

Susanne Ahrndt

# Gründen mit Erfolg

12 Bausteine für den Weg  
in die Selbstständigkeit



# Susanne Ahrndt

## Gründen mit Erfolg

### Аннотация

Sie träumen davon, ein Unternehmen zu gründen, endlich Ihr eigener Chef zu sein? Der Ratgeber **Gründen mit Erfolg** gibt Ihnen in zwölf Schritten das nötige Handwerkszeug mit auf den Weg, um den Traum vom eigenen Unternehmen gezielt verwirklichen zu können – vom Gründungsgeschehen in Deutschland über Wissenswertes zur Gründungsperson, der Geschäftsidee, der Wahl des Unternehmensstandorts oder der Rechtsform, bis hin zu Steuern, Versicherungen, Finanzierung und Businessplan. Zahlreiche Infokästen, Checklisten und Adressen helfen, den Überblick zu bewahren und die eigenen Pläne zur Unternehmensgründung gut gerüstet umzusetzen. Ein handlungsorientierter Ratgeber für diejenigen, die schon immer davon geträumt haben, ein eigenes Unternehmen zu gründen. Zwölf praktische Bausteine begleiten den Existenzgründer auf dem oftmals steinigen Weg in die Selbständigkeit.

# Содержание

Gründen mit Erfolg	6
Impressum	7
Inhalt	9
Vorwort	16
1. Gründungsgeschehen in Deutschland	20
1.1 Frischzellenkur für die Wirtschaft	22
1.2 Der Gründungsmonitor	23
1.3 Gründerinnen holen auf	28
1.4 Neuer Trend – ältere Gründer	30
1.5 Gründerdefizite	32
1.6 Stolpersteine für Gründer	34
1.7 Gründungsklima	36
1.8 Deutschland – Gründerland?	39
2. Gründerperson	41
2.1 Selbstständig oder doch besser angestellt?	42
2.2 Persönliche Erfolgsfaktoren	45
2.2.1 Gründerpersönlichkeit	47
2.2.2 Fachliche Qualifikation	51
2.2.3 Persönliche Situation	53
2.2.4 Gründertests im Internet	55
2.3 Schließen aus persönlichen Gründen	57
Gründerprofil – Checkliste	59
3. Geschäftsidee	68

3.1 Geschäftsideen entwickeln	69
3.1.1 Alleinstellungsmerkmale	70
3.1.2 Kundennutzen, Zusatznutzen	72
3.1.3 Preise	73
3.1.4 Moden und Trends	74
3.1.5 Authentizität	76
3.1.6 Strategien zur Ideenfindung	77
3.2 Eine Idee wird zum Konzept	80
3.2.1 Marktanalyse	81
3.2.2 Marktbegrenzung	83
3.2.3 Informationsbeschaffung	84
Конец ознакомительного фрагмента.	89

Susanne Ahrndt

# **Gründen mit Erfolg**

12 Bausteine für den Weg in die Selbstständigkeit

# Impressum

Bibliografische Informationen der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

© 2012 BC Publications GmbH

Verlagsort: Postfach 60 06 62, D-81206 München

Alle Urheberrechte vorbehalten. Vervielfältigungen bedürfen der besonderen Genehmigung.

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmung und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Alle in dieser Veröffentlichung enthaltenen Angaben, Ergebnisse usw. wurden vom Autor nach bestem Wissen erstellt und von ihm und dem Verlag mit größtmöglicher Sorgfalt überprüft. Gleichwohl sind inhaltliche Fehler nicht vollständig auszuschließen. Daher erfolgen alle Angaben ohne jegliche Verpflichtung oder Garantie des Verlages oder des Autors. Sie garantieren oder haften nicht für etwaige inhaltliche

Unrichtigkeiten (Produkthaftungsausschluss). Im Text sind Warenamen, die patent- oder urheberrechtlich geschützt sind, nicht unbedingt als solche gekennzeichnet. Aus dem Fehlen eines besonderen Hinweises oder des Zeichens ® darf nicht geschlossen werden, es bestehe kein Warenschutz.

Susanne Ahrndt

Gründen mit Erfolg – 12 Bausteine für den Weg in die Selbstständigkeit

ISBN 978-3-941717-13-8

1. Auflage 2012

Titelgestaltung: Martina Stolzmann

Titelfoto: Fotolia/Konstantin Li, Fotolia/Robert Kneschke

Autorenfoto: privat

Herstellung: Mirjam Hecht



# Inhalt

## Impressum

## Vorwort

## 1. Gründungsgeschehen in Deutschland

### 1.1 Frischzellenkur für die Wirtschaft

### 1.2 Der Gründungsmonitor

### 1.3 Gründerinnen holen auf

### 1.4 Neuer Trend – ältere Gründer

### 1.5 Gründerdefizite

### 1.6 Stolpersteine für Gründer

### 1.7 Gründungsklima

### 1.8 Deutschland – Gründerland?

## 2. Gründerperson

### 2.1 Selbstständig oder doch besser angestellt?

### 2.2 Persönliche Erfolgsfaktoren

#### 2.2.1 Gründerpersönlichkeit

#### 2.2.2 Fachliche Qualifikation

#### 2.2.3 Persönliche Situation

#### 2.2.4 Gründertests im Internet

### 2.3 Schließen aus persönlichen Gründen

## 3. Geschäftsidee

### 3.1 Geschäftsideen entwickeln

#### 3.1.1 Alleinstellungsmerkmale

#### 3.1.2 Kundennutzen, Zusatznutzen

### 3.1.3 Preise

### 3.1.4 Moden und Trends

### 3.1.5 Authentizität

### 3.1.6 Strategien zur Ideenfindung

## 3.2 Eine Idee wird zum Konzept

### 3.2.1 Marktanalyse

### 3.2.2 Marktbegrenzung

### 3.2.3 Informationsbeschaffung

## 4. Gründungswege

### 4.1 Neugründung

### 4.2 Unternehmensübernahme

#### 4.2.1 Vor- und Nachteile

#### 4.2.2 Prüfung des Unternehmens

#### 4.2.3 Kaufpreis

#### 4.2.4 Beratung

#### 4.2.5 Hilfen bei der Unternehmenssuche

### 4.3 Franchising

#### 4.3.1 Vorteile von Franchising

#### 4.3.2 Selbstständige Partner

#### 4.3.3 Franchise-Gebühren

#### 4.3.4 Franchise-System-Check

#### 4.3.5 Franchise-Adressen im Internet

### 4.4 Teamgründung

#### 4.4.1 Die Vorteile der gemeinsamen Gründung

#### 4.4.2 Der passende Teampartner

#### 4.4.3 Ziele und Vorstellungen

#### 4.4.4 Der Vertrag

### 5. Standortwahl

#### 5.1 Der optimale Standort

#### 5.2 Standortfaktoren

#### 5.3 Standortanalyse

#### 5.4 Standortbewertung

#### 5.5 Standortinformationen

### 6. Wahl der Rechtsform

#### 6.1 Grundsätzliche Überlegungen

#### 6.2 Rechtsformen in Deutschland

##### 6.2.1 Kleingewerbe oder kaufmännischer Betrieb

##### 6.2.2 Einzelunternehmen

##### 6.2.3 GbR oder BGB-Gesellschaft

##### 6.2.4 Partnerschaftsgesellschaft (PartG):

##### 6.2.5 Offene Handelsgesellschaft (OHG)

##### 6.2.6 Kommanditgesellschaft (KG)

##### 6.2.7 Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)

##### 6.2.8 Kleine Aktiengesellschaft (Kleine AG)

##### 6.2.9 GmbH & Co. KG

#### 6.3 Prüfung der Rechtsformwahl

### 7. Formalitäten

#### 7.1 Gewerbe

##### 7.1.1 Definition Gewerbe

##### 7.1.2 Gewerbeanmeldung

##### 7.1.3 Sondergenehmigungen

#### 7.2 Freie Berufe

## 7.2.1 Definition freie Berufe

## 7.2.2 Freier Beruf oder Gewerbe

## 7.3 Finanzamt

## 7.4 Kammerzugehörigkeit

### 7.4.1 Industrie- und Handelskammer (IHK)

### 7.4.2 Handwerkskammer (HKW)

### 7.4.3 Kammerpflicht für freie Berufe

## 7.5 Registereintragungen

### 7.5.1 Handelsregister

### 7.5.2 Partnerschaftsregister

## 7.6 Gesundheitsamt

## 7.7 Bauamt

## 7.8 Gewerbeaufsichtsamt

## 7.9 Berufsgenossenschaft

## 7.10 Bundesagentur für Arbeit

## 7.11 Sozialversicherung für Mitarbeiter

## 7.12 Minijob-Zentrale

## 7.13 Berufsverband/Innung

## 7.14 GEZ und GEMA

## 7.15 Strom, Wasser, Telefon

## 7.16 Die Formalitäten im Überblick

## 7.17 Internet als Wegweiser

## 8. Steuern

### 8.1 Gewinnermittlung

### 8.2 Die wichtigsten Steuerarten

#### 8.2.1 Umsatzsteuer/Vorsteuer

8.2.2 Einkommensteuer

8.2.3 Körperschaftsteuer

8.2.4 Gewerbesteuer

8.2.5 Lohnsteuer

8.2.6 Via Internet ins Finanzamt

8.2.7 Steuertermine auf einen Blick

8.3 Hilfe bei Buchführungs- und Steuerfragen

9. Versicherungen

9.1 Die betrieblichen Risiken

9.2 Wichtige Versicherungen für das Unternehmen

9.3 Persönliche Risiken

9.4 Wichtige Versicherungen für den Existenzgründer

9.5 Tipps für die Beratung

10. Finanzierung

10.1 Der Kapitalbedarf

10.2 Die Rentabilitätsvorschau

10.3 Der Liquiditätsplan

10.4 Eigenkapital

10.4.1 Eigenkapitalquellen

10.4.2 Eigenkapital durch Beteiligung

10.4.3 Geld von Verwandten und Bekannten

10.5 Geld von der Bank

10.5.1 Wichtige Finanzierungsregeln

10.5.2 Der Bankkredit

10.6 Öffentliche Fördermittel

10.6.1 Antrag auf Förderung

10.6.2 Wichtige Begriffserklärungen

10.6.3 Förderberatung

10.7 Förderung bei Arbeitslosigkeit

10.8 Bankübliche Sicherheiten

10.9 Bonität und Rating

10.10 Vorbereitung auf das Bankgespräch

11. Businessplan

11.1 Die Grundlagen

11.2 Die äußere Form

11.3 Die Bausteine für einen überzeugenden Businessplan

11.3.1 Zusammenfassung (Executive Summary)

11.3.2 Profil der Gründerperson oder des Gründerteams

11.3.3 Leistungsangebot des Unternehmens

11.3.4 Unternehmensart

11.3.5 Einschätzung von Markt und Wettbewerb, Standort

11.3.6 Marketing

11.3.7 Personalplanung

11.3.8 Finanzwirtschaftliche Planung

11.3.9 Zukunftsaussichten

11.3.10 Anhang

11.4 Präsentation

11.5 Businessplanwettbewerbe

12. Beratung und Hilfe

12.1 Beratungsbedarf

12.2 Anlaufstellen für Gründer

12.3 Die Beratersuche

12.4 Der Beratervertrag

12.5 Beratungsförderung

12.5.1 Vor der Gründung

12.5.2 Nach der Gründung

Anhang

I. Literatur

I.I Studien und Schriften mit Internet-Adressen zum

Download

I.II Bücher

II. Adressen für Existenzgründer im Internet (eine Auswahl):

III. Gründen im EU-Ausland oder in der Schweiz –

Wirtschaftsportale der EU-Mitgliedstaaten und der Schweiz

# Vorwort

Jedes Jahr machen sich in Deutschland mehrere Hunderttausend Menschen auf den Weg in die Selbstständigkeit. Auch Sie haben den Wunsch, ein eigenes Unternehmen zu gründen, und wollen deshalb den Weg in die Selbstständigkeit wagen. Herzlichen Glückwunsch! Sie beweisen Eigeninitiative und Mut, um im wahrsten Sinne des Wortes etwas zu „unternehmen“, und Sie scheuen auch nicht, ein gewisses Risiko einzugehen. Schon immer sind Menschen dem Wunsch gefolgt, sich mit einem eigenen Unternehmen eine Existenz aufzubauen. Schon immer hat es Menschen schlicht und einfach Spaß gemacht, Unternehmer zu sein. Viele Existenzgründer wollen sich mit der Gründung eines eigenen Unternehmens einen persönlichen Traum erfüllen, um z. B.

eigene Ideen zu verwirklichen, sich selbst zu verwirklichen

ihr eigener Chef zu sein,

stärker eigenverantwortlich und selbstbestimmt arbeiten zu können,

das berufliche Weiterkommen selbst in die Hand zu nehmen,

aus einem Hobby einen Beruf zu machen,

ein höheres Einkommen zu erzielen,

Familie, Freizeit und Beruf besser vereinbaren zu



können,

bestehender Arbeitslosigkeit zu entfliehen oder drohende Arbeitslosigkeit zu vermeiden, einen Familienbetrieb aus Tradition weiterzuführen.

