

Brink, Siegrun; Weicht, Rebecca; Levering, Britta; Icks, Annette

**Research Report**

## Unternehmertum während der Corona-Pandemie: Individuelle Resilienz

IfM-Materialien, No. 293

**Provided in Cooperation with:**

Institut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn

*Suggested Citation:* Brink, Siegrun; Weicht, Rebecca; Levering, Britta; Icks, Annette (2022) : Unternehmertum während der Corona-Pandemie: Individuelle Resilienz, IfM-Materialien, No. 293, Institut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn, Bonn

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/262213>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

# IfM-Materialien

Unternehmertum während der Corona-Pandemie:  
Individuelle Resilienz

Siegrun Brink, Rebecca Weicht, Britta Levering, Annette Icks

## Impressum

---

### Herausgeber

Institut für Mittelstandsforschung Bonn  
Maximilianstr. 20, 53111 Bonn

Telefon +49/(0)228 / 72997 - 0  
Telefax +49/(0)228 / 72997 - 34

[www.ifm-bonn.org](http://www.ifm-bonn.org)

### Ansprechpartner

Siegrun Brink  
Annette Icks

### IfM-Materialien Nr. 293

ISSN 2193-1852 (Internet)  
ISSN 2193-1844 (Print)

Bonn, Juli 2022

Das IfM Bonn ist eine Stiftung des privaten Rechts.

Gefördert durch:



Bundesministerium  
für Wirtschaft  
und Klimaschutz

aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

Ministerium für Wirtschaft, Innovation,  
Digitalisierung und Energie  
des Landes Nordrhein-Westfalen



## **Unternehmertum während der Corona-Pandemie: Individuelle Resilienz**

Entrepreneurship during the COVID-19 pandemic: A focus on individual resilience

Siegrun Brink, Rebecca Weicht, Britta Levering, Annette Icks

IfM-Materialien Nr. 293

### **Zusammenfassung**

Diese Studie untersucht anhand einer systematischen Literaturanalyse, inwiefern die individuelle Resilienz der Unternehmerperson die Unternehmensentwicklung während der Corona-Pandemie beeinflusst hat und welche Resilienzfaktoren dabei von besonderer Bedeutung sind. Obwohl die individuelle Resilienz eine wichtige unternehmerische Fähigkeit ist, die die Entscheidungs-, Veränderungs- und Innovationsprozesse eines Unternehmens maßgeblich beeinflusst, zeigt sich, dass die Forschung diesem Thema bisher nur wenig Aufmerksamkeit gewidmet hat. Bisher werden vor allem Einzelaspekte der individuellen Resilienz in der Corona-Pandemie, wie die psychische Gesundheit, individuelle Lebenszufriedenheit oder soziale und familiäre Netzwerke betrachtet. Es fehlt hingegen eine Betrachtung im Zeitverlauf und eine definitorische sowie konzeptionelle Verankerung.

**Schlagwörter:** *Coronapandemie, Resilienz, Mittelstand*

### **Abstract**

This study uses a systematic literature review to examine the extent to which an entrepreneur's individual resilience influences business development during the Covid-19 pandemic. It also considers which resilience factors are of particular importance. Although individual resilience is an important entrepreneurial ability, which significantly influences a company's decision-making, change, and innovation processes, research has so far paid little attention to the topic. To date, only discrete aspects of an entrepreneur's individual resilience amid the Covid-19 pandemic, such as mental health, individual life satisfaction, or social and family networks, have been considered. A consideration of entrepreneur individual resilience over time and a definitional and conceptual anchoring is missing.

**JEL:** L26, L29

**Keywords:** *COVID-19 Pandemic, Resilience, German Mittelstand*

## Inhalt

Verzeichnis der Abbildungen und Übersicht	II
Verzeichnis der Anlagen	II
Kurzfassung	III
1 Einleitung	1
2 Konzeptionelle Überlegungen	2
3 Methodisches Vorgehen	4
4 Individuelle Resilienz in der Corona-Pandemie	6
4.1 Bestandsaufnahme der bisherigen Forschung	6
4.2 Einfluss auf die Unternehmensentwicklung	7
4.3 Bedeutende Resilienzfaktoren und deren Veränderung im Pandemie-Verlauf	9
5 Fazit	12
6 Anlage	14
7 Literatur	20

**Verzeichnis der Abbildungen und Übersicht**

Abbildung 1:	Resilienzmodell von Unternehmen	2
Abbildung 2:	Systematische Literatursuche im Überblick	5
Übersicht 1:	Kategorisierung der Resilienz-Literatur	6

**Verzeichnis der Anlagen**

Anlage A1:	Berücksichtigte Zeitschriften	14
Anlage A2:	Berücksichtigte Quellen grauer Literatur	17

## **Kurzfassung**

Bisher hat sich die Forschung (noch) nicht sehr intensiv mit der Bedeutung der individuellen Resilienz für die Unternehmensentwicklung in der Corona-Pandemie befasst. Dies zeigt unsere systematische Literaturanalyse. Im Fokus standen bis dato vor allem Einzelaspekte der individuellen Resilienz, wie z.B. bestimmte Persönlichkeitsmerkmale, Well-Being, Sozialkapital oder Vulnerabilitätsfaktoren einzelner Gruppen. Auch eine definitorische und konzeptionelle Auseinandersetzung mit dem Resilienz-Konzept erfolgte häufig nicht.

### **Individuelle Resilienz als wichtige unternehmerische Fähigkeit**

Die Resilienz der Unternehmerperson ist nicht allein als individuelle Eigenschaft zu betrachten, sondern auch als unternehmerische Fähigkeit. Als solche beeinflusst sie die Unternehmensentwicklung während der Corona-Pandemie. Dabei zeichnen sich resiliente Unternehmerpersonen durch Flexibilität in ihren Arbeitsweisen und Bewältigungsstrategien ebenso wie durch Lösungs-, Ziel-, und Chancenorientierung aus. Dies wiederum wirkt positiv auf Entscheidungs-, Veränderungs- und Innovationsprozesse im Unternehmen.

### **Psychische und emotionale Faktoren beeinflussen individuelle Resilienz**

Inwiefern Unternehmer und Unternehmerinnen sich im Falle der Corona-Pandemie als resilient erweisen konnten, hängt vom Zusammenspiel unterschiedlicher Faktoren ab. Eine besondere Bedeutung nahmen dabei die psychische Gesundheit, die grundsätzliche Lebenszufriedenheit, persönliche Emotionen und Sorgen, individuelle und gesellschaftliche Einstellungen sowie soziale und familiäre Netzwerke ein. Alle diese Faktoren haben einen Einfluss auf unternehmerische Entscheidungsprozesse und Handlungen.

### **Es bleiben viele offene Fragen**

Bisher ist nur wenig darüber bekannt, wie die Resilienz von Unternehmern und Unternehmerinnen gestärkt werden kann. Hieraus ergibt sich weiterer Forschungsbedarf. Es sind konzeptionell und methodisch fundierte Studien notwendig, um ein besseres Verständnis bzgl. des Zusammenspiels von Einzelfaktoren im Zeitverlauf zu erlangen.

### **Resilienz von Unternehmern und Unternehmerinnen stärken**

Je resilienter die Unternehmerpersonen sind, desto resilienter ist der Mittelstand insgesamt. Dies sollte bei der Gestaltung der Mittelstandspolitik berücksichtigt werden. Aus politischer Sicht ist daher eine ganzheitliche Betrachtung notwendig, die die Art der Störung, die Heterogenität der Unternehmenslandschaft sowie die Vielfältigkeit und das Zusammenspiel der verschiedenen Einflussfaktoren berücksichtigt.



