



Whitepaper

Gemeinschaftsgründungen

Besonderheiten und Herausforderungen von Gründungen mit zwei Partnern





Einleitung

Die Gründung eines Unternehmens ist ein komplexer und oft risikoreicher Prozess, der von einer Vielzahl von Faktoren beeinflusst wird. Während die Vorstellung des visionären Einzelgründers in der öffentlichen Wahrnehmung weit verbreitet ist, zeigt die Realität, dass ein erheblicher Anteil erfolgreicher Startups von Teams gegründet wird. Innerhalb dieser Teamgründungen nimmt die Konstellation von zwei Gründern – das sogenannte Gründerduo oder Co-Founding – eine besondere Stellung ein. Diese spezifische Form der Gemeinschaftsgründung ist Gegenstand intensiver wissenschaftlicher und praktischer Diskussionen, da sie sowohl einzigartige Vorteile als auch spezifische Herausforderungen mit sich bringt, die sich von Einzelgründungen oder größeren Gründerteams deutlich unterscheiden.

Die Relevanz von Gründungen mit zwei Partnern ist immens. Studien und Erfahrungen aus der Startup-Welt deuten darauf hin, dass Gründerteams im Allgemeinen eine höhere Erfolgswahrscheinlichkeit aufweisen als Einzelgründer. Dies liegt oft an der Bündelung komplementärer Fähigkeiten, der geteilten Arbeitslast, der gegenseitigen emotionalen Unterstützung und der Möglichkeit, Entscheidungen aus unterschiedlichen Perspektiven zu beleuchten. Insbesondere bei zwei Gründern kann die Beziehung jedoch eine Intensität erreichen, die sowohl eine enorme Stärke als auch eine Quelle tiefgreifender Konflikte sein kann. Die persönliche und professionelle Dynamik zwischen zwei Individuen, die ein gemeinsames, oft lebensveränderndes Vorhaben verfolgen, ist ein entscheidender Faktor für den Erfolg oder Misserfolg des Unternehmens.

Ziel ist es, die Besonderheiten und Herausforderungen von Gründungen mit zwei Partnern umfassend zu analysieren. Dabei wird ein besonderer Fokus auf die spezifischen Aspekte gelegt, die diese Konstellation von anderen Gründungsformen abheben. Es sollen die Vorteile herausgearbeitet werden, die sich aus der Zusammenarbeit zweier Individuen ergeben, aber auch die potenziellen Fallstricke und Konfliktfelder detailliert beleuchtet werden. Darüber hinaus werden Erfolgsfaktoren und Best Practices identifiziert, die Gründerduos dabei unterstützen können, die Herausforderungen zu meistern und ihr Gründungsvorhaben erfolgreich umzusetzen. Die Fragen sind:

- Welche spezifischen Merkmale kennzeichnen Gründungen mit zwei Partnern im Vergleich zu Einzelgründungen und größeren Gründerteams?
- Welche Vorteile ergeben sich aus der Zusammenarbeit von zwei Gründern?
- Welche Herausforderungen und Konfliktpotenziale sind typisch für Gründerduos?
- Welche Erfolgsfaktoren und Best Practices können identifiziert werden, um die Wahrscheinlichkeit eines erfolgreichen Gründungsvorhabens mit zwei Partnern zu erhöhen?



Inhalt

Einleitung	2
Inhalt	3
Grundlagen von Gemeinschaftsgründungen	4
Begriffe: Gemeinschaftsgründung, Co Founding, Teamgründung	4
Vorteile von Teamgründungen im Allgemeinen	4
Spezifische Merkmale von Gründungen mit zwei Gründern im Vergleich zu Einzelgründungen und größeren Teams	5
Besonderheiten von Gründungen mit zwei Partnern	7
Die Gründerbeziehung als Kernstück: Persönliche und professionelle Dynamik	7
Rollenverteilung und komplementäre Fähigkeiten	7
Entscheidungsfindungsprozesse im Duo (z.B. 50/50-Situationen)	8
Finanzielle Aspekte und Equity Split bei zwei Gründern	8
Rechtliche Rahmenbedingungen und Rechtsformwahl für zwei Gründer	9
Herausforderungen bei Gründungen mit zwei Partnern	10
Konfliktpotenziale und Meinungsverschiedenheiten	10
Unterschiedliche Visionen, Ziele und Strategien	10
Pattsituationen bei Entscheidungen und deren Auswirkungen	11
Diskrepanzen in Arbeitsmoral, Engagement, „Me-time“ und „Work-Life-Balance“	11
Kommunikationsprobleme und deren Ursachen	11
Fehlende offene Kommunikation und Missverständnisse	11
Vermischung von privaten und geschäftlichen Beziehungen	12
Fairness und Wertschätzung: Der Equity Split als Konfliktherd	12
Rollenunklarheit und Kompetenzüberschneidungen	12
Exit-Strategien und divergierende Zukunftspläne	13
Erfolgsfaktoren und Best Practices für Gründungen mit zwei Partnern	14
Proaktives Konfliktmanagement und Kommunikationsstrategien	14
Etablierung einer offenen Feedback-Kultur	14
Regelmäßiger Austausch und Reflexion der Zusammenarbeit	14
Klare Definition von Rollen, Verantwortlichkeiten und Entscheidungsmechanismen	15
Nutzung komplementärer Fähigkeiten	15
Festlegung von Entscheidungsbefugnissen und Eskalationspfaden	15
Gestaltung eines fairen und transparenten Gründervertrags	15
Regelungen zu Equity Split, Vesting und Ausstiegsszenarien	15
Bedeutung externer Beratung	16
Gemeinsame Vision und Werte	16
Externe Unterstützung: Mentoren, Coaches und Beiräte	17
Fazit und Ausblick	18
Zusammenfassung der zentralen Erkenntnisse	18
Implikationen für Gründerduos und die Startup-Landschaft	18
Persönliche Empfehlungen für angehende Gründerpaare	19
Über den Autor Peter Saubert	20



