

Existenzgründer sollten alle Möglichkeiten der Gründungshilfe und Beratung in Anspruch nehmen

## Beim Sprung ins kalte Wasser bewahren gute Ausbildung und Vorbereitung vor Untergang

**KARRIERE, 10.1.1992.** Der Weg zum Unternehmer steht in keiner Straßenkarte. Es gibt keine Qualifikation, die man nachweisen mußte und keinen vorgeschriebenen Ausbildungsweg. Es gibt kein Zertifikat mit Goldbändchen und Siegel, das das Gefühl vermitteln könnte, die Startbedingungen seien vielversprechend.

Die sonst so ordentlichen Deutschen schreckt dieser formale Mangel nicht, nein, er lockt sie vielfach gar. 405 000 Anmeldungen neuer Gewerbe zählten die Ämter 1991 allein in Westdeutschland. In den neuen Bundesländern waren es stolze 305 000 Personen, die den Sprung ins kalte Wasser wagten.

Vielen von ihnen, in Ost wie West, steht allerdings recht bald das Wasser bis zum Hals. Erstmals gab es im vergangenen Jahr, so meldet der Verein Creditreform, wieder einen Zuwachs bei Konkursen und Vergleichen. Wurde allein in Westdeutschland 1990 noch für 250 000 Gewerbe die Todesurkunde ausgestellt, so waren es 1991 bereits 290 000. Etwa die Hälfte der Gründungen feiert seinen fünften Geburtstag nicht mehr.

Auch bei der Existenzgründungswelle in den neuen Bundesländern ist sich der Deutsche Industrie- und Handelstag (DIHT) nicht sicher, ob viele dieser Gründungen für längere Zeit am Markt bleiben und tragfähige Vollexistenzen darstellen werden. Hans-Hermann Jürgensmann, der beim DIHT unter anderem den Mittelstand betreut, ist skeptisch: „Wir hatten in Ostdeutschland anfangs ein Verhältnis von Neugründungen zu Marktausschei-

dern von zehn zu eins. Inzwischen hat sich die Relation auf drei zu eins verschlechtert. Viele Unternehmen sind personell immer noch überbesetzt, beim Eigenkapital zu schwach auf der Brust und oft auch nur zum Nebenerwerb gegründet.“

---

**Trotz abflauernder Konjunktur hat die Zahl der Unternehmensgründungen 1991 Rekordhöhe erreicht. Aber auch die Löschungen nahmen deutlich zu. Viele Gründungen scheitern neben fehlendem Eigenkapital an mangelhafter Ausbildung, Vorbereitung und Praxiserfahrung.**

---

Die Meinungen über das, was der Unternehmer sein und können sollten, gehen auseinander. Noch mehr darüber, ob Talente und angeborene Fähigkeiten ausschlaggebend sind oder die notwendigen Kenntnisse und Eigenschaften auch in einer Ausbildung erworben werden können. Prof. Dr. Norbert Szyperski von der Kölner Universität läßt sich auf diesen Disput nicht ein: „Nach meiner Auffassung müssen auch ‚berufene‘ Unternehmer geschult werden, denn ein großer Teil der Unternehmensführung beruht auf technischem und ökonomischem Wissen.“

An Stätten der Unternehmer-Ausbildung

aber fehle es in Deutschland noch: „Zwar hat in den letzten Jahren die Zahl der Studenten im Fach Betriebswirtschaftslehre stark zugenommen, aber dieses Studium ist immer noch auf große, gereifte Unternehmen und die Aufgabe als angestellter Manager ausgerichtet und im Hinblick auf selbständige Gründungstätigkeit wenig praxisbezogen.“

Darin ist er sich einig mit dem Rektor der Dortmunder Universität, Prof. Dr. Müller-Bölling, der feststellt, daß die akademische Auseinandersetzung mit dem Thema Gründung in Deutschland nicht stattfindet: „In den USA gibt es inzwischen 102 Professuren und Lehrstühle für Entrepreneurship. Allein die Harvard-University hat fünf solche Positionen geschaffen.“

Müller-Bölling nahm nun die Sache selbst in die Hand. Für dieses Jahr wird die Universität Dortmund als erste in Deutschland eine Professur für Gründungs- und Entwicklungsmanagement sowie einen Schumpeter-Stiftungslehrstuhl für Entrepreneurship einrichten, der mit ausländischen Gastprofessoren besetzt werden soll.

Aber auch potentiellen Gründern, die nicht den akademischen Weg gehen wollen, rät Szyperski dazu, die Ausbildung zum Unternehmer auf ein Theorie- und ein Praxis-Bein zu stellen und alle sich bietenden Möglichkeiten zum Erwerb zusätzlicher General-Management-Qualifikationen und praktischer Erfahrung zu nutzen, um nicht später auf die Methode des trial-and-error angewiesen zu sein.