## 1 Einleitung

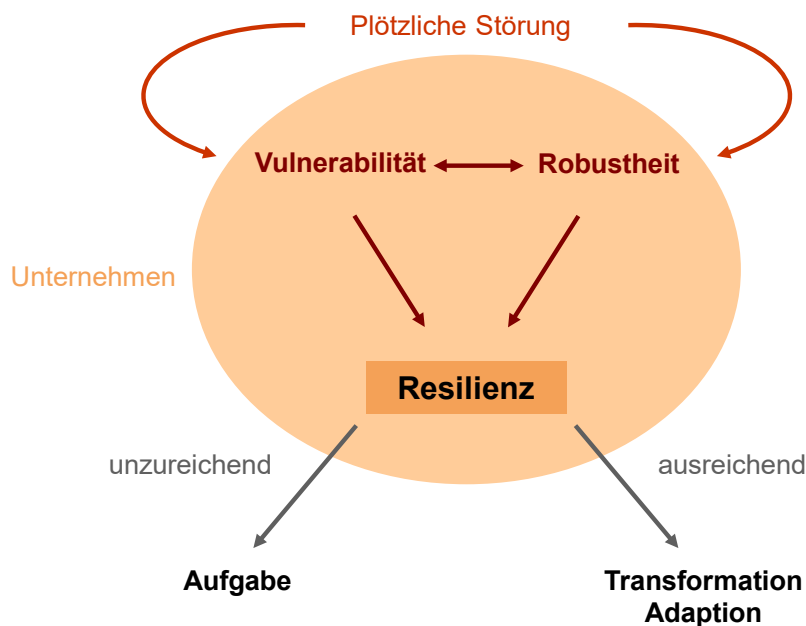
Die seit mehr als zwei Jahren anhaltende Corona-Pandemie hat Konsequenzen für Wirtschaft und Gesellschaft, die nach wie vor in ihrer Intensität und Reichweite nicht vollständig abschätzbar sind. Die Pandemie selbst sowie die Notwendigkeit antipandemischer Maßnahmen waren und sind für Unternehmen und Unternehmerpersonen mit weitreichenden Unsicherheiten und Herausforderungen verbunden. Dennoch hat der Mittelstand das Potenzial, stabilisierend auf Wirtschaft und Gesellschaft zu wirken. Inwiefern mittelständische Unternehmen diese stabilisierende Wirkung tatsächlich entfalten können, hängt u. a. von ihrer Resilienz ab. Ein Unternehmen gilt dann als resilient, wenn es seine Geschäftstätigkeit nach einer plötzlichen Störung langfristig fortsetzen kann (Brink et al. 2021, S. 4; Cumming et al. 2005). Die Resilienz eines Unternehmens nach einer plötzlichen Störung wird u. a. von der individuellen Resilienz der Unternehmerperson beeinflusst (Brink et al. 2021). Das gilt – aufgrund der engen Verflechtung von Unternehmerperson und Unternehmen – umso mehr, je kleiner ein Unternehmen ist und damit insbesondere für mittelständische Unternehmen.

Aus diesem Zusammenhang ergibt sich die Frage, inwiefern die individuelle Resilienz der Unternehmerperson die Unternehmensentwicklung während der Corona-Pandemie beeinflusst und welche Resilienzfaktoren dabei von besonderer Bedeutung sind. Im Verlauf der Pandemie haben sich darüber hinaus die Bedingungen für die Unternehmen permanent verändert, so dass sich die Frage stellt, inwiefern sich auch die Bedeutung einzelner Resilienzfaktoren verändert hat? Um diese Forschungsfragen zu beantworten, nehmen wir mit Hilfe einer systematischen Literaturanalyse eine Bestandsaufnahme der wissenschaftlichen Erkenntnisse zur individuellen Resilienz von Unternehmerpersonen während der Corona-Pandemie vor und werfen einen genaueren Blick auf den wissenschaftlichen Diskurs. Dazu wird in Kapitel 2 ein konzeptioneller Rahmen zur individuellen Resilienz von Unternehmerpersonen entwickelt. Das dritte Kapitel stellt das methodische Vorgehen und die Datenbasis der systematischen Literaturanalyse vor, Kapitel 4 die empirischen Ergebnisse. Die Studie schließt mit einem Fazit und Handlungsempfehlungen für die Politik sowie mit einem Ausblick auf weiteren Forschungsbedarf.

## 2 Konzeptionelle Überlegungen

Wann sprechen wir von Resilienz eines Unternehmens? Den Ausgangspunkt, bildet eine plötzliche Störung, wie die aktuelle Corona-Pandemie oder die Finanzkrise 2008/2009. Dieses Ereignis unterbricht den Unternehmensalltag auf unerwartete Art und Weise. Wie gut es einem Unternehmen gelingt, mit einer solchen Störung bisheriger Routinen und gängiger Arbeitsabläufe umzugehen, hängt u. a. von der Resilienz des Unternehmens ab. Die Resilienz eines Unternehmens ergibt sich aus dem Zusammenspiel der Robustheit auf der einen Seite und der Vulnerabilität des Unternehmens auf der anderen Seite (vgl. Abb. 1).

Abbildung 1: Resilienzmodell von Unternehmen



© IfM Bonn 21 982101 04

Quelle: Brink et al. (2021).

Robustheit und Vulnerabilität werden dabei von einer Vielzahl von Einflussfaktoren bestimmt, die entweder das Unternehmen schützen oder gefährden und auf der Ebene der Unternehmerperson, des Unternehmens oder des Umfelds verortet sind. Die verschiedenen Faktoren der Ebenen beeinflussen sich gegenseitig, so dass komplexe Wirkmechanismen und -zusammenhänge entstehen.

In Abhängigkeit von seiner Resilienz ist ein Unternehmen entweder in der Lage, die plötzliche Störung für einen Pfadwechsel zu nutzen und durch Trans-

formation einen höheren Wachstumspfad zu erreichen. Oder es gelingt ihm, die veränderten Rahmenbedingungen zu adaptieren und zum Zustand vor der Störung zurückzukehren. Ist die Resilienz hingegen nicht ausreichend, um sich zu transformieren oder zu adaptieren, kann dies zur Aufgabe des Unternehmens führen.

Die bisherige Forschung zeigt, dass Resilienz vielschichtig ist, sich im Zeitverlauf entwickelt bzw. verändert und vom jeweiligen Kontext abhängt. Das macht die Ableitung allgemeingültiger Empfehlung für die Resilienz von Unternehmen kaum möglich. Es zeigt sich jedoch, dass der Unternehmerperson eine besondere Rolle für die Resilienz eines Unternehmens zukommt (Brink et al. 2021). Dies gilt umso mehr, je kleiner ein Unternehmen ist und insbesondere für mittelständische Unternehmen, da durch die Einheit von Eigentum und Leitung Unternehmerperson und Unternehmen in besonderem Maße miteinander verknüpft sind. Wie sich kleine mittelständische Unternehmen nach einer Krise entwickeln, hängt also in besonderem Maße von der jeweiligen Unternehmerperson ab. Die Resilienz der Unternehmerperson ist in diesem Zusammenhang nicht nur eine individuelle Eigenschaft, sondern eine organisatorische Fähigkeit, Überlebensbemühungen zu organisieren und das Geschäftsmodell zu erneuern (Bernard/Barbosa 2016; Branicki et al. 2018).

Die bisherige Resilienzforschung zeigt, dass auf der individuellen Ebene Optimismus, Eigenverantwortung, flexibles Problemlösungsverhalten und eine hohe Anpassungskompetenz die Resilienz fördern (Bullough/Renko 2013; Di Bella 2014; Kim-Cohen et al. 2004; Rutter 1987; Seligman 2002; Wagnild/Young 1993; Wustmann 2006; Wustmann 2011). Darüber hinaus helfen berufliche und schulische Ausbildung und Erfahrungen in der Selbstständigkeit bei der Bewältigung plötzlicher Störungen und erhöhen die Wahrscheinlichkeit des Unternehmenserfolgs (Brüderl et al. 2009). Auch die (psychische) Gesundheit des Unternehmers beeinflusst die Resilienz eines Unternehmens (Stephan et al. 2020). Obwohl es bereits umfangreiche Erkenntnisse zu den Resilienzfaktoren auf der individuellen Ebene gibt, ist weitestgehend unklar, welche Faktoren im Kontext der Corona-Pandemie von Bedeutung waren bzw. sind.

