



# Herausforderung Selbständigkeit – persönliche Anforderungen

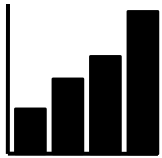
**Entrepreneurship Summer School 2008**

im Schloss Wolfenbüttel

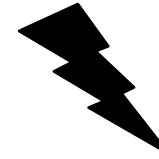
**Prof. Dr. Achim Michalke**

Wolfenbüttel, 19.09.2008

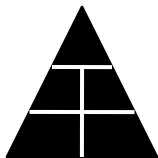
# Herausforderung Selbständigkeit – Kernaussagen



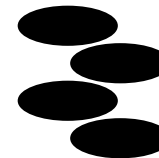
Die etwa 10% Selbständigen in Deutschland verantworten einen Großteil unserer Wirtschaftsleistung. Die Gesellschaft profitiert in hohem Maß von ihrem Engagement.



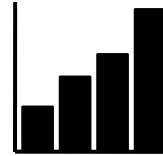
Risiko ist kein Argument gegen Selbständigkeit. Risiken sind für Selbständige nicht größer als für Arbeitnehmer, aber transparenter und besser beeinflussbar.



Selbständigkeit ist nicht nur ein Erwerbsstatus, sondern auch eine Geisteshaltung. Selbständige haben ein anderes Verhältnis zu ihrem Beruf als Arbeitnehmer.



Selbständigkeit verlangt eine persönliche Disposition. Wer diese hat, wird sich über kurz oder lang selbständig machen. Anderenfalls ist Selbständigkeit keine sinnvolle Option.



# Was zeichnet die Selbständigkeit aus?

**Selbständig** ist,  
wer **in eigener Verantwortung** und **auf eigenes Risiko**  
wirtschaftlich handelt  
und dabei **keinem Dritten Rechenschaft schuldig** ist

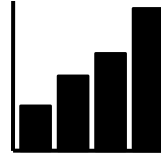
## Selbständig ist man als

- Einzelunternehmer und Freiberufler
- oHG- und Partner-Gesellschafter
- Komplementär von KG und KGaA
- GmbH-Geschäftsführer und AG-Vorstand, wenn man gleichzeitig Eigentümer oder beherrschender Miteigentümer ist

## Nicht jedoch als

- Investor (Aktionäre, Gesellschafter, Kommanditisten)
- Aufsichts- oder Beirat
- Vorstand oder Geschäftsführer in Körperschaften, die einem nicht oder nur zu einem geringen Teil gehören
- Leitender Angestellter (Manager)

# Zwei Kategorien von Selbständigen



## Unternehmer

*(independent entrepreneurs)*

- Ausgerichtet auf Wachstum
- Größere Anzahl von Arbeitnehmern
- Führungsfunktion im Vordergrund
- Motivation: Stärke, Wertsteigerung (Macht und Prestige)

## Freiberufler

*(independent professionals)*

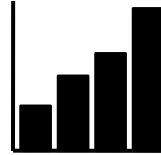
- Ausgerichtet auf Selbstversorgung
- Keine oder wenige Arbeitnehmer
- Eigene (Mit-)Arbeit im Vordergrund
- Motivation: Unabhängigkeit (Selbstverwirklichung)

