

## Selbstständigkeit

## Wer Ihnen bei der Entscheidung hilft

Selbstständig machen oder nicht? Hier finden Sie Experten und Gleichgesinnte, die Ihnen die Orientierung erleichtern.

→ **Informationszentrum.** Auf den Internetseiten der KfW Mittelstandsbank gibt es für die Orientierungsphase unter der Rubrik „Gründerzentrum“ jede Menge Infos und Checklisten ([www.kfw-mittelstandsbank.de](http://www.kfw-mittelstandsbank.de)).

→ **Gruppencoaching.** Für alle, die sich nicht sicher sind, ob eine Gründung für sie das Richtige wäre, offerieren Rechtsanwälte, Psychologen und Berater die Teilnahme an so genannten Erfolgsteams. Bei regelmäßigen Treffen lassen sich Zweifel diskutieren und Anregungen austauschen. Für solches Coaching gibt es keine zentrale Anlaufstelle. Hier hilft eine Webrecherche (Begriff „Erfolgsteam“). Vier Beispiele: Monika Born, Hamburg: <http://change-mb.com>. Monika Dam-

mann, Tutzing: [www.md-coaching.de](http://www.md-coaching.de). Gudrun Schwarzer, Osnabrück: [www.erfolgsteams-online.de](http://www.erfolgsteams-online.de). Ulrike Bergmann, Fürstfeldbruck: [www.zielerreichung.de](http://www.zielerreichung.de). Die Kosten für ein zwölfmonatiges Coaching liegen bei bis zu 1000 Euro.

→ **Expertenrat.** Wer in der Orientierungsphase einen persönlichen Sparringspartner wünscht, findet Profis auf den Internetseiten des Bundesverbands Deutscher Unternehmensberater ([www.bdu.de](http://www.bdu.de)). Klicken Sie auf die Rubrik „Klienten“, dann „Fachverbände“, „Unternehmensgründung und Unternehmensentwicklung“. Die Dauer einer solchen Beratung liegt bei drei bis fünf Tagen. Die Kosten: zwischen 1100 und 1500 Euro pro Tag.

Berater Becker unterscheidet drei Gründertypen: Der Spezialist ist eher introvertiert und bekommt sein Produkt nicht an den Mann. Dann gibt es jenen vielzitierten Verkäufer, der den Eskimos die sprichwörtlichen Kühlschränke verkaufen könnte, aber an Excel-Tabellen scheitert. Und es gibt den strategischen Generalisten, dem vielleicht das Produkt fehle. Fazit: „Einer allein ist eigentlich immer zu wenig, um ein Unternehmen aufzubauen, denn nur selten kann einer alles.“ Und selbst dem seltenen Allrounder fehlen bisweilen andere Voraussetzungen für eine Erfolg versprechende Gründung.

„Wer einige Jahre Berufserfahrung in verantwortlicher Position mitbringt, kennt zumindest seine Branche, hat Führungspraxis und nützliche Kontakte“, sagt Gründungsexperte Jörg Eckhold, geschäftsführender Gesellschafter der Unternehmensberatung Eckhold und Klinger im rheinischen Tönisvorst. „Er muss aber das Stehvermögen haben, sich mit neuen Dingen auseinander zu setzen.“ Dazu kämen wichtige Themen wie Arbeits- und Vertragsrecht, Businessplan

oder Akquisestrategien, die für die Wenigsten zum Standardrepertoire zählen. Brauner etwa wollte Einblick ins Vertragsrecht bekommen und machte eine klassische Weiterbildung. Altenhofen will mehr über Marketing wissen und lässt sich mit Hilfe eines Coaches fit machen.

Wie sehr ein persönlicher Berater in der Orientierungsphase hilft, weiß Axel Niehausmeier. Der einstige Geschäftsführer bei Thiel Logistik musste und wollte sich neu orientieren. Er hatte die

### Auf eigenen Füßen stehen

Die KfW Mittelstandsbank fragte 372 Gründer, warum sie sich selbstständig machen wollen.

Motive, in Prozent



Mehrfachnennungen möglich. Quelle: KfW.

Wahl: in eine andere Festanstellung wechseln oder sich selbstständig machen. Ihm stand ein Experte der Düsseldorfer Outplacementberatung Rundstedt & Partner zur Seite. „War man lange in einem Unternehmen fest angestellt, dann ist so ein Neuanfang nicht einfach“, berichtet Niehausmeier. Er hat mit seinem Berater das Für und Wider der Selbstständigkeit im Vergleich zum Angestelltensein abgewogen und sich letztlich für den Weg zum Unternehmer entschieden. Heute ist er Franchisenehmer bei Tandem Service, das Zeitarbeiter und Outsourcingkandidaten vermittelt.

