

Probleme, Beratungs- und Qualifizierungsbedarf unter Gründern türkischer Herkunft

Studie auf Grundlage einer standardisierten Befragung

Projektbericht Nr. 3

Autoren:

René Leicht

Kerstin Hermes

Andreas Humpert

Ergebnisse einer Untersuchung (Teil 3)
des Instituts für Mittelstandsforschung
der Universität Mannheim

im Auftrag des
Deutsch-Türkischen Wirtschaftszentrums
Mannheim 2006



Türkische Ökonomie



in Mannheim



STADT MANNHEIM

Träger
AWO
MANNHEIM

Probleme, Beratungs- und Qualifizierungsbedarf unter Gründern türkischer Herkunft

– Ergebnisse einer standardisierten Befragung –

Dritter Teil einer Untersuchung
für das Deutsch-Türkische Wirtschaftszentrum Mannheim (dtw)

**im Rahmen des Projekts:
„Qualifizierungsbedarf und wirtschaftliche Probleme unter türkischstämmigen Existenzgründern und Selbständigen in Mannheim“**

mit Unterstützung durch die Stadt Mannheim,
das Land Baden-Württemberg und die Europäische Union

Projektmitarbeiter
Dr. René Leicht (Leitung)
Markus Leiss
Kerstin Hermes
Dr. Andreas Humpert
Michael Zimmer-Müller

Institut für Mittelstandsforschung
Universität Mannheim
2006

 **ifm**
institut für mittelstandsforschung

UNIVERSITÄT
MANNHEIM

Inhaltsverzeichnis

1. Hintergrund	5
2. Untersuchungsziele	6
3. Methodisches Vorgehen und Verlauf der Erhebung	7
3.1 Problem der Abschätzung der Grundgesamtheit	7
3.2 Gebietsbegehung und Adressdatei	8
3.3 Auswahlrahmen und Stichprobe	8
3.4 Entwicklung des Erhebungsinstrumentes (Fragebogen)	9
3.5 Feldphase und Ausschöpfung	11
4. Ausgangsbedingungen türkischstämmiger Gründer.....	12
4.1 Gründer und „etablierte“ Selbständige	12
4.2 Individuelle Ressourcen	14
4.3 Begleitumstände und Vorbereitung der Gründung	18
4.4 Probleme bei der Gründung und im Verlauf der Selbständigkeit	23
4.5 Betriebliche Strukturen	26
4.6 Wirtschaftliche Situation und Entwicklung	29
5. Bisherige Inanspruchnahme von Beratung und Weiterbildung	35
5.1 Beteiligung durch türkischstämmige Betriebsinhaber	37
5.2 Bisher nachgefragte Themen	39
5.3 In Anspruch genommene Institutionen, Informationsquelle und Nutzen	42
5.4 Bisherige Weiterbildungsbeteiligung durch Mitarbeiter	45
6. Beratungs- und Qualifizierungsbedarf	48
6.1 Grundsätzliche Einstellung zu Beratung und Weiterbildung	49
6.2 Interesse an Maßnahmen und mögliche Einflüsse	55
6.3 Unterstützungsbedarf nach Themengebieten	59
6.4 Rückgriff auf externes Wissen	72
6.5 Derzeitiger Weiterbildungsbedarf bei Mitarbeitern	74
7 Gestaltung von Qualifizierungsmaßnahmen.....	82
7.1 Zeitlicher Rahmen von Qualifizierungsmaßnahmen für Selbständige	82
7.2 Organisation von Maßnahmen für Mitarbeiter	86
7.3 Bezugnahme auf das dtw	89
8. Zusammenfassung und Schlussfolgerungen	93
 Literaturverzeichnis.....	 100
 Anhangsiehe gesonderter Tabellenband

1. Hintergrund

In Deutschland ist im Verlauf der letzten 15 bis 20 Jahre eine starke Belebung des Gründungsgeschehens unter Migranten türkischer Herkunft zu beobachten. Zwischenzeitlich beläuft sich die Zahl türkischstämmiger Selbständiger auf rund 60.000, worunter mehr als jeder Vierte die deutsche Staatsangehörigkeit besitzt. In ihrer Summe leisten die Unternehmer türkischer Herkunft einen beachtlichen Beitrag zur wirtschaftlichen Entwicklung und nicht zuletzt auch zur Kompensation der Probleme am Arbeitsmarkt (vgl. im Einzelnen: Leicht et al. 2005).

Die starken Gründungsaktivitäten dieser Ethnie werden auch in Mannheim ersichtlich. Zwischenzeitlich blicken fast 600 Selbständige in der Stadt auf türkische Wurzeln zurück, wobei die Zahl ihrer Betriebsstätten voraussichtlich noch höher liegt. Wird zusätzlich der Graubereich der nicht durch Firmenschilder oder Telefonbucheintrag identifizierbaren Selbständigen berücksichtigt, steigt die Schätzung nochmals an (ausführlicher in Projektbericht 1). Die Neigung zur beruflichen Selbständigkeit und der wirtschaftliche Wagemut in dieser Bevölkerungsgruppe ist enorm. Doch ist die Zahl der ums Überleben kämpfenden oder bereits gescheiterten Existenzgründer von ähnlicher Größe. Je nach Beobachtungsjahr erreicht der Umfang an Schließungen nahezu den der Gründungen (ebd. S. 22). Die Betriebe türkischstämmiger Inhaber weisen eine hohe sektorale und räumliche Konzentration auf: Rund zwei Drittel betätigen sich in den wettbewerbs- und arbeitsintensiven Branchen von Handel und Gastgewerbe. Aber auch in der Standortwahl bleibt ihr Aktionsradius beschränkt. Die Innenstadt und die Neckarstadt bilden die Hochburgen des Gründungsgeschehens, weshalb sich viele Selbständige in einen vernichtenden innerethnischen Konkurrenzkampf begeben.

Das folgenschwerste Defizit ist jedoch in dem häufig geringen Bildungs- und Informationsstand türkischstämmiger Gründer zu sehen. Nicht wenige starten ohne ausreichende Berufs- und Branchenerfahrung. Es mangelt allerdings nicht allein an fachlichen Kenntnissen sondern mindestens genauso an allgemeinem gründungsrelevanten und betriebswirtschaftlichen Know-how. Hinzu kommt, dass die Informations- und Qualifikationsdefizite nicht nur bei Existenzgründern zutage treten. Sie behindern oder gefährden genauso die wirtschaftliche Entwicklung der bestehenden Betriebe.

Das Deutsch-Türkische Wirtschaftszentrum in Mannheim (dtw) hat sich daher zur Aufgabe gemacht, türkischstämmige Gründer/innen sowie die bereits länger aktiven Selbständigen mit einschlägigen Informationen, Beratungen und Qualifizierungen zu unterstützen. Damit ein solches Angebot weitestgehend an die Wünsche und Erfordernisse der Zielgruppe angepasst werden kann, wurde das Institut für Mittelstandsforschung der Universität Mannheim (ifm) beauftragt, die Probleme, aber vor allem

den spezifischen Beratungs- und Qualifizierungsbedarf türkischstämmiger Gründer/innen und Unternehmer/innen zu identifizieren. Eine solche detaillierte Untersuchung hat Pilotcharakter. Die landauf landab entstandenen und mit der Gründungsberatung und Weiterbildung von Migranten befassten Transferstellen beklagen die Beratungs- und Qualifizierungsresistenz ihres Klientel (Hayen et al 2006, Jung/ Abaci 2004, González 2003). Insbesondere Türken greifen selten auf Unterstützungsangebote zurück (vgl. Öksüz 2001, Aldag 2001, Goldberg/ Sauer 2001). Allerdings ist bislang auch wenig über die Begleitumstände des Bildungsverhaltens und noch weniger über die zugrundeliegenden subjektiven und objektiven Bedarfe türkischstämmiger Unternehmer und ihrer Beschäftigten bekannt.

Der vorliegende Bericht ist der dritte Teil einer umfassenden Studie über die wirtschaftlichen Schwierigkeiten und den Weiterbildungsbedarf unter türkischstämmigen Existenzgründern und Selbständigen in Mannheim. Auf Grundlage amtlicher Daten befasste sich der erste Teil mit der Bedeutung sowie der wirtschaftlichen und sozialen Struktur türkischstämmiger Selbständiger. Im zweiten Untersuchungsbericht kamen 20 türkische Unternehmer/innen in Expertengesprächen zu Wort und vermittelten eine erste Einschätzung zu den Problemen und zum Qualifizierungsbedarf ihrer unternehmerisch aktiven Landsleute. Im vorliegenden dritten Projektbericht werden nun die Ergebnisse einer standardisierten mündlichen Befragung von 200 türkischstämmigen Selbständigen vorgestellt. Die Erhebung ist schon deswegen von hoher Güte, da hiermit mehr als jeder dritte türkischstämmige Unternehmer in Mannheim erfasst wurde.

2. Untersuchungsziele

Die Befragung soll einen repräsentativen, branchen- und stadtteilübergreifenden Querschnitt an Befunden und Erkenntnissen vermitteln, die sich mit den Problemen, den Strategien aber vor allem mit den Beratungs- und Qualifizierungswünschen von Gründern und Unternehmern türkischer Herkunft befassen. Gleichzeitig wurde aber auch nach dem Qualifizierungsverhalten und -bedarf der Mitarbeiter gefragt.

Die Aussagekraft dieser Befunde wird durch die Berücksichtigung der jeweiligen sozialen und betrieblichen Kontextfaktoren gestärkt. Daher interessierte im Vorfeld, mit welchen individuellen Ressourcen und unter welchen Umständen sowie mit welchen Einstellungen die Gründer an ihr Vorhaben gingen. Neben den persönlichen Merkmalen wurden Angaben zur Ausstattung, aber vor allem zur wirtschaftlichen Situation und Entwicklung der Migrantenbetriebe einbezogen (Kapitel 4).

Eingehend beschäftigt sich die Untersuchung mit der bisherigen Inanspruchnahme von Beratungs- und Weiterbildungsmaßnahmen und dabei auch mit den Fragen,

welche Themen hier nachgefragt wurden (Kapitel 5). Hierzu zählen auch Informationen zu den besuchten Institutionen und zum Nutzen der Maßnahmen.

Im Mittelpunkt der Befragung stand der gegenwärtige Bedarf an Beratung und Weiterbildung (Kapitel 6). Soweit von den Probanden überhaupt grundsätzliches Interesse an Informationen und an Qualifizierungsmaßnahmen geäußert wurde, fragten wir nach den gewünschten Themen. Zudem interessierten Einschätzungen zum generellen Wert von Bildungsmaßnahmen. Insgesamt sollten dem dtw geeignete Anhaltspunkte zur Gestaltung der Angebote geliefert werden. Da die Teilnahme an Maßnahmen nicht nur eine Frage der Inhalte sondern auch der Angebotsgestaltung ist, mussten darüber hinaus die hierfür geeigneten organisatorischen Rahmenbedingungen ermittelt werden (Kapitel 7).

Zwar finden sich die Betriebe der türkischstämmigen Unternehmer mehrheitlich im von der EU geförderten Ziel 2-Gebiet,¹ doch wurde als Kontrollgruppe zusätzlich eine Auswahl an Befragten gebildet, die ihre Betriebsstätte außerhalb des Fördergebiets etablierten. Hierdurch waren ggf. Vergleiche möglich.

3. Methodisches Vorgehen und Verlauf der Erhebung

Die in diesem Bericht vorgestellten Ergebnisse beruhen auf Daten aus einer vollstandardisierten Befragung von türkischstämmigen Existenzgründern und Unternehmern mit Sitz innerhalb des Stadtgebietes Mannheims. Die Ausführlichkeit in der Darstellung des methodischen Vorgehens erscheint in Anbetracht des mit der Datenerhebung verbundenen hohen Aufwands gerechtfertigt. Es wurde ein Konzept gewählt, dass im Prinzip aus zwei Schritten bestand:

1. Begehung des gesamten Stadtgebiets von Mannheim und Aufnahme aller Adressen und verfügbaren Angaben von Firmen mit Inhabern türkischer Herkunft. Diese Daten wurden mit einer aus dem Telefonbuch generierten Adressdatenbank zusammengeführt, die Selbständige mit türkischem Namen enthält.
2. Befragung von mindestens 200 Selbständigen bzw. Firmeninhabern, die durch eine Zufallsstichprobe aus dieser Adressdatenbank gezogen wurden.

3.1 Problem der Abschätzung der Grundgesamtheit

Die Befragung einer speziellen Zielgruppe wie die der türkischstämmigen Selbständigen bzw. Betriebsinhaber ist in zweifacher Hinsicht mit praktischen Problemen konfrontiert. Zum einen sind kaum verlässliche Daten (z.B. der amtlichen Statistik) verfügbar, welche Rückschlüsse auf die Grundgesamtheit zulassen und damit als Refe-

¹ Vgl. hierzu Projektbericht Nr. 1.

renz zur Beurteilung der Qualität der Umfragedaten, zur Bildung von Schichtungskriterien bei der Stichprobenziehung oder zur Gewichtung der Befragungsergebnisse genutzt werden könnten. Zum anderen gibt es keine vollständigen Adressverzeichnisse, die einen geeigneten Auswahlrahmen für eine Zufallsauswahl bzw. Stichprobenziehung bilden könnten.

Keine amtliche Statistik lässt auf kommunaler Ebene eine verlässliche Einschätzung der Zahl türkischstämmiger Selbständiger, geschweige denn ihrer regionalen Verteilung oder ihrer Branchenstruktur zu. Auch alternative Datenquellen, wie z.B. Kammerverzeichnisse, Branchenbücher oder das öffentliche Telefonverzeichnis, sind unvollständig und bieten deshalb keine Möglichkeit zur Abschätzung der Grundgesamtheit. Sie können allenfalls ergänzend Verwendung finden.

3.2 Gebietsbegehung und Adressdatei

Vor diesem Hintergrund wurde vom ifm Mannheim eigens eine aufwändige Begehung bzw. Kartierung in Mannheim vorgenommen² und mit einer aus dem Telefonbuch generierten Adressdatei zusammengeführt. Eine Bestandsaufnahme in dieser Form ist unseres Wissens bisher einmalig in der Bundesrepublik. Zum einen wurden durch die ausgedehnte Begehung alle Stadtteile engmaschig nach türkischstämmigen Unternehmensinhabern durchforstet. Zum anderen konnten durch die Telefonbuchauswertung auch diejenigen Selbständigen erfasst werden, die nicht im Straßensbild erkennbar sind, weil sie bspw. ein Büro in einem Wohngebäude haben. Dies ist insbesondere bei Dienstleistern der Fall. Da ein voraussichtlich beachtlicher Teil der Selbständigen nicht im Telefonbuch registriert ist,³ ergänzen sich beide Erhebungsarten.

Die flächendeckende Sammlung von Adressen in einer Datenbank erfüllte also folgende Funktionen für die vollstandardisierte Datenerhebung:

- Daten zur Grundgesamtheit der Untersuchungsgruppe (Zahl der türkischstämmigen Selbständigen in Mannheim, Verteilung auf Stadtteile und Branchen).
- Bildung eines fast vollständigen Auswahlrahmens für die Zufallsstichprobe.

3.3 Auswahlrahmen und Stichprobe

Die Qualität von Befragungsdaten wird u.a. maßgeblich durch die Bildung der Stichprobe (Bruttostichprobe sowie auch Befragtengruppe) beeinflusst. Eine wichtige Voraussetzung für die Übertragbarkeit der Befragungsergebnisse auf die Grundgesamtheit ist die zufällige Auswahl der Stichprobenelemente. Aber auch die Struktur des Auswahlrahmens beeinflusst die Stichprobenqualität. Die Konstruktion eines Aus-

² Die umfassende Begehung wurde vom September 2004 bis zum Januar 2005 durchgeführt.

³ Zum Beispiel diejenigen, die nur ein Handy besitzen, das meist nicht im Telefonbuch eingetragen ist.

wahlrahmens verlangt, dass seine Struktur eine maximale Übereinstimmung mit der tatsächlichen Grundgesamtheit aufweist.⁴ In der Praxis waren deshalb zwei Maßnahmen erforderlich:

- **Maximaler Umfang des Auswahlrahmens:** Bei der Bildung des Auswahlrahmens (Adressdatenbank) mussten möglichst viele Elemente der Grundgesamtheit (hier: türkischstämmige Selbständige in Mannheim) aufgenommen werden. Der systematische Ausschluss von Elementen der Grundgesamtheit (z.B. bestimmte Stadtteile oder Branchen) war zu vermeiden.
- **Gleiche Auswahlchance:** Jedes Element der Grundgesamtheit musste die gleiche Auswahlchance besitzen. Deshalb war der Auswahlrahmen hinsichtlich doppelter bzw. mehrfacher Eintragungen von einzelnen Selbständigen bzw. Betrieben zu bereinigen.

Nach Abschluss der Begehungsphase enthielt die Adressdatenbank 551 Betriebe mit türkischstämmigem Inhabern. Anschließend wurde die Datenbank hinsichtlich Mehrfacheintragungen (10) bereinigt. Dadurch konnte die systematische Überfassung (meist größerer Unternehmen mit Filialen oder Mehrfacheintragungen) vermieden und einer Verzerrung der Stichprobenziehung entgegengewirkt werden. Zudem wurden nach einer genaueren Überprüfung die nicht-türkischstämmigen Selbständigen (50), Vereine (1) und Privathaushalte (2) gelöscht. Letztlich umfasste die Datei also 488 Unternehmer mit türkischer Herkunft. Da trotz des hohen Aufwandes nicht auszuschließen war, dass einzelne Personen der Zielgruppe nicht erfasst wurden, ist mit 488 Selbständigen lediglich eine Mindestgröße der Grundgesamtheit dieser Untersuchung erreicht. Zudem ist zu berücksichtigen, dass – bedingt durch die hohe Zahl an Gründungen und Schließungen – bei türkischen Betrieben von einer starken Fluktuation auszugehen ist. Umfang und Zusammensetzung der Grundgesamtheit sind also bereits innerhalb kürzerer Zeitspannen starken Schwankungen unterworfen.

3.4 Entwicklung des Erhebungsinstrumentes (Fragebogen)

Der Fragebogen wurde im Vorfeld mit dem dtw ausführlich diskutiert, wobei auch von dort kommende Ergänzungsvorschläge in den Fragenkatalog aufgenommen wurden. Insgesamt wurden folgende Untersuchungsziele abgedeckt bzw. Variablenbereiche gebildet:

► Gründungssituation und Informationen über das Unternehmen:

Zeitpunkt des Gründungswunsches / Businessplan / Vorbild für Gründung / Gründungsprobleme / Selbständige in Familie und Freundeskreis / Betriebsalter / Zufriedenheit mit wirtschaftlicher Entwicklung des Unternehmens / Aneignung von betriebswirtschaftlichem Wissen / Wirtschaftszweig.

⁴ Dabei ist wichtig, dass jedes Element der Grundgesamtheit eine von Null verschiedene, positive und gleiche Chance der Auswahl besitzt (Gabler et al. 1997:8).

► Beratungs- und Weiterbildungsbedarf von Selbständigen:

Teilnahme an Beratung und Weiterbildung / Themengebiete / Beratungs- und Weiterbildungsinstitutionen / Wege der Kenntnisnahme von Beratungs- und Weiterbildungsangeboten / Nützlichkeit der Maßnahmen / grundsätzliches Interesse an Maßnahmen / zukünftige Teilnahme an Maßnahmen / Unterstützungsbedarf nach Themengebieten / Einstellungen zu Beratungs- und Weiterbildungsmaßnahmen / Wünsche bzgl. zeitlicher Gestaltung von Angeboten.

► Weiterbildungsbedarf für Mitarbeiter:

Beschäftigtenzahl / Zahl der Mitinhaber / Zahl der Teilzeitmitarbeiter / Zahl der Familienangehörigen / Auszubildende / Zahl der Auszubildenden mit türkischer Herkunft / Zahl der weitergebildeten Mitarbeiter in den letzten 5 Jahren / Nützlichkeit dieser Maßnahmen / zukünftige Weiterbildung von Mitarbeitern / Wünsche bzgl. zeitlicher Gestaltung von Angeboten / Weiterbildungsbedarf nach Themengebieten.

► Wettbewerb und wirtschaftliche Entwicklung:

Umfang unmittelbarer Konkurrenzbetriebe in näherer Umgebung / deren Zahl zum Zeitpunkt der Gründung / Konkurrenz durch türkische Betriebe / Unterschiede zur Konkurrenz / Entwicklung der Beschäftigtenzahl in 2005 / Umsatzentwicklung 2004 gegenüber 2003.

► Individuelle, personelle und materielle Ressourcen:

Branchenerfahrung / kaufmännische Kenntnisse / Inanspruchnahme eines Steuerberaters / türkischer Steuerberater / Inanspruchnahme eines Unternehmensberaters / türkischer Unternehmensberater / Buchhaltung.

► Persönliche bzw. soziodemografische Merkmale:

Geschlecht / Alter / Staatsangehörigkeit / Schulabschluss / berufliche Ausbildung / Erwerbstätigkeit vor Gründung / berufliche Stellung vor Gründung.

► Kontakte und Vernetzung:

Ansprechpartner bei Rechts- und Wirtschaftsprobleme / Bekanntheit des dtw.

Nach Fertigstellung der deutschen Version des Fragebogens wurde ein Pretest mit drei türkischstämmigen Selbständigen durchgeführt. Daraus ergab sich eine durchschnittliche Interviewlänge von ca. 30 Minuten, die sich auch in der Feldphase bestätigte. Nach Korrektur des Fragebogens übernahm eine Muttersprachlerin die Übersetzung des Fragebogens ins Türkische. Diese Übersetzung wurde abschließend von einem zweiten Muttersprachler kontrolliert und korrigiert. Eine Übersetzung des vergleichsweise langen Fragebogens schien erforderlich, da sonst mit einer Untererfassung derjenigen Selbständigen mit geringen oder fehlenden Deutschkenntnissen zu rechnen gewesen wäre, was zu verzerrten Ergebnissen geführt hätte. Zudem wäre mit einer deutlich geringeren Teilnahmebereitschaft zu rechnen gewesen (Blohm/Diehl 2001:228), wenn die Interviews ausschließlich in deutscher Sprache durchgeführt worden wären.

3.5 Feldphase und Ausschöpfung

Nach der Fertigstellung der türkischen und deutschen Version des Fragebogens begann im April 2005 eine länger andauernde Feldphase. Die zur Befragung ausgewählten Selbständigen wurden zuvor angeschrieben und über Sinn und Zweck der Erhebung informiert. Dieses Ankündigungsschreiben war ebenfalls in deutscher und türkischer Sprache verfasst und wurde vom dtw gemeinsam mit dem ifm ausgestellt.

Das ifm konnte letztlich nach mehreren Rekrutierungsversuchen nur drei Interviewer für die Befragung verwenden, weil bei der Auswahl folgende vier Eignungskriterien im Vordergrund standen:

- Kenntnisse zur beruflichen Situation von Selbständigen bzw. Existenzgründern und Wissen um betriebswirtschaftliche Zusammenhänge⁵
- sehr gute türkische und deutsche Sprachkenntnisse⁶
- türkische Herkunft⁷
- Ortskenntnisse

Die Interviewer wurden ausführlich unterrichtet und geschult.

Die Befragung war durch eine breite Akzeptanz und eine hohe Teilnahmebereitschaft der Zielgruppe gekennzeichnet. Dies war nicht nur auf die Erhebungsform, die qualifizierten Interviewer oder auf die unterstützende Wirkung des Begleitschreibens zurückzuführen, sondern auch auf eine intensive und beharrliche Kontaktaufnahme mit den Zielpersonen. Die Interviewer gingen weitestgehend auf Terminwünsche ein und bemühten sich auch nach mehreren vergeblichen Kontaktversuchen nochmals um einen Termin mit den Zielpersonen. Allerdings hat diese Beharrlichkeit dazu geführt, dass sich die Feldphase auf vier Monate ausdehnte, nicht zuletzt auch deshalb, weil einige Betriebsinhaber Termine nicht einhalten konnten oder auch ausgewählte Betriebe bereits wieder vom Markt verschwunden waren. Die letzten Interviews konnten erst Anfang August durchgeführt werden.

In der folgenden Tabelle ist die Ausschöpfung der Bruttostichprobe dargestellt.⁸ Mit einem Anteil von fast 57% realisierten Interviews und nur 17% Verweigerungen kann von einer hohen Teilnahmebereitschaft der Zielgruppe gesprochen werden.

⁵ Betriebswirtschaftliche Kenntnisse waren beispielsweise immer dann gefragt, wenn Unklarheiten über die Bedeutung bzw. den Sinn mancher Fragen bzw. Antwortvorgaben bestanden. Dann fand der Befragte auch in diesem Punkt in dem Interviewer einen kompetenten Gesprächspartner.

⁶ Auf die Notwendigkeit von bilingualen Sprachkenntnissen ist bereits vor dem Hintergrund gleicher Auswahlchancen für Selbständige ohne Deutschkenntnisse hingewiesen worden. Die Beherrschung beider Sprachen ist aber auch aus praktischen Gründen erforderlich. Innerhalb des Interviews musste mit einem plötzlichen Wechsel der Sprache gerechnet werden.

⁷ Mit der türkischen Herkunft der Interviewer sollten soziale oder kulturelle Barrieren im Zugang zu den Befragten vermieden werden, um so die Teilnahmebereitschaft zu steigern.

⁸ Bei der Kontaktaufnahme hatten die Interviewer zu jeder ausgewählten Adresse aus der Datenbank ein sogenanntes 'Adressprotokoll' auszufüllen, das neben den Kontaktdaten auch Raum für Terminvermerke und der Kennzeichnung der verschiedenen Gründe für ein nicht stattgefundenes Interview enthielt.

Tabelle 3.5/1: Ausschöpfung der Bruttostichprobe

	absolut	in %
Bruttostichprobe (verwendete Adressen)	355	100%
Ablehnung	57	16,1%
Interview abgebrochen	3	0,9%
Betrieb nicht mehr auffindbar	37	10,4%
Betrieb geschlossen	52	14,7%
nach 10 Kontaktversuchen kein Interview	4	1,1%
Interviews	202	56,9%

Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Die ausgefüllten 202 Fragebögen wurden für die statistische Auswertung über eine computergestützte Datenerfassungssoftware (SPSS Data Entry) digitalisiert. Dabei wurden Fehleingaben über sogenannte Plausibilitätsprüfungen und Wertebereichskontrollen weitestgehend ausgeschlossen. Anschließend wurden noch Datenbereinigungs- und Recodierungsarbeiten an den Rohdaten durchgeführt. Erste Auswertungen waren somit erst Mitte September möglich.

4. Ausgangsbedingungen türkischstämmiger Gründer

Die Frage, in welcher Weise türkischstämmige Gründer und Unternehmer vom dtw erreicht und unterstützt werden können ist in engem Zusammenhang mit den Ausgangsbedingungen, der sozialen Struktur, den Einstellungen und Verhaltensweisen sowie mit den Problemen des potenziellen Klientel zu sehen. Zunächst bedarf es jedoch einer näheren Beschreibung des Untersuchungsgegenstands.

4.1 Gründer und „etablierte“ Selbständige

Welchen Anteil machen die „Gründungen“ unter allen Unternehmen mit Inhabern türkischer Herkunft in Mannheim überhaupt aus, das heißt mit welchem Potenzial haben es die Beratungsstellen und insbesondere das dtw zu tun? Ein per Definition festgelegtes Betriebsalter von „Gründungen“ gibt es in der Forschung nicht.⁹ Gründungen haben zwar eher den Charakter von Ereignissen, aber die Phase bis zur Festigung und Etablierung eines gegründeten Unternehmens kann weit über das Gründungsereignis hinausreichen. Dies ist auch eine Frage der Entwicklung des Unternehmens. Daher kann eine in die berufliche Selbständigkeit übergewechselte Person durchaus in den Anfangsjahren, d.h. über mehrere Jahre hinweg als „Gründer“ bzw. „Gründerin“ bezeichnet werden.

⁹ Fritsch und Niese (2004) plädieren bspw. dafür, von einem relativ breiten Begriff auszugehen und definieren Gründungen als die „während eines bestimmten Zeitraums neu entstandenen Betriebe bzw. Unternehmen“ (ebd.:6). In der amtlichen Statistik werden häufig die im Zeitraum von einem Jahr angemeldeten Gewerbe aufgeführt.

■ „Junge“ Betriebe / Gründungen

Die in Mannheim von türkischstämmigen Personen (Türken oder eingebürgerte Türken) gegründeten Unternehmen sind insgesamt noch sehr jung: Bei rund einem Viertel (26%) handelt es sich um solche, die höchstens 1 Jahr alt sind, weitere 23% sind höchstens 3 Jahre auf dem Markt (Tabelle 4.1/1). In Anbetracht der in den letzten Jahren starken Zahl an Gewerbeanmeldungen durch Türken (mit zwischen 200 bis fast 300 Gründungen im Jahr) und des gleichzeitig hohen Fluktuationsgeschehens, infolge einer großen Zahl an Schließungen, dürfte diese Betriebsalterstruktur nicht wundern (vgl. Projektbericht 1, S. 21f). Lediglich knapp über ein Drittel (35%) der Betriebe ist älter als 5 Jahre. Insofern blickt das dtw und die Mannheimer Wirtschaftsförderung auf ein großes Potenzial an jungen Unternehmen, die sich in einer unbestimmten Entwicklungsphase befinden.

Tabelle 4.1/1: Alter von Gründungen und Unternehmen türkischstämmiger Inhaber in Mannheim

Betriebsalter Jahre	insgesamt	Ziel 2-Gebiet	außerhalb Ziel 2
	Anteil (%)		
0 - 1	26,2	24,1	30,4
2 - 3	22,8	25,6	17,4
4 - 5	15,8	16,5	14,5
6 - 10	19,3	21,1	15,9
11 - 15	8,9	6,8	13,0
16 - 20	3,5	3,8	2,9
über 20	3,5	2,3	5,8
Gesamt	100,0	100,0	100,0
Befragte	(202)	(133)	(69)

Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Im Folgenden werden diejenigen Betriebe, die zum Erhebungszeitpunkt nicht älter als 3 Jahre waren, als „Gründungen“ bezeichnet. Für die übrigen Betriebe wurde der Begriff „etablierte Selbständige“ gewählt, wenngleich natürlich nicht davon ausgegangen werden kann, dass diese in ihrer wirtschaftlichen Entwicklung schon „über den Berg“ sind.

Bemerkenswert ist, dass der Anteil an sehr jungen Gründungen außerhalb des Ziel 2-Gebietes etwas höher als im Fördergebiet ist, was darauf zurückzuführen ist, dass in den weiter östlich gelegenen Stadtteilen ein niedrigerer Ausgangslevel an türkischen Selbständigen und daher von einem höheren Nachholbedarf auszugehen ist. Die starke Dichte an türkischstämmigen Gründungen und Selbständigen im Zentrum von Mannheim und in der unmittelbaren Umgebung bewegt wohl doch einige Gründungswillige, es stärker als zuvor an den „Rändern“ zu versuchen. Doch in absoluten Zahlen fallen diese Gründungen und Selbständigen immer noch weniger ins Gewicht als die große Summe an Betrieben innerhalb des Ziel-2-Fördergebietes.

■ *Geschlecht und Alter*

Die soziodemografischen Merkmale von selbständigen Türken wurden bereits mit Rückgriff auf amtliche Daten bzw. auf den Mikrozensus beschrieben (siehe Projektbericht 1). Erwartungsgemäß weichen die durch unsere Mannheimer Stichprobe festgestellten sozialstrukturellen Merkmale kaum von denen auf Bundesebene ab: Hier wie dort sind lediglich weniger als ein Fünftel aller türkischstämmigen Selbständigen weiblichen *Geschlechts* (Tabelle 4.1/2 im Anhang). Das durchschnittliche *Alter* der in Mannheim befragten Türken ist zwar leicht höher als auf Bundesebene, aber immer noch deutlich niedriger als das von deutschen Selbständigen. Da auf diese Merkmale und die damit verbundenen Implikationen bereits andernorts eingegangen wurde, kann hier auf weitere Details verzichtet werden. Von größerem Interesse sind an dieser Stelle die Bildungsabschlüsse und der Erfahrungshintergrund der Selbständigen, weil das Informations- und Weiterbildungsverhalten natürlich stark vom Niveau formaler Bildung und anderen Wissensbeständen abhängig ist.

4.2 Individuelle Ressourcen

Die Mikrozensusergebnisse haben bereits gezeigt, dass das formale Bildungsniveau der türkischen deutlich unter dem der deutschen Selbständigen liegt (Projektbericht 1). Dies wird sowohl bei den Schulabschlüssen als auch anhand der beruflichen Bildung deutlich. Allerdings sind die türkischen Unternehmer dennoch im Durchschnitt besser gebildet als die türkischen Arbeitnehmer. Dies lässt sich zumindest anhand der auf Bundesebene ermittelbaren Befunde erkennen. Auf kommunaler Ebene kann ein solcher Vergleich jedoch mangels Arbeitnehmerdaten nicht gezogen werden.¹⁰

■ *Schulbildung*

Mit Blick auf die Schulbildung der türkischen Selbständigen in Mannheim ist zunächst festzuhalten, dass zwei Drittel ihren Abschluss nicht in Deutschland sondern in der Türkei erzielt haben (hier nicht abgebildet). Und unter all denen, die hierzulande die Schulbank drückten besitzt die Hälfte höchstens einen Hauptschulabschluss, knapp über ein Viertel einen Realschulabschluss und immerhin ein Fünftel das Abitur bzw. ein Fachabitur (Tabelle 4.2/1).¹¹

Es ist davon auszugehen, dass der Bildungsstand derjenigen, die in der Türkei die allgemeinbildende Schule abgeschlossen haben, und daher auch eher zur „älteren Einwanderergeneration“ zählen, noch niedriger ist. Dies kann hier mangels Vergleichbarkeit nicht überprüft werden.

¹⁰ Vom ifm wurden nur türkische Selbständige befragt. Die amtliche Statistik bietet keinerlei soziodemografischen Daten auf kommunaler Ebene.

¹¹ Diese Ergebnisse sind nicht ganz vergleichbar mit denjenigen im ersten Projektbericht, da dort zum einen der Mikrozensus zugrundegelegt wurde und zum anderen auch diejenigen Personen enthalten sind, die ihren Abschluss in der Türkei machten.

Tabelle 4.2/1: Schulabschluss von türkischstämmigen Selbständigen in Mannheim (soweit in Deutschland absolviert)

Höchster allgemeinbildender Schulabschluss in Deutschland	in %
kein Abschluss	1,5
Hauptschulabschluss	50,0
Realschulabschluss	27,3
(Fach-) Abitur	19,7
anderer Schulabschluss	1,5
Gesamt	100,0
<i>Befragte</i>	<i>(66)</i>

Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

■ Berufliche Bildung

Das relativ geringe Niveau an formaler Bildung spiegelt sich vor allem in den Berufsbildungsabschlüssen wider. Ziemlich genau die Hälfte aller Befragten in Mannheim hat keinen Berufsabschluss vorzuweisen – und dabei auch keine Ausbildung im Herkunftsland (Tabelle 4.2/2). Dies war mit Blick auf die Befunde auf Bundesebene auch so zu erwarten.¹² Der Anteil der Geringqualifizierten liegt unter den türkischstämmigen Unternehmern um ein Sechsfaches höher als unter den deutschen.

Tabelle 4.2/2: Beruflicher Ausbildungsabschluss von türkischstämmigen Selbständigen in Mannheim

Höchster berufsbildender Abschluss	in %
Keine berufl. Ausbildung	50,8
Berufl. Ausbildung im Ausland	18,6
Berufl. Ausbildung in Deutschland	30,6
<i>darunter</i>	
Betriebliche Lehre oder ähnliches	19,6
Meister, Techniker	4,5
Fachhochschulabschluss	2,5
Universität	4,0
Gesamt	100,0
<i>Befragte</i>	<i>(199)</i>

Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

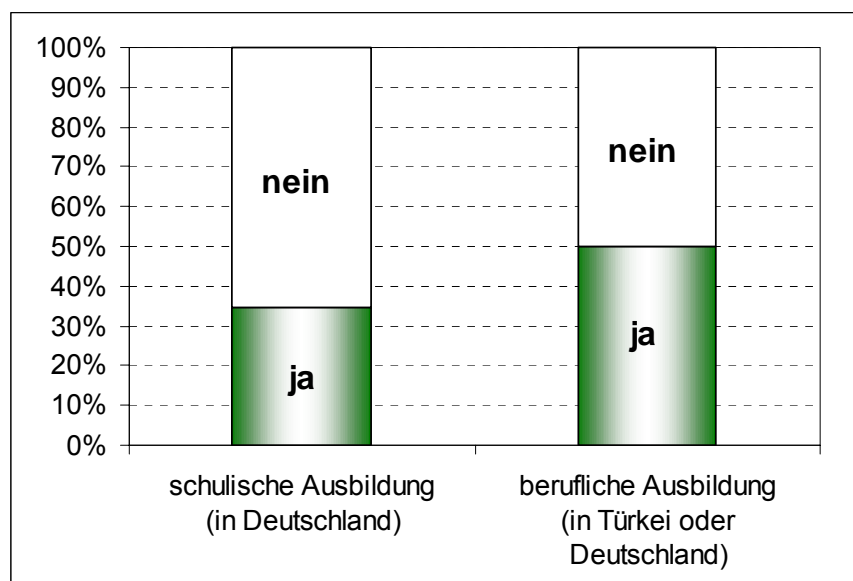
Rund ein Fünftel (19%) hat einen Berufsabschluss in der Türkei erzielt und ein weiteres Fünftel entweder eine betriebliche Lehre oder eine vergleichbare Ausbildung in Deutschland durchlaufen. Der Anteil derer mit einem Meister- oder Technikerabschluss liegt mit nicht ganz 5% weit unterhalb demjenigen, der ansonsten bei deutschen Selbständigen zu beobachten ist. Ähnliches gilt auch für den niedrigen Anteil

¹² Vgl. Projektbericht Nr. 1, S. 46.

an türkischstämmigen Unternehmern mit einem Hochschulabschluss (in Deutschland), der mit 6% deutlich niedriger als bei den deutschen Selbständigen liegt.

In Schaubild 4.2/3 ist der schulische und berufliche Bildungsstand nochmals zusammengefasst. Da formale Bildung bekanntlich auch das Interesse und die Beteiligung an Weiterbildung bestimmt, sind diesbezüglich also unter den türkischstämmigen Selbständigen eher ungünstige Voraussetzungen festzustellen. Es ist allerdings andererseits auch daran zu erinnern, dass das Bildungsniveau der unternehmerisch Aktiven immerhin höher als bei den übrigen türkischen Bevölkerungsgruppen liegt.

Schaubild 4.2/3: Schulischer und beruflicher Abschluss von türkischstämmigen Selbständigen in Mannheim



Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Was in diesem Kontext beunruhigend erscheint, ist die Tatsache, dass sich das berufliche Bildungsniveau unter denjenigen, die in den letzten 3 Jahren gegründet haben,¹³ nicht verbessert hat. Denn unter den Gründern liegt der Anteil derjenigen ohne einen Berufsabschluss sogar noch leicht bzw. mehr als 3%-Punkte über demjenigen bei den sog. „etablierten Selbständigen“ (Tabelle 4.2/4 im Anhang).

