Selbständigkeit, häufig aus Notwendigkeit, während Personen mit Pull-Faktoren aufgrund von positiven Aspekten gründen und Opportunitäten sehen.

Auf der Push-Seite stehen bei den Senior Entrepreneurs vor allem die sich verstärkende Altersdiskriminierung auf dem Arbeitsmarkt und auch bei der aktuellen Arbeitsstelle. Dazu kommen der Verlust des Jobs und lange Arbeitslosigkeit als weitere Faktoren für die Wahl der Selbständigkeit. Ebenfalls eine Rolle spielen können die geringe soziale Absicherung im Alter und dadurch entstehende finanzielle Probleme, eine erzwungene Frühpensionierung oder Unzufriedenheit im Leben oder der aktuellen Arbeitsstelle. (Halabinsky et al., 2012; Harms et al., 2014; Kautonen, 2013)

Pull-Faktoren können das Erkennen einer günstigen Gelegenheit für die Selbständigkeit und einen daraus entstehenden möglichen höheren Verdienst sein. Weitere wichtige Aspekte sind Selbstbestimmung und der eigene Chef sein, Unabhängigkeit, Flexibilität und mehr Spass an der Arbeit (Halabinsky et al., 2012;). Auch eine verbesserte Work-Life-Balance ist zentral. Für viele ältere Gründerinnen und Gründer wird die Zeit neben der Arbeit wichtiger, wodurch sie nicht mehr bereit sind ihr ganzes Leben in die Arbeit zu investieren. (Harms et al., 2014).

Senior Entrepreneurs haben häufig ein sehr gutes Know-how, ein grosses Netzwerk und die finanziellen Möglichkeiten, um den Schritt in die Selbständigkeit als Alternative zur Festanstellung zu wagen (Kautonen, 2013). Wenn man die Pull und Push-Motivatoren über die Altersgruppen in den europäischen Ländern vergleicht, zeigt sich allerdings, dass die 18-29-Jährigen den grössten Anteil an Personen haben, die die Selbständigkeit aufgrund von Push-Faktoren wählen, während sich mit dem Alter immer mehr Personen aus Notwendigkeit selbständig machen. Die Daten zeigen auch, dass bei den Frauen der Anteil an Pull-Faktoren durch alle Altersgruppen grösser ist. (Schott et al., 2017)

### 3.3.3 Empfehlungen

Verschiedene Empfehlungen zuhanden der Politik und der Gesellschaft wurden verfasst. So sollen die Vorteile der Selbständigkeit für Personen über 50 besser aufgezeigt und beworben werden – einerseits für mögliche Unternehmerinnen und Unternehmer, aber auch in der Gesellschaft. Des Weiteren sollen Trainings angeboten werden, um die notwendigen Skills zu erlernen und die Entwicklung von Netzwerken für Senior Entrepreneurs gefördert werden. Ebenfalls soll ein vereinfachter Zugang zu Kapital ermöglicht werden und sichergestellt werden, dass im Sozialsystem keine Benachteiligungen für Jungunternehmerinnen und Jungunternehmer entstehen können. (Halabinsky et al., 2012)

## 4. Beschreibung der eigenen Erhebung

Für das vorliegende Forschungsprojekt wurde eine quantitative, schriftliche Befragung mit einer repräsentativen Stichprobe durchgeführt. Dies erlaubt es, ein realistisches Bild der Schweizer Gründerlandschaft zu zeichnen.

### 4.1 Fragebogen

Als Grundlage der diesjährigen Umfrage diente der Fragebogen des Forschungsprojektes von 2009. Um die Ergebnisse bestmöglich vergleichen zu können, wurden nur geringe Anpassungen vorgenommen. Teilweise um das Verständnis zu erhöhen, teilweise um neuen Entwicklungen, wie zum Beispiel der Digitalisierung, gerecht zu werden.

### 4.2 Pre-Test

Der Fragebogen wurde mit fünf Unternehmen im Umfeld der Fachhochschule, die den Kriterien entsprechen, getestet und kleinere Anpassungen gemacht. Nach dem Test wurde der Fragebogen auf französisch und italienisch übersetzt.

### 4.3 Schriftliche Erhebung – Rücklauf

Der Fragebogen wurde im Juni 2020 per Post an insgesamt 10'719 mögliche Jungunternehmer\*innen verschickt. Dabei handelt es sich um eine repräsentative Stichprobe aller Neueintragungen im Handelsregister zwischen 1. Juli 2014 und 30. Juni 2019. Es wurden 7613 deutsche, 2404 französische und 702 italienische Briefe verschickt. Die Fragebögen wurden in diesem Jahr zum ersten Mal nicht physisch verschickt. Auf dem Brief war ein QR-Code aufgedruckt und eine gekürzte URL zum Abtippen bei Bedarf. Im August 2020 wurde bei den Unternehmen mit existierender E-Mail-Adresse eine Erinnerung per E-Mail verschickt mit dem Link zum Fragebogen. Insgesamt wurden 2397 E-Mails versendet.

Die Teilnahme war vollkommen anonym möglich. Personen, die an den Resultaten interessiert waren, konnten Ihre E-Mail-Adresse angeben zum Erhalt der veröffentlichten Berichte. Diese wurden für die Analyse jedoch aus der Datenbank genommen und es sind keinerlei Rückschlüsse möglich.

Die Daten basieren auf den Eintragungen ins schweizerische Handelsregister. Daher sind alle Einzelunternehmen mit einem jährlichen Umsatz von weniger als 100'000 Schweizer Franken, die sich nicht freiwillig eintragen, nicht in der Erhebung miteingeschlossen.

Es wurden alle Neueintragungen berücksichtigt und keine Überprüfung gemacht, ob die Unternehmen noch existieren. Dadurch haben wir potentiell auch nicht mehr existierende Unternehmen angeschrieben. Man muss jedoch davon ausgehen, dass diese den Fragebogen entweder nicht mehr bekommen haben oder weniger mitgemacht haben als erfolgreiche Unternehmen.

Knapp 80 % der Antwortenden haben die deutsche Version gewählt, 14 % die französische und 7 % die italienische. Verglichen zu den verschickten Briefen nach Sprache haben weniger Personen den französischen Fragebogen gewählt und mehr den deutschen, während die Anzahl italienischer Antworten der Anzahl der Briefe entspricht. Damit war entweder der Nettorücklauf in der Westschweiz geringer oder mehr französischsprachige Personen haben ebenfalls den deutschen Fragebogen verwendet.

Tab. 3: Übersicht Rücklauf «Die neuen Selbständigen 2020»

Verschickt: 10719							
Nicht zustellbar:	Keine Antwort:	Umfrage geöffnet ohne zu starten	Absprache nach der Sprachfrage	Antworten			
869	9065	158	144	483			
				Aktiv, zwischen 2014 und 2019 gegründet	Tochtergesellschaft/ Zweigstelle	Aktiv, vor 2014 gegründet	Nicht aktiv
				388	14	69	12

Damit haben 4.5 % der angefragten Unternehmen eine Antwort eingeschickt, was einem normalen Durchschnitt entspricht bei heutigen Massenbefragungen. Die mittlere Bearbeitungszeit der Umfrage betrug 21 Minuten.

Die antwortenden Unternehmen können in folgende Kategorien eingeteilt werden:

1. 12 Unternehmen sind nicht aktiv. Entweder sind diese noch nicht oder nicht mehr aktiv. Möglicherweise sind sie auch nicht mehr im Handelsregister eingetragen. Aufgrund der Anonymisierung können wir dies nicht überprüfen.
2. 14 Unternehmen sind Tochtergesellschaften oder Zweigstellen von schon länger existierenden Unternehmen.
3. 69 Unternehmen wurden vor 2014 gegründet. Sie haben einen gekürzten Fragebogen ausgefüllt. Diese Resultate werden wir in weiteren Berichten für Vergleichszwecke verwenden.
4. 388 Unternehmen sind aktiv und wurden im Erhebungszeitraum zwischen 2014 und 2019 gegründet. Da die Anzahl der Pflichtfragen absichtlich niedrig gewählt wurde, variiert die Anzahl tatsächlicher Antworten pro Frage.

#### 4.4 Statistische Auswertung

Die 388 Antworten von Unternehmer\*innen, die zwischen 2014 und 2019 gegründet wurden, sind mit Hilfe der Statistik-Software SPSS statistisch ausgewertet worden. Die Ergebnisse werden im nächsten Kapitel 6 dargestellt und beschrieben. Die Resultate der Interviews werden ergänzend verwendet.

#### 4.5 Interviews

Um die Umfrageresultate mit einer qualitativen Erhebung zu überprüfen, wurden alle Personen angeschrieben, welche ihre E-Mail-Adresse angegeben hatten mit der Frage, ob sie ins Segment der Best Age Entrepreneurs passen und ob sie bereit sind für ein Interview. 35 Personen haben sich gemeldet, wovon 12 zufällig ausgewählt wurden. Die semi-strukturierten Interviews wurden im Februar 2021 geführt. Der Fragebogen findet sich im Anhang 11.3.

Ein Überblick über die 12 Interview-Partner ist in Tabelle 4 auf der folgenden Seite ersichtlich – im Ergebnisteil werden die Zitate jeweils der Interview-Nr. zugeordnet.

Tab. 4: Übersicht Interview-Partner

<b>Nr.</b>	<b>Alter bei Gründung</b>	<b>Geschlecht</b>	<b>Branche</b>
1	58	Mann	Technische Beratung
2	51	Mann	Ingenieurdienstleistungen
3	52	Frau	Hörberatung
4	51	Mann	Grafische Arbeiten / Verschiedenes
5	57	Frau	Bildung
6	54	Mann	IT und Services
7	51	Mann	Beratung Sozialwesen
8	53	Mann	Unternehmensberatung
9	50	Frau	Therapie
10	63	Mann	Beratung
11	52	Frau	Beratung Personalwesen
12	50	Mann	Beratung IT und Services

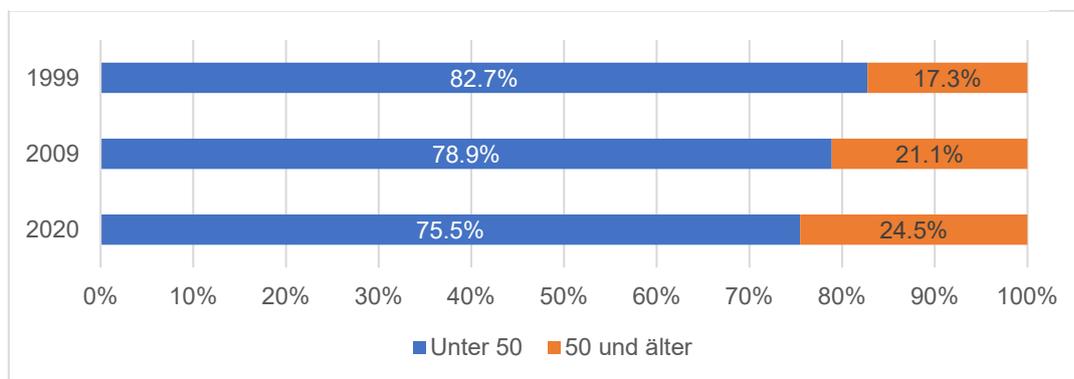
## 5. Ergebnisse: Wer sind die neuen Selbständigen?

Dieses Kapitel zeigt die Ergebnisse der 388 Unternehmen auf, die zwischen 2014 und 2019 gegründet wurden und an der Umfrage zumindest teilweise mitgemacht haben. Die Ergebnisse sind statistisch ausgewertet worden und mit Abbildungen und Beschreibungen dargestellt.

Wie im ersten Forschungsbericht zu den neuen Selbständigen dargestellt, ist das Durchschnittsalter bei der Gründung über 40 Jahre. Rund drei Viertel der Gründerinnen und Gründer sind dabei unter 50 Jahren. In diesem Bericht konzentrieren wir uns auf die Unterschiede zwischen dieser Altersgruppe und der Gruppe der Unternehmerinnen und Unternehmer, die 50 oder älter sind. Dabei werden hauptsächlich die Resultate gezeigt, wo es statistisch signifikante Unterschiede gibt.

Verglichen zu den Berichten zu den neuen Selbständigen von 1999 und 2009 (Meyer, 2000; Meyer & Sidler, 2009) ist dies eine Zunahme von knapp 7% gegenüber 1999 und von über 3% gegenüber 2009.

Abb. 4: Verteilung der Gründer\*innen auf die zwei Altersgruppen, 1999, 2009 und 2020

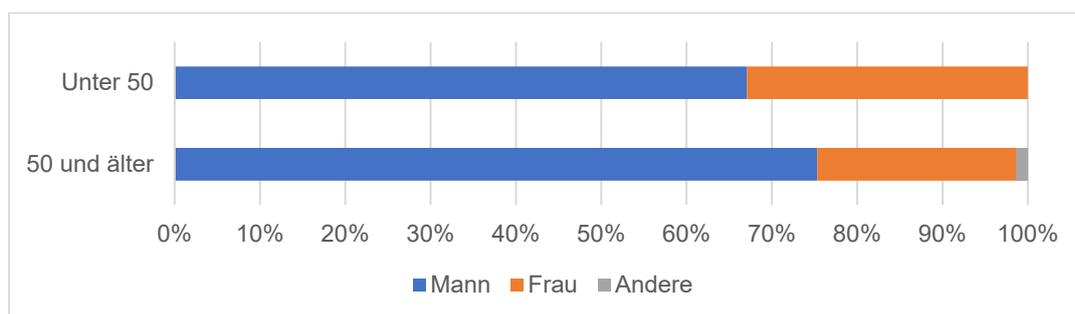


### 5.1 Die Gründungspersonen

#### 5.1.1 Demografische Daten

Bei den demografischen Daten gibt es einige Unterschiede. In der älteren Gruppe ist der Anteil der Gründer viel höher. So liegt der Frauenanteil nur bei 23%, verglichen mit 33% in der Gruppe unter 50.

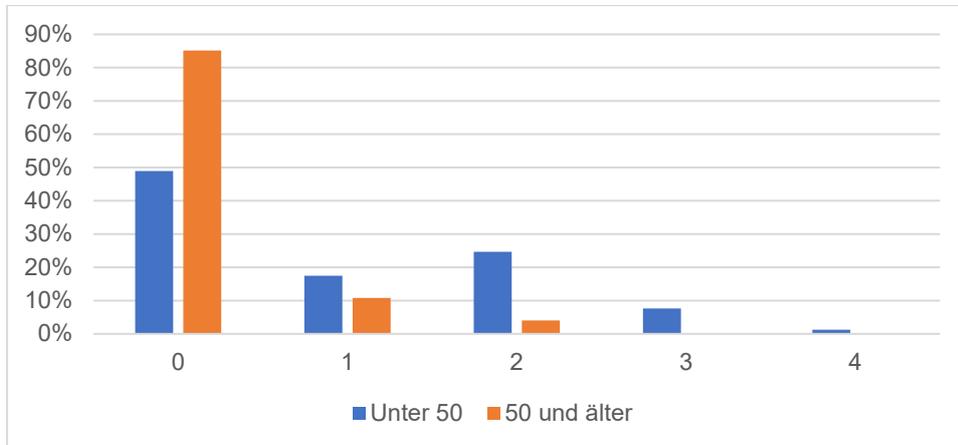
Abb. 5: Geschlechterstruktur nach Altersgruppen in %



Der Anteil Alleinstehender ist in der jüngeren Gruppe leicht höher. Rund 80% leben in einer festen Partnerschaft gegenüber 87% in der Gruppe der über 50-Jährigen. Sehr ähnlich sind die Zahlen zum Migrationshintergrund – in beiden Gruppen beträgt der Anteil der Befragten mit Migrationshintergrund 23%.

Wenig überraschend ist die Anzahl der Kinder unter 18 Jahren (Abbildung 6), die im eigenen Haushalt leben, bei den Senior Entrepreneurs viel geringer als bei der jüngeren Gruppe. Über 80% haben keine Kinder (mehr) im eigenen Haushalt, während es bei den unter 50-Jährigen unter 50% sind, die keine Kinder haben.

Abb. 6: Anzahl Kinder der Gründer\*innen nach Altersgruppen

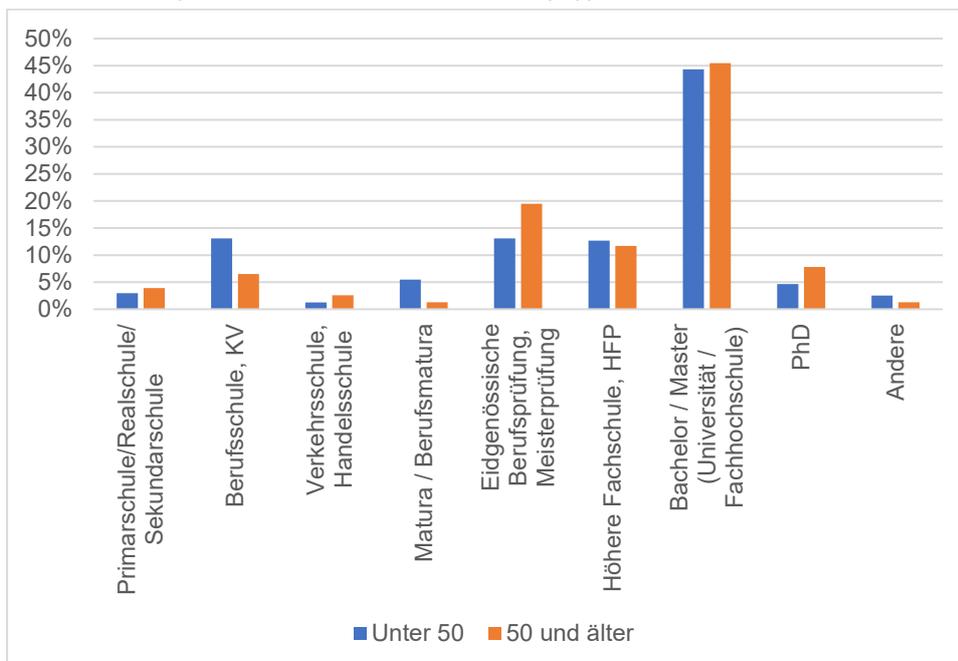


### 5.1.2 Wissen und Erfahrungen

- Ausbildungsstand

Im Bereich der Ausbildung gibt es nur kleine Unterschiede, welche vor allem auf Entwicklungen im Berufsbildungssystem der Schweiz zurückzuführen sind. In der älteren Gruppe ist der Anteil an Personen mit eidgenössischen Berufs- und Meisterprüfungen höher, während die jüngeren Gründerinnen und Gründer häufiger den Abschluss einer Berufsschule und eine Berufsmatura haben. Die akademischen Abschlüsse sind ähnlich, wobei die über 50-jährigen Unternehmerinnen und Unternehmer leicht häufiger einen Dokortitel haben.