Grundlagen von Gemeinschaftsgründungen

Begriffe: Gemeinschaftsgründung, Co Founding, Teamgründung

Der Begriff der Gemeinschaftsgründung, oft synonym mit Co-Founding oder Teamgründung verwendet, beschreibt den Prozess der Unternehmensgründung durch zwei oder mehr Personen, die gemeinsam die Verantwortung für das Vorhaben tragen und ihre Ressourcen bündeln. Während die Begriffe im allgemeinen Sprachgebrauch oft austauschbar sind, können feine Nuancen in ihrer Verwendung liegen.

Co-Founding betont stärker die Rolle der Gründer als gleichberechtigte Partner, die von Beginn an eine gemeinsame Vision teilen und das Unternehmen gemeinsam aufbauen. Teamgründung ist ein breiterer Begriff, der auch größere Gründergruppen einschließt, während Gemeinschaftsgründung den Aspekt der gemeinsamen Anstrengung und des geteilten Risikos hervorhebt.

Im Kontext dieses Textes liegt der Fokus explizit auf Gründungen, die von genau zwei Partnern initiiert und geführt werden. Diese spezifische Konstellation unterscheidet sich sowohl von Einzelgründungen, bei denen eine Person alle Rollen und Verantwortlichkeiten übernimmt, als auch von größeren Teams, die eine komplexere interne Dynamik und Organisationsstruktur aufweisen. Die Besonderheit des Duos liegt in der direkten, oft intensiven Interaktion und der Notwendigkeit, alle wesentlichen Funktionen des Unternehmens auf zwei Personen zu verteilen.

Vorteile von Teamgründungen im Allgemeinen

Teamgründungen werden in der Forschung und Praxis häufig als vorteilhafter gegenüber Einzelgründungen angesehen. Die Gründe hierfür sind vielfältig und umfassen eine Reihe von Aspekten, die die Erfolgswahrscheinlichkeit eines Startups erhöhen können:

Komplementäre Fähigkeiten und Expertisen: Gründerteams bringen oft ein breiteres Spektrum an Fähigkeiten und Wissen mit. Während ein Gründer beispielsweise technisches Know-how besitzt, kann der andere Stärken in den Bereichen Marketing, Vertrieb oder Finanzen haben. Diese Komplementarität ermöglicht eine umfassendere Abdeckung der für eine Gründung notwendigen Kompetenzen und reduziert die Notwendigkeit, externe Expertise teuer einzukaufen.

Geteilte Arbeitslast und Verantwortung: Der Aufbau eines Unternehmens ist mit einer enormen Arbeitsbelastung verbunden. In einem Team kann diese Last auf mehrere Schultern verteilt werden, was das Risiko von Überarbeitung, Stress und



Burnout für den Einzelnen reduziert. Zudem wird die Verantwortung geteilt, was psychologisch entlastend wirken kann.

Gegenseitige Motivation und emotionale Unterstützung: Der Gründungsprozess ist oft von Unsicherheiten, Rückschlägen und schwierigen Entscheidungen geprägt. Ein Mitgründer kann in solchen Phasen eine wichtige Quelle der Motivation, des Zuspruchs und der emotionalen Unterstützung sein. Dies stärkt die Resilienz des Teams und die Fähigkeit, Durststrecken zu überwinden.

Breiteres Netzwerk und Zugang zu Ressourcen: Jeder Gründer bringt sein eigenes Netzwerk an Kontakten mit, sei es zu potenziellen Kunden, Investoren, Mentoren oder anderen Geschäftspartnern. Die Kombination dieser Netzwerke erweitert den Zugang zu wertvollen Ressourcen und Möglichkeiten erheblich.

Verbesserte Entscheidungsfindung: Die Diskussion von Ideen und Problemen aus unterschiedlichen Perspektiven kann zu fundierteren und ausgewogeneren Entscheidungen führen. Ein Mitgründer kann als Sparringspartner fungieren, kritische Fragen stellen und blinde Flecken aufdecken, was die Qualität der strategischen und operativen Entscheidungen verbessert.

Attraktivität für Investoren: Viele Venture-Capital-Geber und Business Angels bevorzugen es, in Gründerteams zu investieren. Sie sehen darin ein geringeres Risiko, da die Last auf mehrere Personen verteilt ist und die Wahrscheinlichkeit eines Scheiterns aufgrund von Einzelbelastung oder fehlenden Kompetenzen als geringer eingeschätzt wird. Ein starkes Gründerteam gilt als einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren für ein Startup. Dies ist aber bei klassischen Gründungen gar kein Argument.