Größere Industrie- und Handelsunternehmer, aktive Investoren

kleine Partnerschaften, kleine Handwerksunternehmer

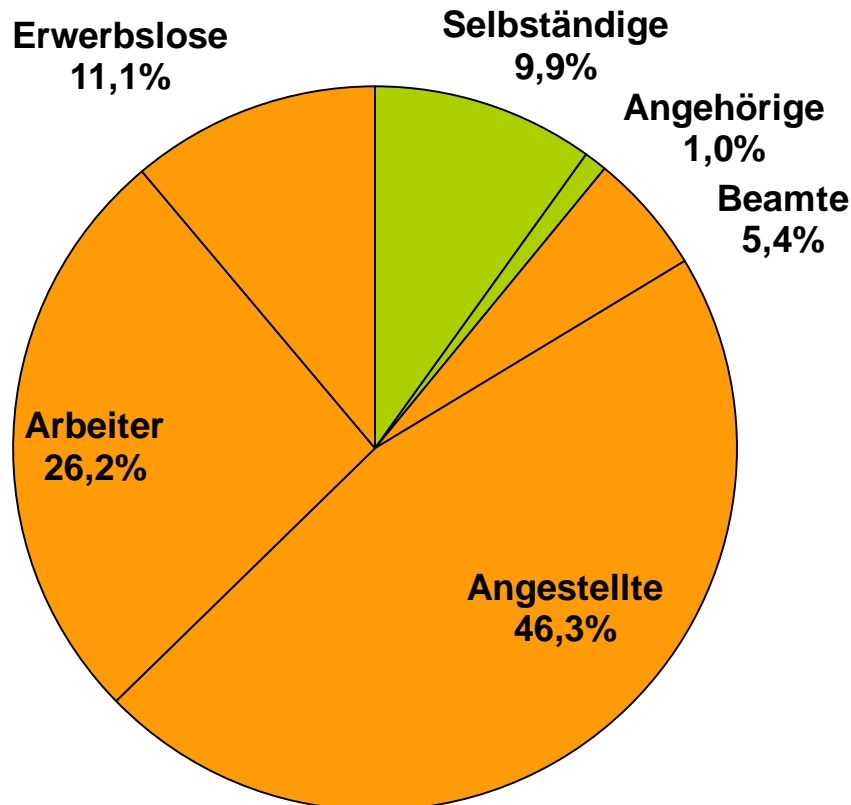
Akad. Freiberufler, freie Handelsvertreter und Makler, Künstler usw.

# Etwa 10% der Erwerbspersonen sind selbständig



## Statistik der Erwerbstätigkeit in Deutschland

Jahr 2005: 41,1 Mio. Erwerbspersonen gesamt



### Tendenz:

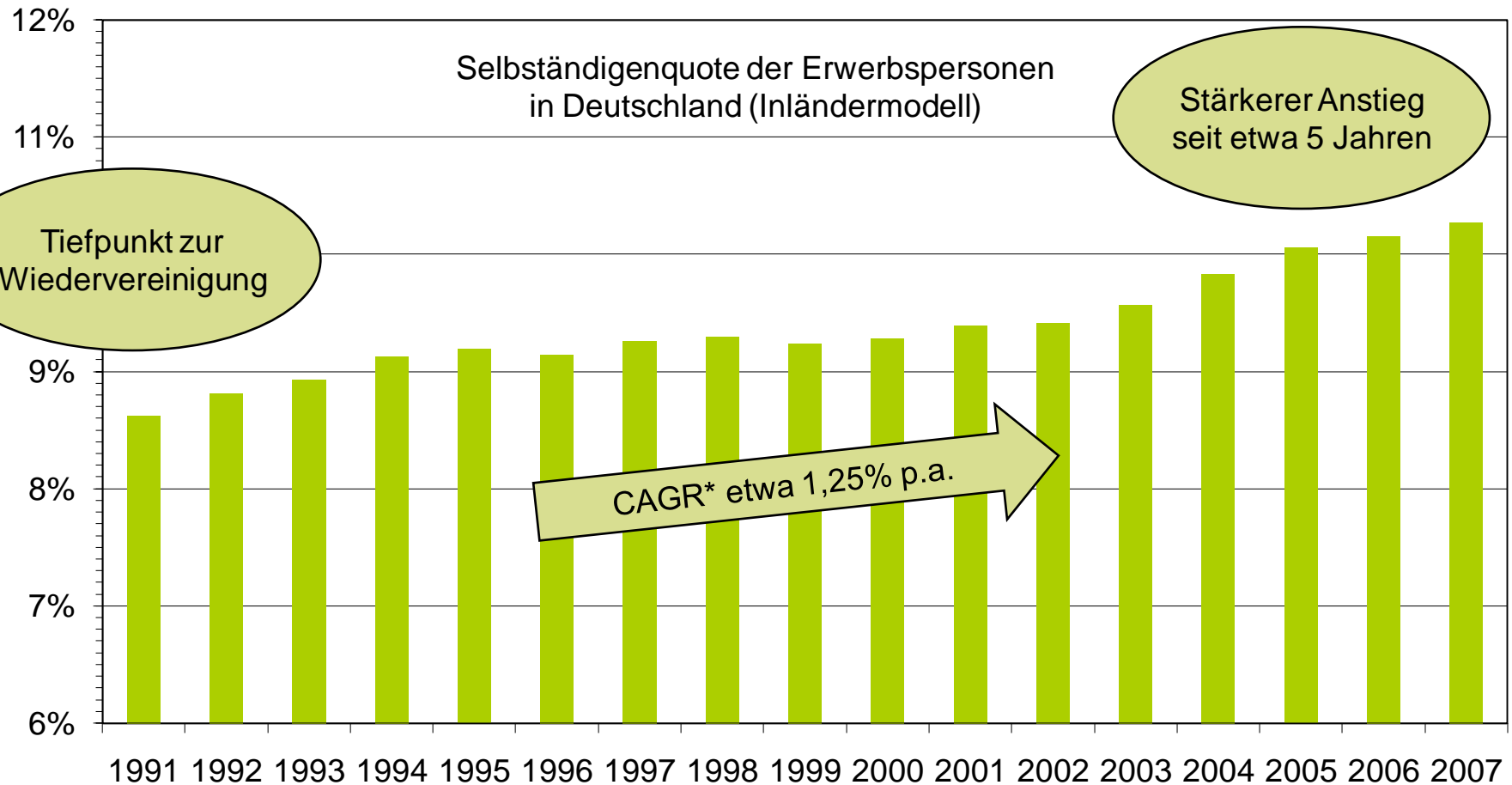
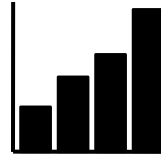
Selbständigenzahl  
leicht steigend  
(etwa 3,5 % p.a.)