Abb. 7: Ausbildungsstand der Gründer\*innen nach Altersgruppe 2020



- Berufs- und Managementenerfahrung

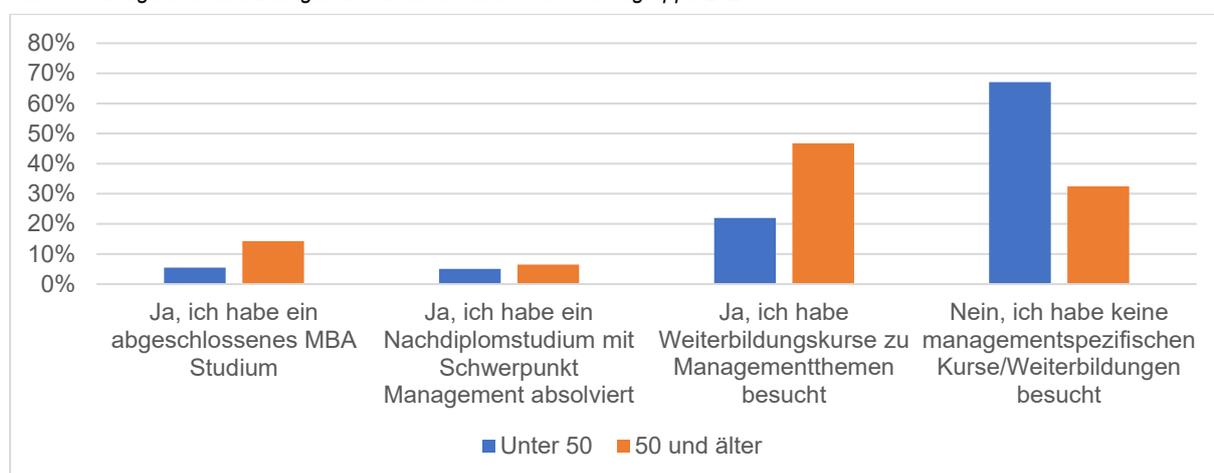
Die älteren neuen Selbständigen haben ebenfalls wenig überraschend auch viel mehr Berufserfahrung. So haben sie im Schnitt über 15 Jahre mehr Erfahrung, davon über fünf Jahre mehr im heutigen Tätigkeitsfeld. Dies zeigt klar, dass ältere Gründer über einen grösseren Erfahrungsschatz, vor allem auch in der Branche der Selbständigkeit, verfügen.

Tab. 5: Berufserfahrung der Gründer\*innen nach Altersgruppe in Jahren

	Unter 50	50 und älter
<b>Anzahl Jahre Berufserfahrung</b>	18.8	33.9
<b>Davon im heutigen Tätigkeitsfeld</b>	11.4	16.9

Die älteren Generationen sind im Management-Bereich besser ausgebildet. Nur 32% haben keine managementspezifische Weiterbildung gemacht, gegenüber 67% bei der jüngeren Altersgruppe. Der grösste Teil hat dabei Weiterbildungen zum Thema Management gemacht.

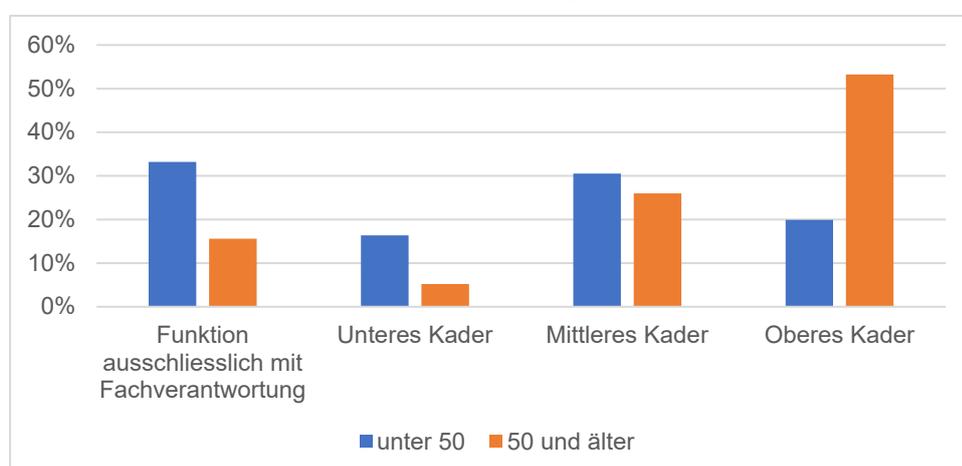
Abb. 8: Managementausbildungen der Gründer\*innen nach Altersgruppe 2020



- Funktionsstufe und Branche vor der Selbständigkeit

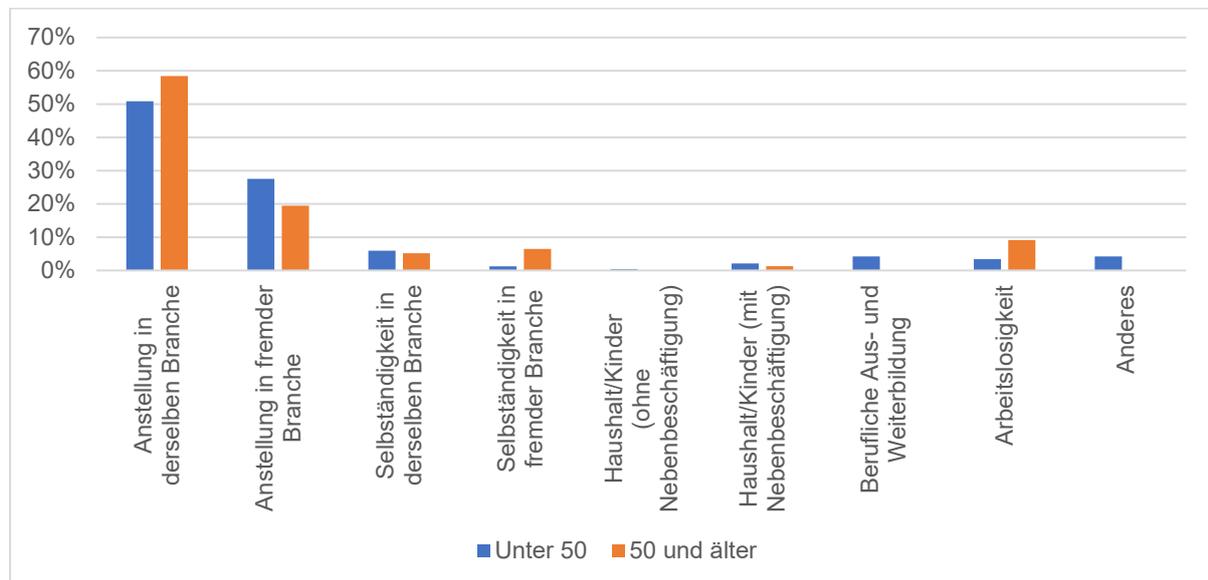
Die älteren neuen Selbständigen hatten vor der Selbständigkeit viel häufiger Führungsverantwortung als die jüngere Altersgruppe. Über die Hälfte war vor der Selbständigkeit im oberen Kader beschäftigt, nur knapp 15% hatten keine Führungsfunktion. Auch das ist ein erwartetes Ergebnis, da in den meisten Unternehmen ältere, erfahrene Personen in den Führungspositionen sind.

Abb. 9: Funktionsstufe der Gründer\*innen vor der Gründung 2020



Im Jahr vor der Selbständigkeit war die ältere Gruppe rund 7% häufiger in der gleichen Branche beschäftigt. Einen signifikanten Unterschied gibt es auch bei der Arbeitslosigkeit. Während nur 3% der jüngeren Generationen aus einer Arbeitslosigkeit in die Selbständigkeit wechselte, sind es bei der älteren Gruppe 9%. Ebenfalls stärker bei der älteren Gruppe ist die Selbständigkeit in einer fremden Branche, während die Jüngeren vermehrt in einer fremden Branche angestellt sind.

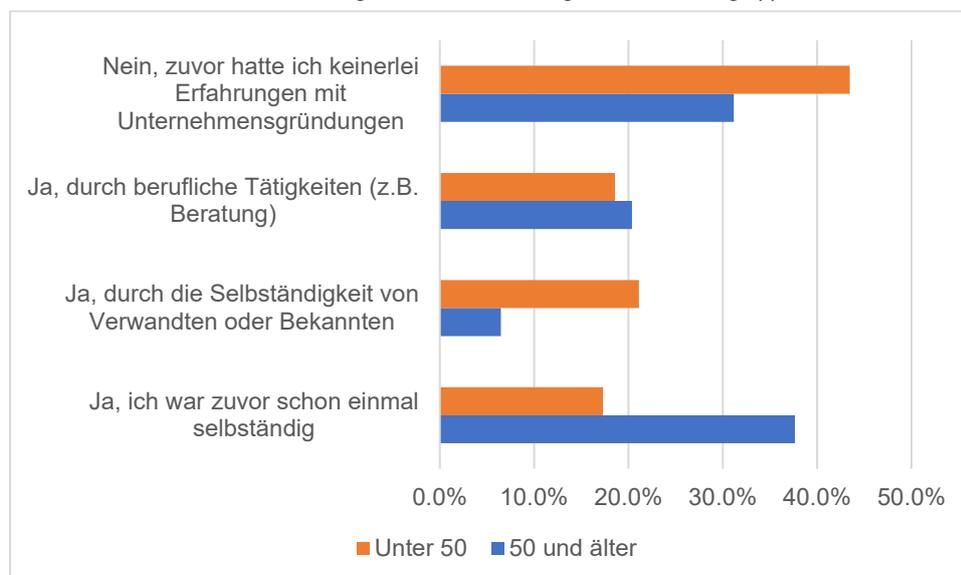
Abb. 10: Tätigkeit vor der Selbständigkeit 1999, 2009 und 2020



- Wissen über die Selbständigkeit

Die Generation 50 und älter hat nicht nur mehr Berufs- und Führungserfahrung, sondern auch ein höheres Wissen über die Selbständigkeit. Dabei waren 38% schon einmal selbständig, verglichen mit 17% bei den unter 50-Jährigen. Diese haben mehr Wissen durch Verwandte und Bekannte bekommen und insgesamt geben 44% an, keine Erfahrungen mit oder Wissen über Unternehmensgründungen zu haben. Bei den älteren Unternehmen haben weniger als ein Drittel kein Wissen.

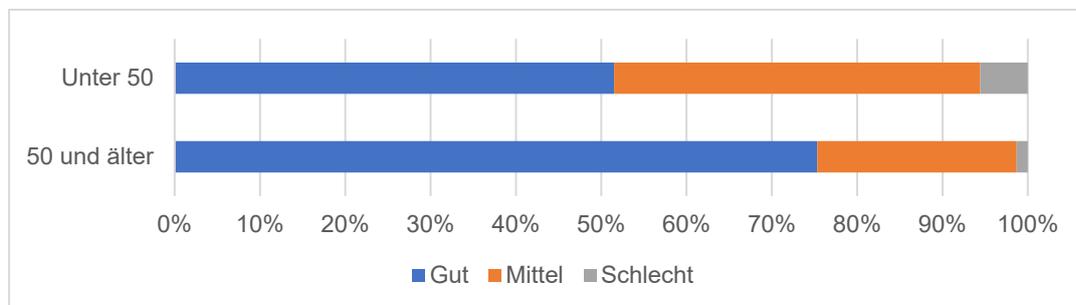
Abb. 11: Wissen über die Selbständigkeit vor der Gründung in beiden Altersgruppen



- Know-how bei der Gründung

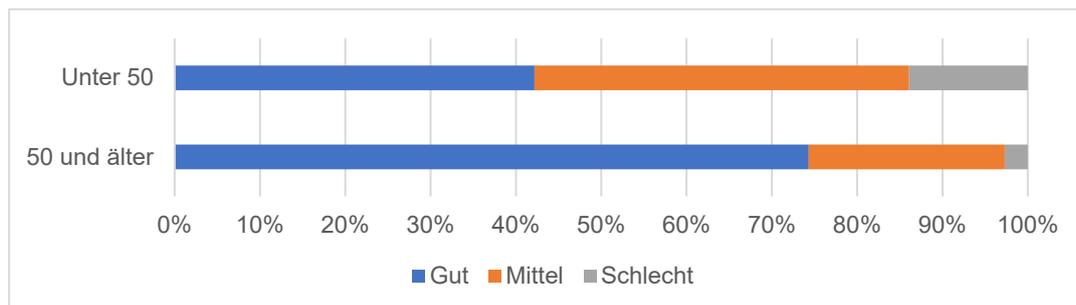
In vielen Bereichen haben die beiden Altersgruppen ein ähnlich grosses Wissen. Im Bereich der Führung zeigen die Zahlen das gleiche Bild wie in der Funktionsstufe vor der Selbständigkeit. Die Personen über 50 Jahre haben viel mehr Führungserfahrung und dadurch auch höheres Wissen in diesem Bereich.

Abb. 12: Know-how bei der Gründung im Thema Führung in %



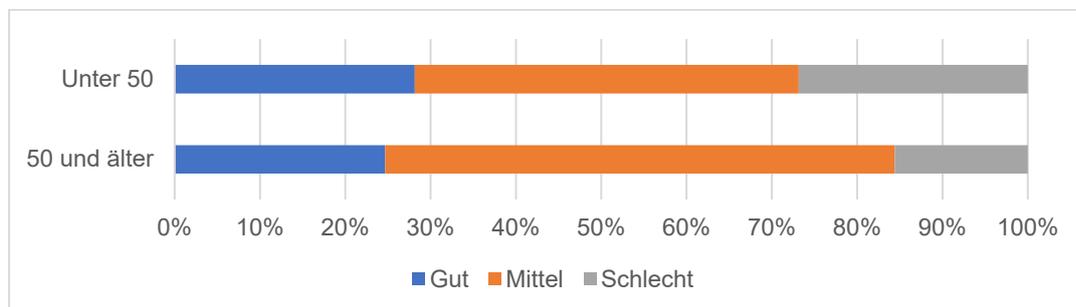
Mitarbeiterführung und Personalwesen ist ebenfalls ein Thema, in dem die älteren Generationen viel mehr Erfahrung und Know-how haben. Der Anteil an Unternehmerinnen und Unternehmern mit gutem Know-how ist rund 80% höher als bei den unter 50-Jährigen, bei denen der Anteil knapp über 40% ist.

Abb. 13: Know-how bei der Gründung im Thema Mitarbeiterführung und Personalwesen in %



Im Thema Buchhaltung hat die jüngere Gruppe mehr Personen mit gutem Know-how, allerdings gibt es bei den unter 50-Jährigen einen 11% höheren Anteil an Gründerinnen und Gründern, die geringe Vorkenntnisse haben.

Abb. 14: Know-how bei der Gründung im Thema Buchhaltung in %



### 5.1.3 Motive

Bei der Motivation zur Gründung eines Unternehmens gibt es einige Unterschiede zwischen den Altersgruppen. Bei den unter 50-Jährigen sind intrinsische Motivatoren wie die Durchsetzung eigener Idee, Selbstverwirklichung und Verfolgen einer sinnvollen Tätigkeit stärker ausgeprägt. Ebenfalls wird eine unbefriedigende Arbeitssituation von über 20% mehr unter 50-Jährigen als eher oder sehr wichtigen Grund angegeben. Darin sieht man, dass es bei jüngeren Generationen stärker um Erfüllung am Arbeitsplatz geht.

Der Ausweg aus einer drohenden oder existierenden Arbeitslosigkeit ist der einzige Motivator, der bei der älteren Generation stärker ausgeprägt ist. Für über 40% (unter 20% bei der Gruppe unter 50) ist dies ein eher oder sehr wichtiger Grund. Dies passt auch zu den Zahlen, dass die älteren Generationen mehr arbeitslos waren, bevor sie den Schritt in die Selbständigkeit gewagt haben.