Spezifische Merkmale von Gründungen mit zwei Gründern im Vergleich zu Einzelgründungen und größeren Teams

Die Konstellation von genau zwei Gründern nimmt eine Mittelstellung zwischen dem Einzelgründer und größeren Teams ein und weist dabei eigene, spezifische Merkmale auf:

Im Vergleich zu Einzelgründungen:

- **Reduzierte Isolation:** Der Einzelgründer trägt die gesamte Last und Verantwortung allein, was zu Isolation und schnellerer Erschöpfung führen kann. Das Gründerduo teilt diese Bürde und bietet einen direkten Austauschpartner.
- **Breiteres Skillset:** Ein Einzelgründer muss entweder ein breites Spektrum an Fähigkeiten selbst abdecken oder frühzeitig Mitarbeiter einstellen. Zwei Gründer können von Anfang an komplementäre Fähigkeiten einbringen.
- **Validierung von Ideen:** Ideen und Entscheidungen können direkt mit einem Partner diskutiert und validiert werden, bevor sie umgesetzt werden, was das Risiko von Fehlentscheidungen minimiert.



Im Vergleich zu größeren Gründerteams (drei oder mehr Personen):

- **Einfachere Entscheidungsfindung:** In einem Duo ist die Entscheidungsfindung oft direkter und schneller, da weniger Personen involviert sind. Bei größeren Teams können Abstimmungsprozesse komplexer und zeitaufwendiger sein.
- **Intensivere Beziehung und Bindung:** Die Beziehung zwischen zwei Gründern ist in der Regel enger und persönlicher. Dies kann zu einer stärkeren Bindung und einem tieferen Vertrauen führen, erfordert aber auch eine sorgfältigere Pflege der Beziehung.
- **Klarere Rollenverteilung:** Bei zwei Gründern ist es oft einfacher, klare und voneinander abgegrenzte Rollen zu definieren, ohne dass es zu vielen Überschneidungen kommt. In größeren Teams kann die Abgrenzung komplexer werden.
- **Potenzial für Pattsituationen:** Ein spezifisches Merkmal des Duos ist das erhöhte Risiko von Pattsituationen bei 50/50-Stimmrechten, was in größeren Teams durch ungerade Mitgliederzahlen oder definierte Hierarchien oft vermieden wird. Dies erfordert besondere Vorkehrungen im Gründervertrag.

Diese spezifischen Merkmale machen die Gründung mit zwei Partnern zu einer einzigartigen Konstellation, die sowohl besondere Chancen als auch Herausforderungen birgt, die im Folgenden detaillierter untersucht werden.



Besonderheiten von Gründungen mit zwei Partnern

Die Gründung eines Unternehmens durch zwei Partner ist eine spezifische Form der Teamgründung, die durch eine Reihe einzigartiger Merkmale geprägt ist. Diese Besonderheiten ergeben sich aus der Natur der dyadischen Beziehung und beeinflussen maßgeblich die Dynamik, die Entscheidungsfindung und letztlich den Erfolg des Gründungsvorhabens.

Die Gründerbeziehung als Kernstück: Persönliche und professionelle Dynamik

Im Zentrum jeder Zwei-Personen-Gründung steht die Beziehung zwischen den beiden Gründern. Diese Beziehung ist oft intensiver und persönlicher als in größeren Teams, da die Interaktion direkter und die gegenseitige Abhängigkeit größer ist. Häufig sind die Gründer bereits vor der Gründung befreundet oder kennen sich aus beruflichen Kontexten. Diese Vorbeziehung kann ein Vorteil sein, da bereits ein gewisses Maß an Vertrauen und Verständnis vorhanden ist. Gleichzeitig birgt sie das Risiko, dass persönliche Konflikte oder unausgesprochene Erwartungen die professionelle Zusammenarbeit beeinträchtigen.

Die Gründerbeziehung ist eine Mischung aus persönlicher und professioneller Dynamik. Auf der persönlichen Ebene spielen Faktoren wie gegenseitiger Respekt, Vertrauen, gemeinsame Werte und eine ähnliche Arbeitsmoral eine entscheidende Rolle. Auf der professionellen Ebene sind klare Absprachen über Rollen, Verantwortlichkeiten, Kommunikationswege und Entscheidungsmechanismen unerlässlich. Das Gelingen der Gründung hängt maßgeblich davon ab, wie gut die Gründer diese beiden Ebenen miteinander in Einklang bringen und eine gesunde Balance zwischen Nähe und professioneller Distanz finden können.

Rollenverteilung und komplementäre Fähigkeiten

Eine der größten Stärken eines Gründerduos liegt in der Möglichkeit, komplementäre Fähigkeiten und Expertisen zu bündeln. Idealerweise bringen die beiden Gründer unterschiedliche Stärken mit, die sich gegenseitig ergänzen und das gesamte Spektrum der für eine Unternehmensgründung notwendigen Kompetenzen abdecken. Ein klassisches Beispiel ist die Aufteilung in einen „Hacker“ (Technologie-Experte) und einen „Hipster“ (Design/Produkt-Experte) oder einen „Hustler“ (Business Development/Vertriebs-Experte). Diese komplementäre Rollenverteilung ermöglicht eine effiziente Arbeitsteilung und verhindert, dass wichtige Bereiche unbesetzt bleiben oder doppelt bearbeitet werden.

Die klare Definition von Rollen und Verantwortlichkeiten ist dabei von entscheidender Bedeutung. Jeder Gründer sollte genau wissen, welche Aufgaben in seinen



Zuständigkeitsbereich fallen und wofür er die primäre Verantwortung trägt. Dies schafft Klarheit, vermeidet Reibungsverluste und ermöglicht es den Gründern, sich auf ihre jeweiligen Kernkompetenzen zu konzentrieren. Eine flexible Rollenverteilung, die sich an die sich ändernden Bedürfnisse des Startups anpasst, ist ebenfalls wichtig, sollte aber stets transparent kommuniziert und abgestimmt werden.

