

3 Stolpersteine auf dem Weg zum eigenen Unternehmen

*„Nur ein Idiot glaubt, aus eigenen Erfahrungen zu lernen.
Ich ziehe es vor, aus den Erfahrungen anderer zu lernen,
um von vornherein eigene Fehler zu vermeiden.“*

Otto von Bismarck, deutscher Staatsmann

3.1 Fehlende Unternehmereigenschaften

Um ein Unternehmen erfolgreich zu führen, bedarf es einer Vielzahl von Fähigkeiten. Eine Erhebung der DIHK zeigt, dass die meisten Gründer neben mangelnder Vorbereitung und Fehleinschätzung des Marktes meist mangelhafte oder gar keine kaufmännischen Fähigkeiten besitzen.

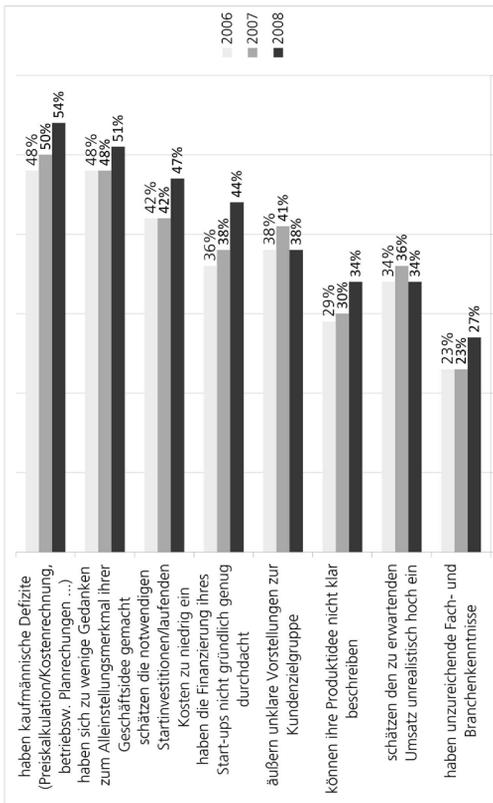


Abbildung 29: Defizite bei der Unternehmensgründung

Insbesondere bei Unternehmensgründungen aus der Arbeitslosigkeit heraus ist es ein großes Problem, dass die Gründer kaum oder nur unzureichend über kaufmännische Kenntnisse verfügen, wie auch die Studie der IHK (siehe Abbildung 29) belegt.

Persönliche Eigenschaften

Oft mangelt es Unternehmensgründern jedoch auch an persönlichen Eigenschaften, die für eine erfolgreiche Unternehmensgründung unumgänglich sind. Neben fehlender Kontaktfreudigkeit, mangelhafter Personalführung und fehlendem Durchsetzungsvermögen kommen häufig persönliche Defizite wie etwa mangelnde Selbstmotivation und Schwierigkeiten in termingerechtem Arbeiten hinzu. Besonders als Unternehmer, ohne externen Ansporn durch einen Arbeitsvertrag und einen damit verbundenen Vorgesetzten, fehlt es vielen Menschen an Antrieb. Gerade in der arbeitsintensiven Anfangszeit ist der Gründer einer enormen Arbeitsbelastung ausgesetzt, die ein hohes Maß an Selbstmotivation erfordert. Neben einer Vielzahl von Terminen wie beispielsweise Bankgesprächen, Kundengesprächen und Messen muss der Gründer die Buchhaltung erledigen und Rechnungen schreiben. Er muss die Dienstleistung oder das Produkt herstellen und neue Kunden akquirieren. Eine der meistunterschiedlichsten Gründereigenschaften ist die Fähigkeit, mit anderen Menschen umzugehen, sei es mit Kunden, Mitarbeitern oder Lieferanten. Hat man Schwierigkeiten im Umgang mit anderen Menschen oder ist man introvertiert, sollte man sich den Schritt in die Unabhängigkeit genau überlegen.