Vielfältig sind die Gründungsmotive. Warum haben Sie beschlossen, sich auf den Weg in die berufliche Selbstständigkeit zu machen? Bestimmt wissen Sie die Antwort auf die Frage ganz genau. Doch neben dem „Warum“ stellt sich die Frage nach dem „Wann“. Wann ist der richtige Zeitpunkt gekommen, um ein eigenes Unternehmen zu gründen? Manchmal kann es lange – Monate bis Jahre – dauern, bis aus dem Gründungswunsch Wirklichkeit wird. In anderen Fällen kann es dagegen schnell gehen, weil sich z. B. eine günstige Gelegenheit bietet, die Umstände ein schnelles Handeln erfordern oder weil die sprichwörtliche „zündende Geschäftsidee“ umgesetzt werden will. Wann die Zeit wirklich reif ist, sich beruflich selbstständig zu machen und Unternehmer zu werden, auch diese Frage können nur Sie selbst beantworten.

Auf jeden Fall ist es ratsam, nichts zu überstürzen, sondern eine Unternehmensgründung wohl überlegt vorzubereiten und zu planen. Denn bis zum Unternehmensstart sind zahlreiche Fragen zu klären und vielfältige Aufgaben zu bewältigen. Dabei will dieser Ratgeber Ihnen Orientierung bieten und Sie wie ein roter Faden auf dem Weg zum eigenen Unternehmen begleiten.

Warum Menschen wie Sie für unsere Volkswirtschaft so wichtig sind, zeigt der Ratgeber im ersten Kapitel auf. Zugleich

spricht er aber auch Risiken an, über die Existenzgründer häufig stolpern, und beleuchtet Entwicklungen und Trends im Gründungsgeschehen in Deutschland. Anschließend geht es „in medias res“ mit praktischem Gründungs-Know-how von Überlegungen zum Unternehmerprofil, Denkanstößen zur richtigen Geschäftsidee und zur Standortwahl über Fragen zur Rechtsformwahl und zu wichtigen Versicherungen bis hin zur Beschaffung des Startkapitals und dem Schreiben eines überzeugenden Businessplans. Natürlich kann dieser Ratgeber das individuelle Gespräch und die persönliche Beratung nicht ersetzen, er will Ihnen aber grundlegendes Rüstzeug bieten, damit Sie sich auf die Beratungsgespräche mit Experten vom Gründungsberater, Bankberater über Steuerberater bis hin zu Vertretern der juristischen Berufe entsprechend vorbereiten können. Zahlreiche Checklisten, Literaturverweise und Internet-Adressen runden das Gründungswissen ab und regen zur weiteren Lektüre an.

Möge der Ratgeber für Sie ein wertvolles Handwerkszeug während der Gründungsvorbereitungen sein, damit der Start in die berufliche Selbstständigkeit für Sie und Ihr Unternehmen ein voller Erfolg wird. Das wünscht Ihnen

herzlichst

Ihre Susanne Ahrndt

München, den 14. Dezember 2011

P.S.: Überall dort, wo in diesem Ratgeber Existenzgründer, Gründer oder Unternehmer geschrieben steht, ist natürlich

auch die Existenzgründerin, die Gründerin und Unternehmerin gemeint. Nur der einfacheren Lesbarkeit wegen haben wir uns auf die männliche Form beschränkt.

# 1. Gründungsgeschehen in Deutschland

Die Gründungsmotive mögen unterschiedlich sein – der Entschluss, sich selbstständig zu machen, ist auf jeden Fall entscheidend und wegweisend für Ihre persönliche Zukunft. Zugleich ist das Gründungsgeschehen für die Dynamik und Erneuerungskraft unserer Volkswirtschaft von großer Bedeutung. Existenzgründungen und junge Unternehmen gelten als Motor des wirtschaftlichen Strukturwandels. Denn neue Unternehmen bringen neue Ideen in den Wirtschaftskreislauf ein, füllen Marktlücken, erschließen neue Märkte, durchbrechen Monopole oder sorgen für brancheninterne Strukturbereinigungen. Gründungen fordern mit neuen Produkten, Dienstleistungen und Verfahren etablierte Unternehmen in ihrer Wettbewerbsfähigkeit heraus, zwingen sie so, permanent ihre eigenen Produkte und Dienstleistungen zu verbessern, um sich im Wettbewerb – auch auf internationalen Märkten – zu behaupten.

Das gilt insbesondere für innovative Gründungen in technologieorientierten und wissensbasierten Wirtschaftszweigen, die durch das hohe Maß an Innovationen und/oder Wissensorientierung Fortschritt und Wachstum des Landes forcieren und seine internationale

Wettbewerbsfähigkeit sichern. Ein wichtiger Nährboden für innovative Unternehmensgründungen ist die Privatwirtschaft; das hat die Schwerpunktbefragung des KfW/ZEW-Gründerpanels 2010 ergeben, die gemeinsam von der KfW Bankengruppe, dem Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW) und dem Verband der Vereine Creditreform durchgeführt wurde. Das Panel verfolgt junge Unternehmen vom Zeitpunkt ihrer Gründung an über mehrere Jahre. Grundlage der jährlich rund 6 000 Unternehmen umfassenden Stichprobe sind sogenannte wirtschaftsaktive Gründungen, also Unternehmen, die z. B. in das Handelsregister eingetragen sind oder für die Gründung auf Fremdkapital zurückgegriffen haben. In den Jahren 2006 bis 2008 wurden in Deutschland pro Jahr durchschnittlich 14 500 Unternehmen gegründet, für deren Gründung neue Ideen die Voraussetzung waren, die im Rahmen einer früheren Tätigkeit des Gründers in einem privaten Unternehmen, z. B. in der Forschungsabteilung, entwickelt wurden. Von diesen sogenannten ideenbasierten Spinoffs, das zeigt das KfW/ZEW-Gründerpanel, haben in den ersten vier Jahren ihres Bestehens 40 % mindestens eine Marktneuheit eingeführt, bei anderen Gründungen waren dies nur 28 %.

# 1.1 Frischzellenkur für die Wirtschaft

Immer wieder ist zu hören, Unternehmensgründungen wirkten wie eine „Frischzellenkur“ auf die Wirtschaft, insbesondere auf den Mittelstand. Warum gerade auf den Mittelstand? Mehr als 90 Prozent der Unternehmen bei uns gehören dem Mittelstand an. Gerade die kleinen und mittleren, die sogenannten mittelständischen Unternehmen, produzieren nicht nur fast die Hälfte der gesamten Wirtschaftsleistung, sondern sind Arbeitgeber für zwei Drittel aller Arbeitnehmer und stellen mehr als 80 Prozent aller Ausbildungsplätze. Und mit jeder Unternehmensgründung entstehen auch neue Arbeitsplätze – für den Unternehmer selbst und für seine Mitarbeiter. Unternehmensgründungen entlasten somit auch die Sozialversicherungssysteme. Eine weltweit als vorbildlich geltende öffentliche Förderinfrastruktur mit breitgefächertem Finanzierungs- und Beratungsangebot und landauf landab zahlreiche Aktivitäten, die zum Unternehmertum ermuntern sollen, unterstreichen den hohen Stellenwert, der von Seiten der Politik und Wirtschaft dem Thema „Existenzgründung“ heute beigemessen wird.

## 1.2 Der Gründungsmonitor

Die umfassendste Informationsquelle über die Gründungsaktivitäten in Deutschland ist der KfW Gründungsmonitor, eine repräsentative telefonische Bevölkerungsbefragung im Auftrag der KfW Bankengruppe, die seit dem Jahr 2000 jährlich durchgeführt wird. Der Gründungsmonitor umfasst sowohl Voll- und Nebenerwerbsgründungen, als auch gewerbliche Gründungen, Freie Berufe, und Freelancer-Tätigkeiten und analysiert Neugründungen, Unternehmensübernahmen und Beteiligungsgründungen. Seit 2008 werden jährlich rund 50 000 Personen befragt; erfasst werden sowohl Gründer, die eine gewerbliche oder freiberufliche Tätigkeit in den letzten zwölf Monaten begonnen haben, als auch solche, deren Gründung bereits bis zu 36 Monate zurückliegt und Gründer, die ihr Projekt bereits aufgegeben haben.

Nach dem KfW Gründungsmonitor 2010 haben sich im Jahr 2009 in Deutschland rund 870 000 Personen selbstständig gemacht, davon rund 400 000 im Vollerwerb und 470 000 im Nebenerwerb. Erstmals seit sechs Jahren ist damit – trotz Wirtschafts- und Finanzkrise – die Anzahl der Gründer wieder angestiegen. Erneut steigende Gründerzahlen konnte auch der Gründungsmonitor 2011 feststellen. Im Jahr 2010 haben danach 936 000 Personen eine selbstständige

Tätigkeit begonnen: 396 000 im Vollerwerb und 540 000 im Nebenerwerb. Während im Jahr 2009 die verstärkte Gründungsaktivität noch auf den Anstoß der unsicheren Arbeitsmarktsituation zurückzuführen war, hat für den erneuten Anstieg der Gründerzahlen die positive Konjunkturdynamik gesorgt. Allerdings, so zeigt der KfW Gründungsmonitor 2011, hat die positive Entwicklung der gesamtwirtschaftlichen Nachfrage vor allem Nebenerwerbsgründungen angeregt. Dadurch werden Hinzuverdienstchancen wahrgenommen. In vielen Fällen ist der Nebenerwerb aber auch die Einstiegsphase zur Selbstständigkeit im Vollerwerb.

Ein wichtiger Aspekt im Gründungsgeschehen sind heute Gründungen aus der Arbeitslosigkeit, auch wenn, wie aus dem KfW Gründungsmonitor 2011 hervorgeht, der Anteil im Jahr 2010 deutlich geringer ausfiel als in den Jahren zuvor. War 2009 unter den Vollerwerbsgründern knapp jeder dritte (30 %) zuvor arbeitslos, waren es 2010 knapp 24 %. Rechnet man alle Gründer zusammen, kommen 14 % aus der Arbeitslosigkeit (2009: 20 %). Gründungen aus der Arbeitslosigkeit werden häufig kritisch gesehen – offenbar jedoch hängt der Erfolg der Gründung, wie eine Studie des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW) Berlin und des Instituts für die Zukunft der Arbeit (IZA Bonn) gezeigt hat, von der Gründungsmotivation ab. Gründungen sind um so erfolgreicher, je stärker klassische unternehmerische Ziele („Pull-Ziele“), wie die eigene Geschäftsidee zu verwirklichen, eine Marktlücke



auffüllen oder der Wunsch, sein eigener Chef zu sein, im Vordergrund stehen. Werden diese sogenannten „Pull-Motive“ mit „Push-Motiven“, wie Beendigung der Arbeitslosigkeit oder Auslaufen der Förderung mit Arbeitslosengeld, kombiniert, waren fünf Jahre nach der Gründung noch 68 % der Gründer auf dem Markt. Bei den sogenannten Pull-Typen, die völlig aus eigenem Antrieb heraus gründeten, waren es sogar 81 %, bei den Push-Typen, die aus der Not heraus gründeten, dagegen nur noch 58 %.

