



So ticken die neuen Unternehmer

Während die Baby-Boomer in Rente gehen, muss sich deren Nachfolgeneration einem oft herausfordernden Umfeld stellen. Doch auch heute gibt es erfolgreiche Gründer und Unternehmensnachfolger. Was machen sie anders als ihre Vorgänger?

Text und Interview: Gerd Hübner

Wer die Räume von Lyate betritt, denkt nicht zuerst an eine Praxis, sondern eher an ein Luxus-Spa: keine weiße sterile Ausstattung, vielmehr ein Platz zum Wohlfühlen. Der Mensch, so die Idee der auf minimalinvasive ästhetische Medizin ausgerichteten Klinikette, steht im Mittelpunkt. Patienten sind dort keine Patienten, sondern Gäste. Hinter dem Konzept steht der 36-jährige Chirurg Dr. Lukas Kohler. Und damit ein Gründer der nächsten Generation – Menschen zwischen Ende 20 bis um die 40, die sich derzeit aufmachen, die Zukunft der Wirtschaft und der Gesellschaft maßgeblich zu beeinflussen. „In der Tat wird es in den kommenden Jahren zu einem Generationenwechsel in den Chefetagen deutscher Firmen kommen“, sagt Sophia Schelo, Expertin für Unternehmensnachfolge aus dem Wealth Management von Hauck Aufhäuser Lampe. „Das hat auch damit zu tun, dass die Generation der Baby-Boomer demnächst in den Ruhestand gehen wird.“ Laut einer Studie des Instituts für Mittelstandsforschung in Bonn ist zwischen 2022 und 2026 zu erwarten, dass bundesweit bei etwa 190.000 Firmen die Unternehmensnachfolge ansteht. Und auch wenn es



In den Räumlichkeiten von Lvate (gesprochen elevate) sollen sich die Gäste wohlfühlen – fernab von steriler Klinikatmosphäre.

2022 einen Rückgang bei den Gründungen hierzulande gab, so kommen doch auch jedes Jahr zahlreiche neue Unternehmen hinzu.

Networking-Event als Ausgangspunkt

So wurden im vergangenen Jahr laut dem Statistikportal Statista insgesamt 554.800 Unternehmen neu gegründet, davon waren rund 115.000 größere Unternehmen und laut dem Startup Verband immerhin 2.618 junge Start-ups. „Angesichts eines solchen Wechsels in den Führungsetagen stellt sich natürlich auch die Frage, was diese neue Generation auszeichnet, was sie antreibt und was sie von ihrer Vorgängergeneration unterscheidet“, sagt Schelo. Man denke dabei an das viel zitierte Bild der Garagegründung: Ein paar Leute, die sich für einige Monate in einer Garage einschließen, um etwas zu entwickeln – ist das noch zeitgemäß?

Möglicherweise ist die Geschichte von Lukas

„Wenn Menschen aus unterschiedlichen Bereichen zusammenkommen, entstehen innovative Ideen.“

Kohler näher am heutigen Gründergeist. Sie beginnt mit einem Networking-Event: Zu dieser Zeit ist er angestellter Chirurg in einem Krankenhaus, lebt in seiner Mediziner-Bubble, wie er es nennt, und verschwendet keinen Gedanken an die Selbstständigkeit. Doch mit dem Event soll sich das ändern. Dort nämlich trifft er Paolo Anania, Gründer und CEO der Digitalberatung Granpasso Digital Strategy. „Wir haben in verschiedenen Teams Projekte simuliert, und ich habe gesehen, dass interessante und innovative Ideen entstehen, wenn Menschen aus unterschiedlichen Bereichen zusammenkommen“, erzählt Kohler.

Die neue digitale Welt nutzen

Für ihn ist das der Startpunkt, sich über seine eigene Selbstständigkeit Gedanken zu machen. Zusammen mit Paolo Anania trifft er sich in der

Kohler näher am heutigen

Gründergeist. Sie beginnt mit einem Networking-Event: Zu dieser Zeit ist er angestellter Chirurg in einem Krankenhaus, lebt in seiner Mediziner-Bubble, wie



Folge immer wieder zu Workshops, und so entwickeln sie schließlich das Konzept einer Praxiskette für minimal-invasive Schönheitschirurgie. Dabei ist für Kohler ein höchster digitaler Standard besonders wichtig. „Gerade im medizinischen Bereich ist die Digitalisierung nicht besonders weit vorangeschritten, und ich wollte mit Lvate hier deshalb ein Zeichen setzen“, erzählt der Jungunternehmer. Er erkennt schnell, dass die Umsetzung lange dauern würde, wenn er sich nicht voll und ganz auf sein Projekt konzentriert. Deshalb kündigt er und widmet seine ganze Zeit und Energie Lvate.

