



Volksbank Unternehmer- Studie 2018

Ein persönlicher Blick auf
das Unternehmerleben
in Österreich

Persönlichkeiten: Welche Charakter-
züge für Unternehmer prägend sind

Unternehmerleben: Viel Arbeit,
aber zufrieden

Visionen: Welche Zukunftspläne
Selbstständige haben



„Wir bieten eine Diskussionsgrundlage, um ein besseres Verständnis für Selbstständige in unserem Land zu vermitteln.“

Liebe Leserinnen und Leser,

Sie halten gerade eine Novität in Ihren Händen. Eine Studie, die es in so einer Form noch nie zuvor gegeben hat, die aber – wie wir meinen – dringend gebraucht wird: die Volksbank Unternehmer-Studie. Darin werden jene Menschen in den Vordergrund gerückt, die die Verantwortung und das Risiko der österreichischen Firmen, Betriebe, Werke und Büros tragen. Unternehmerinnen und Unternehmer, Selbstständige und Freischaffende, oder ganz allgemein: Menschen, die nicht nur Visionen haben, sondern diese auch realisieren, Persönlichkeiten, die Arbeitsplätze schaffen, für Wachstum sorgen und damit unsere Wirtschaft sowie unsere Gesellschaft voranbringen. Es sind diese Menschen, die wir mit der Volksbank Unternehmer-Studie ins Rampenlicht stellen wollen. Ganz bewusst setzen wir den Fokus dabei auf die persönliche Lebenswelt der Selbstständigen – auch wenn sich diese von der beruflichen nur schwer trennen lässt. Was treibt sie an, was hält sie zurück, wie viel arbeiten sie, welche Ziele setzen sie sich und wie zufrieden sind sie letztlich mit ihrem Unternehmereisen?

Diese und viele andere Fragen haben wir Selbstständigen aus ganz Österreich gestellt und in dieser Studie die wichtigsten Erkenntnisse daraus zusammengefasst. Unser Anspruch ist es, die Hausbank für Unternehmer und unternehmerisch Denkende in ganz Österreich zu sein. Darin ist auch das Versprechen enthalten, dass wir das unternehmerische Österreich kennen und verstehen. Mit der Volksbank Unternehmer-Studie wollen wir eine Diskussionsgrundlage bieten, um letztlich ein besseres Verständnis für Selbstständige in unserem Land zu vermitteln. Denn aus Verständnis entsteht Nähe und aus Nähe entsteht Vertrauen – ein unverzichtbarer Wert für ein lebenswertes Österreich. Ich wünsche Ihnen viel Freude beim Lesen der Volksbank Unternehmer-Studie.

Herzlichst, Ihr

DI Gerald Fleischmann
Generaldirektor
VOLKSBANK WIEN AG

Inhalt

S.06

Kapitel 1 Merkmale & Mindset



08 | Zahlen und Fakten
10 | Erich Kirchler zur Psychologie
des Unternehmers

S.14

Kapitel 2 Leben & Arbeit



16 | Zahlen und Fakten
18 | Interview mit Siegfried Herzog
22 | Interview mit Guntram Jäger

S.24

Kapitel 3 Antrieb & Motivation



26 | Zahlen und Fakten
28 | Interview mit Stefan Emhofer
30 | Interview mit Ursula Simacek

S.34

Kapitel 4 Bilanz & Zukunft



36 | Zahlen und Fakten
38 | Interview mit Harry Gatterer

Über die Volksbank Unternehmer-Studie

Die Volksbank Unternehmer-Studie beleuchtet die persönliche Lebenswelt von Unternehmern in Österreich. Dabei drehen sich die Fragestellungen um die vier Themenbereiche Merkmale & Mindset, Leben & Arbeit, Antrieb & Motivation sowie Bilanz & Zukunft. Ziel der Studie ist es, Einblicke in das Leben, die Herausforderungen und die Motivation von Selbstständigen zu gewinnen und damit eine Diskussionsgrundlage für ein besseres Verständnis des unternehmerischen Österreichs zu bieten. Dazu hat das Österreichische Gallup Institut im Auftrag der Volksbank österreichweit zwischen Juni und Juli 2018 insgesamt 1.000 Unternehmerinnen und Unternehmer befragt. Die repräsentative Stichprobe bildet auch die Unternehmensstruktur nach Branchen und Unternehmensgröße ab.

„Unternehmer zeichnet hohe Leistungsmotivation und ein starkes Bedürfnis nach Unabhängigkeit und Machtausübung aus.“

Univ.-Prof. Dr. Erich Kirchler,
Wirtschaftspsychologe an der Universität Wien

Merkmale & Mindset

Was zeichnet Unternehmer aus, was bedeutet für sie „Unternehmersein“ und wie definieren sie Erfolg? Zunächst zeigt die Volksbank Unternehmer-Studie, dass Unternehmer ein sehr positives Selbstbild von ihrem Berufsstand haben: Mit 70% lautet die bei weitem häufigste Assoziation mit dem eigenen Unternehmerberuf „Unabhängigkeit und Eigenverantwortung“. Erst weit dahinter kommt mit 40% die Nennung „Leistung & voller Einsatz“. Und was macht nun erfolgreiche Unternehmerpersönlichkeiten aus? Aus Sicht der österreichischen Selbstständigen ist Durchsetzungsfähigkeit (61%) die mit Abstand wichtigste Charaktereigenschaft, gefolgt von Geschäftstüchtigkeit (32%). Dabei lässt sich ein klarer Generationenunterschied erkennen, denn den unter 45-Jährigen sind Durchsetzungskraft, Flexibilität und Optimismus deutlich wichtiger als den über 60-Jährigen, die vor allem die Bedeutung der Geschäftstüchtigkeit betonen.

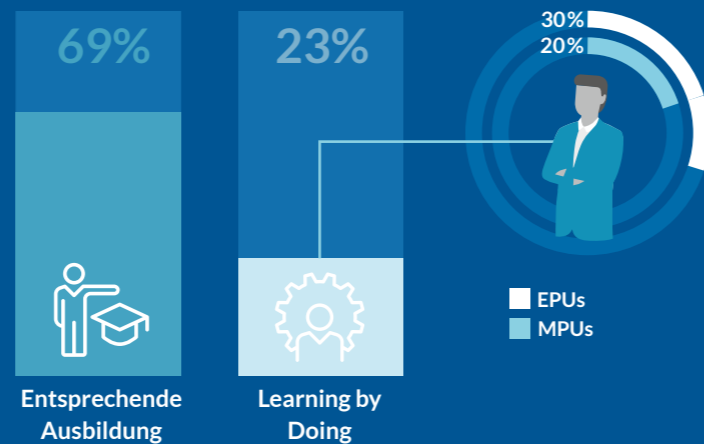
Wenn es um die Erfolgsdefinition geht, zählen für Unternehmer vor allem handfeste Leistungsgrößen: finanzieller Erfolg (48%), zufriedene Kunden (28%) und Wachstum (22%). Faktoren wie Spaß an der Arbeit oder Anerkennung werden wesentlich seltener mit unternehmerischem Erfolg in Zusammenhang gebracht. Was außerdem auffällt: Unternehmer verfügen über ein überdurchschnittlich hohes Bildungsniveau: 44% haben mindestens einen Maturaabschluss und damit rund 1,5 Mal häufiger als im österreichischen Durchschnitt. Dabei erweist sich eine formelle berufliche Ausbildung auch heute noch als relevant, geben doch fast 70% an, für ihren Unternehmerberuf eine solche abgeschlossen zu haben. Learning by Doing ist lediglich bei EPU's mit 30% etwas stärker verbreitet.

Merkmale & Mindset

Was Unternehmer auszeichnet, wie sie Erfolg definieren und welche Charaktereigenschaften als erfolgsentscheidend gesehen werden.

Formelle Ausbildung überwiegt bei Unternehmern

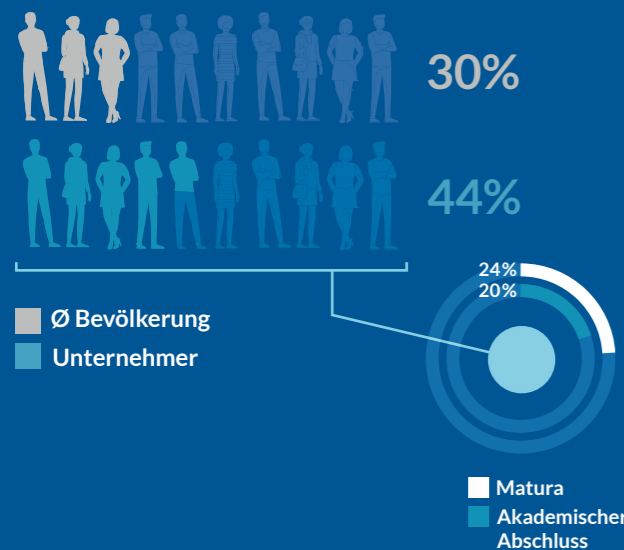
Fast 70% haben für den Unternehmerberuf eine formelle Ausbildung abgeschlossen. Fast ein Viertel sind durch Learning by Doing ins Unternehmertum hineingewachsen. Vor allem bei EPU's ist Learning by Doing verbreitet (30%).



Matura und Uni-Abschlüsse bei Unternehmern um 50% häufiger

20% der Unternehmer verfügen über einen akademischen Abschluss. 24% haben Matura-niveau. Das übersteigt den österreichischen Durchschnitt circa um den Faktor 1,5.