Abb. 15: Motiv «Durchsetzung eigener Ideen» nach Altersgruppe in %

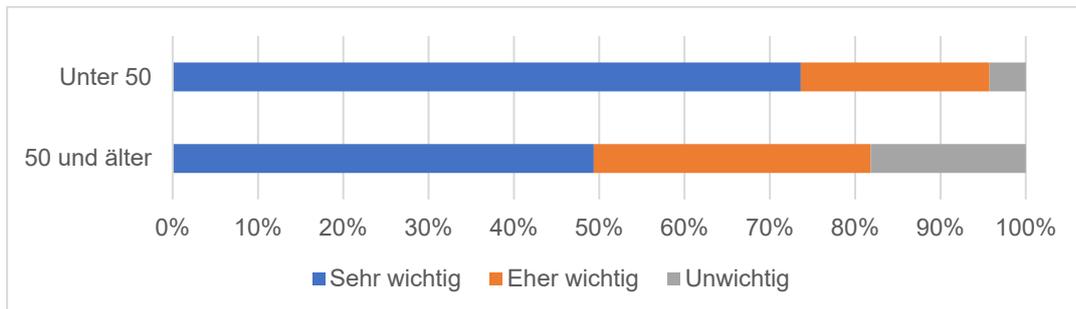


Abb. 16: Motiv «Selbstverwirklichung» nach Altersgruppe in %

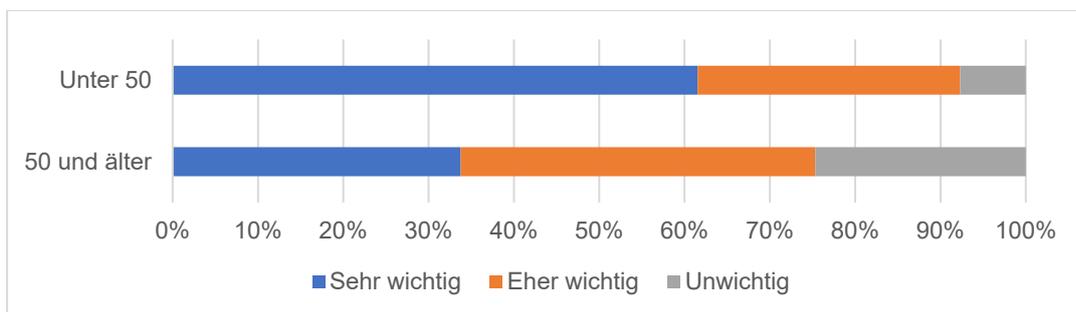


Abb. 17: Motiv «Unabhängigkeit» nach Altersgruppe in %

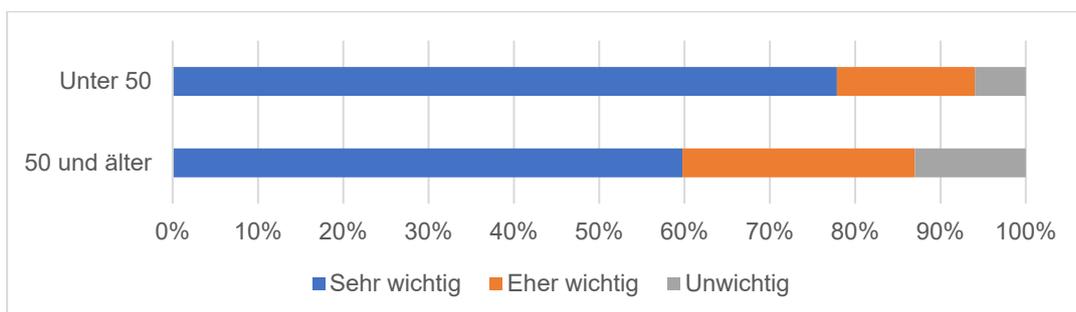


Abb. 18: Motiv «Unbefriedigende Arbeitssituation im bisherigen Job» nach Altersgruppe in %

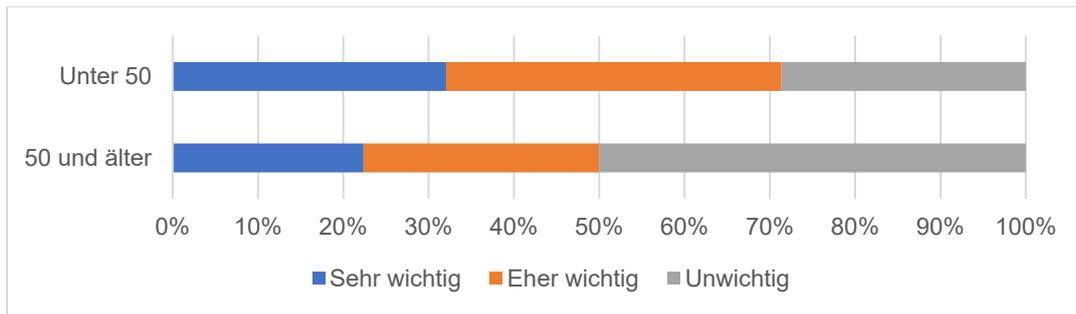


Abb. 19: Motiv «Ausweg aus drohender oder eingetretener Arbeitslosigkeit» nach Altersgruppe in %

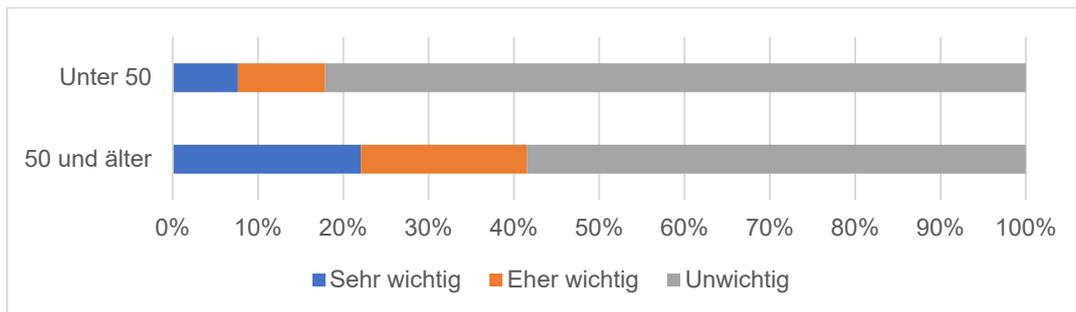


Abb. 20: Motiv «Besseres Einkommen» nach Altersgruppe in %

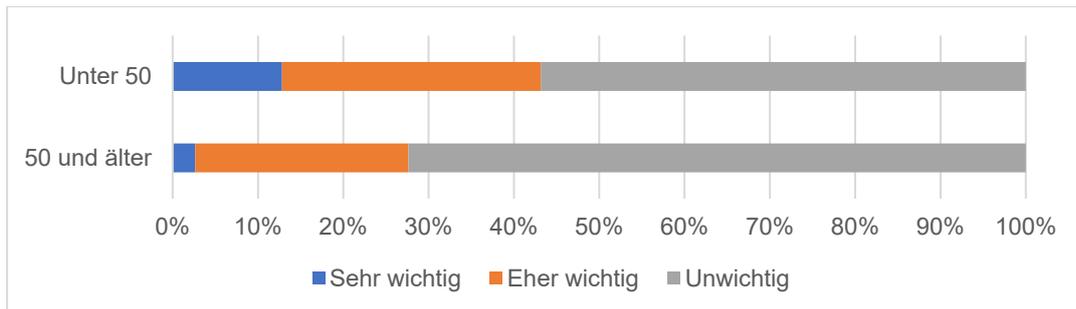
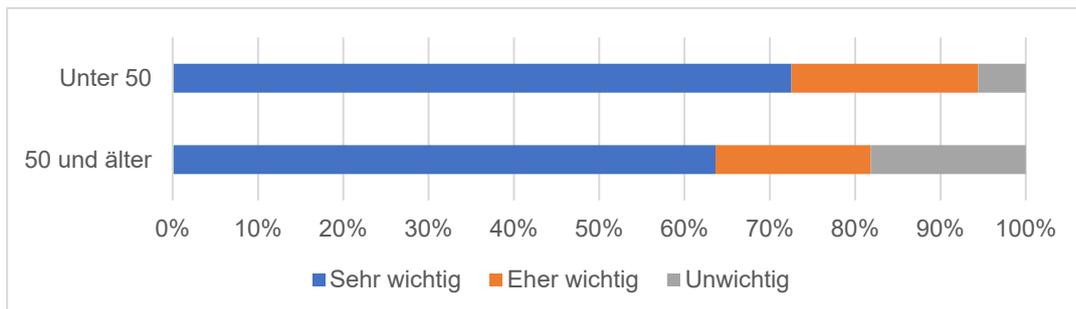


Abb. 21: Motiv «Verfolgen einer sinnvollen Tätigkeit» nach Altersgruppe in %



Die Interviews lieferten ähnliche Ergebnisse. Häufig ist das Erreichen des 50. Altersjahr ein Auslöser, um nochmals über Veränderungen nachzudenken. Einige haben sich gefragt, ob es das nun gewesen sei und man bis 65 nun im gleichen Job bleibe, andere hatten den Motivationsschub, dass 50 nun das Alter ist, um es nochmals zu probieren, nach dem Motto «wenn nicht jetzt, wann dann».

Ein wichtiges Motiv war das selbständige, selbstbestimmte und unabhängige Arbeiten. Viele wollten aus dem Bestehenden ausbrechen und für sich selbst verantwortlich sein. Die Zufriedenheit mit der bestehenden Arbeit liess nach. Von den Arbeitskollegen kam häufig ein Fragezeichen. Ein Interviewteilnehmer sagte dazu Folgendes:

*«Eigentlich war es eine hirnverbrannte Idee, sich als Beamter mit gutem Lohn mit 54 noch selbständig zu machen, während die Arbeitskollegen schon von Frühpensionierung anfangen zu sprechen.» (6)*

Es gab aber auch die Personen, die sich aufgrund von eingetretener oder drohender Arbeitslosigkeit für die Selbständigkeit entschieden haben. Gerade für Personen, die aus einer Geschäftsleitung ausscheiden, scheint die Selbständigkeit als Berater danach attraktiv zu sein. Ein Interviewpartner hat sich kurz vor der Aussteuerung selbständig gemacht als letzte Option, da es auf dem Arbeitsmarkt keine Möglichkeiten gab.

## 5.2 Die neuen Unternehmen

### 5.2.1 Demographie der Unternehmensgründungen

- Branchen

Beide Altersgruppen sind bis auf eine Ausnahme mit geringen Unterschieden auf die verschiedenen Branchen aufgeteilt. Einzig beim Consulting gibt es einen signifikanten Unterschied. Bei den unter 50-Jährigen haben sich 16% im Consulting-Bereich selbständig gemacht, bei der Gruppe 50 und älter waren es 32%.

Dies wird auch in den Interviews bestätigt. Häufig sind es erfahrene Berufsleute, die ihre Expertise als Beraterin oder Berater weitergeben und nicht mehr in einer festen Struktur eines KMU oder Grossunternehmens arbeiten wollen.

### 5.2.2 Unterstützung und Vorbereitung bei der Gründung

- Unterstützung durch Anspruchsgruppen

Bei der Unterstützung durch Anspruchsgruppen ist bei beiden Altersgruppen vor allem die Familie und die Partnerin beziehungsweise der Partner als wichtig genannt worden. Signifikante Unterschiede gibt es in zwei Bereichen. Einerseits in der Unterstützung durch Bekannte und Verwandte. Bei den unter 50-Jährigen haben über 60% Hilfe durch diese Anspruchsgruppe bekommen, während es bei der älteren Altersgruppe knapp über 40% sind. Andererseits haben jüngere Gründerinnen und Gründer viel häufiger Unterstützung durch ihr Umfeld aus der Schule oder aus dem Studium bekommen. Dies kann vermutlich damit erklärt werden, dass das Studium bei den älteren Generationen schon weiter zurückliegt und es dadurch weniger Kontakte gibt.

Die Interviews haben gezeigt, dass selten Unterstützung in Anspruch genommen wurde, die über die Familie, Freunde und Bekannte hinaus geht. Zwei von zwölf Personen haben einen Kurs für Jungunternehmer besucht, die Unterstützung von staatlichen Stellen wurden nicht benutzt.

Abb. 22: Unterstützung durch Anspruchsgruppen «Bekannte/Verwandte» in %

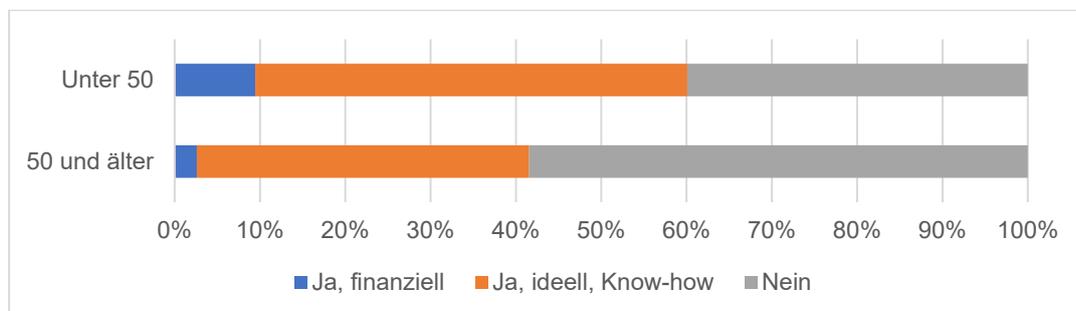
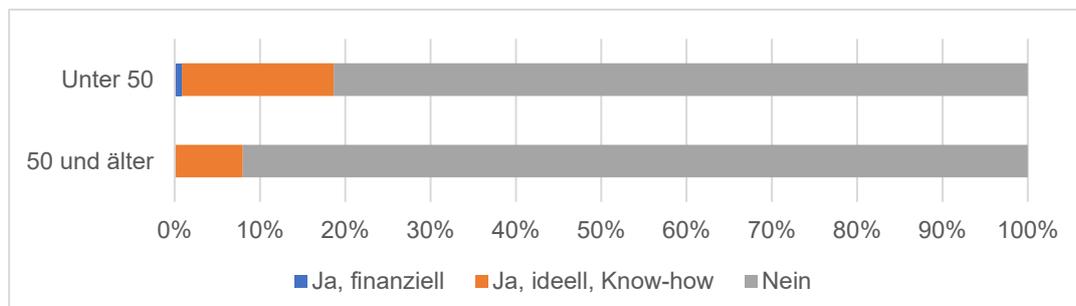


Abb. 23: Unterstützung durch Anspruchsgruppen «Umfeld aus Schule oder Studium (z.B. Dozierende)» in %



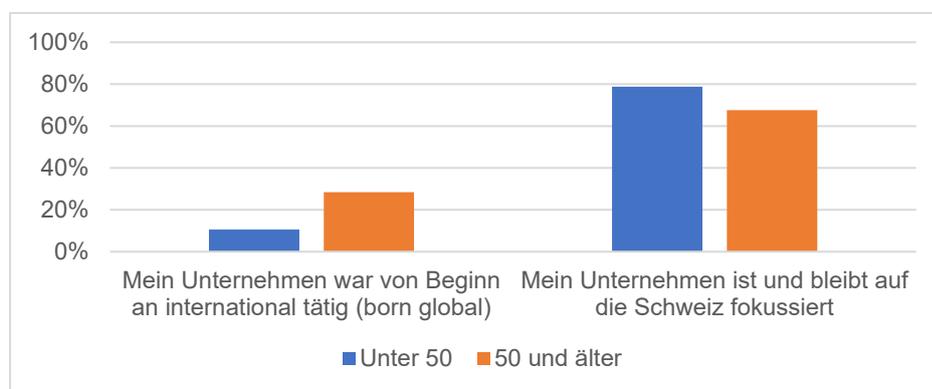
- Wer sind die Kunden?

Ebenfalls ein interessanter Punkt ist, wer die hauptsächlichen Kundinnen und Kunden der Unternehmen sind. Hier gibt es vor allem den Unterschied, dass die Unternehmen der jüngeren Generationen stärker auf Privatpersonen fokussieren (62% vs 47%) und die ältere Generation stärker auf Grossunternehmen (36% vs 24%) während KMU, Non-Profit-Organisationen und die öffentliche Hand sehr ausgeglichen sind.

- Räumliche Ausdehnung des Marktes

Im Bereich der Internationalisierung gibt es signifikante Unterschiede zwischen den beiden Altersgruppen. Mehr als ein Viertel der älteren Gründerinnen und Gründer sind von Beginn an international tätig, bei den unter 50-Jährigen sind es nur 11%. Dagegen sind die Unternehmen der jüngeren Gruppe stärker und nur auf die Schweiz fokussiert. 79% wollen ausschliesslich in der Schweiz bleiben, verglichen mit 68% in der Gruppe der über 50-jährigen Gründerinnen und Gründer.

Abb. 24: Räumliche Ausdehnung des Marktes



### 5.2.3 Angestellte

- Anzahl der Angestellten bei der Gründung und heute

Die neuen Selbständigen starten grossmehrheitlich klein und bleiben auch klein. Dabei starten die Unternehmen der Gruppe 50 und älter leicht kleiner und wachsen viel weniger stark. 70% starten alleine und 51% sind auch nach durchschnittlich 3.5 Jahren noch alleine. Bei der jüngeren Generation starten 62% alleine, nach 3.5 Jahren sind es nur noch 40%. Insgesamt ist der Anteil der jüngeren Gründerinnen und Gründern bei allen anderen Kategorien leicht grösser.

Die Interviews haben diese Zahlen bestätigt. Ein Teilnehmer ist in der Kategorie 3-5, zwei haben 1-2 Angestellte und 9 haben keine Angestellten. Die meisten Gründerinnen und Gründer haben auch kein Interesse an stärkerem Wachstum. Sie wollen ein Einkommen für sich erwirtschaften und eine gute Work-Life-Balance haben.