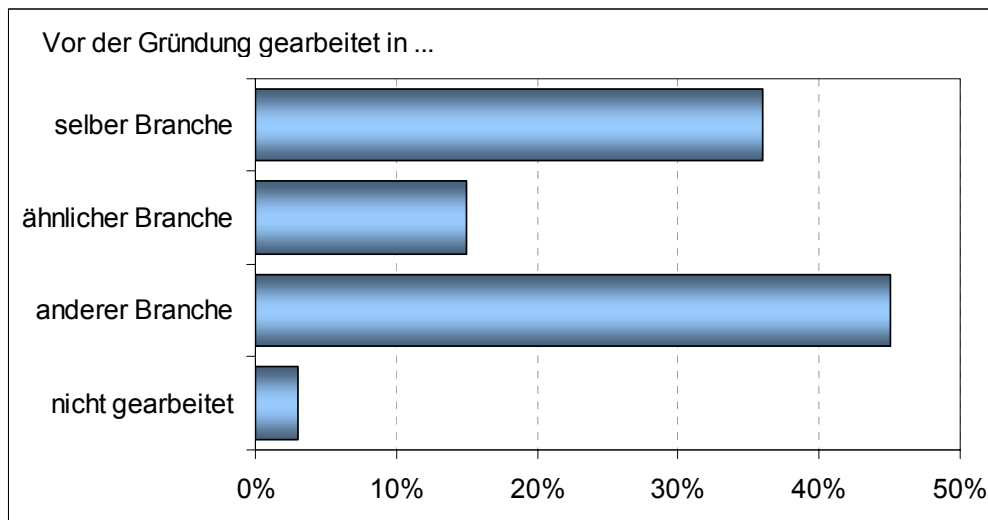
■ **Branchenerfahrung**

Nun wäre anzunehmen gewesen, dass dieses Defizit an formalen Voraussetzungen bei manchen Gründern durch entsprechende Branchenerfahrung kompensiert werden könnte. Dies ist jedoch, wie bereits im Projektbericht 1 dargestellt, kaum der Fall. Wirft man auch hier nochmals ein Blick speziell auf die türkischstämmigen Gründer in Mannheim ergibt sich ein ähnliches Bild wie auf Bundesebene: Fast die Hälfte aller Befragten (45%) hat vor der Gründung des Unternehmens in einer vollkommen an-

¹³ Zur Erinnerung: Hier wie im Folgenden werden „Gründungen“ als solche verstanden, die höchstens 3 Jahre zurückliegen.

deren Branche gearbeitet und weitere 15% immerhin in einer ähnlichen Branche (Schaubild 4.2/5).

Schaubild 4.2/5: Branchenerfahrung der türkischstämmigen Mannheimer Selbständigen vor der Gründung



Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Letztlich weisen diese Zahlen darauf hin, dass sich ein hoher Anteil unter den Türken ohne Branchenerfahrung, das heißt letztlich ohne spezifische Arbeitserfahrung in ein Gründungsabenteuer stürzt.¹⁴ Es dürfte nicht verwundern, dass vier Fünftel bzw. 80% der Unerfahrenen mit dem Schritt in die Selbständigkeit entweder in den Handel oder in das Gastgewerbe übergewechselt sind (Tabelle 4.2/6 im Anhang). Offenbar gehen insbesondere die Gründer in diesen Wirtschaftsbereichen davon aus, dass hier einschlägige Erfahrungen nicht unbedingt notwendig sind.

So stellt sich die Frage, inwieweit dieser geringe Erfahrungsschatz durch eine Berufsausbildung, wenngleich auch auf einem anderen Feld, wenigstens annähernd kompensiert werden kann. Dies ist nur bei etwas mehr als der Hälfte (56%; siehe Kehrwert Tabelle 4.2/7) der türkischstämmigen Gründer ohne Branchenerfahrung der Fall. Immerhin haben sie zu einem überdurchschnittlichen Anteil eine betriebliche Lehre oder Vergleichbares hinter sich (Tabelle 4.2/7).

Tabelle 4.2/7: Qualifikationsniveau der Gründer mit und ohne Branchenerfahrung

	keine berufl. Ausbildung	berufliche Ausbildung im Ausland	betriebl. Lehre oder ähnl.	Meister, Techniker	Hochschulabschluss	insgesamt
mit Branchenerfahrung	57%	17%	13%	6%	7%	100%
ohne Erfahrung	44%	20%	27%	3%	6%	100%

Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

¹⁴ Mit dieser Einschätzung unterscheiden wir uns deutlich von derjenigen des Zentrums für Türkeistudien, das bspw. mit Blick auf die türkischstämmigen Selbständigen in Bremen von „relativ stark ausgeprägten“ Berufs- und Branchenkenntnissen ausgeht (vgl. Goldberg/ Sauer 2001).

Unterm Strich ist jedoch zu resümieren, dass unter allen türkischstämmigen Gründern jeder Fünfte weder Branchenerfahrung noch eine Berufsausbildung aufweist (Prozentsatz in Bezug auf Alle hier nicht abgebildet). Rechnet man noch diejenigen hinzu, die ihre berufliche Ausbildung nicht in Deutschland abgeschlossen haben und gleichzeitig keine Erfahrung in der Branche aufweisen können, in welcher sie nun tätig sind (auch nicht durch eine adäquate Arbeit in der Türkei), dann zeigt sich ein ernüchterndes Bild. Denn so betrachtet ist mehr als jeder vierte türkische Gründer ohne ein Minimum an Know-how in die Selbständigkeit gestartet.

Hierbei ist noch nicht berücksichtigt, ob und inwieweit diejenigen, die Angaben über eine einschlägige oder adäquate Branchenerfahrung zu verfügen, diesbezüglich auch tatsächlich profunde Kenntnisse vorweisen können. Wird hierfür die Zeitdauer der Tätigkeit in einer bestimmten Branche als Indikator verwendet, dann reicht die Akkumulationsphase bei einem Viertel (23%) der Befragten weniger als 5 Jahre zurück (Tabelle 4.2/8 im Anhang). Bei immerhin 43% der Gründer, die in irgendeiner Form Branchenerfahrung aufweisen, handelt es sich um eine Erfahrungsdauer von mindestens 10 Jahren. Im Durchschnitt waren die Gründer mit Branchenerfahrung zuvor 9 Jahre in der selben oder in einer ähnlichen Branche tätig.

Erwähnenswert ist in diesem Zusammenhang noch, dass diejenigen Gründer, die erst in jüngerer Zeit in die Selbständigkeit wechselten, sogar noch häufiger als die „älteren“ Gründer ohne jegliche Branchenerfahrung gestartet sind. Und wenn sie denn eine solche vorzuweisen hatten, dann hatten sie weniger Jahre als die „Altgründer“ dort verbracht (Tabelle 4.2/9 im Anhang).

4.3 Begleitumstände und Vorbereitung der Gründung

Vor diesem Hintergrund interessiert, unter welchen Umständen, aus welchem Antrieb heraus und mit welcher „Intensität“ und Vorbereitung der Weg in die berufliche Selbständigkeit eingeschlagen wurde. Wir haben hier allerdings nicht nach den klassischen Gründungsmotiven, wie etwa danach gefragt, welche Rolle ein allgemeines Autonomiestreben oder die Aussicht auf bessere Verdienstmöglichkeiten oder auch drohende bzw. erfahrene Arbeitslosigkeit usw. spielte. Die Bedeutung dieser Motive, nicht zuletzt als auslösende „Push- oder Pull-Faktoren“ wurde von den Autoren bereits bundesweit und mit Blick auf mehrere Ethnien untersucht (vgl. Leicht et al. 2005). Dies wird hier nicht wiederholt.

Im Zusammenhang mit der Frage nach dem Beratungs- und Qualifizierungsbedarf von türkischen Gründern und Unternehmern wurde das Augenmerk in der vorliegenden Untersuchung viel eher darauf gerichtet, unter welchen (weiteren) Voraussetzungen sich der Weg zum eigenen Unternehmen angebahnt hatte und vor allem, mit welcher Ernsthaftigkeit und wie solide dieser Schritt vorbereitet wurde. Hierbei geht

es zunächst noch nicht um die Frage, ob hierfür die Hilfe anderer in Anspruch genommen wurde (siehe hierzu Kapitel 5).

■ *Vom Gründungswunsch bis zur Umsetzung*

Die Türken scheinen sich, wenn sie denn gründen, relativ spontan hierfür zu entscheiden. Bei über einem Drittel (35%) entstand der Wunsch sich selbständig zu machen höchstens ein halbes Jahr vor der eigentlichen Gründung (Tabelle 4.3/1). Und über die Hälfte aller türkischstämmigen Gründer (54%) hatte diesen Wunsch maximal 12 Monate vor der Betriebsöffnung entwickelt.

Tabelle 4.3/1: Zeitspanne vom Aufkommen des Gründungswunsches bis zur Gründung (unter Türkischstämmigen in Mannheim)

Zeitraum	Verteilung (%)
weniger als 1 Monat	4,4
1 - 2 Monate	13,8
3 - 6 Monate	16,6
7 - 12 Monate	19,3
über 1 bis 2 Jahre	15,5
über 2 bis 4 Jahre	11,0
über 4 bis 10 Jahre	16,0
über 10 Jahre	3,3
Gesamt	100,0
<i>Befragte</i>	<i>(181)</i>

Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Hier scheinen mehrere Faktoren zusammenspielen. Es deutet sich an, dass diese kurze Zeitdauer zwischen Wunschaufkommen und Gründung zum Teil ein Mannheim-spezifisches Phänomen darstellt oder zumindest typisch für eine Großstadt mit einem hohen Anteil an türkischer Wohnbevölkerung ist. Denn in unserer bundesweiten Erhebung tritt diese „Spontaneität“ nicht in dieser starken Form hervor. Zwar ist auch auf Bundesebene betrachtet der Anteil derer, die sich sehr kurzfristig bzw. im Verlauf von nur 12 Monaten zur Gründung eines Unternehmens entscheiden relativ hoch (39%), doch liegt dieser Anteil dort bei den Deutschen oder bei den Gründern anderer Ethnien nicht sehr viel niedriger. Die anhaltenden Probleme am Arbeitsmarkt mögen diese Kurzfristigkeit, oder anders formuliert: den Druck zu gründen, erhöhen. Der Umstand, dass jeder achte Arbeitslose in Mannheim einen türkischen Pass besitzt und gleichzeitig Türken im Jahr 2004 den Existenzgründungszuschuss für eine Ich-AG überproportional häufig in Anspruch nahmen (vgl. Projektbericht 1) legt nahe, dass wirtschaftliche Not den Schritt in die Selbständigkeit häufig beflügelt. Dieser Druck dürfte allerdings nicht erst in jüngerer Zeit entstanden sein, denn auch unter

denjenigen Selbständigen, deren Gründung schon einige Jahre zurückliegt, lässt sich eine überdurchschnittliche Spontaneität erkennen (Tabelle 4.3/2 im Anhang).

Ohnehin spricht auch einiges dafür, dass nicht nur die Ökonomie der Not sondern generell eine vergleichsweise stärkere Gründungsfreudigkeit und Risikoneigung unter Türken dazu führt, dass mit dem Wunsch oder der Entscheidung nicht so lange „gefackelt“ wird wie unter den Einheimischen. Diese Spontaneität geht allerdings, wie noch ausgeführt wird, zu Lasten einer gründlichen Vorbereitung (vgl. auch Hayen et al 2006, Schuleri-Hartje et al. 2005).

Die Zeitspanne zwischen der Entstehung des Gründungswunsches und der Umsetzung korreliert deutlich mit dem Alter der Gründer: Je jünger die Akteure desto weniger Zeit nehmen sie sich (Tabelle 4.3/3 im Anhang). Ein Zusammenhang zeigt sich auch anhand der Bildung: Während diejenigen, die keinen Schulabschluss besitzen, im Durchschnitt lediglich einen Zeitraum von 4 Monaten zwischen Gründungswunsch und Verwirklichung verstreichen lassen, lassen sich Abiturienten 2 Jahre Zeit. Verständlich ist, dass die – wenn auch wenigen – Türken mit einem Meisterabschluss durchschnittlich sogar fast 5 Jahre ihr Vorhaben mit sich tragen. In diesem Fall ist durch die Qualifizierung der Weg in die berufliche Selbständigkeit vielfach längerfristig vorgeprägt.

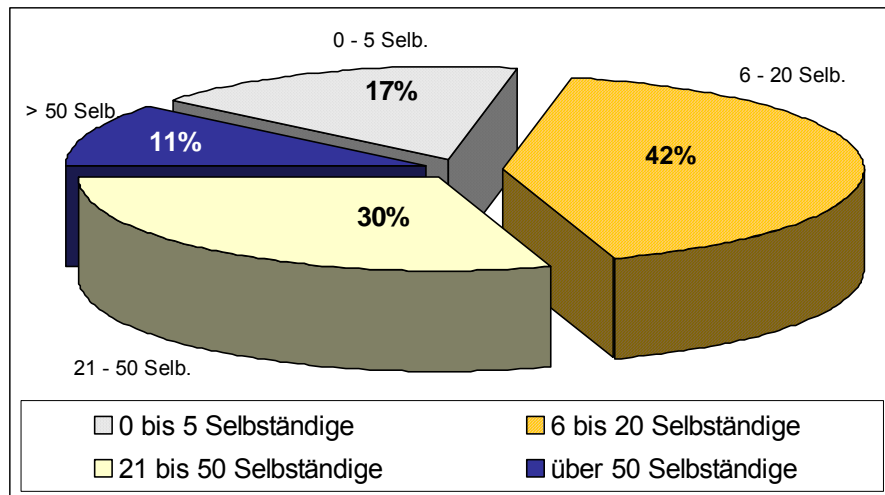
■ *Soziales Kapital und Imitationseffekte*

Entscheidende Antriebe zur Gründung eines Unternehmens können auch soziale Kontakte und Netzwerke mit sich bringen. Soziales Kapital gilt insbesondere in der Ethnic Entrepreneurship-Forschung als ein zentraler Einflussfaktor im Gründungs geschehen (z.B. Flap et al. 1999, Light und Rosenstein 1995, Portes 1995, Granovetter 1990). Wir hatten daher zum einen gefragt, wie viele Selbständige bzw. Unternehmer die Befragten in Ihrem Freundeskreis oder in der Familie haben. Des Weiteren interessierte, ob es für die Betriebsgründung ein Vorbild, etwa einen anderen Selbständigen gab und wenn ja, ob dieses Vorbild aus dem Kreis der Familie oder aus dem Freundes- und Bekanntenkreis usw. stammt.

Den eigenen Angaben zufolge verfügen die Befragten über eine fast unglaublich hohe Zahl an Beziehungen zu anderen Selbständigen. Dies mag daran liegen, dass der Begriff „Freundeskreis“ oder „Familie“ viel weiter gefasst wird als im deutschen Begriffsverständnis allgemein üblich.¹⁵ Jedenfalls waren 42% der Befragten der Meinung, dass die Zahl der Selbständigen im Freundeskreis oder in der Familie zwischen 6 und 20 Personen liegen würde. Weitere 30% gab sogar eine Zahl von zwischen 20 und 50 Personen an. Und bei einem Zehntel der Befragten übersteigt die Selbständigenzahl im näheren Umfeld sogar die Marke von 50 Personen (Schaubild 4.3/6).

¹⁵ Weil nachfolgend aufgelistete Zahlen stark überhöht erschienen wurden die Interviewer aufgefordert, die Angaben nochmals zu überprüfen bzw. bei den Probanden nachzufragen. Das Resultat war allerdings das selbe.

Schaubild 4.3/6: Angaben zur Zahl der Selbständigen im Familien-/Freundeskreis (Verteilung der Anzahl)

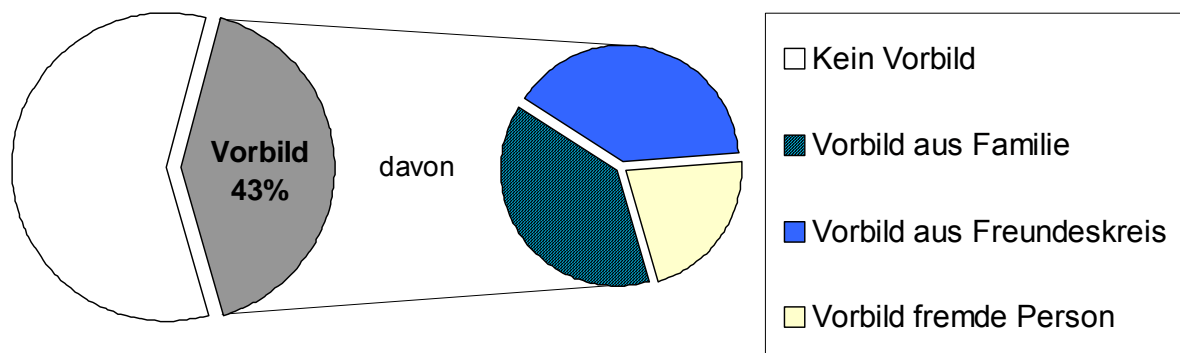


Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Auch wenn man von diesen Angaben sicherlich Abstriche hinsichtlich ihres Wahrheitsgehaltes machen muss, wird ersichtlich, welche Bedeutung Selbständigkeit in der Lebenswelt vieler Türken hat. Es ist sehr wahrscheinlich, dass ein Großteil der benannten Personen zum weitläufigen Bekannten- oder Familienkreis in der Türkei zu rechnen ist, was aber dennoch heißt, dass eine beruflich selbständige Position ein häufig anzutreffendes Phänomen im Alltag darstellt und daher voraussichtlich viel eher als bei Deutschen zur Nachahmung einlädt.

Dies wird auch daran deutlich, dass 43% der befragten Gründer ein Vorbild bei der Etablierung ihres Unternehmens hatten (Schaubild 4.3/7). Beachtlich vielen Gründungen scheint also ein Imitationseffekt zugrunde zu liegen, wenngleich natürlich hieraus nicht erkennbar wird, welche Bestimmungskraft das gewählte Vorbild hatte. Ersichtlich wird aber immerhin aus welchem Personenkreis das Vorbild stammt (Schaubild 4.3/7):

Schaubild 4.3/7: Vorbild für die Betriebsgründung



Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Die Vorbildperson war bei 40% der „Nachahmer“ im Freundes- oder Bekanntenkreis zu suchen, bei weiteren 39% stammt das Vorbild aus der eigenen Familie. Das heißt nur bei den übrigen 21% handelt es sich um eine fremde Person, die als Vorbild für die Selbständigkeit genommen wurde.

Wichtig erscheint in diesem Zusammenhang, dass sich diese Vorbildfunktion nicht unbedingt nur auf die Unternehmerpersönlichkeit bezieht, sondern der Imitationseffekt sehr umfassend ist: Denn die „Nachahmer“ orientieren sich nicht allein an der Tatsache, dass es die Vorbildperson zum Unternehmer brachte. Imitiert wird offenbar das „Gesamtwerk“. Dafür spricht, dass sich die Betriebe fast aller Vorbilder (96%) in ein und derselben Branche finden. Das heißt, hat oder hatte das Vorbild bspw. einen Döner-Imbiss, dann handelt es sich beim Betrieb des Nachahmers mit fast hundertprozentiger Wahrscheinlichkeit auch um einen solchen Imbiss. Hier ist allerdings zu berücksichtigen, dass einige türkischstämmige Gründer auch den Betrieb ihres Vorbilds übernehmen.

■ *Erstellen eines Businessplans*

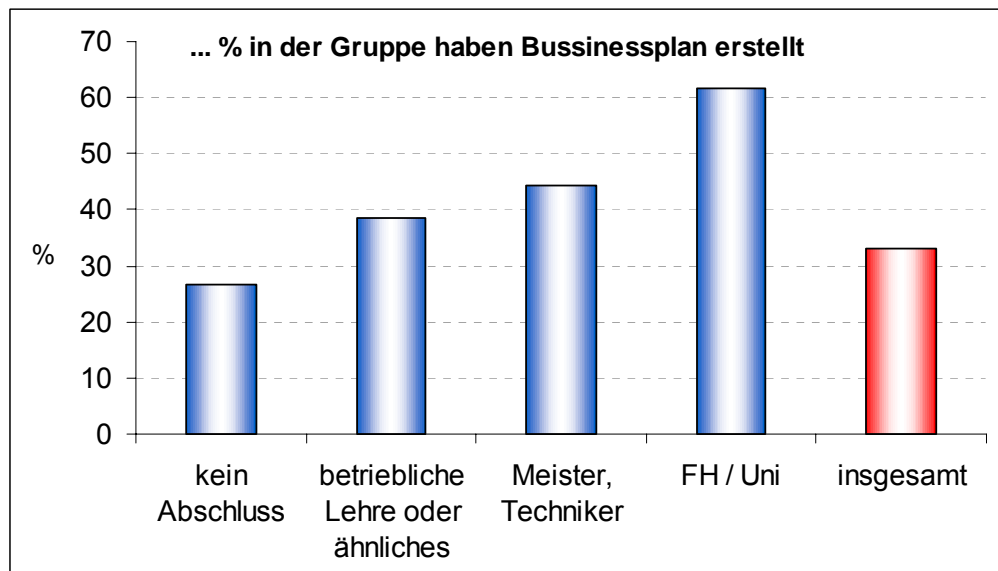
Imitationseffekte schließen ein planendes Vorgehen bei der Gründungsvorbereitung zwar nicht aus, aber der Wunsch, es anderen gleichzutun kann unter Umständen auch dazu führen, dass viele Hürden und Probleme eher übersehen als gesehen werden. Ein Indikator für planende Vorbereitungen oder auch behutsames Vorgehen ergibt sich aus der Frage, ob das Vorhaben zuvor schriftlich bzw. in einem Businessplan fixiert wurde.

Ziemlich genau ein Drittel (33%) der Befragten gab an, vor der Gründung einen schriftlichen Plan bzw. einen „Businessplan“ erarbeitet zu haben. Auf Grundlage einer anderen Untersuchung (Leicht et al. 2005) gehen wir davon aus, dass unter den Deutschen nicht ganz die Hälfte (46%) der Gründer einen solchen Plan erstellt. Insgesamt ist hierbei allerdings auch zu berücksichtigen, dass Gründer, die sich um einen Kredit oder um Fördergelder bemühen, mehr oder weniger dazu gezwungen sind, ihre Planungen zu systematisieren und vor allem schriftlich vorzulegen. Insofern ist bei den Türkischstämmigen der Anteil derer, die keinen Businessplan erarbeitet hatten mit zwei Dritteln doch relativ hoch (was natürlich auch an der geringeren Zahl der Kreditbeantragenden liegt).

Fragt man nach den Determinanten planvollen Vorgehens fällt auf, dass es eher die Männer (Schaubild 4.3/14 im Anhang) und zudem tendenziell eher die bessergebildeten Türken (v.a. in einem Alter zwischen 31 und 35 Jahren) sind, die sich schriftlich auf die Gründung vorbereiten. Unter denjenigen, die keine berufliche Ausbildung vorzuweisen haben hat nur knapp über ein Viertel (27%) einen Businessplan erstellt,

während dies demgegenüber bei Gründern mit einem Meister-/Techniker- oder einem Universitätsabschluss bei 44% bzw. bei 62% der Fall ist (Schaubild 4.3/11).

Schaubild 4.3/11: Erstellung eines Businessplans nach beruflicher Bildung und insgesamt



Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Das heißt, es zeigt sich ein klarer Zusammenhang zwischen dem Bildungsniveau der Gründer und der Bereitschaft, den Weg in die Selbständigkeit gründlich vorzubereiten bzw. schriftlich zu fixieren.

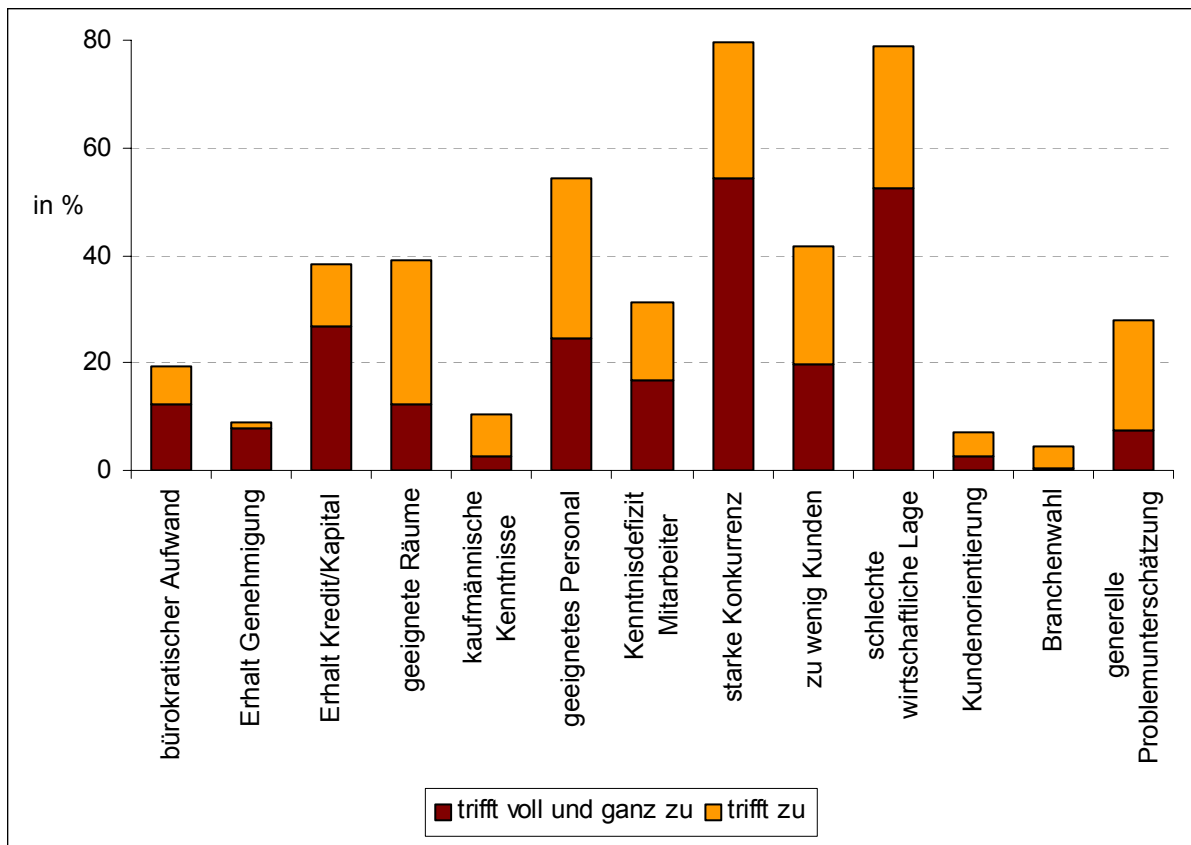
4.4 Probleme bei der Gründung und im Verlauf der Selbständigkeit

Ein Anlass zur Inanspruchnahme einer Beratung oder gar einer Qualifizierung kann sich durch entsprechende Voraussicht oder aber auch schlicht durch ein im Verlauf des Gründungsprozesses akut auftauchendes Problem ergeben. Von daher interessierte zunächst, mit welcher Art von Schwierigkeiten türkischstämmige Gründer bei der Etablierung ihres Unternehmens konfrontiert waren. Zu diesem Zweck wurde den Befragten eine Reihe von Problemfeldern vorgegeben und erfragt, ob bzw. in welchem Umfang bestimmte Probleme bei der Gründung oder im weiteren Verlauf aufgetaucht sind.

An der Spitze der Nennungen steht der hohe *Konkurrenzdruck* sowie die *schlechte wirtschaftliche Lage*. Auf jeweils über drei Viertel aller Befragten trafen diese beiden Probleme zu (Schaubild 4.4/1). Das heißt weit im Vordergrund stehen also Schwierigkeiten, die durch eine Beratung oder Qualifizierung nicht beeinflusst oder auch nur sehr bedingt gelöst werden können. Manche Gründer, denen die wirtschaftliche Lage und die Konkurrenzsituation von Anfang an besonders problematisch erschien, hätten unter Umständen von ihrem Vorhaben ablassen müssen soweit dies noch mög-

lich war. Zumeist jedoch stellt sich diese Erkenntnis erst im Nachhinein ein. Auf die wirtschaftliche Situation und die Konkurrenzsituation während der Gründung und in der Zeit danach wird in Kapitel 4.6 nochmals eingegangen.

Schaubild 4.4/1: Probleme bei der Gründung und im Verlauf der Selbständigkeit



Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Erst mit einem Abstand folgt im Ranking das Problem *geeignetes Personal zu finden*. Immerhin mehr als die Hälfte (54%) aller Befragten sieht hier Schwierigkeiten. Ein solcher Missstand wird nicht nur unter den türkischstämmigen Arbeitgebern sondern bekanntlich im Mittelstand insgesamt beklagt, weshalb die Bildungs- und Ausbildungsanstrengungen eine Verstärkung erfahren müssen. In die gleiche Richtung weist die fast von jedem dritten Betriebsinhaber (31%) genannte Klage, dass die *Mitarbeiter bestimmte Aufgaben nicht erledigen können*. Situativ und auf einzelbetrieblicher Ebene können in diesen Fällen nur Lösungen angeboten werden, die auf die Qualifizierung des vorhandenen Personals setzen. Andererseits handelt es sich bei den „türkischen Betrieben“ häufig um Klein- und Kleinstbetriebe die – wenn überhaupt – erst noch Mitarbeiter suchen.

Der Umstand, dass 42% der türkischen Selbständigen ein Problem darin erkennen, dass sie *zu wenig Kunden* haben, mag in Anbetracht des konstatierten Konkurrenzdrucks und der schlechten wirtschaftlichen Lage nicht überraschen. Inwieweit Bereit-

schaft besteht, diesem Problem durch Weiterbildung im Bereich Marketing oder Kundenwerbung zu begegnen, wird an anderer Stelle noch untersucht (Kapitel 6).

Als maßgeblich lassen sich ansonsten nur noch die Probleme für das Unternehmen *geeignete Räume* zu finden oder *Kredit bzw. Kapital zu erhalten* nennen: Beide Problembereiche werden von etwa 2 Fünfteln der Befragten als zutreffend angeführt. Erfahrungsgemäß handelt es sich hier auch um Themen mit denen Ratsuchende häufig in die Beratungsstellen kommen, auch wenn hier Hilfeleistungen selten möglich sind. Im übrigen ist auffallend, dass die Gründer innerhalb des Ziel-2-Fördergebietes das Problem *geeignete Räume* zu finden deutlich häufiger als die Gründer in anderen Stadtteilen nennen (Tabelle 4.4/3 im Anhang), was wohl an der höheren Siedlungsdichte liegt.

Symptomatisch ist sicher, dass gut über ein Viertel der Befragten (28%) bekennt, vor der Gründung nicht gewusst zu haben, was für Probleme hierdurch auf sie zukommen würden. Das heißt die tatsächlich erfahrenen Probleme sind in diesen Fällen größer als zunächst erwartet.

Wie in jeder Problemliste fehlt auch hier nicht die Klage über zu hohe *Bürokratielasten* bzw. den schwierigen Umgang mit Behörden. Hier überrascht aber eher, dass nur ein Fünftel (19%) der in Mannheim Befragten ein solches Problem registriert. Denn in unserer bundesweiten Erhebung hatte immerhin fast jeder zweite türkischstämmige Gründer ein relevantes Problem im hohen Bürokratieaufwand gesehen. Nachvollziehbar erscheint, dass Migranten hier in der Regel auf größere Schwierigkeiten als die deutschen Gründer stoßen. Allerdings hatte jeder zehnte türkischstämmige Gründer in Mannheim ein Problem mit dem *Erhalt einer Genehmigung*.

Eine zentrale Erkenntnis aus der Befragung ist sicher darin zu sehen, dass nur etwa jeder zehnte türkischstämmige Gründer ein Problem in *unzureichenden kaufmännischen Kenntnissen* sieht.¹⁶ In Anbetracht des hohen Anteils an formal Unqualifizierten (Kapitel 4.1) stellt sich die Frage, woher die Gründer das notwendige kaufmännische Rüstzeug für ihre Gründung nehmen, zumal auch ein hoher Prozentsatz nicht über geeignete Arbeits- und Branchenerfahrung verfügt (ebd.). Insofern ist davon auszugehen, dass sich viele Selbständige entweder ein hohes Maß an autodidaktischen Fähigkeiten zutrauen oder aber schlicht ihre persönlichen Wissensressourcen überschätzen. Bemerkenswert ist ferner, dass solche Qualifikationsdefizite eher noch bei den Mitarbeitern aber kaum bei den Unternehmern selbst konstatiert werden.

Diese Befunde lassen mit Spannung erwarten, welche Bereitschaft unter den Selbständigen zur Inanspruchnahme von einschlägigen Weiterbildungskursen besteht (siehe Kapitel 6 und 7).

¹⁶ Zu einem ähnlichen Ergebnis (9%) kommen auch Goldberg und Sauer (2001: 33).

4.5 Betriebliche Strukturen

Da, wie bereits festgestellt, rund zwei Drittel der Unternehmen von türkischstämmigen Selbständigen nicht länger als 5 Jahre am Markt sind, handelt es sich überwiegend um noch kleinere und in ihrer wirtschaftlichen Entwicklung noch relativ instabile Organisationen. Die betrieblichen Strukturen sind für das Beratungs- und Qualifizierungsverhalten nicht unerheblich, weshalb im Folgenden kurz auf die Beschäftigtenzahlen, die Bedeutung von mitarbeitenden Familienangehörigen und die Branchenzusammensetzung der Unternehmen von türkischstämmigen Inhabern eingegangen wird.

Vorweg ist festzuhalten, dass 12% der von uns befragten Selbständigen nicht nur einen Betrieb sondern mindestens zwei führen. Weitere 5% besitzen sogar mehr als 2 Betriebsstätten (Tabelle 4.5/1 im Anhang). Das heißt hier zeigt sich, dass einige der türkischstämmigen Unternehmer durchaus erfolgversprechende „Projekte“ realisieren konnten. Im übrigen werden auch manche der Unternehmen nicht nur von einem Inhaber sondern von zweien oder mehreren geführt. Rund 15% der Unternehmen sind in der Hand von mindestens zwei Inhabern.

■ *Beschäftigungsgröße der Betriebe*

Der in der Forschung gebräuchlichste Maßstab zur Bemessung der „Größe“ und damit der Bedeutung eines Betriebes ist die Zahl der Beschäftigten bzw. der geschaffenen Arbeitsplätze.

Nicht wenige Selbständige schaffen aber zunächst einmal einen Arbeitsplatz für sich selbst. So arbeitet in 29% der Betriebe lediglich der Inhaber selbst (Tabelle 4.5/2). Dies ist entgegen manchen Annahmen aber dennoch keine ungewöhnlich hohe Zahl, denn unter den deutschen Selbständigen arbeitet sogar jeder Zweite alleine bzw. ohne bezahlte Beschäftigte (Leicht/ Philipp 2005). In unserer Befragung konnte nicht überprüft werden, inwieweit mitarbeitende Familienangehörige entlohnt werden. Es ist aber davon auszugehen, dass auch unter den türkischstämmigen Selbständigen der Anteil derjenigen ohne Lohnbeschäftigte durchaus noch etwas höher als hier dargestellt sein dürfte.¹⁷

Weitere 50% der Betriebe türkischstämmiger Selbständiger in Mannheim sind äußerst kleinbetrieblich strukturiert. In ihnen arbeiten (einschließlich dem Inhaber) zwischen 2 und 4 Personen (Tabelle 4.5/2). Lediglich jeder fünfte Betrieb hat mehr als 5 Beschäftigte und nur noch jeder zwanzigste Betrieb mehr als 10 Beschäftigte.

¹⁷ Im Mikrozensus wird die Zahl der türkischen Selbständigen ohne (bezahlten) Beschäftigte auf 51% beziffert. Zu berücksichtigen ist auch, dass die Soloselbständigen vor allem in den wirtschafts- und haushaltsnahen Dienstleistungen tätig sind, die in unserer Erhebung möglicherweise tendenziell untererfasst sind, soweit es sich um Selbständige handelt, die weder im Telefonbuch eingetragen sind noch durch einen Laden, Büro oder ein Hinweisschild von der Straße aus erkennbar sind.

Tabelle 4.5/2: Größenstruktur der Betriebe von türkischstämmigen Selbständigen nach Beschäftigtenzahl

Beschäftigte (einschließlich Inhaber)	in %
1 Beschäftigter	28,7
2 Beschäftigte	22,8
3 Beschäftigte	18,8
4 Beschäftigte	8,4
5 Beschäftigte	9,9
6-10 Beschäftigte	5,9
über 10 Beschäftigte	5,4
Gesamt	100,0
<i>Befragte</i>	<i>(202)</i>

Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005,
Berechnungen ifm Universität Mannheim

Wir mussten in der Befragung aus organisatorischen Gründen auf eine Erfassung der ethnischen Zusammensetzung der Arbeitnehmer verzichten.¹⁸ Jedoch wissen wir aus unserer bundesweiten Erhebung, dass vier Fünftel der von türkischen Arbeitgebern beschäftigten Mitarbeiter türkischstämmige Landsleute sind (Leicht et al. 2005).

■ *Beschäftigung von Familienangehörigen*

Ein zentrales Charakteristikum der ethnischen Ökonomie ist die Familienbeschäftigung (Smelser/ Swedberg 1994). Familiennetzwerke und -beziehungen eröffnen den Unternehmern mit Migrationshintergrund häufig die Möglichkeit einen Pool an Arbeitskräften aufzubauen, der eine kostengünstige Rekrutierung und ggf. auch einen flexiblen Personaleinsatz erlaubt (Light 1972, Bonacich 1993).

Tabelle 4.5/3: Anzahl der Familienangehörigen im Betrieb
(nur Beschäftigungsbetriebe)

Familienangehörige	in %
keines	31,6
1 Familienmitglied	27,2
2 Familienmitglieder	25,7
3 Familienmitglieder	8,1
mehr als 3 Mitglieder	7,4
Gesamt	100,0
<i>Befragte</i>	<i>(136)</i>

Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005,
Berechnungen ifm Universität Mannheim

¹⁸ Dies ist auf den ohnehin schon langen Fragebogen zurückzuführen.

Sieht man von den allein arbeitenden Selbständigen ab (siehe oben), dann beschäftigen zwei von drei türkischstämmigen Arbeitgebern in Mannheim mindestens noch ein Familienmitglied (Tabelle 4.5/3). Bei einem Viertel der Betriebe sind es sogar zwei Familienangehörige.

Diese starken Familienbande sind natürlich auch im Zusammenhang damit zu sehen, dass eine große Zahl an Betrieben Branchen zuzuordnen ist, die als äußerst arbeitsintensiv gelten (siehe Projektbericht 1 sowie im folgenden), weshalb der Kostenfaktor in der „Personalpolitik“ möglichst verringert werden muss.

■ **Branchenstruktur**

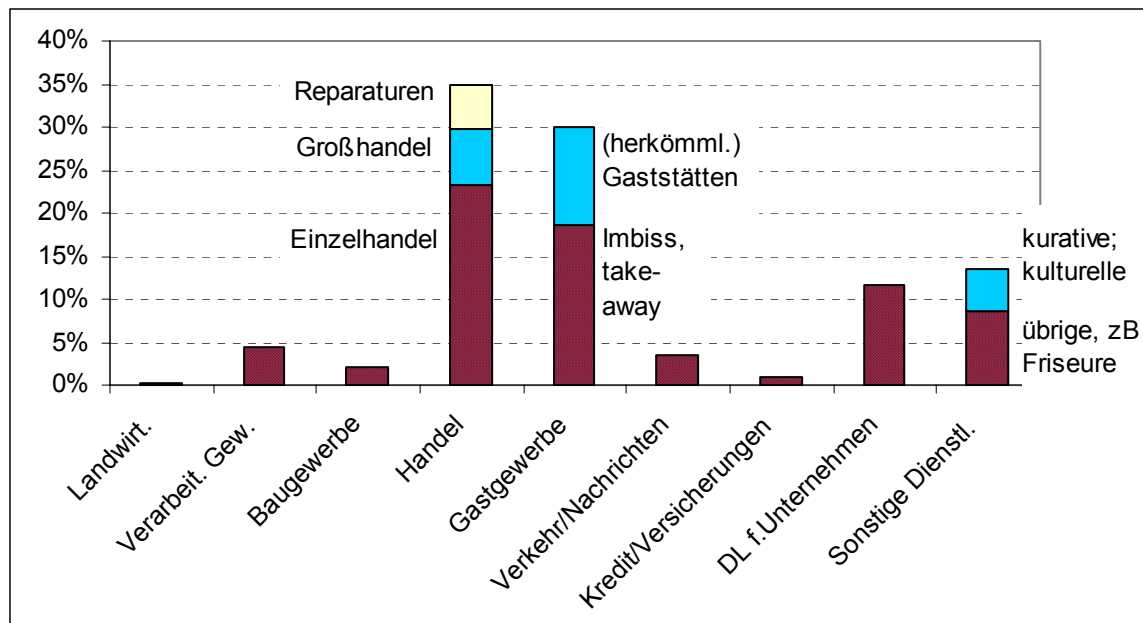
Die Zusammensetzung der Betriebe türkischstämmiger Selbständiger nach der Wirtschaftszweigezugehörigkeit wurde bereits im ersten Projektbericht dargestellt (Seite 37f). Auf sie wird hier nur aus Gründen der Geschlossenheit des vorliegenden Berichts nochmals kurz eingegangen. Hierzu werden allerdings – wie schon im ersten Bericht – nicht die Befragungsergebnisse sondern die Zahlen der Grundgesamtheit bzw. die der Adressdatei (Begehung und Telefonverzeichnis) verwendet.