Entscheidungsfindungsprozesse im Duo (z.B. 50/50-Situationen)

Die Entscheidungsfindung in einem Gründerduo ist ein zentrales Merkmal, das sowohl Effizienz als auch Konfliktpotenzial birgt. Bei einer gleichberechtigten Partnerschaft, die oft mit einer 50/50-Anteilsverteilung einhergeht, können Entscheidungen schnell getroffen werden, wenn beide Gründer einer Meinung sind. Die Herausforderung entsteht jedoch, wenn es zu Meinungsverschiedenheiten kommt und eine Pattsituation entsteht. In solchen Fällen kann das Unternehmen gelähmt werden, da keine der beiden Parteien die Mehrheit hat, um eine Entscheidung durchzusetzen.

Um Pattsituationen zu vermeiden oder aufzulösen, ist es essenziell, bereits im Vorfeld klare Entscheidungsmechanismen zu etablieren. Dies kann durch verschiedene Ansätze geschehen:

- **Festlegung von Lead-Verantwortlichkeiten:** Für bestimmte Bereiche kann ein Gründer als primärer Entscheidungsträger definiert werden, dessen Votum bei Uneinigkeit den Ausschlag gibt.
- **Einbeziehung externer Berater:** Ein unabhängiger Beirat oder Mentor kann bei schwerwiegenden Entscheidungen als Schlichter oder Ratgeber fungieren.
- **Vordefinierte Eskalationspfade:** Klare Prozesse, wie mit unlösbaren Konflikten umgegangen wird, bis hin zur Möglichkeit eines Buy-outs oder der Auflösung der Partnerschaft.

Die Fähigkeit, konstruktiv mit Meinungsverschiedenheiten umzugehen und gemeinsame Lösungen zu finden, ist ein entscheidender Erfolgsfaktor für Gründerduos.

Finanzielle Aspekte und Equity Split bei zwei Gründern

Die Aufteilung der Unternehmensanteile (Equity Split) ist ein kritischer Aspekt bei Gründungen mit zwei Partnern und kann eine Quelle erheblicher Konflikte sein, wenn sie nicht sorgfältig und transparent gehandhabt wird. Oftmals wird intuitiv eine 50/50-Aufteilung angestrebt, um die Gleichberechtigung der Partner zu betonen. Diese scheinbar faire Lösung kann jedoch langfristig Probleme verursachen, wenn die Beiträge der Gründer im Laufe der Zeit divergieren oder die anfänglichen Beiträge (z.B. Kapital, Idee, Zeit) unterschiedlich bewertet werden.



Ein fairer Equity Split sollte nicht nur die anfänglichen Beiträge berücksichtigen, sondern auch die erwarteten zukünftigen Leistungen, Risiken und den Wert, den jeder Gründer in das Unternehmen einbringt. Faktoren wie Erfahrung, Netzwerk, finanzielle Investitionen, intellektuelles Eigentum und die Bereitschaft, Vollzeit zu arbeiten, sollten in die Bewertung einfließen. Es ist ratsam, einen dynamischen Equity Split in Betracht zu ziehen, der sich über einen bestimmten Zeitraum (Vesting-Periode) entwickelt und an die tatsächlichen Beiträge gekoppelt ist. Dies schützt beide Gründer und motiviert zu kontinuierlicher Leistung.

Rechtliche Rahmenbedingungen und Rechtsformwahl für zwei Gründer

Die Wahl der geeigneten Rechtsform ist für ein Gründerduo von großer Bedeutung, da sie Auswirkungen auf Haftung, Besteuerung, Entscheidungsfindung und die Möglichkeit der Kapitalbeschaffung hat. Typische Rechtsformen für Gründungen mit zwei Partnern in Deutschland sind:

Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR): Eine einfache und kostengünstige Form für den Start, bei der die Gründer persönlich und unbeschränkt haften. Sie eignet sich oft für kleinere Vorhaben oder als Übergangsform.

Partnergesellschaft (PartG): Die Partnergesellschaft ist die „GbR der Freiberufler“. Es ist eine einfache und kostengünstige Form für den Start, bei der die Gründer persönlich und unbeschränkt haften. Sie eignet sich oft für Freiberufler.

Eine Sonderform ist die PartG mbH, bei der die Berufshaftung durch eine entsprechend hohe Berufshaftpflicht ausgeschlossen wird.

Unternehmergesellschaft (haftungsbeschränkt) (UG): Eine „Mini-GmbH“, die mit geringem Stammkapital gegründet werden kann und die Haftung auf das Gesellschaftsvermögen beschränkt. Sie ist eine beliebte Wahl für Startups. Die UG ist aber nur eine gute Wahl, wenn man wirklich den Erfolg nicht abschätzen kann und das Geld für die GmbH nicht aufbringen kann.

Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH): Die klassische Kapitalgesellschaft, die ebenfalls die Haftung beschränkt, aber ein höheres Stammkapital erfordert. Sie genießt ein höheres Ansehen und ist oft attraktiver für Investoren.

Unabhängig von der gewählten Rechtsform ist ein detaillierter Gründervertrag (Shareholder Agreement) unerlässlich. Dieser Vertrag regelt nicht nur die Anteilsverteilung, sondern auch essenzielle Aspekte wie:

- Rollen und Verantwortlichkeiten



- Entscheidungsmechanismen (insbesondere bei Pattsituationen)
- Regelungen für den Fall des Ausscheidens eines Gründers (Vesting, Buy-out-Klauseln)
- Geheimhaltung und Wettbewerbsverbote
- Konfliktlösungsmechanismen
- Regelungen für die Aufnahme weiterer Gesellschafter oder Investoren

Bei der Gestaltung der Regelungen kommt es nicht unbedingt darauf an, dass diese in Juristensprache formuliert werden. Es kommt darauf an, dass die Vereinbarungen in der Sprache der Gründer verständlich formuliert werden. Das kann auch per Audio oder Video erfolgen. Die möglichst Vollständige Gestaltung dieser rechtlichen Dokumente kann auch durch externe Experten (Rechtsanwälte, Steuerberater, Gründungsberater) unterstützt werden. Der Aufwand ist eine Investition, die zukünftige Konflikte vermeiden und die Stabilität des Gründungsvorhabens sichern kann.