Abb. 26: Anzahl Angestellte bei der Gründung per Altersgruppe

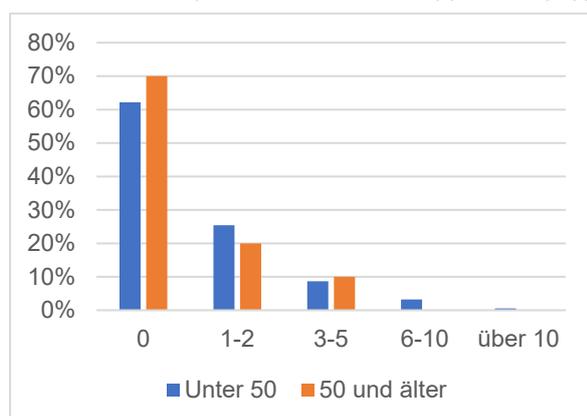
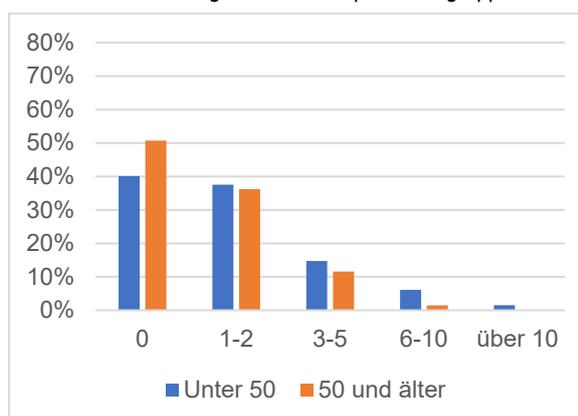


Abb. 25: Anzahl Angestellte heute per Altersgruppe

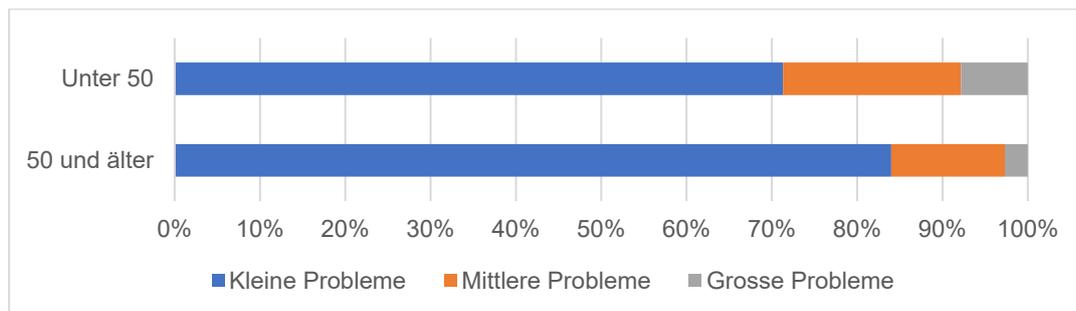


## 5.2.4 Schwierigkeiten und Lösungsansätze

- Schwierigkeiten

Jede und jeder Selbständige wird im Laufe der Geschäftstätigkeiten mit Schwierigkeiten in verschiedenen Bereichen konfrontiert werden. Hier gibt es vor allem in drei Bereichen Unterschiede zwischen den Generationen. Wie schon in anderen Punkten, haben die älteren Gründerinnen und Gründer weniger Probleme im Bereich Organisation, Führung und Personalwesen. Dies ist sicher auch auf die grössere Arbeits- und Führungserfahrung dieser Personen zurückzuführen.

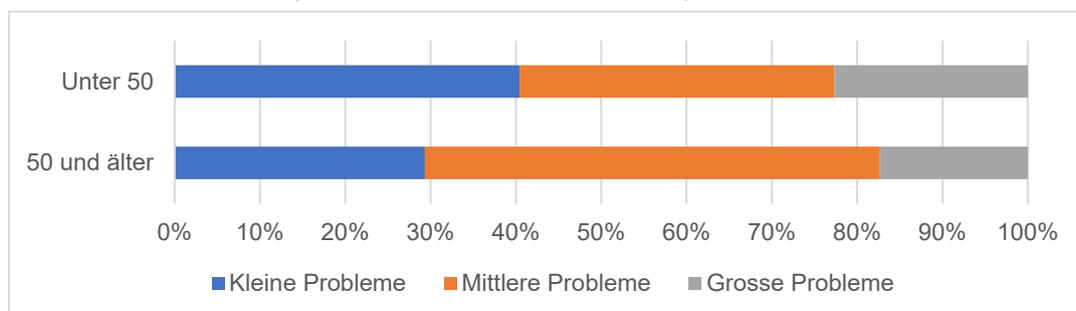
Abb. 27: Auftretende Schwierigkeiten «Organisation, Führung, Personalwesen»



Im Bereich Marketing und die Suche neuer Kunden sind hingegen die unter 50-Jährigen mit weniger Problemen konfrontiert, 58% melden hier mittlere bis grosse Probleme, verglichen mit 71% bei der älteren Altersgruppe. Wir führen dies vor allem auf die neuen Marketingmethoden via Social Media und Online-Werbung zurück, in der sich die unter 50-Jährigen im Durchschnitt besser auskennen.

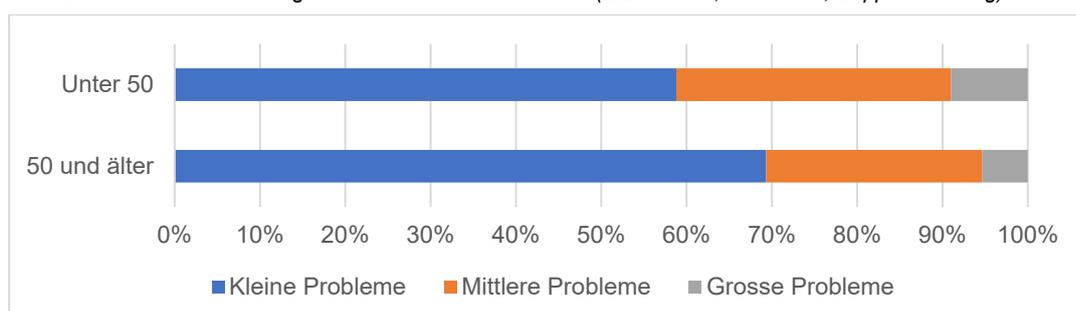
Die Interviews zeigen ebenfalls, dass der Markteintritt und die Akzeptanz am Markt die grössten Schwierigkeiten waren. Der wichtigste Punkt war das meist bereits grosse Netzwerk, dass sich die Selbständigen in ihrer Karriere aufbauen konnten. Dank Aktivierung dieses konnten einige schnell die ersten Kunden finden.

Abb. 28: Auftretende Schwierigkeiten «Suche neuer Kunden / Marketing»



Wenn es um persönliche Probleme wie Familie, Motivation oder der Doppelbelastung geht, können die älteren Generationen von ihrer Erfahrung profitieren und vermutlich auch davon, dass weniger Kinder im eigenen Haushalt wohnen. 31% geben an, mittlere bis grosse Probleme zu haben. Bei den jüngeren Gründerinnen und Gründern sind es 41%.

Abb. 29: Auftretende Schwierigkeiten «Persönliche Probleme (z.B. Familie, Motivation, Doppelbelastung)»



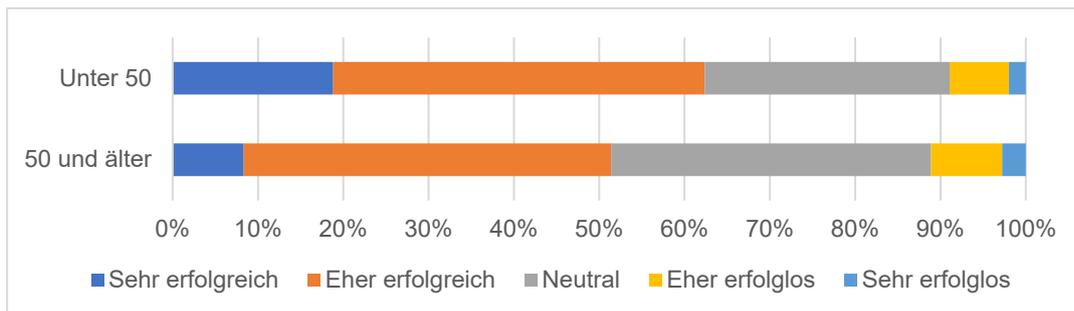
## 5.3 Erfolg

### 5.3.1 Erfolg der unternehmerischen Selbständigkeit

Die neuen Selbständigen schätzen sich über alle Erfolgskriterien als erfolgreich ein. Der einzige signifikante Unterschied zwischen den beiden Altersgruppen liegt in der Bewertung der Zukunftsaussichten.

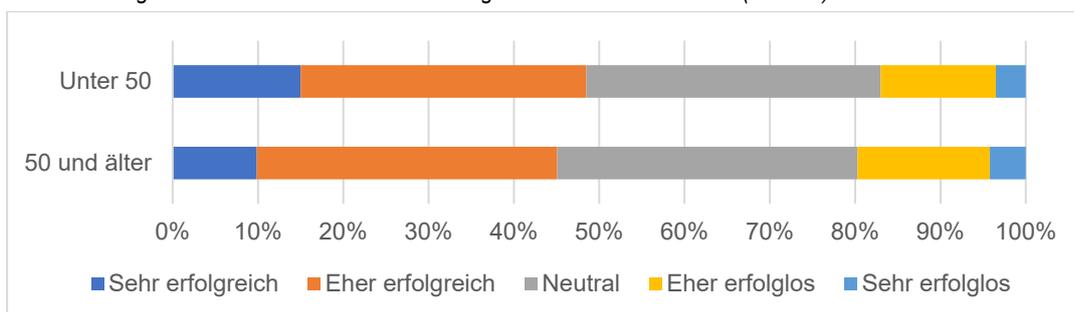
In Bezug auf den Umsatz schätzt sich die jüngere Gruppe leicht erfolgreicher ein, wobei der Anteil der eher oder sehr erfolglosen sehr ähnlich ist.

Abb. 30: Erfolg der unternehmerischen Selbständigkeit «Umsatz» in %



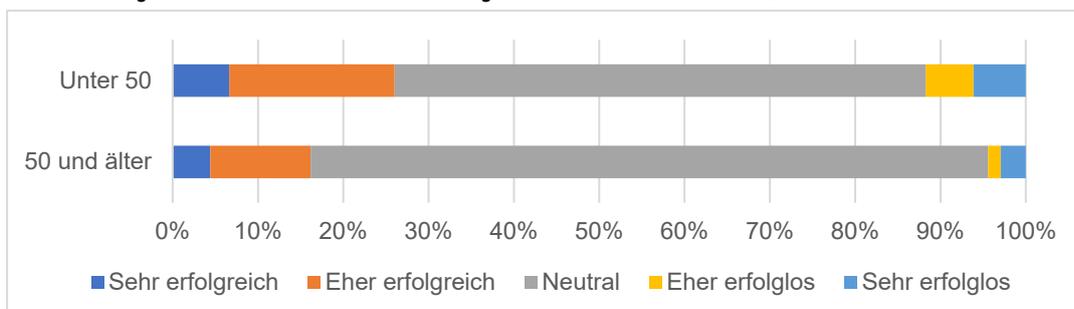
Der Gewinn wird ebenfalls von der jüngeren Gruppe von Gründerinnen und Gründer leicht besser eingeschätzt, wobei auch hier die Unterschiede minimal sind.

Abb. 31: Erfolg der unternehmerischen Selbständigkeit «Finanzielle Situation (Gewinn)»



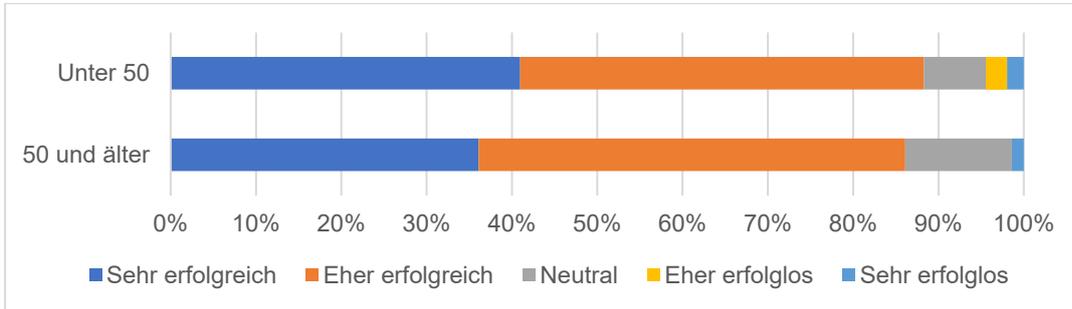
Bei der Anzahl der Mitarbeiter gibt es bei der älteren Gruppe einen Anteil von 80%, welche den Erfolg als neutral einschätzen. In unseren Interviews hat sich bestätigt, dass der Grossteil der Unternehmerinnen und Unternehmer über 50 keine Wachstumsabsichten hat und keine Mitarbeiter einstellen will. Es kann davon ausgegangen werden, dass daher der Anteil neutraler Stimmen so hoch war.

Abb. 32: Erfolg der unternehmerischen Selbständigkeit «Anzahl Mitarbeiter» in %



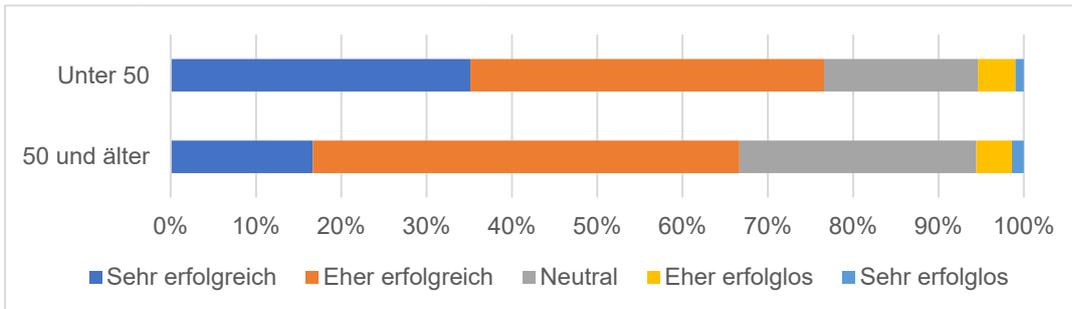
Beide Altersgruppen sind zufrieden mit ihrer Selbständigkeit, wobei die jüngere Gruppe sich etwas erfolgreicher einschätzt in diesem Kriterium, während bei der älteren Gruppe ein kleinerer Teil erfolglos ist.

Abb. 33: Erfolg der unternehmerischen Selbständigkeit «Persönliche Zufriedenheit» in



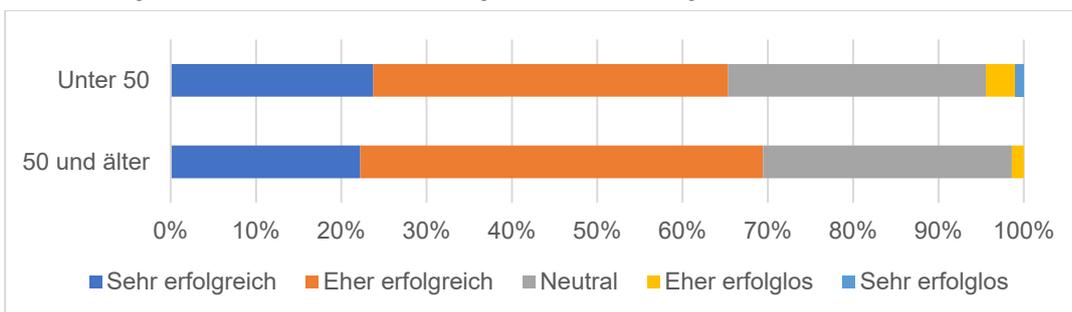
Der grösste Unterschied liegt bei den Zukunftsaussichten. Hier ist der Anteil von Personen unter 50, die sich als sehr erfolgreich einschätzen, um 18% höher als bei der Gruppe über 50, welche die Zukunftsaussichten dafür stärker als neutral bewertet. Auch auf dieses Kriterium könnten die geringeren Wachstumsabsichten einen Einfluss haben.

Abb. 34: Erfolg der unternehmerischen Selbständigkeit «Zukunftsaussichten» in %



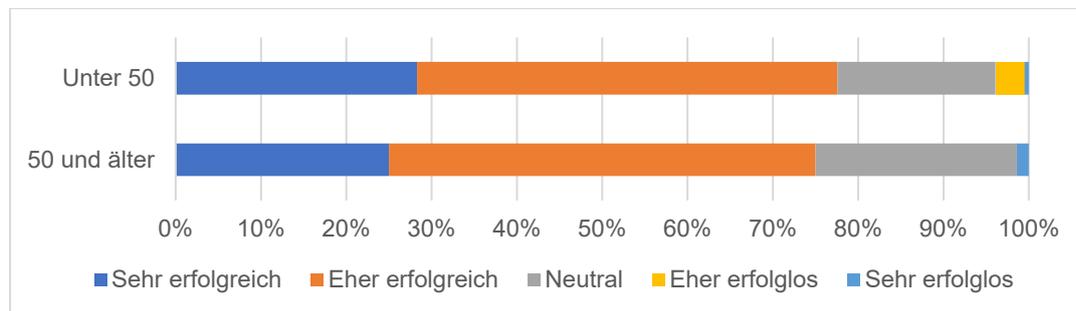
Im Bereich der Innovationsfähigkeit sind die Zahlen wieder sehr ähnlich. Die unter 50-Jährigen schätzen sich häufiger als sehr erfolgreich ein, während die älteren Gründerinnen und Gründer sich am meisten als eher erfolgreich einschätzen. Es ist aber klar zu sehen, dass sich beide Gruppen mit einer klaren Mehrheit als innovativ betrachten.

Abb. 35: Erfolg der unternehmerischen Selbständigkeit «Innovationsfähigkeit» in %



Insgesamt sind beide Gruppen erfolgreich mit ihrer Selbständigkeit. Nur 4% (unter 50) und 1% (50 und älter) der Befragten sehen sich als eher oder sehr erfolglos.

Abb. 36: Erfolg der unternehmerischen Selbständigkeit «Insgesamt» in %



In den Interviews wurde einerseits nach dem Erfolg der Selbständigkeit gefragt, aber auch, was Erfolg für sie heisst. Das Ergebnis war, dass vor allem non-monetäre Anreize sehr wichtig sind. Die Unternehmerinnen und Unternehmer sehen sich als erfolgreich, wenn sie Freiheit, Spass an der Arbeit, zufriedene Kunden und eine gute Work-Life-Balance haben. Finanziell muss es natürlich aufgehen, viel Geld zu verdienen ist aber nicht das Ziel.

*«Für mich ist Erfolg, wenn ich etwas Lässiges machen kann, wo ich Spass habe, etwas, das ich gerne mache. Wenn ich zu einer Arbeit von einem Auftraggeber gehe und ich mit Freude hinfahre.» (10)*

*«Die Freiheit, das Leben so zu gestalten, wie ich will. Niemandem etwas schuldig zu sein, weniger Druck.» (6)*

*«Erfolg ist für mich, wenn die Kunden zufrieden sind und ich Spass an der Ausführung hatte. Und das Finanzielle sollte am Schluss natürlich auch stimmen.» (4)*

Wenn es um den Erfolg selbst geht, schätzen sich die meisten als erfolgreich ein. Vor allem in Bezug auf die non-monetären Kriterien, die Selbständigen sind zufrieden, haben Spass an der Arbeit und zufriedene Kunden. Finanziell ist es bei einigen noch schwierig, gerade jetzt durch die Situation mit Covid-19.