Matura oder akademischer Abschluss



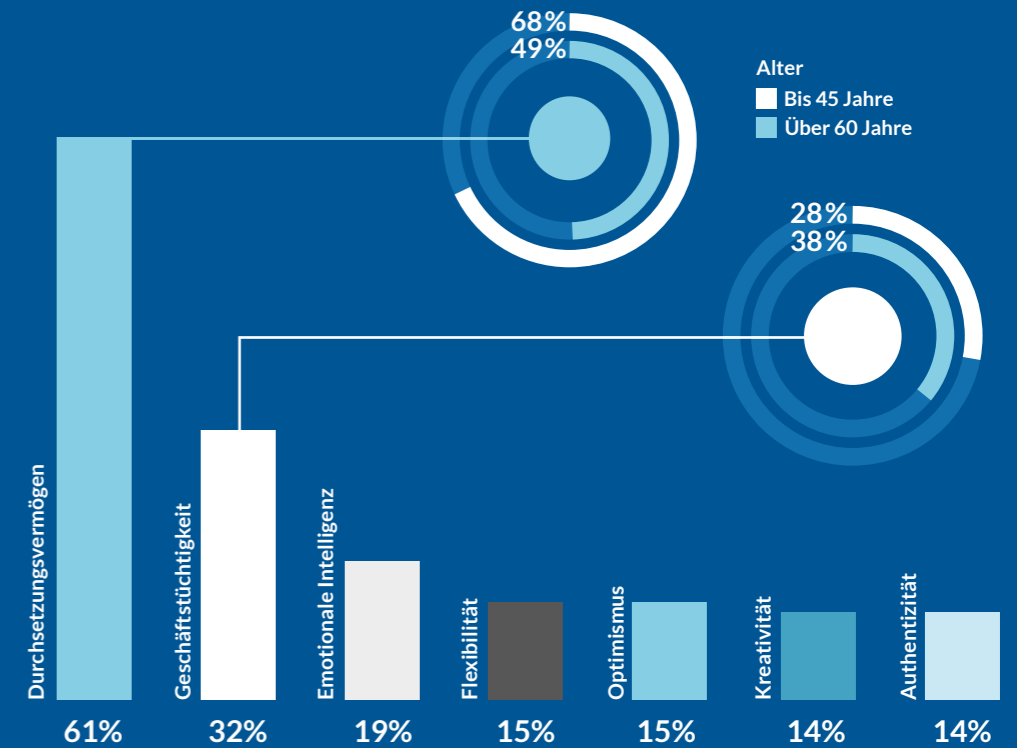
Positives Selbstbild: Unternehmer verbinden mit ihrem Berufsstand vor allem Unabhängigkeit & Eigenverantwortung

Für Unternehmer bedeutet das Unternehmertum vor allem Unabhängigkeit und Eigenverantwortung. Auch Begeisterung und Kreativität gehören zu den vielgenannten Assoziationen der Unternehmer. Leistung und voller Einsatz wurden am zweithäufigsten genannt.



Durchsetzungsvermögen als wichtigster Erfolgsfaktor

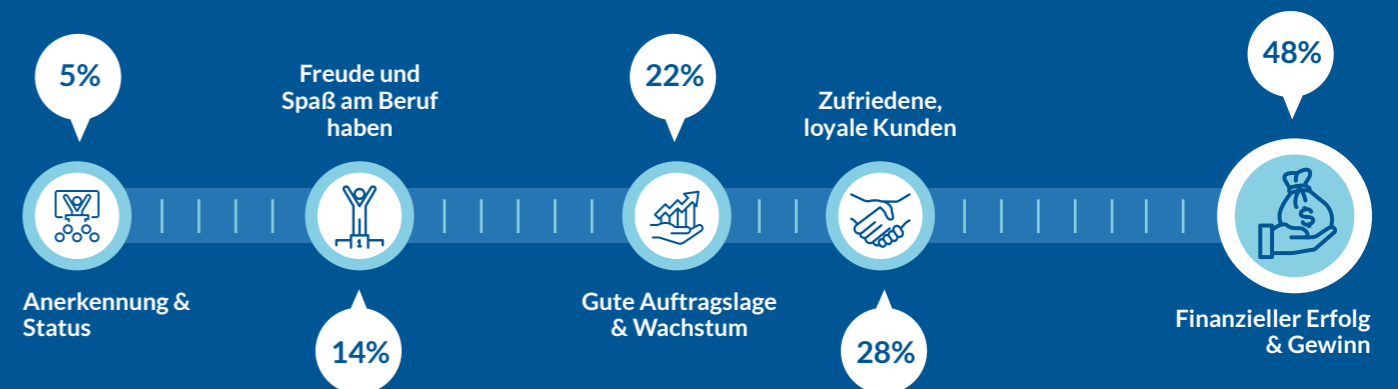
Durchsetzungsvermögen wird von Unternehmern als die wichtigste Charaktereigenschaft gesehen, um unternehmerisch erfolgreich zu sein. Für jüngere Unternehmer sind Durchsetzungsstärke, Flexibilität und Optimismus verhältnismäßig wichtiger. Unternehmer ab 60 setzen eher auf Geschäftstüchtigkeit und Authentizität.



Unternehmerischer Erfolg = finanzieller Erfolg

Bei der Erfolgsdefinition betonen Unternehmer klar den finanziellen Erfolg, gefolgt von zufriedenen Kunden. Faktoren wie Spaß an der Arbeit oder Anerkennung werden wesentlich weniger mit unternehmerischem Erfolg in Zusammenhang gebracht.

Was unternehmerischer Erfolg bedeutet:



Zur Psychologie des Unternehmers

Unterscheiden sich Unternehmer von anderen arbeitenden Menschen? Was zeichnet sie besonders aus? Sind es bestimmte Persönlichkeitsmerkmale und Motivationsmuster? Was könnten Erfolgsfaktoren ihres unternehmerischen Handelns sein? Eine wissenschaftliche Annäherung.

Text von Univ.-Prof. Dr. Erich Kirchler



Foto: Fotolia

„Das Bedürfnis nach Zugehörigkeit ist bei Unternehmern oft geringer ausgeprägt.“

„Die Gründung und Führung eines Unternehmens verlangen besondere Persönlichkeitseigenschaften und Fähigkeiten.“

In den Sozialwissenschaften wurde lange Zeit die Figur des Unternehmers vernachlässigt. Joseph A. Schumpeter (1883–1950) soll bereits vor Jahrzehnten bemerkt haben, dass Ökonomen diese schillernde Figur des Wirtschaftslebens übersehen haben. Mittlerweile liegen zahlreiche Studien vor, die sich mit Unternehmern und den Erfolgsfaktoren sowie Hindernissen bei der Gründung und Führung von Unternehmen befassen (siehe Kirchler & Hoelzl, 2018).

Aus wirtschaftspsychologischer Sicht können Unternehmerinnen und Unternehmer als Personen beschrieben werden, die selbstständig und eigenverantwortlich ein Unternehmen leiten, umfassende Entscheidungen treffen, das Kapitalrisiko tragen und über den erwirtschafteten Gewinn verfügen. Die Gründung und Führung eines Unternehmens stellen Herausforderungen dar, die besondere Persönlichkeitseigenschaften, Fähigkeiten und Fertigkeiten verlangen.

Unternehmer werden landläufig als gesellig und emotional stabil, leistungsmotiviert, zielorientiert und beharrlich, tolerant gegenüber Ungewissheiten und risikofreudig charakterisiert. Ebenso wird ihnen hohe Sensibilität für gesellschaftliche und wirtschaftliche Veränderungen, Flexibilität und ein hohes Maß an Innovationskraft zugeschrieben.

Persönlichkeitseigenschaften und Motivationsmuster

Der Zusammenhang zwischen persönlichen Eigenschaften, Motivationsmustern sowie Gründungsinentionen einerseits und Unternehmenserfolg andererseits ist komplex. Welche Persönlichkeitseigenschaften und Motivationsmuster bilden nun die Basis für Unternehmenserfolg?

Unternehmerisches Handeln basiert auf der Interaktion mit Mitarbeitern, Kunden und vielen anderen Gruppen. Deshalb sind Extraversion und emotionale Stabilität wichtige Persönlichkeitsmerkmale. Extraversion bedeutet die Fähigkeit, auf andere Menschen ohne Scheu zuzugehen, kontaktfreudig und sozial umgänglich zu sein, ohne von den Meinungen anderer abhängig zu sein. In verschiedenen Studien wird auch Gewissenhaftigkeit genannt, was jedoch nicht rigide „Paraphrentreue“ bedeutet.

Unternehmer zeichnen sich auch dadurch aus, dass sie offen für Erfahrungen sind und ein Sensorium für Möglichkeiten und Chancen haben. Sie sind von ihren Ideen und Strategien überzeugt und wissen sich durchzusetzen. Selbstverständlich darf es an Innovationskraft und Kreativität gerade in der Anfangsphase der Unternehmensgründung nicht fehlen. Nach der Gründung und mit der Etablierung des Unternehmens

„Personen, die selbst ein Unternehmen gründen, zeichnen sich durch einen hohen Drang zur Selbstverwirklichung aus.“

dürften diese Eigenschaften an Bedeutung abnehmen; nun wird das beharrliche Verfolgen der gesteckten Ziele zunehmend wichtiger.

Welche Motivationsmuster sind für Unternehmer typisch? Unternehmer sind durch hohe Leistungsmotivation und ein hohes Bedürfnis nach Unabhängigkeit und Machtausübung gekennzeichnet. Geselligkeit als sozialverträglicher Umgang mit Menschen ist zwar als Persönlichkeitseigenschaft wichtig, das Affiliationsbedürfnis, also das Bedürfnis nach Zugehörigkeit, ist jedoch meist geringer ausgeprägt als bei Personen, die ein Unternehmen von ihren Eltern übernehmen oder nicht unternehmerisch tätig sind. Förderlich für den Unternehmenserfolg ist demnach das Motivationsmuster „hohe Leistungsmotivation, hohes Machtbedürfnis, geringes Affiliationsbedürfnis“. In der Volksbank Unternehmer-Studie wurde jedoch auch der Wunsch nach Anerkennung seitens der Kunden, Mitarbeiter, Freunde und Familienangehörigen häufig als Motiv genannt.

Wer ein Unternehmen gründet, darf nicht risikoscheu sein. Allerdings wäre es falsch zu glauben, dass erfolgreiche Unternehmer risikoblink sind. Sie setzen ihre Ziele nach sorgfältigem Abwägen von Vor- und Nachteilen fest. Sie entwickeln Strategien und überlegen, welche Maßnahmen bei Rückschlägen zu treffen sind und wie sie einer Entwicklung in eine unerwünschte Richtung begegnen können. Sie

versuchen also Risiken zu kalkulieren und dann, wenn ihre Chancen gut stehen, zu handeln. Sie hasardieren nicht, sondern wägen ab und treffen mutige Entscheidungen, wenn die Erfolgsaussichten gut sind und Korrekturmöglichkeiten im Falle eines Fehlschlags überlegt worden sind.

Persönlichkeitseigenschaften und Unternehmensphasen

Zur Zeit der Unternehmensgründung spielt vor allem „unternehmerische Wachheit“ eine große Rolle sowie die subjektive Meinung, selbst unternehmerisches Geschick zu besitzen und selbst für Erfolg verantwortlich und nicht von Glück abhängig zu sein.

Unternehmerische Wachheit bedeutet die Fähigkeit, unternehmerische und wirtschaftliche Möglichkeiten schnell aufzuspüren und günstige Chancen zu ergreifen. Menschen mit hoher unternehmerischer Wachheit gründen dann ein Unternehmen, wenn sie der Meinung sind, dass ihre Fähigkeiten und ihre Anstrengung zentral für den Unternehmenserfolg sind, sie diese Eigenschaften besitzen und die Chancen gut stehen.