Der Unternehmertyp

Die IHK hat zu diesem Thema einige Fragen zusammengestellt, um herauszufinden, ob man ein Unternehmertyp ist oder nicht:

- Verfügen Sie über Führungserfahrung? Haben Sie schon einmal die Arbeit von Mitarbeitern organisiert und kontrolliert? Können Sie motivieren?
- Besitzen Sie eine fundierte kaufmännische oder betriebswirtschaftliche Ausbildung oder entsprechende Erfahrung?
- Verfügen Sie über Erfahrung im Vertrieb? Verfügen Sie über Verkaufsgeschick? Verkaufen Sie auch gern? Vergessen Sie nicht, dass die Kundengewinnung Ihre zentrale Aufgabe sein wird.
- Können Sie damit leben, häufig kein regelmäßiges und stabiles Einkommen zu erzielen?
- Wie steht es um Ihre körperliche Fitness? Gibt es bei Ihnen besondere gesundheitliche Risiken?

- Sind Sie dazu in der Lage, dauerhaften Stress auszuhalten?
- Sind Sie bereit, zumindest in den ersten Jahren 60 oder mehr Stunden pro Woche zu arbeiten?
- Glauben Sie, dass Sie als Unternehmer noch ruhig schlafen können, wenn Sie an die möglichen Unsicherheiten Ihrer unternehmerischen Existenz denken?
- Können Sie damit rechnen, dass Ihre Familie Sie unterstützt?
- Weichen Sie Problemsituationen nicht aus, sondern suchen Sie nach Lösungen?
- Sind Sie gewohnt, sich selbst Ziele zu setzen und in Eigenmotivation selbstständig zu verfolgen?
- Verfügen Sie über finanzielle Reserven, die es Ihnen ermöglichen, notfalls auch ohne Banken oder andere Kapitalgeber zu gründen oder zu investieren?
- Haben Sie oder Ihr Lebenspartner andere Einkommensquellen, die den Lebensunterhalt sichern können?⁶⁵

Hilfreich bei der Einschätzung, ob man der unternehmerischen Herausforderung gewachsen ist, sind meist auch Verwandte und Freunde. Durch diese Personengruppen lassen sich besonders gut Diskrepanzen zwischen der eigenen Wahrnehmung und der Wahrnehmung durch andere herauskristallisieren. Auch ein Gründerberater oder Coach ist durch seine umfangreiche Erfahrung und seine dadurch erlangte Menschenkenntnis zumeist in der Lage, eine erste Einschätzung abzugeben.

Feedback
geben lassen

3.2 Fehleinschätzung durch den/die Gründer

Neu gegründete und junge Unternehmen ohne Historie müssen für die Unternehmensplanung eine Vielzahl von Annahmen treffen. Optimalerweise sind ein Großteil dieser Annahmen durch Recherchen, Studien und sonstige Informationen gestützt und plausibilisiert. Trotz umfangreicher Informationsbeschaffung und sorgfältiger Planung verbleiben oft große Spielräume, was die subjektiven Einschätzungen und die daraus resultierenden Folgen anbelangt. Problematisch sind hier vor allem diejenigen Fehleinschätzungen, die zu einer zu optimistischen Planung führen. Eine Vielzahl von Finan-

⁶⁵ http://www.stade.ihk24.de/produktmarken/unternehmensfoerderung_und_start/existenzgruendung/Erste_Schritte/Eigenschaften_als_Unternehmer/index.jsp, abgerufen am 03.08.2009.

zierungsproblemen beruht oft auf Fehleinschätzungen des
→ Marktes.⁶⁶

Markt

- Als „Markt“ wird in der Regel ein Ort bezeichnet, an dem Waren regelmäßig gehandelt werden.
- Heutzutage wird der Begriff jedoch weiter gefasst und beinhaltet das geregelte Zusammenführen des Angebots und der Nachfrage von Waren, Dienstleistungen und Rechten.

Auch eine zu extreme Arbeitsbelastung sowie fehlendes Spezialwissen von Gründern können zu Fehlentscheidungen u. a. im Geschäft bzw. bei der Gestaltung des Geschäftsmodells führen.⁶⁷

Um solche Fehleinschätzungen verhindern oder zumindest reduzieren zu können, sind einige Maßnahmen sinnvoll und zielführend, welche die Gründer nutzen sollten, um die Ausfallwahrscheinlichkeit und/oder die Ausfallhöhe reduzieren zu können.