„Und selbst das hätte ohne den Einsatz moderner Technologie sehr lange gedauert“, so Kohler. Denn laufende physische Treffen mit allen Beteiligten, die nicht an ein und demselben Ort sind, wären bestenfalls alle paar Wochen möglich gewesen. „Da spielten uns die Möglichkeiten, die Videokonferenztools bieten, in die Hände“, sagt er. Damit sind jederzeit Treffen möglich, egal wo sich die einzelnen Teilnehmer befinden. Dazu kommt aber noch ein zweiter Faktor – und zwar sein Netzwerk. „Das hat für mich einen fast schon unschätzbaren Wert“, erzählt der Gründer. Zwar sind die Probleme, mit denen er bei der Neugründung konfrontiert ist, im Großen und Ganzen die gleichen wie davor auch schon. Doch deren Lösung kann er dadurch deutlich beschleunigen.

Exponentielle Entwicklung des Netzwerkes

„Sie müssen sich mal vorstellen, dass jeder Einzelne, der an dem Projekt beteiligt ist, sehr viele Kontakte hat, zu Immobilienexperten,

Rechtsanwälten, Steuerberatern, Statikern oder Handwerkern“, so Kohler. „Mit jedem neuen Kontakt haben Sie in der heutigen Online- und Plattformwelt gleich wieder Zugang zu vielen weiteren Kontakten. Das ist ein exponentielles Wachstum.“ Wie sehr ihn das bis jetzt voranbringt, lässt sich am besten an einem Beispiel zeigen. So war für eine rasche Umsetzung seines Projekts die Umnutzung seiner künftigen Praxisräume notwendig. Eine solche Veränderung muss über einen Architekten beim Bauamt beantragt werden – ein Prozess, der im Normalfall sechs bis 18 Monate dauern und damit ein solches Projekt zum Scheitern bringen kann. „Über mein Netzwerk bekam ich Kontakt zu einem darauf spezialisierten Architekten, und er garantierte mir, dass die Umnutzung über ihn nicht länger als sechs Monate dauern würde“, sagt Kohler. Und der Architekt hielt Wort. Ein Beispiel von sehr vielen. Denn durch das Netzwerk bekommt er über den kleinen Dienstweg immer wieder Kontakt zu den richtigen Leuten. „Und weil man sich in einem solchen Netzwerk gegenseitig hilft, verschlingt das nicht ganz so große Summen“, so seine Erfahrung. Mit anderen Worten: Durch das Networking kann er sein Projekt schneller und kostengünstiger in die Tat umsetzen, als es sonst der Fall wäre. „Es war und ist ein enormer Hebel, den ich da habe, und das ermöglicht es mir, im Zeitplan zu bleiben.“ Der erste Standort konnte so im März dieses Jahres in München eröffnet werden.

Eher vorsichtige Herangehensweise

Aber noch etwas ist ihm wichtig: nämlich keine zu großen Risiken einzugehen. „Wir planen ja nicht, unsere Firma nach ein paar Jahren an einen Investor zu verkaufen“, sagt Kohler. Es geht bei ihm also nicht um schnelles Wachstum um jeden Preis. „Wir wollen das stattdessen solide entwickeln und eine dauerhafte

Rendite erwirtschaften, von der wir gut leben können.“ Tatsächlich sieht er darin auch einen gewissen Spirit der heutigen Generation von Gründern. Vor allem aber ist für ihn der Netzwerkgedanke entscheidend. Und genau das hat auch Sophia Schelo beobachtet. „Der Wunsch, sich untereinander auszutauschen, ist in der Next Generation sehr stark ausgeprägt, stärker wohl als in der Vorgängergeneration“, sagt sie. Beim Networking zu unterstützen, darin sieht sie deshalb auch eine wichtige Aufgabe der Banken (siehe Interview auf Seite 28).

Und zwar nicht nur mit dem bankeigenen Expertennetzwerk, sondern gerade als Plattform für den Austausch mit anderen Gründern und Unternehmensnachfolgern. Für Lukas Kohler wird das Netzwerk auch weiterhin wichtig sein. Schließlich hat sich sein Arbeitsfeld im Vergleich zu seiner chirurgischen Tätigkeit verändert.

„Natürlich werde ich nun mehr organisatorische Aufgaben haben“, sagt er. Eine neue Herausforderung, die er gerne annimmt, bei der ein gutes Netzwerk aber ein deutlicher Vorteil ist. ■

**„Netzwerken
heißt, zur richtigen
Zeit wichtige
Kontakte für dein
Unternehmen zu
bekommen.“**

Dr. Lukas Kohler und sein Team haben sich in der Münchner Praxis auf minimalinvasive Eingriffe spezialisiert.