„Selbstwirksamkeitsüberzeugung“ ist also wesentlich. Laut Volksbank Unternehmer-Studie dürfte die Selbstwirksamkeitsüberzeugung bei Männern stärker ausgeprägt sein als bei Frauen. Frauen gaben häufiger an, ein Unternehmen aufgrund besonderer familiärer Umstände zu leiten, während Männer ihre Persön-



Foto: Alexander Chitsazan

Univ.-Prof. Dr. Erich Kirchler ist Vorstand des Instituts für Angewandte Psychologie der Universität Wien. Der Wirtschaftspsychologe ist spezialisiert auf Fragestellungen zur Steuerpsychologie, Motivation in Organisationen sowie zur Arbeits- und Marktpsychologie.

„Sie hasardieren nicht, sondern wägen ab und treffen mutige Entscheidungen.“

lichkeitseigenschaften, ihren Gründungswunsch und ihre Überzeugung, es zu schaffen, hervorhoben.

Personen, die selbst ein Unternehmen gründen, zeichnen sich durch einen hohen Drang zur Selbstverwirklichung und hohe interne Kontrollüberzeugung aus. Das ist in der Gründungsphase wesentlich. Dann nimmt die Bedeutung von Persönlichkeitseigenschaften ab und situative Merkmale werden für den Unternehmenserfolg wichtiger.

Ein Verhaltensaspekt bezieht sich auf den Umgang mit den Finanzen. Vor allem für Jungunternehmer könnten einige Hürden darin bestehen, dass der Überblick über Einnahmen und Ausgaben verloren geht. Deshalb ist es gerade in den ersten Jahren wichtig, die betrieblichen Kosten, vor allem auch die anfallenden Sozialabgaben und Steuern, genau zu kalkulieren. Liquiditätsplanung, Umsatzprognosen und die Preisgestaltung der Mitbewerber in der Gegenwart und Zukunft sollen zumindest in einer „mental Buchführung“ festgehalten werden. Ein gutes Management der bestehenden bürokratischen Hürden scheint auch mit der Zufriedenheit von Unternehmern zu korrelieren. Die in der Volksbank Unterneh-

mer-Studie Befragten meinten, dass ihre Zufriedenheit als Unternehmer steigt, wenn es gelingt, Gesetze einzuhalten, die Kontrolle über die Finanzierung, Steuern und Abgaben zu haben, aber ihre Work-Life-Balance auch genügend Zeit für Privatheit und Freizeit zulässt.

Zusammenfassend hängen folgende Persönlichkeitscharakteristika und Motivationsmuster mit unternehmerischem Erfolg zusammen:

1. Passion: Wichtig sind Energie und Fleiß sowie der Ehrgeiz, etwas zu leisten und wirtschaftlichen Erfolg zu haben. Wichtig ist die Überzeugung, für Erfolg selbst verantwortlich und nicht vom Glück abhängig zu sein.

2. Entscheidungskompetenz: Freude an Unabhängigkeit und Bereitschaft zur Verantwortungsübernahme sind unternehmerische Eigenschaften. Während das soziale Zugehörigkeitsbedürfnis gering ausgeprägt sein kann, sollten hohe soziale Kompetenz, Leidenschaft und Begeisterungsfähigkeit für ein Ziel stark ausgeprägt sein.

3. Optimismus: Selbstvertrauen, Selbstwirksamkeitsüberzeugung,

Fehlertoleranz und die Fähigkeit, aus Fehlern zu lernen, sind relevant. Wichtig ist, trotz eines Fehlers initiativ zu bleiben und nicht in der Analyse von Fehlschlägen zu verharren. Beharrlichkeit und Durchhaltevermögen sowie die Fähigkeit, zu erkennen, „wann es reicht“, und die Flexibilität, sich situativen Bedingungen anzupassen, bilden ein Spannungsfeld, dem sich Unternehmer nicht entziehen können.

4. Kreativität: Initiative und geistige Unabhängigkeit – im Gegensatz zur Abhängigkeit von den Meinungen anderer – sind ebenso relevant wie Innovation und Durchsetzungskraft. Durchsetzungsvermögen nannten auch die in der Volksbank Unternehmer-Studie befragten Unternehmer als wesentliches Persönlichkeitsmerkmal, wobei unter 45-Jährige dieses Attribut stärker gewichteten als Ältere, die Geschäftstüchtigkeit als Erfolgsmerkmal anführten.

5. Risikobereitschaft: Die Verwirklichung neuer Ideen verlangt die Bereitschaft, Entscheidungen unter unsicheren Rahmenbedingungen zu treffen. Weil der Erfolg von neuen Initiativen nicht sicher ist, ist also ein Maß an Risikofreude, jedoch keine Risikoblinkheit nötig. ●

„Meine Arbeit ist mehr Berufung als Beruf, darum habe ich nie das Gefühl, zu viel zu arbeiten.“

Mag. Ursula Simacek,
Geschäftsführerin der Simacek Facility Management Group

Leben & Arbeit

„Selbst und ständig“ – so beschreiben Selbstständige oft ihr Arbeitsleben, das bekanntermaßen von viel Arbeit und wenig Freizeit geprägt ist. Doch wie viel arbeiten Unternehmer in Österreich tatsächlich? Laut unserer Umfrage sind es im Durchschnitt 58 Stunden pro Woche. Dabei arbeiten Männer mit durchschnittlich 59 Wochenstunden länger als Frauen, die auf ein wöchentliches Pensum von 54 Stunden kommen. Gearbeitet wird im Schnitt an 5,9 Tagen die Woche – so viel zum freien Wochenende. Als besonders arbeitsintensiv erweisen sich die Branchen Landwirtschaft und Tourismus/Gastronomie: Hier haben Unternehmer mit respektive 6,6 bzw. 6,4 Arbeitstagen pro Woche praktisch keinen freien Tag. Erholung gibt es bestenfalls im Urlaub: Davon nehmen sich Unter-

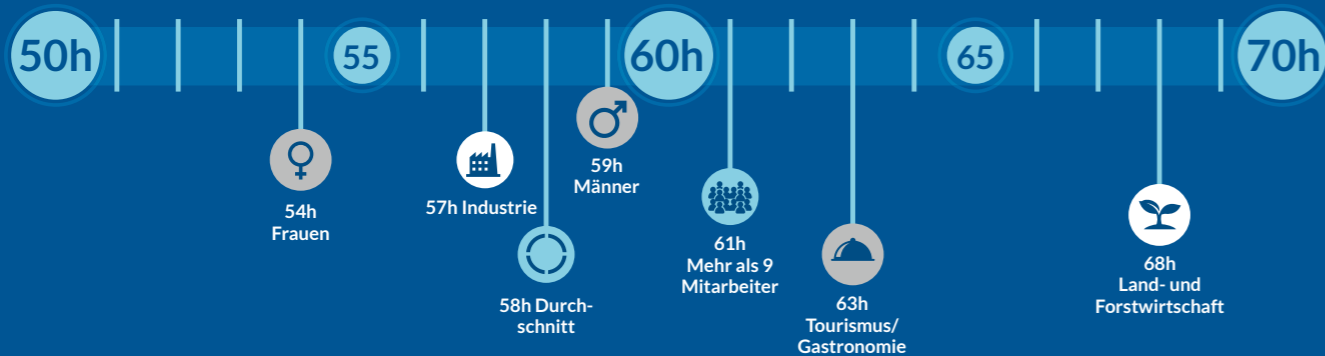
nehmer durchschnittlich 21 Tage pro Jahr – Wochenenden miteingerechnet, die ja meist auch zur Arbeitszeit zählen. Insgesamt nehmen sich jüngere Unternehmer bis 45 Jahre mit 22 Tagen mehr Urlaub als ihre älteren Weggefährten ab 60 Jahren, die sich durchschnittlich mit 19 Urlaubstagen pro Jahr begnügen. Ein klares Bild zeigt sich vor diesem Hintergrund bei der Frage nach der Work-Life-Balance: Hier geben 58% an, über eher wenig oder kaum Freizeit zu verfügen. Interessant ist, dass vor allem Unternehmer mit einem Umsatz von über 1 Mio. Euro meinen, eine ausgeglichene Work-Life-Balance zu haben (47%). Bei Selbstständigen mit einem Umsatz zwischen 300.000 Euro und 1 Mio. Euro ist eine solche Balance offensichtlich schwieriger herzustellen (25%).

Leben & Arbeit

Wie viel Unternehmer durchschnittlich arbeiten, wo sie das tun und wie es um die Work-Life-Balance steht.

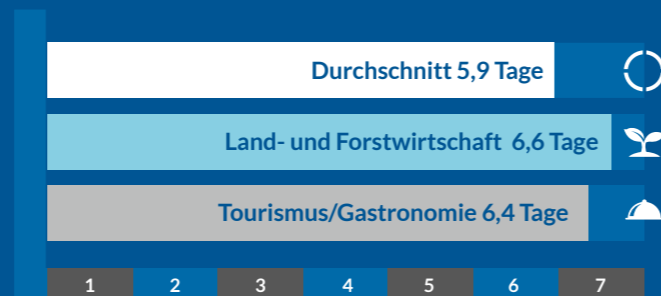
Im Durchschnitt kommen Unternehmer fast auf eine 60-Stunden-Woche

Männer arbeiten durchschnittlich länger als Frauen. EPU's arbeiten im Durchschnitt wesentlich weniger als Unternehmer mit Mitarbeitern. Am meisten wird in der Landwirtschaft gearbeitet, gefolgt vom Baugewerbe und Tourismus & Gastronomie.



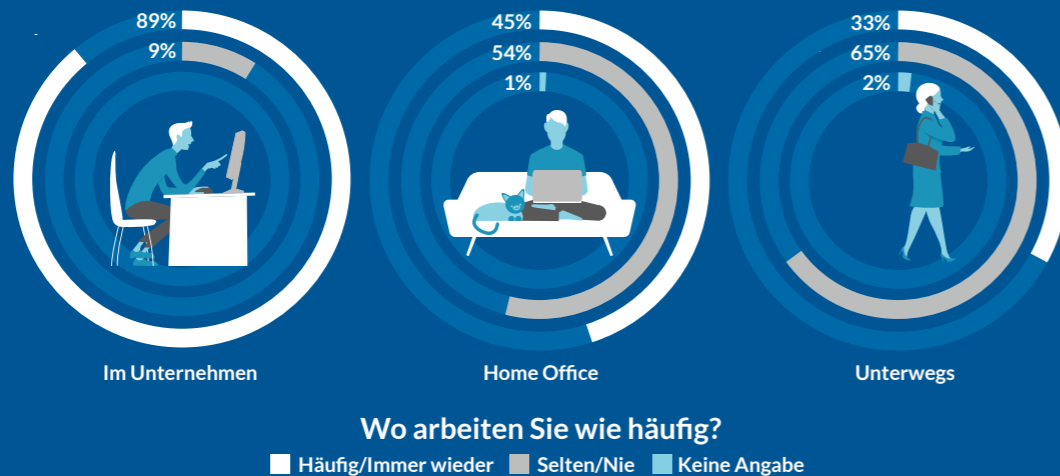
Die Arbeitswoche von Unternehmern dauert im Durchschnitt 5,9 Tage

Mit 6,6 Arbeitstagen hat man in der Landwirtschaft de facto keinen arbeitsfreien Tag. Ähnlich auch in Tourismus/Gastronomie mit durchschnittlich 6,4 Arbeitstagen pro Woche.



