

Perspektiven, Hürden und Maßnahmen auf dem Weg zur Sichtbarkeit innovativer Gründerinnen und Gründer

Sichtbarkeit als zentrale Ressource im Gründungskontext

Für Gründerinnen und Gründer ist Sichtbarkeit weit mehr als ein kommunikativer Nebenaspekt – sie ist eine überlebenswichtige Ressource. Sichtbarkeit entscheidet darüber, ob ein junges Unternehmen Kund:innen gewinnt, Investor:innen überzeugt oder qualifizierte Mitarbeitende anspricht. In einem Umfeld, das von Unsicherheit, Ressourcenknappheit und hoher Dynamik geprägt ist, stellt Sichtbarkeit daher eine strategische Notwendigkeit dar. Dabei geht es weniger um Reichweite oder Markenbekanntheit im klassischen Sinne, sondern darum, von anderen wahrgenommen zu werden. Diese *anderen* können dabei sehr unterschiedliche Gruppen umfassen. Neben den klassischen zuvor erwähnten Zielgruppen geht es beispielsweise auch um die Sichtbarkeit gegenüber möglichen Unterstützer:innen (beispielsweise aus dem Hochschul Umfeld) oder gegenüber anderen Gründer:innen (z. B. auf Netzwerkveranstaltungen).

Im Vergleich zu etablierten Unternehmen stehen neu gegründete Unternehmen unter besonderem Druck, schnell Vertrauen aufzubauen, ihre Existenzberechtigung zu beweisen und sich in ihrem Marktumfeld zu behaupten (Bresciani und Eppler 2010, S. 356–358). Dies geschieht unter erschwerten Bedingungen: Die sogenannte „liability of newness“ verweist auf das generelle Misstrauen gegenüber neuen Marktteilnehmer:innen und die „liability of smallness“ beschreibt die strukturellen Nachteile kleiner Organisationen – von fehlenden Prozessen bis zu geringer Bekanntheit. Gleichzeitig müssen Neugründungen mit begrenztem Budget, wenig Personal und oft ohne etabliertes Netzwerk Sichtbarkeit erzeugen (Godulla und Men 2022, S. 127; Wiesenberg et al. 2020, S. 50, 53).

Startups, verstanden als hoch-innovative Gründungen mit skalierbaren Geschäftsmodellen (Godulla und Men 2022, S. 127; Krishnan et al. 2020), sehen sich zusätzlich weiteren Herausforderungen ausgesetzt. Mit ihren komplexen, erklärungsbedürftigen Produkten, einer oft mehr- bzw. langjährigen Entwicklungsphase sowie ihrem hohen Kapitalbedarf, sind sie einerseits in besonderem Maße auf Sichtbarkeit angewiesen, können diese in

frühen Entwicklungsphasen jedoch andererseits nicht über ein greifbares Produkt sicherstellen. Hinzu kommt, dass sich viele Gründer:innen aus dem Tech-Bereich primär als Expert:innen für Technologie, Produktentwicklung oder Forschung sehen – nicht aber als Gesichter ihrer Marke. Dennoch sind sie es, die als zentrale Kommunikator:innen agieren müssen, da interne Kommunikationsstrukturen und externe PR-Prozesse jungen Startups fast immer fehlen (Slavici und Kneip i.E.). Sichtbarkeit ist für Gründer:innen somit eng verknüpft mit persönlichem Engagement, dem Aufbau von Vertrauen und dem gezielten Erzählen der eigenen Gründungsgeschichte.

Sichtbarkeit als dynamischer Prozess

Sichtbarkeit im Gründungskontext ist kein einmalig erreichter Zustand, sondern ein kontinuierlicher, stark phasenabhängiger Prozess. In frühen Produktentwicklungsphasen steht etwa die Aufmerksamkeit potenzieller Pilotkund:innen oder Partner:innen im Vordergrund; in Finanzierungsrunden dominiert die Investorenansprache; beim Markteintritt wiederum ist die Kundengewinnung zentral. Sichtbarkeitsstrategien müssen daher situativ angepasst, priorisiert und nicht selten auch improvisiert werden.

Vor diesem Hintergrund verstehen wir Sichtbarkeit als strategischen *und* adaptiven Prozess, innerhalb dessen in unterschiedlichen Phasen unterschiedliche Zielgruppen adressiert und verschiedene Ressourcen eingebunden werden. Dabei sind nicht nur die vorhandenen Ressourcen (wie Human-, Finanz- oder Netzwerkressourcen) entscheidend, sondern auch die Fähigkeit des Gründungsteams, diese effektiv zu nutzen. Sichtbarkeit entsteht somit aus einem Zusammenspiel interner Potenziale und externer Unterstützung – von persönlichen Kompetenzen über Netzwerkkontakte bis hin zu Accelerator-Programmen oder Medienpartnerschaften.

Sichtbarkeit im Gründungskontext ist dabei nicht nur eine Frage individueller Strategien einzelner Gründer:innen und ihrer Unternehmen im Umgang mit Investor:innen, Kund:innen oder Medienschaffenden. Vielmehr ist sie Teil eines umfassenden, gesellschaftlich und medial geprägten Aushandlungsprozesses darüber, wie Gründungen insgesamt wahrgenommen und dargestellt werden. Wer spricht wann, wie und wo über Gründer:innen? Welche Narrative dominieren in der Medienberichterstattung, in Förderprogrammen oder in öffentlichen Debatten? Und welches Bild von Gründer:innen wird dadurch (re-)produziert?