Der wirtschaftliche Schwerpunkt der Unternehmen liegt eindeutig im Handel und Gastgewerbe und dabei insbesondere im Einzelhandel und im sog. „Take-away-Bereich“. Über ein Drittel der Betriebe sind dem Handel zuzuordnen und fast ein weiteres Drittel dem Gaststättenbereich (Schaubild 4.5/4). Hier handelt es sich um äußerst wettbewerbs- und auch arbeitsintensive Sektoren, in welchen hinsichtlich der Überlebensfähigkeit der Unternehmen enorme Anstrengungen erforderlich sind. Wie stark hier der Konkurrenzdruck wirkt, wurde bereits anhand der von den Befragten geschilderten Problembereiche ersichtlich (Kapitel 4.4).

Den dritten Schwerpunkt bilden die wirtschaftsnahen aber vor allem die haushaltsnahen sonstigen Dienstleistungen. In etwa jeder achte Betrieb lässt sich den unternehmensorientierten Diensten zuordnen, worunter v.a. Makler und Übersetzungsbüros und in geringerer Zahl auch Unternehmens- und Steuerberater oder Rechtsanwälte fallen. Der Anteil solcher Dienste fällt im Vergleich zu demjenigen unter den deutschen Selbständigen gering aus, obwohl gerade die Zahl der Unternehmen in diesen modernen Dienstleistungen in den letzten beiden Jahrzehnten enorm gestiegen ist. Es ist davon auszugehen, dass eine wachsende türkische Ökonomie in Deutschland die Nachfrage nach unternehmensorientierten Diensten stärken müsste, da sich die türkischen Selbständigen in Fragen der wirtschaftlichen und rechtlichen Beratung vorrangig an ihre Landsleute richten (vgl. Leicht et al. 2005). Andererseits jedoch erfordern viele Freie Berufe akademische Qualifikationen, die nicht in genügendem Umfang vorhanden sind. Eine beachtenswerte „innerethnische“ Nachfrage erfahren auch die haushaltsnahen oder persönlichen Dienstleistungen, wie etwa das Reise-

oder das Friseurgewerbe. In diesen und ähnlichen Dienstleistungen sind die türkischen Selbständigen im Vergleich zu den deutschen eher überproportional vertreten.

Schaubild 4.5/4: Branchenstruktur von türkischstämmigen Selbständigen in Mannheim



Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Unterentwickelt ist demgegenüber das Produzierende Gewerbe. Dies ist zum Teil natürlich auch darauf zurückzuführen, dass bspw. weite Teile des Handwerks (auch nach der Novellierung der Handwerksordnung) institutionell reguliert sind und die Gründung eines Unternehmens in vielen Berufen noch immer eine Meisterqualifikation erfordert.

4.6 Wirtschaftliche Situation und Entwicklung

Die in den letzten Jahren außerordentlich stark gestiegene Zahl an türkischstämmigen Selbständigen in Deutschland und auch in Mannheim darf nicht darüber hinwegtäuschen, dass nicht nur die „deutsche Wirtschaft“ sondern auch das hierunter fallende türkische Unternehmertum von der Krise geschüttelt ist. Allerdings wird die Entwicklung der „türkischen Ökonomie“ in Deutschland nicht allein von der allgemeinen wirtschaftlichen Lage bestimmt, wengleich diese von den Betroffenen als besonders problematisch bezeichnet wird (Kapitel 4.4). Neben exogenen Einflüssen kommen sicher in erheblichem Maße auch endogene Faktoren zur Wirkung, die sich unter anderem in qualifikatorischen Defiziten bemerkbar machen.

Sämtliche Befragungen von Unternehmern zu ihrem wirtschaftlichen Befinden haben zum Nachteil, dass nur die überlebenden Betriebe befragt werden können. Die bereits geschilderte Tatsache (Projektbericht 1), dass die Markteintritte von einer hohen

Zahl an Austritten bzw. Schließungen begleitet werden, belegt jedoch auf andere Weise die Dramatik. Soweit zur Einschätzung des Beratungs- und Qualifizierungsbedarfs von türkischstämmigen Selbständigen und ihrer Mitarbeiter auch Erkenntnisse zum Kontext und zur wirtschaftlichen Situation der Betriebe erforderlich sind, bieten sich zum einen Informationen zur Entwicklung von Beschäftigung und Umsatz und zum anderen zum subjektiven Empfinden bzw. zur Zufriedenheit mit der Entwicklung an.

Nachfolgende Zahlen zeigen, dass die objektiven Beobachtungen und die subjektiven Wahrnehmungen der Akteure nicht immer und überall miteinander in Einklang stehen. Da die wirtschaftliche Situation der türkischstämmigen Unternehmer aber nicht im Mittelpunkt vorliegender Untersuchung steht, wird hierauf nur am Rande eingegangen.

■ *Umsatzentwicklung*

Die Unternehmer wurden befragt, wie sich ihr Umsatz im Jahr 2004 gegenüber dem Jahr 2003 entwickelt hat. Nahezu die Hälfte aller Betriebe (49%) beklagte einen Umsatzrückgang, bei etwas mehr als einem Viertel hat sich nichts verändert (Tabelle 4.6/1). Das heißt, lediglich 22% der Unternehmen konnten im Verlauf des Jahres eine Umsatzsteigerung verbuchen.¹⁹

Tabelle 4.6/1: Umsatzentwicklung 2004 gegenüber 2003

Umsatz ...	insgesamt	Standort	
		Ziel 2 Gebiet	außerhalb
in %			
hat sich verringert	48,7	44,6	55,6
ist gleich geblieben	28,6	27,0	31,1
ist angestiegen	25,7	28,4	13,3
Gesamt	100,0	100,0	100,0
<i>Befragte</i>	<i>(119)</i>	<i>(74)</i>	<i>(45)</i>

Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Zu erwähnen ist, dass die Betriebe außerhalb des Ziel-2-Fördergebietes noch eine größere Durststrecke hinter sich haben: Dort berichten lediglich 13% von einer Umsatzsteigerung, wohingegen 56% einen Umsatzrückgang beklagen. Über die Ursachen dieser Entwicklung kann hier allerdings keine gesicherte Aussage getroffen werden.

¹⁹ Nicht allen Befragten machten Angaben zur Umsatzentwicklung.

■ *Erwartete Beschäftigtenentwicklung*

Vor dem Hintergrund der mehrheitlich erlittenen Umsatzverluste mag vielleicht auf den ersten Blick überraschen, dass nur 11% der Betriebsinhaber in naher Zukunft eine Verringerung ihres Beschäftigtenstands erwarten (Tabelle 4.6/2). Allerdings ist hierbei zu berücksichtigen, dass eine große Zahl der Betriebe ohnehin keine oder nur sehr wenige Beschäftigte hat und zudem viele auch nur Familienangehörige beschäftigen. Das heißt, die Anpassungsspielräume sind klein. Zum anderen mag durchaus sein, dass trotz negativer Erfahrungen ein gedämpfter Optimismus beim Blick nach vorne überwiegt. So gehen zwei Drittel der Selbständigen für die nächste Zeit zunächst einmal von einem unveränderten Stand ihrer Beschäftigtenzahl aus.

Tabelle 4.6/2: Erwartete Beschäftigtenentwicklung

Beschäftigtenzahl ...	insgesamt	Standort	
		Ziel 2 Gebiet	außerhalb
in %			
wird sich verringern	11,0	11,4	10,3
wird gleich bleiben	65,4	67,5	61,8
wird ansteigen	23,6	21,1	27,9
Gesamt	100,0	100,0	100,0
Befragte	(191)	(123)	(68)

Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Hinsichtlich des Standortes zeigen sich keine Unterschiede. Außerhalb des Fördergebietes liegt der Anteil der Betriebe, die eine optimistische Einschätzung der Beschäftigtenentwicklung geben zwar geringfügig höher, doch ist der Unterschied eher marginal.

■ *Konkurrenzsituation*

Ein auffälliges Phänomen im „türkischen Gründungsgeschehen“ ist der Mut und die Bereitschaft sowie die geringe Scheu, den eigenen Betrieb in unmittelbarer Nähe zu einem potenziellen Konkurrenten aufzubauen. Das ansonsten in vielen Gewerben still befolgte Gebot des örtlichen Abstands zu einem Mitbewerber findet bei Türken offenbar wenig Beachtung, weshalb der innerethnische Verdrängungs- und Vernichtungswettbewerb wächst. Wir haben deshalb zum einen danach gefragt, wie viele Betriebe es in der näheren Umgebung bei der Gründung des Unternehmens gab, „welche die *gleichen Kunden* ansprechen und die *gleichen Produkte* anbieten“ und zum anderen auch, wie viele Betriebe dies zum jetzigen bzw. zum Befragungszeitpunkt sind.

Rückblickend hatte zum Gründungszeitpunkt ungefähr ein Drittel (31%) der Betriebe mehr als 6 unmittelbare Konkurrenten in ihrer näheren Umgebung (Tabelle 4.6/3). Demgegenüber verzeichnete zum jetzigen Zeitpunkt bereits fast die Hälfte (47%) eine solche Konkurrentenzahl. Und während zum Gründungszeitpunkt nur 7% der Betriebe mehr als 10 Mitbewerber registrierte sind dies gegenwärtig 17%. Das heißt, der Anteil derer, die sich in einem Verdrängungswettbewerb befinden ist gravierend gestiegen. Spiegelbildlich ging der Anteil der Betriebe zurück, die keinen unmittelbaren Konkurrenten in nächster Nähe hatten oder höchstens 2 Konkurrenten.

In Anbetracht der aufgezeigten Branchenstruktur, bei welcher Einzelhandelsunternehmen im Lebensmittelbereich und Gaststätten im Imbissbereich überwiegen, wären die Betriebe auf ein gleichzeitig wachsendes Kundenpotenzial angewiesen, um keine Einbußen oder gar die Schließung hinnehmen zu müssen. Im Einzelhandel werden türkische Selbständige nicht nur durch die Konkurrenz ihrer Landsleute sondern auch durch die ohnehin starken Konzentrationstendenzen und den Preiskampf im Handel bedroht. Aber auch im Gaststättenbereich nahm die Zahl der Garküchen, nicht zuletzt durch die asiatischen take-away-shops, merklich zu. Von daher interessierte, welcher Nationalität die Konkurrenzbetriebe zugerechnet werden. Fast zwei Drittel aller Befragten fürchteten eher die Konkurrenz der eigenen Landsleute (Tabelle 4.6/4 im Anhang), was nochmals die örtliche Konzentration und geografische Dichte des türkischen Gründungsgeschehens belegt.

Tabelle 4.6/3: Anzahl der unmittelbaren Konkurrenzbetriebe in näherer Umgebung

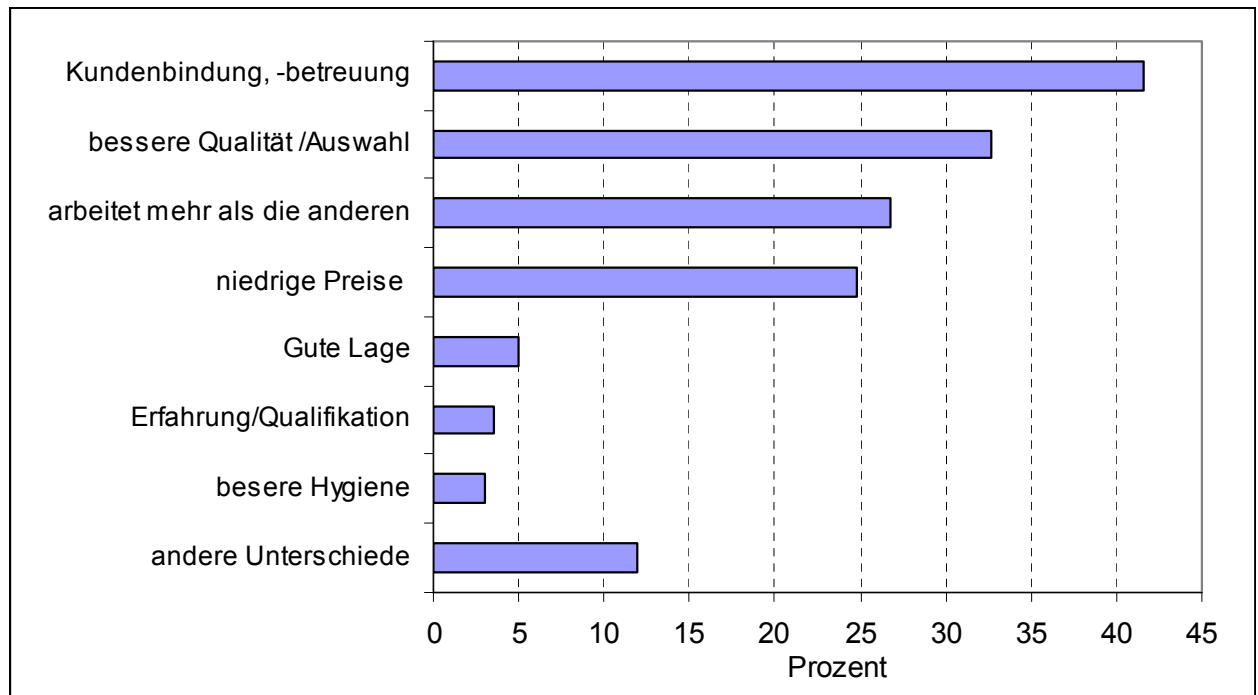
Anzahl der Nachbarbetriebe	bei Betriebsgründung	derzeit
	Anteil in %	
0	12,4	5,6
1-2	22,8	9,2
3-5	34,2	38,8
6-10	23,8	29,6
11-15	4,7	9,7
mehr als 15	2,1	7,1
Gesamt	100,0	100,0
Befragte	(193)	(196)

Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, weshalb und vor allem: mit welchen Strategieüberlegungen sich die türkischstämmigen Gründer dieser oftmals doch bedrohlichen Situation aussetzen. Daher wurden die Betriebsinhaber gefragt, worin sie sich von ihrer Konkurrenz unterscheiden würden. Hier waren 42% der Meinung, dass sie bessere Serviceleistungen erbringen und damit eine bessere Kundenbindung und -betreuung erreichen würden (Schaubild 4.6/6). Ein Drittel (33%) ist von der gegen-

über der Konkurrenz besseren Qualität des Angebots, etwa der größeren Auswahl im Sortiment, überzeugt. Und jeweils rund ein Viertel der Befragten geht davon aus, dass sie durch Mehrarbeit oder durch niedrigere Preise im Wettbewerb bestehen können.

Schaubild 4.6/6: Subjektiv wahrgenommene Unterschiede zu den Konkurrenzunternehmen



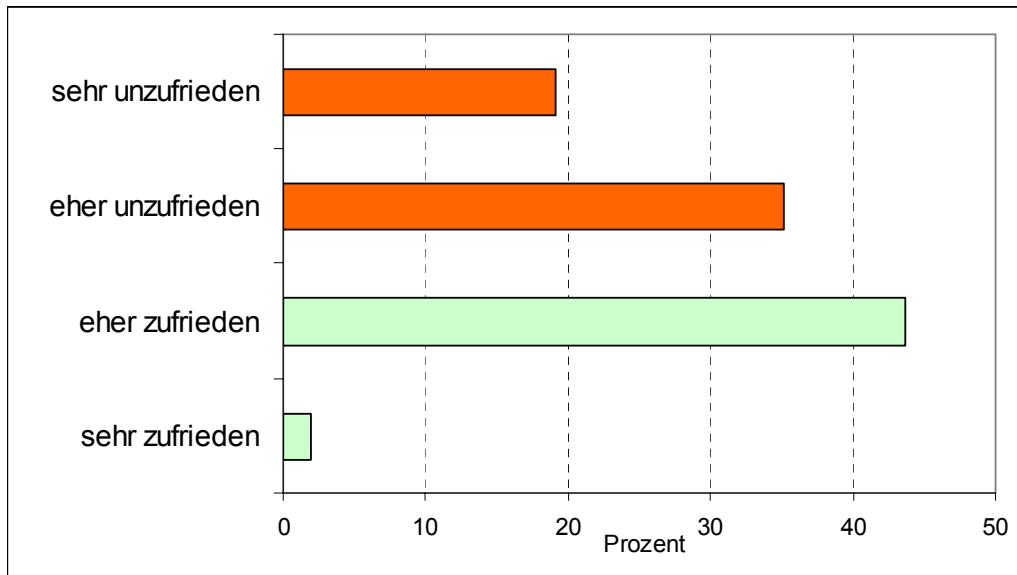
Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Inwieweit sich einige der Überzeugungen oder Hoffnungen in entsprechenden Anstrengungen niederschlagen, das bekundete und anvisierte Ziel durch entsprechende Qualifizierung zu sichern, wird an anderer Stelle noch eingehend überprüft (Kapitel 6). Zunächst muss ja anhand der bisher vorgestellten Befragungsergebnisse – und dabei insbesondere aufgrund des unbekümmerten Ansiedlungs- bzw. Standortverhaltens – eher davon ausgegangen werden, dass viele der Betriebsinhaber der Meinung sind, sie würden über die notwendigen Wettbewerbsvorteile bzw. Kompetenzen bereits verfügen.

■ *Zufriedenheit*

Soweit sich überhaupt aus der wirtschaftlichen Situation der Unternehmen Anstrengungen oder Handlungsantriebe in Richtung einer Inanspruchnahme von Beratung oder Qualifizierung ableiten lassen, sind nicht allein die objektiven Fakten maßgeblich sondern auch die subjektiv vorgenommenen Einschätzungen. Schließlich ist der Erfolg oder Misserfolg im unternehmerischen Engagement nicht allein mit „harten“ Daten zu bemessen.

Schaubild 4.6/8: Zufriedenheit mit der wirtschaftlichen Entwicklung des Betriebs



Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Es war anzunehmen, dass der breite Umsatzrückgang, die Stagnation in der Beschäftigtenentwicklung und die erdrückende Konkurrenzsituation ein gewisses Maß an Unzufriedenheit auslösen würde. Dies war zwar mehrheitlich der Fall, aber vielleicht weniger deutlich als erwartet: Zusammengenommen sind 54% mit der wirtschaftlichen Entwicklung ihres Unternehmens entweder „sehr unzufrieden“ oder zumindest „unzufrieden“. Doch immerhin 44% äußerten sich als „eher zufrieden“ mit der Entwicklung (Schaubild 4.6/8). „Sehr zufrieden“ sind nur wenige.

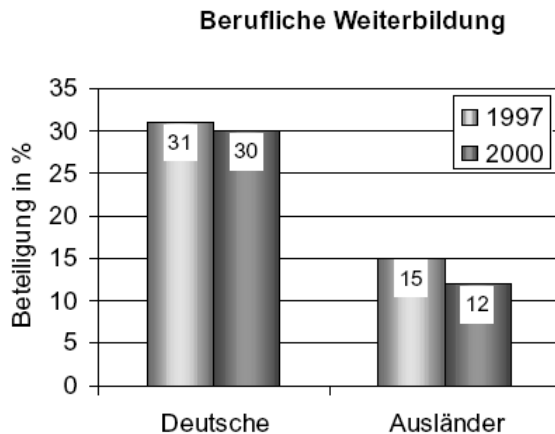
5. Bisherige Inanspruchnahme von Beratung / Weiterbildung

Ein Blick darauf, in welchem Umfang Beratungs- und Weiterbildungsangebote bereits bisher von türkischstämmigen Existenzgründern oder Selbständigen (wo auch immer) genutzt wurden, erleichtert die Einschätzung ihrer grundsätzlichen Bereitschaft, die vom dtw offerierten Maßnahmen in Anspruch zu nehmen. Bislang liegen kaum repräsentative und systematisch generierte Informationen zum Beratungs- und Weiterbildungsverhalten von türkischen Unternehmern vor. Aus den andernorts, und dabei meist von Beratern und Transferstellen gesammelten Erfahrungen lässt sich jedoch resümieren, dass die Selbständigen insgesamt – und die türkischer Herkunft im Besonderen – relativ selten Unterstützungsangebote aufgreifen (Sen/ Sauer 2005, Jung/ Abaci 2004, González 2003, Aldag 2001, Goldberg/ Sauer 2001, Öksüz 2001). Die vom ifm Mannheim durchgeführte bundesweite Studie (Leicht et al. 2004) kommt zu ähnlichen Ergebnissen: Im Vergleich mit den Selbständigen anderer Nationalitäten, insbesondere den Deutschen,²⁰ fallen die Gründer türkischer Herkunft durch eine sehr hohe Beratungsresistenz auf: Zwar hat rund ein Viertel dieser Gruppe irgendeine Art von Beratung in Anspruch genommen, doch darunter die wenigsten bei einer hierfür eingerichteten offiziellen Stelle, sondern zumeist beim Steuerberater oder im persönlichen Umfeld.

Die aus anderen Untersuchungen oder Erfahrungsberichten vorliegenden Befunde rekurrieren wesentlich auf das Beratungsverhalten der türkischstämmigen Gründer oder Selbständigen, während zum Qualifizierungsverhalten kaum Erkenntnisse vorliegen. Ohnehin wird in der Bildungsforschung die Partizipation an beruflicher Weiterbildung kaum mit Blick auf die Selbständigen, sondern weit mehr mit Bezug auf die abhängig Beschäftigten untersucht. Hier ist zumindest bekannt, dass sich Ausländer in sehr viel geringerem Umfang als Einheimische an Weiterbildungsmaßnahmen beteiligen (z.B. Kuwan/ Thebis (BMBF) 2004, Wilkens/ Leber 2003, Jansen 1993). In der beruflichen Weiterbildung geht die Teilnahmequote von Ausländern (insgesamt) zurück und liegt nur noch bei ca. 12% (Kuwan et al. 2003), was aber zum Teil auch durch das geringe Ausgangsniveau im Bildungsstand einiger Nationalitätengruppen erklärbar ist. Dies hat auch die PISA-Studie nochmals ins Licht der Öffentlichkeit gerückt. Allgemein gilt, dass die Weiterbildungsbeteiligung mit der Höhe des Qualifikationsniveaus steigt (z.B. Ambos 2005, Tippelt/ Barz 2004, Bellmann et al. 2001, Pfeiffer/ Brade 1995). Soweit Untersuchungen zum Qualifizierungsverhalten von deutschen Selbständigen vorliegen, nehmen diese zwischen den verschiedenen Statusgruppen eher einen Mittelplatz zwischen der Partizipationsrate von ein-

²⁰ Unter den deutschen Gründern hat fast die Hälfte zuvor Beratung in Anspruch genommen.

fachen Arbeitern und höher positionierten Angestellten bzw. Beamten ein (Ulrich 2000, Pfeiffer/ Brade 1995).



Quelle: Kuwan et al. 2003, Berichtssystem Weiterbildung VIII

Da nicht nur die soziale Positionierung sondern auch das betriebliche Umfeld das Engagement in Richtung Qualifizierung bestimmt und Migranten eher kleinere Betriebe führen, wird ihr Weiterbildungsverhalten von weiteren Faktoren beeinflusst. Denn ein Großteil der Untersuchungen geht davon aus,²¹ dass kleinere Unternehmen wesentlich geringere Chancen zur Teilnahme an Weiterbildung bieten als große (z.B. Backes-Gellner 2005, Leber 2002, Bellmann et al. 2001). Und natürlich finden Selbständige mit geringem Personalstand und hoher Arbeitsbelastung vergleichsweise weniger Möglichkeiten sich selbst von ihrer Arbeit freizustellen (Martin 2004). Die Crux besteht jedoch darin, dass gerade Selbständige in höherem Maße als andere auf eine ständige Verbesserung ihres Wissensstandes angewiesen sind. Der Wettbewerb zwischen den Unternehmen wird in immer stärkerem Maße durch die Verfügbarkeit über Humankapital und Wissen entschieden. Die Wettbewerbsintensität und die Qualifikationsanforderungen sind allerdings auch eine Frage der Zugehörigkeit zu bestimmten Märkten und Branchen (Egner 2001).

Niedrigere Schwellen als dies bei beruflichen Weiterbildungskursen zu beobachten ist, dürfte hingegen die Teilnahme an Beratungsangeboten aufweisen, zumindest was die organisatorische Seite der Problematik betrifft: Beratung erfolgt in der Regel in einem zeitlich befristeten und überschaubaren Rahmen, wobei auf die Bedürfnisse der Unterstützungssuchenden eher flexibel reagiert werden kann. Dennoch setzt die Inanspruchnahme von Beratung natürlich ein substantielles Interesse sowie insbesondere die Einsicht in den Sinn und den Erfolg solcher Maßnahmen voraus.

²¹ Unterschiede in den Befunden ergeben sich vor allem durch das divergierende Weiterbildungsverständnis und durch die verschiedenen Indikatoren und Konzepte für Weiterbildung (z.B. Betriebs vs. Personenkonzept). Egner (2001) oder Weiß (1994) stellen bezogen auf den Anteil der Teilnehmer an allen Beschäftigten im Unternehmen wenig betriebsgrößen-spezifische Unterschiede fest. Nach Backes-Gellner (2005) sind die Weiterbildungsaktivitäten in KMU geringer aber dafür intensiver.

Vor diesem Hintergrund interessiert im Folgenden, wie das Beratungs- und Qualifizierungsverhalten der türkischstämmigen Selbständigen in Mannheim einzuschätzen ist und auf welche Institutionen und Themen sie ggf. zurückgreifen.

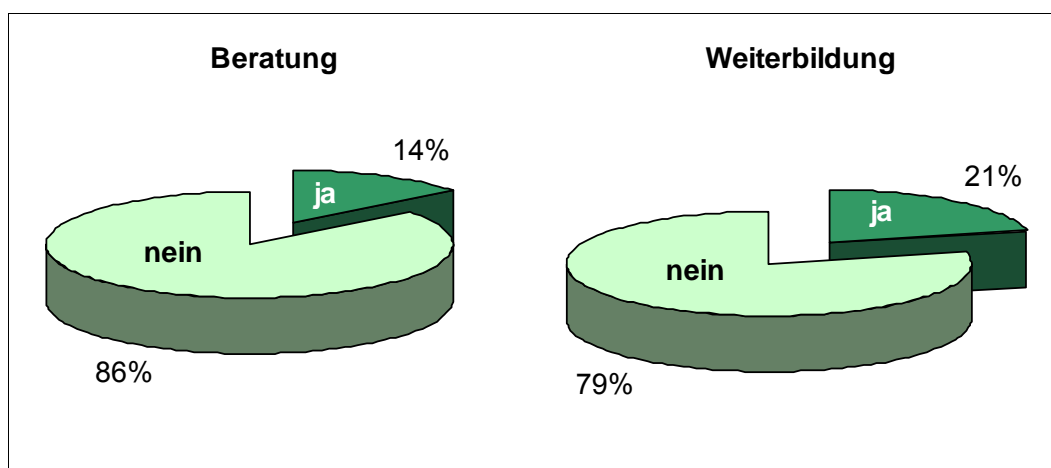
5.1 Beteiligung durch türkischstämmige Betriebsinhaber

Wir hatten die Unternehmer danach gefragt, ob sie sich in der Phase der Gründung oder danach als Selbständiger, speziell hierfür beraten lassen oder an einem Weiterbildungskurs oder -seminar teilgenommen haben.

■ *Bisherige Inanspruchnahme von Beratung*

Die Bereitschaft, sich in der Gründungsphase des Unternehmens durch Beratung unterstützen zu lassen ist auch unter den Mannheimer Selbständigen türkischer Herkunft äußerst gering: Denn weniger als jeder siebte bzw. lediglich 14% der Befragten gaben an, vor dem Start oder im Verlauf der Ausübung der unternehmerischen Tätigkeit auf eine Beratung zurückgegriffen zu haben (Schaubild 5.1/1).²² Diese Resistenz erscheint schon deswegen als besonders hoch, weil die Inanspruchnahme eines Beratungsgesprächs eigentlich eine Form der Unterstützung darstellt, die vergleichsweise niedrige Hürden aufweist, zumal hier zunächst auch noch offen blieb, um welche Art der Beratung es sich handelt bzw. durch wen diese erfolgt sein könnte (siehe hierzu Kapitel 5.2).

Schaubild 5.1/1: Bisherige Inanspruchnahme von Beratung und Weiterbildung



Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Hier bleibt zu ergänzen, dass sich diesbezüglich keine besonders auffallenden Unterschiede zwischen den Selbständigen innerhalb und außerhalb des Ziel-2-Fördergebietes zeigen, aber letztere dennoch etwas besser abschneiden.

²² Sen/ Sauer (2005) kommen in einer Untersuchung bei türkischen Selbständigen in Berlin sogar noch zu einem geringeren Anteil (9%), wobei jedoch explizit nach Beratung in der Gründungsphase gefragt wurde.

■ *Bisherige Inanspruchnahme von Weiterbildung*

Obwohl die Zugangsschwellen zu einem Weiterbildungsseminar oder einem Kurs in der Regel höher liegen, zeigt sich hier eine leicht stärkere Beteiligung: Ein Fünftel der Unternehmer bzw. 21% der Befragten gaben an, sich in der Gründungsphase oder im Verlauf der Selbständigkeit weitergebildet zu haben (Schaubild 5.1/1). Dieses Ergebnis ist allerdings vor dem Hintergrund zu sehen, dass hier offenbar nicht zwischen gründungs- und selbständigkeitsrelevanten Inhalten einerseits und fachbezogenen Themen andererseits unterschieden wurde, wie sich im Folgenden noch zeigt. Gleichwohl ist natürlich die Tatsache, dass lediglich ein Fünftel der türkischstämmigen Selbständigen ein Seminar oder eine andere Form der Weiterbildung durchliefen, ein bemerkenswert niedriger Anteil. Allerdings ist auch unter den deutschen Selbständigen die Bereitschaft bekanntermaßen nicht besonders hoch, sich auf den Besuch eines Kurses oder Seminars einzulassen, da insbesondere im Verlauf der Ausübung einer unternehmerischen Aktivität die zeitlichen Ressourcen hierfür eher begrenzt sind (Martin 2004). So stellt Ulrich (2000) unter deutschen Selbständigen eine Teilnehmerquote an Weiterbildungskursen oder -seminaren von etwa einem Drittel fest.²³ Dieser Anteil ist wohl nicht besonders hoch, aber doch um einiges höher als bei den türkischstämmigen Selbständigen.

■ *Einfluss umfeldbezogener und persönlicher Merkmale*

Die Bereitschaft bei der Gründung oder Führung eines Unternehmens Unterstützung in Anspruch zu nehmen, hängt von mehreren Einflussfaktoren ab. Zum einen ist mit branchenspezifischen und ggf. auch mit konjunkturellen Effekten zu rechnen und zum anderen greift die Erkenntnis, dass die Aneignung von Wissen bereits ein ausreichendes Maß an Bildung voraussetzt.

Die geringe Zahl an Befragten, die sich auf eine Beratung oder Weiterbildung eingelassen haben, macht es jedoch schwierig, nach bestimmten betrieblichen oder soziodemografischen Merkmalen zu differenzieren, da dies zu entsprechend geringen Fallzahlen führt. Insofern können die Einflüsse nachfolgend nur grob und hinsichtlich einiger Auffälligkeiten abgeschätzt werden.

Entgegen unseren Erwartungen zeigen sich keine besonders großen Differenzen zwischen den Inhabern aus unterschiedlichen Wirtschaftsbereichen. Im Handel liegt der Anteil an Beratungssuchenden leicht unter dem Durchschnitt und im Produzierenden Gewerbe oder in den sonstigen Dienstleistungen etwas darüber (Tabelle 5.1/5 im Anhang). Ähnliches gilt für die Weiterbildungsteilnahme (Tabelle 5.1/6 im

²³ Hier bezogen auf die beiden letzten Jahre vor dem Befragungszeitpunkt.

Anhang). Allerdings sind übermäßig viele türkischstämmige Selbständige im Handel tätig, was das potenzielle Beratungsklientel tendenziell schmälert.

Es war zu vermuten, dass Professionalität und damit letztlich Bildung die Beratungsbereitschaft entsprechend beeinflusst. So zeigt sich denn auch, dass diejenigen ohne einen beruflichen Abschluss nur noch zu 9% Beratung und nur zu 17% Weiterbildung in Anspruch nahmen (Tabelle 5.1/7+8 im Anhang). Zwar bilden sich die Akademiker eher weiter, dennoch ist nicht unbedingt zu erwarten, dass sie dann auch in überproportionalem Umfang auch die einschlägigen Existenzgründungsberatungsstellen aufsuchen. Denn die (ohnehin wenigen) Angehörigen der Freien Berufe akkumulieren das für sie gründungsrelevante und fachspezifische Wissen häufig im Rahmen ihrer Hochschulausbildung. Das ifm bzw. die Universität Mannheim bietet wohl Existenzgründungsberatung für Hochschulabsolventen an, doch ist auch hier der Migrantenteil noch vergleichsweise gering.

5.2 Bisher nachgefragte Themen

Im Vorgriff auf den künftigen Beratungs- und Weiterbildungsbedarf war von Interesse, welche Themen bisher von den Gründern und Selbständigen nachgefragt wurden. Dies ist jedoch auch eine Frage des bisherigen Angebots. Um das Spektrum der möglichen Antworten nicht zu verengen sowie auch Suggestivfragen und ein durch soziale Erwünschtheit künstlich produziertes Antwortverhalten zu vermeiden, wurden die Themenfelder ausschließlich über sog. „offene Fragen“ ermittelt.²⁴ Hierdurch sollte gleichzeitig auch indirekt geprüft werden, ob es sich um eine tatsächlich wahrgenommene Beratung bzw. Weiterbildung handelte. Aus den Antworten ergibt sich ein entsprechend bunter Strauß an Themen, der nur schwer zu sortieren war.

Das Themenspektrum bleibt schon deswegen schmal, da nur wenige Befragte überhaupt Unterstützungsleistungen in Anspruch nahmen. Soweit es um Beratung ging, versuchte etwas mehr als ein Viertel (28%) derjenigen, die auch tatsächlich eine Beratungsstelle aufgesucht hatten, sich kaufmännische Kenntnisse bzw. adäquate Informationen anzueignen (Tabelle 5.2/1). Dies entspricht über einem Fünftel aller Nennungen insgesamt.²⁵ Ein knappes weiteres Viertel (24%) dieser Untergruppe suchte Beratung in Fragen der Hygiene oder der Gesundheitsvorsorge, was vor allem für Betriebe im Handels- und Gaststättengewerbe von Interesse war.

Die Antworten signalisieren im Übrigen, dass die „klassischen Existenzgründungsfragen“ (sieht man von den erwünschten kaufmännischen Kenntnissen ab) einen geringeren Anteil einnehmen als möglicherweise erwartet. So mag verwundern, dass

²⁴ Die im Vorfeld durchgeführten Experteninterviews (vgl. Projektbericht 2) führten zu der Erkenntnis, dass „soziale Erwünschtheit“ im Antwortverhalten durchaus bei der Identifizierung von Weiterbildungsthemen eine Rolle gespielt haben mag.

²⁵ Einige Befragte nannten mehr als 1 Thema, weshalb die Zahl der Nennungen höher und der Anteil niedriger liegt.

lediglich 17% der Beratungssuchenden Hilfe in Finanzierungsfragen verlangten. Rund 7% suchten Unterstützung bei der Erstellung eines Business- oder Rentabilitätsplanes und 3% hatten rechtliche Fragen. Weitere 14% konnten diesbezüglich keine spezifischen oder detaillierten Angaben machen sondern erwähnten lediglich das Stichwort „Existenzgründung“ als Themenfeld. Die restlichen hier genannten Beratungsthemen lassen darauf schließen, dass es sich um die Unterstützung in branchenspezifischen Belangen handelt („Gastronomie“, „Kosmetik“, „Solarium“ usw.) oder aber um Fragen zum laufenden Betrieb („Warenwirtschaftsprogramm“, „Kundenansprache“, „Neustrukturierung“ usw.).

Tabelle 5.2/1: Themen der Beratung (soweit bereits in Anspruch genommen)

	in % Nennungen	in % Befragte	N
kaufmännische Kenntnisse	21,6	27,6	8
Gesundheit, Hygiene	18,9	24,1	7
Finanzierungsfragen	13,5	17,2	5
Allgemeine Fragen der Existenzgründung	10,8	13,8	4
Kundebetrieueung, -ansprache	8,1	10,3	3
Gastronomiebezogene Themen	5,4	6,9	2
Rentabilitäts-, Businessplan	5,4	6,9	2
Kosmetik, Solarium, Typenberatung	5,4	6,9	2
Betriebliche Neustrukturierung	2,7	3,4	1
Warenwirtschaftsprogramm, Produktkennzeichnung	2,7	3,4	1
rechtliche Probleme	2,7	3,4	1
Sonstiges	2,7	3,4	1
Summe Nennungen ^{*)}	100,0		37 ^{*)}

^{*)} Mehrfachnennungen möglich

Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Soweit die Probanden nicht nur eine Beratung mit zumeist kürzerer Dauer in Anspruch nahmen, sondern an einer Weiterbildung teilgenommen hatten, ergibt sich ein durchaus ähnliches bunt gemixtes Themenbild: Allerdings steht hier nunmehr das unspezifische Stichwort „Existenzgründung“ an der Spitze (Tabelle 5.2/2).

Das heißt, ein Fünftel derjenigen, die eine Weiterbildung besuchten, haben sich mit Gründungsfragen im Generellen befasst. Voraussichtlich handelt es sich um den Besuch eines Existenzgründungsseminars. Hierbei ist zu berücksichtigen, dass diese Gruppe lediglich rund 5% aller Befragten insgesamt ausmacht. Dieser geringe Anteil ist dennoch nur bedingt im Zusammenhang mit dem vom dtw erreichbaren Interessentenpotenzial zu sehen, da zunächst noch unklar ist, inwieweit die Gründer mit Migrationshintergrund bisher ausreichend Angebote in dieser Richtung perzipierten.