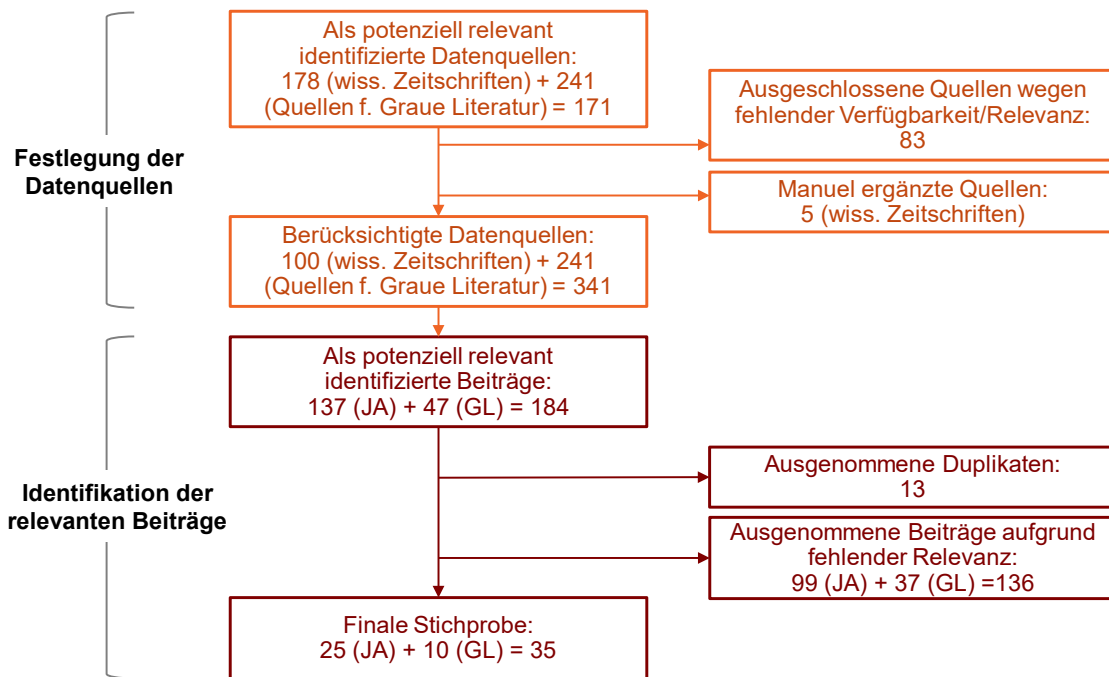
### 3 Methodisches Vorgehen

Zur systematischen Suche, Strukturierung und Analyse der aktuellen Literatur haben wir zunächst relevante Datenquellen identifiziert (Tranfield et al. 2003). Als Datenquellen berücksichtigen wir neben Journalartikeln deutsch- und englischsprachiger, wissenschaftlicher Zeitschriften auch sog. graue Literatur, wie Diskussions-, Konferenzpapiere, Working Papers und andere (Projekt-) Berichte (Adams et al. 2017). Obwohl wissenschaftliche Fachzeitschriften i. d. R. Umfang, Fokus, Breite und Relevanz eines Forschungsgebiets bestimmen, trägt die Berücksichtigung der grauen Literatur der Aktualität des Themas Rechnung.

Die Grundlage für die Zeitschriftenstichprobe bildete das aktuelle Zeitschriftenranking JOURQUAL 3 des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft (VHB). Insgesamt umfasst das Ranking 178 Zeitschriften der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre (ABWL) sowie der Entrepreneurship- und KMU-Forschung, wovon 83 Zeitschriften aufgrund von Doppelungen, fehlendem Themenbezug oder mangelnder Verfügbarkeit nicht in der Analyse berücksichtigt wurden. Alle 95 einbezogenen Zeitschriften sind mindestens mit einem D im Ranking als seriös eingestuft. Unsere Auswahl ergänzen fünf weitere Zeitschriften, die sich thematisch mit dem betrachteten Zusammenhang beschäftigen (siehe Anlage A1 im Anhang). Die Artikel der berücksichtigten Zeitschriften sind als Volltext über die Literaturlatenbank EBSCO oder direkt über die Homepage der Zeitschriften verfügbar. Als Datenquellen für graue Literatur haben wir insgesamt 90 in Deutschland ansässige Wirtschaftsinstitute, privat-rechtliche Stiftungen und Stiftungen des öffentlichen Rechts sowie Verbände, die sich thematisch mit Unternehmen und Unternehmertum befassen, in unserer Analyse berücksichtigt (siehe Anlage A2 im Anhang). Damit haben wir insgesamt 173 Datenquellen in die Literatursuche einbezogen.

Im nächsten Schritt erfolgte die eigentliche Literatursuche nach bestimmten Stichwörtern. Bei der Auswahl der Suchbegriffe zur Identifizierung relevanter Literatur haben uns unsere Forschungsfragen geleitet, so dass wir neben dem Begriff resilien\* bzw. persönliche Eigenschaften (englisch: *resilien\**, *personality traits*), auch die Begriffe *Entrepreneur\**, *Unternehmer\** oder *Gründer\** (englisch: *entrepreneur\**, *self-employment\** or *founder\**) und die Begriffe *Pandemie*, *Covid\** oder *Corona\** (englisch: *pandemic*, *Covid\** or *corona\**) verwendet haben. Aufgrund unseres Forschungsfokus konzentriert sich die Literatursuche auf den Zeitraum Dezember 2019 bis Dezember 2021. Einen Überblick über das Vorgehen bei der Literatursuche bietet Abbildung 2.

Abbildung 2: Systematische Literatursuche im Überblick



Quelle: IfM Bonn 2022.

Wir erhielten schließlich eine vorläufige Stichprobe von 184 Artikeln, von denen 137 aus 30 verschiedenen wissenschaftlichen Zeitschriften und 47 Beiträge aus 14 verschiedenen Datenquellen stammten, die der grauen Literatur zuzuordnen sind. Die identifizierte Literatur haben wir heruntergeladen, organisiert, kategorisiert und ausgewertet. Unter Verwendung der Investigator-Triangulation (vgl. Flick 2011) haben wir die identifizierte Literatur hinsichtlich Relevanz in Bezug auf unsere Forschungsfragen und Qualität kategorisiert. Dabei sind wir anhand von drei Kriterien vorgegangen: Bedeutung der individuellen Resilienz, Bezug zu Unternehmertum und Bezug zur Corona-Pandemie. Diese Kriterien erfüllten 35 der 171 identifizierten Beiträge. Diese endgültige Stichprobe haben wir unter Verwendung der Triangulation der Investigatoren analysiert und hinsichtlich unserer Forschungsfragen synthetisiert (Denzin 2017; Flick 2011).

## 4 Individuelle Resilienz in der Corona-Pandemie

### 4.1 Bestandsaufnahme der bisherigen Forschung

Die bei der Literatursuche als relevant identifizierten Beiträge lassen sich anhand ihres thematischen Schwerpunkts in drei Kategorien unterteilen: Die Beiträge der ersten Kategorie befassen sich mit (individueller) Resilienz in einer allgemeineren, konzeptionellen Weise. Dazu zählen Beiträge, die einen Überblick über die bestehende Resilienz-Forschung geben sowie konzeptionelle Überlegungen, die das Resilienz-Konzept zu einem geeigneten Objektiv für die Diskussion plötzlicher Störungen wie der Corona-Pandemie entwickeln wollen. Zu dieser Kategorie zählen auch Beiträge, die sich mit Resilienz als eigenständige Forschungsströmung auseinandersetzen (vgl. Übersicht 1).

Übersicht 1: Kategorisierung der Resilienz-Literatur

Kategorie	Unterkategorie	Beiträge
Resilienz im Allgemeinen	Literaturanalysen	Belitski et al. (2022); Castro/Zermeño (2020); Conz/Magnani (2020); Kuckertz/Brändle (2021)
	Konzeptionelle Überlegungen	Mithani (2020); Morris et al. (2022); Zabaniotou (2020)
	Resilienz-Forschung	Bailey/Breslin (2021); Shepherd (2020)
Einzelaspekte der individuellen Resilienz	Führung/Strategie	Brink et al. (2021); Flüter-Hoffmann et al. (2018); Giones et al. (2020); Purnomo et al. (2021); Schuh et al. (2021); Suarez/Montes (2020)
	Well-Being	Gonçalves/Martins (2021); Proto/Zhang (2021); Stephens et al. (2021)
	Social Capital	Dimitriadis (2021); Giones et al. (2020); Neubaum/Payne (2021)
	Finanzielle Aspekte	Schneck (2021); Wolfe/Patel (2021)
Resilienz bestimmter Gruppen von Unternehmerpersonen	Persönlichkeitsmerkmale	Johnston et al. (2021)
	Migranten	Prah/Sibiri (2020)
	Ethnische Minderheiten	Pereira/Patel (2022)
	Unternehmerinnen	Zoch et al. (2021)
	Alter	Fu et al. (2022)
Resilienz im Zusammenhang mit Innovationen	Cultural/Lifestyle/Social Entrepreneurship	Ratten (2020)
	Innovationsaktivitäten	Arslan/Tarakci (2022); Brancati et al. (2022); Schmitt et al. (2021)
	Innovative Start-Ups	Kuckertz et al. (2020)
	Performance	Santoro et al. (2021)

Quelle: IfM Bonn 2022.