Der Gründungsmonitor 2011 zeigt auf, dass mit 83 % in Deutschland vor allem im Dienstleistungssektor gegründet wird. Projekte aus dem Bereich persönliche Dienstleistungen (32 %) stehen an erster Stelle, gefolgt von wirtschaftlichen Dienstleistungen (28 %) und dem Handel (15 %). Nur 2 % aller Gründer starten im verarbeitenden Gewerbe; im Baugewerbe sind es 7 %.

Im Jahr 2010 waren laut Gründungsmonitor 44 % aller Gründer einer der von Freiberuflern dominierten Branchen Rechts-, Steuer- Unternehmens- und sonstige Wirtschaftsberatung, Architektur-, Ingenieur- und ähnliche Büros, Erziehung und Unterricht, Gesundheits-, Veterinär- und Sozialwesen oder Kultur, Sport und Unterhaltung zuzurechnen.

Für das Jahr 2010 machten „Handwerkeranteile“ an allen Gründern 13 % aus. Im Baugewerbe handelt es sich bei praktisch jeder Gründung um eine Handwerksgründung (Hoch- und Tiefbauer, Elektriker, Trockenbauer, Haustechniker etc.).

Andere Branchen mit hohen Anteilen von Handwerksgründern sind das Verarbeitende Gewerbe (z. B. Bäcker, Fleischer, Metallbauer, (Kunst-) Schmiede, Schneider), die Kfz-Branche (Kfz-Mechaniker, Lackierer), die wirtschaftlichen Dienstleistungen (z. B. Fotografen, Gebäudereiniger), die persönlichen Dienstleistungen (Kosmetiker, Friseure) und der Handel (z. B. Änderungsschneider, Reparaturbetriebe).

Wie in den vergangenen Jahren zeigt auch der Gründungsmonitor 2011, dass die meisten Gründungsprojekte in die Kategorie der Klein- und Kleinstgründungen fielen. Mit 81 % benötigte die große Mehrheit der Gründer, die sowohl Sachmittel (z. B. das eigene Auto, den eigenen Computer, bereits vorhandene Büroräume) oder finanzielle Mittel eingesetzt haben, insgesamt an Sach- und Finanzmitteln maximal bis zu 25 000 Euro. Ein erheblicher Anteil der Gründer (44 %) kam sogar mit 5 000 Euro und weniger aus. Finanziert wurden die Gründungen vorwiegend aus eigenen Mitteln. Denn 66 % der Gründer finanzierten Investitionen und Betriebsmittel ausschließlich mit dem eigenen Vermögen, wie z. B. mit Ersparnissen oder Wertpapieren. Etwa ein Viertel der Gründer (23 %) setzte sowohl eigene als auch externe finanzielle Mittel ein, wie etwa Bankkredite, Förderdarlehen oder Darlehen oder Schenkungen von Verwandten und Bekannten. Nur 11 % der Gründer finanzierten ihr Gründungsvorhaben ausschließlich durch Inanspruchnahme externer Finanzmittel.

14 % aller Gründer – vier Prozentpunkte mehr

als im vorangegangenen Jahr – berichten von Finanzierungsschwierigkeiten. Unter den Gründern, die zur Finanzierung ihres Projekts externe Finanzmittel eingesetzt haben, begegnete sogar jeder Dritte (31 %) Problemen bei der Finanzierung seines Projekts (2009: 23 %). Die häufigste Ursache hierfür sind unzureichende eigene Mittel der Gründer (44 % der Gründer mit Finanzierungsschwierigkeiten). Jeder vierte Gründer mit Finanzierungsschwierigkeiten (28 %) hat einen beantragten Bankkredit nicht erhalten.

## 1.3 Gründerinnen holen auf

Immer noch gründen in Deutschland mehr Männer als Frauen ein Unternehmen und nach wie vor sind Vollerwerbsgründungen eine Domäne der Männer. Doch in den letzten zwanzig Jahren haben die Frauen deutlich zugelegt, wie aus der Statistik Erwerbstätige/Selbstständige des Instituts für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn hervorgeht. Von 1991 bis 2009 ist die Zahl der selbstständigen Frauen von 780 000 auf gut 1,3 Millionen und damit um 68 % gestiegen. Dagegen haben sich im selben Zeitraum nur knapp 29 % mehr Männer selbstständig gemacht (1991: knapp 2,3 Millionen; 2009: rund 2,9 Millionen). Somit sind von den 4,2 Millionen Selbstständigen in Deutschland etwa ein Drittel Frauen. Neben Anforderungen, die jeder Existenzgründer zu meistern hat, gibt es – wie Studien und Erfahrungen zeigen – für Frauen zusätzlich einige Besonderheiten, z. B. die Doppelbelastung durch Beruf und Familie. Im letzten Jahrzehnt wurde deshalb eine Vielzahl von speziellen Beratungsangeboten und Hilfen für Existenzgründerinnen und Unternehmerinnen aufgebaut. Als branchenübergreifende, zentrale Anlaufstelle für Gründerinnen bezüglich Informationen, Beratungsleistungen, Daten und Fakten rund um das Gründen von Unternehmen hat sich die bundesweite gründerinnenagentur (bga) mit Sitz in Stuttgart entwickelt, die Ende 2003 gegründet wurde und

2009 von der Europäischen Kommission als europäisches Erfolgsmodell ausgezeichnet worden ist.

## 1.4 Neuer Trend – ältere Gründer

Ein Thema, das aufgrund der Diskussionen um den demografischen Wandel verstärkt ins Blickfeld rückt, ist die Bedeutung des Alters für das Gründungsgeschehen. Fachleute sprechen bereits von einem Trend, dass der Anteil an älteren Gründern nicht nur in den vergangenen Jahren angestiegen ist, sondern auch künftig deutlich zunehmen wird. Noch sind es vor allem die 25- bis 44-Jährigen, die in Deutschland ein Unternehmen gründen. Doch bis zum Jahr 2035 werden knapp die Hälfte der Menschen in Deutschland 50 Jahre und älter sein – schon allein deshalb wird die Anzahl älterer Gründer (50plus) steigen. In den USA übrigens sind schon heute die 55- bis 64-Jährigen die gründungsaktivste Altersgruppe.

Nach der vom RKW Kompetenzzentrum in Eschborn durchgeführten Studie „Ältere Gründerinnen und Gründer“, für die Gründer im Alter von 45 bis 70 Jahren befragt wurden, gründen Ältere ähnlich wie jüngere Unternehmer zum einen aufgrund klassischer Gründungsmotive, weil sie z. B. ihr „eigener Herr“ sein wollen, einen Ausweg aus der (drohenden) Arbeitslosigkeit suchen oder um eine Geschäftsidee zu verwirklichen. Zum anderen spielen aber auch Motive eine Rolle, die aufgrund des höheren Lebensalters von Bedeutung sind. So wollen Ältere häufig Erfahrungen weitergeben und ihr berufliches Wissen nicht brachliegen lassen – das gilt

insbesondere für die Altersgruppe der 55- bis 59-Jährigen. Für 70 % der Gründer im Alter von 50 bis 54 Jahren spielt das Jetzt-oder-nie-Motiv „Selbstständigkeit war schon immer ein Traum“ die wichtigste Rolle.

In der Studie wurden auch Experten aus der Gründerberatungspraxis befragt. Sie bescheinigten älteren Gründern Startvorteile aufgrund von Lebens-, Berufs- und auch Branchenerfahrung. Dadurch könnten Ältere nicht nur eventuell vorhandene Wissenslücken besser auffangen als Jüngere, sondern haben auch für eine erfolgreiche Existenzgründung und Unternehmensführungen grundlegende Kompetenzen erworben. Dazu heißt es in der Studie: „Aus der Lebenserfahrung resultiert nach Ansicht der Experten z. B. die Fähigkeit zur Fehlervermeidung durch entstandene Lernkurveneffekte. Die Berufs- und Branchenerfahrung schlage sich unter anderem in dem Vorhandensein von Netzwerken, Kundenkontakten und dem fachlichen Know-how nieder.“ Die Mehrheit der Experten bescheinigt in dieser Studie den älteren Gründern auch eine andere Herangehensweise an eine Gründung. Ältere Gründer gingen tendenziell strukturierter, zielgerichteter, pragmatischer und weniger spontan an eine Gründung heran.

# 1.5 Gründerdefizite

Von allen Startvorteilen abgesehen haben Ältere auch mit einer ganzen Reihe von Problemen zu kämpfen. Am meisten fehlt es – wie auch jüngeren Gründern – am gründungsspezifischen Know-how. Am häufigsten hatten die Gründer Lücken bei den Themen Kundengewinnung (über 40 % der Befragten), fehlendes Know-how in Marketing/Vertrieb (knapp 30 %), unzureichendes Wissen in rechtlichen Fragen (26 %), im Controlling/Rechnungswesen (25 %), im Bereich Finanzierung (etwa 21 %) und bei der Businessplanformulierung (rund 18 %). Dass Wissensdefizite rund um die Existenzgründung nicht spezifisch für ältere Gründer sind, sondern auch bei Jüngeren häufig zu finden sind, zeigen andere Untersuchungen, wie z. B. der DIHK Gründerreport 2010. Danach haben 51 % der Gründer in der IHK-Gründungsberatung kaufmännische Defizite, z. B. in der Preiskalkulation, Kostenrechnung oder in betriebswirtschaftlichen Planrechnungen. 53 % der Gründer haben sich zu wenig Gedanken gemacht über das Alleinstellungsmerkmal ihrer Geschäftsidee und damit unzureichend die Frage geklärt, warum Kunden das eigene Angebot und nicht das Produkt oder die Dienstleistung der Konkurrenz wählen sollten. 46 % der Gründer haben nur unklare Vorstellungen über ihre Kundenzielgruppe, 44 % der Gründer



schätzen die notwendigen Startinvestitionen und laufenden Kosten zu niedrig ein und 39 % haben die Finanzierung ihres Vorhabens nicht gründlich genug durchdacht. Als weitere Defizite werden im DIHK-Gründungsreport 2010 aufgeführt „schätzen den zu erwartenden Umsatz unrealistisch hoch ein“ (38 %), „können ihre Produktidee nicht klar beschreiben“ (32 %) und „haben unzureichende Fach-/Branchenkenntnisse“ (27 %).

## 1.6 Stolpersteine für Gründer

Diese Häufung ist problematisch. Denn es sind gerade diese Defizite in der Unternehmensgründung, die junge Unternehmen in die Krise führen. Immer noch ist die „Anfangssterblichkeit“ von Gründungen hoch. Rund ein Drittel (32 %) aller Gründungen, das geht aus dem KfW Gründungsmonitor 2011 hervor, ist bereits drei Jahre nach dem Startzeitpunkt wieder vom Markt verschwunden.

