

## **Unser kleines Gründer-ABC**

### **Ein Erfahrungsbericht von TU-Alumnus**

Dipl.-Ing. Dirk C. Pinnow

Gehalten vor der  
Gründerinitiative der Technischen Universität Berlin  
am 13. Juni 2006

#### **Aus dem Inhalt:**

1. Einleitung	2
2. Anmerkungen zu meinem persönlichen Werdegang	2
3. Unser Gründer-ABC	4
4. Fazit	11

## 1. Einleitung

Sehr geehrte Damen und Herren,

ich freue mich sehr, nach so langen Jahren wieder einmal in den Räumen der TU weilen zu können; auch und gerade weil die **Erinnerung an meine eigene Studienzeit durchaus ambivalent** ist.

Daß sich in den letzten Jahren einiges Innovative getan hat, zeigt mir Ihre Einladung, heute zu Ihnen über meine Erfahrungen mit Gründungsvorhaben sprechen zu können, und dafür danke ich Ihnen sehr herzlich!

Ich möchte Ihnen aus eigenem Erleben, aber auch aus den Erfahrungen von Mandanten und Geschäftspartnern exemplarisch darstellen, was bei der Gründung von Gesellschaften **auftreten kann – nicht auftreten muß**.

### **Es gibt keinen „Königsweg“ zum Gründungs-Erfolg!**

Seminare, Lose-Blatt-Sammlungen, Förderfibeln etc. können Ihnen helfen, Checklisten zur Abarbeitung der harten Faktoren zu erstellen; den weichen Faktoren allerdings müssen Sie sich im Betriebsalltag stellen.

Nun erwartet Sie ein für Sie hoffentlich informativer und unterhaltsamer Gewaltmarsch durch mehr als zwölf Jahre Erfahrung mit Gründungsschicksalen.

**Die Schlußfolgerungen sind Denkanstöße und erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit oder Allgemeingültigkeit!**

## 2. Anmerkungen zu meinem persönlichen Werdegang

*Abitur* an einem Berliner Gymnasium im Dezember 1983.

*Immatrikulation* zum Sommersemester 1984 und Teilnahme an vorbereitenden Kursen,

dann *Grundpraktikum* bei AEG-TELEFUNKEN in Berlin.

Durch Vermittlung der damaligen TU-Transferstelle konnte ich erste berufliche Erfahrungen im Rahmen eines von der EG geförderten *Austauschprogramms* in Dublin sammeln und damit überdies mein Fachpraktikum ableisten. Ich kann Ihnen aus eigener Überzeugung raten, **solche Angebote wahrzunehmen**, wenn sie sich Ihnen bieten!

Eine weitere sehr wichtige Erfahrung mit praktischem Nutzen war meine Teilnahme an dem *Interdisziplinären Managementkurs* bei Herrn Prof. Trommsdorff an der TU Berlin 1991.

Die Werkstudententätigkeit in Irland und der sehr ambitionierte Managementkurs haben mir sehr viel gegeben – nämlich **praktische Erfahrungen im Umgang mit Menschen aus anderen Erfahrungswelten**.

Im März 1992 konnte ich mir schließlich mein *Diplom-Zeugnis* aus dem Immatrikulationsbüro abholen – die Überreichung der Urkunde gegen Unterschrift war ein wenig feierlicher Moment, zumal bei diesem staubtrockenen Akt auch noch mehrere Übungsscheine buchstäblich „unter den Tisch“ fielen.

Hatte man mir noch bei Studienbeginn 1984 geraten, „bloß nicht Bauingenieur“ zu werden, so stand ich 1992 vor der nicht ganz leichten Aufgabe, eine Stelle zu finden. Während nämlich im Zuge der Deutschen Einheit zuvor ungeahnte Bauprojekte realisiert wurden, boten sich für Maschinebauingenieure nunmehr wenig Chancen.

Bei vielen Bewerbungsgesprächen lernte ich die ernüchternde **Diskrepanz zwischen dem offiziellen Anspruch und der banalen Wirklichkeit** kennen.