Fortsetzung Seite K 2

Fortsetzung von Seite K 1: Unternehmensgründung

## Den Sprung ins kalte Wasser vorbereiten

In der Praxis zu wenig genutzt würden auch die Möglichkeiten der Job Rotation: „Ein Angestellter erhält damit die Möglichkeit, Fähigkeiten und Kenntnisse in verschiedenen Positionen zu entwickeln, die später bei einer eigenen Gründung dringend benötigt werden.“

Fach-, Führungs- und Nachwuchskräfte, die bereits über eine fundierte Ausbildung verfügen und möglicherweise bereits einige Praxisjahre auf dem Buckel haben, sollten, so der Rat des Experten, nicht auf eine gründliche Vorbereitung ihrer Gründung verzichten. Monika Jungbauer-Gans und Peter Preisendörfer vom Institut für Soziologie der Universität München sind der Frage der Erfolgsrelevanz von Vorbereitung und Planung wissenschaftlich nachgegangen.

Die Analyse von 1850 Gründungen brachte sie zu der überraschend klaren Aussage, daß sich mit der Zahl der vor der Gründung konsultierten Ratgeber – vor allem Steuerberater, Freunde, Banken, Rechtsanwälte, Kammern – und der Zahl und Dauer der Vorbereitungsmaßnahmen wie Marktbeobachtung, Gespräche mit anderen Gründern, Studium von Fachliteratur, Besuch von Fort- und Weiterbildungskursen, die Erfolgchancen signifikant erhöhten.

Hilfestellung und Beratung bieten vielfälti-

ge Unternehmen, Institutionen und Verbände. Beispielfhaft genannt seien die Deutsche Ausgleichbank in Bonn, die ExperConsult GmbH, Dortmund, das Institut für Mittelstandsforschung in Bonn, das Start Institut für Gründungsforschung in Jückerath, die ZENIT GmbH in Mülheim/Ruhr, das Betriebswirtschaftliche Institut für empirische Gründungs- und Organisationsforschung (Bifigo) in Dortmund, der DIHT in Bonn, der Rentrop Verlag in Bonn, das Rationalisierungskuratorium der Deutschen Wirtschaft, Banken und Sparkassen sowie deren Verbände und die meisten Wirtschaftsverbände.

Sehr bemüht um Unterstützung für Gründer sind auch die 83 deutschen Industrie- und Handelskammern, die im ersten Halbjahr 1992 allein 270 Gründungsseminare veranstalten werden, in denen es um administrative Voraussetzungen der Gründung, die Wahl der Rechtsform, Kapitalausstattung, Markt und Konkurrenzanalyse, Branchenkennziffern, öffentliche Finanzierungshilfen und die Standortwahl geht.

Häufig in Anspruch genommen – 1990 allein 142 000 mal – wird auch die sogenannte Aufschließungsberatung der Industrie- und Handelskammern, bei der Konzepte abgeklopft, nach der Liquidität gefragt und Tips zu Standort und öffentlichen Finanzierungs-

hilfen gegeben werden. „Einige Kammern betonen es als ihre wichtigste Aufgabe“, erklärt DIHT-Experte Jürgensmann, „ungeeignet erscheinenden Gründern abzuraten.“

Diese Beratung der IHK aber kann keine Intensivberatung sein. Sobald es etwa um eine konkrete Finanzierung oder einen Vertrag geht, verweisen die Kammern an Rechtsanwälte und Banken weiter. Auch Unternehmensberater werden von Gründern recht häufig in Anspruch genommen, zumal diese Gründungsberatung vom Bundeswirtschaftsministerium bezuschußt wird. Die Honorare für einen Beratertag liegen üblicherweise pro Tag durchschnittlich bei 1000 bis 1200 D-Mark, können aber auch bis knapp unter 3000 D-Mark klettern.

Jürgensmann: „Ein Problem ist allerdings die Qualifikation mancher Berater, für die es keine gesetzlich fixierten Anforderungen gibt. Die richtige Auswahl fällt den Gründern meist schwer. Es ist deshalb unbedingt notwendig, Referenzen einzuholen. Gerade in den neuen Bundesländern erleben wir viele Berater, die sich an Existenzgründern mit völlig unseriöser Leistung gütlich tun.“

Nach diesem Einstieg in das Thema Gründung wird sich KARRIERE in den nächsten Wochen in weiteren Beiträgen mit Fragen der Finanzierung von Unternehmensgründungen, Venture Capital, Technologie- und Gründerzentren sowie den Möglichkeiten des Franchising beschäftigen.