

## **Gründung** beginnt mit dem richtigen Plan – und endet erst mit der Nachfolge Ein Service für Gründer

### **Unternehmensgründung im Mittelstand**

Der DIHK stellt im Gründerreport 2019 fest, dass zwar lebhaftes Interesse an Unternehmensgründungen besteht, aber „der Funke nicht zündet“. Und es wird gleichzeitig festgestellt, dass Gründer im Wesentlichen im Handel und im Dienstleistungsbereich gründen.

Natürlich gibt es viele Ursachen, warum die Gründerszene in Deutschland sich nicht so entwickelt, wie es volkswirtschaftlich erforderlich wäre. Schließlich ist der Mittelstand als Motor der Wirtschaft eine wichtige Größe im Wirtschaftsleben. Und wenn gleichzeitig die Nachfolgeprobleme stark zunehmen, wird das Dilemma deutlich. Immer weniger Unternehmer stehen für das Unternehmertum zur Verfügung. Gründe dafür gibt es viele, wobei die Hinweise auf zu hohe bürokratische Hürden nicht zielführend sind. Sie lenken nur vom Kernproblem ab. Das Hauptproblem ist, dass die Unterstützungsleistungen nicht ausreichen. Die klassischen Existenzgründungsseminare vermitteln nicht, wie Unternehmen im Markt richtig positioniert werden und wie Führungsanforderungen erfüllt werden können.

Nur mit strategischem Wissen lässt sich auch ein belastbarer Plan für die Zukunft entwickeln. Und das, was wir immer wieder in gescheiterten Gründungskonzepten lesen müssen, reicht als Geschäftskonzept nicht aus. Hinzu kommt das die Gründerquote, welche sich an der Gesamtbevölkerung misst, von 2002 bis 2018 von 1,26 % auf 0,49 % zurückgegangen ist (Quelle: KfW-Gründungsmonitor 2019).

### **Was für eine Gründung spricht**

Deutschland hat sehr gute Rahmenbedingungen für Gründer. Es ist weltwirtschaftlich gut aufgestellt und bietet – zumindest für den Start – gute Finanzierungsbedingungen. Wir haben zwar noch nicht einen breiten Zugang zum Risikokapital, aber bei einem guten Konzept sollte es gelingen, mit Hilfe der klassischen Gründerfinanzierung auch zu gründen. Hinzu kommt, dass viele strategische Handlungsfelder noch brach liegen. Zu viele etablierte Unternehmen verbleiben zu lange in ihrer Marktnische. Die Bereitschaft, sich in neue Geschäftsfelder zu begeben, ist nicht so stark ausgeprägt, dass kein Raum mehr für Gründer vorhanden ist. Allerdings ist es für neue Lösungen wichtig, Zielkunden und Geschäftsmodelle richtig miteinander zu verknüpfen. Für diese Lösungen braucht es den Zugang zu strategischem Wissen.

## Welcher Gründertyp sind Sie?

Die Frage scheint ungewöhnlich zu sein, ist aber für Gründer entscheidend. Wir verorten **2 Typen**:

- **Inhaber**, welche das Unternehmen nutzen wollen, um in erster Linie privates Vermögen aufzubauen
- **Unternehmer**, welche ein Unternehmen aufbauen wollen

Auch wenn das zu Beginn gern beides bejaht wird, ist die Auseinandersetzung mit dem Ziel die wichtigste Fragestellung. Unternehmer müssen lernen, ins Unternehmen zu investieren. Erst in der Folge stellen sich dann die gewünschten Ergebnisse auch im privaten Bereich ein.

Unternehmen sind komplexe Systeme. Sie müssen im Laufe des Unternehmerlebens erst entwickelt werden. Wenn das nicht verstanden wird, endet die Gründung viel zu schnell. Und genau das ist nach unserem Verständnis auch der Webfehler in vieler Gründungen, die dann folgerichtig früh scheitern.

Gründer, die sich als Unternehmer verstehen, brauchen eine längere Vorbereitungszeit und ein Wissen darüber, was sie erwartet. Erst wenn das durchdacht ist, werden die Potenziale erkennbar.

## Planung ist noch kein Plan

Die größte Herausforderung ist, bereits zu Beginn eine klare Vorstellung von Ziel und ebenso vom Weg dahin zu entwickeln. Die üblichen Anlaufstellen bieten nach unserem Verständnis keinen Zugang zum erforderlichen Strategiewissen. Und allein das Wissen um Buchhaltung und Finanzierung schafft keine gute Basis für die Gründung. Die Anforderungen an Gründungskonzepten im Rahmen der Finanzierung sind (leider) nicht sehr hoch. Gründer sind gut beraten, sich in das Zielbild intensiv einzudenken und sich nicht von formalen Fragen verunsichern zu lassen.

Jeder Gründer braucht sein Konzept. Und das besteht aus einem **Geschäftsmodell** für einen **Zielkundenmarkt**. Es braucht weiterhin auch eine Vorstellung davon, welche **Preismodelle** zum Zielkunden passen und wie eine **Personal- und Dienstleisterstruktur** aussieht.