Tabelle 5.2/2: Themen der Weiterbildung (soweit bereits in Anspruch genommen)

	in % Nennungen	in % Befragte	N
Allgemeine Fragen der Existenzgründung	20,0	20,9	9
kaufmännische Kenntnisse	15,6	16,3	7
Gesundheit, Hygiene	11,1	11,6	5
fachspezifische Themen	8,9	9,3	4
EDV und Umgang mit PC-Zubehör	8,9	9,3	4
Finanzierungsfragen	6,7	7,0	3
Kundenbetreuung	4,4	4,6	2
Steuern	2,2	2,3	1
Personalführung/Management	2,2	2,3	1
Gesetzesänderungen	2,2	2,3	1
Betriebliche Neustrukturierung	2,2	2,3	1
Gastronomiebezogene Themen	2,2	2,3	1
Friseurseminar	2,2	2,3	1
Telekommunikationsbranche	2,2	2,3	1
Lizenz für Fahrschullehrer	2,2	2,3	1
Einzel- und Großhandelskaufmann	2,2	2,3	1
Lebensmittelhaltbarkeit	2,2	2,3	1
Sonstiges	2,2	2,3	1
Summe der Nennungen*)	100,0		45*)

*) Mehrfachnennungen möglich

Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

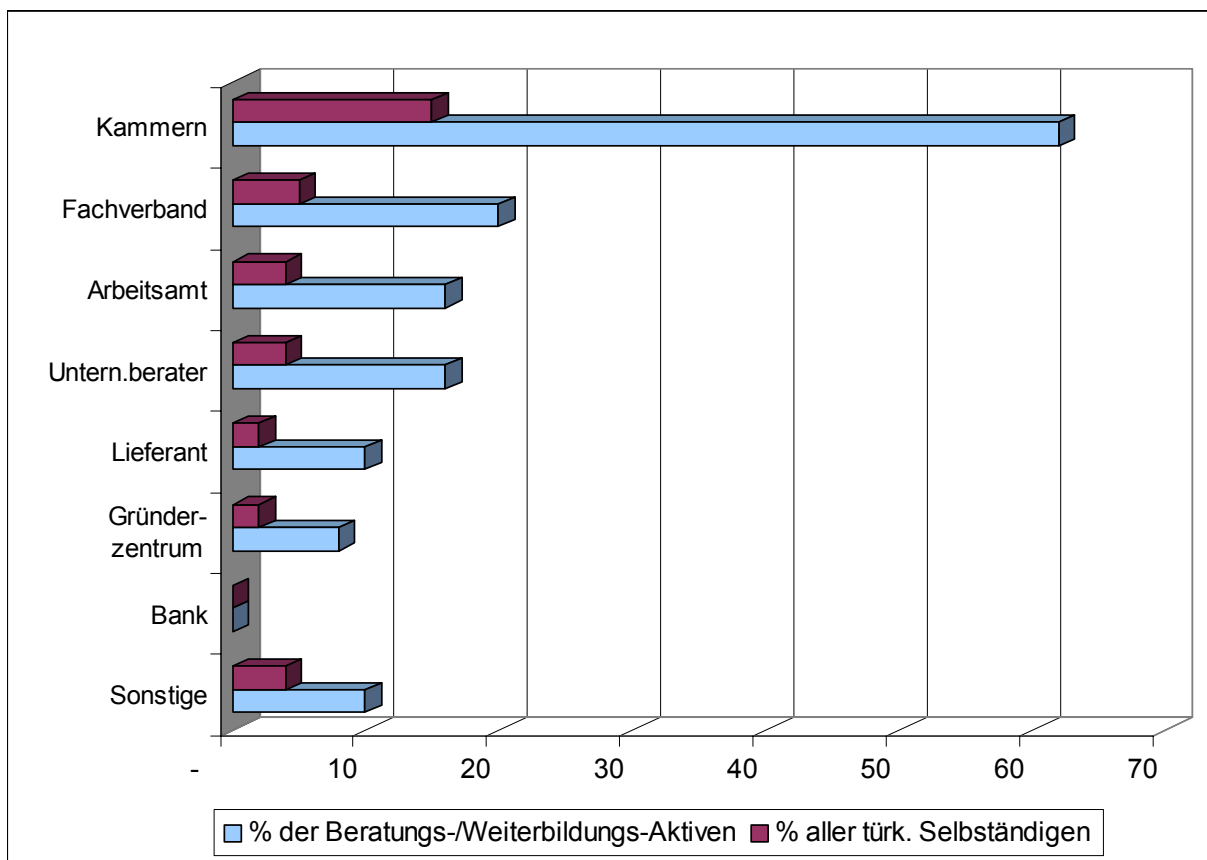
Insgesamt ist mit Blick auf die bereits in Anspruch genommene Weiterbildung zu resümieren, dass es sich nur etwa zur Hälfte um solche allgemeinen Themen handelt, die auch einem größeren Kreis an Existenzgründern zugute kommt. Dazu zählen etwa die kaufmännischen und die Finanzierungsfragen. Ein Großteil der genannten Themen ist sehr fachspezifisch („Gastronomie“, „Friseurseminar“, „Einzelhandelskaufmann“ usw.) und käme daher nur bedingt als Angebot eines Gründerberatungszentrums in Betracht.

Bei allem ist natürlich auch hier zu berücksichtigen, dass die Zahl derjenigen, die hier überhaupt durch die Nennung eines Themas antworten konnten, sehr klein ist, weshalb die angegebenen Prozentzahlen nur als grober Anhaltspunkt dienen sollen.

5.3 In Anspruch genommene Institutionen, Informationsquelle und Nutzen

An wen bzw. an welche Institution haben sich die türkischstämmigen Existenzgründer und Selbständigen bisher bei der Suche nach Beratung und Weiterbildung gewandt? Zumindest in den vergangenen Jahren waren die Kammern die am meisten besuchten Stellen. Nicht ganz zwei Drittel (62%) derjenigen, die überhaupt in irgendeiner Form Unterstützung in Anspruch nahmen, gaben an, entweder die IHK oder die Handwerkskammer mit ihrem Anliegen aufgesucht zu haben (Schaubild 5.3/1). Hierbei ist allerdings zu berücksichtigen, dass bei dieser Frage Mehrfachnennungen möglich waren, weshalb eine ganze Reihe von Befragten sowohl eine der Kammern zu Rat zogen als auch zusätzlich eine andere Institution. Rechnet man diese Aktivitäten auf alle türkischstämmigen Selbständigen in Mannheim hoch, dann wurden etwa 15% bei einer der beiden Kammern vorstellig (noch Schaubild 5.3/1). Das heißt, obwohl viele ordnungsgemäß Mitglied in einem Kammersystem sind, haben sich über vier Fünftel der ehemaligen Gründer noch nie mit einem Beratungs- oder Qualifizierungswunsch an eine der beiden Kammern gewandt.

Schaubild 5.3/1: Aufgesuchte Institution für Beratung und Weiterbildung (Mehrfachnennungen möglich)



Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Dies bedeutet aber nicht, dass die türkischen Selbständigen stattdessen häufiger eine andere Institution aufsuchen würden. Im Gegenteil: Wenn sie denn Unterstützung benötigten, dann war es in 20% dieser Fälle ein Fachverband und in 16% der Fälle die Arbeitsagentur, die weitergeholfen hat. Bezieht man jedoch auch diese Unterstützungsleistungen auf die Summe aller türkischstämmigen Selbständigen in Mannheim, dann macht dieser Anteil an Hilfesuchenden lediglich 4% bis 5% der Grundgesamtheit aus. Auch an ein Gründerzentrum oder eine Beratungsstelle für selbständige Migranten, wie etwa an das dtw, wandten sich nur 8% derjenigen, die einen Rat oder Qualifizierung suchten. Dies sind hochgerechnet 2% aller Selbständigen türkischer Herkunft insgesamt. Die Chance jedoch, dass sich in der Stichprobe bereits viele Gründer finden, die das dtw schon kontaktiert hatten, ist eher gering, da das Zentrum noch nicht sehr lange aktiv ist und die Mehrheit der Befragten schon vor über 3 Jahren gegründet hat.

Ein möglicherweise überraschendes Ergebnis ist, dass sich vergleichsweise wenige Selbständige an einen Unternehmens-, Rechts- oder Steuerberater gewandt haben. Was die Inanspruchnahme von Weiterbildung betrifft ist dies natürlich plausibel, aber in punkto Beratung wäre unter Umständen ein höherer Anteil zu erwarten gewesen. Diesen „privaten Dienstleistern“ kommt allerdings eher in einem anderen Problemzusammenhang eine adäquate Bedeutung zu. Bspw. wenn explizit danach gefragt wird, von wem die Gründer in der Anfangsphase hauptsächlich beraten wurden (Leicht et al. 2004) oder wenn – wie im Mannheimer Fall – gefragt wird, an wen sie sich beim Auftauchen eines wirtschaftlichen oder rechtlichen Problems zuerst wenden. Hier steht dann kein Grundlagenwissen zur Debatte sondern ein Konglomerat an Problemen, auf die ein Gründer im Alltagsgeschäft stößt. Wie in vorliegender Untersuchung beabsichtigt, unterscheiden die Selbständigen also durchaus zwischen einem „offiziellen“ bzw. formellen und ausführlichen Beratungsangebot und einer eher informellen Beratung in ihrem unmittelbaren persönlichen Umfeld. In Kapitel 6.1 wird diese Frage noch näher erläutert.

Erwähnenswert ist ferner der Umstand, dass für türkische Gründer die Banken und Sparkassen keine Rolle hinsichtlich der Inanspruchnahme von Beratung spielen. Wahrscheinlich wird von den Experten der Geldinstitute auch gar nicht erwartet, dass sie sich über etwaige kreditbezogene Fragen hinaus auch zu generellen Gründungsproblemen äußern.

Die Beratungs- und Qualifizierungsstellen sind daran interessiert, über welchen Weg sie ihr Klientel erreichen oder auch: potenziell erreichen können. Wir haben deshalb danach gefragt, wodurch die Beratungs- bzw. Weiterbildungsteilnehmer auf das in Anspruch genommene Angebot aufmerksam wurden (Mehrfachnennungen auch hier möglich). Demnach sind Freunde, Verwandte und Bekannte wohl das beste Wer-

bungsmedium. Über die Mund-zu-Mund-Propaganda im persönlichen Umfeld erfuhr ein Viertel (24%) von den später besuchten Gesprächen bzw. den Maßnahmen (Tabelle 5.3/3).

Tabelle 5.3/3: Medium über welches das besuchte Beratungs-/Weiterbildungsangebot bekannt wurde

bekannt geworden über ...	in % Befragte	N
Freunde, Verwandte, Bekannte	24,0	12
Verbände	14,0	7
Gründungsveranstaltungen	14,0	7
IHK / HWK	12,0	6
Behörden, Ämter	12,0	6
Info-Flyer	8,0	4
Zeitung	6,0	3
Internet	0,0	0
sonstige Quellen	22,0	11
Summe Nennungen*)		56*)

*) Mehrfachnennungen möglich

Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Einen in etwa gleichen Stellenwert für die Verbreitung der Angebote nimmt die Informationsverbreitung über einschlägige Verbände, über die Kammern oder Behörden ein. Und immerhin jeder siebte türkischstämmige Existenzgründer oder Selbständige (14%) erfuhr durch eine an Gründer gerichtete Veranstaltung von einer solchen Möglichkeit.²⁶

Im Vergleich hierzu hat die Zeitung diesbezüglich eine eher geringe Bedeutung. Nur 6% hatten sich über dieses Medium informiert. Schlechter noch ist der Weg über die neuen Medien: Kein einziger Befragter nannte das Internet als Informationsquelle. Hier dürfte es auch schwierig sein, entsprechende Angebote abzusetzen, wenn den Suchenden keine Website bekannt ist, über die sie einschlägige Informationen bekommen könnten.

Die bloße Inanspruchnahme von Beratung oder Weiterbildung sagt noch nichts darüber aus, in welchem Maße das Gespräch oder die besuchte Maßnahme auch Früchte getragen hat. Daher wurde danach gefragt, ob die Beratung bzw. die Weiterbildung auch hilfreich war.

Demnach empfanden 45% der Beratungssuchenden das in Anspruch genommene Gespräch als „vollauf hilfreich“ und weitere 55% beurteilten dies wenigstens als „teilweise hilfreich“ (Tabelle 5.3/4). Ob dies ein schmeichelhaftes Ergebnis ist, sei dahin-

²⁶ Genannt wurde der „Existenzgründertag“.

gestellt. Immerhin wurde die Kategorie „überhaupt nicht hilfreich“ von keinem der Befragten genannt. Aber die Tatsache, dass sich über die Hälfte der Befragten für die Antwortkategorie „teilweise“ entschied, lässt eben nicht auf vollständige Zufriedenheit schließen.

Tabelle 5.3/4: Nützlichkeit des Beratungsgesprächs oder der Weiterbildungsmaßnahme

Nützlichkeit	Beratung	Weiterbildung
	in %	
vollauf	44,8	39,5
teilweise	55,2	46,5
überhaupt nicht	0,0	14,0
Gesamt	100,0	100,0
<i>Befragte</i>	<i>(29)</i>	<i>(43)</i>

Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Um einiges kritischer wurde der Outcome der besuchten Weiterbildungsmaßnahme beurteilt: Hier empfanden nur 40% derjenigen, die an einer der aufgelisteten Maßnahmen partizipierten, diese auch als „vollauf hilfreich“ (Tabelle 5.3/3). Jeder siebte Befragte (14%) äußerte sich überhaupt nicht zufrieden mit dem Ergebnis und auch 47% vergaben die Note „teilweise hilfreich“. Das heißt, der Nutzen wird hier von einem nicht kleinen Teil der türkischstämmigen Selbständigen hinterfragt. Ob dies an der Qualität des Angebots oder aber daran lag, dass die Hilfesuchenden die falsche Maßnahme besuchten, kann hieraus nicht abgelesen werden.

5.4 Bisherige Weiterbildungsbeteiligung durch Mitarbeiter

Der Erfolg und die Überlebensfähigkeit der „türkischen Unternehmen“ ist nicht nur vom Humankapital der Inhaber sondern zu einem gewissen Teil auch von den Kenntnissen und Fähigkeiten der Mitarbeiter abhängig. Dies gilt zumindest, wenn es sich um Betriebe mit Beschäftigten handelt. Daher interessierte, wie viele Mitarbeiter in den letzten 5 Jahren durch Weiterbildungsmaßnahmen geschult wurden. Sieht man von den Ein-Personen-Unternehmen sowie von denen ab, die keine abhängig beschäftigten Mitarbeiter aufweisen (Tabelle 5.4/1 im Anhang), so konnten über zwei Drittel der Betriebe mit dieser Frage konfrontiert werden. Allerdings befindet sich hierunter wiederum eine beachtliche Zahl an Kleinstbetrieben, die nur ein geringes Mitarbeiter- und daher Weiterbildungspotenzial stellen (siehe Kapitel 4.5).

Unter den 132 befragten Betrieben, die rein hypothetisch einen oder mehrere Mitarbeiter durch eine Weiterbildung schulen könnten, fanden sich lediglich 15%, die dies auch tatsächlich in die Tat umgesetzt hatten (Tabelle 5.4/2). Davon wiederum schickte die Hälfte (nicht ganz 8%) mehr als 1 Mitarbeiter zur Schulung.

Tabelle 5.4/2: Anteil der Betriebe mit Weiterbildungen für Mitarbeiter nach Zahl der geschulten Teilnehmer und nach Betriebsgröße

Zahl der geschulten Mitarbeiter (letzte 5 Jahre)	insgesamt	Anteil nach Betriebsgröße in %	
		2-4 Besch.	über 4 Besch.
0	84,8	91,1	71,4
1	7,6	7,8	7,1
mehr als 1	7,6	1,1	21,4
Gesamt	100,0	100,0	100,0
<i>Befragte</i>	<i>(132)</i>	<i>(90)</i>	<i>(42)</i>

Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Es ist äußerst naheliegend, dass sowohl die Beteiligung an sich als auch die Zahl der Teilnehmer mit der Betriebsgröße zunimmt. Unter den Kleinstbetrieben mit weniger als 4 Beschäftigten liegt der Anteil derer, die in den letzten 5 Jahren keinen einzigen Mitarbeiter zur Weiterbildung entsandten bei über 90%, während in der darüber liegenden Größenklasse die Weiterbildungsabstinenz dann geringer ist (Tabelle 5.4/2).

Differenziert man danach, in welchen Branchen eine Mitarbeiterqualifizierung stattgefunden hat, dann hebt sich der Bereich der „sonstigen Dienstleistungen“ positiv hervor während der Handel und das Gastgewerbe erwartungsgemäß wenig Teilnehmer aufweisen (Tabelle 5.4/3). Das ist sicher im Zusammenhang mit dem Ausgangsniveau der beruflichen Bildung aber wohl auch mit den geringeren Wissensanforderungen in diesen Bereichen zu sehen. Hier ist nochmals daran zu erinnern, dass der Handel und das Gastgewerbe in der Branchenstruktur türkischstämmiger Selbständiger dominieren.

Tabelle 5.4/3: Anteil der Betriebe mit Weiterbildungen für Mitarbeiter nach Zahl der geschulten Teilnehmer und nach Wirtschaftsbereichen

Zahl der geschulten Mitarbeiter (letzte 5 Jahre)	insgesamt	Anteil im Wirtschaftsbereich in %			
		Verarbeitendes / Baugewerbe	Handel	Gastgewerbe	sonstige DL
0	84,8	100,0	85,7	94,3	59,1
1	7,6	0,0	6,3	5,7	18,2
mehr als 1	7,6	0,0	7,9	0,0	22,7
Gesamt	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
<i>Befragte</i>	<i>(132)</i>	<i>(12)</i>	<i>(63)</i>	<i>(35)</i>	<i>(22)</i>

Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Fragt man hier wiederum danach, für wie hilfreich die Mitarbeiterqualifizierung aus Sicht der Betriebsinhaber eingeschätzt wird, zeigt sich zwar ein überwiegend positives Bild, denn über die Hälfte (55%) bewerteten den Besuch der Weiterbildungskurse als „vollauf hilfreich“ (Tabelle 5.4/4). Allerdings ist ein Anteil von weiteren 45%, die den von ihren Mitarbeitern besuchten Kurs nur als „teilweise hilfreich“ bezeichneten keinesfalls beruhigend für die Weiterbildungsträger. Immerhin jedoch fand sich unter den befragten Arbeitgebern niemand, der den absolvierten Weiterbildungsmaßnahmen überhaupt keinen Nutzen zuordnete.

Tabelle 5.4/4: Bewertung der Mitarbeiterweiterbildung

die Maßnahme war ...	in %
vollauf hilfreich	55,0
teilweise hilfreich	45,0
überhaupt nicht hilfreich	0,0
Gesamt	100,0
<i>Befragte</i>	<i>20</i>

Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Bemerkenswert ist ferner, dass vergleichsweise mehr Betriebsinhaber ein positives Urteil über den Wert der Mitarbeiterweiterbildung als über den Nutzen der selbst in Anspruch genommene Weiterbildung fällten (siehe vorheriges Kapitel). Ganz offensichtlich handelt es sich bei den türkischstämmigen Existenzgründern und Selbständigen um ein kritisches Klientel, welches nicht ohne weiteres zufrieden zu stellen ist.

6. Beratungs- und Qualifizierungsbedarf

Die sich rasch verändernden wirtschaftlichen Strukturen und Rahmenbedingungen stellen die Unternehmen vor beständig neue Herausforderungen. Um im Wettbewerb bestehen zu können bedarf es der kontinuierlichen Verbesserung der betrieblichen Leistungspotentiale, einer höheren Produktivität und daher einer umfassenden Erzeugung und Aneignung von Wissen im weitesten Sinne. Mehr denn je hängt der wirtschaftliche Erfolg der Unternehmen von wissensbezogenen Investitionen und davon ab, inwieweit es gelingt, das vorhandene Humankapital zu nutzen und zu erweitern (Leicht/ TurCastello 1998). Die Qualifikation der Selbständigen und die der Mitarbeiter ist ein zentraler Faktor für das Überleben und den Erfolg am Markt. Erschwerend kommt hinzu, dass das durch die berufliche Erstausbildung erworbene Wissen einer immer schneller werdenden Entwertung ausgesetzt ist. Dies erfordert ständige Anstrengungen die vorhandene Qualifikation durch Informationen und formale Weiterbildung zu verbessern.

Aus der zuvor geschilderten – und auch von anderen Untersuchungen durchweg geteilten – Beobachtung, dass Existenzgründer und Selbständige mit Migationshintergrund nur in geringem Umfang Unterstützung in Form von Beratung oder Weiterbildung in Anspruch nehmen (z.B. Sen/ Sauer 2005, Jung/ Abaci 2004, Aldag 2001, Goldberg/ Sauer 2001, Öksüz 2001), lässt sich keinesfalls der Schluss ziehen, es gäbe hierfür keinen Bedarf. Ein in der Bildungsforschung breit diskutiertes Problem besteht darin, dass die Aneignung von Wissen den Wissenden voraussetzt (Mohr 1997), das heißt der Wert von Bildung für die berufliche Karriere oder den betrieblichen Erfolg viel eher von den Höhergebildeten aber dagegen kaum von den Geringqualifizierten erkannt wird. Dies erschwert die Identifizierung und die Messung von Beratungs- oder von Weiterbildungsbedarf. Zum einen signalisieren die Wissensdefizite (soweit erkannt) einen *objektiven* Informations- und Qualifizierungsbedarf. Zum anderen bestimmen nicht nur die harten Fakten sondern auch die *subjektiven* Einstellungen den Bedarf an zusätzlichem Wissen. Selbständige, die sich der Bedeutung von Qualifikation im Wettbewerb bewusst sind, entwickeln einen höheren Wissensdurst. Dies zeigt sich in anderen Untersuchungen bspw. darin, dass Personen, die sich in den vergangenen fünf Jahren weitergebildet haben nicht etwa „befriedigt“ sind und daher einen geringeren Weiterbildungsbedarf besitzen (was man annehmen könnte), sondern sogar einen höheren (Jansen 1993).

Das Bedürfnis sich über Beratung zu informieren oder sich weiterzubilden kann von Person zu Person sehr unterschiedliche Ursachen haben und – wie dargestellt – auch auf einem unterschiedlichen Anspruchsniveau beruhen. Ein wichtiger Unterschied dürfte nach Ulrich (2000: 110) darin bestehen, „ob der Weiterbildungsbedarf

reaktiv und im Sinne eines bereits bestehenden Kompetenzdefizits oder aber *prospektiv* im Sinne einer vorausschauenden Prophylaxe bzw. leistungsmotivierten Optimierung einer gegenwärtig ausreichenden Kompetenz erlebt wird.“ Unter Selbständigen, die häufig im Tagesgeschäft ertrinken und nur wenig Zeit für den Besuch von Kursen oder Seminaren aufbringen können, sind die Weiterbildungsanstrengungen viel häufiger reaktiver als prospektiver Natur. Und hier erscheinen dann auch schnell verfügbare Informationen häufig wichtiger als grundlegendes Wissen. Insbesondere inmitten der Gründungsphase spielt Weiterbildung oftmals nur eine untergeordnete Rolle, wohingegen Tipps und Tricks für die schnelle Umsetzung der unternehmerischen Absichten viel stärker gefragt sind (Voß 1995).

Da also das Informationsbedürfnis und der Qualifizierungsbedarf nicht nur von den objektiven Gegebenheiten oder externen Einflüssen (z.B. der technologischen Entwicklung, den Arbeitsmarkt- und Wettbewerbsbedingungen sowie den branchenspezifischen und gesamtwirtschaftlichen Gegebenheiten) abhängt, sondern auch stark von den subjektiven Einstellungen, wird im Folgenden zunächst geprüft, welche grundsätzliche Haltung die türkischstämmigen Selbständigen gegenüber Beratung und Weiterbildung einnehmen. Vor diesem Hintergrund wird der geäußerte Bedarf insgesamt sowie in Beziehung auf einzelne Themenfelder beschrieben. Soweit es die Daten zulassen werden zudem einzelne Bestimmungsfaktoren dieses Bedarfs identifiziert. Weil Know-how teils nicht nur selbst erworben sondern von Experten „hinzugekauft“ wird, interessiert, in welchem Umfang die Gründer und Selbständigen auf Unternehmens- oder Steuerberater zurückgreifen. Der Weiterbildungsbedarf der Mitarbeiter wird schließlich in einem gesonderten Abschnitt dargestellt.

6.1 Grundsätzliche Einstellung zu Beratung und Weiterbildung

Welche Haltung die türkischstämmigen Unternehmer zur Frage der Kompetenzentwicklung einnehmen wird exemplarisch auf drei Ebenen untersucht: Erstens, an der grundsätzlichen Notwendigkeit und Bereitschaft, von anderen etwas zu lernen. Zweitens, an der mentalen Einstellung gegenüber Beratungs- und Weiterbildungsangeboten, etwa hinsichtlich des Glaubens an den Nutzen oder die Priorität solcher Maßnahmen. Drittens, kann sich eine Beratung bei einer öffentlichen Einrichtung erübrigen, wenn die äußeren Umstände einen bequemeren Weg erlauben.

■ *Notwendigkeit und Bereitschaft zum Lernen*

Eine Beratung oder Qualifizierung kann sich ggf. dann als kaum notwendig herausstellen, wenn es sich um eine selbständige Tätigkeit handelt, die keinerlei Vorkenntnisse oder besonderen Fähigkeiten erfordert. Dies ist allerdings schon deswegen eher selten der Fall, da der Schritt ins Unternehmertum Mindestanforderungen mit

Blick auf administrative, kaufmännische und organisatorische Aufgaben stellt. Im übrigen benötigt auch der Besitzer eines Döner-Imbisses oder eines Kiosks eine Mindestmaß an fachlichem Wissen, etwa über die Lebensmittelaufbewahrung, die Hygieneerfordernisse, das Warensortiment usw. In Bezug auf die Denk- und Handlungsmuster von selbständigen Migranten hat González (2003) anhand einer Untersuchung der Klienten einer Existenzgründungsberatungsstelle in Hamburg (darunter vorwiegend Türken) 3 dominierende Typen identifiziert, auf die im zweiten Projektbericht (S. 11) bereits eingegangen wurde. Die Selbständigen einer dieser Gruppen werden als „selbstgewisse Autodidakten“ bezeichnet, die kaum Interesse an Beratung oder Weiterbildung haben und eigene Schwächen und Fehler kaum zugeben. Ihre Lernbereitschaft ist entsprechend gering, nicht zuletzt auch, weil sie glauben, das Wissen anderer Personen nicht zu benötigen (s. auch Projektbericht 2, S. 56).

Mit nachfolgend beschriebenen Indikatoren wurde zum einen geprüft, in welchem Umfang in den von uns untersuchten Betrieben überhaupt Informationen oder Kenntnisse irgendeiner Art benötigt werden und zum anderen, wie häufig der Typus des selbstgewissen Autodidakten auch unter den türkischstämmigen Selbständigen in Mannheim anzutreffen ist.

Zunächst wurden die Probanden gefragt, ob sie der Meinung sind, dass man sich die Kenntnisse zur Führung ihres Betriebes selbst aneignen kann oder ob man dazu das Wissen von anderen Personen braucht. Hier vertrat knapp über die Hälfte die Ansicht, man könne sich diese Kenntnisse selbst aneignen (Tabelle 6.1/1).

Tabelle 6.1/1: Notwendigkeit der Aneignung des Wissens anderer Personen zur Führung des Betriebs

„Wissen kann man sich ...“	insgesamt	darunter in Handel/Gastgewerbe
	Anteil in %	
... selbst aneignen“	51,0	52,4
„Wissen anderer ist notwendig“	49,0	47,6
Gesamt	100,0	100,0
Befragte	(200)	(147)

Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

In gewissem Maße ist diese Distanz gegenüber dem Einfluss von externem Wissen natürlich auch eine Frage der Tätigkeit bzw. der Branchenzugehörigkeit. Wir haben diesbezüglich dennoch keine allzu großen Unterschiede festgestellt. In den zahlenmäßig dominierenden Bereichen Handel und Gaststättengewerbe vertreten zwar 52% die Meinung, dass das Rüstzeug zur Führung des Unternehmens mittels „learning by doing“ erworben werden kann (Tabelle 6.1/1), aber in anderen Bereichen findet sich diese Sichtweise in oftmals ähnlichem Umfang.

Eine verbreitete Beratungsresistenz und Selbstgewissheit in dem zuvor genannten Sinne lässt sich hieraus noch nicht ablesen, aber zumindest eine Grundeinstellung hinsichtlich der Notwendigkeit und Bedeutung von Information und Wissen in der eigenen Arbeitswelt bzw. der eigenen Branche. Deutlicher wird eine Distanz gegenüber Beratung oder dem Lernen daran, ob eine Person der Überzeugung ist, über buchstäblich *alles* informiert zu sein. Wir haben deshalb danach gefragt, ob und in welchem Maße die Betriebsinhaber der Aussage zustimmen „*ich bin über alle Themengebiete der Selbständigkeit informiert und brauche keine Beratung oder Weiterbildung*“. Dieser Aussage stimmte immerhin jeder fünfte türkischstämmige Selbständige (20%) zu und jeder Achte (12%) war sogar „voll und ganz“ dieser Meinung (Tabelle 6.1/2). Vor allem letztgenannte Gruppe dürfte für das dtw schwer zu erreichen sein.

Tabelle 6.1/2: Anteil der „selbstgewissen Alleswisser“

„Bin über alle Themengebiete der Selbständigkeit informiert ...“	insgesamt	darunter		
		Neugründer	ohne Berufsabschluss	mit Gründer-vorbild
<i>in %</i>				
trifft zu	8,2	7,2	5,2	9,9
trifft voll und ganz zu	11,7	8,2	10,3	4,9
zusammen	19,9	15,4	15,5	14,8
<i>Befragte</i>	<i>(196)</i>	<i>(97)</i>	<i>(97)</i>	<i>(81)</i>

Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Von der positiven Warte betrachtet heißt dies umgekehrt, dass immerhin vier von fünf türkischstämmigen Selbständigen potenziell noch einen gewissen Informations- oder Bildungsbedarf bei sich attestieren. Es kommt allerdings darauf an, von welchem Gewicht oder welcher Dringlichkeit dieser Bedarf ist bzw. ob dies dazu führt, tatsächlich die Mühen eines Gespräches oder eines Seminars auf sich zu nehmen. Hier ist dann auch von Belang, welche Haltung gegenüber formellen Beratungs- oder Weiterbildungsangeboten eingenommen wird und welche Teilnahnehürden hier gesehen werden. Auf diese Fragen wird im Folgenden noch eingegangen.

Zunächst lohnt ein Blick darauf, ob sich unter den Neugründern weniger „Selbstgewisse“ bzw. mehr Informationsbedürftige finden, da ja das dtw vor allem diese Gruppe als potenzielle Klientel betrachten muss. Die Unterschiede sind zwar gering, doch sind diejenigen, die neu gestartet sind, glücklicherweise nicht ganz so „selbstgewiss“ (Tabelle 6.1/2). Annahmen, dass insbesondere die Ungebildeten oder diejenigen mit

einem klaren Unternehmervorbild²⁷ schwer zugänglich sind, haben sich nicht in dem befürchteten Ausmaß bestätigt.

■ *Grundsätzliche Einstellung gegenüber Beratungs- und Weiterbildungsangeboten*

In sehr vereinfachter Form wird der Beratungs- und Weiterbildungsbedarf und letztlich auch das Informations- und Qualifizierungsverhalten häufig innerhalb eines Reiz-Reaktions-Schemas positioniert. Dies würde bedeuten, dass ein bestimmtes Verhalten auf einem spezifischen Bedarf und dieser wiederum auf einem erkannten Informations- oder Wissensdefizit beruht. In der Qualifikationsforschung und Weiterbildungsdiskussion ist aber hinlänglich bekannt, dass eine solche Reiz-Reaktions-Abfolge eher programmatischer als empirischer Natur ist, da sowohl der Beratungs- und Weiterbildungsbedarf als auch das Informations- und Qualifizierungsverhalten von einer ganzen Reihe weiterer Faktoren beeinflusst wird (Düll/ Bellmann 1998). Dazu zählen neben den soziodemografischen vor allem subjektive Faktoren, wie etwa die grundsätzliche Einstellung gegenüber Unterstützungsangeboten und daraus resultierende Vorbehalte. Ferner können auch einschlägige Erfahrungen die Einstellungen prägen.

Daher wurden die türkischstämmigen Selbständigen mit diversen Aussagen zu Beratungs- und Weiterbildungsangeboten konfrontiert und um Stellungnahme gebeten. Sie konnten in einem abgestuften Antwortverfahren bestimmte Aussagen als „eher zutreffend“ oder als „voll und ganz zutreffend“ bezeichnen bzw. (neben einer neutralen Haltung) die Aussagen eher ablehnen oder sogar voll und ganz ablehnen. In Schaubild 6.1/3 sind lediglich die Zustimmungen in kumulierter Form dargestellt.

Insgesamt betrachtet²⁸ nehmen rund zwei Drittel (63%) der Selbständigen eine grundsätzlich positive Einstellung gegenüber Beratungs- und Weiterbildungsmaßnahmen ein bzw. sind der Meinung, dass sie eine „wichtige praktische Unterstützung“ bieten können. Rund 30% stimmen dieser Ansicht sogar „voll und ganz“ zu. Dies ist jedoch als eher generelle Haltung zu werten und sagt noch nichts darüber aus, ob sie sich auch an solchen Maßnahmen beteiligen. Welche Abstriche unter Umständen gemacht werden wird in nachfolgenden Aussagen deutlich.

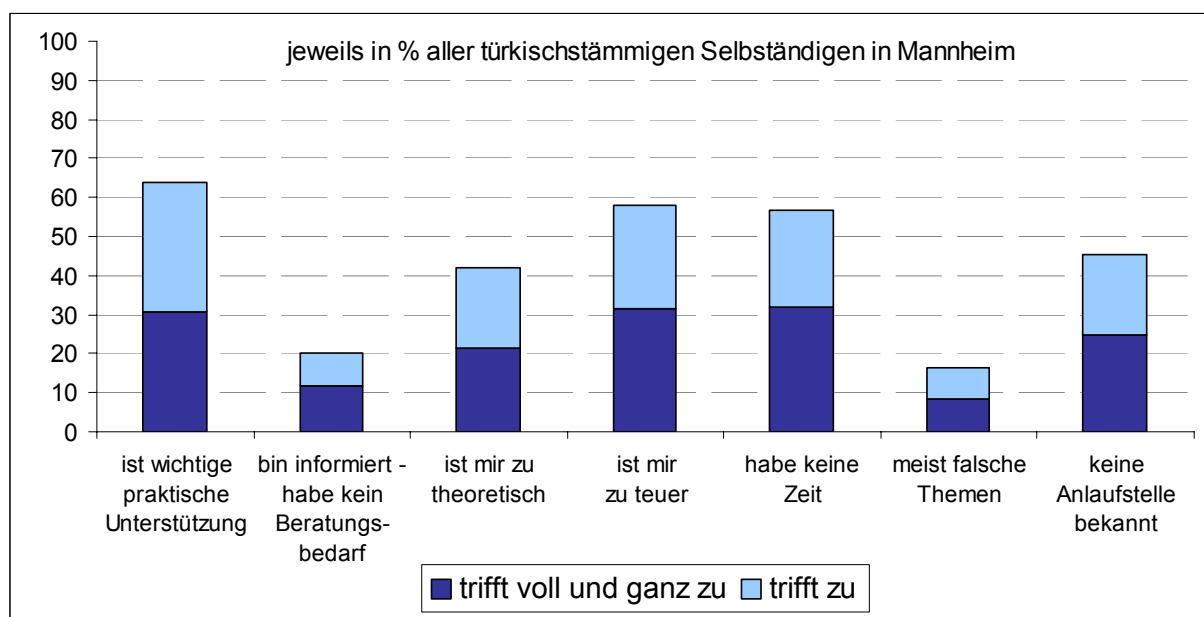
Jeweils über die Hälfte (58% und 56%) gab an, dass ihnen die angebotenen Maßnahmen „zu teuer“ wären oder dass sie „keine Zeit“ hierfür hätten (Schaubild 6.1/3). Fast ein Drittel jeweils ist sogar ganz vehement dieser Ansicht. Die Kostenbegründung erstaunt, da die Beratungsgespräche in den einschlägigen Existenzgründungs- und Transferstellen in der Regel kostenlos erfolgen und allenfalls die Gebühr für eine

²⁷ Wie bereits festgestellt nahmen sich 43% der befragten Selbständigen ein Vorbild für ihre Gründung und dies führte zumeist zu einem Markteintritt in ein und derselben Branche. Von daher war anzunehmen, dass sich insbesondere die mit einem Vorbild „ausgestatteten“ Gründer ausreichend über ihr Vorhaben informiert fühlen.

²⁸ D.h. „trifft zu“ und „trifft voll und ganz zu“ aufsummiert.

Weiterbildung – je nachdem ob es sich um ein von öffentlichen oder von privaten Trägern organisiertes Seminar handelt – wesentlich zu Buche schlagen können. Insofern stellt sich bei manchen der Probanden die Frage, inwieweit es sich bei einer solchen Begründung auch um ein vorgeschobenes Argument handelt. Allerdings ist auch festzustellen, dass diejenigen, welche zuvor schon eine Weiterbildungsmaßnahme besucht hatten, in geringerem Umfang (39%) über zu hohe Preise klagen (nicht abgebildet).

Schaubild 6.1/3: Einstellung gegenüber Beratungs- und Weiterbildungsangeboten



Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Insgesamt 42% der Befragten halten die Beratungs- und Weiterbildungsmaßnahmen für „zu theoretisch“ und bei 15% herrscht die Meinung vor, es würden dort „meist die falschen Themen“ angeboten. Der Vorwurf, die Gespräche oder Seminare wären zu theoretisch muss – im Umkehrschluss – nicht in jedem Fall bedeuten, dass hier etwa eine mangelnde Nähe zur Praxis beklagt wird, denn es kann sich auch schlicht um ein Defizit an Vorwissen bei den potenziellen Teilnehmern oder um ein zu hohes Anforderungsniveau handeln. Immerhin besitzen unter denen, die diesen Vorwurf am deutlichsten erhoben 54% auch gleichzeitig keinerlei Branchenerfahrung, was einem überdurchschnittlichen Anteil entspricht (nicht abgebildet).

■ Zugriff auf Ratgeber

Die Tatsache, dass fast die Hälfte aller türkischstämmigen Selbständigen in Mannheim zu Protokoll gab, dass sie hinsichtlich einer Beratung oder Weiterbildung *nicht wissen, wohin sie sich wenden sollen*, stimmt bedenklich. Ein Viertel der Befragten betont dies sogar ausdrücklich (Schaubild 6.1/3). Dies zeigt, dass in großen Teilen

der ethnischen Ökonomie eine gewisse Distanz zu den für die Wirtschaft zuständigen Institutionen besteht. Dies ist im übrigen ein bundesweit bzw. in mehreren Kommunen festgestelltes Phänomen, auf welches an anderer Stelle (Kapitel 7) nochmals eingegangen wird.

Der Umfang, in welchem „offizielle Stellen“ um Auskunft, Rat oder Wissen gebeten werden ist natürlich auch von der Bedeutung und Grundsätzlichkeit eines Problems sowie der zeitlichen Dimension abhängig, in welcher es gelöst werden soll. Die Beratungs- und Transferstellen können nicht für jeden Einzelfall und jedes im Alltag der Unternehmer auftauchende betriebswirtschaftliche Problem zur Verfügung stehen. Hierzu sind nicht die öffentlichen Stellen sondern private Dienstleister (Unternehmens-, Rechts- und Steuerberater) zuständig. Dennoch interessierte, ob und in welchem Maße sich einzelne Institutionen mit ad hoc auftauchenden Alltagsproblemen befassen müssen. Wir haben die türkischstämmigen Selbständigen deshalb gefragt, an wen sie sich beim *Auftauchen eines wirtschaftlichen oder rechtlichen Problems im Allgemeinen zuerst wenden* würden.

Tabelle 6.1/4: Ratgeber bei akut auftauchenden wirtschaftlichen oder rechtlichen Problemen

	in %
Unternehmens- / Steuerberater, Rechtsanwalt	66,3
Familienmitglied	14,0
Freunde	12,4
Kammer	0,5
Unternehmensverband	0,5
Niemand / selbst	3,6
Problemabhängig / mehrere Angaben	1,6
sonstige	1,0
Gesamt	100,0
<i>Befragte</i>	<i>(192)</i>

Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Zwei Drittel der Befragten (66%) ziehen in solch einem Fall zuerst den eigenen Unternehmens-, Steuerberater oder Rechtsanwalt zu Rate (Tabelle 6.1/4). Ungefähr jeder siebte Befragte (14%) wendet sich an einen Angehörigen im Kreis der Familie. Die Angaben verdeutlichen also, dass die Gründer und Selbständigen durchaus zwischen eher grundsätzlichen Fragen einerseits und den Problemen des betrieblichen Alltags andererseits unterscheiden, denn mit letzteren werden die formellen Beratungsinstitutionen offenbar doch so gut wie kaum konfrontiert. Anlaufstellen für ad-hoc-Probleme sind vor allem die Steuerberater, wie bereits im zweiten Projektbericht (S. 56) dargestellt.

6.2 Interesse an Maßnahmen und mögliche Einflüsse

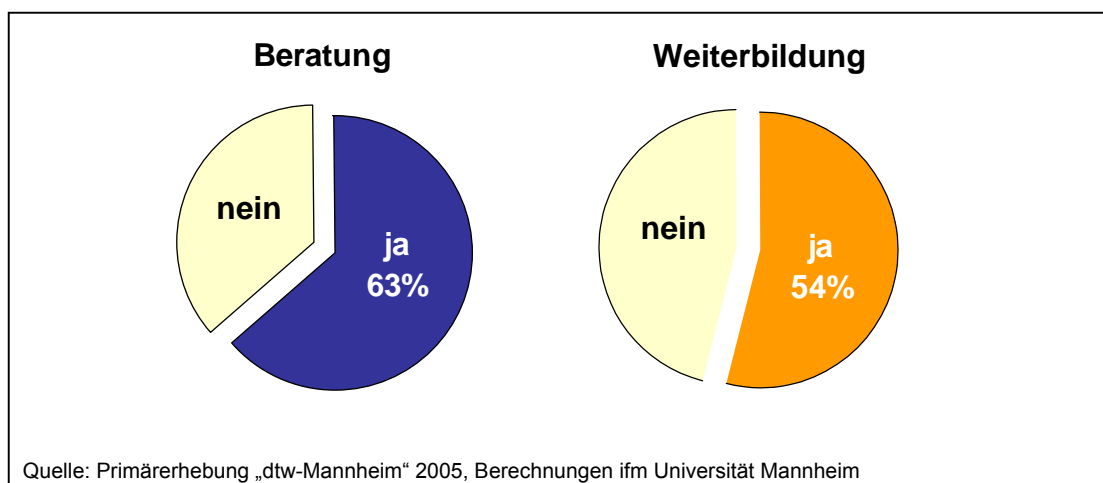
Von zentraler Bedeutung für die Gründungsberatungsstellen, und dabei vor allem für das dtw, ist die Frage, in welchem Umfang sich die türkischstämmigen Gründer und Selbständigen *künftig* bzw. gegenwärtig und in der kommenden Zeit an Beratung und Weiterbildung beteiligen. Um diesen Bedarf, aber genauso seine Steuerbarkeit über Anreize besser einschätzen zu können, müssen diesbezüglich auch mögliche Einflussfaktoren identifiziert werden.