Zur zweiten Kategorie zählen hingegen Beiträge in welchen Einzelaspekte der individuellen Resilienz der Unternehmerpersonen während der Corona-Pandemie im Fokus stehen. Zu diesen Aspekten zählen Fragestellungen im Zusammenhang mit Führung, Strategieentwicklung oder finanziellen Aspekten. Des Weiteren finden sich in dieser Kategorie Beiträge, die sich mit Well-Being, Social Capital sowie Persönlichkeitsmerkmalen der Unternehmerperson befassen. Dieser Kategorie ist die Mehrzahl der Beiträge zuzuordnen.

Die dritte Gruppe setzt sich mit der Resilienz verschiedener Gruppen während der Corona-Pandemie auseinander. Im Fokus stehen dabei u. a. Unternehmerpersonen mit Migrationshintergrund, ethnische Minderheiten, Unternehmerinnen und Ältere. Beiträge, die einen Bezug zu Innovationen aufweisen und sich mit dem Einfluss der Corona-Pandemie auf die Innovationsaktivitäten von Unternehmen oder auf innovative Start-ups auseinandersetzen, ordnen wir der vierten Kategorie zu.

Wir stellen fest, dass insgesamt bisher relativ wenige Beiträge existieren, die sich mit der individuellen Resilienz der Unternehmerperson und deren Bedeutung für die Resilienz von Unternehmen während der Corona-Pandemie befassen. Die Aufmerksamkeit für dieses Thema ist bisher gering. Es ist jedoch davon auszugehen, dass sich in den nächsten Jahren die Datenlagen verändern werden. Die von uns als relevant identifizierten Beiträge weisen insgesamt eine breite Themenvielfalt auf, beleuchten jedoch am häufigsten verschiedene Einzelaspekte der individuellen Resilienz. Oft bleibt konzeptionell unklar, was individuelle Resilienz bedeutet.

## **4.2 Einfluss auf die Unternehmensentwicklung**

Jedes Unternehmen verfügt über ein individuelles Resilienz-Profil, welches sich aus dem Zusammenspiel unterschiedlicher individueller, unternehmens- und umfeldbezogener Faktoren ergibt (Brink et al. 2021). Das Resilienz-Profil entscheidet darüber, mit welchem Handlungsspielraum ein Unternehmen in eine Krise geht und inwiefern es dem Unternehmen gelingt, sich an veränderte Rahmenbedingungen anzupassen oder die Krise als Sprungbrett für mehr Wachstum zu nutzen (Brink et al. 2021; Purnomo et al. 2021). Die individuelle Resilienz der Unternehmerperson wurde dabei als ein notwendiges Attribut identifiziert, um den negativen Auswirkungen der Corona-Pandemie entgegenzuwirken (Belitski et al. 2022; Kuckertz/Brändle 2021).

- Anpassungs- und Lernfähigkeit

Die Unternehmerperson nimmt mit ihren Entscheidungs- und Handlungskompetenzen wesentlichen Einfluss auf die Unternehmensentwicklung in der Corona-Pandemie. Eine resiliente Unternehmerperson erhöht die Anpassungs- und Lernfähigkeit von Unternehmen (Belitski et al. 2022; Kuckertz/Brändle 2021) und kann dazu beitragen, dass Unternehmen proaktiv handeln und von Lerneffekten profitieren, um gestärkt aus einer Krise hervorzugehen (Castro/Zermeño 2020). Resiliente Unternehmerpersonen sind flexibler und suchen unter komplexen Umständen eher nach Alternativen und kreativen Lösungen, um mit Schwierigkeiten im Alltag umzugehen und Probleme zu überwinden (Santoro et al. 2021). Es ist zu vermuten, dass resiliente Unternehmerpersonen eher die Chancen einer plötzlichen Störung wahrnehmen. Eine plötzliche Störung wirkt in diesem Fall motivierend und innovationsfördernd, um übergeordnete Ziele zur Verbesserung der Unternehmenssituation zu erreichen. So zeigen Arslan/Tarakci (2022), dass Unternehmenskooperationen, die in Reaktion auf eine Krise geschlossen wurden, eine höhere Innovationsleistung erbrachten als solche, die bereits vor einer Krise bestanden.

- Bewältigungs- und Entwicklungsstrategien

Stephens et al. (2021) zeigen, dass sich Unternehmerpersonen zunächst auf die unmittelbare Krisensituation konzentrieren, bevor diese Fokussierung – aufgrund des zunehmenden Stresses durch Unsicherheit und mehr Verantwortung – in Wut umschlagen kann. Die Unternehmerperson beginnt die eigene Situation zu verhandeln, was ihr die Festlegung neuer unternehmerischer und persönlicher Ziele ermöglicht. Tritt eine Phase der neuen Normalität ein, kann es zu einer Art Depression kommen, in der die Unternehmerperson realisiert, dass ihr bisheriges Geschäftsmodell nicht mehr funktioniert. Gelingt es ihr, dies zu akzeptieren, können Unternehmer und Unternehmerinnen ihre Geschäftsprozesse an die neuen veränderten Bedingungen anpassen und neue zukunftsorientierte Ziele setzen. Solche Bewältigungs- und Entwicklungsstrategien wirken sich positiv auf die Unternehmensentwicklung aus (Purnomo et al. 2021).

- Handlungs- und Arbeitsweisen

Suarez/Montes (2020) verweisen auf die Bedeutung kognitiven Fähigkeiten der Unternehmerperson. Demnach können sich Unternehmerpersonen auf den Umgang mit neuen und unsicheren Situationen vorbereiten. Gelingt es der Unternehmerperson aufgrund seiner individuellen Resilienz im Krisenfall flexibel zu



reagieren und je nach Bedarf zwischen verschiedenen Handlungs- bzw. Arbeitsweisen (Routinen, Heuristiken, Improvisation) zu wechseln, führt dies zu einer positiven Unternehmensentwicklung. Letztendlich wirkt sich die Resilienz der Unternehmerperson auch positiv auf die Resilienz der Mitarbeitenden aus (Santoro et al. 2021). Fehlen dagegen finanzielle Puffer, eine Legitimierung durch Stakeholder oder Flexibilisierungsmöglichkeiten des Geschäftsmodells, erschwert das den Umgang mit Krisen ebenso wie Informationsdefizite oder bestehende bürokratische Hürden (Stephens et al 2021; Morris et al. 2022)

Ist die Unternehmerperson hingegen weniger resilient, weil bspw. Problemlösungsroutinen oder effektive Arbeitsstrategien fehlen (Morris et al. 2022) oder eine Unternehmerperson mit speziellen persönlichen Herausforderungen konfrontiert ist (Pereira/Patel 2022), kann dies die Unternehmensentwicklung negativ beeinflussen. So mussten bspw. Unternehmerpersonen ethnischer Minderheiten in der Frühphase der Corona-Pandemie ihre Arbeitszeiten stärker reduzieren als Selbstständige ohne diesen Hintergrund (Pereira/Patel 2022), was letztendlich ihren unternehmerischen Handlungsspielraum einschränkte und zu einer negativen Unternehmensentwicklung beigetragen hat.

#### **4.3 Bedeutende Resilienzfaktoren und deren Veränderung im Pandemie-Verlauf**

Die Corona-Pandemie ist weltweit in allen Wirtschafts- und Lebensbereichen spürbar. Nahezu alle Unternehmen sind in irgendeiner Art und Weise von den Folgen der Pandemie betroffen, auch wenn die Auswirkungen heterogen sind und große Unterschiede hinsichtlich der Härte und der Dauer der Betroffenheit bestehen (vgl. Breier et al. 2021). Beschäftigungsmöglichkeiten, bewährte Arbeitspraktiken, interorganisatorische Beziehungen, Lieferketten und Innovationsökosysteme wurden gestört, während gleichzeitig die Dauer und die Dynamik der Corona-Pandemie zu großer Planungsunsicherheit führt (vgl. Agarwal/Audretsch 2020; Schwartz/Gerstenberger 2021; Welter et al. 2020). Eine der größten Herausforderungen sind Umsatzausfälle und fehlende Liquiditätsreserven, die letztendlich auch zu Einkommenseinbußen der Unternehmerpersonen führen (Brink et al. 2020; Schneck 2021).