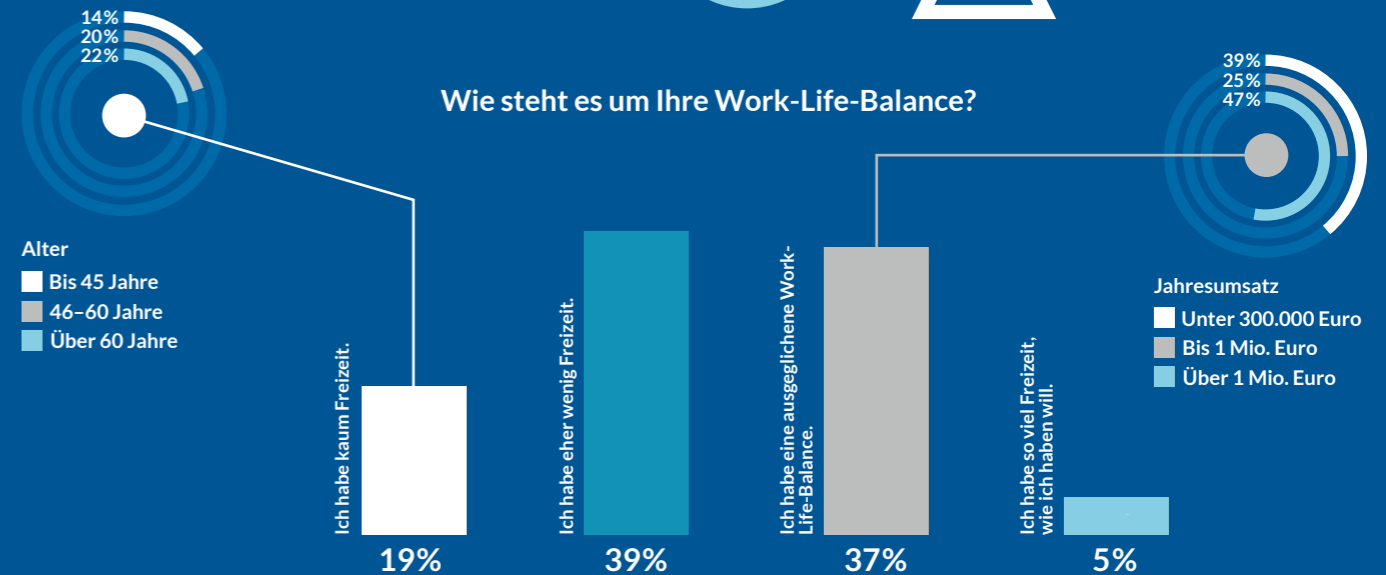
Der Betrieb ist mit Abstand der wichtigste Arbeitsort

89% arbeiten meistens im Büro, während weniger als die Hälfte häufig oder immer wieder das Home Office nutzen. Unterwegs wird am seltensten gearbeitet.



Fast 60% haben keine Work-Life-Balance

Eine ausgewogene Work-Life-Balance zeigt sich vor allem bei Unternehmern, deren Firma einen Umsatz von über 1 Mio. Euro macht (47%).



Junge Unternehmer machen mehr Urlaub als Ältere

Im Durchschnitt nehmen sich Unternehmer im Jahr 21 Tage Urlaub (inkl. Wochenenden). Jüngere Unternehmer bis 45 Jahre nehmen mit 22 Tagen mehr Urlaub als ältere ab 60 Jahre, die durchschnittlich drei Urlaubstage weniger nehmen.



„Diese Arbeit ist mein Hobby“

Vor 20 Jahren beschloss Siegfried Herzog, seine Leidenschaft zum Beruf zu machen und eine Schnapsbrennerei zu eröffnen. Aus einem Experiment wurde eine erfolgreiche Destillerie, deren Erzeugnisse mehrfach ausgezeichnet wurden. Ein Plädoyer für unternehmerischen Mut und die Kraft der Leidenschaft.

„Ich stehe um 4 Uhr auf, gebrannt wird bis 20 Uhr, um 21 Uhr schalte ich das Licht aus.“

INTERVIEW

Herr Herzog, Sie haben vor zwanzig Jahren beschlossen, sich selbstständig zu machen. Wie kam es zu der Entscheidung?

Meine Frau und ich hatten eine Landwirtschaft und sie war in der Gastronomie tätig. Wir wollten etwas machen, wodurch wir alle gemeinsam am Hof arbeiten können. Das Brennen und der eigene Hofladen waren schon lange in meinem Kopf, weil es sich wunderbar mit der Landwirtschaft vereinbaren lässt.

Welche Rolle hat Ihre Familie bei der Entscheidung gespielt?

Meine Frau ist glücklicherweise immer auf meiner Seite gestanden. Sie war auch die Erste, mit der ich über die Idee gesprochen habe. In weiterer Folge hat mir mein Vater dann einen Raum für das Schnapsbrennen zur Verfügung gestellt. Damit war das Startsignal gegeben.

Warum wurde es Schnaps?

Beim Schnaps mussten wir am wenigsten Mittel in die Hand nehmen und es ist logistisch am einfachsten, weil er keine verderbliche Ware ist. Bei Fleisch oder Käse entsteht hier ein viel größerer Aufwand.

Hat die Leidenschaft für den Schnaps bei der Entscheidung auch mitgespielt?

Natürlich hat sie mitgespielt. Die Idee, das „Parfum der Natur“, den Duft der Früchte, in eine Flasche

abzufüllen, ist schon eine lässige Sache und ist heute noch immer ein großer Motivator. Schnaps ist ja auch Teil unserer Kultur, schon seit Jahrhunderten wird bei uns im Salzburger Land gebrannt.

Wie schnell hat sich der Erfolg eingestellt?

Sehr schnell. Mit meinen ersten beiden Bränden habe ich 1998 gleich eine Goldmedaille gewonnen. Damals hatte ich nur zwei Sorten: Apfel und Birne. Mit diesen habe ich gewonnen, hatte aber nur 60 Flaschen davon. So habe ich Blut geleckt und 1999 bei mehreren Veranstaltungen gewonnen. Der größte Erfolg war sicher der Gewinn der „Destillata“, bei der ich 2003, 2004, 2005 und 2008 als „Brenner des Jahres“ in Gold ausgezeichnet wurde.

Was waren anfangs die größten Schwierigkeiten?

Das Schwierigste war, das beste Obst zu bekommen: Zu wissen, wie sorgsam der Obstbauer im Garten arbeitet und mit wem man langfristig zusammenarbeiten kann. Betriebe zu finden, die alle Voraussetzungen erfüllen, war anfangs besonders schwierig.

Wie sieht ein typischer Arbeitstag für Sie aus?

Ich stehe um 4 Uhr auf, checke meine E-Mails und gehe danach jeden Morgen eine Stunde laufen. Um 6 Uhr frühstücke ich mit meinen Kindern und gehe dann in die Brennerei. Gebrannt wird normalerweise bis 20 Uhr. Nebenher mache ich natürlich die ganze Büroarbeit. Um 21 Uhr schalte ich das Licht aus.



Foto: David Innerhofer



Foto: David Innerhofer



Foto: Martin Lugger

„Erfolg braucht ein klares Ziel, eine ordentliche Portion Mut, viel Konsequenz und Ausdauer, gepaart mit der notwendigen Gelassenheit in gewissen Momenten.“

Arbeiten Sie heute mehr als früher?

Ja, durch das stete Wachstum und den höheren Bekanntheitsgrad im In- und Ausland erhalten wir mittlerweile glücklicherweise wesentlich größere Aufträge.

Erfüllt Sie Ihre Arbeit auch mehr als früher?

Diese Arbeit ist mein Hobby. Ich würde sogar noch einen Schritt weiter gehen und sagen, dass ich meine Berufung lebe. Durch meine Arbeit habe ich glücklicherweise mit vielen Leuten zu tun, die im kulinarischen Bereich tätig sind. Das sind Leute, die wie ich Qualität schätzen und gutes Essen, guten Wein und Geselligkeit lieben.

Wie lassen sich Selbstständigkeit und die daraus folgende Mehrarbeit mit der Familie unter einen Hut bringen?

Ich nehme mir die Zeit, mit meinen Kindern zu frühstücken und zu Mittag zu essen. Danach kümmert sich meine Frau normalerweise um sie. Ich versuche es möglich zu machen, dass ich zwei bis drei Mal in der Woche mit meinen Kindern noch eine Stunde Rad fahren gehe. An dieser Stelle möchte ich auch explizit meiner Frau danken, dass sie mir hier so den Rücken freihält. Auch meinen loyalen Mitarbeitern möchte ich meinen Dank aussprechen.

Wie viel Urlaub können Sie sich pro Jahr nehmen?

Urlaub mit meiner Familie mache ich für zwei Wochen im Jahr. Aber ich bin geschäftlich sehr viel unterwegs und manchmal verbinden wir das. Einmal war ich beruflich in Mallorca und zufällig hatten meine Kinder zu der Zeit frei. Da sind meine Kinder und meine Frau kurzerhand mitgefliegen.

Welche Ziele haben Sie sich anfangs mit der Brennerei gesteckt? Haben sich diese über die Jahre geändert?

Mein Ziel war es, zu den fünf besten Brennereien Österreichs zu zählen. Das habe ich erreicht. Dann wollte ich qualitativ hochwertigen Schnaps in großer Menge herstellen. Eine Goldmedaille mit einem Brand zu erreichen, von dem es nur sechs Liter gibt, ist keine Hexerei. Aber mit einem Brand zu gewinnen, von dem es 1000 Liter gibt – das ist die wahre Kunst.

Was ist der wichtigste Antrieb für Sie als Unternehmer und Familienvorsorge?

Dass die drei Generationen am Hof ein gutes Leben haben und dass meine Mitarbeiter zufrieden sind.

Was braucht es, um Erfolg zu haben?

Meines Erachtens braucht es ein klares Ziel, eine ordentliche Portion Mut, viel Konsequenz und eine entsprechende Ausdauer, gepaart

mit der notwendigen Gelassenheit in gewissen Momenten. Und vor allem muss man authentisch und sich selbst immer treu bleiben.