Sichtbarkeit marginalisierter Gruppen im Gründungskontext

Nicht alle Gründer:innen haben die gleichen Chancen, wahrgenommen, gehört oder gefördert zu werden. Frauen, migrantische Gründer:innen und andere marginalisierte Gruppen sind in der Gründungsszene häufig unterrepräsentiert – und zugleich weniger sichtbar. Studien zeigen, dass Startups von Frauen deutlich seltener Venture Capital erhalten, seltener auf Fachveranstaltungen sprechen und auch medial weit weniger präsent sind als ihre männlichen Kollegen (Hebert et al. 2024; Voß et al. 2022). Ähnliches gilt für migrantische Gründungen, die oft in Nischenmärkten oder unter erschwerten strukturellen Bedingungen agieren, ohne in der öffentlichen Wahrnehmung als integraler Teil des Startup-Ökosystems anerkannt zu werden (David und Terstriep 2025; Ram et al. 2017).

Gleichzeitig sehen sich diese Gruppen Phänomenen wie Hypervisibilität oder Tokenismus gegenüber – etwa wenn weibliche oder migrantische Gründer:innen betont hervorgehoben, dabei aber stark auf ihr Geschlecht oder ihre Migrationsbiografie reduziert werden oder nicht aufgrund ihrer unternehmerischen Leistung, sondern als Symbolträger:innen für Diversität präsentiert werden. Diese Art der Sichtbarkeit kann ambivalente Effekte haben: Einerseits erzeugt sie Aufmerksamkeit und öffnet Türen, andererseits reduziert sie die Gründer:innen auf ihre Gruppenzugehörigkeit und reproduziert damit stereotype Narrative, statt zu gleichberechtigter Teilhabe beizutragen (Buchanan und Settles 2019; Fernando et al. 2019; Wheadon und Duval-Couetil 2019).

Für eine differenzierte Auseinandersetzung mit Sichtbarkeit im Gründungskontext bedeutet das: Es geht nicht nur um „mehr Sichtbarkeit“, sondern auch um eine angemessene und selbstbestimmte Sichtbarkeit. Dafür ist es notwendig, strukturelle Barrieren zu erkennen und gezielt Räume zu schaffen, in denen vielfältige Gründungsbiografien sichtbar und wirksam werden.

Die Beiträge des Sammelbandes

Die Beiträge des vorliegenden Sammelbandes widmen sich der zuvor skizzierten Thematik aus unterschiedlichen Perspektiven. Sie sind im Kontext der Fachtagung „Sichtbarkeit innovativer Gründerinnen und Gründer“ und eines damit verbundenen Call for Papers im Frühjahr 2025 entstanden. Die Fachtagung fand im Kontext des Forschungsprojekts „Sichtbarkeit innovativer Gründerinnen“ statt, das als Teil der Förderrichtlinie „Innovative Frauen im Fokus“ von Oktober 2022 bis November 2025 vom Bundesministerium

für Bildung und Forschung bzw. Bundesministerium für Forschung, Technologie und Raumfahrt gefördert wurde. Ziel der Tagung war es, Akteur:innen aus der Wissenschaft, wissenschaftsnahen Bereichen und Praxis zusammenzubringen, um aktuelle Forschungsergebnisse zu diskutieren sowie Praxiserfahrungen, Best Practices und Policy Implications auszutauschen. Im Folgenden werden die Beiträge in chronologischer Abfolge vorgestellt, anschließend werden zentrale Themenfelder des Sammelbandes vertieft.

Vorstellung der Beiträge

Zum Auftakt des Sammelbandes stellt Abadat Nadir den aktuellen Stand der Forschung zur Ungleichbehandlung weiblicher Startup-Gründerinnen durch Privatinvestor:innen vor und greift zur Einordnung auf die Role Congruity Theory (RCT) zu sozialen Rollenerwartungen sowie die Expectancy Violations Theory (EVT) zur interpersonellen Kommunikation zurück. Ebenfalls einen Überblickscharakter hat der Beitrag von Natalia Gorynia-Pfeffer und Julia Schauer, die Erkenntnisse aus dem aktuellen Global Entrepreneurship Monitor vorstellen und dabei erläutern, mit welchen Herausforderungen Gründerinnen in Deutschland konfrontiert sind, aber auch welche Chancen sich ihnen bieten.

Zwei weitere Beiträge fokussieren die Sichtbarkeit in Medien und auf Bühnen. Zora Hocke-Bolte, Melanie Slavici und Veronika Kneip präsentieren Ergebnisse einer Medienresonanzanalyse zur Medienpräsenz von technologie-orientierten Startups und schauen dabei sowohl auf die Input-Seite, d.h. Inhalte, die Startups und nahestehende Urheber:innen in die Medien einbringen, als auch auf die Output-Seite, d.h. welche Themen und Darstellungsformen Medien bei Berichterstattungen über die ausgewählten Startups wählen. Weiterhin werden die medialen Berichte mit Blick auf geschlechtsspezifische Unterschiede in der Berichterstattung untersucht. Tottinia Hörner untersucht in ihrem Beitrag die Sichtbarkeit von Frauen als Speakerinnen auf Events. Dabei verknüpft sie die Analyse vorherrschender Begründungsmuster für die Unterrepräsentanz von Frauen mit der Identifikation von Strategien, um diese zu überwinden.