### Frauenanteil:

- Selbständige etwa 30%
- Inklusive mitarbeitende Angehörige etwa 35%

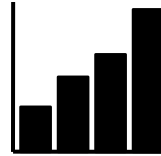
Quelle: Statistisches Bundesamt; [www.destatis.de](http://www.destatis.de)

# Die Selbständigenquote steigt moderat an



\* Compound Annual Growth Rate – jährlicher Wachstumsfaktor

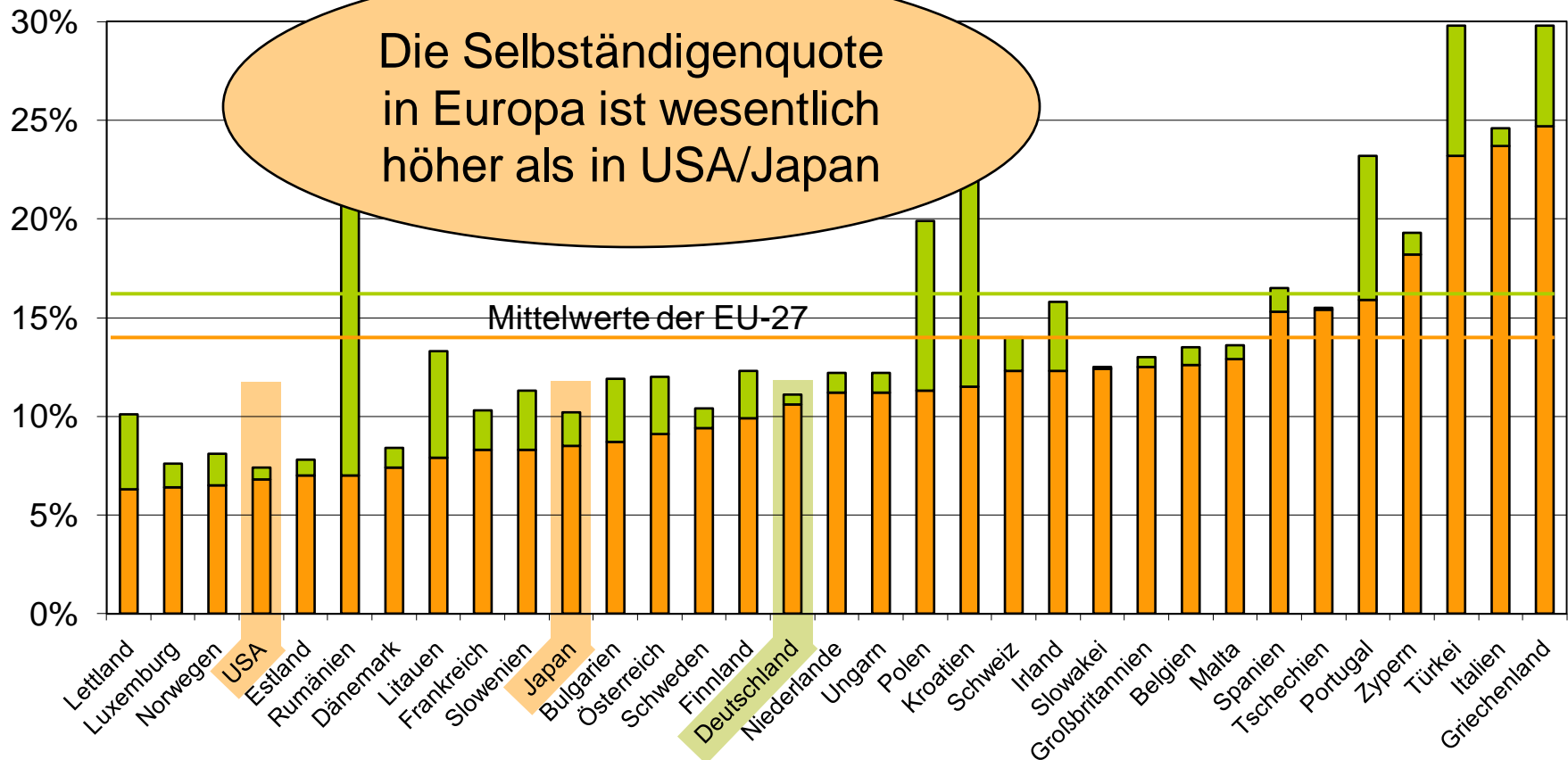
Quelle: Statistisches Bundesamt; [www.destatis.de](http://www.destatis.de)