Unzureichende Startfinanzierung, unerwartete Marktentwicklungen und Fehler in den unternehmerischen Entscheidungen sind die häufigsten Probleme, die junge Unternehmen scheitern lassen. Das ist das Ergebnis der Studie „Ursachen für das Scheitern junger Unternehmer in den ersten fünf Jahren ihres Bestehens“, die das Bundeswirtschaftsministerium beim Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW) in Auftrag geben hat. Die Studie hat auch gezeigt, dass es nicht den *einen* Grund oder die *eine* Ursache gibt, die Unternehmen ins Abseits führen können. Vielmehr sind dafür ganze Bündel von Ursachen verantwortlich, die ineinandergreifen und sich gegenseitig beeinflussen. Junge Unternehmen können z. B., wenn sie mit einer Unterfinanzierung starten, schnell finanzielle Probleme bekommen, weil sie keine Rücklagen bilden können, sich in der Folge zunehmend verschulden und zusätzliche Kredite seitens

der Bank abgelehnt werden. So waren fehlende Rücklagen für 65 % und Kreditablehnungen für 45 % der gescheiterten Jungunternehmen wichtige Schließungsursachen. Aber auch äußere Gegebenheiten können zu einer Existenzbedrohung werden. So sahen in Auftrags- und Nachfragerückgängen beinahe 60 %, in Forderungsausfällen mehr als 50 % und knapp die Hälfte in steigenden Kosten etwa für Energie, Rohstoffe und Vorleistungen wichtige Schließungsursachen. An dritter Stelle in der Rangfolge der Ursachen für Existenzprobleme junger Unternehmen ist, so die Studie, der Bereich der „unternehmerischen Fähigkeiten“ zu nennen und hier besonders Fehler bei strategischen Entscheidungen. Die am häufigsten genannten Schließungsursachen waren zu starke Kundenbindung (44 %), zu kurzer Planungshorizont (36 %), zu starker Zielgruppenfokus (34 %), Fehlinvestitionen (32 %), eine zu riskante Wachstumsstrategie (31 %) sowie die Kalkulation von nicht kostendeckenden Preisen (30 %). Darüber hinaus werden Defizite in den betriebswirtschaftlich-kaufmännischen Fähigkeiten als wichtige Ursache für Marktaustritte gesehen wie etwa in mangelnden Marktkenntnissen aber auch im Controlling, in der Organisation oder im Marketing.

## 1.7 Gründungsklima

Mit 56 % ist die Mehrheit der Deutschen positiv der Selbstständigkeit gegenüber eingestellt. Das geht aus der europäischen Studie „Zukunft Selbstständigkeit“ hervor, in der von August bis Oktober 2010 über 12 000 Frauen und Männer in elf europäischen Ländern zum Thema „Selbstständigkeit“ befragt worden sind. Aber im Ländervergleich liegt Deutschland mit Österreich auf dem letzten Platz. Am positivsten der Selbstständigkeit gegenüber eingestellt sind die Dänen (89 %), die Franzosen (79 %) und die Briten (74 %). In keinem der anderen zehn europäischen Staaten werden die Hürden für den Schritt in die Selbstständigkeit so hoch eingeschätzt wie in Deutschland. Als größte Hürden, um sich selbstständig zu machen, gelten vor allem fehlendes Startkapital (71 %), Angst vor dem Scheitern (58 %) und fehlende wirtschaftliche Kenntnisse (52 %).

Auch der 11. Länderbericht über Deutschland zum Global Entrepreneurship Monitor (GEM), einem internationalen Forschungsprojekt, das seit 1998 jährlich die Gründungsaktivitäten international und intertemporal analysiert, zeigt wie in den Jahren zuvor, dass die Angst vor dem Scheitern nach wie vor ein weitverbreitetes Hemmnis für eine selbstständige Tätigkeit darstellt. Danach würden sich 44 % der Erwachsenen in Deutschland aus Angst zu

scheitern von einer Gründung abhalten lassen. Unter 22 Nationen mit vergleichbaren Volkswirtschaften ist diese Sorge nur noch in Griechenland, Spanien und Italien größer. Auch hinsichtlich der Gründungschancen sind Deutschlands Erwachsene pessimistischer als in den vergleichbaren Ländern. Nur 29 % sehen in den nächsten sechs Monaten gute Gründungschancen in der Region, in der sie leben. Nach dem GEM-Länderbericht 2010 ist wie in vergangenen Analysejahren die Gründungsneigung in Deutschland als eher verhalten einzuschätzen. Mit einem Anteil von 4,2 % der 18- bis 64-Jährigen, die während der vergangenen dreieinhalb Jahre ein Unternehmen gegründet haben oder gerade dabei sind, eines zu gründen, belegt Deutschland einen der hinteren Ränge unter den vergleichbaren 22 Nationen. Danach wird bei uns statistisch signifikant seltener gegründet als in den Niederlanden, dem Vereinigten Königreich oder den USA, aber wesentlich mehr als in Italien. Gründungsfreudiger als die einheimische Bevölkerung, so ein Ergebnis des Länderberichts, sind jedoch Migranten. In den vergangenen gut drei Jahren haben rund 7 % der Migranten ein Unternehmen gegründet oder waren gerade dabei, es zu tun.

Bei den Rahmenbedingungen für erfolgreiche Gründungen führt der GEM Länderbericht für Deutschland sowohl Stärken als auch Schwächen auf. Schwächen, bei denen im Ländervergleich noch Nachholbedarf besteht, werden bei der schulischen und außerschulischen Vorbereitung auf die unternehmerische Selbstständigkeit, bei den gesellschaftlichen

Werten und Normen für ein gutes Gründungsklima sowie beim Arbeitsangebot für neue und wachsende Unternehmen aufgezeigt. Zu den Stärken des Gründungsstandorts Deutschland gehören die physische Infrastruktur (z. B. bereits vorhandene Straßen- und Telekommunikationsinfrastruktur), der Schutz des geistigen Eigentums sowie die Wertschätzung von Innovationen sowohl von Unternehmer- als auch von Konsumentenseite. Standortvorteile, bei denen Deutschland im Vergleich mit anderen GEM-Staaten, die besten Noten erhält, sind die Förderinfrastruktur sowie die Priorisierung des Themas Unternehmensgründung durch die Politik.

# 1.8 Deutschland – Gründerland?

Etwa 5 % der Deutschen sind heute bereits selbstständig. Das Gründerpotential wird von Experten aber deutlich höher eingeschätzt. Ganz in diesem Sinne will die Initiative „Gründerland Deutschland“ des Bundeswirtschaftsministeriums die Gründungskultur in Deutschland voranbringen und dabei bereits in Schulen und Hochschulen ansetzen, um junge Menschen für die Selbstständigkeit zu interessieren. Innovative Gründungen und Unternehmensnachfolge als Gründungschance sind weitere besondere Schwerpunkte. Die Initiative will den Unternehmergeist und die Lust auf die Selbstständigkeit fördern. Ein Teil der Initiative Gründerland Deutschland ist die Gründerwoche Deutschland im Rahmen der Global Entrepreneurship Week. Diese weltweite Aktionswoche zum Thema Existenzgründung findet seit einigen Jahren jedes Jahr im Herbst statt und will Gründergeist wecken und Unternehmertum fördern. In dieser Woche informieren Kammern, Verbände, Wirtschaftsfördereinrichtungen und Gründungsinitiativen in Seminaren, Workshops, Beratertagen oder Wettbewerben Gründungsinteressierte, Schüler und Studenten, Erwerbslose, Fachkräfte, Frauen und Migranten zum Thema Existenzgründung und unternehmerische Selbstständigkeit. Einer neuen Gründungskultur und einem freundlichen Gründungsklima in Deutschland soll diese Woche

zusätzliche Impulse verleihen.

Ohne Zweifel – Gründer sind in Deutschland willkommen. Zweifelsohne gilt aber auch, wer sich auf den Weg in die Selbstständigkeit machen will, wird mit außergewöhnlichen Herausforderungen konfrontiert werden. Entscheidend für eine erfolgreiche Gründung sind deshalb eine gewissenhafte Vorbereitung und Planung. Nur so kann man Fehlern vorbeugen und Risiken bestmöglich reduzieren. Alles andere wäre Gründen im „Blindflug“ mit höchst möglichem Absturzrisiko. Vor dem Start gilt es also, jede Menge Informationen zu sammeln – gehen Sie dabei systematisch und zielstrebig vor. Überstürzen Sie nichts, sondern machen Sie auf dem Weg zum eigenen Unternehmen einen Schritt nach dem anderen.



## 2. Gründerperson

Der erste Schritt zur erfolgreichen Gründung eines Unternehmens ist die Selbstprüfung. Schließlich handelt es sich um eine Entscheidung, die Ihr künftiges Leben grundlegend umkrempeln wird. Hinterfragen Sie kritisch, warum Sie sich selbstständig machen wollen und ob „Unternehmer sein“ für Sie überhaupt das Richtige ist. Sie müssen natürlich nicht als Unternehmer geboren sein. Doch Sie sollten bestimmte persönliche Grundvoraussetzungen mitbringen, um auf Dauer auf eigenen Füßen stehen zu können.

Der Entschluss, den Sprung in die Selbstständigkeit zu wagen, erfordert Mut und ist eine enorme Herausforderung. Vor allem in der Gründungs- und Startphase müssen Sie mit besonderen Belastungen und Anforderungen rechnen und bereit sein, diese anzunehmen und zu meistern. Schließlich muss jeder wissen, der sich selbstständig machen will, dass Unternehmertum auch immer mit Risikobereitschaft verbunden ist.

Lesen Sie in diesem Kapitel, welche Überlegungen Ihnen helfen können bei der Frage, ob Sie wirklich ein „Unternehmertyp“ sind und über die persönliche Eignung für eine selbstständige Tätigkeit verfügen.

## **2.1 Selbstständig oder doch besser angestellt?**

Ohne Zweifel – der Gang in die Selbstständigkeit bringt Veränderungen mit sich, die von ganz anderem Ausmaß sind als bei einem Wechsel des Arbeitsplatzes. Als Unternehmer müssen Sie im wahrsten Sinne des Wortes „etwas unternehmen“, um sich auf dem Markt zu behaupten und Ihre Existenz zu sichern. Der Alltag, auch der Ihrer Familie, wird sich verändern.

Ein eigenes Unternehmen zu besitzen bedeutet auch, dass Sie wesentlich mehr Zeit in die Arbeit investieren müssen, als wenn Sie angestellt wären. Geregelter Arbeitszeiten und Urlaubsansprüche sind passé. Die monatliche Überweisung des Gehalts gibt es nicht mehr. Dagegen wird das Einkommen insbesondere in den ersten Jahren nach der Unternehmensgründung stark schwanken. Hinzu kommt, dass Ihnen niemand eine Erfolgsgarantie für Ihre Gründung geben kann. Die Möglichkeit, dass man seine Vorstellungen nicht wunschgemäß verwirklichen kann oder eventuell sogar scheitert, darf nicht ignoriert werden und muss im Fall des Falles auch seelisch zu verkraften sein. Die Risiken sind zweifellos wesentlich höher als bei einer abhängigen Tätigkeit, z. B. durch wachsenden Konkurrenzdruck, verändertes Kundenverhalten, Fehler in der Preiskalkulation

oder unerwartete Steuernachzahlungen. Demgegenüber geht die Selbstständigkeit aber auch mit einer Reihe von Chancen einher, wie z. B. eigene Ideen besser verwirklichen, unabhängig arbeiten, selbstständig und eigenverantwortlich entscheiden oder die Arbeitszeiten flexibel und frei einteilen zu können, um nur einige der Vorteile zu nennen. Bevor Sie sich entscheiden, ein eigenes Unternehmen zu gründen, sollten Sie die Vor- und Nachteile einer selbstständigen Tätigkeit abwägen. Denn jeder Unternehmer muss bereit sein, Verantwortung für sein Handeln zu übernehmen. Das gilt sowohl für Erfolge wie für Misserfolge und Rückschläge.

