

Ressort: Beruf/Existenzgründung/Existenzfestigung/Wirtschaft/Region Stuttgart/Regional
Datum: 9. April 2018

Mit 81 Jahren ist noch lange nicht Schluss **Interview mit Peter Kindermann: 15 Jahre Berater bei den Senioren der Wirtschaft e.V.**

Peter Kindermann ist Dipl.-Ing. (Wirtsch.-Ing.). Er leitete bis zu seinem Ruhestand 2002 zwei kleine Industrieverbände in Stuttgart. Gleich im Anschluss wurde er ehrenamtlicher Berater bei den Senioren der Wirtschaft e. V. (SdW) Seit 15 Jahren berät er Existenzgründende sowie Unternehmen in der Existenzfestigung und Unternehmensnachfolge. Mit 81 Jahren ist er der älteste aktive, unter den rund 45 Beratern der SdW.

- 1) *Sie sind seit 15 Jahren Berater bei den Wirtschaftssenioren. Was war für Sie 2002 Anstoß und Motivation, sich bei den Senioren der Wirtschaft zu engagieren?*

Antwort: Bis 2002 hatte ich 25 Jahre lang zwei kleine Industrieverbände geleitet. Danach wollte ich noch etwas Sinnvolles tun, meine Berufserfahrung weitergeben und mich nicht auf die faule Haut legen. Außerdem wollte ich meine Gehirnzellen flott halten und Kontakt mit der jüngeren Generation pflegen.

- 2) *Wie sieht Ihre 15 jährige Beratertätigkeit konkret in Zahlen aus?*

Zwischen 2002 und 2017 habe ich ca. 150 Gründenden und Firmen in der Existenzfestigung aus unterschiedlichen Branchen, z.B. Kunststoffherstellung, Kindertagesstätten, Architekten, Werbeagenturen, beraten. Der Arbeitseinsatz war hierbei sehr unterschiedlich und variierte zwischen zehn und 60 Stunden je Fall. Die Hauptberatungsregion lag in Stuttgart, aber auch auf der Schwäbischen Alb und im Raum Ludwigsburg. Hinzu kamen noch Beratungen bei der IHK Stuttgart im Rahmen der Gründersprechstunde und ca. zehn Arbeitskreistreffen des Vereins pro Jahr, also rund 150 Treffen in den 15 Jahren, die Teilnahme an speziellen Arbeitskreise selbst noch nicht mitgerechnet.

- 3) *Wie kann man sich Ihre Tätigkeit bei den Wirtschaftssenioren vorstellen?*

Grundsätzlich werden die Gründeranfragen unter Berücksichtigung der Branche, ggf. auch der konkreten Themenstellung und des Wohnorts, unter uns Beratungskollegen aufgeteilt. In einem Ersttelefonat mit dem Klienten werden dessen Wünsche und Ziele geklärt und es wird ein erster persönlicher Termin vereinbart. Üblicherweise arbeite ich in den Beratungen mit einer vorher mit dem Klienten abgestimmten Tagesordnung; diese wird dann im Dialog gemeinsam abgearbeitet.

4) Was ist Ihnen in Ihren Beratungsprojekten besonders wichtig? Auf was müssen sich Ihre Klienten einstellen?

Ich versuche in den Gesprächen sehr systematisch vorzugehen. Vor dem ersten Gespräch möchte ich immer den Business- und Finanzplan einsehen. Mit diesen Unterlagen kann ich mich gründlich auf das erste Treffen vorbereiten. Besonders wichtig ist es mir, diese Unterlagen dann gemeinsam durchzugehen, auch wenn manche Gründenden diese Unterlagen nicht für notwendig erachten. Ich brauche diesen Plan, in dem die Unternehmerinnen und Unternehmer ihre Gesamtsituation und Ziele aufzeigen, um einzuschätzen, ob die gemachten Annahmen realistisch sind.