Obwohl Johnston et al. (2021) zeigen, dass eine gute finanzielle Basis die Resilienz der Unternehmerperson während der Corona-Pandemie nicht verändert, erhöhen finanzielle Sorgen und insbesondere die Verringerung der Arbeitszeit die psychische Belastung für die Unternehmerpersonen. Dies wirkt sich negativ auf ihre psychische Gesundheit aus (Schneck 2021; Wolfe/Patel 2021), die ein

wesentlicher Faktor der individuellen Resilienz ist und den Erfolg eines Unternehmens positiv beeinflusst (Gonçalves/Martins 2021; Stephan 2018). Dabei meint psychische Gesundheit in diesem Zusammenhang nicht die Abwesenheit psychischer Probleme, sondern einen Zustand des Wohlbefindens, in dem jeder Mensch sein eigenes Potenzial verwirklichen, mit den Belastungen des normalen Lebens umgehen sowie produktiv und fruchtbar arbeiten kann und in der Lage ist, einen Beitrag zur Gemeinschaft zu leisten (WHO 2022). Bestehende Ängste können dazu führen, dass Unternehmerpersonen unternehmerische Entscheidungen rein emotionsgeleitet treffen und nicht zu einer rationalen Entscheidungsfindung zugunsten des Unternehmens in der Lage sind (Mithani 2020). Inwiefern solche Aspekte zum Tragen kommen, hängt sowohl von gesellschaftlichen Rahmenbedingungen, wie einem guten Gesundheitssystem oder Katastrophenschutzplänen (Bailey/Breslin 2021), als auch von der gesellschaftlichen Einstellungen ab. Es ist bspw. einfacher in akuter Gefahrensituation optimistisch zu bleiben, wenn die gesamtgesellschaftliche Einstellung ebenfalls optimistisch ist (Mithani 2020). Die Politik sollte sich demnach auf die Stärkung des Selbstvertrauens von Unternehmern konzentrieren: Sie sollte aussagekräftige Beispiele vermitteln und Wissen über erfolgreiche Wege aus vergangenen Krisen teilen (Johnston et al. 2021; Purnomo et al. 2021).

In engen Zusammenhang mit der psychischen Gesundheit stehen auch die Zufriedenheit mit den Arbeitsbedingungen sowie die grundsätzliche Lebenszufriedenheit als individuelle Resilienzfaktoren während der Corona-Pandemie (Fu et al. 2022; Zoch et al. 2021). So sank in den ersten Monaten der Corona-Pandemie die Lebenszufriedenheit in der Bevölkerung insgesamt, besonders betroffen waren jedoch Frauen und Ältere. Die Ursache dafür liegt nicht in den sich durch die Pandemie verändernden Arbeitsbedingungen, vielmehr spielen Faktoren wie die Übernahme der Sorgearbeit für im Haushalt lebende Kinder und größere Einsamkeit eine Rolle (Zoch et al. 2021). Da Unternehmerinnen und Unternehmer durch die Corona-Pandemie unterschiedlich betroffen waren, sind unterschiedliche Unterstützungsmaßnahmen in den verschiedenen Phasen der Krise erforderlich (Stephens et al. 2021). Die Heterogenität von Unternehmerinnen und Unternehmern führt in der Corona-Pandemie dazu, dass einige sich durch politische Maßnahmen besser unterstützt fühlten als andere und so besser in der Lage waren, sich anzupassen (Stephens et al. 2021). Darauf weisen Fu et al. (2022), Pereira/Patel (2022), Prah/Sibiri (2020) und Zoch et al. (2021) jeweils in ihren Beiträgen hin.

Neben solchen psychischen und emotionalen Einflussfaktoren trägt auch die individuelle Einstellung der Unternehmerperson selbst zu ihrer Resilienz bei. Zu den wichtigsten Einflussfaktoren in der Corona-Pandemie zählen dabei ein gutes Selbstvertrauen, Optimismus, Durchhaltevermögen sowie das Gefühl der Selbstwirksamkeit (Johnston et al. 2021; Purnomo et al. 2021), aber auch eine positive persönliche Einstellung bspw. zum Alter (Fu et al. 2022) und eine schnelle, flexible Reaktionsfähigkeit (Purnomo et al. 2021).

Als Resilienz-fördernd haben sich in der Corona-Pandemie das individuelle Sozialkapital und persönliche Netzwerke erwiesen (Dimitriadis 2021; Neubaum/Payne 2021). Neubaum/Payne (2021) verweisen für mittelständische Unternehmen auf die Bedeutung der Familie und sehen eine lange Familientradition als wichtige Triebkraft für die Resilienz von Familienunternehmen an. Fehlt hingegen eine externe Unterstützung, schwächt dies die Resilienz der Unternehmerperson in der Corona-Pandemie. Das galt insbesondere für Unternehmerpersonen mit Migrationshintergrund und aus ethnischen Minderheiten, die häufig mit sozialen Herausforderungen, fehlenden Notfallplänen und einem geringen Organisationsniveau ihrer Unternehmen zu kämpfen haben (Pereira/Patel 2022; Prah/Sibiri 2020).

Einige Untersuchungen zur Corona-Pandemie kommen zu dem Schluss, dass Unternehmerpersonen sich auf einen plötzlichen Schock durchaus vorbereiten können, indem sie sich förderlichen Verhaltensweisen vorab bewusstwerden und diese dann umsetzen. Dabei gilt es, Resilienz dauerhaft und permanent zu verankern, statt sie nur in Notsituationen anzuwenden (Schmitt et al. 2021). Schuh et al. (2021) entwickeln einen dynamischen Prozess, der Unternehmen helfen soll, mögliche Störungen frühzeitig zu erkennen und agil auf sie zu reagieren. Giones et al. (2020) verweisen auf die Nützlichkeit von Maßnahmen wie die Konzentration auf langfristige Visionen, den schonenden Einsatz von Ressourcen, die Priorisierung oder die Schaffung von Voraussetzungen für eine emotionale Unterstützung in Notsituationen. Sind Unternehmer und Unternehmerinnen schon vor einem plötzlichen Schock bereits mit solchen Strategien vertraut, kann dies ihre Resilienz im Ernstfall unterstützen.

## 5 Fazit

Unsere Literaturanalyse verdeutlicht die herausragende Bedeutung resilienter Unternehmer und Unternehmerinnen für die Unternehmensentwicklung während der Corona-Pandemie und auch im Kontext früherer plötzlicher Störungen. Aus der analysierten Literatur können wir ableiten, dass resiliente Unternehmerpersonen über eine gute Anpassungs- und Lernfähigkeit verfügen, die sich positiv auf Entscheidungs-, Veränderungs- und Innovationsprozesse im Unternehmen auswirkt. Wir identifizieren zudem einzelne relevante Resilienz- und Vulnerabilitätsfaktoren, wie die psychische Gesundheit, die individuelle Lebenszufriedenheit und das individuelle Sozialkapital. Allerdings bleiben viele Fragen offen: Wie hängen die unterschiedlichen Faktoren im Hinblick auf den Einfluss individueller Resilienz auf die Unternehmensentwicklung zusammen? Hat sich die Bedeutung der verschiedenen Faktoren im Pandemieverlauf verändert – und wenn ja, wie?

Diese Fragen lassen sich anhand der bestehenden Literatur nicht beantworten, da sich diese hauptsächlich auf Einzelaspekte individueller Resilienz sowie einzelne Unternehmensgruppen fokussieren. Trotz des prozessualen Charakters von Resilienz, der sich im Zeitverlauf durchaus verändern und weiterentwickeln kann, bleiben bisher mögliche Veränderungen von Einflussfaktoren im Pandemie-Verlauf unberücksichtigt. Es gibt bis dato nur wenige empirische Studien auf der Basis von Daten, die während der Corona-Pandemie erhoben wurden. Generell ist das Konzept der (individuellen) Resilienz im Unternehmenskontext vielfach nicht ausreichend verankert: So weisen die berücksichtigten Beiträge kein einheitliches Resilienz-Verständnis auf, auch eine konzeptionelle Auseinandersetzung fehlt häufig. Um unsere eingangs gestellten Forschungsfragen zufriedenstellend beantworten zu können, ist weitere empirische Forschung notwendig. Diese sollte einen ganzheitlichen, prozessualen Blick auf die individuelle Resilienz von Unternehmerpersonen im Verlauf der Corona-Pandemie werfen und den Mittelstand in seiner gesamten Vielfalt berücksichtigen.

Die Erforschung individueller Resilienz und deren Einfluss im Verlauf der Corona-Pandemie ist auch von politischem Interesse. Denn bisher wissen wir zwar, dass ein resilienter Mittelstand resiliente Unternehmer und Unternehmerinnen braucht. Wenig ist jedoch darüber bekannt, wie die Resilienz der Unternehmerperson gestärkt werden kann. Aus unserer bisherigen Forschung lässt sich jedoch ableiten, dass politische Entscheidungsträger bei ihren Entscheidungen neben der Art der Störung und der Heterogenität der

Unternehmenslandschaft auch insbesondere den prozessualen Charakter von Resilienz sowie die Vielfältigkeit und das Zusammenspiel der Einflussfaktoren berücksichtigen sollten.

