

# 1 Die Sehnsucht nach Veränderung

## Warum Unternehmen gegründet werden

In Deutschland wurden im Jahr 2020 219 476 Unternehmen gegründet. Im selben Jahr wurden 300 377 Unternehmen geschlossen. Die vom Statistischen Bundesamt ermittelte dreijährige Überlebensrate beträgt 47,8 Prozent. Jedes zweite neu gegründete Unternehmen wird also noch vor seinem dritten Geburtstag geschlossen. Jedes Jahr schließen 9,5 Prozent aller Unternehmen für immer ihre Tore.

Warum scheitern so viele Unternehmen so früh?

Ich glaube, die Antwort liegt schon in der Unternehmensgründung. Warum werden Unternehmen überhaupt gegründet?

Dazu muss man sich zunächst anschauen, wer die Unternehmensgründer sind. Und dann fällt dir gleich einmal auf, dass es keine Unternehmergehilfen gibt. Wir können nirgends lernen, was ein Unternehmer tut und wie er es tun soll. Wir werden doch alle nur zu Fachkräften ausgebildet. Zu nicht unternehmerischen Arbeitnehmern.

Ganz im Gegenteil. Schon im zarten Kindesalter erzählt man uns, dass Unternehmer unsympathische Typen sind, die den Hals nicht voll bekommen können. Die ihre Arbeitnehmer ausbeuten und sich selbst fette Gewinne in die Taschen stecken.

*»Kommt der Chef mit dem neuen Porsche zur Arbeit. Sagt der Mitarbeiter: Wow, schönes Auto. Darauf der Chef: Ja, und wenn Sie hart arbeiten, Ihre Ziele verfolgen und Überstunden machen, kann ich mir nächstes Jahr einen neuen kaufen.«*

Ist es wirklich so? Stimmt dieses Bild vom Unternehmer nicht etwa?

Schon früh wird in uns der Glaubenssatz verankert, Unternehmer zu sein hat nichts moralisch Wertvolles an sich. Dagegen sind die Fachkräfte die Stütze der Wirtschaft. Ohne die braven Fachkräfte geht gar nichts. Und zu braven Fachkräften werden wir dann auch ausgebildet.

Schon in der Schule. Noch mehr natürlich in der Lehre. Aber auch die Hochschulen und Universitäten bilden nur Fachkräfte und keine Unternehmer aus. Und das gilt auch in den wirtschaftlichen Studiengängen. Dort werden die zukünftigen Manager ausgebildet. Das sind aber auch keine Unternehmer.

Ich bin selbst auf die Uni gegangen. Habe Jura studiert. Ja, ich hatte auch wirtschaftliche Fächer. Volkswirtschaftslehre und Betriebswirtschaftslehre. Wir mussten allen Ernstes lernen, wie ein Buchungssatz aufgebaut ist und wie man den Kauf einer Maschine in der doppelten Buchhaltung verbucht. Als ob ich Buchhalter werden wollte. Nichts gegen Buchhalter. Aber wie man eine Bilanz liest und welche Maßnahmen man daraus ableitet, haben wir nicht gelernt.

Im Jurastudium habe ich gelernt, Gesetze auszulegen und anzuwenden. Das Jurastudium bildet Gesetzesanwender aus. Richter, Verwaltungsbeamte, Rechtsanwälte, Unternehmensjuristen. Wer braucht dabei unternehmerisches Denken?

## Herausforderungen und Unzufriedenheit

Meine These ist, dass wir alle, nicht nur Juristen, wir alle, die wir ein Unternehmen gegründet haben, keine Ausbildung zum Unternehmer hatten.

Was wir gelernt haben, haben wir gebraucht, als wir die Fachkraftarbeit im Unternehmen eines anderen gemacht haben. Und das war damals auch gut so.

Wir haben viele Jahre für einen anderen Unternehmer gearbeitet. Eben Fachkraftarbeit. So lange, dass wir gute, richtig gute Fachkräfte wurden. Vielleicht die beste Fachkraft im ganzen Unternehmen. Mit Sicherheit besser als unser Chef. Und dann, irgendwann, widerfährt er uns. Der unternehmerische Anfall.

Der unternehmerische Anfall schaut so aus: Wir wissen, dass wir richtig gut sind in dem, was wir tun. Viel besser als unsere Kollegen. Erst recht viel besser als unser Chef. Wir glauben, dass der ganze Laden ohne uns sowieso den Bach runtergeht. Wenn wir nicht wären ...