Die folgenden Beiträge nehmen unternehmerische Ökosysteme (Entrepreneurial Ecosystems) in den Blick. Lela Grißbach fokussiert dabei auf die Bedeutung von Kultur als einer wichtigen Komponente unternehmerischer Ökosysteme und erläutert dies am Beispiel Georgiens als post-sowjetischer Volkswirtschaft. Sie zeigt das Potenzial formeller Institutionen (wie Gesetze und Politik) zur Förderung von weiblichem Unternehmertum, während informelle Institutionen (wie Kultur, Normen und Religion) unternehmerische Bestrebungen von Frauen gleichzeitig hemmen können. Ivyann

Sintim-Aboagye und Patricia Graf untersuchen inklusive Innovationsökosysteme als Konzept zur Unterstützung migrantischer Startups. Dabei identifizieren sie prädisponierende, befähigende Faktoren sowie Bedarfsfaktoren, die jeweils Einfluss auf die Inklusivität des Ökosystems nehmen. Zwei weitere Beiträge stellen konkrete Projekte zur Förderung von Inklusion im Gründungskontext vor. Sonja Kricheldorf, Christina Weber und Christian Herzig untersuchen für die Wirksamkeit geschlechtsspezifischer Förderprogramme exemplarisch die deutsche Pilot-Initiative EXIST-Women 2024 zur Hochschulgründungsförderung. Dabei identifizieren sie Barrieren und Erfolgsfaktoren für Gründerinnen in der Food-Branche beispielhaft anhand des EXIST-Women-Programms *Female Food Entrepreneurship & Startups* an der Justus-Liebig-Universität Gießen und leiten daraus wichtige Erkenntnisse für Entrepreneurship Education an Hochschulen ab. Dunja Buchhaupt und Simone Chlosta stellen das von ihnen ins Leben gerufene Inclusive Entrepreneurship Projekt vor, das Maßnahmen zur Sensibilisierung, Beratung, Vernetzung und Finanzierung umfasst. Ziel des Projektes ist es, die Gründungsinfrastruktur für Newcomer und Female Entrepreneure in Deutschland zu verbessern und Diskriminierungen abzubauen.

Die abschließenden Beiträge des Sammelbandes beschäftigen sich mit dem Zusammenspiel der politischen Infrastruktur und der Sichtbarkeit bzw. Repräsentanz diverser Gründer:innen. Irem Güney-Frahm hinterfragt EU-Initiativen zur Förderung des digitalen Unternehmertums dahingehend, inwieweit diese die Gleichstellung der Geschlechter als ein Ziel in sich ansehen. Auch Katharina Franziska Braig und Ramona Samba befassen sich mit Initiativen der Europäischen Union zur Förderung weiblichen Unternehmertums. Mit der Analyse des Aufbaus und der Auswirkungen dieser Programme leisten sie einen Beitrag zur breiteren Diskussion über die Gleichstellung der Geschlechter im europäischen Innovationsökosystem und zeigen politische Wege zur Überwindung der geschlechtsspezifischen Diskrepanz im Bereich der Innovation auf.

Zentrale Themenfelder der Beiträge

Strukturelle Hürden für Gründerinnen und Gründer im Startup-Ökosystem
Innovative Gründungen gelten als zentrale Treiber für wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Wandel. Doch nicht alle potenziellen Gründer:innen finden gleiche Voraussetzungen vor. Wie verschiedene Beiträge dieses Sammelbands auf Grundlage der einschlägigen Literatur zeigen, bestehen strukturelle Hürden insbesondere für Frauen sowie für Menschen mit Migrationshintergrund, die das Innovationspotenzial erheblich einschränken können.

Ein zentraler Erklärungsansatz für diese Ungleichverteilung mit Blick auf Gründerinnen liegt in der strukturellen *Gender Inequality*, also der ungleichen Behandlung von Männern und Frauen in Gesellschaft, Politik und Wirtschaft. Zudem schätzen Frauen ihre eigenen Gründungsfähigkeiten oft zurückhaltender ein, gelten als risikoaverser und scheuen daher häufiger das finanzielle Risiko sowie externe Kapitalaufnahmen (Gorynia-Pfeffer und Schauer in diesem Band). Verbunden mit einer kulturellen Prägung des Unternehmertums durch männlich konnotierte Merkmale wie Autonomie und Risikobereitschaft, führt dies zu einer Marginalisierung weiblichen Gründungsverhaltens (Grießbach; Nadir in diesem Band). Im Bereich der Finanzierung ergeben sich geschlechtsspezifische Verzerrungen durch den schlechteren Zugang von Gründerinnen zu (Wagnis-)Kapital, aber auch dadurch, dass Gründerinnen in Pitches anders befragt werden als männliche Kollegen, was ihre Erfolgsaussichten bei Investor:innen mindern kann (Braig & Samba; Gorynia-Pfeffer & Schauer; Nadir in diesem Band). Schließlich beeinflussen Care-Arbeit und fehlende Vereinbarkeit von Familie und Unternehmertum die Gründungsentscheidung von Frauen nach wie vor maßgeblich (Braig & Samba; Kricheldorf, Weber & Herzig; Gorynia-Pfeffer & Schauer in diesem Band).

Strukturelle Hürden betreffen jedoch auch die Gruppe der Gründerinnen und Gründer mit Migrationshintergrund. Diese stellen einen wachsenden und wirtschaftlich relevanten Teil des deutschen Startup-Ökosystems dar. Trotz dieser Erfolge sehen sich migrantische Gründer:innen mit erheblichen Barrieren konfrontiert. Diese liegen unter anderem in diskriminierenden Erfahrungen bei Behörden und Banken, aber auch in institutionellen Hürden: Fehlender Zugang zu dominanten Netzwerken sowie sozioökonomische Herausforderungen erschweren ihre Integration in das Innovationsökosystem (Sintim-Aboyage und Graf in diesem Band). Die Beiträge von Güney-Frahm sowie Buchhaupt und Chlosta betonen in diesem Zusammenhang die Relevanz einer intersektionalen Perspektive: Frauen mit Migrationshintergrund oder aus ländlichen Regionen sind oft mit einer Mehrfachdiskriminierung konfrontiert. Gerade bei der Finanzierung, im Networking oder im Umgang mit Behörden erleben sie spezifische Hürden, die sich aus der Überschneidung verschiedener sozialer Kategorien wie Geschlecht, Herkunft oder sozialer Raum ergeben.