Auch wenn eine angestellte Tätigkeit heute keinen absoluten Schutz vor Arbeitsplatzverlust bedeutet, so ist doch immer noch eine gewisse Sicherheit durch einen Arbeitsvertrag sowie tarifliche und gesetzliche Regelungen gegeben. Ein definierter Aufgabenbereich oder mögliche erstrebenswerte Aufstiegschancen sind weitere Vorteile, die mit einer Festanstellung verknüpft werden. Nachteile können sein, dass Sie sich mit der Unternehmenskultur nicht im Einklang fühlen, dass Ihnen Ihre jetzige Tätigkeit zu wenig Gestaltungsspielraum für eigene Ideen bietet oder dass Sie Vorgaben umsetzen müssen, die Ihnen sinnlos erscheinen. In solcher Lage ist es nur allzu verständlich, wenn Sie sich verändern wollen. Aber ist Selbstständigkeit dann tatsächlich der richtige Weg? Als Unternehmer suchen Sie sich Ihre Arbeit sozusagen selbst. Ob sich Ihre Geschäftsidee tatsächlich so realisieren lässt,

wie ursprünglich gedacht, wird letztlich jedoch vom Markt, dem Wettbewerb und auch den Kunden mitbestimmt. Auch ein Unternehmer ist also nicht völlig frei und ungebunden in seinen Entscheidungen. Wenn Sie der Meinung sind, eine feste Anstellung ist für Sie das Richtige, weil Sie etwa von einer ganz bestimmten Position schon immer geträumt haben, dann wäre es wahrscheinlich doch besser, diesen Weg zielstrebig zu verfolgen und nach einem Unternehmen zu suchen, in dem Sie sich wohlfühlen und Ihre Fähigkeiten entfalten können. Hinzu kommt, dass der Fachkräftemangel, der aufgrund des demografischen Wandels in den nächsten Jahren zu einem immer drängenderen Problem werden wird, sicher auch viele interessante „Job-Alternativen“ eröffnen wird – der „Wettkampf“ um die Mitarbeiter hat ja bereits begonnen.

Angestellt sein oder sein eigener Chef werden? Weder das eine noch das andere ist positiv oder negativ zu bewerten. Wofür Sie sich auch entscheiden, es kommt nur darauf an, dass Sie für sich die richtige Entscheidung treffen.

## 2.2 Persönliche Erfolgsfaktoren

Was macht einen erfolgreichen Unternehmensgründer aus? Gleich vorweg: Es gibt kein typisches Gründerprofil oder einen Unternehmerstandard, dem Sie entsprechen müssen – zu unterschiedlich sind erfolgreiche Unternehmer in ihren Persönlichkeiten, die vom Charakter, persönlichen Veranlagungen und dominierenden Verhaltensweisen geprägt sind.

Häufig wird versucht, Unternehmer in unterschiedliche Typen einzuteilen. Da gibt es zum Beispiel den Visionär, der schon heute genau „sehen“ kann, wie sein Geschäft in der Zukunft dastehen wird und der mit ständig neuen, kreativen Geschäftsideen und -konzepten aufwartet. Vielleicht kennen Sie einen Unternehmer, der für Sie den Inbegriff des Machers darstellt. Beim Macher-Typ sind die Macherqualitäten, über die jeder Unternehmer verfügen sollte, besonders stark ausgeprägt, also die Fähigkeit, aktiv zu sein, anzupacken, zu handeln und Dinge selbst zu machen und umzusetzen, statt sie andere machen zu lassen. Oder sind Sie ein Zahlenorientierter („der kühle Rechner“)? Dann fällt es Ihnen besonders leicht, mit Zahlen umzugehen. Buchführung, Preiskalkulation, Controlling – kein Problem, denn Sie lieben es, alles zahlenmäßig im Griff zu haben. Erkennen Sie sich in einem der drei Typen wieder? Die Einteilung ist übrigens nicht starr festgelegt. „Veränderungen und

Entwicklungen“, so schreibt Carmen Schön in ihrem Buch *Bin ich ein Unternehmertyp?*, „sind jederzeit möglich“.

Es gibt also kein allgemeingültiges Rezept dafür, was Unternehmer erfolgreich macht. Aber es gibt eine Reihe von grundsätzlichen Faktoren, die für eine erfolgsversprechende Gründung eine wichtige Rolle spielen. Bevor Sie sich auf den Weg in die Selbstständigkeit machen, sollten Sie deshalb sowohl die persönlichen als auch die fachlichen Voraussetzungen kritisch unter die Lupe nehmen. Checken Sie Ihre persönlichen Merkmale, Ihre Fähigkeiten und Talente.

## 2.2.1 Gründerpersönlichkeit

Kommt der Wunsch, ein Unternehmen zu gründen, nicht aus dem Innern des Herzens und ist der Gründer von seinem Konzept und von dem Erfolg seines Vorhabens nicht ohne Einschränkung überzeugt, wird es für den Betroffenen sehr schwer werden, notwendige Energie und Ausdauer aufzubringen, Belastungen standzuhalten, Probleme (z. B. mit Lieferanten oder Kunden) zu lösen und letztendlich sein Vorhaben dauerhaft zum Erfolg zu führen. Eine Unternehmensgründung als ungeliebte Notlösung, etwa aus dem Gefühl heraus, man habe ja keine Alternative, kann sich zu einer enormen Belastung entwickeln. Dann besteht nämlich die Gefahr, dass die Gründung von Anfang an eine halbherzige Angelegenheit wird und der Gründer bei den ersten Schwierigkeiten und Rückschlägen vorzeitig aufgibt.

Ein grundlegender Faktor für eine erfolgreiche Unternehmensgründung ist deshalb – wie Psychologen sagen – die Selbstmotivation oder innere Motivation des Gründers. Gemeint ist damit die Bereitschaft, jeden Tag aufs Neue etwas Bestimmtes zu tun und zu leisten sowie der Wille, damit Erfolg zu haben. Erfolgreiche Unternehmer verfolgen ihre Ziele und Pläne mit Freude und innerem Engagement – man könnte gar sagen mit Leidenschaft und Hingabe. Sie sind von den Produkten oder Dienstleistungen, die sie anbieten, voll und ganz begeistert und geben sich ihrer neuen Aufgabe mit ganzem

Herzen hin, ohne die sogenannte Work-Life-Balance, also die Balance zwischen Berufs- und Privatleben, aus den Augen zu verlieren.

Wer zudem über eine gesunde Portion Selbstvertrauen verfügt, einen starken Willen zum Erfolg hat, Durchsetzungsvermögen und Zielstrebigkeit mitbringt und außerdem von seinem Konzept überzeugt ist, erfüllt weitere wichtige Voraussetzungen, um als Gründer erfolgreich zu sein. Der Schritt in die Selbstständigkeit verlangt vom Existenzgründer den Mut zum überschaubaren Risiko. Eine gewisse Risikobereitschaft ist ein Zeichen für den Willen, sich zum Teil unvorhergesehenen Herausforderungen und Entwicklungen zu stellen und diese zu bewältigen. Erfolgsunternehmer sind lösungsorientiert und betrachten Risiken anstelle von Bedrohung eher als Chance nach dem Motto: *Probleme sind zum Lösen da!* Das Meistern von Risiken und Problemen setzt voraus, dass Existenzgründer und Unternehmer dazu bereit sind, sich technischen, wirtschaftlichen und sozialen Veränderungen anzupassen und sich auf Neues einzulassen. Die Bereitschaft, sich ständig weiterzubilden und über neue Entwicklungen auf dem Laufenden zu sein, hilft Ihnen, sich gegenüber Wettbewerbern zu behaupten.

Davon abgesehen gibt es ein ganzes Bündel weiterer Fähigkeiten und Talente, die den Schritt in eine erfolgreiche Selbstständigkeit und das Unternehmensein erleichtern, wie z. B. Beharrlichkeit, Ausdauer, die Fähigkeit zum Networking,



Überzeugungskraft und Führungsstärke. Natürlich sind nicht alle diese Persönlichkeitsfaktoren bei jedem Gründer gleich stark ausgeprägt. Wo liegen Ihre persönlichen Stärken, wo Ihre Schwächen? Um dies herauszufinden, arbeiten Sie in der Checkliste *Gründerprofil* den ersten Teil *Persönliche Eigenschaften* durch. Überlegen Sie, welche persönlichen Eigenschaften für Sie besonders von Bedeutung sind, um die Anforderungen Ihrer neuen Tätigkeit erfüllen zu können. Wer sich seiner Stärken bewusst ist, kann sich besser einschätzen. Wer seine Schwächen kennt, weiß, wo er ansetzen muss, um nicht immer wieder aufs Neue den- oder dieselben Fehler zu begehen. Existenzgründungsberater empfehlen aber, nicht zu viel Zeit zum Verbessern von Schwächen aufzuwenden, sondern diese soweit auszugleichen, dass man als Unternehmer zurechtkommt. Eine gute Möglichkeit, Schwächen zu kompensieren, kann zum Beispiel eine Teamgründung sein, in der die Gründer sich in den persönlichen Eigenschaften ergänzen – der eine kann zum Beispiel gut networken und ist kommunikativ, der andere ist besonders kreativ und hat ein gutes Gespür fürs Geschäft.

Sich objektiv selbst einzuschätzen, ist keine einfache Aufgabe. Bitten Sie daher auch die Familie sowie Freunde oder gute Bekannte, Sie zu beurteilen. Es kann für Ihr weiteres Vorgehen nur von Nutzen sein, zu wissen, in welchen Punkten Selbst- und Fremdeinschätzung voneinander abweichen und wie Sie von anderen gesehen werden. Wenn andere ein anderes Bild von Ihnen als Sie selbst haben, was könnten die Gründe dafür sein?

Sprechen Sie diese Punkte an.

## 2.2.2 Fachliche Qualifikation

Neben der persönlichen Eignung zum Unternehmer ist in der Regel die fachliche Qualifikation Voraussetzung für eine erfolgreiche Selbstständigkeit. Ganz gleich, ob Sie ein Produkt oder eine Dienstleistung anbieten, Sie sollten Ihr Handwerk beherrschen. Grundlage ist dafür meist das, was Sie gelernt haben – Berufsausbildung und/oder Studium. Vor dem Start sollten Sie allerdings noch abklären, ob Ihre fachspezifischen Kenntnisse auf dem neuesten Stand sind oder ob Sie Defizite etwa durch Weiterbildungsmaßnahmen ausgleichen müssen. Verfügen Sie auch über alle Zeugnisse und Bescheinigungen, die für das gewählte Geschäftsfeld eventuell erforderlich sind?

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die Berufserfahrung. Sammeln Sie nach der Ausbildung zunächst als Mitarbeiter in einem Unternehmen möglichst mehrere Jahre Erfahrung. Auf diese Weise lernen Sie nicht nur die Abläufe in einem Unternehmen kennen, sondern können sich durch Learning by Doing auch durch Beobachten, Sehen und Mitarbeiten weitere berufliche Kenntnisse und Fähigkeiten aneignen. Nutzen Sie die Zeit auch zum „Networking“, sodass Sie als Gründer auf bereits bestehende Kontakte zurückgreifen können. Gerade für diejenigen, die im Dienstleistungsbereich gründen wollen, sind persönliche Kontakte ein entscheidender Faktor für den unternehmerischen Erfolg.

Ein weiteres Plus, das Sie sich durch Berufserfahrung erarbeiten, sind Branchen- und Marktkenntnisse. Sie sollten Ihre Branche kennen, die Struktur, den Markt und die Preise. Wissen Sie über Möglichkeiten, Grenzen und Marktlücken Bescheid, hilft es Ihnen, Ihre eigenen Chancen besser einzuschätzen. Sie bekommen eine Vorstellung dafür, was Sie besser machen könnten als Ihre Mitbewerber. Damit sich das Unternehmenskonzept auf dem Markt bewährt und den erwünschten Erfolg bringt, sollte sich die Geschäftsidee durch so genannte Alleinstellungsmerkmale auszeichnen, also Merkmale, durch die sich Ihr Geschäftskonzept von dem anderer Anbieter abhebt (siehe Kapitel 3: Die Geschäftsidee).