## 6 Anlage

### Anlage A1: Berücksichtigte Zeitschriften

Lfd. Nr.	Fachrichtung	Zeitschrift	Anzahl Artikel
1	ABWL	Academy of Management Annals	12
2	ABWL	Academy of Management Journal (AMJ)	3
3	ABWL	Academy of Management Perspectives	9
4	ABWL	Academy of Management Review (AMR)	2
5	ABWL	Administrative Science Quarterly (ASQ)	5
6	ABWL	American Economic Review	0
7	ABWL	Asia Pacific Business Review	0
8	ABWL	Asia Pacific Journal of Management	1
9	ABWL	Australian Journal of Management	0
10	ABWL	Benchmarking: An International Journal	0
11	ABWL	British Journal of Management (BJM)	2
12	ABWL	Business Horizons	0
13	ABWL	Business Research (früher: BuR - Business Research)	0
14	KMU	Business Strategy and the Environment	7
15	ABWL	Business Strategy Review	0
16	ABWL	California Management Review	4
17	ABWL	Corporate Governance An International Review	1
18	Entr	Creativity and Innovation Management	0
19	ABWL	DBW Die Betriebswirtschaft- Business Administration Review (BAREV)	0
20	ABWL	Der Betriebswirt - Management in Wissenschaft und Praxis	0
21	ABWL	Die Unternehmung - Swiss Journal of Business Research and Practice	0
22	ABWL	Econometrica	0
23	Entr	Entrepreneurship & Regional Development	0
24	Entr	Entrepreneurship: Theory and Practice (ET&P)	0
25	ABWL	European Business Journal	0
26	ABWL	European Management Journal	0
27	Entr	Family Business Review	4
28	KMU	Global Strategy Journal (GSJ)	0
29	ABWL	Harvard Business Review	9
30	ABWL	International Journal of Business Performance Management IJBPM	0
31	ABWL	International Journal of Business Science and Applied Management	0
32	ABWL	International Journal of Economics and Business Research (IJEER)	0
33	Entr	International Journal of Entrepreneurship and Innovation	0
34	Entr	International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management	0
35	Entr	International Journal of Globalisation and Small Business	0
36	ABWL	International Journal of Industrial Organization	0
37	Entr	International Journal of Innovation and Technology Management	0
38	Entr	International Journal of Innovation Management	0
39	ABWL	International Journal of Management Reviews IJMR	1
40	ABWL	International Journal of Productivity and Performance Management	0

## Fortsetzung Anlage A1: Berücksichtigte Zeitschriften

Lfd. Nr.	Fachrichtung	Zeitschrift	Anzahl Artikel
41	ABWL	International Journal of Project Management	0
42	ABWL	International Journal of the Economics of Business	0
43	ABWL	International Review of Law and Economics	0
44	Entr	International Small Business Journal	0
45	ABWL	International Studies of Management & Organization	1
46	ABWL	Journal for East European Management Studies	0
47	ABWL	Journal of Business Research	1
48	ABWL	Journal of Business Strategies	1
49	ABWL	Journal of Business Strategy	0
50	Entr	Journal of Business Venturing (JBV)	0
51	Entr	Journal of Developmental Entrepreneurship	0
52	ABWL	Journal of Economic Psychology	0
53	ABWL	Journal of Economics & Business	0
54	ABWL	Journal of Economics & Management Strategy	0
55	Entr	Journal of Enterprising Culture	0
56	Entr	Journal of Entrepreneurial Finance and Business Ventures	0
57	ABWL	Journal of General Management	1
58	ABWL	Journal of Industrial Economics	0
59	Entr	Journal of International Entrepreneurship	0
60	ABWL	Journal of Management (JOM)	11
61	ABWL	Journal of Management and Governance	0
62	ABWL	Journal of Management Education	0
63	ABWL	Journal of Management Inquiry	3
64	ABWL	Journal of Management Studies (JMS)	17
65	ABWL	Journal of Managerial Issues	0
66	ABWL	Journal of Neuroscience, Psychology, and Economics	0
67	ABWL	Journal of Political Economy	1
68	Entr	Journal of Small Business and Entrepreneurship	0
69	Entr	Journal of Small Business Management (JSBM)	0
70	ABWL	Kyklos	0
71	ABWL	Long Range Planning	0
72	ABWL	M@n@gement (früher: M@n@gement online)	0
73	ABWL	Management and Organisation Review	0
74	ABWL	Management Decision	0
75	ABWL	Management Research Review (früher: Management Research News)	0
76	ABWL	management revue - Socio-economic Studies	0
77	ABWL	Management Science	0
78	ABWL	MIT Sloan Management Review	0
79	ABWL	Negotiation Journal	0
80	ABWL	Omega	0
81	ABWL	Organization Studies	0
82	ABWL	Project Management Journal	0

## Fortsetzung Anlage A1: Berücksichtigte Zeitschriften

Lfd. Nr.	Fachrichtung	Zeitschrift	Anzahl Artikel
83	ABWL	Qualitative Research in Accounting & Management	0
84	ABWL	RAND Journal of Economics	0
85	Entr	Research Policy (RP)	0
86	ABWL	Scandinavian Journal of Management	0
87	ABWL	Science	0
88	Entr	Small Business Economics	8
89	KMU	Strategic Entrepreneurship Journal (SEJ)	2
90	ABWL	Strategic Management Journal (SMJ)	5
91	KMU	Strategic Organization	0
92	ABWL	Strategy & Leadership	0
93	KMU	Technology Analysis & Strategic Management	0
94	Entr	Technovation	0
95	Entr	The International Journal of Entrepreneurship and Innovation	0
96		Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies	5
97		Global Transitions	1
98		Management Review Quarterly	1
99		Journal of Business Venturing Insights	5
100		Journal of International Business Studies	1
<b>Summe Artikel</b>			<b>124</b>



## Anlage A2: Berücksichtigte Quellen grauer Literatur

Lfd.-Nr.	Art	Datenquelle	Anzahl Beiträge
1	Stiftungen	Aldi Stiftungen: Markus-Stiftung; Siepmann-Stiftung	0
2	Stiftungen	Alexander von Humboldt-Stiftung	0
3	Stiftungen	Alfred Teves-Stiftung (Continental)	0
4	Stiftungen	Alfried Krupp und Bohlen und Halbach Stiftung	0
5	Stiftungen	Bayerische Forschungsstiftung	0
6	Stiftungen	Bertelsmann Stiftung	0
7	Verband	BFF Berufsverband Freie Fotografen und Filmgestalter e.V.	0
8	Stiftungen	BMW Foundation Herberg Quandt	0
9	Verband	BNW Bundesverband Nachhaltige Wirtschaft e.V.	6
10	Verband	Bund Katholischer Unternehmer e.V.	0
11	Bundesinstitut	Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin	3
12	Bundesinstitut	Bundesinstitut für Berufsbildung	0
13	Verband	Bundesverband der Deutschen Weinkellereien und des Weinfachhandels e.V.	0
14	Verband	Bundesverband der Dienstleistungswirtschaft e.V.	0
15	Verband	Bundesverband der Dolmetscher und Übersetzer e.V.	0
16	Verband	Bundesverband der Freien Berufe e.V.	0
17	Verband	Bundesverband der Konzert- und Veranstaltungswirtschaft e.V.	0
18	Verband	Bundesverband der Selbständigen - Deutscher Gewerbeverband e.V.	0
19	Verband	Bundesverband Deutsche Startups e.V.	0
20	Verband	Bundesverband Deutscher Dienstleistungsunternehmen e.V.	0
21	Verband	Bundesverband Deutscher Industrie e.V.	0
22	Verband	Bundesverband Deutscher Unternehmensberater e.V.	5
23	Verband	Bundesverband für freie Kammern e.V.	0
24	Verband	Bundesverband für selbstständige Wissensarbeit e.V.	0
25	Verband	Bundesverband IT-Mittelstand. e.V.	0
26	Verband	Bundesverband mittelständischer Unternehmer e.V.	0
27	Verband	Bundesverband Onlinehandel e.V.	0
28	Verband	Bundesverband Paket und Expresslogistik e.V.	0
29	Stiftungen	Daimler und Benz Stiftung	0
30	Forschungsinstitut	Deutsche Forschungsgemeinschaft DFG	0
31	Verband	Deutscher Bauernbund e.V.	0
32	Verband	Deutscher Existenzgründerverband e.V.	0
33	Verband	Deutscher Hotel- und Gaststättenverband e.V.	0
34	Verband	Deutscher Journalisten-Verband e.V.	0
35	Wirtschaftsinstitut	Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (DIW), Berlin	0
36	Verband	DIE FAMILIENUNTERNEHMER e.V.	0