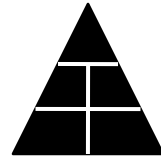
# Deutschland liegt europaweit im Mittelfeld

Selbständigenquote in Europa und ausgewählten Industrienationen

Industrie & Handel Landwirtschaft



Stand 2006; Quelle: Eurostat, OECD



# Selbständigkeit – etwas Besonderes?

Selbständige Unternehmer machen in vielen Fällen vergleichbare Tätigkeiten wie Arbeitnehmer –

aber mit einer anderen persönlichen Einstellung:  
ganzheitlich – eigenverantwortlich – aktiv

Das lässt sich bereits an sprachlichen Formulierungen erkennen:

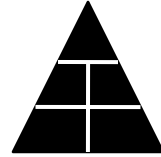
## Selbständige

- Aufträge akquirieren
- Auftrag bearbeiten
- Gewinn erwirtschaften

## Arbeitnehmer

- Arbeit suchen
- Tätigkeit ausführen
- Gehalt beziehen

# Was ist der Reiz der Selbständigkeit?



## Reiz der Selbständigkeit

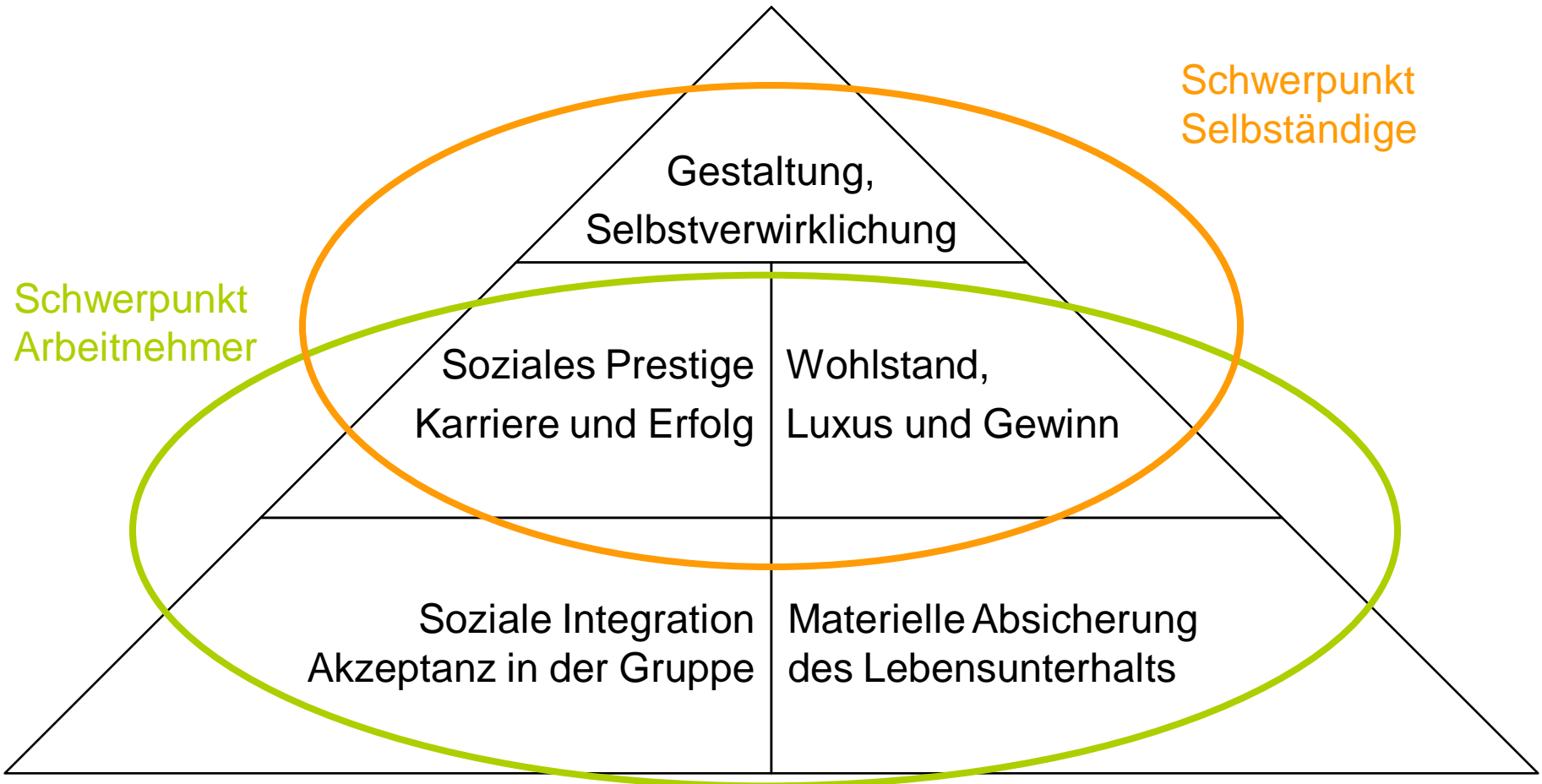
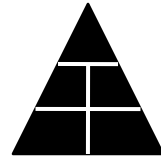
- Selbstverwirklichung
  - Gestaltungsfreiheit
  - Unabhängigkeit von Weisungen
- Eigenverantwortung
  - Schaffung von Arbeit und wirtschaftlichem Nutzen
  - Unabhängigkeit von Systemen
- Einkommensperspektive