Hürden durch kulturelle Prägungen und persistente Stereotype

Kulturelle Normen und gesellschaftliche Erwartungen spielen eine zentrale Rolle für die Sichtbarkeit und den Erfolg von Gründer:innen. Wie Grießbach in ihrem Beitrag betont, prägen diese informellen Institutionen maß-

geblich das unternehmerische Klima: Sie beeinflussen, ob Unternehmertum gesellschaftlich als erstrebenswert gilt, wie mit Erfolg und Scheitern umgegangen wird und ob Frauen als legitime Akteurinnen in diesem Feld wahrgenommen werden. Auch wenn rechtliche Rahmenbedingungen die Gründungstätigkeit formal unterstützen, wirken traditionelle Rollenerwartungen weiterhin vielerorts entmutigend. Dies betont Grießbach für den Kontext des post-sozialistischen Georgiens. Dort sind Unternehmerinnen häufig mit einer gesellschaftlichen Abwertung ihres Tuns konfrontiert, etwa wenn ihre berufliche Tätigkeit als unvereinbar mit ihrer Rolle als Ehefrau oder Mutter gilt oder sie in bestimmten Berufen – wie der Landwirtschaft – als „fehl am Platz“ erscheinen.

Auch in Deutschland bestehen solche strukturellen Zuschreibungen fort. Kricheldorf, Weber und Herzig verweisen interessanterweise ebenfalls auf tief verankerte Rollenbilder in der Landwirtschaft, die es Frauen erschweren, als Unternehmerinnen anerkannt zu werden. Bislang steht die Landwirtschaft kaum im Fokus der Gründungsforschung – anders als der häufig untersuchte MINT-Bereich, in dem die Unterrepräsentation von Frauen ebenfalls Thema ist. Dabei sind gerade im Agrarsektor stereotype Vorstellungen besonders hartnäckig: Obwohl Frauen einen erheblichen Teil der Arbeitskräfte stellen, sind sie unter Betriebsleitenden, in Führungspositionen und beim Zugang zu Technologien sowie Grundbesitz deutlich unterrepräsentiert. Die Vorstellung von der Bäuerin als unterstützender Kraft, nicht aber als eigenständig unternehmerisch handelnder Person, ist weiterhin weit verbreitet. Diese Sichtweisen erschweren nicht nur die Sichtbarkeit innovativer Gründerinnen in der Landwirtschaft, sondern zeigen auch auf, wie wichtig es ist, Gründungsförderung in weniger beachteten Branchen gezielt diversitätssensibel zu gestalten.

Auch Hörner identifiziert branchenspezifische Zuschreibungen mit Blick auf die Rolle von Frauen als Speakerinnen. Diese werden häufig für Themen wie Kommunikation, Klimabewegung oder digitale Ethik angefragt, während technologische Branchen wie beispielsweise die Stahlindustrie weniger mit weiblichen Speakerinnen assoziiert werden. Auch unabhängig davon ist die Wahrnehmung von Frauen als Sprecherinnen auf einer Bühne stark von gesellschaftlichen Rollenklischees geprägt, was auch die Sichtbarkeitschancen von Gründerinnen beeinflusst. So identifiziert Hörner in ihrem Beitrag einen negativen Bias gegenüber Speakerinnen, deren Kompetenz sowohl implizit als auch explizit hinterfragt und angezweifelt wird.

Ein weiteres zentrales Thema ist die Rolle von Stereotypen in Finanzierungsprozessen. Nadir verweist auf empirische Studien, die zeigen, dass Privatinvestor:innen – insbesondere Business Angels – bei Gründerinnen häufig geschlechtsspezifische Rollenerwartungen haben. Gründerinnen werden

somit nicht nur an unternehmerischen Maßstäben, sondern auch an normativen Weiblichkeitsbildern gemessen, was sowohl zu Benachteiligung als auch zu Dilemmata bei der Außenwirkung führen kann. Im Vergleich mit Business Angels scheint das Crowdfunding weniger anfällig für Benachteiligungen durch Geschlechterstereotype zu sein, was Nadir mit der diverseren „Crowd“ im Vergleich zum klassischen Angel-Investing begründet.

Kulturelle und stereotype Zuschreibungen im Finanzierungscontext wirken sich auch auf Gründer:innen mit Migrationshintergrund aus. Sintim-Aboagye und Graf zeigen auf, dass Kapitalgeber:innen häufig jene bevorzugen, mit denen sie sich identifizieren können – was migrantischen Gründer:innen den Zugang zu Finanzmitteln erschwert. Sie berichten von Erfahrungen, in denen Finanzierungsentscheidungen nicht nur auf der Geschäftsidee, sondern auch auf impliziten kulturellen Vorannahmen basierten. Die Unterrepräsentation von Personen mit Migrationsgeschichte in Entscheidungsgremien verstärkt diesen Effekt zusätzlich.

Zielbild Inklusive Ökosysteme

Angesichts der beschriebenen kulturellen Hürden, stereotypen Rollenzuschreibungen und strukturellen Ausschlüsse entwerfen mehrere Beiträge des Sammelbands ein positives Gegenmodell: das Leitbild eines inklusiven unternehmerischen Ökosystems (*Inclusive Entrepreneurial Ecosystem*). Dieses Zielbild beschreibt nicht nur eine theoretische Idealvorstellung, sondern formuliert konkrete Anforderungen an die Gestaltung von Unterstützungsstrukturen.

Buchhaupt und Chlosta verstehen unter *Inclusive Entrepreneurship* eine Gründungslandschaft, in der alle Menschen – unabhängig von Herkunft, Geschlecht, Alter, Religion, Bildung, sozialer Zugehörigkeit oder körperlichen und geistigen Voraussetzungen – die gleichen Chancen und Bedingungen vorfinden, um ihr unternehmerisches Potenzial zu entfalten. Dieses Verständnis von Chancengleichheit berücksichtigt zugleich die individuellen Bedarfe unterschiedlicher Gruppen und betont die Notwendigkeit, bestehende Ausschlüsse gezielt abzubauen. Die Vision eines solchen Ökosystems ist dabei untrennbar mit dem Ziel eines diskriminierungsfreien Unternehmertums verbunden, das Vielfalt als Bereicherung begreift.