Herausforderungen bei Gründungen mit zwei Partnern

Die Gründung eines Unternehmens mit zwei Partnern birgt, trotz der zahlreichen Vorteile, auch eine Reihe spezifischer Herausforderungen. Diese resultieren oft aus der intensiven persönlichen und professionellen Verflechtung der Gründer und können, wenn sie nicht proaktiv gemanagt werden, zum Scheitern des gesamten Vorhabens führen. Statistiken belegen, dass Konflikte im Gründerteam einer der häufigsten Gründe für das Scheitern von Startups sind, und die dyadische Natur eines Gründerduos kann diese Konflikte besonders virulent machen.

Konfliktpotenziale und Meinungsverschiedenheiten

Konflikte sind in jeder menschlichen Beziehung unvermeidlich, in einem Gründerduo jedoch potenziell geschäftskritisch. Die enge Zusammenarbeit und die hohen Einsätze können zu einer Vielzahl von Meinungsverschiedenheiten führen:

Unterschiedliche Visionen, Ziele und Strategien

Was zu Beginn als gemeinsame Vision erscheint, kann sich im Laufe der Zeit auseinanderentwickeln. Gründer können unterschiedliche Vorstellungen über die langfristige Ausrichtung des Unternehmens, die Produktentwicklung, die Zielmärkte oder die Wachstumsstrategie entwickeln. Während der eine Gründer möglicherweise auf schnelles Wachstum und Skalierung durch externe Finanzierung setzt, bevorzugt der andere eventuell ein nachhaltigeres, bootstrapped Wachstum. Solche fundamentalen Differenzen, wenn sie nicht offen angesprochen und gelöst



werden, können die strategische Entwicklung des Unternehmens blockieren und zu tiefgreifenden Spannungen führen.

Pattsituationen bei Entscheidungen und deren Auswirkungen

Eine der größten strukturellen Herausforderungen bei einem Gründerduo, insbesondere bei einer 50/50-Anteilsverteilung und gleichen Stimmrechten, ist die Gefahr von Pattsituationen. Wenn sich die beiden Gründer bei wichtigen Entscheidungen nicht einigen können, kann dies zu einer Lähmung des Unternehmens führen. Operative Entscheidungen können verzögert, strategische Weichenstellungen blockiert und Investitionsrunden gefährdet werden. Die fehlende Möglichkeit, eine Entscheidung herbeizuführen, kann nicht nur den Fortschritt behindern, sondern auch das Vertrauen zwischen den Partnern nachhaltig schädigen und im schlimmsten Fall zur Auflösung der Partnerschaft führen.

Diskrepanzen in Arbeitsmoral, Engagement, „Me-time“ und „Work-Life-Balance“

Die Arbeitsbelastung in einem Startup ist oft groß, und das Engagement der Gründer ist entscheidend. Wenn jedoch ein Gründer das Gefühl hat, dass der Partner weniger Einsatz zeigt, eine geringere Arbeitsmoral besitzt, auf seine „Me-time“ besteht oder eine andere Vorstellung von „Work-Life-Balance“ hat, kann dies zu Frustration, Groll und einem Ungleichgewicht in der Beziehung führen. Während der eine Gründer möglicherweise bereit ist, sieben Tage die Woche zu arbeiten, um das Unternehmen voranzubringen, zieht der andere eventuell eine ausgewogenere Lebensweise vor. Solche Diskrepanzen, auch wenn sie nicht böswillig sind, können die Zusammenarbeit erheblich belasten und das Gefühl der Ungerechtigkeit verstärken.

Kommunikationsprobleme und deren Ursachen

Effektive Kommunikation ist das Fundament jeder erfolgreichen Partnerschaft. In einem Gründerduo können jedoch verschiedene Faktoren zu Kommunikationsproblemen führen:

Fehlende offene Kommunikation und Missverständnisse

Die Angst vor Konflikten, die Annahme, der Partner wisse schon Bescheid, oder einfach eine unzureichende Kommunikationskultur können dazu führen, dass wich-



tige Themen nicht oder nur oberflächlich besprochen werden. Dies schafft Raum für Missverständnisse, Fehlinterpretationen und unausgesprochene Erwartungen. Probleme, die frühzeitig durch offene Kommunikation gelöst werden könnten, schwelen so unter der Oberfläche und können sich zu größeren Konflikten auswachsen.

Vermischung von privaten und geschäftlichen Beziehungen

Wenn die Gründer Freunde, Familienmitglieder oder sogar Lebenspartner sind, kann die Vermischung von privaten und geschäftlichen Beziehungen eine erhebliche Herausforderung darstellen. Persönliche Emotionen und Dynamiken können in geschäftliche Entscheidungen einfließen und umgekehrt. Geschäftliche Kritik kann als persönliche Ablehnung empfunden werden, und private Konflikte können die professionelle Zusammenarbeit belasten. Die Fähigkeit, eine klare Trennung zwischen diesen beiden Ebenen zu ziehen, ist oft schwierig, aber entscheidend für die Aufrechterhaltung einer gesunden Gründerbeziehung.