Was machen Sie als Ausgleich zur Arbeit?

Täglich joggen, eine kleine Bergtour oder eine Stunde Fahrrad fahren, um den Kopf wieder freizubekommen.

Gibt es für Sie negative Seiten der Selbstständigkeit?

Selbstständig heißt ja nicht umsonst „selbst“ und „ständig“. Das ist nicht immer nur positiv. Oft würde man sich wünschen, dass der Tag mehr als 24 Stunden hätte.

Möchten Sie in zwanzig Jahren immer noch selbst am Kessel stehen und Schnaps brennen oder schon im Ruhestand sein?

Ich hoffe, dass in zwanzig Jahren mein Sohn, der sich momentan sehr interessiert zeigt, das Geschäft übernehmen möchte. Das würde mich wahnsinnig freuen und ich würde ihm mit Rat und Tat zur Seite stehen. Schnapsbrennen als Hobby werde ich mir aber sicher bis ins hohe Alter behalten.

Was trinken Sie selbst am liebsten?

Meine Lieblinge sind Vogelbeere, Muskat-Traube und Williams-Birne, aber als Digestif darf es auch einmal ein Gin sein.

„Es braucht den Willen, die eigenen Visionen durchzusetzen“

Vor 27 Jahren übernahm DI Guntram Jäger als Geschäftsführer das Bauunternehmen Jäger Bau. Er führt das Familienunternehmen damit bereits in dritter Generation. Im Interview spricht Jäger über Mut zur Selbstständigkeit, die Schwierigkeit, Beruf und Familie zu vereinen, und warum der Begriff „Work-Life-Balance“ nicht ideal gewählt ist.

INTERVIEW

Herr Jäger, ein durchschnittlicher Unternehmer arbeitet laut unserer Umfrage 58 Stunden in sechs Tagen der Woche. Entspricht das auch Ihrem durchschnittlichen Arbeitspensum?

Ja, das entspricht auch circa meinem Arbeitspensum.

Hat sich Ihr Arbeitspensum über die Jahre verändert?

Ja, das hat sich schon verändert. Anfangs benötigt es ja sehr viel Zeit um in ein Thema hineinzufinden und

sich einzuarbeiten. Dementsprechend ist es über die Jahre weniger geworden.

Laut Umfrage arbeiten männliche Unternehmer ab 60 Jahren am meisten. Jüngere Unternehmer arbeiten tendenziell weniger und nehmen sich mehr Urlaub. Sind die Jungen weniger fleißig?

Ich habe ehrlicherweise relativ wenig Einblick in das Leben anderer junger Unternehmer. In meinem Betrieb habe ich nicht den Eindruck, dass die Jungen weniger fleißig wären.



Können Sie Beruf und Freizeit klar trennen?

Das war bei mir immer ganz gut möglich, man muss hier nur immer wieder klare Grenzen ziehen.

Konnten Sie Ihr Berufsleben immer mit dem Familienleben vereinbaren oder gab es hier manchmal Probleme?

Über die Jahre hat das die Familie natürlich bis zu einem gewissen Maß akzeptieren müssen, dass man nicht immer da sein kann, wenn man gerne möchte. Wir konnten das aber immer ganz gut miteinander vereinbaren.

Wie tanken Sie Energie?

Das Problem eines intensiven Berufes ist natürlich immer, dass die Bewegung zu kurz kommt. Deswegen versuche ich viel Sport zu betreiben, sei es Skifahren oder eine Runde Golf.

Ist Work-Life-Balance für Sie ein Thema? Was halten Sie als Unternehmer von dem Begriff?

Work-Life-Balance finde ich einen schlecht gewählten Begriff, weil er völlig außer Acht lässt, wie erfüllend ein erfolgreiches Berufsleben sein kann und welche Befriedigung es mit sich bringt, wenn man selbst etwas schafft. Die Schlussfolgerung aus diesem Begriff wäre ja, dass „arbeiten“ automatisch mit „nicht leben“ gleichzusetzen ist. So ein Arbeitsethos wird einen im Leben nicht weit bringen.

Wie wichtig sind Ihnen freie Wochenenden?

Ausgedehnte Urlaubsphasen bedeuten mir viel und diese brauche ich auch, aber die Wochenenden sind mir ehrlicherweise gar nicht wichtig.

„Der Begriff Work-Life-Balance lässt außer Acht, wie erfüllend der Beruf sein kann.“

Würden Sie jungen Menschen empfehlen, sich heutzutage selbstständig zu machen? Hat man es als Angestellter in Österreich nicht viel besser?

Ich würde es ihnen auf jeden Fall empfehlen, solange man gewisse Voraussetzungen mitbringt: eine gute Ausbildung, den unbedingten Willen, seine Visionen durchzusetzen – die natürlich vorhanden sein müssen –, und ein ausgeprägtes strategisches Denken.

Was ist für Sie das Beste am Unternehmerdasein?

Das Beste am Unternehmerdasein ist die Möglichkeit, selbst etwas gestalten zu können. Natürlich braucht es hierzu auch sehr viel Disziplin und den Willen, laufend an sich selbst zu arbeiten.

„Motivation
ist sicherlich
der wichtigste
Faktor für den
Erfolg eines
Unternehmers.“

Stefan Emhofer,
Gründer der Eventagentur Eventass

Antrieb & Motivation

Warum werden Menschen Unternehmer? Erfragt man das ursprüngliche Motiv für den Schritt in die Selbstständigkeit, zeigt sich ein differenziertes Bild. Zwar sagte ein Großteil der Unternehmer (34%), sie hätten sich aufgrund ihrer Persönlichkeit für die Selbstständigkeit entschieden. Doch mit 33% geben fast genauso viele an, aufgrund von zufälligen, externen Faktoren – z.B. durch die Familie – ins Unternehmertum gerutscht zu sein. Für immerhin 24% waren der Wunsch nach Selbstverwirklichung und die Begeisterung an der Sache das Hauptmotiv. Interessant dabei ist, dass Männer viel häufiger aus Gründen der eigenen Persönlichkeit selbstständig wurden, während Frauen die Unternehmerrolle öfter durch externe Faktoren zuteilwurde.

Und was motiviert im unternehmerischen Alltag am stärksten? Hier liegen die Faktoren Freiheit und Selbstbestimmung an erster Stelle – 28% nennen diese als stärkste Motivatoren. Danach folgen Kundenzufriedenheit (24%) und die Freude an der Tätigkeit (16%) – allesamt emotionale Treiber. Rationale Motive, wie z.B. finanzieller Erfolg (11%) oder Wachstum (11%), sind hingegen weniger relevant.

Nicht der stärkste Motivator, aber dennoch sehr wichtig für Unternehmer ist der Aspekt Anerkennung: 72% sagen, dass ihnen diese für ihre unternehmerischen Leistungen wichtig ist, und wünschen sie sich vor allem von ihren Kunden (87%), gefolgt von der Anerkennung durch Freunde und Familie (45%).

Antrieb & Motivation

Was Unternehmer antreibt, was sie zum Schritt in die Selbstständigkeit bewogen hat und welche Unterschiede es zwischen Männern und Frauen gibt.

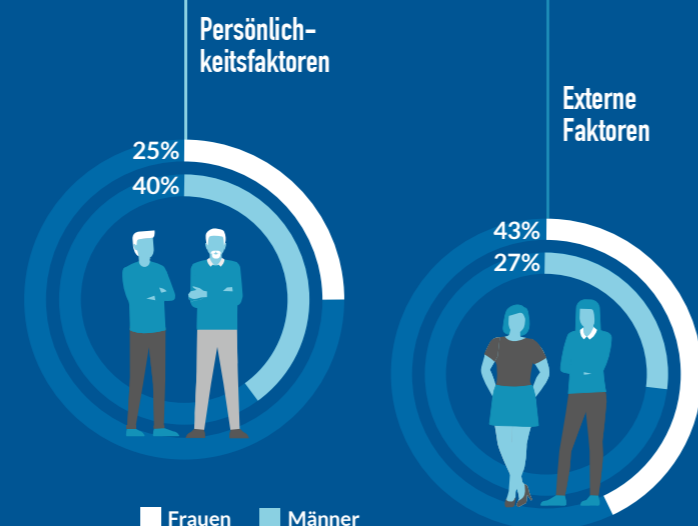
Persönlichkeit als Hauptmotiv für den Schritt in die Selbstständigkeit

Die meisten entschieden sich für die Selbstständigkeit aufgrund ihrer Persönlichkeit (34%). Aber fast genauso vielen wurde die Selbstständigkeit extern auferlegt (33%).



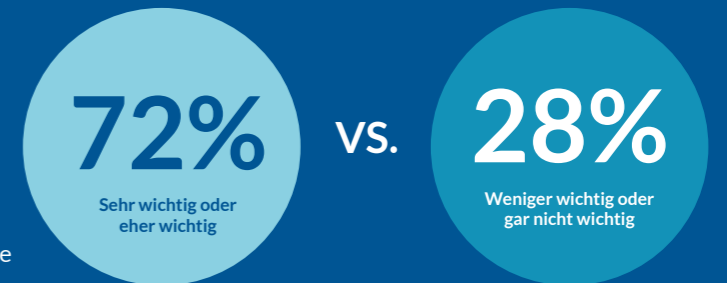
Frauen wird die Selbstständigkeit häufiger durch externe Faktoren auferlegt

Frauen wurde die Selbstständigkeit häufiger durch externe Faktoren (z.B. familiäre Umstände) auferlegt. Bei Männern ist das Hauptmotiv für das Unternehmertum wesentlich eher selbstbestimmt und in der Persönlichkeit verankert.

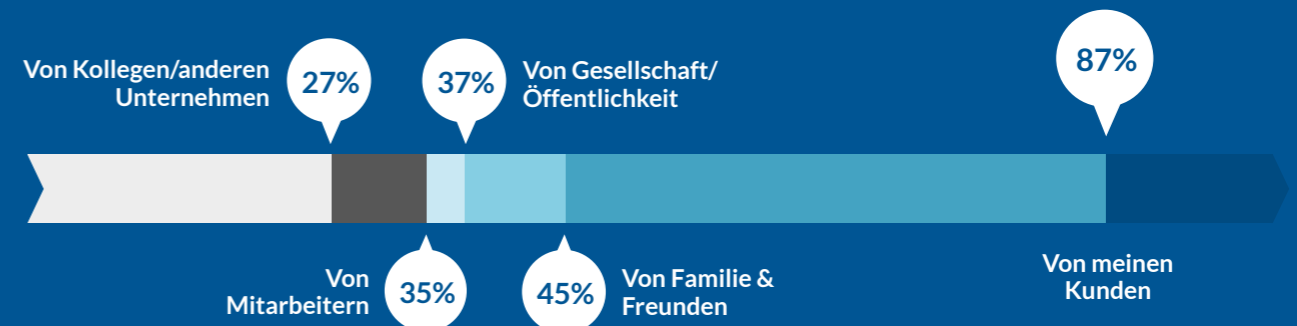


Für 72% ist Anerkennung ein wichtiger Faktor

Für 72% ist Anerkennung für ihre unternehmerischen Leistungen ein wichtiger Faktor. Diese Anerkennung wird primär von Seiten der Kunden sowie von Freunden und Familie gewünscht.