Ein Bekannter, Inhaber eines Computersystemhauses in Charlottenburg, bot mir schließlich eine *Anstellung als Projekt Ingenieur*, vor allem zur Pflege und Weiterentwicklung des Geschäftsbereiches CAD.

Mein Aufgabengebiet umfaßte u.a. Betreuung von Praktikanten, Vornahme von Auswahlverfahren zur Konkurrenzanalyse, Erstellung von Dokumentationen, Abfassung von deutschen und englischen Vertragsentwürfen, Simultan-Dolmetschen bei Besuchen britischer Projektpartner, Planung und Organisation für Road-Shows zur Vorstellung von Mode-CAD-Lösungen für Berliner Hochschulen bis hin zur Reise zu einer Textiltechnik-Fachmesse nach Atlanta im US-Bundesstaat Georgia.

Ich lernte dort vieles, was eine **Basis für die eigene Selbständigkeit** schuf, aber eben auch solches, was man vermeiden sollte.

1993/1994 wurde der Verdrängungsdruck durch Computerdiscountanbieter so groß, daß das Kerngeschäft meines Bekannten einbrach und die ambitionierten Projekte im CAD- und Hochschulbereich nicht mehr finanziert werden konnten. Man wollte auf der Kundenseite zwar weiterhin ausführliche Angebote, also kostenlose Beratung z.B. für Architektur- und Steuerbüros, aber auch Kulturinstitute, jedoch sollte der Systempreis nach Möglichkeit noch unter jenem der Billiganbieter liegen...

1994 habe ich zusammen mit drei Verwandten die PINNOW & Partner Unternehmens- und Technologieberatungsgesellschaft mbH gegründet, die sich der Betreuung und Beratung an der Schnittstelle Mensch-Maschine-Management widmet

und im Jahr 2004 mit acht Mitstreitern die Gesellschaft für Transfer immateriellen Vermögens e.V., die sich die Kontinuität der mittelständischen Wertschöpfung durch Erhalt, Pflege und Transfer unternehmerischen Wissens zum Ziel gesetzt hat.

Begleiten Sie mich nun bei meinem Rundgang durch unser kleines Gründer-ABC:

### 3. Unser Gründer-ABC

\*\*\*\*\*

#### A – wie Anfang

Oder: *Motivation durch Leidensdruck*

##### **Selbständigkeit ist keine Verlegenheitslösung!**

Auch z.B. trotz drohender Arbeitslosigkeit will der Schritt in die Selbständigkeit gut überlegt sein – versuchen Sie, **vorab** praktische Erfahrungen zu sammeln, Kontakte aufzubauen und auch Betriebsmittel anzusparen.

\*\*\*\*\*

#### B – wie Bürokratie

Oder: *Als Unternehmer unter Generalverdacht*

##### **Als Existenzgründer bekommen Sie viele neue „Brieffreunde“:**

Berufsgenossenschaft, Wirtschaftsauskunfteien, Finanzamt, IHK, Krankenkassen etc.

Aber auch die Gefahr möglicher Abmahnungen (wg. fehlerhaftem Website-Impressum oder umstrittenen Firmennamen) wächst dramatisch.

Sie sind zur Belegsammlung und Fristeneinhaltung verdonnert.

Neben Ihrer Kernaufgabe bekommen Sie zusätzliche ressourcenverzehrende, zuweilen gar existenzgefährdende Lasten aufgebürdet und werden nicht selten in die Nähe von Ausbeutern und Steuerhinterziehern gerückt – verfügen Sie über eine **hohe Frustrationstoleranz**, über **Selbstdisziplin und Beharrungsvermögen**?

\*\*\*\*\*

**C – wie CAD**

Oder: *Der verblichene Glanz der Hochschulen*

**Die Wirtschaft ist in diesem Land in einigen Technologiebereichen dem Hochschulumfeld längst voraus!**

In meinem Fall war es der Bereich „Computer Aided Design“ (CAD), der mir während des Studiums nur kurz und theoretisch (!) am Rande einer Vorlesung unterkam.