Auch Unternehmensberater helfen als Sparringspartner weiter. In einer mehrtägigen Gründungsberatung analysiert beispielsweise Eckhold zunächst die Persönlichkeit des angehenden Firmengründers. Dann nimmt er das Konzept, die Finanzierung und die möglichen Risiken unter die Lupe. Solche Beratungen haben allerdings ihren Preis (siehe links: „Wer Ihnen bei der Entscheidung hilft“).

Kostengünstiger ist die Teilnahme an einem so genannten Erfolgsteam. Diese Gruppen treffen sich regelmäßig, um sich im Rahmen einer festen Agenda auszutauschen: Jeder sagt kurz und knapp, wo ihn der Schuh drückt, die anderen bemühen sich um Lösungsansätze. Bis zur nächsten Sitzung überdenkt der Betroffene die Anregungen, versucht diese gegebenenfalls umzusetzen.

Eine solche Gruppe coacht die Hamburger Anwältin Monika Born. Im Team sind einige, die sich mit dem Gedanken tragen, ein Unternehmen zu gründen – darunter ein Projektleiter, der seinen Führungsjob für eine Teilzeitstelle geopfert hat. Er will sich nebenher selbstständig machen, scheut im Moment noch den klaren Schnitt. Sein Gründungsprojekt erweist sich als nicht so einfach. Insbesondere das Erlösmodell seiner Kunstagentur steht noch auf wackeligem Fundament. Doch auch bei dieser Frage erweist sich das Erfolgsteam als hilfreich. Und: Sobald er sich seiner Sache sicher ist, wird auch er sein eigener Chef sein. Wie Brauner und Altenhofen. □

Bettina Blaß



Schicksalsfrage. Sylvia Brauner, einst Führungskraft in der PR-Branche, entschied sich für die Selbstständigkeit.

# Neue Ufer

Raus aus der Konzernwelt – rein ins eigene Unternehmen?  
Vorsicht: Nicht jeder erfolgreiche Angestellte hätte auch als  
Selbstständiger gute Karten. Plus Online-Check.

Der Wunsch war schon lange da. Aber die Rahmenbedingungen stimmten erst im Herbst 2005. „Da war meine Kollegin, der ich vertraue, die im Hinblick auf Qualität denkt wie ich, und da war dieses wunderschöne Büro“, erzählt Sylvia Brauner. „Da wusste ich: Wenn ich mich jetzt nicht selbstständig mache, dann werde ich das immer bereuen.“ Gedacht – getan. Brauner, die gut zehn

Jahre bei der Agentur Pleon Kohtes Klewes als Seniorberaterin ein 20-köpfiges Team leitete, hat zum 1. Januar dieses Jahres ihr eigenes PR- und Redaktionsbüro in Düsseldorf gegründet.

Auch die promovierte Anwältin Gabriele Altenhofen, die zuletzt bei Pricewaterhousecoopers Veltins als Organisationsleiterin am Standort Köln gearbeitet hatte, gründete eine eigene Kanzlei. Sie wollte sich fachlich weiterentwickeln, nur noch nach eigenen Vorgaben arbeiten.

Die zwei Jungunternehmerinnen eint eine Wesensart – der ausgeprägte Wille zur Unabhängigkeit. Dennoch haben sich die beiden ihre Entscheidung, das Dasein als Angestellte zu beenden, reiflich überlegt. Schließlich verfügt nicht jeder Konzernaufsteiger per se auch über unternehmerisches Geschick. Zumal die neue Freiheit ihren Preis hat – insbesondere mit Blick auf die Gefahr einer Bruchlandung.

Ob sich dieses Risiko lohnt, fragen sich offenbar immer mehr Manager. Je unsicherer der eigene Arbeitsplatz, etwa mit Blick auf Reorganisationen ganzer Konzerne, desto attraktiver die Option der Selbstständigkeit. Sechs von zehn Gründern aus dem vergangenen Jahr waren berufserfahrene Angestellte, errechnete das Institut für Mittelstandsforschung, Tendenz steigend. Was Gründer besonders reizt, hat die KfW Mittelstandsbank ermittelt: 79 Prozent wollen „eigene Ideen“ umsetzen, 72 Prozent ihr „eigener Chef“ sein.

Doch bei allem Verlangen nach Selbstverwirklichung schätzt offenbar nicht jeder Gründer seine Erfolgsaussichten und Talente richtig ein. Auch das belegen die Zahlen: Von 23 247 Unternehmen, die 2005 Insolvenz anmeldeten, waren 4140 jünger als drei Jahre.