## Fortsetzung Anlage A2: Berücksichtigte Quellen grauer Literatur

Lfd.-Nr.	Art	Datenquelle	Anzahl Beiträge
37	Verband	Die JUNGEN UNTERNEHMER	0
38	Stiftungen	Dieter-Schwarz Stiftung	0
39	Stiftungen	Dorit & Alexander Otto Stiftung	0
40	Stiftungen	Dr. Hans Riegel-Stiftung	0
41	Europäische Agentur	Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz	0
42	Wirtschaftsinstitut	Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit (IZA), Bonn	10
43	Stiftungen	Fraunhofer-Gesellschaft	3
44	Stiftungen	Friedrich Naumann Stiftung	0
45	Stiftungen	Friedrich-Ebert-Stiftung	0
46	Stiftungen	Fritz Henkel Stiftung	0
47	Stiftungen	Fritz Thyssen Stiftung	0
48	Stiftungen	Gerda Henkel Stiftung	0
49	Stiftungen	Geschwister Boehring Ingelheim – Stiftung für Geisteswissenschaften	0
50	Forschungsinstitut	GESIS – Leibniz-Institut für Sozialwissenschaften/Leibniz-Gemeinschaft	0
51	Wirtschaftsinstitut	Hamburgische Weltwirtschaftsinstitut (HWWI)	0
52	Verband	Händlerbund e.V.	0
53	Stiftungen	Hans-Böckler-Stiftung	0
54	Verband	Hauptverband der Deutschen Bauindustrie e.V.	0
55	Stiftungen	Heinrich Böll Stiftung	0
56	Stiftungen	IfM Bonn	2
57	Wirtschaftsinstitut	Ifo Institut für Wirtschaftsforschung e.V. (ifo), München	0
58	Bundesinitiative	Initiative Neue Qualität der Arbeit	0
59	Wirtschaftsinstitut	Institut der deutschen Wirtschaft (IW), Köln	4
60	Wirtschaftsinstitut	Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung (IAW), Tübingen	0
61	Wirtschaftsinstitut	Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB), Nürnberg	1
62	Verband	Institut für Arbeitsschutz der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung	0
63	Wirtschaftsinstitut	Institut für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK), Düsseldorf	0
64	Wirtschaftsinstitut	Institut für sozial-ökologische Wirtschaftsforschung (ISW), München	0
65	Wirtschaftsinstitut	Institut für Weltwirtschaft (IfW), Kiel	0
66	Wirtschaftsinstitut	Institut für Wirtschaftsforschung Halle (IWH), Halle	0
67	Verband	Interessenverband Arbeitgeber, Selbständige und Unternehmer e.V.	0
68	Verband	Interessenverband kapitalmarktorientierter kleiner und mittlerer Unternehmen e.V.	0
69	Stiftungen	Konrad-Adenauer-Stiftung	0
70	Stiftungen	Max Weber Stiftung – Deutsche Geisteswissenschaftliche Institute im Ausland	0
71	Forschungsinstitut	Max-Planck-Gesellschaft	0

## Fortsetzung Anlage A2: Berücksichtigte Quellen grauer Literatur

Lfd.-Nr.	Art	Datenquelle	Anzahl Beiträge
72	Wirtschaftsinstitut	Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftsforschung (RWI), Essen	0
73	Stiftungen	Robert Bosch Stiftung GmbH	0
74	Stiftungen	Rosa-Luxemburg-Stiftung	0
75	Stiftungen	SRH Holding	0
76	Stiftungen	Stiftung der deutschen Wirtschaft	0
77	Stiftungen	Stiftung Rheinisch-Westfälisches Wirtschaftsarchiv zu Köln	1
78	Verband	Stiftung Zukunftsfähigkeit	0
79	Verband	Verband der Chemischen Industrie e.V.	0
80	Verband	Verband der Gründer und Selbständigen Deutschland (VGSD) e.V.	0
81	Verband	Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau e.V.	7
82	Verband	Verband deutscher Unternehmerinnen e.V.	1
83	Verband	Verband innovativer Unternehmen e.V.	0
84	Verband	Verein der mittelständischen Wirtschaft e.V.	0
85	Stiftungen	Volkswagen-Stiftung	1
86	Wirtschaftsinstitut	Walter-Eucken-Institut, Freiburg im Breisgau	0
87	Wirtschaftsinstitut	Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB), Berlin	1
88	Stiftungen	ZEIT-Stiftung Ebelin und Gerd Bucerius	0
89	Verband	Zentralverband des Deutschen Handwerks	0
90	Wirtschaftsinstitut	Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW), Mannheim	1
<b>Summe Beiträge</b>			<b>46</b>

## 7 Literatur

Adams, R. J.; Smart, P.; Huff, A. S. (2017): Shades of grey: Guidelines for working with the grey literature in systematic reviews for management and organizational studies, *International Journal of Management Reviews*, 19 (4), S. 432-454.

Agarwal, R.; Audretsch, D. (2020): Looking forward: Creative construction as a road to recovery from the COVID-19 crisis, *Strategic Entrepreneurship Journal*, 14 (4), S. 549-551.

Arslan, B.; Tarakci, M. (2022): Negative Spillovers Across Partnerships for Responsible Innovation: Evidence from the 2014 Ebola Outbreak, *Journal of Management Studies*, 59 (1), S. 126-162.

Bailey, K.; Breslin, D. (2021): The COVID-19 pandemic: what can we learn from past research in organizations and management?, *International Journal of Management Reviews*, 23 (1), S. 3-6.

Belitski, M.; Guenther, C.; Kritikos, A. S.; Thurik, R. (2022): Economic effects of the COVID-19 pandemic on entrepreneurship and small businesses, *Small Business Economics*, 58 (2), S. 593-609.

Bernard, M.-J.; Barbosa, S. D. (2016): Resilience and entrepreneurship: A dynamic and biographical approach to the entrepreneurial act, *Management*, 19 (2), S. 89-123.

Brancati, E.; Brancati, R.; Guarascio, D.; Zanfei, A. (2022): Innovation drivers of external competitiveness in the great recession, *Small Business Economics*, 58 (3), S. 1497-1516.

Branicki, L. J.; Sullivan-Taylor, B.; Livschitz, S. R. (2018): How entrepreneurial resilience generates resilient SMEs, *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 24 (7), S. 1244-1263.

Breier, M.; Kallmuenzer, A.; Clauss, T.; Gast, J.; Kraus, S.; Tiberius, V. (2021): The role of business model innovation in the hospitality industry during the COVID-19 crisis, *International Journal of Hospitality Management*, 92 (102723), S. 1-10.

Brink, S.; Levering, B.; Icks, A. (2020): Zukunftspanel Mittelstand 2020: Update der Expertenbefragung zu aktuellen und zukünftigen Herausforderungen des deutschen Mittelstands, Institut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn: IfM-Materialie Nr. 282, Bonn.

Brink, S.; Löher, J.; Levering, B.; Icks, A. (2021): Resilienz von Unternehmen: Einflussfaktoren in der Corona-Pandemie, Institut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn: IfM-Materialien Nr. 289, Bonn.

Brüderl, J.; Preisendörfer, P.; Ziegler, R. (2009): Der Erfolg neugegründeter Betriebe: eine empirische Studie zu den Chancen und Risiken von Unternehmensgründungen, Berlin.

Bullough, A.; Renko, M. (2013): Entrepreneurial resilience during challenging times, *Business Horizons*, 56 (3), S. 343-350.

Castro, M. P.; Zermeño, M. G. G. (2020): Being an entrepreneur post-COVID-19—resilience in times of crisis: A systematic literature review, *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*.

Conz, E.; Magnani, G. (2020): A dynamic perspective on the resilience of firms: A systematic literature review and a framework for future research, *European Management Journal*, 38 (3), S. 400-412.

Cumming, G. S.; Barnes, G.; Perz, S.; Schmink, M.; Sieving, K. E.; Southworth, J.; Binford, M.; Holt, R. D.; Stickler, C.; Van Holt, T. (2005): An exploratory framework for the empirical measurement of resilience, *Ecosystems*, 8 (8), S. 975-987.