Feedback

Hierbei sollten der Geschäftsplan und das Geschäftsmodell u. a. dem persönlichen Umfeld vorgestellt werden, um ein Feedback von Personen mit unterschiedlichem Hintergrund zu erhalten. Dabei ist es wichtig, dass diese Personen sich kritisch äußern (wollen) und damit auch mögliche Probleme aufzeigen.

Dies kann den Gründern helfen, einige Schwächen zu korrigieren oder zumindest anzudiskutieren.

Expertenmeinung

Des Weiteren sollten die Marktprognosen von Experten mit entsprechendem fachlichem Hintergrund begutachtet und auf Plausibilität geprüft werden.

Werden hier die vorgestellten Punkte berücksichtigt, lässt sich das Risiko eines Ausfalls signifikant reduzieren.

3.3 Persönliches Umfeld

In der Regel verlangt eine Firmengründung vom Unternehmer vollen Einsatz. Das bedeutet, dass für Privatleben und Familie wenig bis keine Zeit mehr zur Verfügung steht. Die-

⁶⁶ Vgl. Brettel, Malte; Jaugey, Cyril; Rost Cornelius: Business Angels. Der informelle Beteiligungskapitalmarkt in Deutschland; Gabler Verlag, Wiesbaden 2000, S. 50.

⁶⁷ Vgl. Dowling, Michael; Drumm, Hans Jürgen (Hrsg.): Gründungsmanagement. Vom erfolgreichen Unternehmensstart zu dauerhaftem Wachstum; Springer Verlag, Berlin 2002, S. 205.

se Unausgeglichenheit von Beruf und Privatleben kann zu Spannungen mit dem Partner und/oder dem etablierten sozialen Umfeld führen. Im schlimmsten Fall droht die Gefahr, dass der Gründer sich schließlich zwischen seiner Familie und dem jungen Unternehmen entscheiden muss.

Es ist deshalb von vornherein ratsam, diese Dinge mit seinem Partner oder Lebensgefährten durchzusprechen. Je mehr Rückhalt der Gründer durch sein Umfeld bekommt, desto leichter wird es, die schwierigen Anfangsjahre der Unternehmensgründung zu meistern. Besonders bei Rückschlägen, die bei einer Unternehmensgründung fast zwangsläufig vorprogrammiert sind, kann Unterstützung durch das private Umfeld neue Kraft geben – getreu dem Motto „geteiltes Leid ist halbes Leid“.

Unterstützung
durch die
Familie

Auch Kinder leiden oft an der hohen Belastung der selbstständigen Eltern. Zum einen kommt ihnen nicht die benötigte Aufmerksamkeit zu; zum anderen liegen oft die Nerven bei den unter Dauerstress stehenden Eltern blank. Dies kann zu einem angespannten Mutter-/Vater-Kind-Verhältnis führen. Der zusätzliche Zeitmangel sorgt meist dafür, dass den überlasteten Eltern nur noch die entgeltliche Betreuung des Nachwuchses bleibt.

Belastung der
Kinder

Auch der Staat hat dies erkannt und unterstützt deshalb berufstätige Eltern mit Kindern, die das 13. Lebensjahr noch nicht vollendet haben, durch die Möglichkeit, diese Kosten von der Steuer abzuziehen. Seit 2006 können derartige erwerbsbedingte Kinderbetreuungskosten wie Betriebsausgaben oder Werbungskosten direkt von den Einnahmen abgezogen werden. Es macht dabei keinen Unterschied, ob es sich um Aufwendungen für einen Kindergarten oder für einen Hort handelt. Selbst Aufwendungen für eine Tagesmutter oder eine Betreuungsperson, die ins Haus kommt, können angesetzt werden. Kosten für Sachleistungen wie beispielsweise Essen, welches das Kind während der Betreuung zu sich nimmt, können jedoch nicht abgezogen werden. Auch Unterrichtskosten wie beispielsweise Schulgeld sowie Nachhilfestunden oder Fremdsprachenunterricht sind nicht abziehbar. Neben reinen Geldleistungen können auch Sachleistungskosten an die Betreuungsperson abgezogen werden. Dies ist besonders vorteilhaft, wenn sich eine Au-pair-Kraft um die Kinder kümmert. Hierbei sollte jedoch beachtet werden, dass aus Nachweisgründen eine schriftliche Fixierung des Zeitanteils, der auf die Kinderbetreuung anfällt, vorteilhaft ist. Auch Fahrtkosten, die der Betreuungsperson entstehen, um eine Vor-Ort-Kinderbetreuung zu gewährleisten,

Steuervorteile
bei Kinder-
betreuung

können angesetzt werden; Fahrtkosten, die den Eltern durch die Fahrt zur Betreuungseinrichtung entstehen, hingegen nicht.