*«Ja, es geht wirtschaftlich gut. Nicht mehr Lohn als vorher, wegen dem Materiellen hätte ich es nicht machen müssen, arbeite mehr. Aber die Flexibilität, die Freiheit, die ich habe trotz mehr Arbeit, gleicht es aber mehr als aus.» (7)*

Ebenfalls interessant ist, dass keiner der zwölf Interviewten den Entscheid zur Selbständigkeit bereut. Es gibt immer wieder Momente, in denen gezweifelt wird. Insgesamt würde aber niemand den Entscheid rückgängig machen wollen.

*«Grundsätzlich bereue ich den Entscheid nicht. Der alte Ort hat nicht mehr gepasst. Zwischendurch denke ich schon, es war einfacher vorher, z.B. Ferien sind bezahlt, die Versicherung ist abgedeckt. Dann denke ich teilweise, ich habe mir ein Ei gelegt. Aber insgesamt sicher positiv und ich bereue es nicht.» (9)*

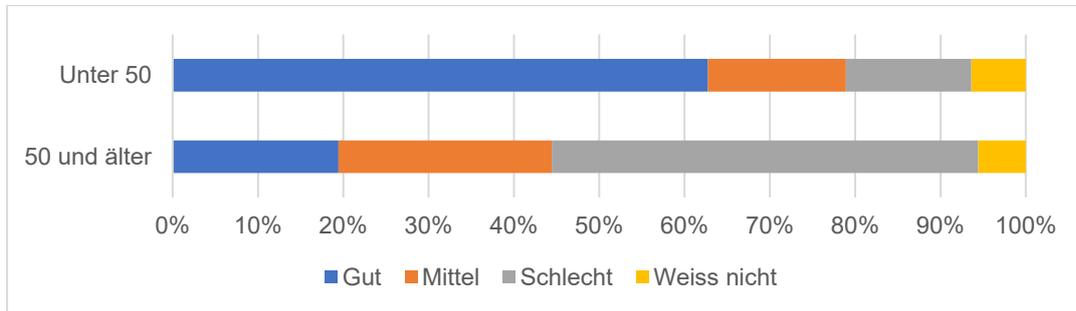
### 5.3.2 Chancen auf dem Arbeitsmarkt

Die beiden Altersgruppen schätzen ihre Chancen auf dem Arbeitsmarkt sehr unterschiedlich ein. 63% der unter 50-Jährigen gehen davon aus, dass sie gut wieder eine Stelle finden würden, verglichen mit nur 19% bei den älteren Gründerinnen und Gründern, bei denen 50% angeben, schlechte Chancen zu haben. In den Interviews wurde diese Aussage bestätigt. Vier von zwölf Personen sehen ihre Chancen als gut an. Die anderen als schlecht. Vor allem, dass über 50-Jährige auf dem Arbeitsmarkt kaum mehr gesucht werden, wurde mehrmals erwähnt.

*«Schlecht, niemand hat auf jemanden wie mich gewartet.» (4)*

«[Ich würde] problemlos was finden, das sehe ich bei Suchen von Kollegen, die jeweils schnell etwas Neues finden. (7)

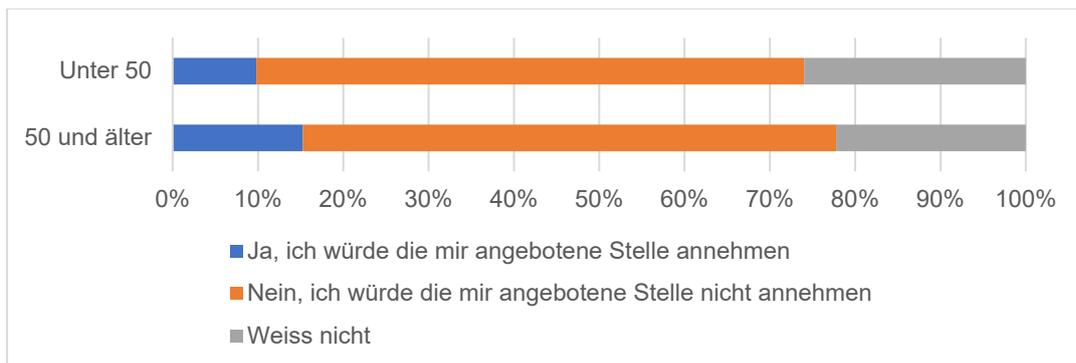
Abb. 37: Einschätzung der Chancen auf dem Arbeitsmarkt der beiden Altersgruppen in %



- Andere Stelle

Die unter 50-Jährigen würden eine ihnen angebotene, gleichwertige Stelle zu 10% annehmen, verglichen mit 15% bei der älteren Gruppe. Der Anteil der Personen, welche die Stelle nicht annehmen würde, ist hingegen sehr ähnlich. Die jüngeren Personen sind leicht weniger entschlossen in dieser Frage.

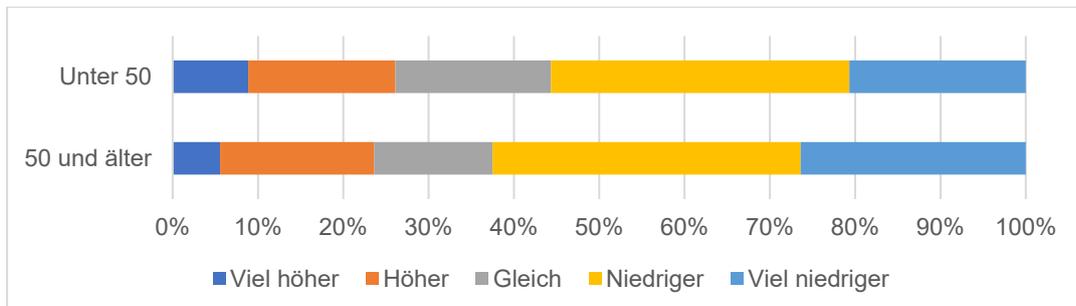
Abb. 38: Würden Sie eine Ihnen angebotene ähnliche Stelle annehmen? Nach Altersgruppen in %



- Verdienst

Die neuen Selbständigen verdienen im Durchschnitt weniger als vor der Selbständigkeit. Die ältere Gruppe hat dabei mit 63%, die weniger oder viel weniger verdienen, einen leicht höheren Anteil als die jüngere Gruppe mit 56%. Dies kann vermutlich auch mit der Beschäftigungsstufe vor dem Start des eigenen Unternehmens erklärt werden. Der Anteil der Personen im Kader und speziell im oberen Kader bei der Gruppe über 50 ist viel höher, wodurch diese auch ein höheres Einkommen hatten. Dies ist natürlich schwieriger zu erreichen als bei der jüngeren Gruppe mit niedrigerem Einkommen.

Abb. 39: «Mein heutiger Verdienst ist...» nach Altersgruppen in %



## 5.4 Entwicklungsperspektiven

### 5.4.1 Entwicklungsperspektiven der Unternehmen

Die Zukunftsaussichten für die nächsten zwei Jahre schätzen die neuen Selbständigen als sehr positiv ein. Bei den Altersgruppen gibt es zwei grössere Unterschiede – in der Anzahl der Angestellten und im Umsatz. In beiden Gruppen schauen die jüngeren Unternehmerinnen und Unternehmer positiver in die Zukunft und erwarten eine Zunahme, während die ältere Gruppe die Zukunft viel neutraler sieht.

Die Interviews zeigen ebenfalls, dass die Gründerinnen und Gründer über 50 häufig keine Wachstumsabsichten haben und mit ihrem kleinen Unternehmen zufrieden sind. Bei grösseren Aufträgen wird dabei mit Freelancern gearbeitet, nur wenige wollen in der Zukunft Mitarbeitende anstellen.

*«Meine Vision ist, dass ich selbst gut ausgelastet bin. Ist vermutlich auch eine Altersfrage, dass ich nicht mehr die Ambition habe, gross zu wachsen. Ich habe keine Expansionspläne.» (1)*

Abb. 40: Erwartung der Entwicklung des Unternehmens in den nächsten zwei Jahren «Anzahl Angestellte» in %

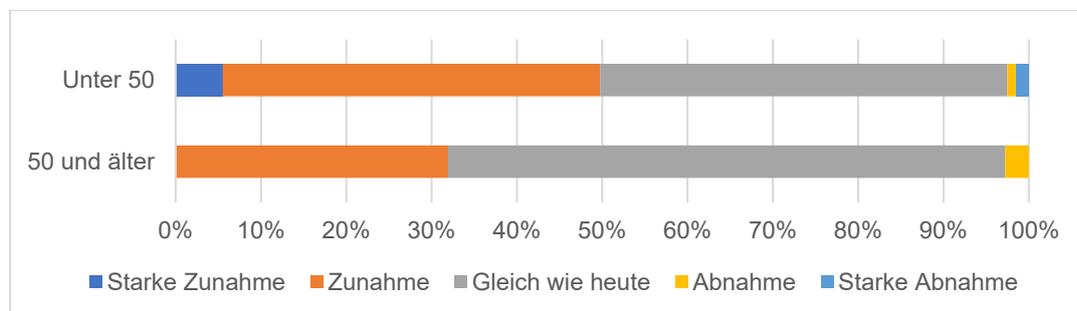
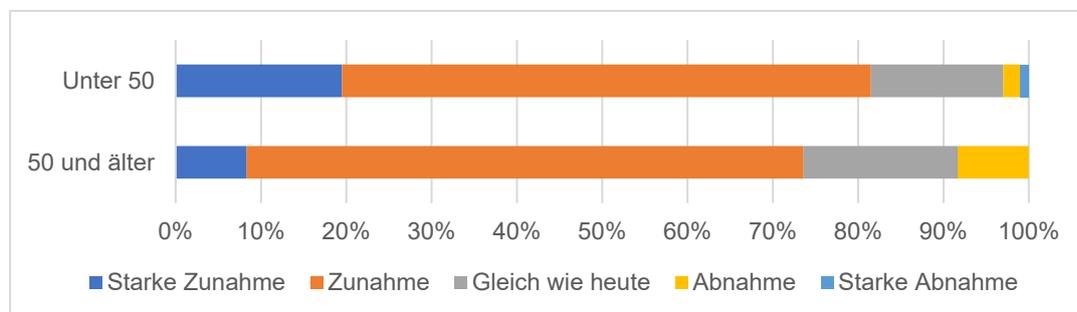


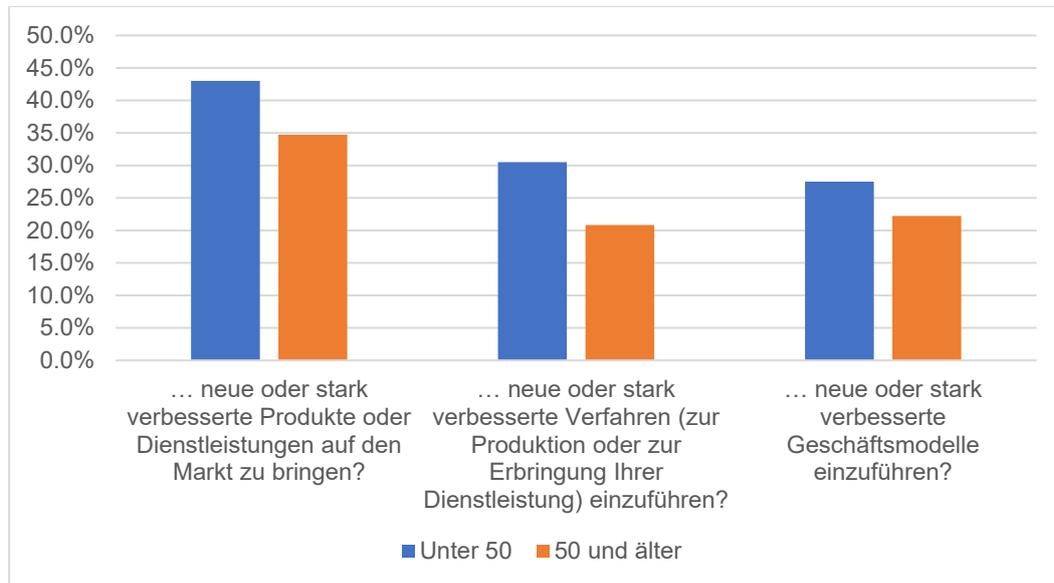
Abb. 41: Erwartung der Entwicklung des Unternehmens in den nächsten zwei Jahren «Umsatz» in %



- Zukünftig geplante Innovationen

Beide Altersgruppen wollen in den nächsten zwei Jahren innovativ sein, wobei es Unterschiede gibt. Die jüngere Gruppe will über alle drei Kriterien innovativer sein als die ältere Gruppe (Abbildung 42 nächste Seite).

Abb. 42: Erwartung von Innovationen in den nächsten zwei Jahren «Umsatz» in %



## 5.5 Fallstudien

In der Folge werden zwei typische Werdegänge von Jungunternehmern 50+ dargestellt inklusive ihrer Motivation, der Umsetzung und des Erfolges. Damit sollen neben den Zahlen auch Geschichten sichtbar gemacht werden.

### 5.5.1 Fallstudie 1

#### *51 Jahre, männlich, Ingenieurdienstleistungen (2)*

Ich habe in der Industrie Karriere gemacht und verschiedene Rollen gehabt während 25 Jahren. Meine Karriere brachte mich von ganz unten nach ganz oben. Ich war in der Geschäftsleitung. Am Schluss waren wir uns nicht mehr einig über die Strategie, daraufhin bin ich gegangen. Einige meiner damaligen Kunden liessen mich wissen, dass sie sich vorstellen könnten, zukünftig weiter mit mir zusammenzuarbeiten. Als sich diese Aussagen wiederholt haben und ich dies von verschiedenen Personen gehört habe, wurde mir in einem Gespräch mit einem Bekannten klar, dass dies ein Geschäftsmodell sein könnte.

Selbständigkeit war eigentlich noch keine Option für mich. Ich erwog es neben der RAV-Anmeldung. Ich war gerade 50 geworden. Ich war überzeugt, sowieso noch etwas zu finden. Mit der Zeit kam dann schon der Gedanke, wenn nicht jetzt, wann dann. Ich hatte es vorher nicht auf dem Schirm und hab mich dann schlau gemacht. Ebenfalls musste ich überlegen, was das Geschäftsmodell sein könnte.

In meinem letzten Job hatte ich auch das Innovationsmanagement geleitet, wo findet man neue Ideen, wie verdichtet man diese. Und so kamen auch neue Ideen für mein eigenes Geschäftsmodell. Es ging um Optimierung von bestehenden Anlagen, aber auch Schulungen und Trainings. Ich habe dann ein eigenes Trainingsprogramm für Industrien entwickelt und bin global unterwegs mit diesem Trainingsprogramm. Es geht darum, Teams zu befähigen. Dies braucht viel Erfahrung, aber auch den theoretischen Hintergrund. Teams haben ganz unterschiedliche Niveaus und Hintergründe. Diese zusammenzuschmieden, befruchtet häufig auch das Innovationsmanagement.

Der Start in die Selbständigkeit war gut. Ich habe bereits ein Netzwerk mitgebracht. Ich musste keine Kaltakquise machen, die Projekte kamen auch so. Zumindes bis letztes Jahr. All diese Angebote hatten eines gemeinsam – sie werden vor Ort gemacht und dadurch bin ich auch global unterwegs. Durch die Pandemie wurden 80% der Projekte abgesagt, pausiert oder verschoben.

Dadurch musste ich nochmals das Geschäftsmodell neu erfinden. Die Schulungen und Trainings gehen jetzt online. Ich habe nun auch noch Kaltakquise gelernt im letzten Jahr. Das musste ich. Ich dachte auch, ich kann das nicht. Die ersten Telefonate waren frustrierend, die Gespräche gingen nur eine Minute. Auch mein Portfolio musste ich verbreitern. Was kann funktionieren bei welchen Personen, so wie ich rüberkomme. In der Zwischenzeit habe ich einige Projekte akquiriert von neuen Kunden. Ich bin immer noch mittendrin. Auch das Wegbrechen von Aufträgen muss wettgemacht werden.

Im Moment bin ich zur Sicherstellung der finanziellen Situation auch zwei Tage die Woche beim Kanton angestellt – in einem Bereich, der nichts mit mir zu tun hat. Da bearbeite ich Gesuche von Kulturbetrieben für die Covid-Härtefall-Hilfe.

Zur Vorbereitung habe ich Kurse vom IJF für Geschäftsmodell-Entwicklung gemacht, um das Handwerk zu lernen. Es gab auch das Existenzgründer-Programm des RAV des Kantons. Ich musste die Kurse nicht absolvieren, musste einfach regelmässig der zuständigen Person rapportieren. Auch bin ich ans Startup-Forum des Kantons gegangen. Man bewegt sich so im Kreis von Leuten, die auch selbständig sind, was inspirierend ist.

Gestartet habe ich von zuhause aus. Zu Beginn fiel mir die Decke auf den Kopf. Ich war es gewöhnt, in Teams zu arbeiten und viel zu Kunden zu gehen. Als ich auf einem Projekt im Ausland war, bin ich auf der Suche nach einem Internetzugang auf einen Co-Working-Space von WeWork gestossen. Da habe ich gemerkt, dass ich gerne an so einem Ort arbeiten würde. Zuvor hatte ich das nicht auf dem Schirm und hab das dann auch in der Schweiz probiert. Dies brachte mich auch in das Umfeld des Unternehmertums. Ich habe verschiedene Sachen ausprobiert, wollte aber nicht zu weit pendeln. Darum haben wir dann in meinem Wohnort selbst etwas gestartet. Zuerst mit verschiedenen Pop-up-

Standorten. Danach konnten wir eine Liegenschaft umnutzen und umbauen und haben heute 40 Arbeitsplätze. Ich schätze vor allem die Diversität in unserem Co-Working-Space, wir haben Leute aus der Kreativwirtschaft, aus der Fintech, aus Ingenieurbüros. Es ist auch ein Ort, wo neue Sachen und neue Ideen entstehen. Auch sind schon neue Projekte daraus entstanden.