Darüber hinaus sollten Ihnen Themen wie Buchführung, Finanzierungsplanung, Kostenrechnung, Steuern oder – falls Sie Mitarbeiter einstellen wollen – Personalwesen nicht fremd sein. Kaufmännisches und betriebswirtschaftliches Know-how ist für den Erfolg unentbehrlich, weshalb Sie vor dem Start Defizite auf diesem Gebiet unbedingt ausgleichen sollten. Eine Möglichkeit, die Wissenslücken zu schließen, ist der Besuch von Existenzgründerseminaren, wie sie von den örtlichen Industrie- und Handelskammern oder Handwerkskammern angeboten werden (siehe Kapitel 12: Beratung und Hilfe).

## 2.2.3 Persönliche Situation

Um mit Erfolg in die Selbstständigkeit zu starten, sollten Sie sich des Rückhalts Ihrer Familie vergewissern. So früh wie möglich sollten Sie daher Ihr familiäres/persönliches Umfeld in die Planungen miteinbeziehen. Besprechen Sie, welche Konsequenzen die Unternehmensgründung für Ihr Familienleben und für eine gemeinsame Lebensplanung haben wird. Vielleicht steht Ihr/-e Ehepartner/-in oder Lebensgefährtin/-in Ihrem Gründungsvorhaben nicht nur positiv gegenüber, sondern kann Sie sogar während der in der Regel noch umsatzschwachen Anlaufphase finanziell unterstützen. Aber es ist schon eine enorme Erleichterung, wenn er oder sie bereit ist, bei Problemen zuzuhören und mit Ihnen zusammen nach Lösungen zu suchen. Insbesondere Frauen, die sich selbstständig machen wollen, müssen von Anfang an darauf achten, dass die Doppelbelastung zwischen Familie und Existenzaufbau nicht zur Zerreißprobe wird.

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist Ihre Gesundheit. Vor allem wenn Sie eine Vollzeitgründung planen, wird während der Aufbauphase der Arbeitsaufwand in den ersten Jahren sehr hoch sein. Ihr voller Einsatz ist gefordert. Sind Sie körperlich, geistig und seelisch dafür fit genug? Wo liegen die Grenzen Ihrer Belastbarkeit? Schätzen Sie Ihre Kräfte realistisch ein. Überlegen Sie genau, was Sie persönlich tragen können und

wollen. Danach sollten Sie Ihre unternehmerischen Aktivitäten ausrichten.

## 2.2.4 Gründertests im Internet

Arbeiten Sie nun in der Checkliste *Gründerprofil* auch die Abschnitte *Einschätzung der fachlichen Qualifikation* und *Einschätzung der persönlichen Voraussetzungen* durch, um Ihr persönliches Gründerprofil abzurunden. Natürlich bietet heute auch das Internet die Möglichkeit, das persönliche Potential als Unternehmer und das Unternehmerwissen zu testen. Gründertests im Internet finden Sie zum Beispiel unter

[www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de), dem Existenzgründungsportal des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie;

[www.gruendungswerkstatt-deutschland.de](http://www.gruendungswerkstatt-deutschland.de), den Webseiten der Gründerwerkstatt Deutschland, dem Projektverbund aus Industrie- und Handelskammern, Handwerkskammern, Gründungsinitiativen und der KfW Bankengruppe;

[www.gruenderservice.at](http://www.gruenderservice.at), dem Gründerservice der Wirtschaftskammer Österreichs;

[www.kmu-admin.ch](http://www.kmu-admin.ch), dem KMU-Portal des Staatssekretariats für Wirtschaft SECO der Schweizerischen Eidgenossenschaft.

Betrachten Sie die Testergebnisse als erste Orientierung und lassen Sie sich von eventuell ungünstig erscheinenden Beurteilungen keinesfalls von Ihren Gründungsplänen abhalten.

Holen Sie weitere Informationen ein und lassen Sie sich eingehend beraten, bevor Sie eine endgültige Entscheidung treffen.



## 2.3 Schließen aus persönlichen Gründen

Einer der bedeutendsten Erfolgsfaktoren ist die Person des Gründers. Die Persönlichkeit des Gründers trägt entscheidend zum Gelingen einer erfolgreichen Existenzgründung bei und ist ein unverwechselbarer, unnachahmbarer Wettbewerbsfaktor. Zugleich liegen aber auch in der Persönlichkeit und der persönlichen Situation eines Gründers bemerkenswert häufig die Ursachen, wenn junge Unternehmen ohne wirtschaftliche Notlage freiwillig wieder geschlossen werden. Nach der vom Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie beim Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW) in Auftrag gegebenen Studie „Ursachen für das Scheitern junger Unternehmen in den ersten fünf Jahren ihres Bestehens“ lassen sich 42 % aller Marktaustritte junger Unternehmen auf ausschließlich persönliche Gründe zurückführen. Mit 36 % stehen enttäuschte Einkommenserwartungen an erster Stelle. „Offenbar“, so wird in der Studie festgestellt, „bleiben die Verdienstmöglichkeiten bei vielen jungen Unternehmen hinter den Erwartungen ihrer Gründer zurück.“ Die Ursache wird auch in Fehleinschätzungen bezüglich der Einkommensmöglichkeiten gesehen. Nach der Entlohnung folgen in der Rangliste der Ursachen, warum Unternehmen freiwillig schließen, Gründe,

die in der Familie liegen (29 %), die Stress bedingt (28 %) und die auf die Gesundheit zurückzuführen sind (25 %). Aber offenbar sind sich auch viele junge Unternehmer über das Risiko, das die Selbstständigkeit mit sich bringt, nicht im Klaren oder schätzen dieses falsch ein. Denn fast einem Viertel der in der Studie betrachteten Unternehmen (23 %) war die persönliche Haftung zu groß. Eine für die Unternehmensführung zu gering ausgeprägte Risikobereitschaft war der Schließungsgrund bei einem Fünftel der Unternehmen.

Nicht nur bei freiwilligen Unternehmensschließungen, sondern auch bei solchen Unternehmen, die aufgrund einer wirtschaftlichen Krisensituation schließen müssen, können persönliche Belange zusätzlich wichtige Gründe sein, die zur Schließung beitragen. So waren z. B. Stress und Überlastung bei 18 % der Jungunternehmer, die ohne Insolvenzverfahren aus dem Markt ausgeschieden sind, und bei 16 % der Marktaustritte mit Insolvenzverfahren zusätzlich wichtige Gründe, die zur Schließung geführt haben.

Diese Ergebnisse zeigen, dass der Weg in die Selbstständigkeit wohl überlegt und bedacht sein will und die damit einhergehenden Belastungen und Anforderungen nicht unterschätzt werden dürfen.

# Gründerprofil – Checkliste

Haben Sie das „Zeug zum Unternehmer“? Die Checkliste will Ihnen bei der Selbsteinschätzung helfen. Je häufiger Sie mit „Ja“ antworten, umso eher erfüllen Sie die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Selbstständigkeit. Übrigens: Halten Sie sich immer vor Augen, dass es weder positiv noch negativ zu bewerten ist, ob jemand eine Unternehmerpersönlichkeit ist oder nicht – also antworten Sie ehrlich!

Selbsteinschätzung – persönliche Eigenschaften	ja	nein
Besitzen Sie ein gesundes Selbstvertrauen und Selbstwertgefühl? Bringen Sie genügend Ausdauer und Durchhaltevermögen mit? Sind Sie fähig zur Eigenmotivation? Haben Sie genug		

Selbstdisziplin?  
Sind Sie ehrgeizig?  
Sind Sie zielstrebig?  
Können Sie sich  
auf Ihre Arbeit  
konzentrieren,  
ohne sich ständig  
ablenken zu lassen?  
Können Sie auf  
geregelt Arbeits-  
und Urlaubszeiten  
verzichten? Sind  
Sie bereit, länger  
zu arbeiten als  
Ihre Mitarbeiter?  
Können Sie sich  
selber Ziele setzen  
und diese auch  
ohne Druck von  
Vorgesetzten  
selbstständig  
verfolgen? Sind  
Sie leistungs- und  
erfolgsorientiert?  
Können Sie  
andere überzeugen

und für Ihre  
Ideen gewinnen?  
Können Sie gut  
mit Menschen  
umgehen? Arbeiten  
Sie gerne im  
Team? Besitzen Sie  
Einfühlungsvermögen?  
Sind Sie  
kontaktfreudig  
und kontaktfähig?  
Sind Sie fähig  
zur Selbstkritik?  
Können Sie auch  
Kritik von anderen  
annehmen und  
damit umgehen?  
Sind Sie offen  
für Neues und  
innovativ? Sind  
Sie flexibel? Sind  
Sie spontan? Sind  
Sie kreativ? Haben  
Sie Mut zum  
kalkulierten Risiko?  
Besitzen Sie

Durchsetzungsvermögen,  
sind aber auch  
fähig, im Fall  
des Falles  
Kompromisse  
zu machen?  
Sind Sie bereit,  
für Ihr Handeln  
Verantwortung  
zu übernehmen?  
Bleiben Sie auch  
in Stresssituationen  
gelassen? Sind Sie  
entscheidungsfreudig?  
Schieben Sie  
unangenehme  
Themen nicht auf  
die „lange Bank“,  
sondern erledigen  
Sie diese so schnell  
wie möglich?  
Haben Sie Talent  
zum Verkaufen?  
Können Sie gut  
verhandeln? Sind  
Sie konfliktfähig?

Können Sie andere Menschen führen und motivieren?  
Haben Sie Organisationstalent?  
Wirken Sie vertrauenswürdig?  
Wie ist Ihr Auftreten – sicher und sympathisch?

### Einschätzung der fachlichen Qualifikation

Haben Sie eine abgeschlossene Ausbildung (Berufsausbildung/ Studium)? Passt Ihre Ausbildung zur angestrebten selbstständigen Tätigkeit? Haben Sie mehrjährige Berufserfahrung? Konnten Sie bereits Führungserfahrungen sammeln? Haben Sie mehrjährige

Erfahrungen im Vertrieb? Verfügen Sie über gute kaufmännische und betriebswirtschaftliche Kenntnisse?  
Sind Sie bereit, kaufmännische/ betriebswirtschaftliche Defizite durch Weiterbildung auszugleichen?  
Haben Sie Branchenkenntnisse?  
Kennen Sie die neuesten Marktentwicklungen?  
Kennen Sie das Angebot (Produkte/ Dienstleistungen) Ihrer Konkurrenten? Sind Sie bereit, sich in Ihrem Fachgebiet stets auf dem neuesten Stand zu



halten? Können Sie aus Ihrer bisherigen Tätigkeit Kontakte zu Lieferanten, Kunden oder möglichen Auftraggebern nutzen?		
--	--	--

Einschätzung der persönlichen Voraussetzungen

Steht Ihre Familie hinter Ihren Plänen? Ist Ihre Familie bereit, Ihnen den Rücken freizuhalten? Verändert Ihr Gründungsvorhaben Ihre gemeinsame Lebensplanung? Ist Ihr Partner/ Ihre Partnerin/ Ihre Familie bereit, Veränderungen mitzutragen? Wird Ihre Familie und/oder Ihr		
--	--	--

Freundeskreis  
die durch die  
Selbstständigkeit  
bedingte  
Mehrarbeit, lange  
Arbeitszeit und  
knappe Freizeit  
akzeptieren  
können? Sind Sie  
körperlich und  
geistig fit und  
genügend belastbar?  
Kennen Sie die  
Grenzen Ihrer  
Belastungsfähigkeit?  
Können Sie Krisen,  
Rückschläge und  
Enttäuschungen  
psychisch  
verkräften und  
durchstehen?  
Verfügen Sie über  
gewisse finanzielle  
Reserven? Kann  
Ihr/e Ehe- oder  
Lebenspartner/-

<p>in zumindest in der Startphase mit ihrem/ seinem laufenden Einkommen für den gemeinsamen Lebensunterhalt aufkommen? Würden Ihnen Freunde oder Verwandte ein Darlehen gewähren?</p>		
---	--	--

Überlegen Sie, welche Eigenschaften und Voraussetzungen  
zusätzlich für Ihr Gründungsvorhaben wichtig sein könnten.