Fairness und Wertschätzung: Der Equity Split als Konfliktherd

Die Aufteilung der Unternehmensanteile (Equity Split) ist ein häufiger und potenziell explosiver Konfliktherd. Eine anfänglich als fair empfundene 50/50-Aufteilung kann im Laufe der Zeit als ungerecht wahrgenommen werden, wenn sich die Beiträge der Gründer unterschiedlich entwickeln. Wenn ein Gründer beispielsweise mehr Kapital investiert, mehr Zeit aufwendet oder entscheidende Erfolge erzielt, während der andere Partner weniger sichtbar beiträgt, kann dies zu einem Gefühl der Ungleichbehandlung führen. Die Diskussion über den Equity Split ist oft emotional aufgeladen, da sie direkt die Wertschätzung des eigenen Beitrags und die zukünftige Beteiligung am Erfolg des Unternehmens betrifft. Eine unzureichende oder unflexible Regelung kann langfristig zu Demotivation und dem Wunsch nach Trennung führen.

Rollenunklarheit und Kompetenzüberschneidungen

Obwohl die komplementäre Rollenverteilung ein Vorteil sein kann, besteht auch die Gefahr von Rollenunklarheit oder Kompetenzüberschneidungen. Wenn die Zuständigkeiten nicht präzise definiert sind, kann es zu Doppelarbeit, ineffizienten Prozessen oder dem Gefühl kommen, dass der Partner in den eigenen Bereich eingreift. Dies kann zu Reibungsverlusten, Frustration und einem Verlust an Effizienz führen. Besonders in frühen Phasen eines Startups, in denen die Aufgaben oft fließend sind, ist eine regelmäßige Überprüfung und Anpassung der Rollenverteilung notwendig.



Exit-Strategien und divergierende Zukunftspläne

Unterschiedliche Vorstellungen über die langfristige Zukunft des Unternehmens können zu schwerwiegenden Konflikten führen. Während der eine Gründer möglicherweise das Ziel verfolgt, das Unternehmen zu einem bestimmten Zeitpunkt zu verkaufen (Exit), um finanzielle Gewinne zu realisieren, möchte der andere das Unternehmen langfristig aufbauen und führen. Auch unterschiedliche Meinungen über die Art des Exits (z.B. Verkauf an einen strategischen Investor vs. Börsengang) oder die Geschwindigkeit des Wachstums können zu unüberbrückbaren Differenzen führen. Wenn solche fundamentalen Zukunftspläne nicht frühzeitig geklärt und aufeinander abgestimmt werden, können sie die Partnerschaft in eine Sackgasse führen und das Unternehmen gefährden.



Erfolgsfaktoren und Best Practices für Gründungen mit zwei Partnern

Um die spezifischen Herausforderungen von Gründungen mit zwei Partnern zu meistern und die inhärenten Vorteile dieser Konstellation optimal zu nutzen, ist es entscheidend, proaktive Strategien und Best Practices zu implementieren. Diese Maßnahmen zielen darauf ab, die Gründerbeziehung zu stärken, Konflikte zu minimieren und eine solide Basis für den Unternehmenserfolg zu schaffen.

Proaktives Konfliktmanagement und Kommunikationsstrategien

Eine der wichtigsten Säulen für den Erfolg eines Gründerduos ist eine exzellente Kommunikation und ein effektives Konfliktmanagement. Konflikte sind unvermeidlich, aber der Umgang mit ihnen entscheidet über die Stabilität der Partnerschaft.

Etablierung einer offenen Feedback-Kultur

Eine offene und ehrliche Feedback-Kultur ist essenziell. Beide Gründer sollten in der Lage sein, konstruktive Kritik zu äußern und anzunehmen, ohne dass dies persönlich genommen wird. Regelmäßige, strukturierte Feedback-Gespräche, die nicht nur operative Themen, sondern auch die Zusammenarbeit selbst betreffen, können helfen, kleine Probleme zu adressieren, bevor sie sich zu großen Konflikten entwickeln. Es ist wichtig, eine Atmosphäre des Vertrauens zu schaffen, in der sich beide Partner sicher fühlen, ihre Meinungen und Bedenken zu äußern.

Regelmäßiger Austausch und Reflexion der Zusammenarbeit

Neben dem operativen Austausch sollten Gründerduos feste Zeiten für die Reflexion ihrer Zusammenarbeit einplanen. Dies können wöchentliche oder monatliche Meetings sein, in denen die Dynamik der Partnerschaft, die Rollenverteilung, die Entscheidungsfindung und die persönlichen Befindlichkeiten besprochen werden. Solche Retrospektiven, ähnlich denen in agilen Entwicklungsprozessen, ermöglichen es, die Zusammenarbeit kontinuierlich zu verbessern und Anpassungen vorzunehmen, bevor sich Frustration aufbaut. Das Führen eines gemeinsamen "Gründer-Tagebuchs" kann ebenfalls hilfreich sein, um Fortschritte und Herausforderungen zu dokumentieren und später zu reflektieren.



Klare Definition von Rollen, Verantwortlichkeiten und Entscheidungsmechanismen

Unklarheiten bei Rollen und Verantwortlichkeiten sind eine häufige Quelle von Konflikten. Eine präzise Definition schafft Klarheit und Effizienz.