■ *Gegenwärtiges und künftiges Interesse an Beratung und Weiterbildung*

Der hohe Stellenwert von Information, Humankapital und Wissen für die unternehmerische Entwicklung ist unbestritten und gesellschaftlich weit anerkannt. Dies hat zur Folge, dass dann auch die Teilnahme an Beratung und Weiterbildung in einem hohen Maße gesellschaftlich bzw. sozial erwünscht ist. Daher müssen sich alle Befragungen zur Ermittlung eines Beratungs- aber insbesondere eines Weiterbildungsbedarfs mit dem Problem auseinandersetzen, dass das Antwortverhalten nicht losgelöst von allgemein anerkannten Wertvorstellungen ist und nicht selten einen „Ja-Sager-Effekt“ (Hillmann 1994: 800) mit sich bringt. Vor diesem Hintergrund ist nicht auszuschließen, dass einige Befragte ein Interesse oder eine künftige Beteiligung an Beratung und Weiterbildung bekunden obwohl sie in Wirklichkeit wenig Motivation hierzu verspüren (social desirability effect).

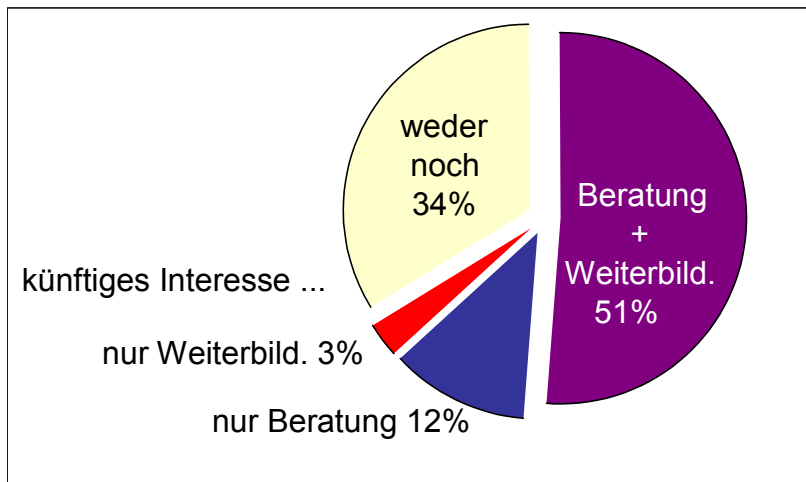
Hieraus dürfte sich erklären, weshalb fast zwei Drittel (63%) der befragten türkischstämmigen Selbständigen die Frage: „Beabsichtigen Sie zukünftig *Beratung* in Anspruch zu nehmen?“ mit „ja“ beantworteten, wengleich hierzu in der Vergangenheit nur 14% bereit waren. Ein ähnlich positives Bild zeigt sich auch mit Blick auf die künftige *Weiterbildungsbereitschaft*, welche 54% bekundeten (Schaubild 6.2/1).

Schaubild 6.2/1: Interesse „zukünftig“ Beratung oder Weiterbildung in Anspruch zu nehmen (Anteil)



Beratungswillige und Weiterbildungsinteressierte ergänzen sich gegenseitig nur in geringem Maße. Sie decken sich viel eher: Rund die Hälfte (51%) aller Befragten ist sowohl an Beratung als auch an Weiterbildung interessiert (Schaubild 6.2/2). Jeder achte Selbständige (12%) möchte zwar künftig eine Beratung aber dafür keine Weiterbildung in Anspruch nehmen.

Schaubild 6.2/2: Anteil derer, die sowohl Beratung als auch Weiterbildung in Anspruch nehmen werden



Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Letztlich verbleibt ein gutes Drittel, welches weder für Beratung noch für Weiterbildung zugänglich ist. Aber die Gruppe derer, die nur wenig Informations- und Lernbereitschaft zeigt, dürfte dennoch größer sein, wenn man zusätzlich den – leider nicht kalkulierbaren – Anteil an sozial erwünschten Antworten berücksichtigt.

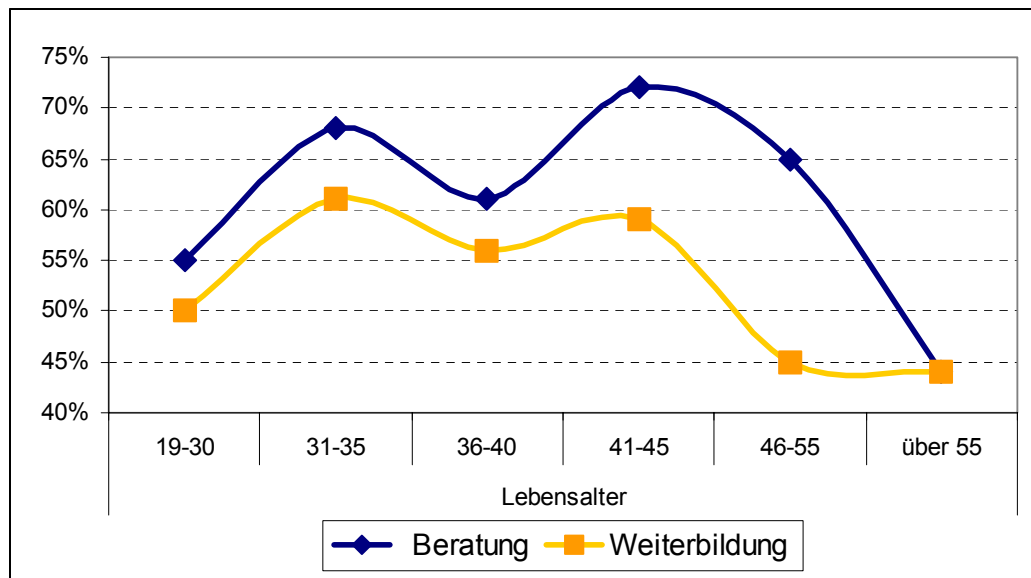
■ Einflussfaktoren

Aus der Befragung lassen sich natürlich keine einzelbetrieblichen Situationsanalysen entwickeln. Die Einflüsse auf den Informations- und Weiterbildungsbedarf sind komplex. Aber die sozialen und betrieblichen Charakteristika beschreiben ein Profil der Unterstützungssuchenden. Differenziert man nach einzelnen Gruppen, erweisen sich die *Frauen* etwas lernbereiter als die Männer: Jeweils genau zwei Drittel der Unternehmerinnen (67%) sind grundsätzlich an Beratung sowie an Weiterbildung interessiert (Tabellen 6.2/3 und 6.2/4 im Anhang).

Die Unterstützungswilligen sind nur durchschnittlich jünger, das heißt ein linearer Zusammenhang zwischen der Beratungs- bzw. Weiterbildungsbereitschaft und dem *Lebensalter* lässt sich in dieser Form nicht feststellen. Tendenziell zeigt sich eher eine umgekehrt u-förmige Beziehung: So ist das Interesse an Beratung bei den 31-35-jährigen sowie bei den 41-45-jährigen mit 68% bzw. 72% am höchsten, jedoch unter den unter 30-jährigen sowie den über 55-jährigen mit 55% bzw. 44% am ge-

ringsten (Schaubild 6.2/5). Dies ist ein Ergebnis, das sich ähnlich auch unter den Deutschen wiederfindet (vgl. Kuwan et al. 2003).

Schaubild 6.2/5: Zukünftige Inanspruchnahme von Beratung und Weiterbildung nach Lebensalter (Anteile)



Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Ein ähnlicher Zusammenhang zeigt sich mit Blick auf das Interesse an Weiterbildung, wenngleich auf einem etwas niedrigerem Beteiligungsniveau. Unter der jüngsten und der ältesten Gruppe ist die künftige Teilnahmebereitschaft am geringsten, wobei die Unterschiede unter den mittleren Altersgruppen weniger gravierend als bei der Frage nach dem Beratungsinteresse sind (Schaubild 6.2/5).

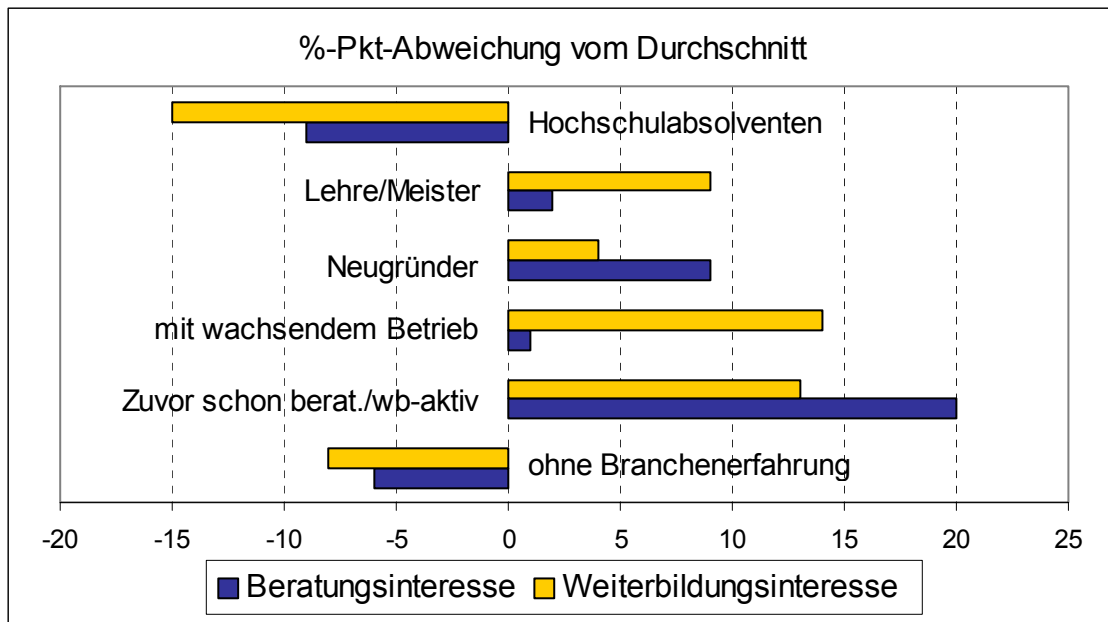
Bemerkenswert ist, dass das *Bildungsniveau* wohl einen geringeren Einfluss auf das bekundete Beratungs- und Weiterbildungsinteresse hat als man aufgrund der bisherigen Forschungsergebnisse hätte erwarten können. Denn während es ansonsten vor allem die Höhergebildeten sind, die noch mehr an Informationen und Wissen aufnehmen möchten, wird in der Befragung kein signifikanter Unterschied zwischen den einzelnen Bildungsgruppen ersichtlich. Dies betrifft sowohl die schulische als auch die berufliche Vorbildung (hier nicht abgebildet) und ist wohl vor dem Hintergrund zu sehen, dass auch die Geringqualifizierten nicht daran vorbeikommen, einen Bedarf zuzugeben. Ob sie dann aber auch entsprechend handeln, steht auf einem anderen Blatt. So zeigen einzig diejenigen Selbständigen, die eine betriebliche Lehre oder einen Meister- bzw. Technikerabschluss besitzen, ein überdurchschnittliches Interesse an Weiterbildung (Schaubild 6.2/8).²⁹ Der Umstand, dass Unternehmer mit einem Hochschulabschluss sogar ein leicht geringeres Interesse an Weiterbildungsmaßnahmen bekunden, muss evtl. im Kontext der Weiterbildungsangebote gesehen

²⁹ Aus Platzgründen wird an dieser Stelle auf die Abbildung der Tabellen verzichtet.

werden. Die akademisch Vorgebildeten erwarten wahrscheinlich von den Kammern oder anderen Weiterbildungsträgern keine fachlichen Qualifizierungen, die mehr als das an den Hochschulen transferierte Wissen bieten. Wenn, dann dürfte wohl vor allem selbständigkeitsrelevantes aber nicht fachliches Wissen nachgefragt werden.

Aus Sicht des dtw und anderen Beratungsstellen dürfte beruhigend sein, dass die neu in die Selbständigkeit gestarteten *Gründer* zu einem höheren Anteil Beratungs- und Weiterbildungsinteresse bekunden als die etablierteren Unternehmer (Schaubild 6.2/8). Insgesamt spielt aber auch eine Rolle, ob ein *Betrieb prosperiert* oder nicht: Einen Bedarf an Qualifizierung bekunden nicht etwa die gefährdeten Betriebe oder Unternehmer sondern diejenigen, die einen Beschäftigungszuwachs erwarten.

Schaubild 6.2/8: Positive und negative Einflussfaktoren für Beratungs- und Weiterbildungsinteresse



Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Es sind ohnehin nicht unbedingt die Defizite, die zu Beratungs- oder Weiterbildungsaktivitäten animieren. Dies zeigt sich unter anderem daran, dass diejenigen, die bereits *in der Vergangenheit* an Beratungsgesprächen oder Qualifizierungsmaßnahmen teilgenommen haben sich am deutlichsten bestärkt fühlen, solche auch künftig in Anspruch zu nehmen. Ihr Interesse ist weit überdurchschnittlich (Schaubild 6.2/8).

Demgegenüber weisen türkischstämmige Selbständige, die *keine Branchenerfahrung* besitzen in vergleichsweise geringerem Umfang ein Interesse dahingehend auf, dieses Manko durch irgendeine Form der Informationsgewinnung oder Qualifizierung zu kompensieren. Hier kommt also auf andere Weise der ansonsten evidente Einfluss von Wissen wieder zum Vorschein. D.h. es sind eher die Wissenden, die sich um mehr Information und Bildung bemühen.

Dies wird teilweise wenigstens auch bei einer Unterscheidung nach *Wirtschaftsbereichen* ersichtlich, die aber zunächst einmal mit Blick auf den Handel oder das Produzierende Gewerbe wenig Varianz aufweist. Differenzen ergeben sich darin, dass die Gastronomen einen eher unterdurchschnittlichen Beratungs- und auch Weiterbildungsbedarf haben, der rund 7%-Punkte unterhalb vom Durchschnitt liegt. Demgegenüber bekunden die Selbständigen aus den „sonstigen Dienstleistungen“ sowohl in punkto Beratung als auch Weiterbildung weit überdurchschnittlich häufiger Bedarf: Der Anteil der Interessierten liegt um 13%-Punkte bzw. 11%-Punkte über dem Schnitt. Das heißt in Wirtschaftszweigen mit generell höhern Anforderungen ist auch der Informations- und Weiterbildungsbedarf verständlicherweise höher.

6.3 Unterstützungsbedarf nach Themengebieten

Selbstverständlich ist nicht alleine entscheidend, ob sich die türkischstämmigen Gründer und Unternehmer für Beratung und Qualifizierung interessieren, sondern vor allem auch, welche Probleme und letztlich Themen es sind, die sie zu einer Wahrnehmung entsprechender Angebote bewegen könnten. Daher wurden die Probanden in sehr detaillierter Weise gefragt, wie dringend sie in einzelnen Themenbereichen von Experten Hilfe bzw. Unterstützung benötigen. Hierzu wurden einzelne Problem-bereiche benannt, deren Relevanz bzw. Dringlichkeit die Befragten wiederum durch ein System abgestufter Antwortmöglichkeiten einordnen sollten.

In den nachfolgenden Abbildungen ist dargestellt, wie häufig für bestimmte Problemfelder entweder Bedarf an Unterstützung durch Experten oder sogar „dringender Unterstützungsbedarf“ angemeldet wurde. Dabei wurde bewusst offengelassen, ob das Informations- oder Wissensdefizit in einem Bereich eher durch Beratung oder eher durch Weiterbildung behoben werden soll, weil die Befragten diesbezüglich kaum ein allgemeingültiges Urteil fällen können. Dies im Einzelnen zu entscheiden wäre Sache des dtw bzw. des Angebots und der Programmgestaltung. Hinweise zur Gestaltung lassen sich anhand der Fragen zur Organisation von Beratungsgesprächen und Weiterbildungskursen gewinnen (vgl. Kapitel 7).

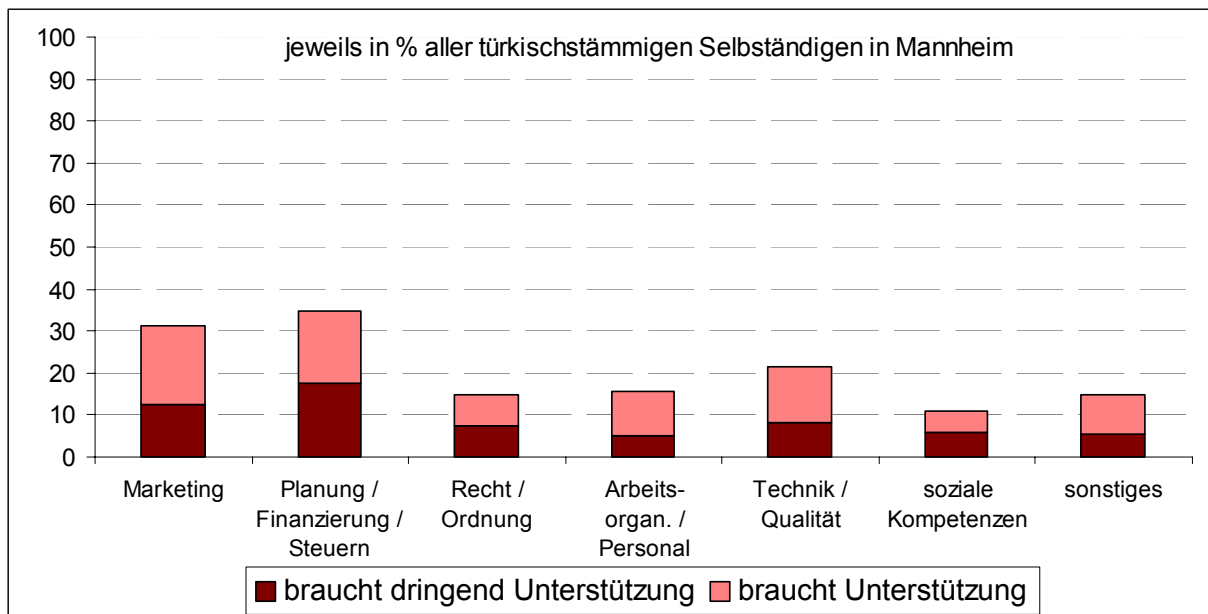
■ *Bedarfe nach übergeordneten Themenbereichen*

Die zusammen mit dem dtw entwickelten und vorgegebenen 30 Einzelthemen lassen sich im Groben in sieben Problembereiche unterteilen und zusammenfassen, welche in Schaubild 6.3/1 dargestellt sind. Bemisst man zunächst die Bedeutung der Problembereiche anhand der mit Blick auf die Einzelthemen genannten Dringlichkeiten (Durchschnittswerte),³⁰ dann ist der Unterstützungsbedarf im Bereich „*Planung, Finanzen und Steuern*“ am größten. Über ein Drittel (35%) aller türkischstämmigen

³⁰ aufgrund der ungleich verteilten Zahl an Einzelthemen dann entsprechend gewichtet.

Selbständigen sieht in diesen Feldern einen Bedarf an Information und Wissen, wobei fast ein Fünftel sogar „dringenden Bedarf“ signalisiert (Schaubild 6.3/1). Die Dringlichkeit des Finanzierungsproblems entspricht teils dem Ergebnis von Untersuchungen andernorts (z.B. Hayen et al 2006).

Schaubild 6.3/1: Unterstützungsbedarf nach Themenblöcken



Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Auf dem zweiten Rang folgen Themen die dem Bereich „Marketing“ zuzuordnen sind. Im Schnitt sehen etwa 31% der Befragten hier einen Unterstützungsbedarf. „Technische Probleme“ und der Umgang mit der Qualitätssicherung finden sich auf dem dritten Rang, wobei diesbezüglich nur noch 22% Bedarf anmeldeten. Die übrigen Problemfelder, wie „Recht und Ordnung“, „Arbeitsorganisation und Personal“ sowie „soziale Kompetenzen“ wurden weniger häufig benannt.

Die Verteilung der Nennungen nach ihrer Häufigkeit verdeutlicht gleichzeitig, dass es – zumindest auf der übergeordneten Betrachtungsebene – quasi keinen besonders auffällig herausragenden Problemschwerpunkt gibt, in welchem bspw. mehr als die Hälfte aller Befragten einen Unterstützungsbedarf erkennt. Wenn man nach einem solchen „Renner“ sucht, dann eher unterhalb der dargestellten Oberflächenaggregate. Auf die Relevanz einzelner Themenfelder wird nachfolgend eingegangen.

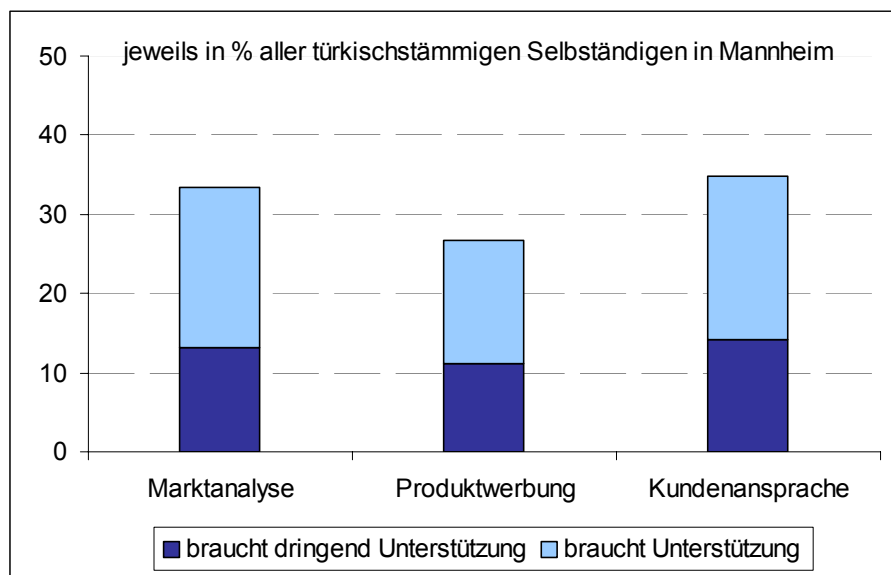
Ein grundsätzliches Problem bei der Bedarfsermittlung ist darin zu sehen, dass die Betriebsinhaber häufig selbst nicht wissen, in welchen Bereichen sie selbst oder ihre Mitarbeiter eine Qualifizierung benötigen. Dies hat ja auch die von uns durchgeführte Expertenbefragung drastisch verdeutlicht (vgl. Projektbericht 2, S. 67ff).

■ *Bedarfe in einzelnen Themenfeldern*

Welche Bedeutung eine Qualifizierung im Bereich Marketing haben müsste, wurde schon an den aufgezeigten wirtschaftlichen Problemen ersichtlich. Rund vier Fünftel der türkischstämmigen Selbständigen in Mannheim verwies bei der Frage nach den Problemen bei der Gründung oder im Verlauf der Selbständigkeit auf das Problem der „starken Konkurrenz“ (Kapitel 4.4). Wie wichtig es daher erscheint, den Markt richtig zu beurteilen, mit den Produkten zu werben sowie Kunden zu akquirieren und an sich zu binden, wurde auch dadurch bekräftigt, dass die Zahl der unmittelbaren Konkurrenten im Zeitverlauf zugenommen hatte und teils erdrückend ist (Kapitel 4.6). Im übrigen waren zwei Fünftel der Unternehmer der Meinung, dass sie sich vor allem durch Kundenbindung und -betreuung von der Konkurrenz abheben könnten.

Vor diesem Hintergrund erscheint es zunächst konsequent, wenn etwa ein Drittel der Befragten einen Unterstützungsbedarf bei der *Kundenansprache und Kundenwerbung* und in gleicher Höhe auch bei der *Erstellung einer Marktanalyse* sieht (Schaubild 6.3/2). Das Thema *Produktwerbung* wurde etwas weniger häufig, aber immer noch von mehr als einem Viertel der Befragten in den Vordergrund der Bedarfsmeldung gestellt.

Schaubild 6.3/2: Unterstützungsbedarf im Themenbereich „Marketing“



Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Äußerst bemerkenswert ist allerdings, dass es hier keinen kausalen Zusammenhang zwischen einer empfundenen Problemstärke und dem Willen gibt, das Problem durch entsprechende Weiterbildung zu lösen. Konkret zeigt sich dies bei der Gruppe der Neugründer: Zu den Qualifizierungswilligen zählen nicht vorrangig diejenigen, die

über zu wenig Kunden oder über zu viel Konkurrenz klagen. Eine Korrelation beider Variablen ergibt keinen signifikanten Zusammenhang.³¹

Diese Erkenntnis schmälert nicht die Bedeutung der Nachfrage: Ordnet man diejenigen, die in den genannten Themenbereichen „dringend“ Unterstützungs- bzw. Qualifizierungsbedarf signalisieren eine Ernsthaftigkeit in dem Sinne zu, dass diese bei entsprechenden Angeboten auch tatsächlich zum Besuch eines Seminars zu bewegen sind, dann sind doch immerhin mindestens zwischen 11% und 14% der selbständigen Türken in Mannheim als potenzielle Kandidaten für ein solches Angebot zu betrachten. Die Themen scheinen Kurse viel eher zu rechtfertigen als Beratungsgespräche. Und da die Gruppe mit dringendem Bedarf über die einzelnen Marketingthemen hinweg nicht gänzlich identisch ist, dürfte sich bei einer Veranstaltung, welche alle drei Themen umfasst, ein entsprechend größeres Potenzial ergeben. In welchem Umfang diese Kundenpotenzial erschlossen bzw. ausgeschöpft werden kann, hängt natürlich von der Attraktivität und Qualität der Kurse ab.

Es entspricht der Erfahrung fast aller gründer- und migrantenspezifischen Beratungsstellen, dass Themen rund um das Problem der Finanzierung des Unternehmens den größten Bedarf und Zuspruch finden. Gut über ein Drittel der türkischstämmigen Selbständigen in Mannheim suchen Rat und Wissen im Hinblick auf die *Kreditbeschaffung* oder den *Kapitalbedarf* (Schaubild 6.3/3). Ein Viertel sucht Unterstützung bei der *Kreditrückzahlung*.

Dies liegt – ganz im Gegenteil zur Entwicklungslogik im Themenbereich Marketing – offenbar auch daran, dass in diesem Feld mit die größten Probleme auftauchen. Es sind vor allem diejenigen, die angaben bei der Gründung Kreditbeschaffungsprobleme zu haben (vgl. Kapitel 4.4), die dann auch Unterstützung bei der Kapitalbeschaffung suchen.³² In Mannheim hatten rund zwei Fünftel der Gründer Probleme beim Erhalt eines Kredits oder im Zugang zu Kapital. In unserer bundesweiten Untersuchung war dieser Anteil etwas geringer bzw. lag bei einem Viertel (Leicht et al. 2004). Je nach Fragestellung bekennt sich ein beachtlicher Teil der türkischstämmigen Gründer dazu, Finanzierungsprobleme zu haben oder gehabt zu haben (vgl. z.B. Sen/ Sauer 2005, Jung/ Abaci 2004, Goldberg/ Sauer 2001). Zum Bedauern vieler Beratungsstellen ist dies nicht selten auch für eine Gruppe von Unterstützungssuchenden der einzige Grund,³³ weshalb sie die einschlägigen Institutionen aufsuchen (González 2003).

An der Spitze der Wunschliste steht jedoch eine Hilfestellung in Fragen der *Fördermittelbeschaffung*, was mit Blick auf die Finanzierungsprobleme verständlich ist. Fast die Hälfte der Selbständigen würde sich gerne in diesem Themenfeld schlauer ma-

³¹ Der Koeffizient (Kendall-Tau-Wert) liegt im einen Fall bei 0,079 und im anderen bei -0,018 (jeweils ohne Signifikanz).

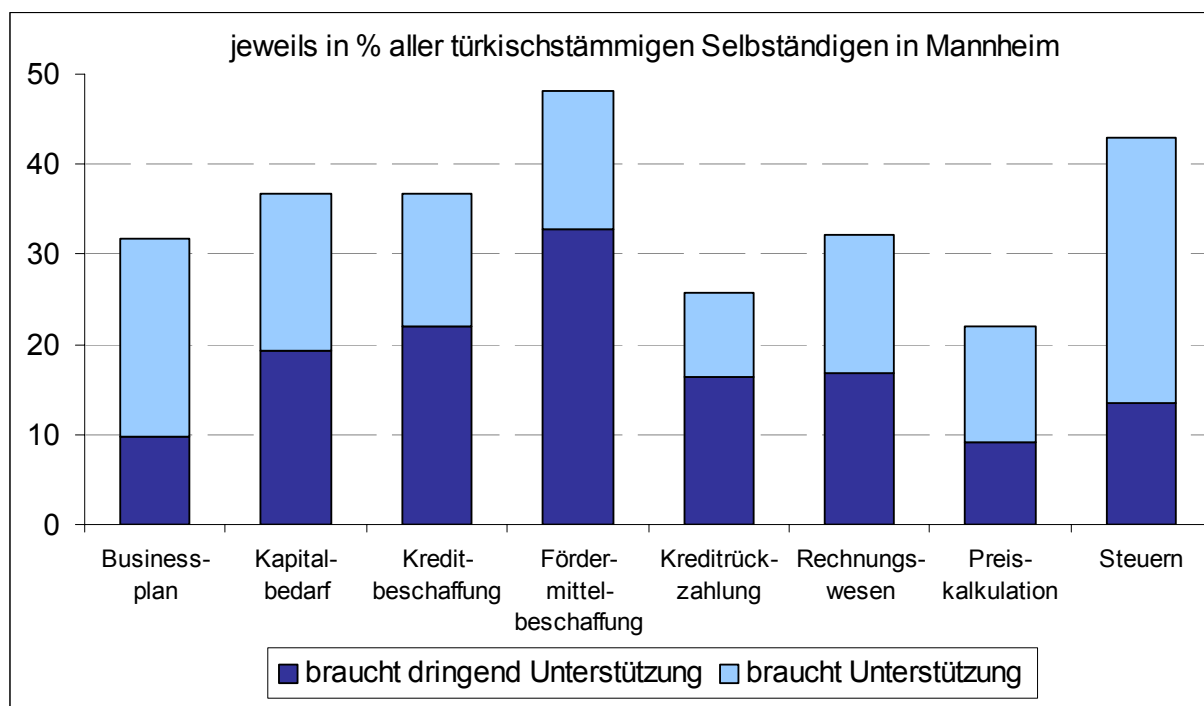
³² Der Kendall-Tau-Wert beträgt 0,4 ist hoch signifikant.

³³ González (2003) sieht dies vor allem bei den sog. „selbstgewissen Autodidakten“ als Motiv und Problem.

chen. Bezeichnend ist wohl, dass über ein Drittel hier sogar ganz „dringend“ Unterstützung sucht.

Alle bisherigen Erkenntnisse weisen darauf hin, dass die in den genannten Themen erhoffte Unterstützung eher in Form von individueller und kurzfristiger Beratung und selten in Gestalt von grundlegenden Weiterbildungskursen gesucht wird. Einige Beratungsstellen berichten, dass ihr Auftrag von den Kunden oftmals falsch eingeschätzt werde. Dies zeigt sich vor allem dann, wenn die Unterstützungssuchenden weniger an grundlegenden Informationen interessiert sind als vielmehr ausschließlich einen Türöffner im Zugang zu Krediten bzw. Banken verlangen (González 2003). Hier bleibt dann eine eigenverantwortliche und vorbereitende Planung außer Acht.³⁴ Die Aneignung von planungsbezogenem Wissen kann wiederum kaum in einzelnen Beratungsgesprächen erfolgen sondern erfordert einen eher veranstaltungsartigen Unterricht.

Schaubild 6.3/3: Unterstützungsbedarf im Themenbereich „Finanzen“



Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

In unserer Befragung ist der Anteil derer, die Hilfe bei der Erstellung eines *Businessplans* oder auch im Bereich des *innerbetrieblichen Rechnungswesens* oder bei der *Preiskalkulation* bzw. bei der *Einkaufsplanung* verlangen, etwas niedriger als bei den kreditrelevanten Fragen aber immer noch von hoher Relevanz. Zwischen einem Vier-

³⁴ Wie häufig die Phase vorbereitender Planung bei den Beratungssuchenden oft überschritten ist, zeigt sich u.a. auch daran, dass ungefähr jeder Sechste ganz dringend Unterstützung bei der Kreditrückzahlung sucht (Schaubild 6.3/3). Häufig ist es für Vorbereitungen bereits zu spät und die Phase der Schadensbegrenzung hat begonnen.

tel und nicht ganz einem Drittel der Befragten sehen hier Unterstützungsbedarf (Schaubild 6.3/3). Sieht man vom Bedarf an Wissen im Feld des betrieblichen Rechnungswesens ab, ist der Anteil derer, die in den planungsbezogenen Bereichen „dringend“ Hilfe benötigen allerdings nicht ganz so hoch wie bei den Fragen zur Kredit- oder Fördermittelbeschaffung. Ähnlich ist dies beim Thema *Steuern*. Hier sehen zwar über 40% einen Unterstützungsbedarf, aber als dringlich bezeichnet diesen nur etwas mehr als ein Zehntel. Ohnehin haben die meisten einen Steuerberater.

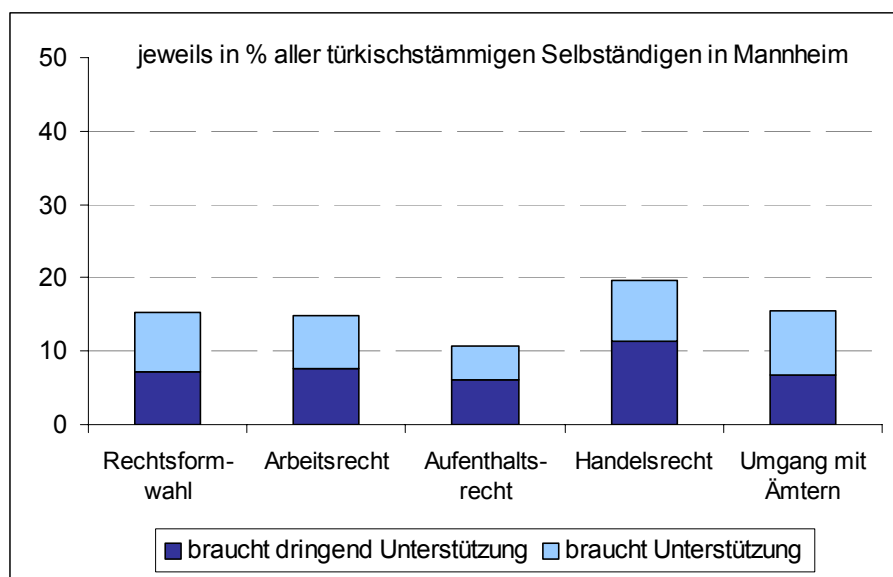
Insgesamt betrachtet scheint der Problemkomplex Finanzierung und Planung eine ausreichende Substanz an Beratungs- und Qualifizierungsbedarf unter den türkischstämmigen Selbständigen zu erzeugen, was aus bisherigen Erfahrungen ja auch zu erwarten war. Die Zahl derjenigen, die hier dringend Unterstützungsbedarf haben ist in einigen Themenfeldern durchaus hoch. Die Schwierigkeit bei der Gestaltung von Angeboten wird wohl dennoch darin liegen, dass viele Gründer und Selbständige hier weniger allgemeines Grundlagenwissen, sondern eher eine möglichst auf ihren persönlichen Fall maßgeschneiderte, rasche und zielgerichtete Unterstützung suchen. Dies erschwert den Zuschnitt auf seminarförmige Angebote.

Rechtliche oder ordnungspolitische Probleme bei der Gründung oder im Verlauf der Selbständigkeit tauchen in vergleichsweise wenigen Fällen auf (siehe Kapitel 4.4). Aber immerhin ein Zehntel beklagte ein Problem beim Erhalt einer Genehmigung zur Errichtung des Gewerbebetriebs. Dies sind allerdings Schwierigkeiten, deren Überwindung allenfalls ein Beratungsgespräch aber kaum eine Weiterbildung bzw. den Besuch eines Seminars hierzu erfordert. Insofern war zu erwarten, dass bspw. das Thema „*Umgang mit Ämtern*“ keinen Qualifizierungsbedarf hervorruft, wengleich hier fast 16% einen Bedarf an Information besitzen (Schaubild 6.3/4). „Dringend“ ist er jedoch in wenigen Fällen.

Als etwas wichtiger wird das Thema *Handelsrecht* eingestuft. Ein Fünftel aller Befragten hat hier einen Beratungs- oder Qualifizierungsbedarf, der von einem Zehntel als dringend eingeschätzt wird. Offenbar befassen sich einige Selbständige auch mit der Frage, welche *Rechtsform* die richtige für ihr Unternehmen ist. Aber auch hier hält sich der Wissensbedarf in Grenzen. Dass jeweils über ein Zehntel mehr Informationen über das deutsche *Arbeitsrecht* oder über das *Aufenthaltsrecht* wünscht, überrascht ein wenig. Hier muss es sich jedoch nicht unbedingt um ein Problem handeln, mit welchem der Betriebsinhaber selbst konfrontiert ist, sondern ggf. auch eine oder einer der Mitarbeiter/innen.

Insgesamt verbleibt der Bedarf an Information und Wissen im Bereich von rechtlichen Fragen auf vergleichsweise geringem Niveau. Soweit ein solcher festzustellen ist, dürfte es sich um Belange handeln, die mit einer Beratung befriedigt werden können aber kaum grundlegende Qualifizierung erfordern.

Schaubild 6.3/4: Unterstützungsbedarf im Themenbereich „Recht und Ordnung“



Wie bereits dargestellt, ist der Bestand an Unternehmen mit Inhabern türkischer Herkunft äußerst kleinbetrieblich strukturiert (Kapitel 4.4). Von daher nehmen in diesem Milieu auch arbeitsorganisatorische oder personalpolitische Fragen keinen allzu großen Raum ein. Allerdings gab immerhin über die Hälfte aller Befragten an, dass die Suche nach geeignetem Personal ein Problem bedeute.

Vor diesem Hintergrund wird nachvollziehbar, dass fast ein Viertel (23%) aller türkischstämmigen Betriebsinhaber einen Beratungs- oder Weiterbildungsbedarf beim Thema „*Personalsuche und Personalauswahl*“ meldeten (Schaubild 6.3/5). Als „dringend“ wird dieser Unterstützungsbedarf allerdings nur in wenigen Fällen bezeichnet.