Erfolg heisst für mich, selbstbestimmt unterwegs zu sein und Projekte zu machen, die ich gerne machen will und bei denen meine Fähigkeiten gut zum Tragen kommen. Auch neue Sachen machen zu können, ist für mich Erfolg, an Sachen herankommen, die im Industriekontext nicht möglich gewesen wären. Dieses Projekt-Aussuchen macht mir ganz grosse Freude. Auch die Krise zeigt – ich habe Fähigkeiten, um aus der Krise wieder herauszukommen. Auch wenn das Einkommen, die Grundlage wegbricht. Auch die Familie, die das alles mitträgt, ist wichtig und ist ein Erfolg. Ich bereue den Entscheid für die Selbständigkeit nicht. Es hat mir neue Welten eröffnet.

Der Business Plan basiert darauf, dass ich auf das Einkommen von vorher komme, was bisher nicht gelungen ist, ich bin auf 70-80% vom Niveau von vor der Selbständigkeit.

Insgesamt sehe ich meine Selbständigkeit als erfolgreich. Ich sehe dafür verschiedene Gründe:

- Die Bereitschaft, das Risiko einzugehen, den Schritt in die Selbständigkeit zu machen.
- Der Rückhalt der Familie. Gerade in der Krise, dass alle mitgetragen haben, dass das Budget gekürzt werden muss.
- Bereit sein, alles zu machen, was kommt. Ich habe einen handwerklichen Hintergrund und habe dann auch schon in Indien an einer kaputten Maschine Hand angelegt und geschweisst und bin am nächsten Tag wieder in der Geschäftsleitungs-Sitzung gesessen.
- Das Netzwerk – jede Person, mit der ich zu tun habe, könnte mein nächster Kunde sein. Dafür nehme ich immer wieder Lehraufträge an, halte Vorträge, gebe Interviews, helfe Journalisten. Dies bringt mir auch viel Raum, um mein Geschäftsmodell in Fachzeitschriften darzustellen, für was man normalerweise bezahlt.

Mein Unternehmen ist schon auf Wachstum ausgerichtet. Wenn ich grössere Projekte hatte, habe ich jeweils Freelancer dazu genommen. Letztes Jahr war ich froh, keine Angestellten zu haben wegen der Pandemie. Als Manager hatte ich die Erfahrung gemacht, dutzenden Leuten zu kündigen. Man kommt mit Freelancern hier gut zu den Ressourcen und deshalb werde ich kurz- bis mittelfristig keine Leute anstellen. Auch Projekte bei grossen Firmen konnte ich dank Freelancern gut durchführen.

Mit 50 habe ich gesagt, bis 65 mach ich das sicher. Heute mit vielen neuen Erfahrungen, sage ich «never say never». Es kann sein, dass ich das mache, bis zum Ende meiner Karriere. Es kann aber auch einen anderen Weg nehmen. Je nachdem wo ich mich weiterentwickle. Ich habe das Bewusstsein, dass mein Werkzeugkasten gut ist, aber dass es noch ganz viele neue Sachen gibt, die ich noch nicht kenne. Darum werde ich weiter offen bleiben.

Was ich unglaublich schätze in der Unternehmerszene ist das Generationenübergreifende. Ich habe unglaublich viel gelernt auch von den jungen Unternehmerinnen und Unternehmern, gerade im Bereich Design Thinking, Agilität oder viable Products. Dabei habe ich mich von ganz Jungen coachen lassen. Dieses Zusammenspiel von den unterschiedlichen Mentalitäten, Alter und Hintergründe macht es aus. Ich konnte unglaublich viel davon profitieren.

## 5.5.2 Fallstudie 2

### *58 Jahre, männlich, technischer Berater (1)*

Wir hatten einen Familienbetrieb und mussten bzw. wollten diesen verkaufen aus Nachfolgegründen. Ich war damals 58 und hab mir dann überlegt, was mach ich nun damit mache - mit den restlichen Jahren. Was Neues anfangen ja, aber der Arbeitsmarkt ist schwierig. Darum habe ich mich rasch entschieden, dass ich mich selbständig machen will. Was ich in meinem Nebenjob früher am meisten gemacht habe und mir am meisten Spass machte, war das Technische. Im Familienbetrieb war es nur etwa 10% meiner Arbeit.

Daraufhin habe ich mich in diesem Bereich weitergebildet. Diese Weiterbildung war sehr hilfreich, denn ich hatte diese Arbeit schon 15 Jahre begleitend gemacht und wollte nun auf den neusten Stand kommen. Dies war dann der Startschuss für die Selbständigkeit.

Ich habe etwas gesucht, wo ich nicht wieder im gleichen Mühlrad drin bin. Ich hatte mich an verschiedenen Orten beworben, es war aber nicht einfach, etwas Gutes zu finden. Auch in der Laufbahnberatung wurde mir gesagt, dass es schwierig ist, etwas zu finden. Darum war die Selbständigkeit immer im Hinterkopf. Das Alter war zweitrangig für die Selbständigkeit, ob ich jetzt 60 oder 50 bin, spielt keine Rolle. Ich wollte nicht einfach irgendeinen Job annehmen, damit ich bis zur Pension komme. Ich wollte immer etwas Schlaues machen, etwas, das Spass macht und wo ich eine gute Work-Life-Balance habe.

Die Vorbereitung verlief problemlos, ich kannte schon vieles aus dem Familienbetrieb, wie Führung und Organisation. Dazu habe ich mich immer wieder mit Partnern ausgetauscht, die sich schon selbständig gemacht haben, wie zum Beispiel ein früherer Lieferant oder ein früherer Kunde.

Die Marktakzeptanz war das Schwierigste. Ich dachte, man macht eine Webseite und sei damit präsent. Man denkt, alles ist vorhanden, wenn man mal online ist. Aber die Leute finden einem noch nicht. Es braucht alles viel Zeit, um im Google-Ranking hochzukommen. Allein die Webseite aufbauen, reicht noch nicht. Dann optimiert man die Webseite, dann geht es wieder einen Monat, bis neu indexiert wird bei Google zum Schauen, hat es was gebracht. Dann werden wieder Änderungen gemacht und so weiter. Dies war wirklich die Hauptschwierigkeit. Ich dachte, es gehe viel schneller. Auch im Internet braucht es etwas Zeit, bis es wirkt. Ich habe mir auch bei einer SEO-Firma Hilfe geholt, auf was achten und so weiter. Die Webseite wurde auch extern gemacht.

Erfolg beinhaltet für mich mehrere Punkte:

- Zuerst muss die Work-Life-Balance stimmen.
- In einer zweiten Phase muss dann auch das ganze Finanzielle stimmen. Ich bin nicht rein gewinnorientiert in der Selbständigkeit. Für mich zählt beides. Der Spass, die Motivation, die Balance und das Geld.
- Auch ist natürlich eine hohe Kundenzufriedenheit wichtig.
- Dass dies alles stimmt, macht für mich Erfolg aus. Dass es für mich ein Job mit Freiheiten ist und ich Zufriedenheit und Erfolg habe. Wobei Erfolg nicht nur als finanzieller Erfolg steht. Auch, dass akzeptiert und geschätzt wird, was ich mache.

Aktuell bin ich erfolgreich, was die Work-Life-Balance und den Spass angeht. Finanziell bin ich noch nicht ganz dort. Es braucht 3-5 Jahre, um erfolgreich zu sein. Es braucht einfach Zeit, um im Markt etabliert zu sein und sich einen genügend grossen Kundenstamm aufzubauen. Das habe ich noch nicht ganz geschafft, im Moment bin ich bei 60%. Die Pandemie hat zusätzlich abgebremst.

Meinen Entscheid bereue ich nicht, weil die Work-Life-Balance passt und ich die Freiheiten genieße, die ich habe. Es ist teilweise schon schwierig, gerade jetzt mit der Pandemie. Wenn ich das allerdings aufwiege mit der Motivation, dem Spass und dem Rest, passt es doch.

## 6. Ergebnisse / Empfehlungen

### 6.1 Zusammenfassung

Die Umfrage hat gezeigt, dass die älteren Unternehmerinnen und Unternehmer über viel mehr Berufs- und Führungserfahrung verfügen und auch häufiger schon selbständig waren. Diese Zahlen werden in verschiedenen Bereichen bestätigt.

Im Bereich des Wissens über die Unternehmensführung hat die Gruppe über 50 höhere Kompetenzen, vor allem in den Bereichen Führung, Organisation, Selbstmanagement und Mitarbeiterführung. In diesen Bereichen geben sie ebenfalls geringere Probleme an als die jüngere Altersgruppe. Der einzige Bereich, in dem vermehrt Probleme auftauchen, ist das Marketing und die Kundenakquise. Dies kann vermutlich teilweise auf die neuen Medien und Marketingmöglichkeiten zurückgeführt werden, welche bei jüngeren Gründerinnen und Gründern mehr im Alltag integriert sind.

Durch die grössere Erfahrung und das breitere Wissen sind die älteren Unternehmerinnen und Unternehmer auch weniger auf Unterstützung aus ihrem Umfeld angewiesen. So greifen sie vor der Gründung und auch bei auftauchenden Problemen weniger stark auf Anspruchsgruppen zurück, vor allem viel weniger auf Bekannte, Verwandte und das Umfeld aus Schule und Studium.

Für die Altersgruppe über 50 ist hingegen Arbeitslosigkeit ein grösseres Thema. So ist ein signifikant grösserer Teil vor der Selbständigkeit arbeitslos und der Ausweg aus einer bestehenden oder eintretenden Arbeitslosigkeit ist ein wichtiger Motivator. Bei den Motiven für die Selbständigkeit sind die gleichen Motive an vorderster Stelle, wie bei den jüngeren Unternehmerinnen und Unternehmern, jedoch sind diese viel weniger stark ausgeprägt und ein Thema wie Selbstverwirklichung ist für rund 20% weniger sehr wichtig.

Die wichtigste Branche ist Beratung. Knapp ein Drittel der über 50-jährigen Selbständigen haben sich als Beraterinnen oder Berater selbständig gemacht. Bei den jüngeren Unternehmerinnen und Unternehmern sind es nur 16%.

Die ältere Gruppe ist stärker von Beginn an international tätig und beschränkt sich dabei nicht nur auf die Nachbarländer.

Die Unternehmen der Gruppe 50 plus sind von Beginn an etwas kleiner und wachsen weniger stark in Bezug auf die Angestellten. So sind 50% auch nach 3.5 Jahren noch Ein-Personen-Unternehmen ohne Angestellte, verglichen mit 40% bei den jüngeren Gründerinnen und Gründern.

Die Zukunft wird dabei etwas neutraler eingeschätzt. Zwar sehen sich knapp zwei Drittel als erfolgreich in der Zukunft, was allerdings rund 15% weniger sind als bei der Vergleichsgruppe unter 50. Ebenfalls wird das Wachstum im Bezug auf Angestellte und Umsatz weniger positiv als neutral eingeschätzt. Insgesamt sieht die Altersgruppe über 50 ihre Zukunft positiv, jedoch neutraler als die unter 50-Jährigen.

Für die älteren Unternehmerinnen und Unternehmer ist die Selbständigkeit auch sehr entscheidend, da sie ihre Chancen auf dem Arbeitsmarkt als schlecht einschätzen. Gerade mal 25% glauben, dass sie gut wieder einen Job finden, verglichen mit 64% bei der jüngeren Altersgruppe.

Die jüngeren Gründerinnen und Gründer sehen sich in den nächsten zwei Jahren als innovativer als die ältere Gruppe. Je nach Kriterium wollen zwischen 5% und 10% mehr Junge innovative Ideen auf den Markt bringen, sei es beim Produkt, den Prozessen oder dem gesamten Geschäftsmodell.

## 6.2 Beurteilung aus volkswirtschaftlicher Sicht

Aus volkswirtschaftlicher Sicht werden Unternehmensgründungen typischerweise aus vier Gründen als wertvoll erachtet (Fueglistaller et al., 2019):

- Schaffung von Jobs
- Beitrag zur Wertschöpfung (Wachstum)
- Beschleunigung des Strukturwandels
- Erhöhung der Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit

Da die Unternehmen der Senior Entrepreneurs typischerweise klein bis sehr klein sind (deutlich kleiner als die der jüngeren Gründungspersonen), schaffen ihre Firmen eher wenige zusätzliche Jobs. Zu den volkswirtschaftlich bedeutenden Firmen gehören insbesondere die schnell wachsenden Unternehmen, idealerweise mit einem skalierbaren Geschäftsmodell. Diese Art von Unternehmen stehen bei den Gründungspersonen 50+ jedoch nicht im Vordergrund.

Hingegen sichern sich viele der Senior Entrepreneurs mit dem Schritt in die Selbständigkeit ihren eigenen Job. Da sie selbst ihre Chancen auf dem Arbeitsmarkt deutlich schlechter einstufen als die jüngeren Gründungspersonen, kann davon ausgegangen werden, dass die steigende Zahl an Senior Entrepreneurs mitgeholfen hat, die Arbeitslosigkeit in ihrer Alterskategorie zu reduzieren und die – auch im internationalen Vergleich – hohe Erwerbsquote der Altersgruppe 50 – 65 aufrechtzuerhalten (OECD, 2021).

Parallel zum Beitrag zur Schaffung von Arbeitsplätzen kann auch der Beitrag der Senior Entrepreneurs zum Wachstum als moderat eingestuft werden. Die Argumentationslinie ist dieselbe: Einerseits sind die Unternehmen der älteren Gründungspersonen sehr klein, andererseits ist die Wertschöpfung auch eines kleinen Unternehmens immer noch viel höher als jene einer arbeitslosen Person.

Senior Entrepreneurs sind auch nicht die Treiber des Strukturwandels. Obwohl hinter allen neuen oder aufstrebenden Branchen ganz viele Start-ups stehen, sind nur wenige davon von älteren Gründungspersonen aufgebaut worden. Der durchschnittliche Senior Entrepreneur ist in der bestehenden Branche als Beraterin bzw. Berater tätig.

Der grösste volkswirtschaftliche Nutzen der Senior Entrepreneurs liegt in ihrem Beitrag zur Erhöhung der Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit. Zwar sind ältere Gründungspersonen weniger oft innovativ als ihre jüngeren Kolleginnen und Kollegen und deshalb ist ihr direkter Beitrag zur Erhöhung der Innovationsfähigkeit unterdurchschnittlich.

Hingegen verfügen die Senior Entrepreneurs über klar überdurchschnittlich viel Erfahrung in ihrem Bereich und in ihrer Branche. Da sie oft als Beraterin bzw. Berater tätig sind, stellen sie ihre langjährige Erfahrung, ihr Wissen und ihre Kompetenzen nicht nur einem Unternehmen zur Verfügung, sondern vielen. Dadurch profitieren ganz viele Unternehmen, von Start-up über KMU bis zu Grosskonzernen. Es kann deshalb angenommen werden, dass der Beitrag der Senior Entrepreneurs zur Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit der Schweiz Wirtschaft bedeutend ist.

## 6.3 Schlussfolgerungen und Empfehlungen

### 6.3.1 Schlussfolgerungen an die Adresse der (potentiellen) Gründungspersonen 50+

Obwohl in den Medien und in der Öffentlichkeit selten darüber geschrieben oder gesprochen wird, gibt es immer mehr Personen im Alter von 50 oder älter, die für den letzten Teil ihrer Berufskarriere den Schritt in die Selbständigkeit wagen. Diese Entwicklung ist sehr begrüßenswert.

Den potentiellen Gründungspersonen in der entsprechenden Alterskategorie kann nur empfohlen werden, diese Option sorgfältig zu prüfen. Die Erfahrungen vieler Senior Entrepreneurs haben gezeigt, dass es eine sehr gute und persönlich befriedigende Alternative zu einer Anstellung sein kann. Die langjährigen Erfahrungen sowie das Beziehungsnetz helfen, ein erfolgsversprechendes Geschäftsmodell zu entwickeln und auch erfolgreich umzusetzen. Genau diese Erfahrung ist in vielen Fällen gar der eigentliche Inhalt des Geschäftsmodells: Die Erfahrung, das angesammelte Wissen sowie das grosse Beziehungsnetz wird in Form von Beratungsdienstleistungen anderen Firmen (Start-ups, KMU, Grosskonzernen, NGOs sowie dem Staat) angeboten.

### 6.3.2 Schlussfolgerungen und Empfehlungen an die Adresse der Hochschulen

Das Phänomen Senior Entrepreneurship wurde bisher von den Hochschulen kaum beachtet. Der Fokus lag – sowohl bei der Forschung wie auch bei den Support Angeboten – primär auf technologieorientierten, skalierbaren Spin-offs.

Die Senior Entrepreneurs sollten vermehrt erforscht werden. Insbesondere ihr Beitrag zur Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit durch Beratung von Start-ups, KMU und Grossunternehmen wurde bisher kaum beleuchtet.

Die Unterstützungs-Angebote der Hochschulen richten sich fast ausschliesslich an die Studierenden sowie Alumni, die kürzlich ihr Studium beendet haben. Es ist zu überlegen, ob ausgewählte Angebote nicht gezielt für die Alumni geöffnet und dort aktiv beworben werden sollte. Diese Angebote sollten die Bedürfnisse der Senior Entrepreneurs abdecken. Von besonderer Bedeutung sind hier die Kundenakquisition sowie das Marketing. Dieser Bereich ist zwar für alle Start-ups sehr relevant und wird auch in den meisten Support-Angeboten berücksichtigt. Allerdings haben die älteren Gründungspersonen andere Voraussetzungen. Sie sind oft weniger bewandert in den neuen Medien und Technologien.

Ferner ist zu überlegen, wie die Erfahrung und das Netzwerk der Senior Entrepreneurs im Entrepreneurial Ecosystem genutzt werden kann, beispielsweise als Coaches der Start-ups und Spin-offs der Hochschulen.

### 6.3.3 Schlussfolgerungen und Empfehlungen an die Adresse der Politik und Medien

Jungunternehmen erfreuen sich sowohl in der Politik wie auch den Medien grosser Beliebtheit. Die Senior Entrepreneurs verdienen hier jedoch auch eine erhöhte Beachtung. Berichte in den Medien könnten dem Phänomen Senior Entrepreneurship die berechnete Aufmerksamkeit geben. Es gibt hier viele interessante, unerwartete Geschichten, die sich für verschiedene Medien als Bericht eignen würden.