Auch Sintim-Aboagye und Graf knüpfen an dieses Leitbild an. Sie unterscheiden zwei zentrale Perspektiven: Zum einen betonen sie die Förderung inklusiver Innovationen – also jener unternehmerischen Aktivitäten, die soziale Herausforderungen adressieren, Ungleichheiten abbauen und zur Teilhabe benachteiligter Gruppen beitragen. Hier wird Inklusion nicht nur als Ziel, sondern auch als Wirkung von Innovation verstanden – insbeson-

dere im Bereich des sozialen Unternehmertums. Zum anderen rücken sie die Input-Seite des Innovationsprozesses in den Fokus: Hierbei geht es um die aktive Einbindung marginalisierter Gruppen in die Entwicklung neuer Lösungen, die Anerkennung vielfältiger Hintergründe und die gezielte Stärkung von Zugängen zu Innovationsräumen. In diesem Verständnis ist ein inklusives Ökosystem nicht nur eines, das für alle zugänglich ist, sondern eines, das systematisch daran arbeitet, bislang ausgeschlossene Perspektiven produktiv zu integrieren. Damit behandeln die Autorinnen gleichzeitig Fragen nach struktureller Macht, Repräsentation und Sichtbarkeit.

Insgesamt formulieren die Beiträge damit einen klaren Auftrag: Ein inklusives unternehmerisches Ökosystem darf soziale Gerechtigkeit und wirtschaftliche Innovation nicht als Gegensätze denken, sondern muss sie als wechselseitige Bedingungen verstehen. Es braucht Räume, in denen Vielfalt nicht nur geduldet, sondern als zentrale Ressource für Kreativität, Resilienz und gesellschaftliche Problemlösung verstanden wird – und in denen strukturelle Hürden systematisch abgebaut werden. Dieses Zielbild verlangt ein Umdenken bei der Ausgestaltung von Förderprogrammen, Netzwerken und Sichtbarkeitsformaten – aber es bietet zugleich einen positiven Gegenentwurf für eine offene und zukunftsfähige Gründungslandschaft.

Unterstützungsangebote für mehr Inklusion und Sichtbarkeit

Die Beiträge des Sammelbands verdeutlichen: Inklusive Gründungsökosysteme entstehen nicht von selbst – sie müssen aktiv gestaltet werden. Sichtbarkeit und Teilhabe marginalisierter Gruppen im Gründungskontext sind nicht nur Resultate individueller Initiative, sondern vor allem auch Ergebnis gezielter Fördermaßnahmen. Verschiedene Akteur:innen des Ökosystems – von Hochschulen über Förderprogramme bis hin zu politischen Institutionen – haben in den letzten Jahren Formate entwickelt, die zur stärkeren Inklusion und Sichtbarkeit vielfältiger Gründungsperspektiven beitragen.

Hochschulen spielen eine entscheidende Rolle als Katalysatoren für inklusives Unternehmertum, wie Hocke-Bolte, Slavici und Kneip am Beispiel medialer Sichtbarkeit für Gründerinnen darlegen. Über ihre Presseabteilungen und die Verankerung in etablierten Netzwerken verhelfen Hochschulen Gründerinnen damit insbesondere in frühen Gründungsphasen zu einer Reichweite, die sie alleine so schwerlich aufbauen könnten. Auch Sintim-Aboagye und Graf zeigen, in ihrem Beitrag speziell für migrantische Gründer:innen, dass Universitäten vielfach nicht nur Orte des Wissenserwerbs, sondern auch Ausgangspunkt unternehmerischer Initiativen sind – durch niedrigschwelligen Zugang zu Accelerator-Programmen, Fördermitteln und Investor:innen. Hochschulen fungieren somit als erste Zugangspunkte zum

weiteren Gründungsökosystem und haben dadurch eine besondere Verantwortung, inklusive Strukturen aktiv mitzugestalten.

Ein konkretes Beispiel in diesem Kontext bietet das EXIST-Women-Programm *Female Food Entrepreneurship & Startups (F-FESU)* an der Justus-Liebig-Universität Gießen, das von Kricheldorf, Weber und Herzig vorgestellt wird. Hier wurde ein mehrschichtiges Förderkonzept entwickelt, das Sichtbarkeit als zentrales Empowerment-Instrument für angehende Gründerinnen versteht. Es ging zunächst darum, über eine konkrete Anlaufstelle an der Hochschule Sichtbarkeit für nicht-weiblich erscheinende Karrierewege zu schaffen. Weiterhin wurden verschiedene Beratungs- und Austauschformate etabliert, über die (angehende) Gründerinnen sowohl in den Austausch untereinander (horizontale Sichtbarkeit) als auch mit erfahrenen Gründerinnen (vertikale Sichtbarkeit) kamen. Sichtbarkeit wird in diesem Kontext als identitätsstiftende und strukturverändernde Funktion verstanden. Im Sinne einer geschlechtssensiblen Gründungsförderung sollen nicht nur Wissen und Ressourcen vermittelt, sondern gezielt Räume für Sichtbarkeit, Austausch und Stärkung weiblicher Gründungsperspektiven geschaffen werden.

Einen systematischen Ansatz zur inklusiven Umgestaltung des Gründungsökosystems verfolgt das von Buchhaupt und Chlosta initiierte *Inclusive Entrepreneurship Projekt*, das seit 2021 Maßnahmen zur Unterstützung von Migrant:innen und Frauen im Gründungskontext in Deutschland entwickelt. Das Spektrum reicht von Sensibilisierungs- und Train-the-Trainer-Kursen für Gründungscoaches über die Vergabe von Mikrokrediten bis hin zur Etablierung bundesweiter Netzwerke, Community-Plattformen und einer jährlichen Konferenz. Ziel ist es nicht nur, individuelle Gründungen zu fördern, sondern die strukturellen Rahmenbedingungen und Sichtbarkeiten dauerhaft zu verändern – etwa durch die Gründung des Vereins *Perspektive neuStart* als zivilgesellschaftlichem Akteur zur politischen Einflussnahme.