Nutzung komplementärer Fähigkeiten

Die Gründer sollten ihre individuellen Stärken und Schwächen analysieren und die Rollen entsprechend ihrer komplementären Fähigkeiten verteilen. Wenn ein Gründer beispielsweise eine Stärke in der Produktentwicklung hat und der andere im Vertrieb, sollten die Verantwortlichkeiten entsprechend aufgeteilt werden. Dies maximiert die Effizienz und minimiert Überschneidungen. Es ist wichtig, diese Rollenverteilung nicht als statisch zu betrachten, sondern sie bei Bedarf anzupassen, wenn sich das Unternehmen weiterentwickelt.

Festlegung von Entscheidungsbefugnissen und Eskalationspfaden

Um Pattsituationen zu vermeiden, müssen klare Regeln für die Entscheidungsfindung etabliert werden. Dies kann bedeuten, dass für bestimmte Bereiche ein Gründer die finale Entscheidungsgewalt hat (z.B. der CTO für technische Entscheidungen, der CEO für strategische Geschäftsentscheidungen). Für kritische Entscheidungen, die beide Bereiche betreffen, sollten Eskalationspfade definiert werden. Dies könnte die Einbeziehung eines externen Beirats, eines erfahrenen Mentors oder sogar eines Mediators umfassen, der bei unlösbaren Konflikten vermittelt. Ein "Tie-Breaker"- Mechanismus im Gründervertrag ist hierbei unerlässlich.

Gestaltung eines fairen und transparenten Gründervertrags

Der Gründervertrag ist das rechtliche Fundament der Partnerschaft und sollte weit über die reine Anteilsverteilung hinausgehen. Er ist ein präventives Instrument zur Konfliktvermeidung.

Regelungen zu Equity Split, Vesting und Ausstiegsszenarien

Der Equity Split sollte nicht nur die anfänglichen Beiträge, sondern auch die zukünftigen Leistungen und das Engagement der Gründer widerspiegeln. Ein Vesting Modell ist hierbei eine Best Practice: Die Anteile werden nicht sofort vollständig



übertragen, sondern über einen Zeitraum von typischerweise drei bis vier Jahren "verdient". Scheidet ein Gründer vorzeitig aus, verliert er einen Teil seiner noch nicht "gevesteten" Anteile. Dies schützt das Unternehmen und motiviert beide Gründer, langfristig engagiert zu bleiben. Zudem sollten detaillierte Regelungen für Ausstiegsszenarien (z.B. Tod, Invalidität, Kündigung, Verkauf der Anteile) sowie für den Umgang mit Deadlocks (Pattsituationen) im Vertrag festgehalten werden.

Bedeutung externer Beratung

In der Regel zu den Gründungsverträgen wird gesagt: „Die Ausarbeitung eines Gründungsvertrags ist komplex und sollte unbedingt von erfahrenen Rechtsanwälten begleitet werden, die auf Startup-Recht spezialisiert sind.“ Das mag für große Startups, die viel Geld verbrennen schon richtig sein. In der Regel geht es erst einmal darum, die Probleme zu verstehen und diese in einen Vertrag zu gießen. Dabei geht es nicht um juristisch genaue Formulierungen. Es geht darum, dass man überhaupt einmal festhält, was den Beteiligten wichtig ist. Das kann man auch in einer Audio-Datei oder auf einem Video festhalten. Wichtig ist, dass diese Vertragsvereinbarung immer wieder betrachtet und ggf. fortgeschrieben oder angepasst wird.

Wichtiger ist die Beratung durch Steuerberater zur Auswirkung der Gründung, Beratung durch Berater für Elternzeit, Versicherungsberater oder auch die Beratung durch das Sozialamt. Hier müssen oft wirklich wichtige Klärungen erreicht werden.

Natürlich kann ein Coach, Mediator oder Beirat gerne auch mit juristischer Ausbildung bei der Meinungsbildung und der Gestaltung der Verträge durch Fragen helfen.

Gemeinsame Vision und Werte

Eine geteilte Vision und übereinstimmende Grundwerte sind der Klebstoff, der ein Gründerduo zusammenhält. Sie dienen als Kompass in unsicheren Zeiten und als Grundlage für alle strategischen Entscheidungen.

Abstimmung der Vision: Beide Gründer müssen eine klare, gemeinsame Vorstellung davon haben, wohin sich das Unternehmen entwickeln soll, welche Probleme es lösen und welchen Wert es schaffen will. Diese Vision sollte regelmäßig überprüft und bei Bedarf angepasst werden.

Geteilte Werte: Übereinstimmende Werte in Bezug auf Unternehmenskultur, Arbeitsmoral, Umgang mit Mitarbeitern, Kunden und Partnern fördern das Vertrauen und die Kohäsion im Team. Sie bilden die Basis für eine harmonische und effektive Zusammenarbeit.



Externe Unterstützung: Mentoren, Coaches und Beiräte

Auch das stärkste Gründerduo profitiert von externer Unterstützung. Mentoren, Coaches und Beiräte können wertvolle Perspektiven, Erfahrungen und Netzwerke einbringen.

Mentoren: Erfahrene Unternehmer können als Mentoren fungieren, die Ratschläge geben, Fehler vermeiden helfen und als Vertrauenspersonen zur Seite stehen.

Coaches: Ein Business Coach kann helfen, die Kommunikation und Zusammenarbeit innerhalb des Gründerduos zu verbessern und individuelle Stärken zu fördern.

Beiräte: Ein formeller oder informeller Beirat, bestehend aus erfahrenen Persönlichkeiten aus der Branche, kann bei strategischen Entscheidungen unterstützen und als objektive Instanz bei Konflikten dienen.