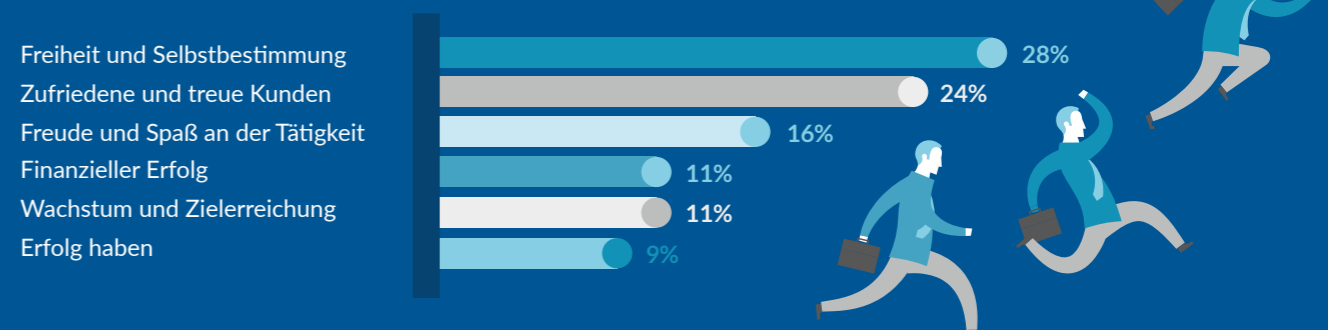
Von wem Anerkennung gewünscht wird:



Freiheit und Selbstbestimmung geben die größte Motivation

Die meiste Motivation fürs Unternehmensein stammt von emotionalen Treibern wie Freiheit und Selbstbestimmung oder Freude an der Tätigkeit. Weniger relevant für die Motivation sind hingegen rationale Treiber, wie z.B. finanzieller Erfolg oder Wachstum.

Was am meisten motiviert:



„Motivation ist das Wichtigste“

Vor etwa acht Jahren entdeckte der damalige Gastronom Stefan Emhofer seine Leidenschaft für das Eventmanagement. Kurze Zeit später gründete er gemeinsam mit seiner Frau die Eventagentur Eventass in Amstetten. Seine unternehmerischen Leistungen wurden kürzlich beim Best Business Award in Niederösterreich ausgezeichnet.

Im Interview spricht er über seine Motivation als Unternehmer, was es braucht, um in der Selbstständigkeit erfolgreich zu sein, und welche Hürden diese mit sich bringt.

INTERVIEW

Herr Emhofer, was hat Sie eigentlich dazu bewogen Ihr Unternehmen zu gründen?

Vor etwa acht Jahren durfte ich für eine damalige Kundschaft eine Veranstaltung organisieren und habe im Laufe dieses Projekts meine Leidenschaft für Events entdeckt. In Folge dessen haben meine Frau und ich entschieden, uns in diesem Bereich selbstständig zu machen.

Was haben Sie denn davor gemacht?

Ich komme aus der Gastronomie und habe auch in diesem Bereich meine Ausbildung gemacht. Konkret habe ich eine Veranstaltungsloca-

tion in Amstetten betrieben, bei der wir unter anderem jedes Jahr die Weihnachtsfeier eines großen Unternehmens abgewickelt haben. Als diese dann nicht mehr bei uns stattfinden konnte, hat mich der Kunde gebeten, die Veranstaltung extern zu organisieren. Das hat mir wirklich sehr viel Spaß gemacht. Danach war für mich klar: Das will ich auch in Zukunft machen.

Was waren Ihre Ziele für diese neue Selbstständigkeit im Eventbereich?

Am Anfang haben wir einfach mal geschaut, wie diese neue Ausrichtung funktioniert und wohin sie führt. Zu Beginn wollten wir eine reine Eventagentur sein. Über die Jahre hat sich das aber anders entwickelt. Mittlerweile betreiben wir auch einen relativ großen Mietverleih für Event-Equipment als eines unserer Hauptstandbeine.



„Die Selbstständigkeit bringt Vor- und Nachteile. Nicht jeder ist dafür gemacht.“

Wie wichtig schätzen Sie den Faktor Motivation für den Erfolg eines Unternehmers ein?

Motivation ist ganz sicherlich der wichtigste Faktor für den Erfolg eines Unternehmers. Natürlich müssen auch andere Dinge, wie gewisse finanzielle Mittel und ein ausreichendes Maß an Know-how, vorhanden sein. Aber ohne Motivation geht gar nichts. Angehenden Unternehmern muss bewusst sein, dass eine Gründung sowie die Führung eines Jungunternehmens wahnsinnig viel Arbeit bedeutet. Wenn man da nicht für das Thema brennt und bereit ist, für das Unternehmen Zeit und Fleiß aufzubringen, sollte man es lieber bleiben lassen.

Stichwort Work-Life-Balance – wo liegen hier Ihre Prioritäten? Ist es Ihnen wichtig, ab einer gewissen Uhrzeit strikt Feierabend zu machen und Ihre Arbeit klar vom Privaten zu trennen?

Ganz so ist das in meinem Fall nicht. Ich bin in der glücklichen Lage, dass ich meine Leidenschaft zum Beruf machen konnte, und gehe auch dementsprechend in meiner Arbeit auf. Für unsere Kunden sind wir quasi rund um die Uhr erreichbar. Klar ist, dass es auch wichtig ist, sich Zeit für die Familie nehmen zu können. Das lässt sich aber gut einteilen. Besonders wichtig ist mir auch, dass der Betriebsurlaub zweimal jährlich eingehalten wird. Diese 14 Tage Entspannung benötigt man, um wieder einen klaren Kopf zu bekommen und sich zu erholen.

Was sind Ihre Ziele als Unternehmer in den kommenden Jahren?

Wie bei jedem Unternehmer ist eines der Ziele natürlich Umsatzsteigerung (lacht). Ansonsten möchte ich in den nächsten zwei bis drei Jahren gerne unser Organisationsteam erweitern, damit es unbeschwert möglich ist, ab und zu Zeit mit der Familie zu verbringen und ich die Firma in guten Händen weiß. Auf privater Seite ist mir die Gesundheit ein großes Anliegen – mental und körperlich fit zu bleiben, sind sowohl beruflich als auch privat essenziell.

Würden Sie jungen Menschen den Weg in die Selbstständigkeit in Ihrer Branche empfehlen?

Ja und nein. Die Selbstständigkeit bringt Vor- und Nachteile und nicht jeder ist dafür gemacht. Der große Vorteil ist natürlich, dass einfach mehr Entscheidungsgewalt in der eigenen Hand liegt. Der Nachteil ist, dass man plötzlich nicht mehr nur einen Job hat, sondern in ganz vielen Bereichen tätig werden muss. Als Kleinunternehmer musst du etwa auch Buchhalter und Jurist sein. Leuten, die von sich selbst sagen, sie seien vielseitig und bringen das nötige Maß an Leidenschaft und Durchhaltevermögen mit, würde ich auf jeden Fall zu diesem Weg raten. Wer hingegen lieber einer klar umgrenzten Tätigkeit nachgeht, für den ist es wahrscheinlich nicht das Richtige. ●

„Energie tanke ich durch meine Arbeit“

Ursula Simacek ist Geschäftsführerin der Simacek Facility Management Group und trägt Verantwortung für über 7.000 Mitarbeiter. Im Interview spricht sie über den höheren Sinn des Unternehmertums, was beruflicher Erfolg für sie bedeutet und was sie motiviert.

INTERVIEW

Frau Simacek, was ist das Beste daran, Unternehmerin zu sein?

Schon die Bezeichnung sagt viel aus: Etwas unternehmen, etwas gestalten und organisieren, selbstständige Entscheidungen treffen und das zu tun, woran ich glaube!

Welchen größeren Sinn sehen Sie in Ihrer Tätigkeit als Unternehmerin?

Einerseits wirke ich mit, Arbeitsplätze zu schaffen und ein stabiles Arbeitsumfeld für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sicherzustellen. Außerdem biete ich Investoren, Hausverwaltungen, Facility-Managern, Gästen und Mietern die Möglichkeit, ihren Liegenschaftswert beständig und nachhaltig zu sichern.

Ich Sorge hier für Komfort und ein gesundes Umfeld. Im Rahmen unseres Familienunternehmens ist es auch meine Sinnerfüllung, das Unternehmen weiterzuentwickeln und für ein gesundes Wachstum zu sorgen.

Wie definieren Sie für sich „beruflichen Erfolg“?

Erfolg bedeutet für mich, wenn ich die qualitativen und quantitativen Ziele erreiche, die ich mir im Rahmen meines Businessplans gesteckt habe. Dafür fühle ich mich verantwortlich. Dies gilt auch für die Zufriedenheit unserer Mitarbeiter und Kunden. Erfolg bedeutet für mich auch, dass Lösungen für Aufgaben gefunden werden, mit denen es sich besser leben lässt.

MAG. URSULA SIMACEK studierte Publizistik und Kommunikationswissenschaften. 1998 übernahm sie erste Aufgaben im Familienunternehmen und trat 2006 in die Geschäftsführung der Simacek Facility Management Group ein. Mit mehr als 7.000 Mitarbeitern, zehn Geschäftsfeldern und 76 unterschiedlichen Services hat Mag. Ursula Simacek das Unternehmen mittlerweile vom Schädlingsbekämpfer zum multinationalen Facility Management-Konzern weiterentwickelt. Erholung findet die vielseitige Unternehmerin bei ausgedehnten Spaziergängen in der Natur sowie bei Zeit mit Familie und Freunden.



Foto: Robin Weigelt

„Einen guten Job für unsere Kundschaft zu machen, ist schlussendlich meine größte Motivation.“

Bei unserer Unternehmer-Befragung gaben mehr als 70% an, dass ihnen Anerkennung wichtig ist. Wie wichtig ist Ihnen berufliche Anerkennung und von wem wünschen Sie sich diese?

All jenen, die mit uns arbeiten und für die wir Leistungen erbringen, zolle ich meine Anerkennung – und das kommt von Mitarbeitern und Kundenseite auch zurück. Es ist einfach ein gutes Gefühl, wenn unsere Kunden die Leistungen unserer Teams gut bewerten – einen guten Job für unsere Kundschaft zu machen, ist schlussendlich meine größte Motivation.