Verschaffen Sie also für Ihr Gründungsvorhaben unbedingt **ein breites Spektrum an Informationsquellen** (pers. Kontakte, Messen/Kongresse, Publikationen, WWW)!

\*\*\*\*\*

**D – wie Dozententätigkeit**

Oder: *Der Sprung ins kalte Wasser*

**Not motiviert zum Handeln – machen Sie aus solcher Not eine Tugend!**

1994 nahm ich auch an einem von der EG und dem Berliner Senat finanzierten Europa-Lehrgang für Berliner Mittelständler teil, der diese auf den kommenden EU-Binnenmarkt vorbereiten sollte. Ein Teil dieses Seminarprogramms war die Teilnahme an einer computergestützten Wirtschaftssimulation. Da die Projektleiterin mit der Durchführung dieses Planspiels unzufrieden war, wurden mein Bruder und ich beauftragt, fortan Spielleiter zu sein.

Wir selbst lernten viel dabei und führten diese Planspiele in den kommenden Jahren durch, die zum Höhepunkt dieser Europaseminare wurden und die Teilnehmer motivierten, über Monate hinweg dem Programm treu zu folgen.

Seien Sie darauf vorbereitet, das sich ein Kunden-Dienstleister-Verhältnis auch umdrehen kann, aber machen Sie sich auch klar, daß **ohne Kontakte gar nichts läuft!**

\*\*\*\*\*

**E – wie Eigenkapital**

Oder: *Wenn ich einmal reich wär*

**Jedes unternehmerische Vorhaben steht unter dem Vorbehalt der Finanzierung der Vorgründungs-, Gründungs- und Expansionsphase(n):**

Aus Gründen der Bonität sollte Ihr Unternehmen eine hohe Eigenkapitalquote aufweisen – Fremdkapital in Form von Bankkrediten ist heute ohnehin sehr schwierig aufzunehmen.

In jedem Fall müssen Sie sich fragen, ob Sie **Jahre der Entbehrungen und Bescheidenheit durchhalten können!**

\*\*\*\*\*

## **F – wie Firmierung**

Oder: *Mit offenem Visier*

**Sie können sich als Gründer nicht hinter Ihrem Unternehmen verstecken!**

Firmieren Sie also mit eigenem Namen statt mit einem auf Anglizismen basierenden Phantasienamen. Wenn es nicht Ihr eigener Name sein kann oder soll, besinnen Sie sich doch auf das europäische Kulturerbe. **Wählen Sie einen Namen, der Kontinuität ausstrahlt!**

\*\*\*\*\*

## **G – wie Geduld**

Oder: *Alles hat seine Zeit*

**Erfolg ist nicht erzwingbar!**

Niemand wartet gerade auf Sie. Flexibilität und Innovationsvermögen gilt es zu pflegen. Elementares, praktisches Unternehmerwissen bringt Ihnen kein Seminar und keine Lose-Blatt-Sammlung, sondern **nur das reale Leben!**

\*\*\*\*\*

## **H – wie Härte**

Oder: *Nettigkeiten muß man sich leisten können*

**Immer die Spitze anvisieren!**

„Entschuldigen können Sie sich hinterher immer noch...“, so ein Seniorberater 1995 zu mir. In der Tat werden Sie sich oft allein wie unter „Hyänen und Geiern“ fühlen. Lernen Sie die „Spielregeln“, aber wiederholen Sie dabei nicht die Fehler anderer – pflegen Sie **regelmäßigen Austausch mit anderen Unternehmern** über Erfahrungen mit Angriffen auf die eigene Integrität und mögliche Abwehrmaßnahmen!

\*\*\*\*\*

## **I – wie Internet**

Oder: *Sehen und gesehen werden*

**Wer nicht im WWW gefunden wird, existiert nicht!**

Sie müssen sich entscheiden: Online-Visitenkarte vs. Web-Shop.