Auf europäischer Ebene beschreibt der Beitrag von Braig und Samba mit der Initiative *Women TechEU* und dem *Women Leadership Programme* des European Innovation Council Programme, die gezielt auf strukturelle Barrieren für Frauen reagieren. Diese Programme kombinieren finanzielle Förderung mit personalisiertem Business Development, Beratung, Pitch-Training und Soft-Skills-Entwicklung. Ein zentrales Ziel ist die Verbesserung des Zugangs zu Risikokapital für Frauen, die im Deep-Tech-Bereich häufig unterrepräsentiert sind. Die Programme adressieren dabei gezielt Herausforderungen wie Sichtbarkeit gegenüber Investor:innen, Zugang zu Netzwerken und Rollenmodellen sowie das Aufbrechen männlich dominierter Führungsstrukturen. Mentoring-Formate und Peer-Netzwerke spielen eine

zentrale Rolle – nicht nur zur Kompetenzentwicklung, sondern auch als Räume für gegenseitige Unterstützung, Vertrauen und strategische Orientierung.

Die Kraft der nahbaren Vorbilder: Inspiration, Identifikation und Systemkritik

Neben Unterstützungsangeboten innerhalb regionaler, nationaler oder internationaler Gründungsökosystemen verweisen zahlreiche Beiträge des Sammelbands auf die Bedeutung von Rollenvorbildern für die Motivation und Ermutigung potenzieller Gründerinnen. Insbesondere die Sichtbarkeit *nahbarer* Vorbilder – also von Unternehmerinnen, die keine unerreichbaren „Startup-Stars“ sind, sondern alltagsnahe, realistische Identifikationsfiguren – wird als Schlüsselfaktor für eine inklusivere Gründungskultur hervorgehoben.

Kricheldorf, Weber und Herzig plädieren dafür, unternehmerische Vorbilder der nächsten Stufe in den Mittelpunkt zu rücken. Damit sind Vorbilder gemeint, die weder in unerreichbaren Erfolgssphären agieren noch die gängigen Stereotype bedienen, sondern Frauen Orientierung auf Augenhöhe geben. In der derzeitigen Gründungskultur mit ihrem Fokus auf Wettbewerb und Eroberung dominieren schwer erreichbare Vorbilder – sogenannte *Moonshots* –, die für viele Frauen nicht realistisch oder identifikationsstiftend sind. Stattdessen können nahbare Vorbilder im Sinne einer *Räuberleiter* konkrete Inspiration für den nächsten Schritt liefern und gleichzeitig helfen, wahrgenommenen Gründungsstress zu verringern. Der Beitrag hebt hervor, dass solche realistischen Vorbilder nicht nur individuelle Motivation stärken, sondern auch strukturell zu mehr Sichtbarkeit und Teilhabe von Gründerinnen beitragen können. Diese Erkenntnisse decken sich mit Interpretationen von Hocke-Bolte, Slavici und Kneip zur medialen Sichtbarkeit von Gründerinnen. So sind lokale und regionale Formate für Gründerinnen in frühen Phasen der Unternehmensgründung nicht nur gute „Startpunkte“ für eine überregionale Sichtbarkeit, sondern sie erzeugen gleichzeitig für andere Frauen Vorbilder auf der nächsten, erreichbaren Stufe.

Gorynia-Pfeffer und Schauer zeigen ergänzend, dass persönliche Nähe zu Rollenvorbildern einen messbaren Einfluss auf die Gründungsneigung hat. Während über 76 % der gründenden Frauen mindestens eine weitere Unternehmerin kennen, liegt dieser Anteil bei Frauen ohne Gründungserfahrung nur bei 37 %. Besonders wirksam sind daher Vorbilder aus dem eigenen sozialen oder regionalen Umfeld – Unternehmerinnen, die ähnliche Lebensrealitäten teilen, etwa Care-Verpflichtungen oder Erwerbsbiografien mit Brüchen. Auch der Neben- oder Teilzeiterwerb sowie Teamgründungen

sprechen viele potenzielle Gründerinnen an, insbesondere jene in mittlerem Alter. Kommunikationsstrategien sollten daher gezielt solche Vorbilder sichtbar machen, die verschiedene Wege ins Unternehmertum verkörpern – nicht nur die eine, lineare Erfolgsgeschichte. Dies schafft nicht nur Identifikation, sondern auch soziale Akzeptanz für alternative Gründungsmodelle.

Wie wirkmächtig Rollenvorbilder auch in patriarchalen Gesellschaften sein können, zeigt der Beitrag von Griebach zur Situation in Georgien. Die dort interviewten Unternehmerinnen berichten mit großem Respekt über andere Gründerinnen, die mit Kreativität, Mut und Durchhaltevermögen stereotype Rollenerwartungen durchbrochen haben. Dabei wird deutlich: Unternehmerisches Handeln wird nicht nur als ökonomische Praxis verstanden, sondern auch als Ausdruck von Selbstbestimmung und kulturellem Wandel. Die georgischen Gründerinnen definieren Erfolg nicht ausschließlich über wirtschaftliche Kennzahlen, sondern auch über symbolische Erfolge – etwa die Anerkennung durch das Umfeld oder die Rolle als Vorbild für andere Frauen und die eigenen Kinder. In diesem Sinne fungieren Unternehmerinnen in Transformationsgesellschaften auch als Agentinnen sozialer Veränderung, die durch ihr Handeln normative Schranken verschieben und neue Deutungsräume für weibliches Unternehmertum eröffnen.