Die Politik hat bei ihrem Bestreben, die Start-ups zu fördern, primär die jüngere Generation und insbesondere die Studierenden und Doktorierenden im Fokus. Ergänzend sollten ausgewählte Angebote auch für ältere Gründungspersonen geöffnet, gezielt beworben und an deren Bedürfnisse angepasst werden.

Es gibt in der Schweiz unzählige Start-up- und Jungunternehmer-Awards. Uns ist jedoch kein einziger Senior Entrepreneurship Award bekannt. Hier besteht eine Möglichkeit, dem wachsenden und interessanten Phänomen Sichtbarkeit und Wertschätzung zu geben. Es wäre auch denkbar und wünschenswert, dass ein bestehender Award einen Sonderpreis für Gründungspersonen 50+ kreiert.

## 7. Ausblick

In den nächsten Monaten werden wir weitere Ergebnisse zu folgenden Bereichen veröffentlichen:

### **Erfolgsfaktoren der neuen Selbständigen.**

Welche Eigenschaften respektive Tätigkeiten sind förderlich beziehungsweise hinderlich fürs Überleben der neuen Unternehmen?

### **Frauen-Power unter der Lupe.**

Worin bestehen die Unterschiede der Unternehmen, welche von Frauen gegründet werden, gegenüber jenen Unternehmen, hinter denen Männer stehen?

### **Social respective sustainable Start-ups.**

Ein immer grösserer Teil der neuen Selbständigen verfolgt weniger kommerzielle Ziele, sondern orientieren sich am Gemeinwohl. Was steht hinter diesem Trend und wohin wird er uns führen?

### **Migrant Entrepreneurship**

Worin bestehen die Besonderheiten der jungen Unternehmen, die von Personen mit einem Migrationshintergrund gegründet wurden?

## 8. Literaturverzeichnis

- Baldegger R.J., Alberton S., Gaudart R., Huber A., Wild P. (2019). *Global Entrepreneurship Monitor 2018/2019: Report on Switzerland*. Fribourg: School of Management.
- Baldegger, R.J., Merkle, R.J., Wild, P. (2019). *Swiss International Entrepreneurship Survey (SIES) 2019: Studienergebnisse zum Internationalisierungsverhalten von Schweizer KMU*. Fribourg: Hochschule für Wirtschaft.
- Bollinger, L. /Hope, K/Utterback, J. M. (1983). A Review of Literature on Hypotheses on New Technology-Based Firms. *Research Policy*, 12, 1-14.
- Bundesamt für Statistik. (2019a). *Neu gegründete Unternehmen 2013-2017*. URL: <https://www.bfs.admin.ch/bfsstatic/dam/assets/10687118/master> [abgerufen 12. Oktober 2020].
- Bundesamt für Statistik. (2019b). *7,1% der im Jahr 2017 in der Schweiz aktiven Unternehmen waren Neugründungen*. URL: <https://www.bfs.admin.ch/bfsstatic/dam/assets/10687739/master> [abgerufen 12. Oktober 2020].
- Bundesamt für Statistik. (2020a). *Abschlüsse der Fachhochschulen (inkl. PH): Basistabellen*. URL: <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/bildung-wissenschaft/bildungsabschluesse.assetdetail.13307152.html> [abgerufen 24. August 2020].
- Bundesamt für Statistik. (2020b). *Tertiärstufe, universitäre Hochschulen: Bildungsabschlüsse nach Hochschule und Fachbereich*. URL: <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/bildung-wissenschaft/bildungsabschluesse.assetdetail.13307149.html> [abgerufen 24. August 2020].
- Bundesamt für Statistik. (2020c). *Panorama Industrie und Dienstleistungen*, Bundesamt für Statistik, März 2020. Neuenburg.
- Bundesamt für Statistik. (2020d). *Szenarien zur Bevölkerungsentwicklung der Schweiz und der Kantone 2020-2050*. URL: <https://www.viz.bfs.admin.ch/assets/01/ga-01.03.01/de/index.html> [abgerufen 24. April 2021].
- Dietrich, A., Amrein, S. (2020) *Crowdfunding Monitor Switzerland 2020*. Rotkreuz: Lucerne School of Business.
- Fueglistaller, U., Fust, A., Müller, C., Müller, S., Zellweger, T. (2019). *Entrepreneurship. Modelle - Umsetzung - Perspektiven. Mit Fallbeispielen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Global Entrepreneurship Research Association. (2020). *Global Entrepreneurship Monitor 2019/2020 Global Report*. URL: <https://www.gemconsortium.org/file/open?fileId=50443> [abgerufen 16. April 2021].
- Graf, S., Henneberger, F., Schmid, H., Dorn, D. (2001). *Neugründungen von innovativen Kleinunternehmen: Probleme ihrer Realisierung*. Bern: Haupt.
- Halabinsky, D. Potter, J. Kautonen, T. (2012). *Entrepreneurial Activities in Europe: Policy Brief on Senior Entrepreneurship*. Luxemburg: OECD Local Economic and Employment Development Division.
- Harms, R., Luck, F., Kraus, S., Walsh, S. (2014). On the motivational drivers of gray entrepreneurship: An exploratory study. *Technological Forecasting & Social Change*, 89, 358-365.
- Kautonen, T. (2013). *Senior Entrepreneurship: A background paper for the OECD Centre for Entrepreneurship, SMEs and Local Development*. URL: [https://www.oecd.org/cfe/leed/senior\\_bp\\_final.pdf](https://www.oecd.org/cfe/leed/senior_bp_final.pdf) [abgerufen 16. April 2021]
- Meyer, R. (2000). *Die neuen Selbständigen: Forschungsbericht*. Olten: Fachhochschule Solothurn Nordwestschweiz

- Meyer, R., Sidler, A.U. (2009). *Die neuen Selbständigen 2009: Forschungsbericht*. Windisch: Fachhochschule Nordwestschweiz.
- Meyer, R., Sidler, A.U. (2010a). *Erfolgsfaktoren junger Unternehmen: Empirische Studie zur Situation junger Unternehmen in der Schweiz*. Basel: edition gesowip.
- Meyer, R., Sidler, A.U. (2010b). *Frauen-Power unter der Lupe 2009: Empirische Studie zu den Unterschieden zwischen Unternehmensgründerinnen und -gründern in der Schweiz*. Basel: edition gesowip.
- Meyer, R., Sidler, A.U., Verkuil, A.H. (2010). *Die Rolle des betrieblichen Gesundheitsmanagements bei Jungunternehmerinnen und Jungunternehmer: Ergebnisse einer empirischen Studie für die Schweiz*. Basel: edition gesowip.
- Meyer, R., Zahno, C. (2020). *Supporting Female Entrepreneurship in Switzerland*. Baar: Verlag Quergründer.
- OECD. (2021). *Employment rate by age group*. URL: <https://data.oecd.org/emp/employment-rate-by-age-group.htm#indicator-chart> [abgerufen 15. Mai 2021]
- Schott, T., Rogoff, E., Herrington, M., Kew, P. (2017). *Global Entrepreneurship Monitor Special Report on Senior Entrepreneurship 2017*. URL: <https://www.gemconsortium.org/file/open?fileId=49823> [abgerufen 16. April 2021]
- Sieger, P., Baldegger, R., Fueglistaller, U. (2019a). *Studentisches Unternehmertum in der Schweiz 2018*. St.Gallen/Bern/Freiburg: KMU-HSG/IMU/HSW.
- Sieger, P., Fueglistaller, U., Zellweger, T., Braun, I. (2019b). *Global Student Entrepreneurship 2018: Insights from 54 countries*. St.Gallen/Bern: KMU-HSG/IMU.
- Startupticker.ch. (2020a). *Swiss Startup Radar 2019/2020 – Focus on exits*. Luzern: JNB Journalistenbüro GmbH.
- Startupticker.ch. (2020b). *Swiss Venture Capital Report 2020: Update*. Luzern: JNB Journalistenbüro GmbH.
- Szyperski, N., Nathasius, K. (1977). *Probleme der Unternehmensgründung. Eine betriebswirtschaftliche Analyse unternehmerischer Startbedingungen*. Stuttgart: Poeschel.
- Unterkofler, G. (1989). *Erfolgsfaktoren innovativer Unternehmungsgründungen*. Frankfurt am Main: Peter Lang.
- Venturelab. (2020). *Top 100 Swiss Startup Award*. URL: <https://www.top100startups.swiss/> [abgerufen 8. Oktober 2020].

## 9. Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Unternehmenslebenszyklus.....	8
Abb. 2: Anzahl neuer Unternehmen und geschaffener Stellen 2013-2017.....	12
Abb. 3: Motivation der Gründer*innen in der Schweiz .....	13
Abb. 4: Verteilung der Gründer*innen auf die zwei Altersgruppen, 1999, 2009 und 2020 .....	20
Abb. 5: Geschlechterstruktur nach Altersgruppen in % .....	20
Abb. 6: Anzahl Kinder der Gründer*innen nach Altersgruppen.....	21
Abb. 7: Ausbildungsstand der Gründer*innen nach Altersgruppe 2020 .....	21
Abb. 8: Managementausbildungen der Gründer*innen nach Altersgruppe 2020 .....	22
Abb. 9: Funktionsstufe der Gründer*innen vor der Gründung 2020 .....	22
Abb. 10: Tätigkeit vor der Selbständigkeit 1999, 2009 und 2020.....	23
Abb. 11: Wissen über die Selbständigkeit vor der Gründung in beiden Altersgruppen .....	23
Abb. 12: Know-how bei der Gründung im Thema Führung in %.....	24
Abb. 13: Know-how bei der Gründung im Thema Mitarbeiterführung und Personalwesen in %.....	24
Abb. 14: Know-how bei der Gründung im Thema Buchhaltung in % .....	24
Abb. 15: Motiv «Durchsetzung eigener Ideen» nach Altersgruppe in %.....	25
Abb. 16: Motiv «Selbstverwirklichung» nach Altersgruppe in % .....	25
Abb. 17: Motiv «Unabhängigkeit» nach Altersgruppe in % .....	25
Abb. 18: Motiv «Unbefriedigende Arbeitssituation im bisherigen Job» nach Altersgruppe in % .....	26
Abb. 19: Motiv «Ausweg aus drohender oder eingetretener Arbeitslosigkeit» nach Altersgruppe .....	26
Abb. 20: Motiv «Besseres Einkommen» nach Altersgruppe in % .....	26
Abb. 21: Motiv «Verfolgen einer sinnvollen Tätigkeit» nach Altersgruppe in %.....	26
Abb. 22: Unterstützung durch Anspruchsgruppen «Bekannte/Verwandte» in %.....	28
Abb. 23: Unterstützung durch Anspruchsgruppen «Umfeld aus Schule oder Studium» in % .....	28
Abb. 24: Räumliche Ausdehnung des Marktes .....	29
Abb. 25: Anzahl Angestellte heute per Altersgruppe .....	29
Abb. 26: Anzahl Angestellte bei der Gründung per Altersgruppe .....	29
Abb. 27: Auftretende Schwierigkeiten «Organisation, Führung, Personalwesen» .....	30
Abb. 28: Auftretende Schwierigkeiten «Suche neuer Kunden / Marketing» .....	30
Abb. 29: Auftretende Schwierigkeiten «Persönliche Probleme».....	30

Abb. 30: Erfolg der unternehmerischen Selbständigkeit «Umsatz» in %.....	31
Abb. 31: Erfolg der unternehmerischen Selbständigkeit «Finanzielle Situation (Gewinn)» in %.....	31
Abb. 32: Erfolg der unternehmerischen Selbständigkeit «Anzahl Mitarbeiter» in %.....	31
Abb. 33: Erfolg der unternehmerischen Selbständigkeit «Persönliche Zufriedenheit» in %.....	32
Abb. 34: Erfolg der unternehmerischen Selbständigkeit «Zukunftsaussichten» in %.....	32
Abb. 35: Erfolg der unternehmerischen Selbständigkeit «Innovationsfähigkeit» in %.....	32
Abb. 36: Erfolg der unternehmerischen Selbständigkeit «Insgesamt» in %.....	33
Abb. 37: Einschätzung der Chancen auf dem Arbeitsmarkt der beiden Altersgruppen in %.....	34
Abb. 38: Würden Sie eine Ihnen angebotene ähnliche Stelle annehmen? Nach Altersgruppen in %..	34
Abb. 39: «Mein heutiger Verdienst ist...» nach Altersgruppen in %.....	34
Abb. 40: Erwartung der Entwicklung des Unternehmens in den nächsten zwei Jahren «Anzahl Angestellte» in %.....	35
Abb. 41: Erwartung der Entwicklung des Unternehmens in den nächsten zwei Jahren Umsatz in % .	35
Abb. 42: Erwartung von Innovationen in den nächsten zwei Jahren «Umsatz» in %.....	36

## 10. Tabellenverzeichnis

Tab. 1: Gründungsformen .....	9
Tab. 2: Unternehmerische Indikatoren nach Altersgruppen.....	15
Tab. 3: Übersicht Rücklauf «Die neuen Selbständigen 2020».....	18
Tab. 4: Übersicht Interview-Partner.....	19
Tab. 5: Berufserfahrung der Gründer*innen nach Altersgruppe in Jahren .....	22

# 11. Anhang

## 11.1 Begleitbrief

«Firma»  
«Vorname» «Nachname»  
«Strasse» «Nummer»  
«PLZ» «Stadt»

Windisch, 26. Mai 2020

### Studie «Die neuen Selbständigen 2020»

Liebe Unternehmerinnen und Unternehmer

Im Wissen, dass Sie einen wichtigen Beitrag zur Volkswirtschaft der Schweiz leisten, erlauben wir uns, Sie anzuschreiben. Da wir uns mit dem Thema «Selbständigkeit und Unternehmertum» seit über 20 Jahren intensiv auseinandersetzen, wollen wir die Situation der *neuen Unternehmen* in der Schweiz aufs Neue analysieren. Damit wir die oben erwähnte Studie erfolgreich durchführen können, sind wir auf Ihre wertvolle Unterstützung angewiesen.

Generelles Ziel ist es, den neuen Selbständigen und jenen, die es beabsichtigen zu werden, Entscheidungsgrundlagen für das erfolgreiche Führen ihrer Unternehmen zur Verfügung zu stellen. Politikerinnen und Politikern, Kompetenzzentren für Fragen der Wirtschaftspolitik und Berufs- und Branchenverbänden werden ebenfalls Empfehlungen und Entscheidungshilfen gegeben.

Aus umwelttechnischen Überlegungen haben wir uns entschieden, den Fragebogen in diesem Jahr nur online anzubieten. Sie können ihn über untenstehenden Link oder den QR-Code aufrufen.

Link: <http://bit.ly/FHNWumfrage>



Wir bedanken uns recht herzlich für die Zeit und die Aufmerksamkeit, mit welcher Sie die Umfrage ausfüllen. Stellen sich Ihrerseits Fragen zum Inhalt oder den Zielsetzungen unseres Projektes, steht Ihnen Dario Meyer (056 202 85 03) gerne zur Verfügung.

Freundliche Grüsse

Prof. Dr. Rolf Meyer  
Dozent, Institut für Unternehmensführung

Dario Meyer  
Wissenschaftlicher Mitarbeiter, Institut für  
Unternehmensführung

Institut für Unternehmensführung

Bahnhofstrasse 6  
5210 Windisch

T +41 56 202 85 03

dario.meyer@fhnw.ch  
www.fhnw.ch

## 11.2 Fragebogen

+	+
<p><b>Bitte wählen Sie Ihre bevorzugte Sprache:</b> <b>S'il vous plaît veuillez choisir votre langue préférée:</b> <b>Per favore scegli la sua lingua preferita:</b></p>	
<p><input type="radio"/> Deutsch</p> <p><input checked="" type="radio"/> Français</p> <p><input type="radio"/> Italiano</p>	
<p><b>Die neuen Selbständigen 2020</b> Wer sind sie? Wie schaffen sie es, ein Wirtschaftsfaktor zu werden?</p> <p>Willkommen zur Umfrage zu den neuen Selbständigen 2020. Wir von der FHNW beschäftigen uns seit über 20 Jahren intensiv mit dem Thema Selbständigkeit und Unternehmertum. Damit wir diese Studie erfolgreich durchführen können, sind wir auf Ihre wertvolle Mithilfe angewiesen.</p> <p>Das Ziel ist es, den neuen Selbständigen und denen, die es beabsichtigen zu werden, Entscheidungsgrundlagen für das erfolgreiche Führen ihrer Unternehmen zur Verfügung zu stellen. Politikerinnen und Politikern, Kompetenzzentren für Fragen der Wirtschaftspolitik und Berufs- und Branchenverbänden werden ebenfalls Empfehlungen und Entscheidungshilfen geboten.</p> <p><b>Inhalt des Fragebogens:</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Sie als Gründungsperson</li><li>2. Ihr neues Unternehmen</li><li>3. Der Erfolg Ihrer unternehmerischen Selbständigkeit</li><li>4. Entwicklungsperspektiven Ihres Unternehmens</li><li>5. Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung</li><li>6. Statistische Angaben</li></ol> <p>Vielen Dank für Ihre Teilnahme! Die Umfrage wird vom Institut für Unternehmensführung der Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW) durchgeführt. Zur Beantwortung der Umfrage benötigen Sie etwa 15 Minuten. Die Umfrage ist anonym und es sind keine Rückschlüsse auf die Teilnehmer möglich.</p> <p><b>Diese Befragung richtet sich an Unternehmerinnen und Unternehmer, die sich in den Jahren 2014 – 2019 selbständig gemacht haben. Bitte kreuzen Sie die für Sie zutreffende Aussage an.</b></p> <p><input type="radio"/> Ja, ich habe dieses Unternehmen in den Jahren 2014-2019 gegründet. Gerne nehme ich an der Befragung teil.</p> <p><input checked="" type="radio"/> Dieses Unternehmen ist eine Tochtergesellschaft/Zweigstelle einer bestehenden Unternehmung.</p> <p><input type="radio"/> Dieses Unternehmen wurde bereits früher gegründet. In den Jahren 2014 – 2019 erfolgte z.B. ein Namenswechsel oder die Rechtsform wurde geändert, was in der Statistik des Handelsregisters zu einem Neueintrag führt.</p> <p><input checked="" type="radio"/> Dieses Unternehmen ist nicht aktiv.</p>	
+	+

+

+

**Ich bin an den Resultaten dieser Studie interessiert. Bitte informieren Sie mich laufend über die Ergebnisse.**

|

## Teil 1: Sie als Gründungsperson

Die Fragen dieses Teils befassen sich mit Ihren Erfahrungen und Motiven, sich selbständig zu machen.