Aber: Funktionalität geht vor Schönheit.

Wecken Sie keine falschen Erwartungen, bleiben Sie **nüchtern und verlässlich!**

\*\*\*\*\*

### **J – wie „jwd“**

Oder: *Dicht daneben ist auch vorbei*

#### **Ihr Sitz muss zur Zielgruppe und den Geschäftspartnern passen!**

Durch Telekommunikation ist eine persönliche Begegnung nicht zu ersetzen, deshalb sollten Sie bei der Auswahl des Ortes die **Nähe zu wichtigen Ansprechpartnern** als ein wesentliches Kriterium berücksichtigen!

\*\*\*\*\*

### **K – wie Kommunikation**

Oder: *“Keep it short and simple!”*

#### **Schlagwortartige Verdichtung des eigenen Anspruchs!**

Fargen Sie nach dem Nutzen aus Kundensicht. Auch wenn Sie Ihr „Baby“ noch so sehr lieben – versuchen Sie, etwas **nüchterne Distanz** zu gewinnen und Ihr Angebot mit Kundenaugen zu betrachten!

\*\*\*\*\*

### **L – wie Lavieren**

Oder: *Kröten schlucken gehört dazu*

#### **Die Geschäftswelt ist – wie das Leben überhaupt – nicht „gerecht“:**

Ersparen Sie sich und Ihrem Umfeld unnötige Gerechtigkeitsdiskussionen. Es gilt:

„Wer austeilt, muß auch einstecken können.“

„Recht haben und Recht bekommen sind nicht dasselbe!“

Richten Sie sich grundsätzlich auf **„Lästigkeitsabschläge“** ein!

\*\*\*\*\*

### **M – wie (Faktor) Mensch**

Oder: *Das schwächste Glied der Prozeßkette*

#### **Menschen sind und bleiben Menschen – und daher fehlbar!**

Gerade auf dem Gebiet der Informationssicherheit wird deren Abkürzung im Alltag aus Erfahrung häufig so interpretiert: IT – „interner Täter“?

Sehr beliebt sind dann auch **Ausflüchte** wie „Computerfehler“ und **Selbstmitleidsäußerungen** wie „Ich hab es doch aufgeschrieben...“

\*\*\*\*\*

## **N – wie Netzwerk**

Oder: *Überleben im 21. Jahrhundert*

### **Werden Sie Teil der Alltagswelt anderer!**

Traditionelle Prinzipien „Seilschaft“ / „Man kennt sich, man hilft sich.“ sind eine Frage der Methoden und des moralischen Rahmens.

Im Informationszeitalter Erfolg zu haben, erfordert eine Materialisierung des Internets –

**werden Sie zur Quelle und zum „Hub“!**

\*\*\*\*\*

## **O – wie Organisation**

Oder: *Provisorien leben ewig*

### **Sie sollten sich selbst temporär entbehrlich machen!**

„Hilfe, der Kunde droht mit Auftrag!“ ist der Aufschrei in neugegründeten Unternehmen, wenn deren bis dahin chaotisch gewachsene Strukturen zum Erfolgs-Hindernis werden.

Auch Kleinstunternehmen sollten sich **auf Expansion einrichten** und die Strukturen und Abläufe darauf vorbereiten!

\*\*\*\*\*

## **P – wie Portfolio**

Oder: *Gemischwarenladen vs. Nische*

### **Markenbildung – eine strategische Entscheidung:**

Auch wenn Sie nie explizit einen Markenschutz anmelden, stellen Sie mit Ihrem Namen eine Marke dar, die mit einem gewissen **Angebotsumfang** und einer bestimmten **Qualität** assoziiert wird!