Diese Beiträge machen deutlich: Vorbilder motivieren nicht nur auf der individuellen Ebene, sondern wirken auch übergreifend als soziale Hebel – sie zeigen, was möglich ist, brechen mit tradierten Vorstellungen von Erfolg und eröffnen neue Räume für Teilhabe. Voraussetzung ist jedoch, dass diese Vorbilder *sichtbar*, *nahbar* und *vielfältig* sind. Programme zur Gründungsförderung sollten daher gezielt Rollenvorbilder stärken, sichtbar machen und in bestehende Netzwerke integrieren. Nur so kann eine neue Gründungsnormalität entstehen, in der Vielfalt nicht nur mitgedacht wird, sondern selbstverständlich ist.

Zwischen Empowerment und strukturellen Hürden: Der Ruf nach tiefgreifendem Wandel

Trotz vielfältiger Maßnahmen zur Förderung weiblicher und migrantischer Gründungen bleibt ein zentrales Spannungsfeld bestehen: Viele Unterstützungsprogramme setzen auf individuelle Förderung und Empowerment-Formate – gleichzeitig bleiben grundlegende strukturelle Barrieren im Gründungsökosystem bestehen. Die Beiträge im Sammelband machen deutlich, dass ohne systemische Veränderungen an zentralen Stellschrauben wie Finanzierung, Vereinbarkeit und Machtverhältnissen die Wirkung vieler Initiativen begrenzt bleibt.

Mit Blick auf die Finanzierung von Gründer:innen in Deutschland mit Migrationsbiografie verdeutlichen die Befunde von Sintim-Aboagye und Graf das Fortbestehen struktureller Barrieren. Zahlreiche ihrer Interviewpartner:innen berichten, dass formelle Förderprogramme für sie kaum zugänglich waren – sei es aufgrund bürokratischer Hürden, fehlender Informationen oder mangelnder Sicherheiten. Insbesondere Gründer:innen ohne akademische Netzwerke oder institutionellen Rückhalt waren auf Bootstrapping, also die Finanzierung aus eigenen Ersparnissen, angewiesen. Die verbreitete Unkenntnis über Fördermöglichkeiten zeigt, dass bestehende Programme oft an den Bedürfnissen und Lebensrealitäten potenzieller migrantischer Gründer:innen vorbeigehen. Die verdeutlicht: Sichtbarkeit und Teilhabe erfordern nicht nur punktuelle Fördermittel, sondern niedrigschwellige Strukturen, transparente Informationswege und institutionelle Diversitätskompetenz.

Die Analyse von Nadir illustriert zudem am Beispiel von Gründerinnen, wie problematisch mangelnde Diversitätskompetenz durch Privatinvestor:innen sein kann. Insbesondere in der Business-Angel-Finanzierung, in Teilen aber ebenfalls im Crowdfunding, legen Investor:innen andere normative Maßstäbe bei Gründerinnen als bei Gründern an. Handeln Gründerinnen entgegen dieser Geschlechterstereotype, zum Beispiel durch eine Gründung in männlich-dominierten Branchen oder durch mutmaßlich „männliches“ Führungsverhalten, erhalten sie seltener Finanzierungen. Dieses Phänomen beleuchtet Nadir mithilfe von Theorien zur Rollen(in)kongruenz und zeigt damit zugleich, dass Gründerinnen mitunter auch das gezielte, strategische Durchbrechen von Stereotypen für sich nutzen können.

Güney-Frahm analysiert in ihrem Beitrag kritisch die strategische Ausrichtung digitalpolitischer EU-Programme mit Blick auf Geschlechtergerechtigkeit. Zwar werden Gründerinnen in den untersuchten Programmen als potenzialreiche Akteurinnen adressiert, doch stehen häufig individuelle Verantwortung und wirtschaftliche Verwertbarkeit im Mittelpunkt. Dieser Fokus kann strukturelle Fragen wie Machtasymmetrien im Tech-Bereich oder ungleiche Voraussetzungen für die Teilnahme an Weiterbildungsangeboten verdecken. Lebensrealitäten wie Care-Verpflichtungen, fehlende zeitliche Ressourcen oder mangelnder Zugang zu Informationen bleiben weitgehend unbeachtet. Um Gleichstellung im digitalen Unternehmertum tatsächlich zu fördern, braucht es weitreichendere Maßnahmen – etwa verpflichtende Datenerhebungen zu geschlechtsspezifischen Barrieren, eine geschlechtergerechte Programmausgestaltung sowie verbindliche Diversitätsziele auf Ebene der Entscheidungsinstanzen.

Braig und Samba unterstreichen in ihrem Beitrag ebenfalls, dass sichtbare Fortschritte in der Förderung von Gründerinnen in Europa strukturel-

len Ungleichheiten gegenüberstehen. Die Persistenz geschlechtsspezifischer Zugangshürden zu Risikokapital, Genderbiases in Auswahlprozessen oder unzureichende Unterstützung bei Care-Verpflichtungen zeigen, dass viele Förderprogramme bislang an den Bedürfnissen von Gründerinnen vorbeigehen. Um echte Chancengleichheit zu schaffen, skizzieren sie eine Reihe konkreter Reformvorschläge – darunter verbindliche Genderquoten in EU-finanzierten Startups und Investmentkomitees, finanzielle Anreize für private Investor:innen, die in frauengeführte Unternehmen investieren, oder nicht-verwässernde Fördermittel (*non-dilutive funding*) speziell für Gründerinnen. Auch eine care-bezogene Unterstützung – etwa Reisekostenzuschüsse für Betreuungspersonen – nennen sie als notwendigen Bestandteil eines gendersensiblen Innovationssystems. Diese Vorschläge zielen darauf ab, nicht nur individuelle Gründerinnen zu stärken, sondern strukturelle Marktbedingungen und institutionelle Anreizsysteme nachhaltig zu verändern.

