

In Deutschland wird unternehmerisches Scheitern überaus kritisch bewertet.¹ So sind die Schäden von Insolvenzen enorm - persönlich, wirtschaftlich, gesellschaftlich.

Was wäre, wenn ... Menschen sich nicht schämen (müssen), wenn sie unternehmerisch scheitern?

Dann leben wir in einer Welt, die offen und konstruktiv mit Krisen und Veränderung umgeht. Immer mehr Menschen entwickeln Resilienz und Mut fürs Unternehmertum.



PROBLEM

Unternehmerische Krisen und Insolvenz: Vermeidbare hohe Kosten und persönliche Belastungen

Systemische Ursachen für das Problem:

- Fehlendes Wissen: Unternehmerrisiken, Krisen oder das Insolvenzrecht wird in Gründungsberatungen, an Universitäten oder in IHK-Angeboten kaum bzw. ohne Praxisbezug vermittelt. Die persönliche Haftung wird dadurch unberechenbar und in Krisen schnell zum Verhängnis.
- Die Einstellung: Unternehmerisches Scheitern = persönliches Versagen. In unserer Gesellschaft sind Fehler negativ behaftet und werden tabuisiert.
- Mangelhafte Unterstützung: Es gibt keine öffentlichen oder zivilgesellschaftlichen Akteur:innen, die Orientierung geben oder konkret unterstützen, um Insolvenzen zu verhindern. Die vorhandenen Stellen, Anwälte, Steuer- und Unternehmensberater, Industrie- und Handelskammern (IHK) beraten fachspezifisch, aber nicht ganzheitlich und ohne Berücksichtigung der emotionalen Faktoren.

*Wichtig: Es gibt zwei Arten von Insolvenzen:
1. Vermeidbare und
2. solche, bei denen das Businessmodell einfach nicht (mehr) marktfähig ist (→ diese müssen nicht verhindert werden). In beiden Fällen sollten die hohen Folgeschäden (für Betroffene, den Sozialstaat etc.) vermieden werden.*

ZIEL

Entstigmatisierung von unternehmerischem Scheitern

Das gesellschaftliche Bewusstsein muss sich verändern: Mit Krisen und Veränderungen sollte offen und konstruktiv umgegangen werden. Zwei Teilziele dafür:

- Es gibt unabhängige, zivilgesellschaftliche Unterstützungsangebote: Unternehmer:innen in Krisen bekommen nach dem »One Stop Shop«-Prinzip Orientierung und werden fachlich sowie emotional unterstützt. Ähnlich dem Hausarztprinzip sind diese »Krisenlotsen« die erste Anlaufstelle. Sie bieten Früherkennungsangebote und leiten bei Bedarf an Fachexpert:innen weiter.
- Ehrenamtliche Mentor:innen: Menschen, die bereits Krisen gemeistert haben, werden ausgebildet und engagieren sich über die Unterstützerprogramme. Sie beraten frei von Eigeninteressen und teilen ihre Erfahrungen auf Augenhöhe.

Menschen, die Krisen erlebt haben, werden so zu Changemakern!

INNOVATION

Unternehmerische Krisen abfedern, Neustart ermöglichen

Am Beispiel von TEAM U | www.team-u.de

TEAM U unterstützt Unternehmer:innen, die von Insolvenz bedroht sind, auf fachlicher und emotionaler Ebene – wodurch sie befähigt werden, Krisen selbstwirksam zu meistern. Dafür sind ehrenamtliche Mentor:innen essentiell. TEAM U fungiert als gemeinnütziger und unabhängiger »Lotse in der Krise« und schließt eine Lücke im Unterstützungssystem.

SYSTEMISCHE MEILENSTEINE

Schritte zum Ziel:

- ✓ **1. Machbarkeitsbeweis:** Anhand eines konkreten Projektes wird klar, dass die zivilgesellschaftliche Infrastruktur funktioniert. [Stand: erreicht. Im bundesweiten Angebot von TEAM U wurden bereits 20.000 Unternehmer:innen erfolgreich unterstützt.]
- 🔄 **2. Es gibt Materialien und Best Practices:** (Informelle) Standards und Austausch stärken die Infrastruktur weiter. [Stand: teilweise erreicht. TEAM U-Ansatz wurde als Modell für andere Länder aufgenommen. In einer Studie im Auftrag der EU wurde der Ansatz als Best Practice ausgezeichnet und empfohlen.]
- 🔄 **3. Verbreitung:** Es gibt flächendeckend kostenlose »Erste Hilfe«-Hotlines und Onlineunterstützung sowie regionale Anlaufstellen. [Stand: teilweise erreicht. Der Online-Bereich von TEAM U ist aufgebaut.]
- ✓ **4. Vernetzung auf EU-Ebene:** Es gibt Wissens- und Erfahrungsaustausch zwischen Organisationen, die in diesem Bereich arbeiten. [Stand: erreicht. Das »Early Warning Europe Network« (mit TEAM U als Gründungsmitglied) hat Trainingskonzepte in Italien, Spanien, Polen und Griechenland eingeführt. 800 ehrenamtliche Mentor:innen wurden so geschult.]
- ✗ **5. Die Unterstützerprogramme werden institutionell gefördert.** So kann der hohe Bedarf gedeckt werden. [Stand: noch nicht erreicht. Besonders kleine Unternehmen und Selbstständige haben bei Ministerien oder Wirtschaftsverbänden noch keine Sichtbarkeit.]
- ✗ **6. Prävention:** Der konstruktive Umgang mit Krisen wird in Gründungsberatungen vermittelt. [Stand: noch nicht erreicht.]

TEAM U hat es als erstes Sozialunternehmen auf EU-Ebene geschafft, dass sein gemeinwohlorientierter Lösungsansatz EU-weit für Unternehmen in Krisen angeboten wird.

EVERYONE A CHANGEMAKER

So können Sie das systemische Ziel unterstützen:

- Als Politiker:in: Setzen Sie sich für Projekte ein, die gesellschaftlich tabuisierte Themen gemeinwohlorientiert angehen.
- Als Unternehmer:in oder Stiftung: Fördern Sie TEAM U (als Überbrückung, bis die institutionelle Förderung existiert).
- Als Mensch: Sprechen Sie offen übers Scheitern. Das ebnet den Weg zu einer gesunden Fehlerkultur.

Als Gründer dieser Idee ist Attila von Unruh Teil des Ashoka-Fellownetzwerks ashoka-deutschland.org/fellows/attila-von-unruh



Foto: Dieter Jacobi

1. Kuckertz, Andreas; Mandl, Christoph; Allmendinger, Martin (2015). Gute Fehler, schlechte Fehler – wie tolerant ist Deutschland im Umgang mit gescheiterten Unternehmern? Stuttgart: Universität Hohenheim. Online verfügbar unter www.neue-unternehmerkultur.de