\*\*\*\*\*

## **Q – wie Qualität**

Oder: *Popanz DIN ISO 9000 ff*

### **Folgen Sie aber nicht blind jeder Management-Mode!**

Die DIN-ISO-9000-Familie ist eine Reihe von Regelwerken, die allgemeingültige Leitlinien und Empfehlungen zu Qualitätsmanagementsystemen gibt... Anfang/Mitte der 1990er Jahre schien „TQM“ das große Management-Thema zu sein. Sie werden sich als Unternehmer den-



noch Fragen von Standardisierung und ggf. auch Patentierung stellen müssen. Sorgen Sie im eigenen Interesse für **Kontrolle und Transparenz** in Ihrem Unternehmen!

\*\*\*\*\*

## **R – wie Rechtsform**

Oder: *Anspruch und Wirklichkeit*

**Aus standesrechtlichen Gründen sollten Sie zur Erörterung der juristischen Dimension einen Rechtsanwalt und Steuerberater konsultieren!**

Zumeist müssen Sie sich zwischen einer GbR / BGB-Gesellschaft und einer GmbH bzw. Ltd. entscheiden. Eine praktische Empfehlung bezüglich der Wahrnehmung: Wenn Sie mehr sein möchten als ein Freiberufler oder gar „die ewige Studentenbude“, also ein auf nachhaltiges Wirken ausgelegtes KMU gründen wollen, sollten Sie **eine als seriös empfundene Körperschaft ins Leben rufen!**

\*\*\*\*\*

## **S – wie Sicherheit**

Oder: *Zuverlässigkeit und Stabilität*

**Im Betriebsalltag ist Funktionalität gefragt,  
bei Unfällen Schadensbegrenzung und schneller Wiederanlauf:**

Treffen Sie Vorkehrungen, um sich **gegen Folgen** von Höherer Gewalt, Fahrlässigkeit und Mutwillen abzusichern (s. u.a. Datensicherheit)!

\*\*\*\*\*

## **T – wie Technologie**

Oder: *Prothesen in kundiger Hand*

**Hüten Sie sich vor Technikverliebtheit –  
den Kunden interessiert das Ziel / der Nutzen, nicht der Weg dorthin!**

Technologie ermöglicht Veränderungsprozesse, sie hat als Werkzeug bzw. Hilfsmittel aber **keinen vom Zweck losgelösten eigenen Wert**; definieren Sie genau Ihr Produkt bzw. Ihre Dienstleistung aus Kundensicht.

\*\*\*\*\*

## **U – wie Umsatzsteuer**

Oder: *Fiskus ohne Gnade*

**Der Staat verdient immer!**

Und Sie?

Widmen Sie sich aufmerksam der Problematik Vorsteuer / Mehrwertsteuer unter Berücksichtigung der Planung Wareneinsatz vs. Warenausgang und Ihrer Liquidität sowie Preisgestaltung!

\*\*\*\*\*

### **V – wie Vermögen**

Oder: *Werteverständnis im Wandel*

**Vermögensschwerpunkte verschieben sich:**

**traditionelles Anlagevermögen (Immobilien, Gebäude, Maschinen) vs. virtuelle Vermögenswerte (Daten, Marken, Patente, Lizenzen, Domains, Wissen)!**

Der größte Schatz Ihres Unternehmens sind aber Sie selbst und Ihre hoch motivierte, gut ausgebildete kreative und produktive Belegschaft – sorgen Sie frühzeitig für **Gesundheit und Ausgeglichenheit!**

\*\*\*\*\*

### **W – wie Weiterbildung**

Oder: *Es hört niemals auf*

**Nutzen Sie jede Chance zur Weiterbildung nach dem Studium!**

Informieren Sie sich z.B. über EU-finanzierte **Mittelstandsprogramme** und nehmen Sie an **Bewerbungsverfahren** teil, bei denen Sie sich kostenlos, etwa durch Assessment Center, fachlich und persönlich fortentwickeln können.