Denzin, N. K. (2017): *The research act: A theoretical introduction to sociological methods*, New York.

Di Bella, J. (2014): *Unternehmerische Resilienz: protektive Faktoren für unternehmerischen Erfolg in risikoreichen Kontexten*, Mannheim.

Dimitriadis, S. (2021): Social capital and entrepreneur resilience: Entrepreneur performance during violent protests in Togo, *Strategic Management Journal*, 42 (11), S. 1993-2019.

Flick, U. (2011): *Triangulation: Eine Einführung*, Wiesbaden.

Flüter-Hoffmann, C.; Hammermann, A.; Stettes, O. (2018): *Individuelle und organisatorische Resilienz*, IW Köln: IW-Analyse Nr. 127, Köln.

Fu, M.; Guo, J.; Chen, X.; Han, B.; Ahmed, F.; Shahid, M.; Zhang, Q. (2022): American Older Adults in the Time of COVID-19: Vulnerability Types, Aging Attitudes, and Emotional Responses, *Institute of Labor Economics (IZA): Discussion Paper Series Nr. 15092*, Bonn.

Giones, F.; Brem, A.; Pollack, J. M.; Michaelis, T. L.; Klyver, K.; Brinckmann, J. (2020): Revising entrepreneurial action in response to exogenous shocks: Considering the COVID-19 pandemic, *Journal of Business Venturing Insights*, 14, S. e00186.

Gonçalves, J.; Martins, P. S. (2021): Effects of self-employment on hospitalizations: instrumental variables analysis of social security data, *Small Business Economics*, 57 (3), S. 1527-1543.

Johnston, D. W.; Kung, C. S.; Shields, M. A. (2021): Who is resilient in a time of crisis? The importance of financial and non-financial resources, Institute of Labor Economics (IZA): Discussion Paper Series Nr. 13720, Bonn.

Kim-Cohen, J.; Moffitt, T. E.; Caspi, A.; Taylor, A. (2004): Genetic and environmental processes in young children's resilience and vulnerability to socioeconomic deprivation, *Child Development*, 75 (3), S. 651-668.

Kuckertz, A.; Brändle, L.; Gaudig, A.; Hinderer, S.; Reyes, C. A. M.; Prochotta, A.; Steinbrink, K. M.; Berger, E. S. (2020): Startups in times of crisis – A rapid response to the COVID-19 pandemic, *Journal of Business Venturing Insights*, 13, S. e00169.

Kuckertz, A.; Brändle, L. (2021): Creative reconstruction: A structured literature review of the early empirical research on the COVID-19 crisis and entrepreneurship, *Management Review Quarterly*, S. 1-27.

Mithani, M. A. (2020): Adaptation in the Face of the New Normal, *Academy of Management Perspectives*, 34 (4), S. 508-530.

Morris, M. H.; Kuratko, D. F.; Audretsch, D. B.; Santos, S. (2022): Overcoming the liability of poorness: disadvantage, fragility, and the poverty entrepreneur, *Small Business Economics*, 58 (1), S. 41-55.

Neubaum, D. O.; Payne, G. T. (2021): The Centrality of Family, *Family Business Review*, 34 (1), S. 6-11.

Pereira, I.; Patel, P. C. (2022): Impact of the COVID-19 pandemic on the hours lost by self-employed racial minorities: evidence from Brazil, *Small Business Economics*, 58 (2), S. 769-805.

Prah, D.; Sibiri, H. (2020): The resilience of African migrant entrepreneurs in China under COVID-19, *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 13 (5), S. 1119-1133.

Proto, E.; Zhang, A. (2021): COVID-19 and mental health of individuals with different personalities, Institute of Labor Economics (IZA): Discussion Paper Series Nr. 14388, Bonn.

Purnomo, B. R.; Adiguna, R.; Widodo, W.; Suyatna, H.; Nusantoro, B. P. (2021): Entrepreneurial resilience during the Covid-19 pandemic: navigating survival, continuity and growth, *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 13 (4), S. 497-524.

Ratten, V. (2020): Coronavirus (Covid-19) and entrepreneurship: cultural, lifestyle and societal changes, *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 13 (4), S. 747-761.

- Rutter, M. (1987): Psychosocial resilience and protective mechanisms, *American Journal of Orthopsychiatry*, 57 (3), S. 316-331.
- Santoro, G.; Messeni-Petruzzelli, A.; Del Giudice, M. (2021): Searching for resilience: The impact of employee-level and entrepreneur-level resilience on firm performance in small family firms, *Small Business Economics*, 57 (1), S. 455-471.
- Schmitt, J.; Stenke, G.; Diekhof, J.; Krieger, B.; Licht, G.; Rammer, C. (2021): Forschung und Entwicklung in der Pandemie. Unternehmenskultur als Resilienzfaktor?, *Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e.V.*, Essen.
- Schneck, S. (2021): Income loss among the self-employed: implications for individual wellbeing and pandemic policy measures, *Institut für Mittelstandsforschung Bonn: Working Paper 03/2021*, Bonn.
- Schuh, G.; Patzwald, M.; Krebs, L. (2021): Resilienz in der Strategiewerk: Eine Bestandsaufnahme, *Das Fraunhofer IPT: Whitepaper*, Aachen.
- Schwartz, M.; Gerstenberger, J. (2021): KfW-Mittelstandspanel 2021: Mittelstand beweist Anpassungsfähigkeit in der Corona-Krise - Fundament der Kleinen allerdings mit sichtbaren Rissen, *KfW Bankengruppe: KfW Research Oktober 2021*, Frankfurt am Main.
- Seligman, M. E. (2002): Positive psychology, positive prevention, and positive therapy, *Handbook of Positive Psychology*, 2 (2002), S. 3-12.
- Shepherd, D. A. (2020): COVID 19 and Entrepreneurship: Time to Pivot?, *Journal of Management Studies*, 57 (8), S. 1750-1753.
- Stephan, U. (2018): Entrepreneurs' mental health and well-being: A review and research agenda, *Academy of Management Perspectives*, 32 (3), S. 290-322.
- Stephan, U.; Zbierowski, P.; Hanard, P.-J. (2020): Entrepreneurship and Covid-19: Challenges and opportunities, *King's College London*, London.
- Stephens, S.; McLaughlin, C.; McLaughlin, K. (2021): Small business in a time of crisis: A five stage model of business grief, *Journal of Business Venturing Insights*, 16 (online), S. e00282.
- Suarez, F. F.; Montes, J. S. (2020): Building Organizational Resilience, *Harvard Business Review*, 98 (6), S. 47-52.
- Tranfield, D.; Denyer, D.; Smart, P. (2003): Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review, *British Journal of Management*, 14 (3), S. 207-222.
- Wagnild, G. M.; Young, H. M. (1993): Development and psychometric, *Journal of Nursing Measurement*, 1 (2), S. 165-178.

Welter, F.; Wolter, H.-J.; Kranzusch, P. (2020): Vorläufige Einschätzungen des IfM Bonn zu den wirtschaftlichen Auswirkungen der Coronaviruspandemie auf den Mittelstand, Institut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn: IfM-Hintergrundpapier 26.03.2020, Bonn.

WHO (2022): Mental health in the Western Pacific, <https://www.who.int/westernpacific/health-topics/mental-health>, Abruf am 22.06.2022.

Wolfe, M. T.; Patel, P. C. (2021): Everybody hurts: Self-employment, financial concerns, mental distress, and well-being during COVID-19, *Journal of Business Venturing Insights*, 15 (online), S. e00231.

Wustmann, C. (2006): Das Konzept der Resilienz und seine Bedeutung für das pädagogische Handeln, *Resilienz. Was Kinder aus armen Familien stark macht. ISS-Aktuell*, 2 (2006), S. 6-14.

Wustmann, C. (2011): Resilienz in der Frühpädagogik – Verlässliche Beziehungen, Selbstwirksamkeit erfahren, in: Zander, M. (Hrsg.): *Handbuch Resilienzförderung*, S. 350-359.

Zabaniotou, A. (2020): A systemic approach to resilience and ecological sustainability during the COVID-19 pandemic: Human, societal, and ecological health as a system-wide emergent property in the Anthropocene, *Global Transitions*, 2, S. 116-126.

Zoch, G.; Bächmann, A. C.; Vicari, B. (2021): Reduced well-being during the COVID-19 pandemic – The role of working conditions, *Gender, Work & Organization*, Online first, S. 1-22.