### Was ist Ihr Geschlecht?

- Mann
- Frau
- Andere

### Ich bin...

- Alleinstehend
- Lebe in fester Partnerschaft

### Was ist Ihr Alter?

|

### Wie viele Kinder unter 18 Jahren leben in Ihrem Haushalt?

|

### Welches ist Ihre höchste Ausbildung/Ihr höchster Abschluss?

- Primarschule/Realschule/ Sekundarschule
- Berufsschule, KV
- Verkehrsschule, Handelsschule
- Matura / Berufsmatura
- Eidgenössische Berufsprüfung, Meisterprüfung
- Höhere Fachschule, HFP
- Bachelor / Master (Universität / Fachhochschule)
- PhD
- Andere

+

2

+

+

+

### Verfügen Sie über eine Managementausbildung?

- Ja, ich habe ein abgeschlossenes MBA Studium
- Ja, ich habe ein Nachdiplomstudium mit Schwerpunkt Management absolviert
- Ja, ich habe Weiterbildungskurse zu Managementthemen besucht
- Nein, ich habe keine managementspezifischen Kurse/Weiterbildungen besucht

### Haben Sie vor Ihrer Selbständigkeit Berufserfahrung gesammelt?

- Ja
- Nein

## Teil 1: Sie als Gründungsperson (Fortsetzung)

### Falls Sie bereits vor der Selbständigkeit berufstätig waren, in welcher Funktionsstufe waren Sie zuletzt tätig?

- Funktion ausschliesslich mit Fachverantwortung
- Unteres Kader
- Mittleres Kader
- Oberes Kader

### Was war Ihre Situation im letzten Jahr vor der neuen Selbständigkeit?

- 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
- Arbeitslosigkeit
- Soziales Engagement (Pflege, Ehrenamtliche Tätigkeit...)
- Anderes

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

	Gut	Mittel	Schlecht
Organisation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Führung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zeitmanagement / Selbstmanagement	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+

3

+

+

+

Schaffung eines gesellschaftlichen Mehrwertes  
(Anstoss zum sozialen, ökologischen und  
gesellschaftlichen Wandel)

Verfolgen einer sinnvollen Tätigkeit

## Teil 2: Ihr neues Unternehmen

Die Fragen dieses Teils befassen sich mit der Gründung und  
Entwicklung Ihres Unternehmens.

### Wie haben Sie sich selbständig gemacht?

- Unternehmen alleine neu gegründet
- Unternehmen mit anderen zusammen neu gegründet
- Bestehendes Unternehmen gekauft
- Unternehmen geerbt
- Teil eines bestehenden Unternehmens übernommen (infolge von Outsourcing)
- Unternehmen, das ich zuvor geleitet habe, erworben (Management by out)
- Franchise-Nehmer (z.B. Lizenznehmer von McDonalds, Subway, Vom Fass...)
- Als Partner oder Partnerin eingestiegen in ein bestehendes Unternehmen
- Andere |

### In welchem Jahr haben Sie sich selbständig gemacht?

|

### Haben die folgenden Personen bzw. Institutionen Ihren Entscheid zur Selbständigkeit unterstützt?

	Ja, finanziell	Ja, ideell, Know-how	Nein
Familie und/oder PartnerIn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bekannte / Verwandte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ehemaliges Arbeitsumfeld (z.B. Arbeitskollegen, Chef, ...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Umfeld aus Schule oder Studium (z.B. Dozierende)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Banken / Versicherungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Risikokapitalgeber (Privatinvestoren, Business Angels, Venture Capital Fonds)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Staatliche und kantonale Stellen (inkl. Wirtschaftsförderung / Standortmarketing, RAV, ...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gönner/ Sympathisanten (Bsp. mittels Spenden)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+

5

+

+

+

Andere (bitte nähere Angaben)

○

○

○

### Haben Sie Angebote von einem Gründerzentrum in Anspruch genommen? (z.B. Technopark, Impact Hub...)

- Nein
- Ja, ich habe/hatte einen Arbeitsplatz in einem Gründerzentrum/Co-Working
- Ja, ich habe an Aktivitäten teilgenommen (z.B. Vorträge, Brown Bag Lunches, Hackathons)
- Ja, ich habe von Beratungs- oder ähnlichen Dienstleistungen profitiert

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

	Intensiv	Weniger intensiv	Gar nicht
Entwicklung der Geschäftsidee	○	○	○
Entwicklung Produkt / Verfahren / Dienstleistung	○	○	○
Kundenakquisition	○	○	○
Analyse der Kundenbedürfnisse	○	○	○
Analyse der Konkurrenz	○	○	○
Investitionsplanung (Aufstellung der Kosten aller Anschaffungen)	○	○	○
Finanz- und Liquiditätsplanung	○	○	○
Abklärungen über die Wahl der Rechtsform	○	○	○
Evaluation und Beschaffung der Waren und Produktionsmittel	○	○	○
Organisation / Produktion / Vertrieb	○	○	○
Aufbau des Teams / Personalfragen	○	○	○

### In allen Unternehmen tauchen immer wieder Schwierigkeiten auf. Falls Sie gegenwärtig in den folgenden Bereichen mit Schwierigkeiten konfrontiert sind, wie gross sind diese?

	Kleine Probleme	Mittlere Probleme	Grosse Probleme
Geschäftsidee	○	○	○
Organisation / Führung / Personalwesen	○	○	○
Buchhaltung, Rechnungswesen	○	○	○
Kapitalbeschaffung / Liquidität (z.B. Zahlungsschwierigkeiten)	○	○	○
Einkauf / Beschaffung	○	○	○
Produktion	○	○	○

+

6

+

+

+

Suche neuer Kunden / Marketing	<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"/>
Computer / Software / Homepage	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rechtliche Fragen / Steuern / Versicherung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Regulatorische bzw. behördliche Anforderungen an die erstellten Produkte / Dienstleistungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Persönliche Probleme (z.B. Familie, Motivation, Doppelbelastung)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### Wie haben Sie versucht, die auftauchenden Schwierigkeiten zu lösen?

- Ich habe mich von Verwandten und Bekannten beraten lassen
- Ich habe externe Hilfe gesucht (Berater, Banken, Treuhänder, usw.)
- Ich habe mich von der Wirtschaftsförderung / Standortmarketing beraten lassen
- Ich habe mich weitergebildet
- Ich habe diese Aufgaben an meine Mitarbeitenden delegiert
- Ich habe meine Probleme durch geschäftliche Kooperationen gelöst
- Durchführung von Marktforschungsaktivitäten (intern oder extern)

### In welcher Postleitzahl befindet sich Ihr Firmensitz?

|

## Teil 2: Ihr neues Unternehmen (Fortsetzung)

### Welches sind hauptsächlich Ihre Kunden?

- Privatpersonen
- Klein- und Mittelunternehmen (bis 250 Mitarbeiter)
- Grossunternehmen (über 250 Mitarbeiter)
- Nonprofit-Organisationen
- Gemeinden, Kantone oder Bund
- Andere

+

7

+

+

+

### Woher kommen Ihre Kunden hauptsächlich?

- Anwohner  
 Aus der näheren Umgebung (innerhalb Gemeinde / Stadt)  
 Aus dem ganzen Kanton  
 Aus mehreren Kantonen  
 Aus der ganzen Schweiz  
 Aus der ganzen Schweiz und dem angrenzenden Ausland  
 Weltweit

### Haben Sie einen Teil ihrer Wertschöpfungskette im Ausland? Falls ja, welchen?

- Nein  
 Ja, und zwar:

### Treffen für Sie folgende Aussagen zu?

- 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  
 Ich habe neuartige Geschäftsmodelle eingeführt  
 Meine Produkte oder Dienstleistungen liefern Möglichkeiten zur Lösung eines gesellschaftlichen Problems

### Nehmen Sie bitte Stellung zu folgenden Aussagen zu Innovationen:

	Stimme zu	Stimme eher zu	Stimme eher nicht zu	Stimme nicht zu
Innovationen sind für meine Geschäftstätigkeit sehr wichtig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Das Know-how für Innovationen ist in meinem Unternehmen vorhanden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Das Generieren von Ideen bereitet in unserem Unternehmen keine Mühe	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Das Weiterentwickeln der Ideen, bis zur eigentlichen Innovation bereitet in unserem Unternehmen keine Mühe	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die Einführung innovativer Produkte / Dienstleistungen auf dem Markt bereitet unserem Unternehmen keine Mühe	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die Finanzierung von Innovationen ist für uns unproblematisch	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es bestehen Beziehungen/Partnerschaften zu Hochschulen für den Wissenstransfer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

+

8

+

+

+

**Gibt es in Ihrem Unternehmen Bereiche oder Produkte/ Dienstleistungen, die dringend nach Innovation verlangen? Wenn ja, welche?**

- Nein
- Ja, welche Produkte / Dienstleistungen sind betroffen?

**Treffen für Sie folgende Aussagen zur Internationalisierung zu?**

- Mein Unternehmen ist und bleibt auf die Schweiz fokussiert
- Mein Unternehmen war von Beginn an international tätig (born global)
- Mein Unternehmen ist im ersten Jahr international tätig geworden
- Mein Unternehmen hat sich nach dem ersten Betriebsjahr internationalisiert
- Wir planen eine Internationalisierung in den nächsten zwei Jahren
- Wir fokussieren uns in der Internationalisierung auf die Märkte der Nachbarländer

**Bitte kreuzen Sie an inwieweit die jeweiligen Aussagen auf Sie zutreffen:**

	Trifft zu	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Trifft nicht zu	Weiss nicht / keine Angabe
Seitdem ich mich selbständig gemacht habe, fühle ich mich deutlich öfter gestresst	<input type="radio"/>				
Seitdem ich mich selbständig gemacht habe, habe ich mehr gesundheitliche Probleme	<input type="radio"/>				
Seitdem ich mich selbständig gemacht habe, schlafe ich deutlich schlechter	<input type="radio"/>				
Seitdem ich mich selbständig gemacht habe, habe ich immer wieder das Gefühl der Überforderung	<input type="radio"/>				
Seitdem ich mich selbständig gemacht habe, fühle ich mich ausgeglichener und bin zufriedener und glücklicher (psychisch geht es mir besser)	<input type="radio"/>				
Seitdem ich mich selbständig gemacht habe, geniesse ich ein höheres Ansehen und bin unabhängiger	<input type="radio"/>				
Gesundheitliche Probleme sind für unseren Betrieb ein grosses Problem (Krankheit/Unfälle, Fehlzeiten)	<input type="radio"/>				
Falls Sie Mitarbeitende beschäftigen: Ich habe das Bedürfnis, die Gesundheit meiner Mitarbeitenden in Zukunft aktiver zu managen (im Sinne eines betrieblichen Gesundheitsmanagements)	<input type="radio"/>				

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

+

9

+

+

+

Anzahl Geschäftspartner	<input type="radio"/>				
Anzahl externe Kooperationspartner	<input type="radio"/>				
Umsatz	<input type="radio"/>				
Gewinn	<input type="radio"/>				

### Planen Sie, in den nächsten 2 Jahren...

- ... 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?
- ... neue oder stark verbesserte Geschäftsmodelle einzuführen?

### Bitte kreuzen Sie an, inwieweit die jeweiligen Aussagen zur Digitalisierung auf Sie zutreffen?

	Trifft zu	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Trifft nicht zu	Weiss nicht/ keine Angabe
Wir sind für die Digitalisierung gerüstet.	<input type="radio"/>				
Wir sehen den digitalen Wandel als Chance für unser Unternehmen.	<input type="radio"/>				
Wir werden in den nächsten Jahren viel Zeit/ Geld in die Digitalisierung investieren.	<input type="radio"/>				
Unsere Branche wird sich durch die Digitalisierung stark wandeln in den nächsten Jahren	<input type="radio"/>				
Digitale Kanäle sind ein wichtiger Bestandteil unseres Marketings	<input type="radio"/>				

## Teil 5: Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung

Die Fragen dieses Teils befassen sich mit der gesellschaftlichen und sozialen Verantwortung, die das Unternehmen übernimmt.

### Bei meinem Unternehmen stehen folgende Ziele im Vordergrund:

- Bei dem Unternehmen handelt es sich um ein kommerziell orientiertes Unternehmen; finanzielle Ziele stehen klar im Vordergrund (Fokus auf Profit-Maximierung).
- Das Unternehmen übernimmt gesellschaftliche Verantwortung ausserhalb des Kerngeschäfts. Bsp. Spendenaktionen, Sponsoring-Aktivitäten, Freiwilligen Programme usw.
- Das Unternehmen integriert gesellschaftliche Aspekte ins Kerngeschäft. Bsp. Vertrieb von Bioprodukten, Verzicht auf Tierversuche, Einsatz umweltverträglicher Rohmaterialien usw.
- Bei dem Unternehmen stehen gesellschaftliche Ziele im Vordergrund; Einnahmen sind Mittel zum Zweck und garantieren lediglich die finanzielle Unabhängigkeit

### Falls Ihr Unternehmen sich für die Erreichung gesellschaftlicher Ziele einsetzt, für welche?

+

11

+

+

+

- Armut beenden, Schutz vor Armut für alle, Zugang zu Ressourcen für alle
- Hunger beenden, gesunde Ernährung für alle, Zukunft der Landwirtschaft sichern
- Gesundes Leben für alle, Aufklärung über Gesundheitsvorsorge
- Zugang zu Bildung für alle, gleiche Aufstiegschancen für Mädchen und Buben
- Gleichberechtigung für Frauen und Männer, Förderung der Chancen für Frauen
- Sauberes Wasser für alle, freier Zugang zu Trinkwasser
- Erneuerbare Energie fördern, Zugang zu Energie für alle sichern
- Nachhaltiges Wirtschaftswachstum fördern, Arbeit für alle sichern
- Zugang zu Infrastruktur für alle fördern und sichern
- Ungleichheiten zwischen Staaten verringern, Entwicklungsländer fördern
- Städte lebenswert erhalten, Zugang zu bezahlbarem Wohnraum sichern
- Ressourcen nachhaltig nutzen, nachhaltig produzieren und konsumieren
- Klimawandel einschränken, Lebensbedingungen für alle erhalten
- Meere und Meeresressourcen schützen und erhalten, Verschmutzung verringern
- Landökosysteme schützen und wiederherstellen, Artenvielfalt erhalten
- Frieden schaffen, Rechtsstaatlichkeit gewährleisten, Gewalt verringern
- Bildung von Partnerschaften, um gesellschaftliche Ziele zu erreichen

## Teil 6: Statistische Angaben

### Was ist Ihr Aufenthalts-Status in der Schweiz?

- Schweizerin / Schweizer
- Aufenthaltsbewilligung B
- Aufenthaltsbewilligung C
- Anderes

### Haben Sie einen Migrationshintergrund?

- Nein
- Ja, in der Schweiz geboren
- 1. Generation
- 2. Generation

+

12

+

+

+

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

Nein

80

100

40

60

20

Ja, ungefähr ein Pensum von (in %):

**Fall Sie im Zusammenhang mit den behandelten Themen Bemerkungen haben, benutzen Sie bitte das folgende Feld.**

---

Vielen Dank für die Beantwortung unserer Umfrage. Sie leisten damit einen

wichtigen Beitrag zur Entwicklung des Unternehmertums in der Schweiz!

+

13

+

### 11.3 Interview-Leitfaden

1. Name:
2. Unternehmen:
3. Gründungsjahr:
4. Alter heute:
5. Geschlecht:
6. Migrationshintergrund:
7. Branche:
8. Anzahl Angestellte:
9. Höchste Ausbildung:
10. Funktionsstufe vor der Selbständigkeit:
11. Führungserfahrung in Jahren:
12. Erklären Sie bitte Ihr Geschäftsmodell in 2-3 Sätzen. Hat ihr Geschäftsmodell irgendetwas mit ihrer bisherigen Tätigkeit zu tun?
13. Warum haben Sie sich selbständig gemacht?
  - a. Hat (drohende) Arbeitslosigkeit eine Rolle gespielt?
  - b. In wie fern hat die Arbeitszufriedenheit bei der bisherigen Tätigkeit eine Rolle gespielt?
  - c. in wie fern hat das Alter beim Entscheid zur Selbständigkeit explizit eine Rolle gespielt?
14. Welche Schwierigkeiten sind in der Vorbereitung aufgetaucht und wie haben Sie diese bewältigt? (Welche Rolle hat dabei die grosse Erfahrung und das Beziehungsnetz gespielt?)
15. Welche Anspruchsgruppen haben Sie unterstützt? Hätten Sie von einer Gruppe mehr Unterstützung erwartet?
16. Welche Rolle hat Ihre Arbeits- und Führungserfahrung gespielt?
17. Was ist für Sie Erfolg? Sehen Sie Ihre Selbständigkeit als erfolgreich?
18. Sind Sie als Unternehmer\*in erfolgreich unterwegs? Wenn ja: Worin sehen Sie die wichtigsten Gründe (=Erfolgsfaktoren)? Falls nein: Warum? Was könnte/müsste geschehen, um erfolgreich zu werden?
19. Bereuen Sie ihren Entscheid?
20. Wohin wollen Sie sich mit Ihrem Unternehmen entwickeln? Wollen Sie wachsen?
21. Wie sehen Sie ihre Chancen auf dem Arbeitsmarkt? Wieso?

ISBN 978-3-907344-01-9



9 783907 344019 >