### 3. Geschäftsidee

„Zum richtigen Zeitpunkt, am richtigen Ort, das richtige Produkt“ ist das Geheimnis einer guten Geschäftsidee, der Basis jeder erfolgreichen Unternehmensgründung. Die Geschäftsidee steht am Anfang des Gründungsvorhabens und je früher man sich über Art und Umfang des beabsichtigten Unternehmens klar wird, umso besser. Schließlich bauen alle künftigen Planungen und Entscheidungen darauf auf.

Die „zündende“ Idee fehlt Ihnen noch? Sie sind entschlossen, sich selbstständig zu machen, doch Sie wissen nicht genau „wie“. Oder sind Sie in Ihren Überlegungen schon weiter und haben bereits konkrete Vorstellungen? Dann herzlichen Glückwunsch! Allerdings – auch eine noch so gut klingende Geschäftsidee sollte erst umgesetzt werden, wenn sie die Prüfung auf Markttauglichkeit bestanden hat. Lesen Sie in diesem Kapitel, wie Sie eine maßgeschneiderte Geschäftsidee entwickeln können. Ist Ihre Geschäftsidee wirklich Erfolg versprechend? Werden Sie damit ausreichend Geld verdienen? – Das können Sie nur abschätzen, wenn Sie Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung vor dem Start auf den Prüfstand stellen und Markt und Konkurrenz sorgfältig analysieren.

## 3.1 Geschäftsideen entwickeln

Hätten Sie gedacht, dass nur jeder 20. Existenzgründer mit einer wirklich neuen Geschäftsidee hierzulande in die Selbstständigkeit startet und damit nur fünf Prozent aller Existenzgründungsideen tatsächlich neu sind? Und 50 Prozent dieser neuen Ideen stammen ursprünglich aus den USA. Rund 95 Prozent der Gründungsideen sind also Kopien, sogenannte Me-too-Produkte; völlig neue Ideen sind eher die Ausnahme. Mit anderen Worten – eine Geschäftsidee muss nicht vollkommen neu sein, um mit ihr erfolgreich ein Unternehmen zu gründen. Nicht (nur) geniale Geistesblitze oder Ergebnisse von Forschungsarbeiten sind Basis für neue Gründungsideen. Oft reicht es schon aus, Vorhandenes aufzugreifen und das Original zu verbessern, auf Bedürfnisse und Wünsche der Kunden abzustimmen oder auch auf andere Märkte zu übertragen.

## 3.1.1 Alleinstellungsmerkmale

Ein erfolgreiches Konzept einfach 1:1 zu imitieren, ist dagegen nicht empfehlenswert – nicht nur weil Sie mit Urheberrechten und gewerblichen Schutzrechten in Konflikt geraten könnten. *Alleinstellung* lautet das Zauberwort, um als Gründer auf Dauer Erfolg zu haben. Bei Unternehmen mit gleichartigem Angebot geht es nämlich darum, Alleinstellungsmerkmale, sogenannte Unique Selling Propositions (USP), herauszuarbeiten, um sich von Konkurrenzangeboten abzuheben. Überlegen Sie sich deshalb Kriterien, die Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung gegenüber dem Angebot Ihrer Mitbewerber einzigartig machen. Das kann eine bestimmte Philosophie sein, mit der ein Produkt oder eine Dienstleistung verknüpft wird. Alleinstellung entsteht aber auch z. B. durch zusätzliche Beratung, spezielle Serviceleistungen oder Zusatzangebote. Ein Küchenfachgeschäft veranstaltet Kochkurse. Ein Podologe macht als einziger Anbieter vor Ort Hausbesuche. Ein Lebensmittelgeschäft bietet zusätzlich einen Einkaufservice. Durch besonders kundenfreundliche Öffnungszeiten oder einen verkehrsgünstigen Standort können Sie Ihrer Idee ebenfalls eine Unique Selling Proposition verleihen. Spielen Sie mit Ihren Gedanken, träumen Sie ruhig ein bisschen. Verlassen Sie alt hergebrachte Wege. Lassen Sie auch ungewöhnliche, neue Ideen zu, die zunächst als abwegig oder

unrealisierbar erscheinen. Möglichkeiten, eine Geschäftsidee mit einem Alleinstellungsmerkmal zu versehen, gibt es viele.

## **3.1.2 Kundennutzen, Zusatznutzen**

Wer als Unternehmer auf Dauer erfolgreich sein will, sollte stets sein Angebot auch aus dem Blickwinkel seiner Kunden betrachten und hinterfragen, ob sein Angebot für seine Kunden von Nutzen ist, ob es den Wünschen und Bedürfnissen seiner Kunden entspricht und ob es für die Kunden einen erkennbaren zusätzlichen Vorteil bietet. Nach dem Motto „Warum sollen die Kunden ausgerechnet bei Ihnen kaufen? Warum sollten Sie wieder kommen?“ gilt es herauszustellen, welche besondere Zielsetzung Sie mit Ihrem Vorhaben verbinden, um den Kundennutzen sichtbar zu machen. Denn nur wenn die angebotenen Leistungen von den Kunden nachgefragt werden und diese auch bereit sind, entsprechend Geld dafür auszugeben, kann es einem Unternehmen gelingen, den nötigen Umsatz und Gewinn zu erwirtschaften und sich langfristig auf dem Markt zu behaupten.



## 3.1.3 Preise

Hüten Sie sich aber von Anfang an vor Preisen, mit denen Sie weder Ihre Kosten noch Ihren Lebensstandard finanzieren können. Auch wenn zu Beginn Ihrer Tätigkeit Billigpreise als Lockmittel attraktiv erscheinen, ist die Gefahr groß, dass Ihre Kunden verärgert ausbleiben, wenn Sie später dann doch noch die Preise erhöhen müssen. Um Kunden für das Angebot zu gewinnen, ist der Preis als Kriterium wichtig, aber nicht am wichtigsten. Für höherwertige Produkte und Dienstleistungen ist der Kunde unter Umständen bereit, einen angemessenen und damit auch höheren Preis zu zahlen. Voraussetzung ist, dass die Qualität stimmt. Ein zu niedriger Preis könnte dann beim Kunden sogar eher Misstrauen wecken (*Bekomme ich wirklich die von mir gewünschte Qualität bei einem so niedrigen Preis?*). Heben Sie sich von der Konkurrenz nicht durch reinen Preiswettbewerb ab, sondern durch den zusätzlichen Nutzen, den Sie mit Ihrem Produkt oder Ihrer Dienstleistung Ihren Kunden verschaffen.

## 3.1.4 Moden und Trends

Weniger geeignet für ein dauerhaftes Konzept sind aktuelle Modeerscheinungen, da es sich hierbei nur um kurzfristige Vorlieben oder saisonale Highlights handelt, mit denen man nur ebenso kurzfristig Geld verdienen kann. Dagegen können sich ernsthafte Marktchancen aus Trends ergeben. Darunter versteht man längerfristige Entwicklungen, die sich infolge grundlegender Umwälzungen und Veränderungen abzeichnen. Aktuelle Trends sind z. B. die Suche insbesondere junger Zielgruppen nach Nachhaltigkeit, Inhalten und Werten, der Gesundheits- und Wellness-Trend, der weite Teile der Bevölkerung erfasst hat, der Trend zu Patchwork-Familien oder auch der Trend zu immer mehr Singlehaushalten oder in der Fachsprache zur Singleisierung mit Selbstverwirklichung als Lebensprinzip. Für Existenzgründer im Einzelhandel besonders wichtig sind beispielsweise auch die seit kurzem zu beobachtenden Einkaufstrends, etwa die Rückbesinnung auf Geschäftslagen in den Innenstädten, verstärkte Nachfrage der Verbraucher nach regionalen und qualitativ hochwertigen Produkten, der Wunsch nach Versorgungsnähe (z. B. Bioläden, Obst-/Gemüseläden) oder der Trend zu Fachgeschäften mit integrierten Serviceleistungen (z. B. Parfümerien mit Kosmetikbehandlung oder Fahrradverkauf mit Fahrradwerkstatt). Aus neuen Trends können sich Ideen für

neue Bedürfnisse und Wünsche entwickeln und daraus wiederum Chancen für neue Geschäftsideen.

## 3.1.5 Authentizität

Unabhängig auf welcher Idee aufbauend Sie Ihr Unternehmen planen, machen Sie sich nur mit einem Konzept selbstständig, das auch wirklich zu Ihnen passt. Wer etwa ein Fitnessstudio eröffnen will, sollte selbst Freude an Sport und Bewegung haben. Wer als Ernährungsberater Menschen für einen gesunden Lebensstil gewinnen will, sollte selbst davon überzeugt sein. Wer mit Leib und Seele Gastwirt ist, dem wird es nicht schwer fallen, stets – auch in Stresssituationen – seinen Gästen höflich, freundlich und zuvorkommend zu begegnen. Bei allem, was Sie tun werden, bleiben Sie immer authentisch. Denn bei vielen Geschäftskonzepten trägt die Persönlichkeit samt Ihren Stärken und Schwächen, Ihren Wünschen, Talenten, Fähigkeiten und Erfahrungen maßgeblich zur unverwechselbaren Identität und zum Erfolg des Unternehmens bei. Natürlich bringt zudem jeder Gründer unterschiedliche Voraussetzungen mit. Der eine kann die Gründung vorwiegend mit Eigenmitteln finanzieren, der andere ist im größeren Umfang auf Geld von der Bank angewiesen, der nächste kann sich der Unterstützung durch seine Familie gewiss sein usw. Somit ist es auch eine ganz persönliche Angelegenheit, den Wunsch zu verwirklichen, ein Unternehmen zu gründen. Daraus folgt: Sie kommen nicht darum herum, für sich ein ganz persönliches Unternehmenskonzept zu schmieden.

## 3.1.6 Strategien zur Ideenfindung

Aber woher kommen nun die Ideen für eine Geschäftsgründung? „Ideen liegen auf der Straße,“ heißt es oft. Daran ist auf jeden Fall ein Körnchen Wahrheit. Im übertragenen Sinn bedeutet das für Sie, mit dem Naheliegenden zu beginnen. Bauen Sie auf Ihre berufliche Qualifikation und auf die Erfahrungen aus Ihrer bisherigen beruflichen Tätigkeit auf und klopfen Sie Ihre Branche, in der Sie bisher tätig waren, sowie angrenzende und ähnliche Bereiche auf Gründungsideen ab. Märkte sind ständig im Wandel. Sie verändern sich aufgrund von politischen, gesellschaftlichen, rechtlichen, technologischen, aber auch globalen Entwicklungen. Neue Märkte entstehen, andere verschwinden für immer. Daraus ergeben sich immer wieder neue Geschäftsfelder. Märkte beobachten lautet also die Devise. Suchen Sie Antworten auf folgende Fragen, um eine Geschäftsidee zu entwickeln:

Welche aktuellen Trends gibt es in Ihrer Branche und in angrenzenden Bereichen?

Welche bereits bestehenden Produkte oder Dienstleistungen könnten verbessert werden? Es gibt nichts, was man nicht besser machen könnte.

Mit welchem Zusatznutzen könnten bereits vorhandene Produkte oder Dienstleistungen versehen werden? Gibt es Wünsche oder Bedürfnisse, die zusätzlich berücksichtigt

werden könnten? Können bei den Kunden neue, bisher unbekannte Wünsche geweckt werden?

Könnten Sie sich auf bestimmten Gebieten spezialisieren? Auch bei einer altbewährten Geschäftsidee können Sie sich durch Spezialisierung in einem bestimmten Produkt- oder Dienstleistungsangebot von der Konkurrenz abheben und die Aufmerksamkeit auf sich ziehen.