Und eines Tages denken wir dann: Es kann ja gar nicht so schwer sein, so ein Unternehmen zu führen. Das kann ja eigentlich jeder Depp. Wir haben sogar einen Beweis dafür: Wir arbeiten für einen!

Und weil es nicht so schwer sein kann und weil wir eh alles besser wissen und besser können als der Chef, fragen wir uns: Wieso soll mein Chef die Früchte meiner Arbeit ernten? Wieso soll ich nicht selbst ein Unternehmen gründen?

Da ist er. Der unternehmerische Anfall. Und dann gründen wir ein Unternehmen. Und dabei ist uns eines besonders wichtig: Wir wollen keinen Chef mehr haben. Endlich frei sein. Die Arbeit, die wir so gut können und so gerne machen, frei einteilen. Keiner, der uns sagt, wie es geht. Und dabei eh keine Ahnung hat, wie es richtig geht.

Meine These ist also, dass Unternehmen von Fachkräften gegründet werden, die einen unternehmerischen Anfall haben und vor allem eines wollen: keinen Chef.

Tatsächlich gaben bei einer *Motivumfrage* 65 Prozent der befragten Unternehmer an, dass sie ihr Unternehmen deswegen gegründet haben, weil sie ihr eigener Chef sein wollten. 63 Prozent wollten in ihrer Zeit- und Lebensgestaltung flexibler sein als zuvor im Angestelltenverhältnis. 60 Prozent wollten die Verantwortung,

die sie als Angestellte getragen haben, in das eigene Unternehmen einbringen.

Dagegen gaben vier Prozent an, das Familienunternehmen übernommen zu haben. Mit anderen Worten: Menschen, die das Unternehmertum schon mit der Muttermilch aufgesogen haben, stellen die absolute Minderheit der Unternehmer.

Die meisten Unternehmer sind gut ausgebildete Fachkräfte, die den Ruf der Freiheit hören. Endlich frei sein vom Chef, der ihre Arbeit eh nicht zu schätzen weiß und der keine Ahnung hat, wie gut sie in Wirklichkeit sind. Frei sein, die eigene Zeit nach den eigenen Wünschen zu gestalten. Tun zu können, was ich will. Wann ich es will.

Und dann gründen sie ein Unternehmen, das sie sich so gestalten, dass sie ihre Arbeit – Fachkraftarbeit – in Freiheit und ohne Chef machen können. Aber so etwas nennt man eben kein Unternehmen. So etwas nennt man einen Arbeitsplatz.

Die meisten »Unternehmen«, die nach einem unternehmerischen Anfall gegründet wurden, sind daher keine wirklichen Unternehmen. Sie sind Arbeitsplätze für die »Unternehmer«. Arbeitsplätze mit zusätzlichen Mitarbeitern, die dem »Unternehmer« die lästigen, nicht geliebten Arbeiten abnehmen (zum Beispiel die Buchhaltung). Arbeitsplätze, die dem »Unternehmer« vor allem eines sichern sollen: seine Freiheit.

Irgendwann ist es dann aber auch vorbei mit der Freiheit. Spätestens dann, wenn der Fachkraft-Unternehmer draufkommt, dass er doch einen Chef hat: den Kunden. Und der ist viel gnadenloser als der ursprünglich ungeliebte Chef. Der fordert nämlich Leistung unerbittlich ein. Oft mehr, als man ihm versprochen hat und definitiv mehr, als er zu zahlen bereit ist. Und das ist auch so ein Thema. Da gibt es doch Kunden, die einfach nicht zahlen. Denen muss man nachlaufen, mahnen, vielleicht sogar klagen. Und dann beschweren sie sich, dass die Leistung nicht ordentlich

war und dem Unternehmer gar kein Geld zusteht. Wie schön war da das alte Leben für den alten Chef. Der hat zwar auch immer gemeckert, aber das Geld war wenigstens pünktlich auf dem Konto.

Und plötzlich mag es der Fachkraft-Unternehmer nicht mehr so gerne, zur Arbeit zu gehen. Er wird nachlässig gegenüber den Kunden. Vielleicht auch gegenüber den Mitarbeitern. Aus Nachlässigkeit wird Gleichgültigkeit. Immer mehr Kunden beschwerten sich. Irgendwann beschwerten sie sich nicht mehr. Sie kaufen einfach woanders. Das Geld geht aus. Und dann geht das Licht aus. Die Statistik vermeldet: wieder ein Unternehmen geschlossen.