**Tabuthema.** Dafür gibt es viele Ursachen. „Vier von fünf Insolvenzen hat der Unternehmer selbst verursacht“, sagt Uwe Kirst, Inhaber der gleichnamigen Nürnberger Unternehmensberatung. Mancher Gründer überschätze seine Marktchancen, entscheide sich für die falsche Bank – und erkenne zu spät, dass er sich eigentlich kaum für die Selbstständigkeit eigne. Kirst: „Leider wird in

## Online-Check: Sind Sie ein Unternehmertyp?

Erst beantworten Sie Fragen zu Ihrer Persönlichkeit, dann schätzen Personen Ihres Vertrauens Sie ein. Ein Abgleich von Selbst- und Fremdbild.

Wie ist es um Ihre Flexibilität bestellt – passen Sie sich schnell geänderten Gegebenheiten an? Sind Sie kontaktfreudig? Oder fällt es Ihnen eher schwer, auf fremde Leute zuzugehen? Und was machen Sie nach dem sechsten Misserfolg bei der Kundenakquise – aufgeben oder den siebten Versuch starten? Wenn Sie wissen wollen, ob Sie ein Unternehmertyp sind, machen Sie beim Gründer-Check der Managementberatung Kienbaum mit, den Capital gratis im Internet anbietet.

**Ablauf.** Sie geben online im Rahmen von 30 Fragen an, inwieweit Persön-

lichkeitsmerkmale von Unternehmern auf Sie zutreffen und notieren die E-Mail-Adressen von bis zu drei Personen Ihres Vertrauens. Die schätzen Ihre Person dann ebenfalls online ein, und zwar anhand derselben Fragen. Das Ergebnis zeigt, wo Eigen- und Fremdsicht auseinander fallen. „Es lohnt, abweichende Sichtweisen zu hinterfragen“, sagt Kienbaum-Experte Christoph Aldering.

### inform@tion

Den Test „Sind Sie ein Unternehmertyp?“ finden Sie auf [www.capital.de/karriere](http://www.capital.de/karriere)

Deutschland eine missglückte Gründung mit persönlichem Scheitern gleichgesetzt. Deshalb reden Betroffene auch ungern darüber.“

„Bei Gründern ist visionäres Denken besonders gefragt“, sagt Christoph Aldering, der bei der Beratung Kienbaum für das Thema Managementdiagnostik im Beurteilungsverfahren von Fach- und Führungskräften verantwortlich ist. Auch Entscheidungs- und Risikobereitschaft seien notwendig, ebenso Selbstvertrauen und Führungskompetenz.

Um Gründungswilligen die Antwort auf die Frage „Bin ich ein Unternehmertyp?“ zu erleichtern, hat die Gummersbacher Beratung exklusiv für Capital einen Online-Check entwickelt. Mit Hilfe dieses Tests können potenzielle Umsteiger ihre persönliche Einschätzung der eigenen Eigenschaften mit dem Bild abgleichen, das andere von ihnen haben (siehe oben: „Online-Check“). „Das Feedback von Beobachtern ist wichtig“, sagt Aldering. Denn sie haben einen eigenen Blick auf den Betreffenden. Weichen beide Einschätzungen voneinander ab, lohne ein klärendes Gespräch.

„In Konzernhierarchien kommen immer wieder Menschen nach oben, die es verstehen, sich anzupassen“, weiß Gründungsberater Hans-Otto Becker aus

Bocholt, der 2003 zum Business Angel des Jahres gekürt worden ist. „Wer sich selbstständig machen möchte, darf Konflikte aber nicht aus dem Weg gehen, sondern muss klare Standpunkte vertreten.“ Äußerst schädlich sei zudem schon „die geringste Ausprägung von Behördenmentalität“.

Auch Bernhard Blohm, ab 1. Juli Leiter der Konzernkommunikation der HSH Nordbank und davor Chefkommunikator der Dresdner Bank, sieht einen großen Unterschied zwischen der Festanstellung und der Selbstständigkeit: „Im Konzern führt der Manager ein Team, das die anstehenden Aufgaben erledigt. Ein Unternehmer dagegen managt nicht, sondern macht selbst und zeigt seinen Mitarbeitern so, was er wie haben will.“ Blohm weiß, wovon er spricht, denn er war vier Jahre selbstständig als Anteilseigner und Vorstandsvorsitzender von Equinet Communications, einer Agentur für Public- und Investor-Relations.

Gründerin Brauner sieht noch einen anderen entscheidenden Unterschied: „Selbstständig zu sein bedeutet Gesamtverantwortung zu übernehmen.“ Außerdem vergrößere sich der Gestaltungsspielraum erheblich. Andererseits falle die automatische Gehaltsüberweisung am Ende des Monats weg. ▶