  - Unmittelbare Erfolgskopplung
  - Unbegrenzte Möglichkeiten

## Preis der Selbständigkeit

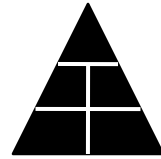
- Soziale Abgrenzung
  - Keine Integration in eine soziale Gruppe im Unternehmen
  - Soziale Anerkennung stets gemischt mit Neid/Kritik
- Risiko
  - Viele Sicherungssysteme nicht mehr automatisch verfügbar
  - Wirtschaftliches Risiko für die persönliche Existenz

# Motivatoren für berufliche Tätigkeit

Angelehnt an die Maslow'sche Bedürfnispyramide, Ebenen 3 bis 5



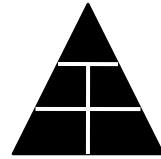
# Selbstverwirklichung als unternehmerisches Ziel



- Arbeit wird nicht als notwendiges Übel, sondern als Lebenszweck und Lebensinhalt gesehen
    - Keine Trennung zwischen persönlichen und beruflichen Interessen
    - Lohn nicht als Hauptzweck, sondern als Element des Gesamterfolgs
  - Wille zur Gestaltung des eigenen Arbeitsumfelds nach persönlichen Vorstellungen
    - Ablehnung der Einordnung in ein fremdbestimmtes System
    - Eigene Festlegung der Ziele und Wertmaßstäbe für die Arbeit
- Selbständigkeit ist primär eine Ausprägung der Persönlichkeit!