Betreuung
durch
Angehörige

Liegt der Spezialfall vor, dass nahe Angehörige die Kinderbetreuung entgeltlich übernehmen, ist mit besonderer Sorgfalt vorzugehen. Da das Finanzamt in diesen Fällen den Kostenabzug wegen fehlender Fremdüblichkeit meist versagt, sollte ein schriftlicher Vertrag geschlossen werden. Um jegliche Restzweifel beim Finanzamt zu zerstreuen, sollten die Zahlungen regelmäßig und per Überweisung vonstatten gehen. Dies ist auch insoweit sinnvoll, als seit 2007 Barzahlungen steuerlich nicht mehr begünstigt sind. Auch in der Höhe der absetzbaren Aufwendungen gibt es einiges zu beachten. Zum einen dürfen nur zwei Drittel der Aufwendungen angesetzt werden und zum anderen darf die Höhe der Aufwendungen 4.000 € pro Kind und Jahr nicht überschreiten. Dadurch ergibt sich ein optimaler Kinderbetreuungsjahresaufwand in Höhe von 6.000 €. Darüber hinausgehende Aufwendungen wirken sich nicht weiter aus. Werden die Kinder beispielsweise von den Großeltern betreut, müssen diese bei sonst niedrigen Einkünften oftmals gar keine Steuern zahlen.

3.4 Physische und psychische Fitness

Die enorme Belastung, die mit einer Unternehmensgründung verbunden ist, kann den Gründer an den Rand seiner persönlichen Leistungsfähigkeit führen. Häufig sind daher auch psychische oder physische Probleme für das Scheitern von jungen Unternehmen verantwortlich. Besonders die im Anfangsstadium sehr hohe Abhängigkeit des Unternehmens vom Gründer führt letztendlich dazu, dass bei einem krankheitsbedingten Ausfall des Existenzgründers keine Ersatzperson in der Lage ist, die anstehenden Aufgaben abzuarbeiten. Folglich bleiben Aufträge unbearbeitet, Rechnungen unbezahlt und Einnahmen aus. In kürzester Zeit kann ein aufstrebendes Unternehmen dadurch zum Sanierungsfall werden. Auch potenzielle Investoren werden erfahrungsgemäß einfacher gewonnen, wenn der Gründer nicht als Einziger in der Lage ist, das Unternehmen zu betreiben. Besonders bevorzugt werden daher Teamgründungen. Im Fall eines krankheitsbedingten Ausfalls eines Teammitglieds kann der Betrieb dennoch aufrechterhalten werden.

Burn-out-
Syndrom

Eine der bekanntesten Krankheiten, die durch zu viel Leistungsdruck und Stress ausgelöst wird, ist das sogenannte Burn-out-Syndrom. Übersetzt bedeutet dies so viel wie „aus-

gebrannt sein“. Die auftretenden Symptome sind insbesondere Schlaflosigkeit, Lustlosigkeit, Gereiztheit, Gefühle des Versagens, permanente Müdigkeit usw. Im Gegensatz zur normalen Erschöpfung nach schwerster körperlicher Arbeit kann sich die Regenerationszeit bisweilen auch über Jahre hinziehen.

Generell sollte jeder Gründer, ob im Team oder auf sich allein gestellt, so viel wie möglich für seine Gesundheit und die damit einhergehende Leistungsfähigkeit tun. Je mehr der Körper durch ausreichend Schlaf, gesunde Ernährung und sportliche Betätigung sowie Verzicht auf Alkohol und Zigaretten gepflegt wird, desto leistungsfähiger wird er. Dadurch werden sowohl geistige als auch körperliche Belastungen um ein Vielfaches leichter ertragen. Dies führt schließlich wiederum zu einer Produktivitätssteigerung und weniger Ausfallzeiten.

Auf Gesundheit achten