Weitere Überlegungen, die Sie einer erfolgreichen Geschäftsidee näher bringen könnten, sind außerdem z. B.,

- ob es neue, Erfolg versprechende Vertriebswege gibt,
- ob Konzepte aus anderen Ländern oder Branchen als Vorbild dienen könnten,

- ob es für Ihr Angebot Zielgruppen gibt, die bisher nicht angesprochen wurden,

- ob es Wünsche oder Bedürfnisse gibt, für die bisher keine Lösungen auf dem Markt bereit stehen,

- ob sich neue Absatzmärkte in Deutschland oder anderen Ländern erschließen lassen,

- ob Sie eine Idee für ein völlig neues Produkt oder eine neue Dienstleistung haben,

- ob eine neue technologische Entwicklung die Basis für Ihr Geschäftskonzept sein könnte oder

- ob Sie eine alteingeführte Geschäftsidee durch eine originelle neue Idee „aufpeppen“ und ihr damit neuen Schwung verleihen könnten.

Sie haben bereits eine zündende Idee? Oder haben die Fragen Sie auf eine gute Idee gebracht? Sie sind von deren Erfolg

überzeugt? Sie sind begeistert und möchten sofort mit den Planungen für Ihr Vorhaben beginnen? Wunderbar! Doch halt: Vor dem Start brauchen Sie zunächst weitere Informationen, damit aus einer zunächst noch vagen Idee ein tragfähiges Konzept wird.

## **3.2 Eine Idee wird zum Konzept**

Bevor Sie irgendeine Entscheidung treffen und Geld investieren, sollten Sie den Markt erforschen; das heißt, Sie sollten überprüfen, ob die Idee wirklich durchdacht ist, eine Chance auf dem Markt hat und sich als Basis für die Gründung Ihres Unternehmens eignet.



## 3.2.1 Marktanalyse

Eine Idee kann noch so gut sein. Wenn der Markt sie nicht annimmt, ist sie zum Scheitern verurteilt. Als Gründer müssen Sie sich daher mit dem Markt und der Wettbewerbssituation auseinandersetzen. Entscheidende Fragen, die Sie zuallererst klären müssen, sind:

Gibt es überhaupt einen Markt für mein Angebot?

Ist der Markt groß genug?

Welche Zielgruppen will ich erreichen?

Wie ist das Kaufverhalten dieser Kundengruppen?

Wie ist es um die Zahlungsbereitschaft meiner Zielgruppe(n) bestellt?

Wer und wo sind meine Konkurrenten?

Was genau bieten meine Konkurrenten an und worin liegt der Unterschied zu meinem Angebot?

Wird sich mein Angebot gegenüber der Konkurrenz durchsetzen können?

Wie hoch sind die für die Branche üblichen Kosten, Preise, Umsätze und Gewinne?

Erkunden Sie den Markt, in den Sie eintreten wollen. Je besser Sie den Markt für Ihr Angebot kennen lernen, umso eher können Sie sich ein möglichst genaues Bild machen über Nachfrage und Absatzmöglichkeiten für Ihr geplantes Angebot, über die Kundenstruktur, über Ihre Konkurrenten, deren Stärken

und Schwächen sowie über die Entwicklung Ihrer Branche.

In der Checkliste *Geschäftsidee prüfen* sind wichtige Fragen zusammengestellt, um Ihr Vorhaben auf Markttauglichkeit zu überprüfen. Wenn Sie die Checkliste durcharbeiten, wissen Sie, wo noch Wissenslücken vorhanden sind. Bevor Sie Ihre Pläne in die Tat umsetzen, sollten Sie diese Wissenslücken schließen – jetzt ist noch genug Zeit dafür. Wichtig: Halten Sie alle Informationen, die Sie sammeln, schriftlich fest. Sie werden diese beim Erstellen des Businessplans, eine der wichtigsten Gründerpflichten, wieder benötigen (siehe Kapitel 11: Businessplan).

## 3.2.2 Marktbegrenzung

Bevor Sie mit der Markterkundung beginnen können, müssen Sie den Markt für Ihr Produkt- oder Dienstleistungsangebot abgrenzen. Wollen Sie regional, national, international tätig sein? Wählen Sie Ihren Markt anfangs nicht zu groß; teilen Sie sich Ihre Kräfte ein. Konzentrieren Sie sich zunächst auf einen Markt. Haben Sie sich für den regionalen Markt entschieden? Bedenken Sie dann, dass dieser durchaus differenziert sein kann, weil unterschiedliche Anbieter gleiche oder ähnliche Produkte/Dienstleistungen anbieten. Ein Kosmetikstudio etwa steht nicht nur in Konkurrenz zu anderen Kosmetikstudios vor Ort, sondern auch zu Friseurgeschäften, Parfümerien oder Hautarztpraxen, wenn dort zusätzlich auch kosmetische Behandlungen angeboten werden. Wenn Sie das Untersuchungsgebiet bestimmt haben, überlegen Sie im zweiten Schritt, welche Informationen Sie benötigen.

## 3.2.3 Informationsbeschaffung

Es gibt vielfältige Quellen für die Erkundung eines Marktes. Viele Informationen können Sie selbst recherchieren. Lassen Sie sich aber auch bei der Informationsbeschaffung helfen und nutzen Sie auf jeden Fall die kostenlosen Erstberatungsangebote für Existenzgründer (siehe Kapitel 12: Beratung und Hilfe).

Wertvolle Informationsquellen für die Markterkundung sind Fachzeitschriften und Wirtschaftsmagazine (einschließlich der Online-Versionen) sowie Fachmessen und -kongresse.

Nutzen Sie das Know-how über die Branchen- und Marktsituation der örtlichen Kammern, der Industrie- und Handelskammer ([www.dihk.de](http://www.dihk.de)) bzw. der Handwerkskammern und des Zentralverbandes des Deutschen Handwerks ([www.zdh.de](http://www.zdh.de)).

Wichtige Planungsgrundlage für Ihr Gründungsvorhaben ist darüber hinaus das statistische Datenmaterial Ihrer Gemeinde oder Stadt, das Ihnen eine Vielzahl von wertvollen Informationen zur Bevölkerungsstruktur (Einwohnerzahl, Altersstruktur der Bevölkerung), Wirtschaftsstruktur sowie zum Leben und Arbeiten der Menschen vor Ort liefert.

Informationen zur Marktsituation vor Ort sowie Brancheninformationen erhalten Sie zudem bei Banken und Sparkassen. So veröffentlicht z. B. der Deutsche Sparkassen- und Giroverband ([www.dsgv.de](http://www.dsgv.de)) über die wichtigsten Branchen

sogenannte *Branchenreports*, die in der Regel jedes Jahr aktualisiert werden. Der Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken ([www.bvr.de](http://www.bvr.de)) gibt das *VR info: Branchen spezial* heraus, das halbjährlich über die 100 wichtigsten Branchen der mittelständischen Wirtschaft in Deutschland informiert.

Weitere Informationsmöglichkeiten für allgemeine Marktinformationen und Informationen über spezielle Branchen sind das Statistische Bundesamt und die Statistischen Landesämter ([www.destatis.de](http://www.destatis.de)) sowie das Deutsche Institut für Wirtschaftsforschung ([www.diw.de](http://www.diw.de)).

Viele Berufsgruppen sind in Berufs- und Branchenverbänden organisiert. Recherchieren Sie bei Ihrem Berufsverband nach Informationen über Ihre Branche.

Oder Sie recherchieren in der Datenbank Genios ([www.genios.de](http://www.genios.de)), in rund 1 000 Datenbanken von mehr als 290 Verlagen und Informationsanbietern, nach Branchen, Namen, Marken und anderen Wirtschaftsinformationen.

Aktuelle Marktstudien, die von Marktforschungsinstituten durchgeführt wurden, lassen sich im Internet leicht recherchieren, haben aber ihren Preis (zwischen einige hundert bis tausende Euro). Orientieren Sie sich deshalb vor der Bestellung an der Zusammenfassung und Inhaltsangabe, ob die Studie für Ihr Aufgabenfeld relevant ist. Vielfältige Marktinformationen über Industrie, Handel, Kundenverhalten und vieles andere mehr finden Sie auch auf den

Internetseiten von Marktforschungsinstituten. Lesen Sie z. B. aktuelle Meldungen, Pressemitteilungen, usw. Selbst eine Marktforschungsstudie in Auftrag zu geben, ist mit erheblichen Kosten verbunden. Insbesondere aber Gründungen mit einem sehr innovativen Produkt oder einem unbekanntem Markt, für den noch keine Daten vorhanden sind, wird empfohlen, eine individuelle, auf die Anforderungen ihres Vorhabens abgestimmte Marktstudie in Auftrag zu geben.

Anhand von örtlichen Branchenbüchern (Print- oder Online-Version) können Sie sich auch *optisch* einen Überblick über die Konkurrenzsituation und Wettbewerbsdichte vor Ort verschaffen. Suchen Sie die Adressen von Konkurrenzunternehmen heraus und markieren Sie diese auf einem Stadtplan oder einer Landkarte mit Hilfe von Stecknadeln mit bunten Köpfen.

Studieren Sie eingehend die in der Öffentlichkeit zugänglichen Informationen Ihrer Mitbewerber, wie z. B. Flyer, Werbeprospekte, Preislisten oder auch Internetauftritte.

Interviewen Sie Ihre Wettbewerber. Suchen Sie sich am besten einen Gesprächspartner außerhalb des Einzugsgebietes Ihres künftigen Unternehmens, also in einer anderen Stadt oder an einem anderen Ort. Dann stellen Sie für ihn keine direkte Konkurrenz dar und er wird eher bereit sein, Ihnen Hinweise und Tipps zu geben, etwa über die Anzahl der Kunden pro Tag, über die Gewinnspannen, Lieferkonditionen der Händler, eingesetzte Werbemittel oder Kosten für die Mitarbeiter.

Treffen Sie mit Ihrem geplanten Angebot tatsächlich die Wünsche und Bedürfnisse der Zielgruppe(n), die Sie erreichen wollen? Fragen Sie diese doch einfach. Eine Möglichkeit ist, dafür einen kleinen Fragebogen zu erstellen. Überlegen Sie nicht nur, welcher Ort und Anlass (z. B. ein Kongress, ein Stadtfest, eine Sportveranstaltung) dafür richtig ist, sondern auch welche Belohnung Sie als Anreiz zum Ausfüllen der Fragebögen in Aussicht stellen wollen: ein Gewinnspiel, einen Gutschein etc. Allerdings gibt es bei der Gestaltung eines Fragebogens einiges zu beachten. Reichlich Literatur dafür finden Sie im Buchhandel oder in der Bibliothek unter den Stichworten *Kundenbefragungen*, *Befragungen* oder auch *Marktforschung*.

Für die Umsetzung Ihrer Ideen benötigen Sie zuverlässige Lieferanten, die gute Qualität zu günstigem Preis liefern. Schon jetzt sollten Sie sich mit der Frage befassen, wer eventuell dafür in Frage kommen kann. Eine gute Möglichkeit ist zum Beispiel, sich auf Messen über Qualität, Preise, Rabatte, Zahlungsmodalitäten, Lieferbedingungen oder Serviceleistungen verschiedener Anbieter zu informieren und diese zu vergleichen.

Sie haben den Markt erkundet, wissen nun Bescheid über Ihre Zielgruppe(n), über Konkurrenten und Lieferanten, kennen Ihre Branche und sind sich über Ihr Angebot, in der Marketingfachsprache Produktpolitik genannt, klar geworden. Damit haben Sie bereits die ersten Schritte Ihres Marketingkonzeptes mit Erfolg absolviert. Behalten

Sie auch weiterhin den Markt im Blick, damit Sie auf Marktveränderungen reagieren und Ihr Geschäftskonzept entsprechend anpassen können. Das gilt natürlich auch nach der Gründung – seien Sie in punkto Marktgeschehen immer *up to date*.



# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.