Aber nicht: Abkoppelung von der Gesellschaft  
Unternehmerischer Erfolg setzt Kundenorientierung voraus

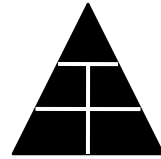
# Verantwortungsbewusstsein als Voraussetzung



- Volle Verantwortlichkeit für das eigene Handeln
    - Ganzheitliche, uneingeschränkte Verantwortung für das eigene Tun
    - Unabhängigkeit von sozialen Sicherungs- und Lastverteilungssystemen
  - Verantwortlichkeit auch für andere: Schaffung von Arbeitsplätzen und wirtschaftlichem Nutzen für die Gesellschaft
    - Aktive Suche nach wirtschaftlichen Opportunitäten statt passiver Nutzung
    - Selbständige verantworten etwa 50% der gesamten Wirtschaftsleistung (der Rest wird durch Unternehmen im Streubesitz geleistet)
- Auf eigenen Wertvorstellungen basierendes ganzheitliches Handeln

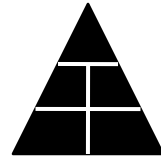
Unverzichtbar ist Frustrationstoleranz gegenüber Fehlschlägen, Skepsis und behördlichen Anforderungen

# Einkommensperspektive als „Sahnehäubchen“



- Unmittelbar erfolgsgebundene und nach oben offene Einkommensperspektive für Unternehmer
    - Keine Abhängigkeit von Gehaltsstrukturen wie bei abhängig Beschäftigten, kein Sozialneid und keine Limitierung
    - Unmittelbare und uneingeschränkte Erfolgsgebundenheit, kein Fixgehalt
  - Veränderte Bedeutung des Einkommens
    - Einkommen ist nicht primäres Statussymbol für Selbständige
    - Selbständigkeit ist kein Garant oder Synonym für hohes Einkommen
    - Einkommen ist nicht stabil, sondern schwankt erfolgsabhängig
- Leistungsorientierung ist unverzichtbar für erfolgreiche Selbständigkeit!

Unternehmer sind Leistungsträger der Gesellschaft  
Erfolg ist Voraussetzung für soziales Engagement



# Soziale Integration ist eingeschränkt

Der Selbständige ist einsam in seinen Entscheidungen

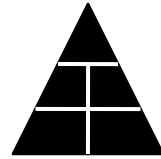
- Verantwortung ist nicht sozialisierbar, auf den Rückhalt der Gruppe muss verzichtet werden
- Kompensation ist durch Partner (Gesellschafter) teilweise möglich

Selbständige werden respektiert, aber auch beneidet

- Verantwortung der Unternehmer wird von der Gesellschaft zwar eingefordert, aber selten honoriert
- Neid ist unabhängig vom sozialen Engagement nicht auszuschließen

➤ Selbständigkeit ist nicht vereinbar mit der vollständigen Einordnung in eine soziale Gruppe

***Unternehmer sind eine soziale Minderheit!***



# Risiken sind nur scheinbar größer

- Der Selbständige haftet persönlich für den Geschäftserfolg
    - Selbständigkeit bedeutet Handeln auf eigenes wirtschaftliches Risiko
    - Das persönliche Risiko lässt sich begrenzen; wirtschaftlicher Misserfolg muss nicht zu Existenzbedrohung führen
  - Bei abhängig Beschäftigten sind die Risiken nur weniger sichtbar
    - Arbeitnehmer sind vom wirtschaftlichen Erfolg ihres Unternehmens genauso abhängig
    - Sie können darauf aber meist kaum Einfluss nehmen (oft nur über einen Arbeitgeberwechsel)
- Selbständigkeit bedeutet offenen, verantwortungsvollen Umgang mit den wirtschaftlichen Risiken der eigenen Arbeitstätigkeit

**„Leben ist immer lebensgefährlich!“** (Erich Kästner)

# Unternehmerisches Risiko



Jede unternehmerische Aktivität birgt die Möglichkeit des Scheiterns

## Gründung

- Nur etwa jede zehnte Geschäftsidee ist erfolgreich

## Veränderung

- Was heute erfolgreich ist, kann morgen versagen



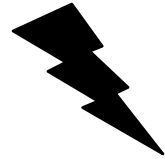
## Unberechenbarkeit

- Jede unternehmerische Chance ist mit entsprechendem Risiko verbunden
- Gute Planung hilft nur begrenzt (Vermeiden unnötiger Risiken)
- Ob eine Idee erfolgreich ist, weiß man immer erst nach der Umsetzung

- Unternehmerische Misserfolge sind meist systembedingt und nur selten die Folge persönlicher Mängel (Inkompetenz, Fahrlässigkeit)

***Nur wer nichts tut, macht keine Fehler!***

# Absicherung gegen unternehmerische Risiken



## Risikobewusstsein

Vermeiden unnötiger Risiken

Optimierung der Chancen gegenüber dem Risiko. Erfordert unternehmerische Grundkenntnisse und -fähigkeiten