Sinnstiftende Arbeit, der man mit Leidenschaft nachgeht, kann auch zu Selbstaufopferung und Überlastung führen. Finden Sie genügend Ausgleich neben Ihrem Beruf als CEO?

Ein Familienunternehmen ist Sinn und Lebensinhalt, deshalb war und ist es für mich auch nie eine Belastung, sondern eine sinnerfüllte Tätigkeit. Natürlich bringt der berufliche Alltag auch große Herausforderungen mit sich – es gibt Ups und Downs, das ist ganz normal. Wichtig dabei ist, sich immer wieder auf seine Ziele zu fokussieren. Zum Entspannen finde ich immer Zeit – sei es mit der Familie, mit Freunden oder bei langen Spaziergängen in der Natur.

Wie tanken Sie Energie?

Das klingt jetzt fast kitschig, aber ich tanke Energie durch meine Arbeit. Vor allem, wenn etwas Schwieriges gelingt, ist das einfach ein großartiges Gefühl, aus dem ich wieder sehr viel Kraft schöpfe.

Laut unserer Unternehmer-Befragung arbeitet der durchschnittliche Unternehmer in Österreich 58 Stunden und 5,9 Tage die Woche. Liegen Sie über oder unter dem Schnitt?

Meine Tätigkeit bewerte ich nicht in Stunden, sondern nach dem Fortschritt unserer Projekte. Hier sind einmal mehr, einmal weniger Stunden erforderlich. Meine Arbeit ist mehr Berufung als Beruf, weswegen ich nie das Gefühl habe, zu viel zu arbeiten. Es macht mir einfach Spaß und ich investiere Zeit auch nach dem Bedürfnis, „zufrieden sein zu wollen“ – auch wenn ich nie wirklich zufrieden bin (lacht).

Was glauben Sie, ist die wichtigste Charaktereigenschaft, die Unternehmer benötigen?

Ich denke, dass der Charakter entscheidend ist, und zwar bei allem, was man tut. Die Werteorientierung ist wichtig – und da ist es völlig egal, ob man Unternehmer ist oder nicht. Mit mangelnder Sozialkompetenz hat niemand eine Freude. Unternehmertum geht sicher auch mit viel Mut einher, eine gewisse Risikobereitschaft ist ebenso erforderlich. Zielorientiert nach Plan zu arbeiten und Begeisterung für die Unternehmung mitzubringen, sind zwei unumgängliche Faktoren.

Wenn Sie zurückdenken, würden Sie sich nochmals für die Unternehmer-Laufbahn entscheiden?

Es ist sicher ein Unterschied, ob man in ein Familienunternehmen hineingeboren wird oder „von null“ startet. Ich würde mich definitiv wieder für das Unternehmertum entscheiden! ●

„Ich hoffe, dass in zwanzig Jahren mein Sohn das Geschäft übernehmen möchte. Das würde mich wahnsinnig freuen.“

Siegfried Herzog,
Gründer und Geschäftsführer von Siegfried Herzog Destillate

Bilanz & Zukunft

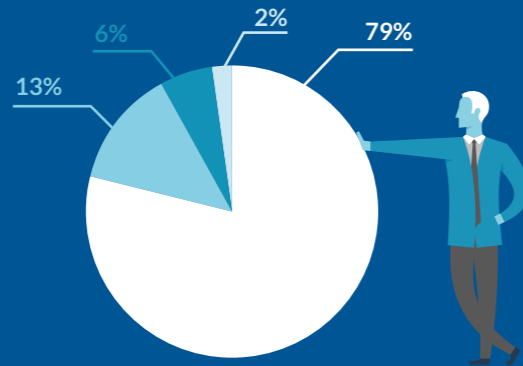
Sie arbeiten viel, haben wenig Freizeit und müssen sich ständig gegen die Konkurrenz behaupten: Der Unternehmerberuf ist kein Spaziergang. Dennoch scheinen Selbstständige in Österreich mit ihrem Beruf zum großen Teil zufrieden zu sein. Immerhin geben das nicht weniger als 93% an. Darüber hinaus meinen fast 80%, auch heute noch lieber Unternehmer als Angestellte zu sein. Als größte Herausforderung für die Zukunft wird am häufigsten das Bestehen gegenüber der Konkurrenz gesehen (33%), gefolgt von Bürokratie und Steuern (19%) sowie technischen Weiterentwicklungen (18%). Zu den zukünftigen Top-Zielen zählen höhere Kundenzufriedenheit (38%), höherer Ertrag (29%), Fortschritte in der Nachhaltigkeit (26%) und die Übergabe an die nächste Generation (25%). Was das geplante Alter für den Ruhestand betrifft, zeigen sich deutliche altersspezifische Unterschiede: Im Durchschnitt liegt das angestrebte Pensionsalter bei 64 Jahren, die unter 45-Jährigen wollen sich mit 62 Jahren aber deutlich früher zur Ruhe setzen als die über 60-Jährigen, die erst mit 71 in Pension gehen wollen.

Bilanz & Zukunft

Welche Ziele Unternehmer für die Zukunft haben, wann sie sich zur Ruhe setzen wollen und wie zufrieden sie insgesamt mit ihrem Unternehmergehen sind.

79% würden auch heute wieder Unternehmer werden

Nur 6% wären heute lieber Angestellte.



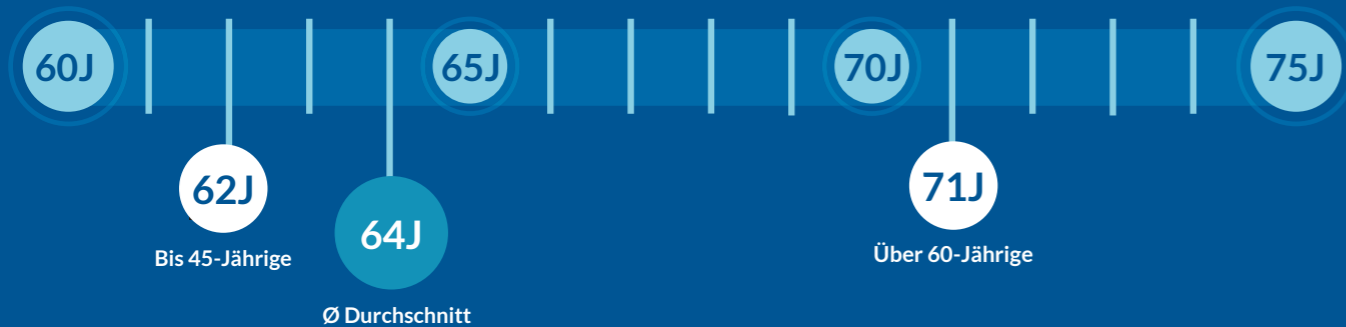
Sind Sie auch heute noch lieber UnternehmerIn als Angestellte/r?

- Ja, nach wie vor
- Ich würde mir das heute vielleicht überlegen
- Ich wäre heute definitiv lieber Angestellte/r
- Keine Angabe

Ältere wollen später in Pension gehen

Durchschnittlich wollen Unternehmer mit 64 in Pension gehen. Über 60-Jährige wollen durchschnittlich erst mit 71 in den Ruhestand.

In welchem Alter würden Sie sich gerne zur Ruhe setzen?



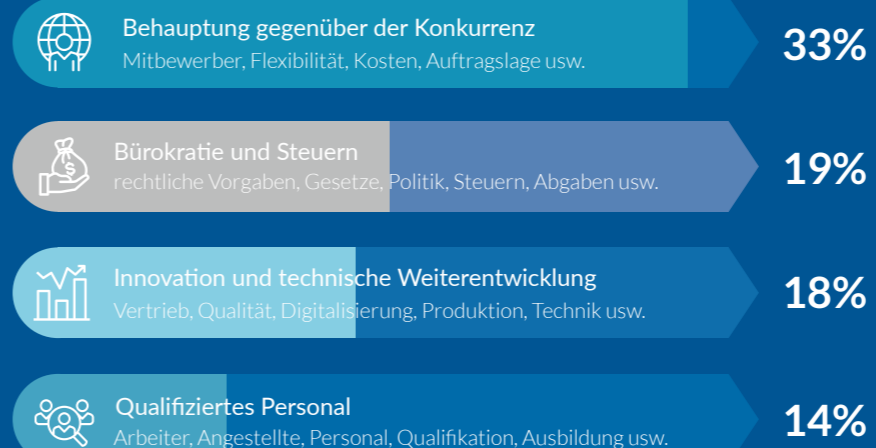
Über 90% sind mit ihrem Leben als Unternehmer zufrieden

Fast 50% sind sogar sehr zufrieden.



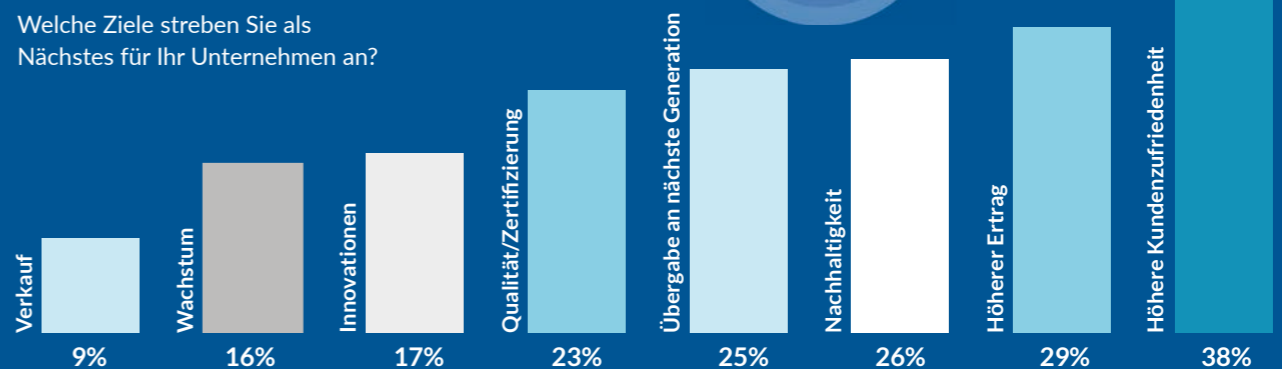
Behauptung gegenüber der Konkurrenz stellt die größte Herausforderung dar

Das Bestehen gegenüber der Konkurrenz, Bürokratie und Steuern sowie technische Weiterentwicklung sind die von Unternehmern am meisten genannten Herausforderungen der Zukunft.



Kundenzufriedenheit als wichtigstes Ziel für die Zukunft

Welche Ziele streben Sie als Nächstes für Ihr Unternehmen an?