Durch die bewusste Implementierung dieser Erfolgsfaktoren und Best Practices können Gründerduos die Wahrscheinlichkeit eines erfolgreichen Gründungsvorhabens erheblich steigern und die einzigartigen Vorteile ihrer Partnerschaft voll ausschöpfen.



Fazit und Ausblick

Die Gründung eines Unternehmens durch zwei Partner stellt eine faszinierende und zugleich anspruchsvolle Konstellation dar, die sich durch eine einzigartige Dynamik auszeichnet. Dieser Text hat die Besonderheiten und Herausforderungen von Gemeinschaftsgründungen mit zwei Gründern beleuchtet und dabei die Vorteile der Bündelung komplementärer Fähigkeiten, der geteilten Arbeitslast und der gegenseitigen Unterstützung herausgestellt. Gleichzeitig wurden die potenziellen Fallstricke wie Konflikte aufgrund unterschiedlicher Visionen, Pattsituationen bei Entscheidungen, Kommunikationsprobleme und die Komplexität des Equity Splits umfassend analysiert.

Zusammenfassung der zentralen Erkenntnisse

Die zentrale Erkenntnis dieses Textes ist, dass der Erfolg eines Gründerduos maßgeblich von der Qualität der Gründerbeziehung abhängt. Diese Beziehung ist das Fundament, auf dem das gesamte Unternehmen aufbaut. Eine offene und ehrliche Kommunikation, eine klare Definition von Rollen und Verantwortlichkeiten sowie die Etablierung präventiver Konfliktlösungsmechanismen sind unerlässlich. Insbesondere die sorgfältige Ausgestaltung eines Gründervertrags, der nicht nur die Anteilsverteilung, sondern auch Vesting-Regelungen und Ausstiegsszenarien umfasst, erweist sich als kritischer Erfolgsfaktor. Die Nutzung komplementärer Fähigkeiten und eine gemeinsame Vision sind weitere Säulen, die die Stabilität und Innovationskraft eines Gründerduos fördern.

Implikationen für Gründerduos und die Startup-Landschaft

Für angehende Gründerduos bedeutet dies, dass die Auswahl des richtigen Partners ebenso wichtig ist wie die Geschäftsidee selbst. Es geht nicht nur um fachliche Kompetenz, sondern auch um persönliche Passung, gemeinsame Werte und die Fähigkeit, konstruktiv mit Konflikten umzugehen. Die Startup-Landschaft profitiert von starken Gründerteams, da diese oft resilienter sind und ein breiteres Spektrum an Fähigkeiten und Perspektiven in den Markt einbringen können. Investoren sollten bei der Bewertung von Startups nicht nur die Geschäftsidee, sondern auch die Qualität und Stabilität des Gründerteams genau prüfen.



Persönliche Empfehlungen für angehende Gründerpaare

Basierend auf den gewonnenen Erkenntnissen lassen sich folgende Empfehlungen für angehende Gründerpaare ableiten:

1. **Wählt euren Partner weise:** Achtet nicht nur auf fachliche Expertise, sondern auch auf gemeinsame Werte, Kommunikationsfähigkeit und Konfliktlösungskompetenz.
2. **Kommuniziert offen und ehrlich:** Etabliert eine Kultur des regelmäßigen Austauschs und der konstruktiven Kritik. Sprecht Probleme an, bevor sie eskalieren. Verwendet eine Sprache, die so spricht, wie es ist und versteckt euch nicht hinter Code-Bezeichnungen und Code-Phrasen.
3. **Definiert Rollen und Verantwortlichkeiten klar:** Wer ist für was zuständig? Wer hat das letzte Wort in welchem Bereich? Haltet dies schriftlich fest.
4. **Regelt den Equity Split fair und transparent:** Nutzt Vesting-Modelle und lasst euch von Experten beraten, um einen detaillierten Gründervertrag zu erstellen, der alle Eventualitäten abdeckt.
5. **Sucht externe Unterstützung:** Mentoren, Coaches und Beiräte können wertvolle Perspektiven und Hilfestellungen bieten.
6. **Pflegt eure Beziehung:** Eine starke Gründerbeziehung ist das größte Kapital eures Unternehmens. Investiert Zeit und Mühe in deren Pflege.

Durch die bewusste Auseinandersetzung mit diesen Aspekten können Gründerduos die Weichen für eine erfolgreiche und harmonische Zusammenarbeit stellen und ihr gemeinsames Gründungsvorhaben zum Erfolg führen.



Über den Autor Peter Saubert

- Dipl.-Ingenieur (Maschinenbau)
- Technischer Betriebswirt (IHK)
- erfahrener Unternehmer (Aufbau verschiedener Firmen mit bis zu 200 Mitarbeitern, Erfahrungen als Vorzeige-Unternehmer, Erfahrungen mit Insolvenz, Startups im Bereich Engineering und Software)
- erfahrener Berater vor allem mit den Stärken Technik, Verbindung von Technik und Wirtschaft, Geschäftsmodelle
- Berater und Coach für zahlreiche erfolgreiche Unternehmerinnen und Unternehmer
- Berater und Coach für zahlreiche erfolgreiche Gründungen
- Berater und Coach für zahlreiche erfolgreiche Finanzierungen
- Beirat
- seit 2015 tätig als freier Ingenieur und Unternehmensberater
- Ausgezeichnet als Top Consultant 2023



Impressum

Peter Saubert – Unternehmensberatung

Dinkelsbühler Straße 42
70374 Stuttgart

Peter-Saubert.net
info@Peter-Saubert.net