Erfahrungsgemäß haben die Gründenden tolle Ideen, verstehen aber nicht, diese verständlich in einem Businessplan darzustellen. Ich versuche hier mit meinem 10 Fragen-Plan an die Gründenden, das sind „die wichtigsten Punkte des Businessplans“, siehe Abb., eine logische Struktur aufzubauen. Gründer und Gründerinnen müssen ihre Geschäftsidee beschreiben und erläutern, was sie in Zahlen ausgedrückt erreichen wollen. Sie müssen auch sich als Unternehmerpersönlichkeit mit ihrem Angebot beschreiben. Bei beiden Aspekten geht es auch um die Stärken und Schwächen sowie die Alleinstellung, den sogenannten USP. Das Thema Markteinschätzung mit der Wettbewerbsanalyse und den aktuellen Trends macht den zukünftigen Selbstständigen häufig große Schwierigkeiten. Auch die Einschätzung der Kosten, der Preisgestaltung und des Finanzbedarfs erfordert viel Beratung. Hierfür habe ich das Excel-Tool „Finanzplanung für Gründende“, siehe Abb., entwickelt, um Umsatz und Kosten zu planen und hieraus abzuleiten, welche Finanzmittel erforderlich sind. Der Business- und der Finanzplan sind eine ganz wesentliche Grundlage für die Unternehmensgründung und -entwicklung.



Bildunterschrift: Die 10 wichtigsten Fragen eines Business Plans



Bildunterschrift: Deckblatt: Finanzplanungstool für Gründende

5) *Welches sind die Themen, die Ihnen in der Gründerberatung besonders am Herzen liegen?*

Eigentlich müssten Sie hierzu meine Kollegen bzw. meine Klienten befragen. Ich fühle mich stark im Bereich Marketing und Finanzplanung. Hier haben die meisten Gründungsinteressierten die offensichtlichsten Probleme. Außerdem ist das Zuhören eine ganz wesentliche Aufgabe in der Beratung. Das ist insbesondere bei Gründerinnen ein wichtiger Punkt. Sie möchten durch das Gespräch Klarheit gewinnen, was ihnen schwer fällt; sie wollen angehört werden und ggf. auch bestärkt werden. Die Vorschläge, die von mir als Berater kommen, werden von ihnen häufig sehr schnell umgesetzt. Grundsätzlich traue ich mir zu, Gründende aus verschiedensten Branchen zu beraten, da die Struktur des Unternehmensaufbaus immer gleich ist. Alle müssen sich Gedanken über den Markt und die Finanzen machen.

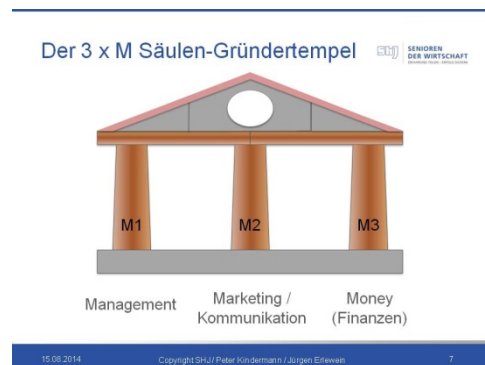
6) *Sie haben in den 15 Jahren Beratertätigkeit rund 150 Klienten begleitet. Gibt es bestimmte, nennen wir es Muster, die Ihnen in Gründungsprojekten immer wieder begegnen?*

Ja, diese gibt es leider. Häufig sind keine klar definierten Unternehmerziele vorhanden und die Umsatz- und Absatzeinschätzung für die ersten Monate ist meist viel zu optimistisch. Gleichzeitig werden die Kosten unterschätzt und die Gedanken für die erforderlichen Marketingaktivitäten sind zu oberflächlich und es wird oft vergessen, dass diese auch Geld kosten. Auch wird die Beschaffung von externen Finanzmitteln für zu einfach gehalten; den benötigten Geldern stehen meist keine Sicherheiten gegenüber. Hier haben die Gründenden die Erwartung, dass die Bank das schon machen wird, was natürlich nicht so ist. Der Gang zur Bank ist erst dann sinnvoll, wenn ein fundierter Business- und Finanzplan vorliegt, den man mit dem Kreditinstitut diskutieren kann.