\*\*\*\*\*

### **X – wie „X für ein U vormachen“**

Oder: *Warnung vor falschen Freunden*

**Jeder Gründer bedroht ein Gleichgewicht und wird als Gegner bzw. Freiwild angesehen!**

Nach der Gründung bekommen Sie viel Post (s.o., ferner Adreßbuchverlage, Berater, Tonerlieferanten etc.). Zunächst werden Sie sich in weiten Teilen eine Sammlung von nutzlosen Visitenkartenhaufen zulegen – aber wenn nur ein Kontakt darunter ist, der Sie weiterbringt, lohnt es sich, **müssen Sie diesen schweren, langwierigen Weg gehen!**

\*\*\*\*\*

### **Y – wie „Yin und Yang“**

Oder: *Alles hat zwei Seiten*

### **Freiheit hat ihren Preis!**

Als Unternehmer „wechseln Sie die Seiten“. „Hungrig sein“ ist dabei ein Erfolgsfaktor. Die Entscheidung Unternehmer/in vs. Angestellte/r ist nicht allein eine rechtliche Frage (s. Sozialversicherung), sondern **eine philosophisch-kulturelle Grundsatzfrage!**

\*\*\*\*\*

### **Z – wie Zielgruppe**

Oder: *Mut zum Loslassen*

### **Nicht allein auf Lieblings-Kundenkreis zielen; aus Fehlern (anderer) lernen!**

Wer ist Nutznießer Ihrer Produkte / Dienstleistungen und wer bezahlt dafür?

Die beiden Zielgruppen sind bei Großunternehmen oder öffentlichen Einrichtungen, manchmal gar bei Privatkunden (z.B. Nutznießer Kind / Bezahlung durch Eltern) sehr **unterschiedlich zu adressieren!**

\*\*\*\*\*

## **4. Fazit**

Ich habe Ihnen verabredungsgemäß gerade auch die „Ecken und Kanten“ des Unternehmergeistes kurz angerissen – ich möchte Ihnen aber **ausdrücklich Mut zur Selbständigkeit machen**, denn unser Land braucht dringend mittelständischen Unternehmergeist!

99,7 Prozent aller 3,3 Millionen deutschen Unternehmen gelten als mittelständisch, davon haben 60 Prozent, also rund zwei Millionen, zwischen zwei und 20 Mitarbeiter.

### **Was ist „Mittelstand“?**

KMU mit weniger als 500 Mitarbeitern und maximal 50 Millionen Euro Umsatz pro Jahr? (s. IfM-Definition)...

### **Der Mittelstand ist der Garant für Wohlstand in Deutschland!**

Leider gilt auch folgendes: „Mittelstand“ ist alles das, was pleite gehen kann!

Jeden Tag verabschieden sich rund 100 Unternehmen in Deutschland – damit verschwinden Steuereinnahmen, Arbeits- und Ausbildungsplätze und die Mitwirkung an der lokalen und regionalen Kultur.

Gerade deshalb ist es wichtig, Ihnen an dieser Stelle nicht irgendeine Förderfibel vorzulesen, sondern **aus erster Hand** Erfahrungen zu vermitteln:

- **Entwickeln Sie Ihre eigene Persönlichkeit** unabhängig von Ihrer Firma und der gewählten Rechtsform!
- Haben Sie den **Mut, Entscheidungen zu treffen** und **aus Fehlern zu lernen!**
- Im 21. Jahrhundert bewegen Sie sich in einem hochdynamischen **Spannungsfeld zwischen Globalisierung und Lokalisierung von Wertschöpfung** – mit allen Chancen und Risiken.
- Nutzen Sie den Vorteil eines absolvierten Studiums zur **methodischen Vorgehensweise** bei Planung und Durchführung Ihrer Projekte!
- Nutzen Sie Ihr erworbenes Fachwissen auf den Gebieten der Technologie oder des Managements, aber vergessen Sie nie, daß **der Mensch im Fokus** steht (als Partner, Mitarbeiter, Kunde, Lieferant, Behördenvertreter etc.). Trainieren Sie also Ihre interdisziplinären und interkulturellen Fähigkeiten!

**Für Ihre Gründungs-Vorhaben wünsche ich Ihnen viel Glück und nachhaltigen Erfolg!**

Es gilt das gesprochene Wort!