Auch Hörner weist in ihrem Beitrag zu Speakerinnen darauf hin, dass die Unterrepräsentanz von Frauen auf Bühnen mit strukturellen Hürden verknüpft ist. So führt der Gender Care Gap dazu, dass Frauen besonders von der mangelnden Infrastruktur und Unterstützung im Eventbereich wie der fehlenden Kinderbetreuung oder der hohen Konzentration von Veranstaltungen zur Event-Saison März bis Juni bzw. September bis November betroffen sind.

Einen anderen Kontext liefert der Beitrag von Griebach zur Gründungssituation von Frauen in Georgien. Dort zeigt sich, dass viele Frauen Unternehmen gründen, um mehr zeitliche Flexibilität mit Familienaufgaben zu vereinbaren. Rund 27 % der Unternehmerinnen arbeiten von zu Hause aus – was einerseits neue ökonomische Teilhabe ermöglicht, gleichzeitig jedoch bestehende Geschlechterverhältnisse in Haushalt und Familie zementiert. Die doppelte Belastung für Frauen bleibt bestehen, wenn nicht zugleich gesamtgesellschaftliche Sorgeverhältnisse hinterfragt und neu organisiert werden. Auch hier zeigt sich, dass wirtschaftliche Partizipation ohne strukturelle Care-Reformen schnell zur individuellen und einseitigen Anpassungsleistung für Frauen wird.

In Summe lässt sich festhalten: Während Programme zur Förderung von Frauen und marginalisierten Gruppen im Gründungsbereich zweifelsohne wichtige Impulse setzen, reichen punktuelle Maßnahmen nicht aus, um bestehende Ungleichheiten aufzubrechen. Sichtbarkeit, Empowerment und Mentoring können nur dann ihre volle Wirkung entfalten, wenn sie eingebettet sind in eine Gesamtstrategie, die strukturelle Barrieren konsequent adressiert. Dazu gehören ein Perspektivwechsel in Politik und die Gestaltung von Förder- und Unterstützungsprogrammen mit Fokus auf einer

systemischen Gleichstellungspolitik, die Care-Arbeit, Zugangsgerechtigkeit und institutionelle Machtdynamiken aktiv mitdenkt. Nur so kann aus dem vielzitierten Potenzial diverser Gründungsperspektiven auch ein strukturell verankertes Innovationskapital werden.

Literatur

- Bresciani, Sabrina; Eppler, Martin J. (2010): Brand new ventures? Insights on start-ups' branding practices. In: *JPBM* 19 (5), S. 356–366. DOI: 10.1108/10610421011068595.
- Buchanan, NiCole T.; Settles, Isis H. (2019): Managing (in)visibility and hypervisibility in the workplace. In: *Journal of Vocational Behavior* 113, S. 1–5. DOI: 10.1016/j.jvb.2018.11.001.
- David, Alexandra; Terstriep, Judith (2025): Against all odds – migrant entrepreneurs in entrepreneurial ecosystems with constraints. In: *JEC* 19 (2), S. 248–275. DOI: 10.1108/JEC-03-2024-0052.
- Fernando, Dulini; Cohen, Laurie; Duberley, Joanne (2019): Navigating sexualised visibility: A study of British women engineers. In: *Journal of Vocational Behavior* 113, S. 6–19. DOI: 10.1016/j.jvb.2018.06.001.
- Godulla, Alexander; Men, Linjuan Rita (2022): Start-up and Entrepreneurial Communication. In: *International Journal of Strategic Communication* 16 (2), S. 127–133. DOI: 10.1080/1553118X.2022.2040165.
- Hebert, Camille; Tookes, Heather; Yimfor, Emmanuel (2024): Financing The Next VC-Backed Startup: The Role of Gender. In: *SSRN Journal*. DOI: 10.2139/ssrn.4784414.
- Krishnan, S. Navaneetha; Ganesh, L. S.; Rajendran, C. (2020): Characterizing and Distinguishing 'Innovative Start-ups' Among Micro, Small and Medium Enterprises (MSME). In: *Journal of New Business Ventures* 1 (1–2), S. 125–156. DOI: 10.1177/2632962X20964418.
- Ram, Monder; Jones, Trevor; Villares-Varela, María (2017): Migrant entrepreneurship: Reflections on research and practice. In: *International Small Business Journal* 35 (1), S. 3–18. DOI: 10.1177/0266242616678051.
- Slavici, Melanie; Kneip, Veronika (i.E.): Managing entrepreneurial visibility in high-tech startups. In: Alexandra Moritz, Sibylle Treude, Arndt Werner und Joern Block (Hg.): *Current Developments and Challenges in the Management of SMEs and Startups* (FGF Studies in Small Business and Entrepreneurship).
- Voß, Julia; Meyer zu Altschildesche, Clara; Ettl, Kerstin (2022): „Ich sehe was, was du nicht siehst“ – weibliche (Un-)Sichtbarkeit in Innovationskontexten. In: *Journal Netzwerk Frauen- und Geschlechterforschung NRW* (51), S. 58–67. DOI: 10.17185/dupublico/77274.
- Wheadon, Mandy; Duval-Couetil, Nathalie (2019): Token entrepreneurs: a review of gender, capital, and context in technology entrepreneurship. In: *Entrepreneurship & Regional Development* 31 (3–4), S. 308–336. DOI: 10.1080/08985626.2018.1551795.
- Wiesenberger, Markus; Godulla, Alexander; Tengler, Katharina; Noelle, Inga-Marit; Kloss, Julia; Klein, Natalie; Eckhout, David (2020): Key challenges in strategic start-up communication. A systematic literature review and an explorative study. In: *JCOM* 24 (1), S. 49–64. DOI: 10.1108/JCOM-10-2019-0129.