7) *Wie sind Ihre Beobachtungen zu den Managerqualitäten der potenziellen Gründenden?*

Das Thema Management ist in meinem 3-M-Säule-Gründertempel veranschaulicht, das ich in meinen Beratungen einsetze. Es gibt „richtige“ Unternehmertypen, die einfach Macher sind. Es gibt jedoch auch solche, die sich damit schwer tun. Insbesondere Künstlern fällt es schwer zu planen, nicht umsonst haben diese häufig Agenten an ihrer Seite. Grundsätzlich sehe ich es auch als meine Aufgabe, Gründenden zu sagen, wenn sich ihr Geschäftsmodell oder sie als

Unternehmerpersönlichkeit sich nicht für die Selbstständigkeit eignen oder das Produkt bzw. die Dienstleistung nicht die Marktbedürfnisse treffen; damit die Gründenden nicht vergeblich Zeit und Geld investieren.



Bildunterschrift: 3-M-Säule-Gründertempel

- 8) *Die Wirtschaftssenioren unterstützen sowohl Existenzgründende als auch Unternehmen in der Entwicklung und Nachfolge. Welcher Themenbereich macht Ihnen am meisten Spaß?*

In den vergangenen Jahren ist die Nachfrage nach Beratungen im Bereich Unternehmensentwicklung und -nachfolge größer geworden. Diese Themen machen mir besonders viel Freude, denn sie sind eine stärkere Herausforderung. Bei der Nachfolgeberatung sitzen meist auch zwei Ratsuchende am Tisch, der aktuelle Unternehmer und der Nachfolgende, z.B. Vater und Kind. Hier ist sehr viel Zwischenmenschliches zu klären, dabei kann ein Externer eine große Hilfe sein und das macht mir besonders viel Spaß.

- 9) *Welche Projekte sind Ihnen besonders in Erinnerung geblieben?*

Diese Frage habe ich erwartet. Daher habe ich mir, zur Vorbereitung auf dieses Gespräch, meine Excel-Liste mit allen 150 Fällen, die ich seit 2002 beraten habe, noch einmal durchgesehen. Meist waren es Freiberufler oder Freiberuflerinnen, die ich beraten habe, danach kamen Beratungen aus dem Gewerbe und dem Handel. Besonders häufig habe ich Fälle aus dem Gesundheitsbereich (Heilpraktiker, Ärzte, Fitnesstrainer usw.) beraten; dies mag auch daran gelegen haben, dass meine Frau Ärztin war. An zweiter Stelle stand die Beratung aus dem „Beratungsbereich“ wie Energieberatung, Coaching, Finanzen, Werbung, Gefahrguttransport u.ä. Das waren alles keine spektakulären Fälle, sondern kleine Fälle; die Gründer wollten einfach einen Gesprächspartner und eine Beurteilung ihrer Geschäftsidee, ihres Business- und Finanzplanes.

Erfolgreicher war z.B. die Beratung eines Ehepaares, das mit einem gebrauchten LKW ein Unternehmen für „Sondertransporte“ gründen wollte. Den Gründern konnte ich vor allem bei der Finanzplanung und der Schätzung der zu erwartenden Kosten behilflich sein. Gemeinsam haben wir hierzu eine Excel-Tabelle entwickelt, die alle Kosten je km in Abhängigkeit von den LKW-Anschaffungskosten, dem Reifenverschleiß, dem Dieserverbrauch, den gefahrenen Kilometern, der Fahrerkosten usw. ermittelt. Der Unternehmer war so in der Lage, realistische, den eigenen Lebensunterhalt tragende Angebote abzugeben. Heute gedeiht das Fuhrunternehmen. Als kleinen Dank erhalte ich noch heute jeweils zu Weihnachten eine große Tafel Schokolade.