Wer Erfolg hat, wird wachsen. Und nicht selten scheitern Gründer genau da, weil die ersten Erfolge zu falschen Rückschlüssen führen. Ein vernünftiger Plan, der auch diese Phase berücksichtigt, ist keine Zahlenspielerlei. Er besteht aus Maßnahmen. Und diese müssen alle Bereiche umfassen. Neben den Kernleistungen für den Kunden und den Strukturen sind es die internen Prozesse und nicht zuletzt das Abbild der Wirtschaftlichkeit, gern auch als Controlling umschrieben. Gerade letzteres wird nicht durch die Buchhaltung abgebildet. Controlling bedeutet Steuerung und kann nicht allein durch die Abbildung von Umsätzen und Kosten sichergestellt werden. Steuerung bedeutet vielmehr, das Ziel in der Zukunft anzusteuern und Abweichungen schnell zu erkennen.



## Die Wege zum Unternehmen

Es gibt viele Wege zum Ziel, auch für Gründer. Neben dem klassischen „Kaltstart“, bei dem mit wenig Geld viel erreicht werden soll, bietet es sich an, ein bereits bestehendes Unternehmen zu übernehmen oder sich beim aktuellen Arbeitgeber als Mitgesellschafter anzubieten. Eigenartigerweise wird das viel zu selten genutzt, obwohl doch viele Unternehmer keine Nachfolgelösung haben. Das wird auch für interessierte Gründer erkennbar. Warum auch immer: Neben der klassischen Gründung sollte immer gepüft werden, ob nicht die Übernahme eine bessere Lösung darstellt. Die Übernahme von Unternehmen, die keine Nachfolgelösung haben, ist eine sinnvolle Lösung, auch wenn das auf den ersten Blick nicht erkennbar ist. Gründer haben zunächst eine unklare Vorstellung davon, was „das alles kosten könnte“. Aus dieser Position heraus ist es dann undenkbar, obwohl andererseits Unternehmer zunehmend bereit sind große Zugeständnisse zu machen, wenn die Alternative nur noch aus einer Liquidation besteht. Die Lösung besteht dann aus einer Übergangsphase, in der der Gründer das neue Unternehmen prüfen kann und gleichzeitig das Know-how aufbaut, um es weiterführen zu können. Fast immer sind dann auch die Alt-Unternehmer bereit bei der Finanzierung mitzuhelfen. Und eine gemeinsame Übergangsphase hilft beiden Parteien.

## Die Unternehmerbilanz: die Meilensteine zum Ziel

Es mag für viele Gründer undenkbar sein, aber das Ende kommt natürlich auch im Unternehmerleben. Auch wenn viele Jahre zwischen Gründung und Ausstieg liegen: für eine vernünftige Absicherung ist es erforderlich, Unternehmenswerte aufzubauen und von Anfang an eine Nachfolgestrategie zu entwickeln. Das hilft, die Zusammenhänge zwischen Gründung, Gewinne, Unternehmenswerte und Nachfolgestrategie immer besser zu verstehen und rechtzeitig auf Krisen richtig reagieren zu können. Und diese müssen als „normal“ unterstellt werden.

Nicht nur für etablierte Unternehmer ist es sinnvoll, eine Unternehmerbilanz zu erstellen, die den Gesamtwert aller unternehmerischen Aktivitäten abbildet. Auch Gründern ist anzuraten, von Anfang an das Gesamtszenario im Blick zu haben. Und das geht weit über die Steuererklärung und/oder Bilanz für das Unternehmen hinaus. Es gilt schließlich, die Altersversorgung nicht nur im Blick zu haben. Sie muss auch über die Selbständigkeit gesichert werden.

## Was wir für Sie leisten können:

### Gründungskonzepte:

- Geschäftsmodellentwicklung
- Sicherstellung der Finanzierung
- Begleitung bei der Realisierung Ihres Vorhabens von A bis Z

### Unternehmenskauf:

- Zielbildung
- Suche nach dem geeigneten Unternehmen
- Verhandlungsführung mit dem Alt-Unternehmer
- Sicherstellung der Finanzierung
- Begleitung bei der Hebung von Potenzialen.

### Kostenfreie Leistungen:

- Unternehmenswertberechnungen (Varianten)
- Nachfolgekonzept
- Unternehmerbilanz

### Honorarpflichte Leistungen \*

- **Unternehmensnachfolgelösungen „komplett“:**
  - Innerhalb der Familie
  - Beteiligung über Führungskräfte
  - Verkauf an Gründer
  - Verkauf an Wettbewerber

**\* Wir arbeiten grundsätzlich auf Erfolgshonorarbasis**

## Vizion Holding GmbH

Europaplatz 2  
44269 Dortmund

Ansprechpartner: Wolfgang Werhausen  
Telefon: +49 15154437911  
E-Mail: [info@vizionholding.de](mailto:info@vizionholding.de)

---