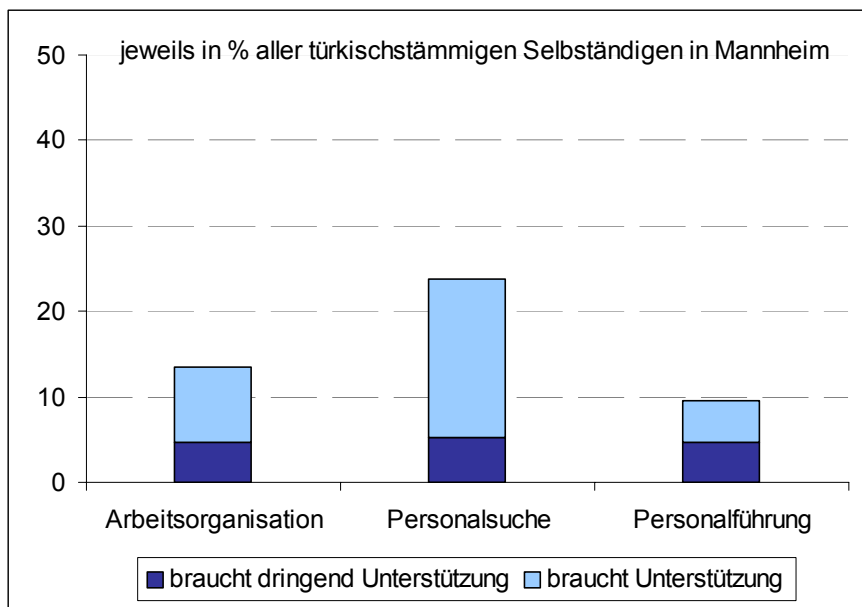
Mit Fragen der *Personalführung* oder der *Personalentwicklung* möchte sich nur jeder Zehnte befassen, das heißt, der Unterstützungsbedarf ist hier vergleichsweise gering. Dies ist generell ein Manko in der Kompetenzentwicklung in Kleinbetrieben und betrifft nicht nur die Betriebe von Migranten. Auf diesen Aspekt wird im Zusammenhang mit der Mitarbeiterweiterbildung nochmals eingegangen (Kapitel 6.5).

In ähnlicher geringer Größenordnung bewegt sich auch der Bedarf an Wissen zur *Organisation von Arbeit* (wobei hier im Interview zur besseren Veranschaulichung nicht nur auf das Personalwesen sondern zudem auf Kenntnisse im Bereich der „Büroorganisation“ angespielt wurde).

Zu beachten ist bei all dem, dass die Befragten bei einzelnen Problempunkten zwar ihren Unterstützungsbedarf in punkto Expertenwissen quantifizierten, hierbei aber nicht gänzlich auszuschließen ist, dass die Bemessung stärker durch die Dringlichkeit eines Problems an sich beeinflusst wird als durch die tatsächliche Bereitschaft und Chance dieses Problem auch durch die Aneignung von Wissen selbst zu lösen.

Dies wird an dieser Stelle nochmals betont, weil gerade das Problem der Personalsuche und -auswahl in besonderem Maße durch externe Faktoren, d.h. den Arbeitsmarkt bestimmt wird.

Schaubild 6.3/5: Unterstützungsbedarf im Themenbereich „Arbeitsorganisation und Personal“



Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Mit Blick auf den Gesamtbestand an türkischstämmigen Selbständigen in Mannheim wäre eigentlich zu erwarten gewesen, dass es weniger die für die Gründungsphase typischen Probleme sind, die einen Beratungs- und Qualifizierungsbedarf hervorrufen, sondern eher ein Bedarf an fachlichen bzw. handwerklichen Kenntnissen, die im betrieblichen Alltag Anwendung finden. Im Vergleich mit dem Bedarfsprofil im Bereich Finanzierung und Planung zeigt sich ein etwas geringerer Anspruch, technische oder branchenspezifische Kenntnisse aufzufrischen oder zu verbessern. Aber insgesamt ist hier dennoch das Interesse höher als in anderen Problembereichen:

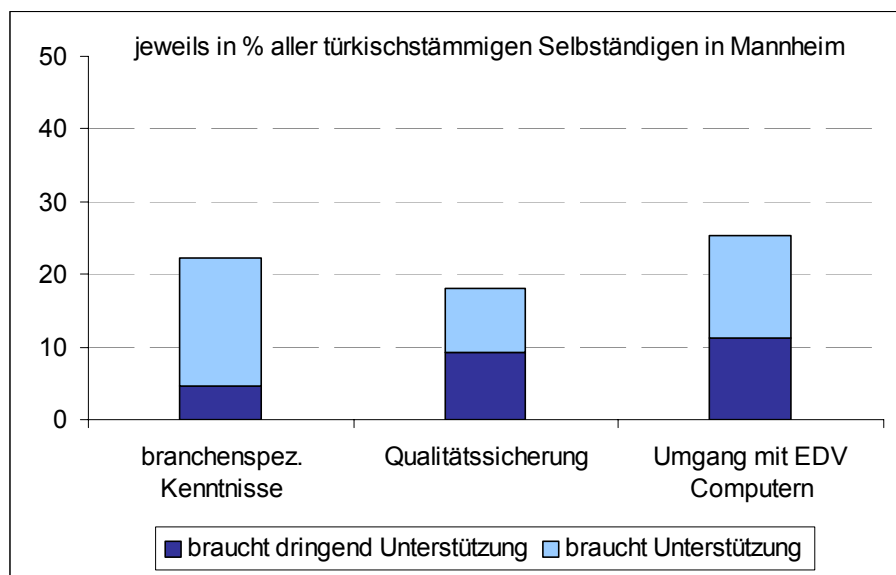
Etwas mehr als ein Fünftel aller Selbständigen sieht einen Unterstützungsbedarf bei der Aneignung oder Aufwertung *branchenspezifischer Kenntnisse*, der aber nur in sehr wenigen Fällen als dringlich eingestuft wird (Schaubild 6.3/6). Ganz offensichtlich fühlen sich hier viele doch relativ sicher, obwohl – je nach Bewertung – in etwa die Hälfte aller türkischstämmigen Unternehmer überhaupt keine oder nur sehr wenig Branchenerfahrung besitzt (siehe Kapitel 4.2).

Im Vergleich hierzu ist dann bemerkenswert, dass beinahe jeder fünfte Befragte einen Informations- und Weiterbildungsbedarf im Bereich der *Qualitätssicherung* sieht. Hier scheint ein beachtlicher Teil zu erkennen, dass Qualität im zunehmenden Wettbewerb und Konkurrenzkampf von hohem Stellenwert ist. Immerhin ist rund ein Drittel der türkischstämmigen Selbständigen in Mannheim der Meinung, dass sich ihr

Betrieb vor allem in Bezug auf qualitative Merkmale vom unmittelbaren Konkurrenten unterscheidet (Kapitel 4.6), was dann natürlich auch eine Qualitätssicherung notwendig machen würde.

Es mag in Anbetracht der sich rasch verändernden Kommunikations- und Medienwelt nicht verwundern, dass jeder vierte türkischstämmige Selbständige (25%) einen Bedarf an Qualifizierung im *Umgang mit Computern oder EDV-Problemen* anmeldet. Zwischenzeitlich dürfte es kaum noch Betriebe geben, die ohne Computer auskommen bzw. nicht mit Software- oder Hardwareproblemen im Alltag konfrontiert werden. Da hierfür nicht immer Hilfe „von außen“ herbeigeholt werden kann, ist die Bereitschaft, sich entsprechende Kenntnisse selbst anzueignen, relativ hoch. Dies zeigt sich an dem vergleichsweise hohen Anteil derer, die einen „dringenden“ Qualifizierungsbedarf erkennen.

Schaubild 6.3/6: Unterstützungsbedarf im Themenbereich „Technik und Qualität“



Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Eigentlich war davon auszugehen, dass das Interesse an einer Qualifizierung im Bereich elektronischer Medien oder Kommunikationsmittel sogar noch stärker ist. Aber wahrscheinlich haben Selbständige hier mehr Vorkenntnisse als die abhängig Beschäftigten. Insgesamt betrachtet handelt es sich bei der Nachfrage nach diesen Themen um einen allgemeinen Trend. Dem bundesweiten Berichtssystem Weiterbildung (Kuwan et al. (BMBF) 2003) zufolge nimmt unter Deutschen (insgesamt) das Themengebiet „Computer, EDV, Internet“ mittlerweile den ersten Rang ein. Unter Ausländern besetzt dieser Bereich den zweiten Rangplatz (ebd. S. 148).

In diesem Feld kann natürlich keine spontane oder individuelle Beratung erfolgen. EDV-spezifische Kenntnisse müssen mittels unterrichtsförmigen Seminaren angebo-

ten werden. Hier liegen ja auch beim dtw sowie bei anderen Transferstellen bereits Erfahrungen mit einschlägigen Angeboten vor.

In der Weiterbildungslandschaft hat sich in den letzten Jahren ein Nachfragewandel vollzogen. Der Bedarf an der Auffrischung und Verbesserung rein fachlicher Kenntnisse ist weniger stark gestiegen als der Bedarf an Kompetenzen im sog. „soft-skill“-Bereich (Gayk 2005, Huck-Schade 2003). Das Ziel der Beherrschung auch ungewohnter Handlungsanforderungen verlangt (nicht nur aber insbesondere) von der Unternehmensleitung das Erfassen komplexerer Situationen und ein hohes Maß an Gestaltungskompetenz sowie an individueller Entscheidungs-, Informations- und Kommunikationsfähigkeit. Denn Informationen aus Schulen, Büchern, Datenbanken oder Internet nehmen zwar zu, aber sie allein machen Menschen noch lange nicht kompetent und handlungsfähig. Daher wird künftig auch abstraktes und analytisches Denkvermögen sowie kommunikative und sprachliche Kompetenz im betrieblichen Alltag eine immer größere Rolle spielen. So nehmen personen- und verhaltensbezogene Weiterbildungsziele zumindest in größeren Betrieben eine mit Abstand höhere Bedeutung ein, während diese Kompetenzen in kleineren Betrieben allerdings bis heute kaum in ihrer Bedeutung erkannt werden (Leicht 2001, Weiß 1998, Ohnesorg/Westheide 1997). Dies dürfte umso mehr ein Defizit in Migrantenunternehmen sein.

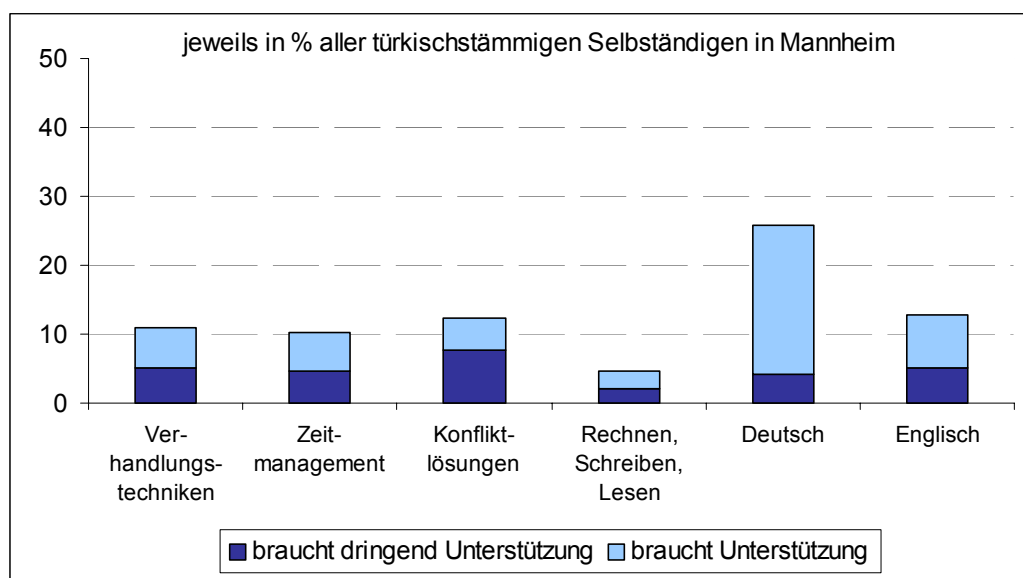
Der Qualifizierungsbedarf ist denn auch im Bereich der sozialen Kompetenzen tatsächlich um einiges geringer als in anderen Feldern, obwohl mit den Fragen bereits eine Auswahl an Kompetenzbereichen getroffen wurde, die für Selbständige von größerem Belang sein sollten. Nur jeder zehnte Befragte sieht einen Weiterbildungsbedarf in Bezug auf *Verhandlungstechniken* (Schaubild 6.3/7). In der gleichen Größenordnung bewegen sich die Bedarfe in Bezug auf Kenntnisse im Bereich *Zeitmanagement* oder zur *Bewältigung von Konflikten*.

Es kann zwar nicht Aufgabe eines Gründer- und Wirtschaftszentrums sein, elementares Grundwissen, wie *Rechnen, Schreiben und Lesen*, zu vermitteln. Dennoch interessierte, ob und in welchem Maße die Selbständigen ein Interesse an der Verbesserung oder gar Aneignung solcher Grundkenntnisse haben. Lediglich 5% der Befragten äußerten hier einen Qualifizierungsbedarf. Zwar ist davon auszugehen, dass kaum jemand bereit ist, freimütig ein Defizit in diesen Kernbereichen schulischer Fähigkeiten einzuräumen, doch haben auch nur knapp 2% aller von uns Befragten keinen Schulabschluss. Insofern erscheinen die Angaben plausibel.

Ein erstaunlich hoher Prozentsatz an türkischstämmigen Selbständigen sieht einen Bedarf bei der Verbesserung der Sprachkompetenz: Immerhin jeder vierte Befragte (26%) gibt an, bei der Aneignung der *deutschen Sprache* Unterstützungsbedarf zu haben (noch Schaubild 6.3/7), wenngleich die meisten diesen nicht unbedingt als „dringlich“ sehen. Vor dem Hintergrund eines zunehmenden Konkurrenzdrucks be-

steht jedoch die Notwendigkeit, die Service-, Liefer- und Werbeaktivitäten stärker auf deutsche Kunden oder auf andere Migranten mit deutschen Sprachkenntnissen zu richten. Insofern müssen Selbständige mehr noch als die Türken in anderen beruflichen Stellungen ihre Deutschkenntnisse verbessern. Sprachunterricht ist denn folgerichtig auch bereits im Programmangebot des dtw enthalten.

Schaubild 6.3/7: Unterstützungsbedarf im Themenbereich „soziale Kompetenzen und Grundkenntnisse“



Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Dass in etwa jeder achte Selbständige einen Bedarf in der Aneignung oder Verbesserung der *Englischkenntnisse* sieht, muss wohl in einem Zusammenhang mit der Allgegenwart englischer Begriffe und englischer Sprache im modernen Geschäftsleben gesehen werden. Betrachtet man die Branchenstruktur der türkischstämmigen Selbständigen in Mannheim, dürften nur wenige Unternehmer internationale Handelsbeziehungen pflegen. Immerhin jedoch signalisieren 5% der Befragten einen dringenden Bildungsbedarf hinsichtlich ihrer Englischkenntnisse. Während Deutschkurse mittlerweile von verschiedenen Institutionen angeboten werden, mag das Angebot an Englischkursen vielleicht der Nachfrage von Menschen türkischer Herkunft nicht gerecht werden. Denn zum einen ist in den vorwiegend am Kenntnisstand von Deutschen orientierten Englischkursen das Ausgangsniveau möglicherweise höher und zum anderen mögen Türken auch hier stärker auf Hilfeleistungen durch Landsleute hoffen. In diesen Fällen wäre dann das dtw ein geeigneter Unterrichtshort.

Über die genannten Themen hinaus wurden die Selbständigen nach weiteren möglichen Problem- bzw. Qualifizierungsfeldern gefragt auf die hier nicht im Einzelnen eingegangen werden kann, da sie weniger ins Gewicht fallen. Dazu gehört die Frage nach Informationsbedarf im Bereich der *persönlichen Vorsorge* (z.B. Kranken- oder Rentenversicherung). Die Befragten konnten auch *eigene Themen* benennen, was

jedoch kaum der Fall war.³⁵ Mit Blick auf die Erkenntnisse, die wir durch die Auswertung der Experteninterviews (zweiter Projektbericht) gewonnen haben, war dies auch nicht zu erwarten.

■ *Spezifischer Bedarf von Neugründern*

Da das dtw mit seinem Angebot insbesondere die Gründer und Gründerinnen im Fokus hat, interessierte zudem, ob und inwieweit sich deren Beratungs- und Weiterbildungsbedarf von demjenigen der etablierteren Selbständigen unterscheidet. Dies ist teilweise der Fall, was exemplarisch an einigen der „Tophemen“ dargestellt werden kann:

Verständlicherweise ist der Unterstützungsbedarf unter Neugründern in Bezug auf Fragen der Kredit- und Fördermittelbeschaffung besonders stark. Während beim Thema *Kreditbeschaffung* rund 30% der etablierteren Selbständigen Informationsbedarf zeigen, sind dies unter den Gründern 43% (Tabelle 6.3/G1 im Anhang). Eine größere Kluft wird logischerweise beim Thema *Fördermittelbeschaffung* ersichtlich, wo 54% der Gründer aber immerhin noch 43% der etablierteren Unternehmer entsprechendes Wissen verlangen (Tabelle 6.3/G2 im Anhang).

Weniger gravierend sind dagegen die Unterschiede im Unterstützungsbedarf bspw. bei der *Kundenansprache* oder bei der *Personalsuche*, wobei das letztgenannte Thema sogar unter den etablierteren Unternehmern mehr Interesse findet, was auch nachvollziehbar ist (Tabellen 6.3/2G und 6.3/5G im Anhang).

■ *Objektiver Bedarf an betriebswirtschaftlichem / kaufmännischem Wissen*

Ein zentraler Befund in der an Existenzgründern orientierten Weiterbildungsfor- schung ist die Feststellung, dass die Betroffenen selbst ihren Bedarf kaum kennen oder einschätzen können. Das Erkennen von Qualifikationsbedarf ist vor allem eine Frage der Vorkenntnisse und Vorbildung sowie der Unternehmens- und Lernkultur. Das heißt, das Entdecken von Qualifikationslücken und schließlich Weiterbildung setzt bereits eine positive Grundhaltung zu Bildung im allgemeinen und insbesondere eine kognitive Beschäftigung mit dem Weiterbildungsproblem an sich voraus (Tippelt/ Barz 2004, Martin 1995), was in Kleinbetrieben generell und wohl in Migrantenbetrie- ben im Besonderen ein Problem darstellt.

Vor diesem Hintergrund war zwischen einem *subjektiv* wahrgenommenen und einem *objektiven* Weiterbildungsbedarf zu unterscheiden. Die nur schwach ausgebildeten individuellen Ressourcen, insbesondere die vergleichsweise geringe Zahl an Selbständigen mit einem Berufsabschluss oder mit ausreichender Branchenerfahrung

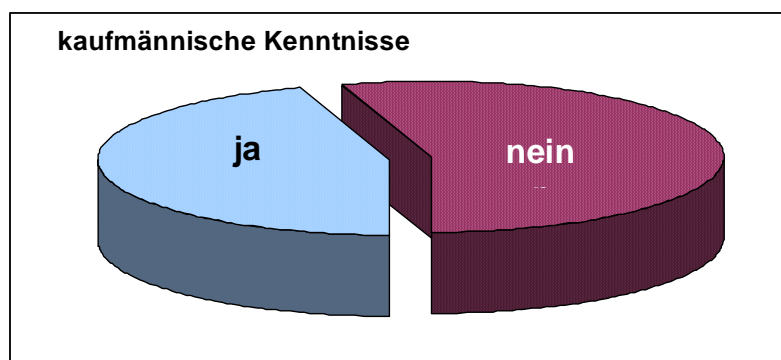
³⁵ Zu den jeweils 1 mal genannten eigenen Themenvorschlägen gehört bspw. „internationale Beziehungen“, „Konkurrenzdruck“ oder „Wettbewerbsmaßnahmen gegen Schwarzarbeit“.

legt den Schluss nahe, dass die Defizite und damit der objektive Qualifizierungsbedarf höher ist als dies anhand der zuvor dargestellten Aussagen der Betroffenen erkennbar wurde. Allerdings ist die Messung eines subjektiv empfundenen Informations- und Weiterbildungsbedarfs unverzichtbar, wenn man gleichzeitig auch die Bereitschaft zur Teilnahme an Qualifizierungsangeboten einschätzen will. In Themenbereichen, in denen aus der Sicht der Betroffenen kein ausreichender und spezifischer Bedarf besteht bzw. erkennbar ist, würde sich das dtw schwer tun, mit Angeboten zu überzeugen.

Allein um die subjektiven Diagnosen mit den objektiven Tatbeständen bzw. Defiziten exemplarisch zu kontrastieren, wurde zusätzlich ermittelt, ob die Befragten *durch ihre Ausbildung oder Berufserfahrung betriebswirtschaftliche bzw. kaufmännische Kenntnisse erworben* haben. Da das dtw vor allem Gründer und die Inhaber von noch jungen Betrieben anspricht, wurde hierbei auf den Kenntnisstands *vor dem Schritt in die Selbständigkeit* Wert gelegt.

Die Ergebnisse zeigen, dass auf dem Gebiet der kaufmännischen bzw. betriebswirtschaftlichen Kenntnisse ein großer Nachholbedarf besteht. Über die Hälfte (55%) der Befragten bekennt, vor der Selbständigkeit keine diesbezüglichen Kenntnisse erworben zu haben (Schaubild 6.3/8). Ergänzt man diese Feststellung um die in Kapitel 5.2 dargestellten Befunde, nach welchen lediglich 7 der insgesamt 201 Befragten nach der Gründung einen Weiterbildungskurs zur Verbesserung der kaufmännischen Kenntnisse belegten,³⁶ dann wird schnell deutlich, dass auch unter den schon länger in der Selbständigkeit Verweilenden in vergleichsweise geringem Umfang das notwendige Basiswissen zur Führung eines Betriebes vorhanden ist.

Schaubild 6.3/8: Betriebswirtschaftliche / kaufmännische Kenntnisse vor der Selbständigkeit (Anteil in %)



Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Zu beachten ist, dass ein Teil derer, die angaben, kaufmännische Kenntnisse zu besitzen, diese nicht durch eine formale kaufmännische oder eine vergleichbare Be-

³⁶ Bezieht man diejenigen ein, die einen Kurs im Bereich „Steuern“ oder „Finanzierungsfragen“ belegten, dann handelt es sich um 11 von 202 Befragten.

rufsausbildung sondern wohl eher (zumindest in ihrer Sicht) durch Berufserfahrung erworben haben. Dies lässt sich bei einer Differenzierung nach Selbständigen mit und ohne formalen Berufsabschluss erkennen.³⁷ In einer anderen Sichtweise verfügen 38% aller türkischstämmigen Selbständigen in Mannheim weder über eine Berufsausbildung noch über (auf irgendeine andere Art erworbene) fundierte kaufmännische Kenntnisse (Tabelle 6.3/9). Dies entspricht hochgerechnet einem Potenzial von nicht ganz 200 Selbständigen, die – objektiv betrachtet – eine angemessene Form der Qualifizierung für ihre unternehmerische Tätigkeit benötigen würden.

Tabelle 6.3/9: Kaufmännische Kenntnisse unter türkischstämmigen Selbständigen mit und ohne Ausbildung

kaufmännische Kenntnisse	Berufliche Ausbildung			
	ja	nein	Gesamt	Befragte
	in %			
Ja	32,8	12,4	45,2	(91)
Nein	16,9	37,8	54,7	(110)
Gesamt	49,8	50,2	100,0	(201)

Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Das bedeutet nicht, dass die anderen 17%, die zwar eine berufliche Ausbildung, aber keine kaufmännischen Kenntnisse besitzen, nicht gleichermaßen als Potenzial für entsprechende Kursangebote in Frage kommen.

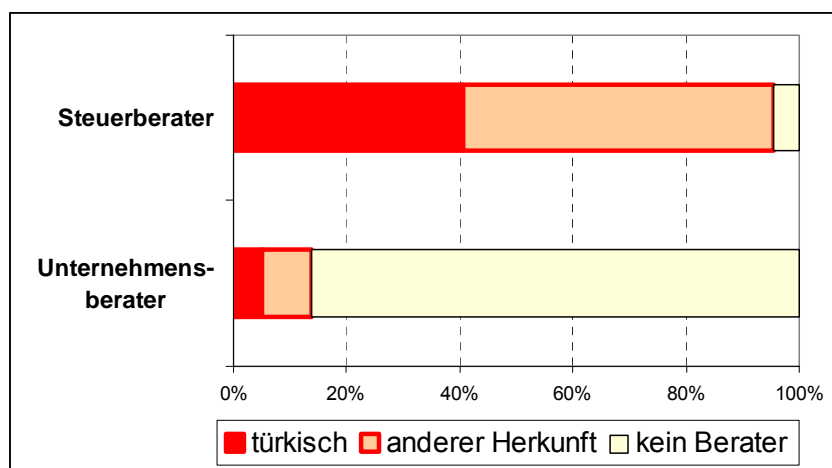
6.4 Rückgriff auf externes Wissen

Wenn fast die Hälfte aller türkischstämmigen Unternehmer in Mannheim keine Berufsausbildung und zudem weit mehr als die Hälfte keine fundierten kaufmännischen Kenntnisse besitzt, stellt sich die Frage, wie sich diese Selbständigen im betrieblichen Alltag behelfen. Daher interessierte, ob und in welchem Umfang sie auf externes Wissen in Gestalt von Steuer- oder Unternehmensberater zurückgreifen und wer sonst die kaufmännischen Angelegenheiten im Betrieb erledigt.

Eine Differenzierung nach Qualifizierten und Unqualifizierten, wie es vorangegangener Abschnitt nahe legt, lohnt fast nicht. Denn 96% aller Selbständigen nehmen „regelmäßig“ die Hilfe eines Steuerberaters in Anspruch (Schaubild 6.4/1). Dies ist natürlich keinesfalls ungewöhnlich, denn auch unter den Deutschen dürfte es kaum Unternehmer geben, die in Anbetracht der Komplexität der Gesetzeslage auf einen Steuerexperten verzichten können. Demgegenüber leisten sich nur wenige Kleinbetriebe dauerhaft die Hilfe eines Unternehmensberaters. Auf einen solchen greifen auch lediglich 14% der türkischstämmigen Selbständigen regelmäßig zurück.

³⁷ 28% derjenigen, die angaben, kaufmännische Kenntnisse zu besitzen, haben keine Berufsausbildung. Die Zeilenprozentage sind in Tabelle 6.3/9 aus Gründen der Übersichtlichkeit jedoch nicht abgebildet.

Schaubild 6.4/1: Rückgriff auf Steuer- und Unternehmensberater sowie Nationalität der Berater



Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Exkurs: Interessant erscheint in diesem Zusammenhang, dass es sich unter den in Anspruch genommenen Beratern zu 42% um einen türkischstämmigen Steuerberater und zu 38% um einen türkischstämmigen Unternehmensberater handelt (genauer in: Tabellen 6.4/4 und 6.4/5 im Anhang). Dies belegt die These, dass mit zunehmender Zahl türkischer Selbständiger und zunehmender gesellschaftlicher Partizipation von Türken in Deutschland auch die Chancen für professionellere und von Türkischstämmigen erbrachte Dienstleistungen steigen. Hier treten türkischstämmige Akademiker in der Rolle als „Intermediäre“ auf und rücken in eine Position, in welcher sie ihre Institutionen- und Sprachkenntnisse und ihre kulturelle Kompetenz zum Einsatz bringen können (ausführlich in Leicht et al. 2004).

Keht man zurück zu der Frage, wie die türkischen Unternehmer ihren betrieblichen Alltag kaufmännisch bewältigen, dann erscheint von Interesse, wer zum Beispiel die Buchhaltung erledigt. Nur knapp 14% der türkischen Unternehmer nehmen diese Aufgabe selbst in die Hand (Tabelle 6.4/2), während 70% diesen Job ihrem Steuerberater überlassen.

Tabelle 6.4/2: Zuständigkeit für Buchhaltung in Betrieben türkischstämmiger Inhaber

Buchhaltung macht ...	in %
Unternehmer selbst	13,6
Steuerberater	69,8
Buchhaltungsbüro	9,5
Mitarbeiter	4,5
andere Familienangehörige	2,5
Gesamt	100,0
<i>Befragte</i>	<i>(199)</i>

Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Rechnet man die Zahl derer hinzu, welche die Buchhaltung an einen anderen Dienstleister delegieren, dann wird diese in vier von fünf Betrieben außerhalb des Hauses erledigt.

In welchem Maße andere kaufmännische Aufgaben im Betrieb von welchen Personen und dann mit welchen Vorkenntnissen erledigt werden, konnte aufgrund der begrenzten Interviewdauer leider nicht überprüft werden. Die exemplarisch herausgegriffenen Zahlen weisen jedoch darauf hin, dass sich die allermeisten türkischstämmigen Selbständigen – wie auch ansonsten in vielen von Deutschen geführten Kleinbetrieben üblich – auf das „eigentliche“ operative Geschäft konzentrieren und sowohl die speziellen betriebswirtschaftlichen Angelegenheiten (z.B. Steuer) als auch die kaufmännischen Routineaufgaben (z.B. Buchhaltung) einer Person außerhalb des Unternehmens übertragen.

6.5 Derzeitiger Weiterbildungsbedarf bei Mitarbeitern

Wenn schon die meisten Betriebsinhaber selbst nur wenig Qualifizierungsanstrengungen unternehmen, wie sehr sind sie dann um die Weiterbildung ihrer Mitarbeiter bemüht (soweit sie denn welche haben) und in welchen Themenbereichen wird hier Schulung eingefordert?

■ *Allgemeine Anmerkungen zur Mitarbeiterqualifizierung in Kleinbetrieben*

Es besteht weitestgehend Einigkeit, dass Weiterbildungsmaßnahmen insbesondere in kleineren Unternehmen, wie sie die türkischstämmigen Selbständigen überwiegend stellen, kaum mit der Arbeitsorganisation oder mit der Organisations- und Personalentwicklung verwoben sind. Dies dürfte insbesondere bei kleineren Unternehmen schon deshalb kaum verwundern, da sie ohnehin eine relativ geringe funktionale Ausdifferenzierung bzw. einen niedrigen Grad dauerhafter organisatorischer Regelungen aufweisen und zudem gewöhnlich nicht über Personalentwickler, Weiterbildner, Organisationsentwickler oder geschweige denn über eine Personalabteilung verfügen. Für Personalentwicklung (PE) sind i.d.R. die Unternehmensinhaber/ innen selbst verantwortlich, die bei der Dominanz des Tagesgeschäfts meist überlastet sind und sich deshalb "Fragen der Kompetenzentwicklung, wenn überhaupt, nur sehr sporadisch" widmen (Kailer 1998: 253). Diese besitzen jedoch zumeist weder die erforderlichen personalwirtschaftlichen Kenntnisse, erst Recht nicht die Zeit und daher möglicherweise auch kein Interesse, um sich in adäquater Weise mit PE auseinander zu setzen. Ein Defizit hinsichtlich vorausschauender Personalwirtschaft macht sich allerdings nicht nur am Fehlen von Experten bemerkbar, sondern kommt häufig bereits durch den Mangel an anderen Instrumenten (z.B. Arbeitsplatzbeschreibungen, analytische Arbeitsbewertung, Laufbahnplanung usw.) zum Ausdruck.

Aus diesem Grund sind Weiterbildungsentscheidungen in der Regel nicht Gegenstand strategischer Planung, sondern werden von den Betriebsinhabern erst dann getroffen, wenn akut auftretende Qualifikationsdefizite zu Störungen im betrieblichen Leistungsprozess führen (Ohnesorg 2000, König/ Dornieden 1998). Zumeist drängen Tagesgeschäft und "Ad-hoc-Agenden" längerfristige Weiterbildungsstrategien in den Hintergrund (Pichler/ Heinrich 1998). Dies hängt unmittelbar auch mit dem Fehlen von systematischen Bedarfsermittlungen zusammen: "In den Unternehmen fehlt es fast durchgängig an [...] bewährten Instrumentarien zur Ermittlung von Qualifikationsanforderungen" (Pawlowsky/ Bäumer 1996: 124). Ohnehin sind solche Bedarfsermittlungen mit erheblichen methodischen Problemen verbunden. Daher erfolgen auch Entscheidungen zu Qualifizierungsmaßnahmen viel eher "ad hoc". Und oft sind sie auch eher reaktiv, d.h. vorrangig mit der Einführung neuer Maschinen, Technologien oder Produktinnovationen verbunden (Büchter et al. 1998, Kailer 1998). Vielfach erfolgen sie deshalb unter hohem Zeitdruck, zu spät oder – zumeist – auch gar nicht, da die Einsicht in die Notwendigkeit systematischer und kontinuierlicher Qualifizierung fehlt (Haak 2003).

Unter diesen Vorzeichen sind auch die Weiterbildungsanstrengungen in den überwiegend kleinen Unternehmen von türkischstämmigen Selbständigen zu sehen, soweit denn überhaupt welche erkennbar sind. Nachfolgend wird zunächst der Umfang ermittelt, in welchem Mitarbeiterweiterbildung erwünscht ist und in welchem betrieblichen Kontext ein solcher Bedarf erwächst. Anschließend werden die Themengebiete identifiziert, in welchen die Mitarbeiter nach Ansicht ihrer türkischstämmigen Arbeitgeber Schulung benötigen.

■ *Weiterbildungsbedarf insgesamt und betriebsstruktureller Kontext*

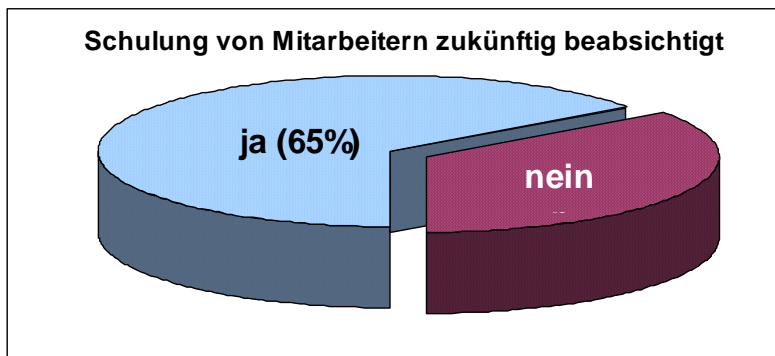
Vorweg ist daran zu erinnern, dass lediglich rund zwei Drittel der befragten Betriebsinhaber überhaupt abhängig Beschäftigte auf ihrer Personalliste führen (Tabelle 5.4/1 im Anhang). Da natürlich nur diejenigen Selbständigen nach ihrem Bedarf und ihren Absichten hinsichtlich der Mitarbeiterweiterbildung gefragt wurden, die neben ihrem eigenen Arbeitsplatz zusätzlich mindestens einen oder mehrere weitere stellen, verringert sich die Zahl der beobachteten Fälle entsprechend.

Vor dem Hintergrund, dass bisher lediglich 15% der Arbeitgeberbetriebe ihr Personal zur Schulung schickte (vgl. Kapitel 5.4), beantwortete ein auf den ersten Blick überraschend hoher Anteil von zwei Dritteln (65%) die Frage „Beabsichtigen Sie zukünftig einen oder mehrere Mitarbeiter im Rahmen von Weiterbildungsmaßnahmen zu schulen?“ mit „ja“ (Schaubild 6.5/1).

Hier ist jedoch genauso wie bei der Frage nach dem auf die Unternehmerperson bezogenen Weiterbildungsverhalten zu bedenken, dass eine Diskrepanz zwischen der

bekundeten Absicht und dem tatsächlichen Verhalten zu erwarten ist. Sieht man von denen ab, die eine solche Absicht im Moment der Befragung durchaus ernsthaft verfolgen, aber dann nicht verwirklichen können, ist der hohe Anteil an Schulungswilligen auch das Ergebnis sozialer Erwünschtheit im Antwortverhalten. Auf diesen bei face-to-face-Befragungen unvermeidlichen „Ja-Sager-Effekt“ (Hillmann 1994) bzw. social desirability effect wurde bereits in Kapitel 6.2 eingegangen.

Schaubild 6.5/1: Zukünftig beabsichtigte Weiterbildung von Mitarbeitern



Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Fragt man nach möglichen Einflüssen auf die Bereitschaft, das Personal weiterzubilden, dann scheint die Unzufriedenheit mit dem Kenntnisstand der Beschäftigten durchaus eine Rolle zu spielen: Es sind in stärkerem Umfang diejenigen, die bereits bei der Frage nach den betrieblichen Problemen die Wissensdefizite der Mitarbeiter als relevant bezeichneten (Kapitel 4.4), die dann auch eher Interesse an der Schulung ihres Personals zeigen. Der Korrelationskoeffizient ist nicht besonders stark, aber dennoch signifikant positiv.³⁸

Mit entscheidend ist darüber hinaus aber auch der betriebsstrukturelle Kontext: Da auch die Arbeitgeberbetriebe überwiegend sehr kleinbetrieblich strukturiert sind und die Weiterbildungsaktivitäten bekanntlich mit der Größe des Betriebs wachsen (siehe oben), erscheint plausibel, dass diejenigen Unternehmen mit weniger als 4 Beschäftigten zu einem etwas geringeren Anteil (57%) eine Schulungsabsicht bekunden, während die etwas größeren Unternehmen bereits zu durchschnittlich 83% ein solches Ziel vorgeben (Tabelle 6.5/2).

Es sind nicht nur die etwas größeren, sondern – damit zusammenhängend – auch die älteren Betriebe, welche ihre Mitarbeiter schulen möchten (Tabelle 6.5/3 im Anhang). Dieser Konnex verläuft allerdings nicht linear. Ein höherer Anteil an Schulungsabsichten findet sich nur unter den Betrieben, die schon mehr als 11 und weniger als 20 Jahre am Markt tätig sind. Leicht überdurchschnittlich sind auch die Weiterbildungsbemühungen unter solchen Neugründungen, die bereits Personal in ihrem

³⁸ Der Kendall-Tau-Wert liegt bei 0,2.

Unternehmen beschäftigen. Möglicherweise besitzen die Inhaber von schnell wachsenden Betrieben eine stärkere Einsicht in die Notwendigkeit von Weiterbildung.

Tabelle 6.5/2: Absicht zukünftiger Mitarbeiterweiterbildung nach Betriebsgröße

Absicht zukünftiger Mitarbeiterweiterbildung	Betriebsgröße	
	2-4 Besch.	über 4 Besch.
	in %	
ja	56,8	82,9
nein	43,2	17,1
Gesamt	100,0	100,0
<i>Befragte</i>	<i>(88)</i>	<i>(41)</i>

Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Kaum verwundern dürfte, dass die Einflussfaktoren, die bereits im Zusammenhang mit der persönlichen Weiterbildungsabsicht der türkischstämmigen Selbständigen festgestellt wurden, zum Teil auch im Kontext der Mitarbeiterweiterbildung wieder auftauchen. So sind bspw. die in punkto Mitarbeiterschulung beabsichtigten Aktivitäten in denjenigen Branchen am geringsten, die auch ansonsten wenig Bildungsinvestitionen tätigen. Im Bereich von Handel, aber vor allem im Gastgewerbe werden Schulungsabsichten weniger häufig bekundet als im Verarbeitenden Gewerbe oder in den sog. „sonstigen“ Dienstleistungen (Tabelle 6.5/4). Insbesondere im letztgenannten Sektor zeigt sich ein hoher Anteil an weiterbildungswilligen Arbeitgebern: Denn hier bekunden 9 von 10 Unternehmern, dass sie künftig ihr Personal schulen möchten.

Tabelle 6.5/4: Absicht zukünftiger Mitarbeiterweiterbildung nach Wirtschaftszweigen

Absicht zukünftiger Mitarbeiter- weiterbildung	Wirtschaftszweig			
	verarbeitendes und Baugewerbe	Handel	Gastgewerbe	sonstige DL
	in %			
ja	83,3	59,7	52,9	90,5
nein	16,7	40,3	47,1	9,5
Gesamt	100,0	100,0	100,0	100,0
<i>Befragte</i>	<i>(12)</i>	<i>(62)</i>	<i>(34)</i>	<i>(21)</i>

Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Dies dürfte damit zusammenhängen, dass in den „sonstigen Dienstleistungen“, zu denen neben den personenorientierten Diensten (vom Friseursalon bis zum Reisebüro) auch die wissensintensiveren Bereiche (wie etwa die wirtschaftsnahen Dienstleistungen) gehören, nicht nur höhere Anforderungen an die Unternehmensführung, sondern genauso an die Mitarbeiter gestellt werden.