- 10) *Gab es in Ihren bisherigen Projekten Fälle, in denen Sie mit Ihrem Beraterlatein am Ende waren?*
Auch das gab es natürlich! Wenn als Gesprächsgrundlage keinerlei betriebswirtschaftliche Unterlagen und Zahlen zur Verfügung stehen und diese auch im Folgegespräch nicht da sind, wird es schwierig zu unterstützen. Wenn die Klienten ihre Hausaufgaben nicht machen wollen oder können, bin auch ich als Berater am Ende meiner Möglichkeiten. Dann braucht es den Mut, dies auch offen anzusprechen.
- 11) *Hat sich Ihre Arbeit bei den Senioren der Wirtschaft im Laufe der Zeit verändert?*
Wie überall gibt es auch hier ständig Veränderungen: Bspsw. kamen zu Beginn die Businesspläne per Post oder mussten ausgedruckt werden, heute läuft bei mir alles elektronisch und papierlos. Kürzlich habe ich sogar eine Gründerin, die zur Zeit in Portugal lebt und in Deutschland eine Firma gründen will, per Skype beraten. Bei den Senioren der Wirtschaft haben wir nun Regionalgruppen eingeführt, diese Teams sind jeweils für die Beratungen in ihrem regionalen Gebiet zuständig. In meiner Gruppe, die für die Regionen Stuttgart, Ludwigsburg, Leonberg zuständig ist, sind wir acht Kollegen, die sich je nach Fragestellungen und Kompetenzen gegenseitig intensiv unterstützen. Auch die Patenschaften sind eine Neuerung, die wir Wirtschaftssenioren in unser Portfolio aufgenommen haben. Hierbei begleiten wir Unternehmen über einen längeren Zeitraum und beraten zu den aktuellen Unternehmensentwicklungen und -veränderungen.
- 12) *Was hat sich aus Ihrer Sicht in der Gründerszene in den vergangenen 15 Jahren maßgeblich verändert?*
In der Zeit großer Arbeitslosigkeit war die Anzahl der Beratungsanfragen besonders hoch. Heute versucht die Agentur für Arbeit Arbeitssuchende möglichst in ein Unternehmen zu vermitteln, das dringend Arbeitskräfte sucht. Somit fällt die Zahl der Anfragen bei uns mit zunehmender Konjunkturverbesserung. Auf der anderen Seite steigt die Qualität der Gründungsideen. Universitäten und Hochschulen beschäftigen sich heute viel stärker mit Unternehmensgründungen, so dass sich mehr Studierende schon während des Studiums mit der Gründung beschäftigen. Auch gibt es zwischenzeitlich viel mehr Gründerinnen, deren Quote von rund 30 % auf ein heute ausgewogenes Verhältnis zwischen weiblichen und männlichen Ratsuchenden angestiegen ist.
- 13) *Gibt es Themenschwerpunkte, die Ihnen neben Ihrer „klassischen“ Beratertätigkeit besonders am Herzen liegen und die Sie vorantreiben?*
Ich habe drei Semester an der Hochschule in Ludwigsburg am Lehrstuhl Kulturmanagement mehrere Studentengruppen bei der Erstellung ihres Finanzplans beraten. Die Studierenden mussten sich zu einer potenziellen Geschäftsidee Gedanken machen und der Finanzplan war hierbei ein wichtiger Baustein.
- 14) *Sie sind in Ihrem Kollegenkreis eines der „älteren Semester“ und Ihre aktive Berufslaufbahn ist schon länger her. Wie halten Sie sich auch zu neueren Themenstellungen up to date?*
Ich bin gegenwärtig mit 81 Jahren tatsächlich der älteste aktive Berater bei den Senioren der Wirtschaft. Auf dem aktuellen Stand halte ich mich durch meine Kontakte und Gespräche mit der jüngeren Generation, aber auch durch Literatur und die Teilnahme an Vorträgen. Die Wirtschaftssenioren organisieren auch interne

Seminare für uns Berater bei denen externe Experten ihr Wissen weitergeben z.B. zum Crowdfunding oder zu Mikrokrediten. So bleibe ich auf dem Stand des Wissens und lerne sogar noch dazu!

15) *Welche Eigenschaften sollte aus Ihrer Erfahrung ein Berater bei den Wirtschaftssenioren mitbringen?*

Der Berater sollte zuhören können, Geduld mitbringen und möglichst sowohl über technische als auch betriebswirtschaftliche Kenntnisse verfügen, um dem Gründer konsequent helfen zu können, seine Pläne umzusetzen.

16) *Was treibt Sie nach so langer Zeit an, immer noch als Berater aktiv zu sein?*

Hier wiederhole ich mich. Es macht mir noch immer Spaß mit jungen Leuten zusammenzuarbeiten, weil ich dort mein Wissen und meine Erfahrung nach wie vor einbringen kann, aber auch selbst immer noch dazu lerne.

Weitere Informationen zu Peter Kindermann finden Sie auf seiner Homepage:
www.kindermanns.de