## Versicherung gegen Risiken

Haftpflicht, Betriebsunterbrechung, Betriebsausstattung, Erwerbsunfähigkeit

Risikoverteilung auf alle Versicherten. Relativ teuer; daher Beschränkung auf existenzbedrohende Risiken sinnvoll

## Trennung Betriebsvermögen

durch geeignete Wahl der Rechtsform und/oder durch familiäre Rollentrennung

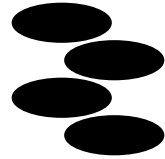
Begrenzung der persönlichen Verluste; keine wesentlichen Einschränkungen in Geschäftsverkehr und Kreditwürdigkeit

## Staatliche Grundsicherung

Arbeitslosengeld II,  
bei Erwerbsunfähigkeit: Sozialhilfe

Im Unterschied zu Arbeitnehmern: kein Anspruch auf ALG I (und keine Entrichtung von Beiträgen zur Arbeitslosenversicherung)

# Erforderliche Kompetenzen für Selbständige



## Persönliche Eigenschaften

- Entscheidungsfähigkeit (Risikobereitschaft, Eigenständigkeit, Distanz, Reflexionsfähigkeit)
- Gestaltungsfähigkeit (Hartnäckigkeit, Durchsetzungskraft, Veränderungswille, Frustrationstoleranz)
- Soziale Unabhängigkeit und Distanz
- Leistungswille und Engagement

Bei Unternehmen mit größerem Personalbestand (→ Unternehmer) zusätzlich

- Führungskompetenz (Partnerschaftlichkeit, Menschlichkeit, Empathie, Charisma)

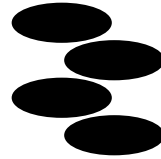
Nicht erlernbar; nur sehr begrenzt trainierbar bzw. veränderbar (persönlichkeitsprägend)

## Erlernbare Kompetenzen

- Betriebswirtschaftliches Grundwissen (Finanzen, Buchhaltung, Controlling)
- Juristisches Grundwissen (Vertrags- und Handelsrecht, Gesellschaftsrecht, Arbeitsrecht)
- Operatives Grundwissen (Einkauf, Logistik, Marketing, Vertrieb usw.)
- Organisatorisches Grundwissen (Strukturen, Prozesse, Projekte)

- Wissen zur Personalführung (Soziologie, Psychologie des Einzelnen und der Gruppe)

Mit begrenztem Aufwand erlernbar; anwendungsbegleitendes Lernen sinnvoll



# Sind Sie ein Selbständigkeitsyp?

verantwortungs-  
bewusst

frustrations-  
tolerant

unabhängig,  
eigeninitiativ

risikobereit, ent-  
scheidungsfähig

gestaltungswillig

## Ja →

Sie werden sich wahrscheinlich irgendwann selbständig machen. Bereiten Sie sich rechtzeitig darauf vor, indem Sie sich notwendige Kompetenzen aneignen.

### **Wenn Sie selbständig sind:**

Genießen Sie Ihre Privilegien. Ärgern Sie sich nicht über problematisches Verhalten der Gesellschaft.

## Nein →

Versuchen Sie nicht, sich zu verbiegen. Suchen Sie sich eine abhängige Tätigkeit, die Ihren Interessen entspricht und in der Sie sich wohl fühlen.

### **Und:**

Respektieren Sie die Selbständigen und achten Sie den Beitrag, den sie für Sie und für unsere Gesellschaft leisten.

## Zur Person des Autors



Prof. Dr. Achim Michalke

- Geboren 1963 im Rheinland, ist verheiratet und hat zwei Kinder
- Hat Physik studiert und in experimenteller Beschleunigerphysik promoviert
- 1993 bis 2001 als Berater und Führungskraft in verschiedenen Positionen in der Industrie
- Seit 2001 als selbständiger Berater tätig (Gesellschafter und Geschäftsführer der Symferon GmbH) – [www.symferon.de](http://www.symferon.de)
- Seit 2003 Professor für Technische Unternehmensführung an der FH Braunschweig/Wolfenbüttel – [www.fh-wolfenbuettel.de](http://www.fh-wolfenbuettel.de)
- Beschäftigt sich schwerpunktmäßig mit Unternehmensführung, Führungskräfteentwicklung und Veränderungsmanagement