■ *Weiterbildungsbedarf von Mitarbeitern nach Themengebieten*

Auch wenn es zwischen dem Weiterbildungsbedarf von Selbständigen und demjenigen von abhängig Beschäftigten gewisse – betriebsstrukturell bedingte – Parallelen gibt, müssen sich die hierbei gewünschten Themen nicht unbedingt gleichen. Die innerbetriebliche Arbeitsorganisation und vor allem die Arbeitsteilung lässt erwarten, dass die Unternehmensinhaber ihren Mitarbeitern einen anderen Bildungsbedarf zuweisen als sich selbst.³⁹

Sieht man von den im einzelnen aufgelisteten Themengebieten ab, wurde der Weiterbildungsbedarf der abhängig beschäftigten Mitarbeiter zumindest befragungstechnisch in vergleichbarer Weise ermittelt, wie schon der Bildungsbedarf unter den Selbständigen (vgl. Kapitel 6.3). Das heißt, die befragten Betriebsinhaber sollten beurteilen, ob – und wenn ja, mit welcher Dringlichkeit – ihre Mitarbeiter einen Schulungsbedarf in Bezug auf einzelne Themen haben.

Auch hier tritt natürlich das schon angesprochene Problem der Bedarfsermittlung zutage. Da die Selbständigen oftmals selbst nicht wissen, in welchem Bereich sie eine Weiterbildung benötigen (vgl. hierzu die Expertengespräche im zweiten Projektbericht, S. 67ff.) und das Alltagsgeschäft auch kaum Zeit für eine intensive Personalentwicklung lässt, wäre es kaum möglich gewesen, den Weiterbildungsbedarf von Mitarbeitern ohne die Vorgabe von Antwortkategorien abzuschätzen. So wurden den Befragten zum einen Vorschläge unterbreitet, aber zum anderen auch die Möglichkeit eingeräumt, selbst Themen zu benennen. Von letztgenannter Möglichkeit machten allerdings nur sehr wenige Gebrauch.⁴⁰

An der Spitze des Weiterbildungsbedarfs der Mitarbeiter steht (wenn man zunächst von der Frage der Dringlichkeit absieht) als das meistgenannte Thema die Verbesserung der *Sprachkenntnisse in Deutsch*. Insgesamt sehen hier zwei von fünf Befragten bzw. 40% einen Verbesserungsbedarf, allerdings nur 14% betrachten diesen auch gleichzeitig als „dringlich“ (Schaubild 6.5/5). Damit wird von den Arbeitgebern bei den Mitarbeiter ein höherer Aufholbedarf konstatiert als mit Blick auf die eigene Person (vgl. Kapitel 6.3). Da die abhängig beschäftigten Türken (um die es sich bei den Mitarbeitern mehrheitlich handelt) ein niedrigeres Qualifikationsniveau als die selbständigen Türken besitzen, mag dies durchaus berechtigt sein. Dieses Ergebnis geht konform mit dem Weiterbildungsbericht der Bundesregierung (Kuwon et al. 2003) nach welchem der Besuch eines Deutschkurses das Topthema bei der allgemeinen Fortbildung von Ausländern (insgesamt) ist.

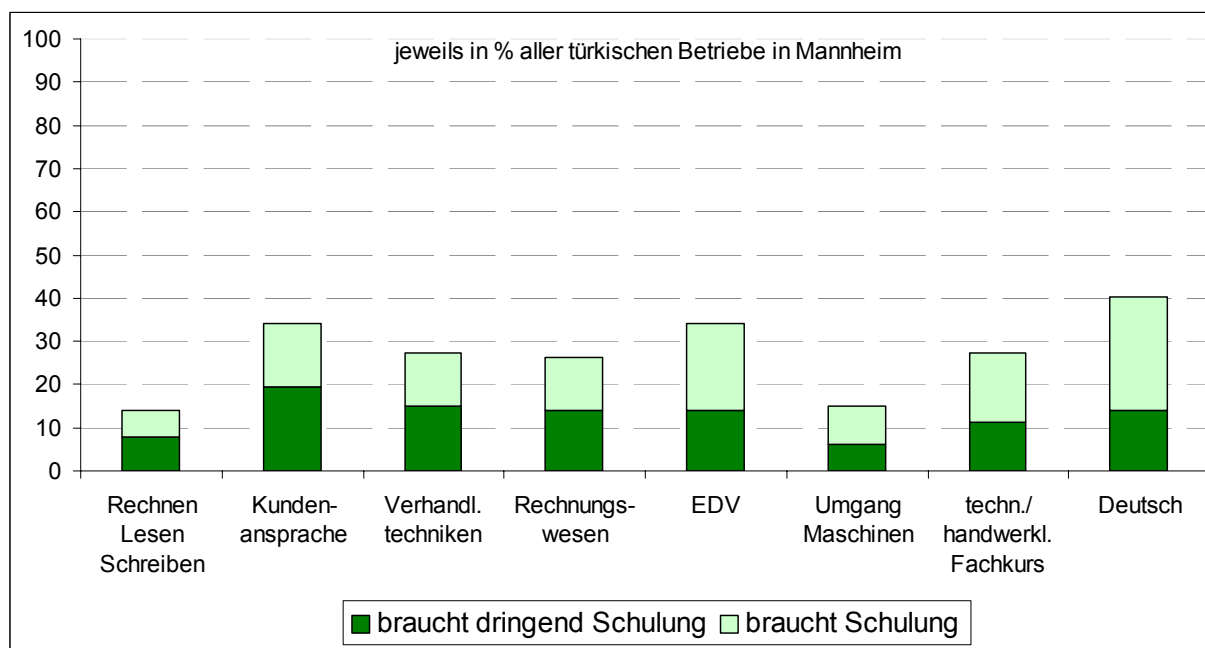
³⁹ Natürlich konnten aus befragungstechnischen Gründen nur die Unternehmensinhaber zum Weiterbildungsbedarf ihrer Mitarbeiter gefragt werden, wenngleich es durchaus sinnvoll wäre, diesen aus der Sicht der Betroffenen zu erfahren.

⁴⁰ Hier wurde z.B. das Thema „Arbeitsdisziplin/-moral“ sowie „Hygiene“ genannt.

Deutsch steht in punkto Sprachkenntnisse im übrigen auch in unserer Erhebung deutlich vor *Englisch*. Aber immerhin sind 18% der befragten Arbeitgeber der Meinung, dass ihr Personal auch die englische Sprache kennen lernen oder gar beherrschen müsste (im Schaubild aus Platzgründen nicht abgebildet).

Rund 14% der befragten türkischstämmigen Arbeitgeber vermissen bei ihren Mitarbeitern wohl ausreichende elementare Grundkenntnisse im *Rechnen, Schreiben und Lesen*.⁴¹ Dies zeigt zumindest der von ihnen annoncierte Schulungsbedarf. Aber auch hier gilt, wie schon mit Blick auf den Qualifizierungsbedarf von Selbständigen, dass die Vermittlung solcher Kenntnisse kaum in den Zuständigkeitsbereich eines Gründerzentrums bzw. des dtw fällt. Der Befund dient eher als Indikator für den Wissenstand der Beschäftigten insgesamt. Hier ist dann aber auch zu erwähnen, dass 71% der befragten Arbeitgeber in punkto Schreiben und Lesen „überhaupt keinen Schulungsbedarf“ bei ihren Mitarbeitern sehen.⁴²

Schaubild 6.5/5: Bedarf an Mitarbeiterschulung nach Themengebieten



Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Geht man nicht vom Kriterium der Häufigkeit einer Nennung sondern von der Dringlichkeit aus, dann steht das Thema *Kundenansprache und Produktwerbung* an der Spitze, in welchem 34% einen generellen Weiterbildungsbedarf erkennen, aber 19% diesen sogar als „dringlich“ ansehen. Dieses Bemühen um eine Verbesserung des Kundenservice steht teilweise im Zusammenhang mit der großen Zahl an Unterneh-

⁴¹ Das Weiterbildungsthema „Rechnen“ einerseits und „Schreiben und Lesen“ andererseits wurden zwar getrennt abgefragt, führten aber zu gleichen Ergebnissen.

⁴² Hinsichtlich der Kenntnisse beim Rechnen nehmen verhältnismäßig mehr Befragte eine neutrale Position ein, weshalb hier nur 64% „überhaupt keinen Schulungsbedarf“ sehen.

men im Bereich Handel und Gaststätten und erinnert nochmals daran, dass die türkischstämmigen Inhaber einem enormen Konkurrenzkampf ausgesetzt sind, wie sie es ja auch selbst mehrfach formulieren (siehe Kapitel 4.4 und 4.6).⁴³

Dazu passt der im Bereich der *Verhandlungstechniken* festgestellte Qualifizierungsbedarf: 27% sehen hier die Notwendigkeit einer Nachbesserung im Kenntnisstand ihrer Mitarbeiter; bei 15% wird dies als „dringlich“ betrachtet. Das heißt, zumindest ein Teil der türkischstämmigen Arbeitgeber scheint daran interessiert, ihrem Personal in der Funktion als Bindeglied zwischen Kunden und Unternehmen eine qualifizierte Stellung zu verschaffen – und damit sich selbst letztlich auch eine bessere Wettbewerbsposition.

Neben der Verbesserung solcher „Außenbeziehungen“ sind die Unternehmer aber auch an einer qualitativen Personalanpassung hinsichtlich innerbetrieblicher Abläufe interessiert: Dazu gehört vor allem der Umgang mit der *Elektronischen Datenverarbeitung* bzw. mit *Computerprogrammen*. Knapp über ein Drittel (34%) der Befragten ist der Meinung, ihre Mitarbeiter hätten hier Schulungsbedarf. Mit Blick auf das Personal wird dieses Thema wiederum häufiger genannt als mit Blick auf die eigene bzw. auf die Unternehmerperson. Dies ist ein Zeichen dafür, dass auch in den Kleinbetrieben türkischstämmiger Selbständiger die Computernutzung weite Arbeitsfelder umfasst, weshalb den Mitarbeitern ein gewisser Kenntnisstand abverlangt wird.

In einem Viertel (26%) der Betriebe wird von den Beschäftigten ein Mehr an Wissen über das *innerbetriebliche Rechnungswesen* und die *Buchführung* eingefordert. Was die Dringlichkeit dieses Verlangens betrifft liegt das Thema ungefähr auf der gleichen Ebene wie die zuvor genannten Themen. Dies könnte ein Hinweis darauf sein, dass die in vielen Fällen bei der Unternehmensleitung selbst bzw. persönlich erkannten kaufmännischen Defizite eine Kompensierung durch Mitarbeiterwissen erfordern. Bislang, das haben die zuvor dargestellten Befunde (Kapitel 6.4) gezeigt, sind bspw. in nur 7% der Betriebe die Mitarbeiter oder Familienangehörigen mit Fragen der Buchführung betraut. Vor diesem Hintergrund überrascht der diesbezüglich festgestellte Qualifizierungsbedarf beim Personal, hat aber auch eine gewisse Logik.

Der Weiterbildungsbedarf in branchen- bzw. fachspezifischen Themenbereichen mag auf den ersten Blick vielleicht nicht so hoch erscheinen wie eventuell erwartet. Über ein Viertel (27%) der befragten Arbeitgeber sieht die Notwendigkeit, dass einer ihrer Mitarbeiter einen *technisch oder handwerklich ausgerichteten Fachkurs* besucht. Vor dem Hintergrund der Tatsache, dass die Branchenstruktur nur eine geringe Zahl an „türkischstämmigen“ Betrieben im Verarbeitenden Gewerbe oder im Handwerk auf-

⁴³ Wie schon dargestellt ist der Zusammenhang zwischen Problembetroffenheit und Weiterbildungsengagement nicht in jedem Fall zwingend, da ein Teil der Betroffenen nicht den Schluss zieht, dass eine Qualifizierung zur Problemlösung beitragen könnte.

weist, ist dieser Anteil jedoch keinesfalls gering.⁴⁴ Insofern dürfte auch nicht überraschen, dass nur 14% der Betriebe einen Qualifizierungsbedarf hinsichtlich eines *Umgangs mit Maschinen* konstatiert. Maschinen, welcher Art auch immer, spielen in den von türkischstämmigen Selbständigen besetzten Branchen keine große Rolle. Ohnehin ist der Bildungsbedarf in diesem Bereich kein für das dtw und seine Kompetenzen relevantes Thema.

Sieht man von den letztgenannten Themen ab, besteht insgesamt betrachtet ein nicht unerheblicher Bedarf an Qualifizierung auch unter den Mitarbeitern der Betriebe von türkischstämmigen Unternehmern. Möglicherweise aufgrund der verschärften Wettbewerbssituation zeigt sich ein relevanter Qualifizierungsbedarf vor allem in den „Außenbeziehungen“ der Unternehmen, das heißt in den auf Kunden bezogenen Arbeitsbereichen. Innerbetrieblich kommt der Weiterbildungsbedarf insbesondere im Bereich der Datenverarbeitung und des Rechnungswesens zum Tragen.

Da sich Teile dieser Bedarfe mit denen von Selbständigen decken (z.B. im Bereich Computer, Software bzw. EDV) erhöht sich das Interessentenpotenzial im Hinblick auf die Einrichtung einzelner Kurse oder Seminare. Inwieweit das geäußerte Interesse bzw. die Weiterbildungsabsichten auch in ein entsprechendes Verhalten münden, ist unter anderem auch eine Frage der Überzeugung des Klientel und der Gestaltung von Angeboten. Auf letzteres wird nachfolgend eingegangen.

⁴⁴ Nach einer ebenfalls vom ifm in Mannheim durchgeführte Betriebsbefragung unter vorwiegend „deutschen“ Unternehmen sehen rund 31% einen Weiterbildungsbedarf im Bereich „technischer Fachkurse“ (Leicht 2001).

7. Gestaltung von Qualifizierungsmaßnahmen

Das Weiterbildungsengagement wird nicht nur von unterschiedlichen betrieblichen Ressourcen und Qualifizierungsstrategien, von der Arbeitsnachfrage oder von diversen individuellen Neigungen und Fähigkeiten, sondern darüber hinaus genauso von verschiedenen institutionellen Hindernissen sowie organisatorischen Gestaltungsspielräumen bei der Wahrnehmung von Angeboten bestimmt.

Da die Betriebe türkischstämmiger Selbständiger im Durchschnitt nur sehr wenige Mitarbeiter aufweisen, treten hier die für Kleinbetriebe typischen Organisationsprobleme auf. Ein wesentlicher Grund für die geringere Partizipation der Inhaber und Beschäftigten kleinerer Betriebe an Weiterbildung wird darin gesehen, dass diese aufgrund engerer Personalspielräume enorme Probleme haben, Mitarbeiter für solche Maßnahmen freizustellen (Freistellungsproblem). Nicht selten wird befürchtet, dass längerandauernde Schulungsmaßnahmen bzw. die Abwesenheit des Inhabers oder einzelner Beschäftigter die Funktionsfähigkeit und evtl. die Existenz des Betriebs beeinträchtigen (Zeitproblem). Insbesondere auf der Leitungsebene macht sich dieses Problem bemerkbar, wenn der Chef unabkömmlich ist (Delegationsproblem). Dies wird noch dadurch erschwert, dass kleine Betriebe stärker als große auf externe Weiterbildungsangebote angewiesen sind (Leicht/ TurCastello 2001).

Vor diesem Hintergrund kommt es also sehr darauf an, in welcher Art und Weise die Kurs- bzw. Seminarangebote organisiert werden. Wir haben dies zum einen mit Blick auf Angebote für Selbständige und zum anderen in Bezug auf die Mitarbeiterweiterbildung eruiert.

7.1 Zeitlicher Rahmen von Qualifizierungsmaßnahmen für Selbständige

Vorweg ist daran zu erinnern, dass mehr als die Hälfte (56%) der von uns befragten türkischstämmigen Selbständigen der Meinung war, dass er bzw. sie für eine Teilnahme an Weiterbildung „keine Zeit“ habe (siehe Kapitel 6.1). Neben dem Kostensargument war diese Sichtweise der „schlagkräftigste“ Ablehnungsgrund. Insofern interessierte, wie die Weiterbildungsangebote nach den Wünschen und Vorstellungen der Betriebsinhaber denn gestaltet werden müssten.

Es spricht nun einiges dafür, hier lediglich die Antworten derjenigen zu berücksichtigen, die überhaupt Interesse an Weiterbildung zeigten. Andererseits erscheint es durchaus sinnvoll, auch die Wünsche derer mit einfließen zu lassen, die sich vorerst solchen Angeboten gegenüber reserviert oder ablehnend verhalten – beispielsweise eben deshalb, weil sie sich mit den organisatorischen Rahmenbedingungen der bisher angebotenen Kurse nicht anfreunden konnten. Insofern wären (hypothetisch) die

Vorstellungen einer größeren Zahl an potenziellen Teilnehmern zu berücksichtigen. Nachfolgend werden beide Wege beschriftet.

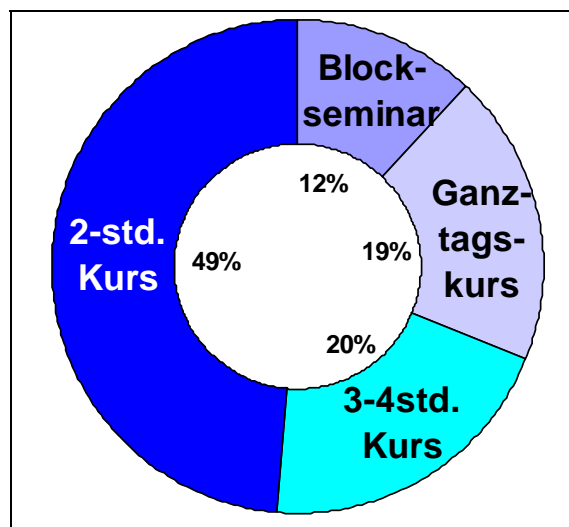
Gefragt wurde erstens nach dem zeitlichen Rhythmus in der Gestaltung der Kurse, zweitens nach den Tagen, an denen sie stattfinden sollten und drittens nach den gewünschten Tageszeiten.

■ *Zeitlicher Rhythmus der Kursgestaltung*

Grundsätzlich erfordert die Vermittlung von Wissen ein Mindestmaß an Unterrichtseinheiten, welches je nach gesetzten Zielen bzw. Lerninhalten stark variieren kann. Während an diesem Minimum kaum zu rütteln ist, ergeben sich durch den zeitlichen Rhythmus, in welchem die Kurse oder Seminare stattfinden, gewisse Spielräume. Das heißt, der Stoff kann im Extremfall entweder en bloc an einem Stück oder aber häppchenweise und dafür über einen längeren Zeitraum vermittelt werden.

Legt man zunächst die Antworten aller Befragten zugrunde, dann tendiert ziemlich genau die Hälfte (49%) aller Betriebsinhaber für die „Häppchenvariante“: Der Wissensstoff sollte am besten in Kursen von zweistündiger Dauer einmal die Woche an den Mann bzw. die Frau gebracht werden (Schaubild 7.1/1).

Schaubild 7.1/1: Gewünschte organisatorische Gestaltung von Weiterbildungsmaßnahmen



Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Es ist also davon auszugehen, dass es den meisten Selbständigen leichter fällt, einmal in der Woche für 2 Stunden den Schreibtisch, den Laden oder die Werkstatt zu verlassen und dies aber über einen längeren Zeitraum verteilt. Jeweils ein Fünftel der Befragten tendiert zu einer etwas komprimierteren Lösung und wünscht sich entweder einmal in der Woche einen drei- bis vierstündigen Unterricht oder einen Ganztagskurs (noch Schaubild 7.1/1). An einem Blockseminar, in welchem der Unter-

richtsstoff an aufeinanderfolgenden Tagen vermittelt wird, findet nur bei jedem achten Selbständigen (12%) Gefallen.

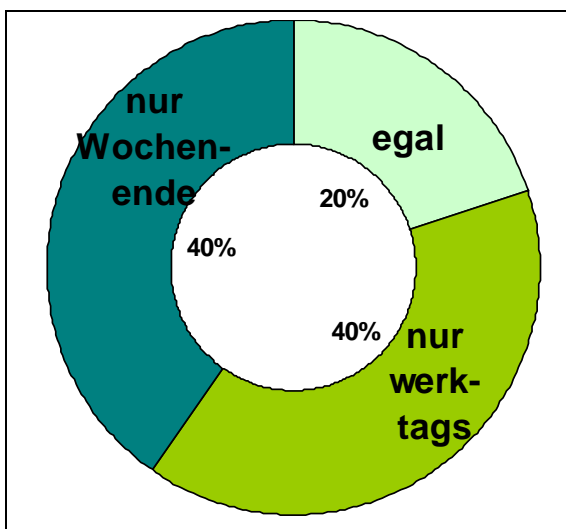
Die Antworten signalisieren aber gleichzeitig genauso den – nicht unbedingt verständlichen – Wunsch, möglichst wenig Zeit für einen Kurs aufzubringen. Insgesamt lassen sich die Vorstellungen wohl auf die Formel bringen: „Je kürzer desto besser“. Oft wird nicht berücksichtigt, dass die Aneignung von Wissen einen bestimmten Aufwand erfordert. Es ist im übrigen nicht zu entscheiden, ob den Befragten (trotz eines Hinweises in der Frage) auch mehrheitlich bewusst war, dass ein wöchentlich zweistündiger Kurs die Gesamtdauer einer Maßnahme entsprechend verlängert.

Wie sehen die Wünsche aus, wenn man nur die Antworten derer einbezieht, die *künftig Weiterbildungsaktivitäten* entwickeln wollen? Erstaunlicherweise neigen diejenigen, die erklären, sich künftig weiterzuqualifizieren, in der Tendenz noch viel stärker zu zweistündigen Kursen und weniger zu Blockseminaren (Tabelle 7.1/3 im Anhang). Im Groben und Ganzen sind die Unterschiede in den Gestaltungsvorstellungen von Weiterbildungsaktiven und Nichtaktiven jedoch nicht sehr gravierend.

■ *Wochen- und tageszeitliche Gestaltung*

An welchen Tagen und zu welchen Zeiten sollten nach den Vorstellungen der Befragten die Weiterbildungsmaßnahmen stattfinden? Soweit die Selbständigen denn überhaupt einen Weiterbildungskurs besuchen, wäre ein erstaunlich hoher Prozentsatz (40%) bereit, hierfür das Wochenende zu opfern (Schaubild 7.1/4). Allerdings tritt ein gleich hoher Anteil dafür ein, dass die Kurse nur an Werktagen durchgeführt werden. Der Rest ist diesbezüglich unentschieden.

Schaubild 7.1/4: Gewünschte wochenzeitliche Gestaltung von Weiterbildungsmaßnahmen



Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

In Anbetracht der Gleichverteilung der gewünschten Gestaltungsmuster dürfte es den Weiterbildungsanbietern nicht leicht fallen, es allen recht zu machen. Aber andererseits ist auch gleichzeitig die Gefahr geringer, dass man einen größeren Teil der potenziellen Nachfrager durch zeitlich falsch platzierte Angebote verliert.

Fragt man auch hier lediglich die *Weiterbildungsaktiven*, dann wird deutlich, dass diese stärker noch das Wochenende als Kurszeitraum bevorzugen. 46% würden sich hierfür entscheiden, während nur noch ein Drittel für einen Unterricht an einem der Werkzeuge eintritt (Tabelle 7.1/6 im Anhang).

Für das dtw mag im Interesse der Angebotsgestaltung im übrigen von Bedeutung sein, ob diejenigen, die sich einen kürzeren zweistündigen Kurs wünschen diesen eher an einem Werktag oder am Wochenende in Anspruch nehmen würden. Der Trend geht auch hier deutlich in Richtung „Wochenende“ (Tabelle 7.1/7 im Anhang). Und diejenigen, die für einen Ganztagskurs plädieren würden diesen mehrheitlich gerne unter der Woche angeboten bekommen. Insgesamt betrachtet werden also hinsichtlich der gewünschten Gestaltung eher ungewöhnliche Konstellationen genannt.

Leider zeigen sich auch mit Blick auf die gewünschten Tageszeiten keine klaren Präferenzen. Ein Viertel der Befragten plädiert für ein Kursangebot am Vormittag (26%) und ein weiteres Viertel (25%) würde diesbezüglich eher den Abend bevorzugen (Tabelle 7.1/8). Knapp über ein Fünftel (21%) würde sich am liebsten nachmittags weiterbilden, während es einem erstaunlich hohen Prozentsatz (29%) egal ist, wann ein solcher Kurs stattfindet.

Tabelle 7.1/8: Gewünschte tageszeitliche Gestaltung von Weiterbildungsangeboten

bevorzugte Tageszeit	in %
vormittags	25,9
nachmittags	20,6
abends	24,9
egal	28,6
Gesamt	100,0
<i>Befragte</i>	<i>(189)</i>

Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005,
Berechnungen ifm Universität Mannheim

Kombiniert man auch hier wiederum den gewünschten Wochentag mit der bevorzugten Tageszeit, dann plädiert ein Drittel der „Wochenendfraktion“ dafür, den Kurs eher am Nachmittag anzubieten (Tabelle 7.1/9 im Anhang). Zu unserer Überraschung würden 36% derjenigen, die sich lieber an einem Werktag weiterbilden wollen, hierfür den Vormittag auswählen aber nur 28% den Abend. Einem Fünftel ist dies egal.

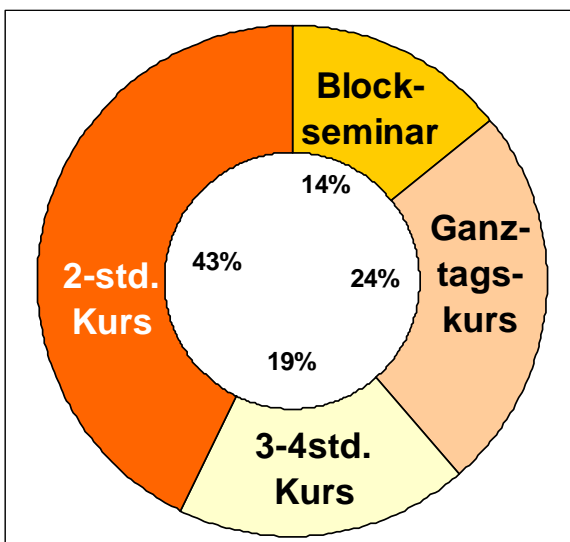
Interessanterweise zeigen sich hinsichtlich des gewünschten Wochentags zwischen den Neugründern und den eher etablierteren Selbständigen kaum erwähnenswerte Unterschiede. Allerdings wollen Gründer seltener ein Blockseminar. Und diejenigen, die schon längere Zeit unternehmerisch aktiv sind treten eher dafür ein, dass ein Seminarangebot am Nachmittag, oder lieber noch am Abend unterbreitet wird. Demgegenüber bevorzugen die neu gestarteten Gründer überdurchschnittlich häufig den Vormittag, wobei allerdings auch eine große Zahl eher indifferent ist (Tabellen 7.1/10 und 7.1/11 und 7.1/12).

7.2 Organisation von Maßnahmen für Mitarbeiter

Werden die Wünsche hinsichtlich der organisatorischen und zeitlichen Gestaltung von Maßnahmen für Selbständige mit denen für Mitarbeiter verglichen, ähneln sich die Präferenzen im Grunde. Das heißt, von kleinen Abweichungen abgesehen, handelt es sich um ähnliche Muster. Dies mag den Vorteil haben, dass sich zumindest solche Kurse, die sowohl auf Selbständige als auch auf abhängig Beschäftigte zielen, und daher gemeinsam angeboten werden, an den gleichen Ablaufbedürfnissen orientieren können. Zu berücksichtigen ist allerdings, dass hier lediglich die Meinung der Arbeitgeber und nicht die der Mitarbeiter erfasst werden konnte.

Nicht ganz aber annähernd die Hälfte (43%) der befragten Betriebsinhaber würde, soweit sie überhaupt Mitarbeiter zur Schulung überreden, diese am liebsten einmal die Woche zu einem zweistündigen Weiterbildungskurs schicken (Schaubild 7.2/1). Ein weiteres Viertel (24%) sieht das Personal am liebsten in einem Ganztagskurs aufgehoben. Wie schon mit Blick auf die Gestaltungswünsche bei Maßnahmen für Selbständige beobachtet, treten auch hier nur wenige Arbeitgeber dafür ein, dass ihre Angestellten ein Blockseminar belegen.

Schaubild 7.2/1: Gewünschte organisatorische Gestaltung von Weiterbildungsmaßnahmen für Mitarbeiter



Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Diese zielgruppenbezogene Ähnlichkeit in den Wünschen zeigt sich auch mit Blick auf die wochenzeitliche Gestaltung: Sieht man von den Unentschiedenen ab, plädiert zwar eine leichte Mehrheit der Arbeitgeber (43%) dafür, den Weiterbildungskurs an einem der Werkzeuge stattfinden zu lassen, doch nicht viel weniger sind hier der Meinung, dass ihre Mitarbeiter sich an einem Wochenende weiterbilden sollten (Schaubild 7.2/3).

Schaubild 7.2/3: Gewünschte wochenzeitliche Gestaltung von Weiterbildungsmaßnahmen für Mitarbeiter



Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Insofern zeigen sich die türkischstämmigen Chefs auf den ersten Blick nicht besonders großzügig, was ihre „Opferbereitschaft“ bei der Qualifizierung ihres Personals betrifft. Dies ist aber auch verständlich, da es sich überwiegend um Kleinbetriebe handelt, die eben wenig Personalspielraum zur Freistellung ihrer Mitarbeiter an Werktagen haben. Auf das Freistellungsproblem wird nachfolgend nochmals eingegangen.

Tabelle 7.2/5: Gewünschte tageszeitliche Gestaltung für Weiterbildungsmaßnahmen für Mitarbeiter

tageszeitliche Gestaltung	in %
vormittags	37,6
nachmittags	17,9
abends	23,1
egal	21,4
Gesamt	100,0
<i>Befragte</i>	<i>(117)</i>

Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Immerhin sind 38% der Arbeitgeber der Meinung, dass es für ihre Beschäftigten das Beste wäre, wenn sich diese an einem Vormittag weiterbilden (Tabelle 7.2/5). Nur ein Viertel plädiert für eine Abendveranstaltung.

Ein in der Literatur zum Weiterbildungsverhalten kleinerer Unternehmen durchgängig behandeltes Defizit kann im Freistellungsproblem bzw. darin gesehen werden, dass die Mitarbeiter aufgrund enger Personalspielräume unabkömmlich sind und daher kaum für Weiterbildung freigestellt werden können. In einigen Studien ist die Freistellung der Mitarbeiter sogar "die gravierendste" (Büchter et al. 1998: 154) bzw. "zentrale Weiterbildungsbarriere" (Ohnesorg 2000: 88) und folglich "das Hauptproblem" (König und Dornieden (1998: 63).⁴⁵ In einer international vergleichenden Studie (Grünwald/ Moraal 1996:64) wird hervorgehoben, dass für die Hälfte (55%) aller befragten Unternehmen der zweitwichtigste Grund für die Nichtteilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen das Freistellungsproblem ist.

Dies scheint, wenn man die Angaben der türkischstämmigen Arbeitgeber Ernst nimmt, unter den hier beobachteten Unternehmen wohl weniger das Problem zu sein: Denn 9 von 10 Arbeitgebern beantworten die Frage, ob sie ihre Mitarbeiter für Weiterbildungsmaßnahmen *während der Arbeitszeit freistellen* würden, mit „ja“. Betrachtet man nur diejenigen, die überhaupt beabsichtigen, ihr Personal zu qualifizieren, dann sind es nahezu alle bzw. 98% der Arbeitgeber, die ihre Mitarbeiter hierfür freistellen.

Tabelle 7.2/6: Freistellung von Mitarbeitern während Arbeitszeit

Freistellung von Mitarbeitern	insgesamt	darunter Arbeitgeber mit beabsichtigter Mitarbeiterweiterbildung
	in %	
ja	92,3	97,6
nein	7,7	2,4
Gesamt	100,0	100,0
<i>Befragte</i>	<i>(117)</i>	<i>(84)</i>

Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Ob dies dann im konkreten Anwendungsfall auch tatsächlich der Fall ist, kann hier natürlich nicht überprüft werden. Aber ein solch hoher Prozentsatz an Arbeitgebern, die ihren Beschäftigten die nötige Zeit für Weiterbildung verschaffen, ist überraschend und gleichzeitig auch ein positives Signal.

⁴⁵ Ohnehin besitzen Kleinbetriebe wenig Personalspielräume, da sie durch Unfall, Krankheit etc. besonders störanfällig sind.

7.3 Bezugnahme auf das dtw

Informations- und Bildungsbedürfnisse stellen keinen systemunabhängigen Sachverhalt dar und entwickeln sich nicht nur aus objektiven Wissensdefiziten sondern u.a. auch aus subjektiven Eindrücken und Erfahrungen, insbesondere durch die Auseinandersetzung zwischen dem Individuum und seiner betrieblichen und außerbetrieblichen Umwelt. Aus den bereits genannten Gründen (Kapitel 5 und 6) mangelt es jedoch häufig an einer (selbst)kritischen Auseinandersetzung mit den unternehmerischen Entwicklungspotenzialen und damit meist an der Einsicht in die Notwendigkeit des Lernens. Von daher ist der Beratungs- und Weiterbildungsbedarf in vielen Kleinbetrieben, und dabei auch in denen von türkischstämmigen Inhabern, eher von latenter und sporadischer Natur. Und wenn überhaupt, wird er – und das ist nahezu ein Paradoxon – oftmals erst durch Aufklärung und breit angelegte Informationskampagnen offenkundig (vgl. auch Loebe/ Severing 1996). Eine weitere Komponente, wenn nicht gar Voraussetzung für die Entwicklung eines positiven „Lernklimas“ unter Selbständigen türkischer Herkunft sind zudem dementsprechende Werthaltungen, Leitbilder und Handlungsmuster, die in der „türkischen Community“ mehr Verbreitung und Akzeptanz als bisher erfahren müssten.

Gelingt es, diese Ansprüche über Multiplikatoren, und dabei insbesondere über Vorbilder, Unternehmerkontakte und einschlägige soziale Netzwerke zu transportieren und in das Bewusstsein der Betroffenen zu implementieren, bestehen Chancen zur Verbesserung der regionalen Lernkultur und letztlich zur Erhöhung der Informations- und Weiterbildungsaktivitäten unter gründungswilligen oder bereits selbständigen Türken. Insbesondere Netzwerke spielen unter Unternehmern mit Migrationshintergrund oftmals eine herausragende und förderliche Rolle (Light/ Rosenstein 1995). Hierbei sind es weniger die starken als vielmehr die sog. „schwachen Beziehungen“ (weak ties), welche die für unternehmerische Aktivitäten relevanten Informationen, Ideen und Innovationen liefern, da sie Verbindungen zu weiter entfernten Positionen im Netzwerk herstellen (Burt 1992, Granovetter 1990 und 1973). Die Relevanz von Wissen und Qualifikation für die wirtschaftliche Entwicklung von Unternehmen sowie die Kenntnis, an wen man sich bei Problemen und Weiterbildungsabsichten wenden könnte, wird über adäquate Beziehungen zu kompetenten Personen, über Erfahrungsberichte und Empfehlungen von Freunden, Bekannten und Verwandten usw., aber auch über die Beratungsinstitutionen selbst vermittelt.

So ist nicht unerheblich, in welchem Maße die einschlägigen Institutionen, etwa die Verbände, Kammern, Gründerzentren, Beratungsstellen usw. im Gespräch und Blickfeld von Migranten sind oder gar in deren formelle und informelle Netzwerke partiell involviert sind. Das heißt, in einem solchen Beziehungsgeflecht ist von Bedeutung,

ob und in welchem Umfang das Deutsch-Türkische Wirtschaftszentrum (dtw) als Institution im Bewusstsein der türkischen Community in Mannheim ist.

Die Gründer und Selbständigen wurden daher gefragt, ob sie schon einmal vom Deutsch-Türkischen Wirtschaftszentrum (dtw) gehört hatten – allerdings *bevor* der Interviewer den Kontakt mit ihnen aufgenommen hatte. Im Ergebnis kannte immerhin über die Hälfte (56%) aller Befragten das dtw zumindest vom Namen her. Unter den Betrieben mit mehr als 4 Beschäftigten sind es sogar 61% (Tabelle 7.3/1).

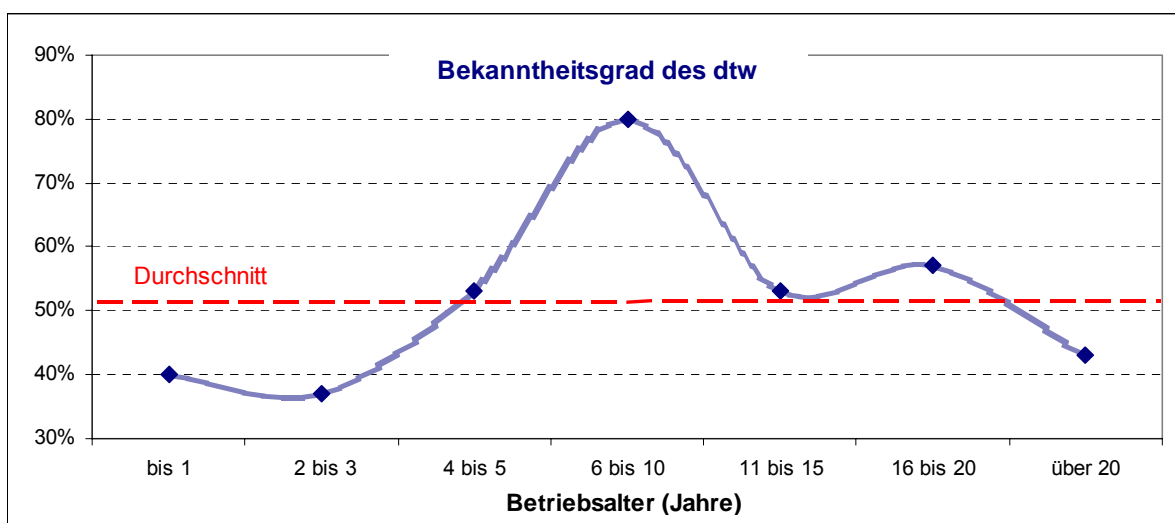
Tabelle 7.3/1: Bekanntheit des dtw nach Betriebsgröße

„schon zuvor vom dtw gehört?“	Betriebsgröße		
	2-4 Besch.	über 4 Besch.	Gesamt
	in %		
ja	53,5	60,5	55,6
nein	46,5	39,5	44,4
Gesamt	100,0	100,0	100,0
Befragte	(99)	(43)	(142)

Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Dieses Bild wird dadurch beeinträchtigt, dass das dtw zwar unter denjenigen Unternehmen, die schon etwas länger am Markt sind einen teils respektablen Bekanntheitsgrad besitzt, aber ausgerechnet unter den *Neugründungen* weniger bekannt ist (Schaubild 7.3/3). Ab einem Betriebsalter von über 4 Jahren steigt der Bekanntheitsgrad bis zu 80% an (in der Kategorie 6 bis 10 Jahre) und geht dann wieder auf eine durchschnittliche Größe zurück. Doch nur rund 2 von 5 derjenigen Unternehmer, die neu gestartet sind oder erst zwei bis drei Jahre am Markt sind, kennen das dtw.

Schaubild 7.3/3: Bekanntheitsgrad des dtw nach dem Betriebsalter



Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Dies ist ein Hinweis darauf, dass es dem Gründerzentrum bisher offenbar noch nicht so richtig gelungen ist, das Potenzial an Gründungswilligen sowie die Jungunternehmer unter den Türken in einem stärkeren Umfang zu erreichen. Möglicherweise ist dies jedoch ein Problem, mit welchem die migrantenspezifischen Existenzgründerzentren und Beratungsstellen generell zu kämpfen haben, da ausgerechnet die marktunerfahrenen Türken es scheuen, von Dritten Hilfe einzuholen (vgl. auch Jung/Abaci 2004). Umgekehrt kommt die Schwierigkeit hinzu, dass die Gründerzentren natürlich keine direkten Adressaten im Blickfeld haben können, da sie ja nicht wissen, wer sich mit dem Gedanken befasst, den Sprung in die Selbständigkeit zu wagen. Insofern bleibt die Zielgruppenerreichung ein Problem. Zwar sollte sich das dtw nicht auf das Klientel an Marktneuzugängen beschränken, da ja auch die etablierten Selbständigen einen Beratungs- und Qualifizierungsbedarf besitzen, doch ist zu bedenken, dass die hier identifizierten jüngeren Unternehmen fast die Hälfte des gesamten Kundenpotenzials ausmachen (vgl. Kapitel 4.1).