„Viele Unternehmen haben eine Status-quo-Phase erreicht“

Harry Gatterer ist geschäftsführender Gesellschafter des Zukunftsinstituts und hilft Unternehmen dabei, sich systemisch mit der eigenen Zukunft zu beschäftigen. Im Interview gibt er Einblicke über seine Sicht der Zukunft von Unternehmen und erzählt von seiner neuen Methode, dem „Future Room“.

INTERVIEW

In Ihrem aktuellen Buch „Future Room“ zeigen Sie Unternehmen, wie man einen Blick in die Zukunft wirft. Was unterscheidet Ihre Methode von der eines Hellsehers?

Im „Future Room“ geben wir Unternehmen eine Möglichkeit, das eigene Mindset in Bezug auf Zukunft sichtbar zu machen und zu hinterfragen. Dadurch kann deutlich gemacht werden, wo ein Unternehmen überhaupt Zukunftspotenzial erkennt, wo es blinde Flecken und wo es echte gedankliche Blockaden hat. Das heißt, wir „enablen“ Zukunft und sagen sie nicht voraus. Das ist ein Riesenunterschied zur Prognostik oder Szenario-Entwicklung. Es geht darum, dass man erst einmal die

Bedingungen erzeugt, unter denen ein Unternehmen im Stande ist, sich mit der Zukunft wirklich zu beschäftigen. Das ist, was diese Methode tut und kann.

Warum tun sich viele Unternehmen so schwer, konstruktiv über die Zukunft nachzudenken?

Jedes Unternehmen ist in unserer Betrachtung ein soziales System – und soziale Systeme entwickeln ihre eigene Art und Weise, also ein Mindset, die Welt zu sehen. Das heißt, dieses Mindset ist dafür verantwortlich, wie ein Unternehmen mit jeglicher Fragestellung umgeht. Jetzt ist es aber so, dass das Mindset kaum sichtbar ist. Viele

HARRY GATTERER ist Geschäftsführer des Zukunftsinstituts mit Sitz in Frankfurt am Main und Wien. Bereits als 20-Jähriger Unternehmer beschäftigte er sich mit dem Thema der Zukunft. Die Neugier an diesem Thema ließ nicht nach und so machte er das Zukünftige zu seinem Beruf. Mithilfe seiner langjährigen Erfahrung als Unternehmer hat er die Future-Room-Methode entwickelt, welche auch internationalen Anklang findet.



Foto: Wolf Steiner

Unternehmen reden davon, ihr Mindset verändern zu müssen, wissen aber gar nicht, von wo weg. Und dann kommt ein Trendforscher und hält einen Vortrag oder eine Innovationsabteilung spricht von tollen Ideen. Diese Gedanken und Ideen treffen dann auf ein bestehendes Mindset, mit dem das Unternehmen schon in den letzten zehn Jahren über die Welt und die Zukunft nachgedacht hat. Das heißt also, egal was da an Information kommt, es wird auf dieselbe Art und Weise verarbeitet. In dem Moment, wo dieser Prozess nicht sichtbar ist und es nicht gelingt, über das hinauszugehen, was sie üblicherweise denken und machen, verlängert sich die Zukunft nur um die Vergangenheit.

Können Sie das an einem Beispiel erklären?

Ein Beispiel ist eine Tankstellenkette, die sich fragt, ob es in Zukunft überhaupt noch Tankstellen geben wird. Da beginnt die Reise dieses Unternehmens in die Zukunft. Was wir als Erstes tun, ist, dass wir die Frage präzisieren. Die ursprüngliche Frage ist eigentlich unwichtig – auch wenn die Antwort auf die Frage ja oder nein ist, wissen wir nicht, was das für uns heißt. Die Frage ist zu unspezifisch. Wir stellen also eine neue Frage, um die es wirklich geht. In diesem Fall: „Wer sind in Zukunft unsere Kunden und was ist unsere Rolle dabei?“

Der zweite Schritt ist, dass wir einen Dialog über die Zukunft anstoßen, der auf eine ganz spezifische Art und Weise ausgewertet wird. Man nennt das Beobachtung 2. Ordnung. Das heißt, man wertet den Dialog so aus, dass man im Stande ist, sich selbst beim Denken zuzusehen. Man lernt also, wie man selbst über die Zukunft nachdenkt, und sieht dadurch, was man überhaupt nicht sieht und wo vorhandene Potenziale liegen, die man noch gar nicht nutzt. So endet die Methode mit ganz klaren Konsequenzen bzw. Ableitungen, die wiederum Handlungen ermöglichen.

Wie zukunftsfit sind österreichische Unternehmen im internationalen Vergleich?

Ich glaube, dass es in der österreichischen Unternehmensstruktur viele Unternehmen gibt, die sich in einem Status quo befinden, in dem sie nicht wissen, was die Zukunft bringt und auch etwas Angst davor haben. Ich glaube nicht, dass der Unternehmer als Persönlichkeit Angst vor der Zukunft hat, aber dass die Unternehmensstruktur oft nicht zeitgerecht ist. Viele Unternehmen wissen, dass sie sich erneuern müssen, wissen aber nicht genau, in welche Richtung, und sie machen sich Sorgen über den Kanal des Digitalen. Einer der Gründe dafür ist, dass viele österreichische Unternehmen in ihrem Lebenszyklus eine Status-quo-Phase erreicht haben, die sie jetzt probieren aufrechtzuerhalten, die aber nicht aufrechtzuerhalten ist. Die Erneuerung ist natürlich ein Riesenaufwand und beinhaltet Transformationen, die mühsam sind. Wenn man dann nicht ganz genau weiß, was man für Erwartungen an die Zukunft hat, ist das sehr schwierig.

Laut Volksbank Unternehmer-Studie arbeiten Unternehmer in Österreich durchschnittlich 58 Stunden und sechs Tage die Woche. Jüngere arbeiten aber tendenziell weniger. Sehen Sie einen Trend zu einem geringeren Arbeitspensum – Stichwort Generation Y?

Ja, ich denke schon. In den jetzigen Führungsebenen gibt es ja noch Führungspersönlichkeiten des klassischen Zuschnitts, die ein heroisches Management führen. Dieses zeichnet sich dadurch aus, dass sie permanent im Kontext des Unternehmens unterwegs sind, für alles verantwortlich sind, alles selber wissen usw.



Fotos: Wolf Steiner

„Viele Unternehmen wissen nicht, in welche Richtung sie sich erneuern müssen.“



„Es geht nicht darum, dass der Allstar alles weiß, sondern dass das Unternehmen ein Netzwerk von Stars ist und man Verantwortung übergibt.“

„Jemand, der ständig so viel arbeitet, kann in Zukunft keine gute Führungskraft sein.“

Es ist nicht nur die Generation Y, sondern auch die Struktur der Komplexität im Unternehmen, die diesen Führungsstil in Zukunft nicht mehr erlauben wird. Man kann an der Spitze nicht alles besser wissen. Es geht darum, dass Unternehmen Systeme der Ko-Kreativität werden. In der Führung muss eine andere Qualität eingeführt werden, nämlich die der klugen Beobachtungen, der klugen Feedbacks und die des Räumeschaffens. Damit der Unternehmer das kann, muss er sogar weniger arbeiten, weil die Erholungsphasen zwingend sind, um in einer hohen Komplexität die Aufmerksamkeit aufrechtzuerhalten. Das heißt, jemand, der ständig so viel arbeitet, kann in Zukunft keine gute Führungskraft sein.

Wir haben die Unternehmer gefragt, was sie selbst als wichtigste Charaktereigenschaft eines erfolgreichen Unternehmers sehen. Durchsetzungsstärke und Ehrgeiz lagen mit großem Abstand an der Spitze. Erst weit hinten findet man z.B. emotionale Intelligenz. Wenn Sie an den Unternehmer der Zukunft denken, muss dieser auch seine Persönlichkeit ändern?

Das bestätigt meine Annahme, dass immer noch ein Großteil der Unternehmer unter dem Begriff heroisches Management einzuschätzen ist, was ich nicht wertend meine. Das ist eine Generation, die unglaublich viel geschaffen und erreicht hat. Dennoch glaube ich, dass diese Einstellungen nicht den Prinzipien der Zukunft entsprechen. Emotionale Intelligenz wird immer wichtiger, weil

sie Unternehmer dazu befähigt, eine Organisation weiterzuentwickeln. Natürlich braucht es auch Mut, das verwechseln heutzutage viele mit Ehrgeiz. Ich bin überzeugt, dass in einer Welt, die weniger planbar ist, der Ehrgeiz eher hinderlich ist, weil er dazu führt, einer Idee auf Gedeih und Verderb nachzugehen. Ich glaube, dass sich die Erfolgsprinzipien verändern, weil wir in einer Gesellschaft leben, die immer komplexer wird.

Was sind also die Kernkompetenzen für Unternehmer der Zukunft?

Emotionale Intelligenz und Beobachterqualität. Beobachterqualität heißt, dass ich noch hinschaue, wo in meinem Unternehmen systemisch relevante Umbrüche stattfinden, und diese dann wieder in das Unternehmen spiegle, ohne starre Ideen vorzugeben. Das ist das Fördern des Teams, das Zulassen von Ideen und Gedanken aus den Teams heraus, das Umstellen auf das, was man auch als Network of Stars bezeichnet. Es geht nicht darum, dass der Allstar alles weiß, sondern dass das Unternehmen ein Netzwerk von Stars ist und man Verantwortung übergibt. Das braucht Beobachterqualität – und natürlich Mut. Am Ende kommt es darauf an, vorauszugehen und zu sagen, „We do it“. Ich glaube, dass das zentrale Eigenschaften sind, die wichtiger sind als zum Beispiel Durchsetzungskraft. ●

Impressum

VOLSKBANK WIEN AG
A-1090 Wien, Kolingasse 14-16
Telefon: +43 (1) 40137-0
E-Mail: kundenservice@volksbankwien.at
Internet: www.volksbankwien.at

Redaktion:
PR & Kommunikation, P8 Marketing

Gestaltung und Produktion:
P8 Marketing

Redaktionsschluss:
Oktober 2018

Fotocredit Coverfoto:
iStock

Druck:
agensketterl Druckerei GmbH
Druckhausstraße 1, 2540 Bad Vöslau
www.agensketterl.at

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wurde auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichermaßen für beiderlei Geschlecht.

Die Volksbank Unternehmer-Studie

Wie geht es eigentlich den Unternehmern in Österreich? Was treibt sie an? Was ist ihnen wichtig und wie zufrieden sind sie mit ihrem Unternehmergehen? Diese und viele andere Fragen beantwortet die erste Volks-

bank Unternehmer-Studie und bietet damit einen Einblick in die persönliche Lebenswelt der Selbstständigen in Österreich.