Soweit der Bekanntheitsgrad als Indikator für den Zugang zu bestimmten Gruppen dienen kann, ist als Pluspunkt zu vermerken, dass das dtw offenbar die Gründer und Selbständigen in den eher höherwertigen *Wirtschaftsbereichen* erreicht. Im Produzierenden Gewerbe, im Handwerk sowie im Bereich der sog. „sonstigen Dienstleistungen, zu denen auch die unternehmensorientierten Dienste zählen, haben rund zwei Drittel bereits vor der Befragung das dtw registriert (Tabelle 7.3/4 im Anhang).

Die Aussage jedoch, schon einmal „vom dtw gehört zu haben“ garantiert nicht unbedingt, dass sich die Befragten auch tatsächlich mit den Aufgaben und Zielen des Zentrums vertraut gemacht haben. Anders ist es nicht zu erklären, dass zusammengekommen 42% derjenigen, die angaben, vom dtw gehört zu haben, dennoch bekunden, nicht zu wissen, *an wen sie sich hinsichtlich Beratung oder Weiterbildung wenden sollen* (Tabelle 7.3/5). Das heißt, für einige ist das dtw wohl ein bekannter Begriff oder auch eine Institution, die sie kennen, aber sie denken nicht unmittelbar an diese Einrichtung, wenn es um Fragen der Beratung und Weiterbildung geht.

Tabelle 7.3/5: Orientierungs- und Ratlosigkeit unter denen, die das dtw kennen

„schon zuvor vom dtw gehört?“	Problem, nicht zu wissen wohin bei Beratung oder Weiterbildung						Gesamt	Befragte
	trifft überhaupt nicht zu	trifft eher nicht zu	neutral	trifft eher zu	trifft voll und ganz zu	in %		
ja	28,0	10,0	20,0	24,0	18,0	100,0	(100)	
nein	22,9	7,3	19,8	16,7	33,3	100,0	(96)	
Gesamt	25,5	8,7	19,9	20,4	25,5	100,0	(196)	

Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Anders betrachtet weiß gut die Hälfte derer, die noch nie etwas vom dtw gehört hatten, dann auch nicht, wohin sie sich in punkto Beratung und Weiterbildung wenden sollen (Tabelle 7.3/5). So betrachtet schneiden die „dtw-Kenner“ doch besser ab.

Daher stellt sich die Frage, in welchem Umfang diejenigen, die das dtw bereits kennen, künftig an Beratung oder an Weiterbildung interessiert sind. Diesbezüglich lässt sich festhalten, dass gut zwei Drittel (67%) der „dtw-Kenner“ sagen bzw. behaupten, dass sie in nächster Zukunft eine Beratung in Anspruch nehmen wollen (Tabelle 7.3/6). Dieser Anteil liegt also leicht über dem Durchschnitt. Ähnliches gilt mit Blick auf die Weiterbildung, wenngleich sich der Bildungshunger derjenigen, die das dtw kennen, nicht wesentlich vom Durchschnitt abhebt.

Tabelle 7.3/6a: Beratungsinteresse unter denjenigen, die das dtw schon kennen

„schon zuvor vom dtw gehört?“	Zukünftige Inanspruchnahme von Beratung			
	ja	nein	Gesamt	<i>Befragte</i>
	in %			
ja	66,7	33,3	100,0	(102)
nein	60,2	39,8	100,0	(98)
Gesamt	63,5	36,5	100,0	(200)
<i>Befragte</i>	(127)	(73)	(200)	

Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Tabelle 7.3/7a: Weiterbildungsinteresse unter denjenigen, die das dtw schon kennen

„schon zuvor vom dtw gehört?“	Zukünftige Inanspruchnahme von Weiterbildung			
	ja	nein	Gesamt	<i>Befragte</i>
	in %			
ja	56,4	43,6	100,0	(101)
nein	52,0	48,0	100,0	(98)
Gesamt	54,3	45,7	100,0	(199)
<i>Befragte</i>	(108)	(91)	(199)	

Quelle: Primärerhebung „dtw-Mannheim“ 2005, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Man könnte hier auch in einer anderen Perspektive abschätzen, inwieweit die Beratungs- und Weiterbildungsinteressierten das dtw schon kennen: Aber auch diesbezüglich zeigen sich keine wesentlich von Durchschnitt abweichenden Ergebnisse (Tabellen 7.3/6b und 7.3/7b im Anhang).

8. Zusammenfassung und Schlussfolgerungen

Die Zahl der türkischstämmigen Gründerinnen und Gründer ist in den letzten Jahren enorm gestiegen, was sich auch in Mannheim deutlich bemerkbar macht. Allerdings ist nicht zu übersehen, dass viele schon nach kurzer Zeit mit ihrem Vorhaben scheitern oder aber in einen andauernden Existenzkampf geraten. Oftmals fehlt es den Gründern an den entscheidenden Fähigkeiten und Ressourcen, ihr Unternehmen erfolgreich zu starten und am Markt zu behaupten.

Das Deutsch-Türkische Wirtschaftszentrum in Mannheim (dtw) hat sich daher zur Aufgabe gemacht, türkischstämmige Gründer/innen sowie die bereits länger aktiven Selbständigen mit einschlägigen Informationen, Beratungen und Qualifizierungen zu unterstützen. Damit ein solches Angebot weitestgehend an die Wünsche und Erfordernisse der Zielgruppe angepasst werden kann, wurde das Institut für Mittelstandsforschung der Universität Mannheim (ifm) beauftragt, die Probleme, aber vor allem den spezifischen Beratungs- und Qualifizierungsbedarf türkischstämmiger Gründer/innen und Unternehmer/innen zu identifizieren.

Neben der Auswertung von amtlichen Strukturdaten (vgl. Projektbericht 1) und von Experteninterviews (Projektbericht 2) wurde vom ifm eine Befragung unter 200 türkischstämmigen Existenzgründern und Selbständigen im Stadtgebiet Mannheim durchgeführt. Mit Blick auf die Problemlage und den Qualifizierungsbedarf weisen die Befunde der Erhebung eine objektive und eine subjektive Erkenntnisebene auf: Das heißt, zum einen können aus den Informationen zum sozialen und wirtschaftlichen Profil der Selbständigen und zum Leistungspotenzial ihrer Betriebe Rückschlüsse auf „objektive“ Probleme und Bedarfe gezogen werden. Zum anderen verweisen die erfragten Einschätzungen auf eher „subjektiv“ empfundene Stärken und Schwächen, die nicht immer mit den realen Chancen und Erfordernissen des Marktes im Einklang stehen müssen.

Die nachfolgende Zusammenfassung spiegelt nur einige der wichtigsten Ergebnisse der Untersuchung wider. Wenn hierdurch der Eindruck entstehen sollte, dass die Defizite von türkischstämmigen Gründern und Selbständigen weit deutlicher als ihre Stärken hervorgehoben werden, resultiert dies aus der Zielsetzung des Resümees. Der Überblick soll dazu dienen, vor allem die Probleme und Schwächen aufzuzeigen, um daraus die entsprechenden Schlussfolgerungen für die Beratung und Qualifizierung dieses Personenkreises ziehen zu können. Natürlich trafen wir bei unseren Interviews und Untersuchungen auch auf erfolgreiche und wirtschaftlich starke türkischstämmige Unternehmer. Auch deren Positionen und Bedarfe wurden dokumentiert, stehen aber weniger im Mittelpunkt folgender Zusammenfassung.

Jung, schlecht qualifiziert und dennoch kurz entschlossen

Es dürfte in Anbetracht der Paarung von hohen Gründungs- und Schließungszahlen nicht verwundern, dass viele Unternehmen sich erst seit kurzer Zeit am Markt befinden. Zwei Drittel der Unternehmen sind jünger als 5 Jahre und fast die Hälfte ist maximal 3 Jahre alt. Dies ist im Vergleich zu den Betrieben der „Einheimischen“ ein auffällig hoher Anteil junger Unternehmen und indirekt ein Zeichen von starker Dynamik bei gleichzeitig geringer Stabilität. Zu beachten ist allerdings, dass die Gründer/innen türkischer Herkunft weit seltener als die Deutschen ohne Migrationshintergrund ein tradiertes Familienunternehmen erben können. Insofern ist das dtw und die Mannheimer Wirtschaftsförderung mit einer großen Zahl an Klienten konfrontiert, deren Entwicklung unbestimmt und kaum absehbar ist.

Dies bedeutet aber auch, dass hier eigentlich von einem starken Potenzial an informations- und beratungsbedürftigen Unternehmern auszugehen wäre. Andererseits zeigen die zuvor beschriebenen Verhaltensweisen, wie schwierig es ist, die türkischstämmigen Gründer und Jungunternehmer von der Notwendigkeit behutsamer Planung zu überzeugen. Die Ausgangsbedingungen sind schon deswegen ungünstig, da das geringe Alter der Betriebe mit einem geringen Lebensalter ihrer Inhaber korreliert. So konnten vergleichsweise wenige ausreichend Bildung und Erfahrung sammeln, weshalb auch häufig die individuellen Ressourcen zur Führung eines Unternehmens ungenügend sind. Ziemlich genau die Hälfte aller türkischstämmigen Mannheimer Unternehmer hat keinen Berufsabschluss im Herkunftsland und auch keinen in Deutschland erzielt. Das heißt, der Anteil derer, denen allein schon die formale Qualifikation zur Gründung eines Unternehmens fehlt, ist sechsmal höher als unter den Deutschen. Dieses Defizit wird nur selten durch Qualifikationen nicht-formaler Art kompensiert: Denn es ist auch hier fast die Hälfte der Befragten, die beim Start ihres Unternehmens keinerlei adäquate Branchenerfahrung aufweisen konnten.

Diese sozialen Ausgangsbedingungen werden durch den Faktor „Spontaneität“ verschärft: Da bei einem Drittel der Befragten der Zeitraum zwischen dem ersten Gedanken an eine Gründung und dessen Umsetzung weniger als ein halbes Jahr betrug und auch die meisten anderen türkischstämmigen Gründer/innen sich vergleichsweise schnell in das „Abenteuer Selbständigkeit“ stürzten, kommt nicht nur die fachliche sondern auch die mentale Vorbereitung zu kurz. Die anhaltenden Probleme am Arbeitsmarkt mögen diese Kurzfristigkeit, oder anders formuliert: den Druck zu gründen, nicht selten erhöhen. Der Umstand, dass jeder achte Arbeitslose in Mannheim einen türkischen Pass besitzt und Türken gleichzeitig überproportional häufig eine Ich-AG gründeten (vgl. Projektbericht 1) legt nahe, dass in vielen Fällen wirtschaftliche Not den Schritt in die Selbständigkeit beflügelt. Allerdings ist Arbeitslosigkeit nicht das einzige Motiv. Der Wunsch nach raschem sozialem Aufstieg ist auch

bei Gründern festzustellen, die ihr Vorhaben aus der Position des Arbeitnehmers starten und hier oftmals kurzentschlossen handeln.

Nicht nur die Ökonomie der Not sondern generell eine vergleichsweise stärkere Gründungsfreudigkeit und Risikoneigung unter Türken führt offensichtlich dazu, dass mit dem Vorhaben bzw. der Entscheidung nicht so lange „gefackelt“ wird wie unter den Einheimischen. Ohnehin wird Migranten häufig mehr Mut zur Selbständigkeit oder gar ein stärkerer kultureller Drang zu unternehmerischer Aktivität unterstellt. Bei genauerer Betrachtung kommt jedoch der Verdacht auf, dass der Entscheidungsmut bei manchen Herkunftsgruppen auch mit einer starken Unkenntnis über die Risiken einer unternehmerischen Laufbahn einhergeht. Die Analyse zeigt zumindest: Je jünger und je geringer die Bildung der Gründer/innen desto weniger Zeit nehmen sie sich für ihre Entscheidung.

Die Spontaneität geht zumeist mit einer schlechten Vorbereitung einher: Während unter den deutschen Gründern immerhin jeder Zweite einen schriftlichen Plan bzw. einen Businessplan erstellt, trifft dies bei den Türken nur auf jeden Dritten zu. Bei den Neugründern verwundert dies, da diejenigen, die sich um einen Kredit oder um Fördergelder bemühen, ihr Vorhaben schriftlich dokumentieren müssen. Allerdings greifen die Gründer türkischer Herkunft auch weniger häufig als Deutsche auf Fremdkapital zurück. Eine weitere Determinante ist im Bildungsstand zu sehen. Die Bereitschaft zur Ausarbeitung eines Businessplanes ist insbesondere bei den Ungelernten sehr gering.

Erhoffte Nischen werden nur selten, und Probleme zu spät entdeckt

Qualifikation und planmäßige Vorbereitung könnten unter Umständen eine geringere Rolle spielen, wenn mit dem Schritt in die Selbständigkeit gleichzeitig eine geschützte Marktnische gefunden würde. Doch auch wenn sich türkische Gründer weniger auf Dönerkebab orientieren und derzeit (im Vergleich mit den Italienern und Griechen) eine wachsende Diversität in der Wahl ihrer Branche festzustellen ist, so sind die meisten dennoch von einer Nischenfindung weit entfernt. Vergleichsweise viele Gründerinnen und Gründer dieser Gruppe zeigen eine offenbar starke Scheu vor wirklich neuen und noch eher unerprobten Wegen. Deutlich wird dies anhand mehrerer Indikatoren:

Wohl versuchen sich die neuen Selbständigen nicht nur in der Gastronomie und im Handel. Aber diese „Klassiker“ bestimmen noch immer maßgeblich die Geschäftswelt von Türken. Doch auch mit Blick auf andere Branchen liegt der Fokus nach wie vor in einem herkömmlichen Produkt- und Dienstleistungsangebot. Demgegenüber sind wissensintensive oder technologieorientierte Tätigkeiten stark unterrepräsentiert. Und in den tradierten Branchen (bspw. Fahrschulen, Reise- oder Friseurgewerbe)

unterscheiden sich die türkischen von den deutschen Gründer/innen vielfach lediglich darin, dass sie in höherem Maße auf die eigenen Landsleute als Kunden angewiesen sind. Dies trifft zwar weniger auf das Gastgewerbe und den Handel zu (wo deutsche Kunden dominieren), aber ein Großteil der übrigen Selbständigen zeigt eine starke räumliche Konzentration auf Wohngebiete mit einem hohen Anteil türkischer Bevölkerung. So ballen sich fast zwei Drittel aller Betriebe von Türken in der Innenstadt und der Neckarstadt. Neue Absatzgebiete werden hingegen selten erprobt.

Hinzu kommt ein in allen Branchen beobachtbarer Imitationseffekt: Immerhin 43% der Befragten hatten ein direktes Vorbild bei der Etablierung ihres Unternehmens. Was noch wichtiger erscheint ist die Tatsache, dass in fast sämtlichen Fällen nicht allein das unternehmerische Verhalten der Vorbildperson, sondern deren Branchentätigkeit im 1:1-Format der Nachahmung diente. Das heißt, die Triebfeder der Imitation ist nicht unbedingt nur das Streben nach Autonomie und Selbstverwirklichung, sondern in gewissem Sinne das „Gesamtwerk“ einer Person. So verbreiten sich Döner-Imbisse, Telefonläden und Wettbüros im Schneeballsystem. Hier ist allerdings zu berücksichtigen, dass einige Gründer auch den Betrieb ihres Vorbilds (z.B. als Nachfolger) übernehmen. Der unreflektierte Imitationswille hat weitreichende Folgen, was die Bereitschaft zur ehrlichen Einschätzung der eigenen Fähigkeiten, zur Selbstkritik sowie die Lernbereitschaft betrifft. Die Fixierung auf das Vorbild verstellt oftmals den Blick auf neue und anderslautende Informationen (etwa aus den Beratungsstellen).

Dies wird darin ersichtlich, dass das Ausmaß der Konkurrenz auf gleichem Feld vielfach unterschätzt wird. Die Ergebnisse der retrospektiven Befragung zeigen eindrücklich, wie viele der Gründer/innen bereits beim Start ihres Unternehmens mit einer relativ hohen Konkurrentenzahl konfrontiert waren und diese sich in der Folge nicht verringerte. Im Gegenteil: Die Zahl der unmittelbaren Mitbewerber vor Ort ist in der Tendenz eher gewachsen. Befragt nach einzelnen Schwierigkeiten bei der Gründung und im Verlauf der betrieblichen Tätigkeit dürfte daher im Ergebnis nicht verwundern, dass (neben der wirtschaftlichen Lage) der hohe Konkurrenzdruck als größtes Problem empfunden wurde. Drei von vier türkischstämmigen Gründer/innen äußerten sich entsprechend. Im Vergleich hierzu nehmen die übrigen Probleme – zumindest aus Sicht der Befragten – einen geringeren Stellenwert ein.

Der Wert von Wissen, Beratung und Qualifizierung wird kaum erkannt

Versucht man, die übrigen Probleme türkischstämmiger Betriebsinhaber in ein Ranking entsprechend ihrer Relevanz einzuordnen, lässt sich ein grobes Muster dahingehend erkennen, dass die durch exogenen Faktoren hervorgerufenen Schwierigkeiten als maßgeblicher für die Unternehmensentwicklung empfunden werden als die endogenen Faktoren. Insbesondere die kognitiven Defizite wurden kaum als relevantes internes Problem erkannt. Dies kommt einem Selbstschutz gleich. So sieht nur

etwa jeder zehnte Gründer bei sich selbst „unzureichende kaufmännische Kenntnisse“, aber immerhin fast jeder dritte bei den Mitarbeitern allgemeine Kenntnisdefizite. Es mag zwar hypothetisch zutreffen, dass 90% der Betriebsinhaber der Meinung sind, ausreichende kaufmännische Kenntnisse zu besitzen, doch fast die Hälfte bekennt, diese nicht auf formalem Wege erworben zu haben. Bei einem Anteil von über 50% Ungelernten (und Weiteren die gar keinen kaufmännischen Beruf erlernten) dürften viele ihre Kenntnisse überschätzen und die Anforderungen unterschätzen.

Offensichtlich halten sich nicht wenige türkische Selbständige für „Alleskönner“ mit einem hohen Maß an autodidaktischen Fähigkeiten. Knapp über die Hälfte aller Befragten war der Meinung, dass sie sich das zur Führung eines Betriebes erforderliche Wissen selbst bzw. ohne fremde Hilfe aneignen können. Vor diesem Hintergrund stellte sich die Frage, wie empfänglich türkischstämmige Gründer/innen und Selbständige für Beratungs- und Weiterbildungsangebote sind. Richtet man diesbezüglich den Blick zunächst auf deren Vergangenheit, so nahm nur knapp jeder siebte Gründer Beratung und jeder fünfte irgendeine Art von Weiterbildung in Anspruch. Diese Befunde sind zwar für die migrationsspezifischen Beratungsstellen ernüchternd, aber es lässt sich daraus auch ein kleiner Hoffnungsschimmer konstruieren: Die Zahl derer, die prinzipiell auf fremdes Wissen zur Führung ihres Betriebes zurückgreifen würden, liegt höherer als die Zahl an Unternehmern, die eine solche Hilfe bereits in Anspruch genommen haben. Also könnte hier durchaus noch ein unausgeschöpftes Potenzial an Informations- und Beratungssuchenden bestehen.

Allerdings setzt die Aneignung von Wissen in der Regel den Wissenden voraus, das heißt der Wert von Bildung für den betrieblichen Erfolg wird viel eher von den Höhergebildeten aber dagegen von den Geringqualifizierten kaum erkannt. Dies erschwert die Identifizierung und die Messung von Beratungs- oder von Weiterbildungsbedarf. Zum einen signalisieren die Wissensdefizite einen *objektiven* Informations- und Qualifizierungsbedarf. Zum anderen bestimmen nicht nur die harten Fakten sondern auch die *subjektiven* Einstellungen den Bedarf an zusätzlichem Wissen. Selbständige, die sich der Bedeutung von Qualifikation im Wettbewerb bewusst sind, entwickeln einen höheren Wissensdurst. Folglich wird es bei den Beratungsinstitutionen, wie dem dtw, darauf ankommen, diese Bedeutung bzw. den Zusammenhang zwischen Qualifizierung und betrieblichem Erfolg immer wieder herauszustellen.

Unterstützung bei Planung, Finanzierung und Marketing am meisten gefragt

So entscheidend die Frage zunächst ist, ob sich die türkischstämmigen Gründer/innen und Unternehmer/innen überhaupt für Beratung und Qualifizierung interessieren, so wichtig ist ferner, welche Probleme und letztlich Themen es sind, die sie zu einer Wahrnehmung entsprechender Angebote bewegen könnten. Dies berührt na-

türlich sehr direkt die Angebotsgestaltung des Deutsch-Türkischen Wirtschaftszentrums.

Ein grundsätzliches Problem bei der Bedarfsermittlung ist darin zu sehen, dass die Betriebsinhaber häufig selbst nicht wissen, in welchen Bereichen sie selbst oder ihre Mitarbeiter eine Qualifizierung benötigen. Dies hat auch die von uns zuvor durchgeführte Expertenbefragung drastisch verdeutlicht (vgl. Projektbericht 2). Nicht zuletzt vor diesem Hintergrund wurde zusammen mit dem dtw und im Vorfeld der Befragung ein Katalog an möglichen Maßnahmen – soz. mit „Vorschlags-Charakter“ – entwickelt, um die Relevanz einzelner Beratungsthemen und die Dringlichkeit bestimmter Kursangebote in etwa voraussagen zu können. Dabei wurde bewusst offengelassen, ob eine bestimmtes Informations- oder Wissensdefizit eher durch Beratung oder eher durch Weiterbildung behoben werden soll. Die Befragten selbst können diesbezüglich kaum ein allgemeingültiges Urteil fällen. Dies im Einzelnen zu entscheiden war und ist Sache des dtw bzw. der Programmgestaltung.

Werden die geäußerten Bedarfe zunächst groben Themenfeldern zugeordnet, dann ist der Unterstützungsbedarf im Bereich „Planung, Finanzierung und Steuern“ am größten (gemessen an den Durchschnittswerten). Auf dem zweiten Rang folgen Themen, die dem Bereich „Marktanalyse und Marketing“ zugehörig sind. Beide Felder werden jeweils von nicht ganz einem Drittel der Betriebsinhaber als Zielbereiche genannt, in welchen Unterstützungsbedarf „von außen“ besteht. *„Technische Probleme“* und der Umgang mit der Qualitätssicherung finden sich auf dem dritten Rang, wobei diesbezüglich nur noch jeder vierte bis fünfte Betriebsinhaber Bedarf anmeldet. Die übrigen Problemfelder, wie *„Recht und Ordnung“*, *„Arbeitsorganisation und Personal“* sowie *„soziale Kompetenzen“* wurden weniger häufig genannt.

Wichtig ist zu erwähnen, dass hinter diesen aggregierten Themenfeldern jeweils spezifischere Unterstützungsbedarfe zu erkennen waren, die in dieser Zusammenfassung nicht noch einmal im Einzelnen hervorgehoben werden. Auch wenn *innerhalb* der Aggregate keine allzu große Varianz in der Dringlichkeit besteht, sind doch leichte Favoriten zu erkennen: So erscheint bspw. unter allen Themen im Feld von Planung und Finanzierung die Fördermittel- und Kreditbeschaffung wichtiger als eine Qualifizierung im buchhalterischen Bereich (etwa Rechnungswesen und Kalkulation).

Dieses Beispiel wurde ausgewählt, weil hier bereits die Differenzen in der Dringlichkeitseinschätzung signalisieren, dass die Gründer und Betriebsinhaber tendenziell stärker an einer schnell verfügbaren Hilfestellung (etwa im Kampf mit bestimmten Formularen) als an einer längere Zeit in Anspruch nehmenden Aneignung substanzieller Fachkenntnisse (etwa in Form von Seminaren) Interesse zeigen. Das war zu erwarten und wird in der Tendenz auch durch die Wünsche bei der Gestaltung von Qualifizierungsmaßnahmen bestätigt: Mit Blick auf die Teilnahme an Weiterbildungs-

kursen war das Zeit- und Kostenargument insgesamt der „schlagkräftigste“ Ablehnungsgrund. Soweit sich jedoch ein grundsätzliches Interesse an Kursangeboten zeigt, bevorzugen die meisten Selbständigen die sog. „Häppchenvariante“: Der Wissensstoff sollte am besten in Kursen von zweistündiger Dauer einmal die Woche angeboten werden.

Unterstützungsbedarf durch Qualifizierung besteht in begrenztem Umfang auch mit Blick auf die Mitarbeiter in den Migrantenbetrieben. Auffällig ist allerdings die starke Diskrepanz zwischen dem bisherigen Schulungsverhalten und den künftigen Weiterbildungsabsichten. So ist der Umstand, dass zwei Drittel der Betriebsinhaber – soweit sie Beschäftigte haben – bekunden, ihr Personal in Zukunft an Schulungen zu beteiligen, sicher auch ein Ergebnis sozialer Erwünschtheit beim Antwortverhalten. Aber selbst wenn der Wahrheitsgehalt der Bekundung Abstriche verlangt, belegt dies eine Einsicht in die Notwendigkeit qualitativer Personalanpassung, die sich vor allem in den etablierteren und etwas größeren Migrantenbetrieben durchzusetzen scheint. Jedoch gänzlich von alleine kommt diese Erkenntnis leider immer noch selten.

Strategien zur Resonanzerhöhung und Stärkung des dtw

Die in weiten Teilen zu beobachtende Beratungs- und Qualifizierungsresistenz unter türkischstämmigen Selbständigen bei einer gleichzeitig steigenden Zahl von Betriebsgründungen und -schließungen stellt eine Herausforderung für die Fördereinrichtungen, aber insbesondere für das Deutsch-Türkische Wirtschaftszentrum in Mannheim dar. Die hieraus resultierenden Aufgaben erfordern große Anstrengungen, um das Gründungsgeschehen in erfolgversprechende Bahnen zu lenken. Ohne eine weitreichend institutionalisierte, vernetzende und beratende Begleitung der unternehmerischen Initiativen besteht in vielen Fällen die Gefahr, dass die Migrantenbetriebe nicht die erforderliche Stabilität und Ausdauer zeigen. In der Gesamtwirkung würde dies die Chancen mindern, den unternehmerischen Wagemut dieser Gruppe für eine nachhaltige Verbesserung des Wirtschaftsstandortes insgesamt zu nutzen und hierüber gleichzeitig den angespannten Arbeitsmarkt ein Stück weit zu entlasten.

Aus diesem Grund wurde dem Auftraggeber dieser Studie bereits eine Reihe von Strategie- und Verbesserungsvorschlägen unterbreitet, die sich aus den Befunden der Untersuchung ableiten lassen und auf eine noch stärkere Öffnung des dtw nach außen sowie eine größere Resonanz in der türkischen Community zur Wahrnehmung der Angebote zielen. Diese Vorschläge befinden sich in der Diskussion und zum Teil auch in der Umsetzung. Der vorliegende Bericht ist jedoch nicht der Platz für eine ausführliche Debatte, weshalb diese Vorschläge bereits auf anderem Wege beim Auftraggeber eingebracht worden sind.

Literaturverzeichnis

- Aldag, B. (2001): Der Interkulturelle Impuls. Verschiedenheit nutzbar machen. Ethnische Ökonomien nachhaltig entwickeln Adapt-Projekt der VHS Duisburg. 1998–2001. Abschlussbericht. Duisburg.
- Ambos, I. (2005): Nationaler Report. Geringqualifizierte und berufliche Weiterbildung- empirische Befunde zur Weiterbildungssituation in Deutschland. Nationaler Report. Bonn: Deutsches Institut für Erwachsenenbildung.
- AWO - Arbeiterwohlfahrt Bremen, Qnet (2006): Fort- und Weiterbildungsbedarfe bei Selbständigen mit Migrationshintergrund, Bremen.
- Backes-Gellner, U. (2005): "Betriebliche Weiterbildung in kleinen und mittleren Unternehmen". Konferenzband des BIBB zur Tagung "Kosten und Nutzen betrieblicher Weiterbildung", Bonn.
- Barz, H./ Tippelt, R. (Hg.) (2004): Weiterbildung und soziale Milieus in Deutschland. Bielefeld.
- Bellmann et al. (2001): Zur Entwicklung der betrieblichen Weiterbildungsaktivitäten. Eine empirische Untersuchung auf Basis des IAB-Betriebspanels. In: Reinberg, A. (Hg.): Arbeitsmarktrelevante Aspekte der Bildungspolitik. BeitrAB 245, Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesanstalt für Arbeit, Nürnberg.
- Blohm, M./ Diehl, C. (2001): Wenn Migranten Migranten befragen - Zum Teilnehmerverhalten von Einwanderern bei Bevölkerungsbefragungen. Zeitschrift für Soziologie, 30, S 223-241.
- Bonacich, E. (1993): The other side of ethnic entrepreneurship: A dialog with Waldinger, Aldrich, Ward and associates, International Migration Review 17, S. 685-91.
- Büchter, K./ Christe, G./ Jankofsky, B. (1998): Klein und Mittelbetriebe im Strukturwandel. Studie zur Beschäftigung und Qualifikation in den Regionen Ostfriesland und Wesermarsch, Institut für Arbeitsmarktforschung und Jugendberufshilfe, Oldenburg.
- Burt, R. (1992): Structural holes : the social structure of competition. Harvard University Press, Cambridge.
- Düll, H./ Bellmann, L. (1998): Betriebliche Weiterbildungsaktivitäten in West- und Ostdeutschland. Eine theoretische und empirische Analyse mit den Daten des IAB-Betriebspanels 1997, in MittAB (2), S 205-225.
- Egner, U. (2001): Zweite Europäische Erhebung zur beruflichen Weiterbildung (CVTS2). Methodik und erste Ergebnisse. In: Statistisches Bundesamt, Wirtschaft und Statistik 12/2001.
- Flap, H./ Kumcu, A./ Bulder, B.(1999): The Social Capital of Ethnic Entrepreneurs and their Business Success. In: Immigrant Business: the Economic, Political and Social Environment, S. 142-161.
- Fritsch, M./ Niese, M. (2004): Das Ausmaß von Branchen- und Standorteinflüssen auf das regionale Gründungsgeschehen. In: Fritsch, M./Grotz, R. (Hg.): Empirische Analysen zum Gründungsgeschehen in Deutschland. Physica-Verlag, Heidelberg, S. 85-110.
- Gabler, S./ Häder, S. (1997): Überlegungen zu einem Stichprobendesign für Telefonumfragen in Deutschland, ZUMA-Nachrichten 41, S 7-18.
- Gayk, F. (2005): Schlüsselqualifikationen im 21. Jh. ; Studie SQ21, www.sq21.de
- González, T. (2003): Qualitative Evaluation des ESF-Projekts: Informations- und Beratungszentrums für ausländische Existenzgründer und Betriebe, unveröffentlichtes Skript, TU Hamburg-Harburg, AB 1-06, Stadt- und Regionalsoziologie (Prof. Dr. Ingrid Breckner).
- Goldberg, A./ Sauer, M. (2001): Türkische Unternehmen in Bremen und Bremerhaven. Eine Analyse ihrer Struktur, ihrer wirtschaftlichen Situation sowie ihrer Integration in das deutsche Wirtschaftsgefüge. Ergebnisse einer standardisierten Befragung im Auftrag der Ausländerbeauftragten des Bundeslandes Bremen.

- Granovetter, M. (1973): The Strength of Weak Tie. *American Journal of Sociology*, 78, S 1360-80
- Granovetter, M.(1990): Entrepreneurship, Development and the Emergence of Firms. In: Wissenschaftszentrum für Sozialforschung Berlin Discussion Paper, FSI, S 90, 2.
- Grünwald, U./ Moraal, D. (1996): Betriebliche Weiterbildung in Deutschland: Gesamtbericht: Ergebnisse aus drei empirischen Erhebungsstufen einer Unternehmensbefragung im Rahmen des EG-Aktionsprogrammes FORCE, Bundesinstitut für Berufsbildung (Hg.), Bielefeld.
- Haak, C. (2003) Weiterbildung in kleinen und mittleren Betrieben: Ein deutschdänischer Vergleich, WZB-discussion paper.
- Hayen, D./ Unterberg, M./ Tiedemann, B. (2006): Stärken ausbauen – Existenzgründung von Migranten aus Nicht- EU- Staaten. Länderbericht Deutschland. Hamburg: Evers & Jung.
- Hillmann, K. (1994): Wörterbuch der Soziologie. Kröner, Stuttgart.
- Huck-Schade, J. (2003): Soft Skills auf der Spur : soziale Kompetenzen: weiche Fähigkeiten - harte Fakten. Beltz, Weinheim ; Basel ; Berlin.
- Jansen, R./ Stoß, F. (1993): Qualifikation und Erwerbssituation im geeinten Deutschland, BIBB-IAB-Erhebung 1991/92, Berlin und Bonn.
- Jung, M./ Abaci, K. (2004): Migranten als Unternehmer in Deutschland. Unternehmer ohne Grenzen. Verband deutscher Gründungsinitiativen.
- Kailer, N. (1998): Entwicklung von kleinen und mittleren Unternehmen durch Kompetenzentwicklung. In: Kailer, N./ Mugler, J. (Hg): Entwicklung von kleinen und mittleren Unternehmen. Konzepte, Praxiserfahrungen, Entwicklungsperspektiven. Linde, Wien. S. 247-290.
- König, W./ Dornieden, M. (1998): Qualifikationsbedarf und Beschäftigtenentwicklung im niedersächsischen Zulieferhandwerk, Göttinger Handwerkswirtschaftliche Studien, Nr. 57, Duderstadt.
- Kuwan, H./ Thebis, F. (2004): Berichtssystem Weiterbildung IX. Ergebnisse der Repräsentativbefragung zur Weiterbildungssituation in Deutschland. Durchgeführt im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung und Forschung, München.
- Kuwan, H. et al. (2003): Berichtssystem Weiterbildung VIII. Ergebnisse der Repräsentativbefragung zur Weiterbildungssituation in Deutschland. Durchgeführt im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung und Forschung, München.
- Leber, U. (2002): Betriebliche Weiterbildung. Die Großen tun viel, die Kleinen nur wenig. IAB Materialien Nr.2/2002.
- Leicht, R. (2001): Weiterbildung und Jobrotation in kleinen und mittleren Unternehmen der Region Rhein-Neckar. Abschlussbericht der wissenschaftlichen Begleitung für das Projekt "Jobrotation Mannheim"; Institut für Mittelstandsforschung der Universität Mannheim.
- Leicht, R. / Humpert, A. / Leiss, M. / Zimmer-Müller, M. / Lauxen-Ulbrich, M. / Fehrenbach, S.: Die Bedeutung der ethnischen Ökonomie in Deutschland (2004): Push- und Pull-Faktoren für Unternehmensgründungen ausländischer und ausländischstämmiger Mitbürger. Institut für Mittelstandsforschung, Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit, 2004.
- Leicht, R. / Humpert, A. / Leiss, M. / Zimmer-Müller, M. / Lauxen-Ulbrich, M. / Fehrenbach, S.: Die Bedeutung der ethnischen Ökonomie in Deutschland. Push- und Pull-Faktoren für Unternehmensgründungen ausländischer und ausländischstämmiger Mitbürger (2005). Kurzfassung einer Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit.
- Leicht, R./ Philipp, R. (2005): Die wachsende Bedeutung von Ein-Personen-Unternehmen in Deutschland: Wo und unter welchen Bedingungen arbeiten Selbständige zunehmend alleine? In: Welter, F (Hg.): Dynamik im Unternehmenssektor: Theorie, Empirie und Politik. Duncker & Humblot, Berlin. S. 131-154 (Veröffentlichungen des Round Table Mittelstand; Band 4).

- Leicht, R./ Tur-Castello, J. (1998): Qualifikation in Kleinbetrieben. Strukturen und längerfristige Entwicklungsmuster in Westdeutschland, Veröffentlichungen des Instituts für Mittelstandsforschung der Universität Mannheim, Nr. 33.
- Light, I.(1972): *Ethnic Enterprise in America*. Berkeley.
- Light, I./ Rosenstein, C. (1995): Expanding the Interaction Theory of Entrepreneurship. In: Portes, A. (E.): *The Economic Sociology of Immigration. Essays on Networks, Ethnicity and Entrepreneurship*. S.166-212.
- Loebe, H./ Severing, E. (1996; Hg.): *Klein- und Mittelbetriebe als lernende Unternehmen. Formen der Zusammenarbeit von Bildungsträgern und KMU, Wirtschaft und Weiterbildung*, Bd. 11, Bielefeld.
- Martin, A. (1995): Der Qualifikationsbedarf der Wirtschaft und das Weiterbildungsverhalten der Arbeitnehmer. In: Kahle, E. (Hg.): *Arbeit und Umwelt*, Stuttgart.
- Martin, A. (2004): *Investitionen in Humankapital. Das Weiterbildungsverhalten von Selbständigen*.
- Mohr, H. (1997): Wissen als Humanressource. In: Clar,G./ Doré, J./ Mohr, H. (Hg.): *Humankapital und Wissen: Grundlagen einer nachhaltigen Entwicklung*. Springer, Berlin. S. 13-27
- Öksüz, N. (2001): *Ausländische Unternehmen in Bonn: Untersuchungsergebnisse einer telefonischen Befragung*, Essen.
- Ohnesorg, S./ Westheide, R. (1997): *Lernziel Weiterbildung. Anpassung an den industriellen Wandel durch betriebliche Qualifizierung. Ergebnisse einer Umfrage in saarländischen Industrie- und Handwerksbetrieben*, Arbeitsberichte Fachrichtung Soziologie, Universität Saarbrücken.
- Ohnesorg, S. (2000): *Strategien und Prozesse der Qualifizierung in kleinen und mittleren Unternehmen. Ergebnisse einer Studie im Saarland*, Arbeitsberichte Fachrichtung Soziologie, Universität Saarbrücken.
- Pawlowsky, P./ Bäumer, J. (1996): *Betriebliche Weiterbildung: Management von Qualifikation und Wissen*, München.
- Pfeiffer, F./ Brade, J. (1995): *Weiterbildung, Arbeitszeit und Lohneinkommen*. Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung, Mannheim.
- Pichler, J./ Heinrich, G. (1998): Einsatz neuer Lernmedien in Klein- und Mittelunternehmen (KMU)-Herausforderungen einer sich ändernden Arbeitswelt an neue Qualifikationserfordernisse und Lerntechniken. In: Kailer, N./ Mugler, J. (Hg.): *Entwicklung von kleinen und mittleren Unternehmen. Konzepte, Preiserfahrungen, Entwicklungsperspektiven*. Linde, Wien.
- Portes, A. (1995): *The Economic Sociology of Immigration: Essays on Networks, Ethnicity and Entrepreneurship*. Russell Sage Foundation, New York.
- Schuleri-Hartje, U-K., Floeting, H., Reimann, B. (2005): *Ethnische Ökonomie: Integrationsfaktor und Integrationsmaßstab*, Berlin.
- Şen, F./ Sauer M. (2005): *Türkische Unternehmen in Berlin: Struktur – Wirtschaftskraft – Problemlagen. Eine Analyse der Stiftung für Türkeistudien im Auftrag des Senats von Berlin für Integration und Migration*.
- Smelser, N./ Swedberg, R. (1994): *The handbook of economic sociology*, Princeton, NJ: Princeton Univ. Press.
- Tippelt, R./ Barz, H. (2004): *Soziale und regionale Differenzierung von Weiterbildungsverhalten und Weiterbildungsinteressen*, München.
- Ulrich, J. (2000): *Weiterbildungsbedarf und Weiterbildungsaktivitäten der Erwerbstätigen in Deutschland. Ergebnisse aus der BIBB/IAB-Erhebung 1998/1999*. In: BWP 3/2000.
- Voß, P. (1995): *Den Hund zum Jagen tragen? Zum Weiterbildungsbedarf von Existenzgründern*. Quem-Bulletin 11/95.

- Weiß, R. (1998): Aufgaben und Stellung der betrieblichen Weiterbildung. In: Kompetenzentwicklung `98. Forschungsstand und Perspektiven, hrsg. Von der Arbeitsgemeinschaft Qualifikations-Entwicklungs-Management Berlin. Waxmann, Münster.
- Weiß, R.(1994): Betriebliche Weiterbildung. Ergebnisse der Weiterbildungsbedarfserhebung der Wirtschaft, Köln.
- Wilkins, I./ Leber, U. (2003): Partizipation an beruflicher Weiterbildung- empirische Ergebnisse auf der Basis des SOEP. In: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, Jg. 36, H3, S 329-337.

Anhang

Erscheint als gesonderter Tabellenband und steht dem Auftraggeber dieser Studie zur Verfügung.