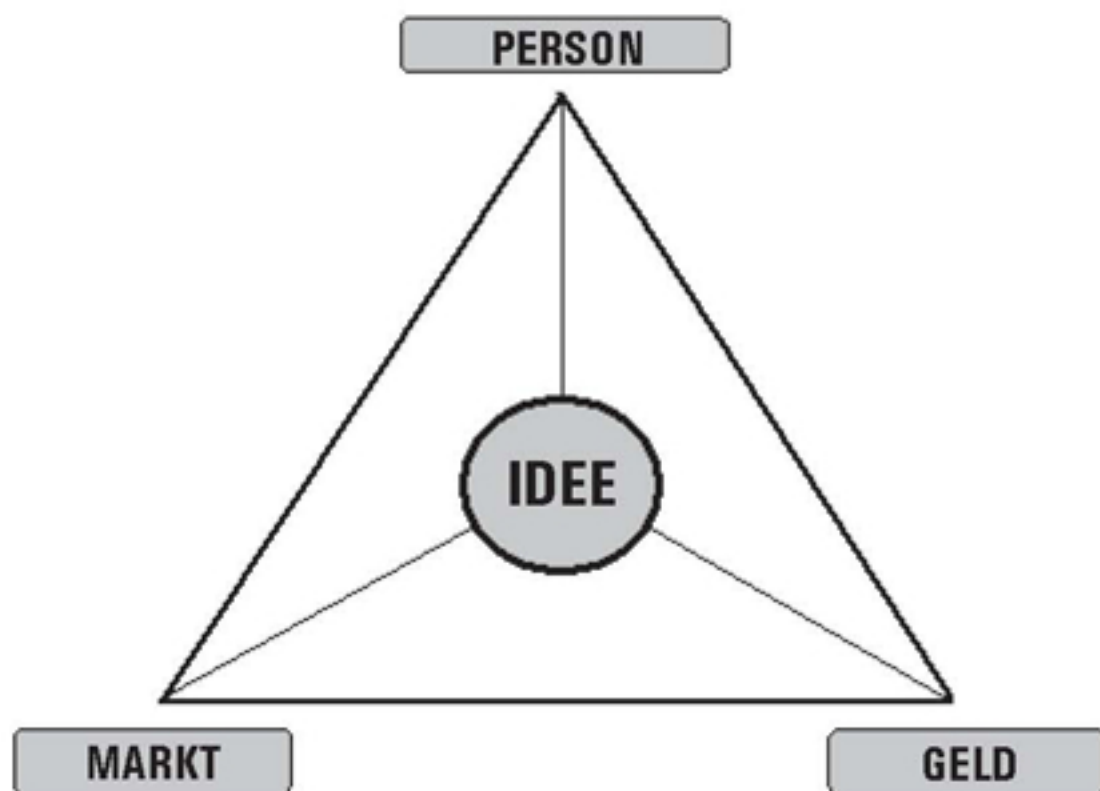




Günter Kirschbaum

## Härtetest für Unternehmensgründungen



vor dem entscheidenden Schritt in die Selbständigkeit

Günter Kirschbaum

**Härtetest für  
Unternehmensgründungen**

vor dem entscheidenden Schritt  
in die Selbständigkeit

© 2006 Alle Rechte vorbehalten

RKW-Verlag

Düsseldorfer Straße 40  
65760 Eschborn

RKW-Nr. 1501  
ISBN 3-89644-248-1

Layout: RKW, Eschborn  
Druck: Klarmann Druck, Kelkheim

# Inhaltsverzeichnis

	Seite
<b>1 Vorbemerkungen</b>	<b>7</b>
1.1 Erste Vorüberlegungen vor dem entscheidenden Schritt	7
1.2 Die Selbständigkeit - Gratwanderung oder Königsweg zum Erfolg	9
1.3 Die zehn Gebote des Existenzgründers - Faustregeln für den Erfolg	10
1.4 Das magische Dreieck des Gründungserfolgs	13
1.4.1 Die erfolgsversprechende Gründungsidee	15
1.4.2 Die unternehmerische Eignung der Person	15
1.4.3 Die Marktfähigkeit der Produkte	15
1.4.4 Die Tragfähigkeit der Finanzierung	15
<b>2 Gründungs-Idee</b>	<b>16</b>
2.1 Ein Traum soll Wirklichkeit werden	16
2.2 Die Überprüfung der Gründungsidee	18
2.2.1 Die Anforderungsliste als Pflichtenheft	18
2.2.2 Die Rangordnungsmethode	19
2.2.3 Die Einfühlungsmethode oder die Sache mit der Begeisterung	22
<b>3 Persönliche Eignung</b>	<b>24</b>
3.1 Ihre unternehmerischen Fähigkeiten - Schlüssel zum Erfolg	24
3.2 Prüfkriterien für die unternehmerische Eignung	25
3.3 Die Überprüfung der Unternehmer-Eignung	25
3.3.1 Die Auswahlkriterien der Banker	25
3.3.2 Die Ansätze der Verhaltensforschung	26
3.3.3 Anforderungsprofil versus Persönlichkeitsprofil	28
3.3.4 Ihr Stärken- und Schwächenprofil	32
3.3.5 Die kritische Selbstprüfung als Schnellanalyse	33
<b>4 Gründungsmarketing</b>	<b>76</b>
4.1 Der Markt, das unbekannte Wesen	76
4.2 Die Produkt-Idee - Problemlösungen aus Kundensicht	81
4.3 Die Überprüfung der Produktidee	85
4.3.1 Neuheitswert	86
4.3.2 Reifegrad	86
4.3.3 Bedarfsstruktur	87
4.3.4 Konkurrenzsituation	88

<b>5</b>	<b>Gründungsfinanzierung</b>	<b>91</b>
5.1	Das erforderliche Startkapital	91
5.1.1	Die notwendigen Investitionen	92
5.1.2	Der Betriebsmittelbedarf	94
5.2	Die Bereitstellung der notwendigen Finanzmittel	96
5.2.1	Eigenkapital	96
5.2.2	Fremdkapital	97
5.2.3	Fördermittel	98
5.3	Die Überprüfung der finanziellen Basis	99
5.3.1	Kapitaldeckungsgrade	99
5.3.2	Sicherungswerte	100
<b>6</b>	<b>Abschlusstest</b>	<b>102</b>
6.1	Der erste Testlauf vor dem Ausstieg zum Einstieg	102
6.2	Die Prüfkriterien für den Erfolg	102
6.2.1	Mindestumsatz und Liquiditätsreserven	102
6.2.2	Gewinnschwelle und Rentabilität	103
6.3	Ihr Unternehmen auf dem Prüfstand	103
6.3.1	Fähigkeitsprofil: PERSON	104
6.3.2	Fähigkeitsprofil: MARKT	105
6.3.3	Fähigkeitsprofil: GELD	106
6.4	Die Gründungsentscheidung am Point of no Return	108

# 1 Vorbemerkungen

## 1.1 Erste Vorüberlegungen vor dem entscheidenden Schritt

Ein erstes und wichtiges Anliegen unseres Härtetests ist es, dass wir Ihr Gründungsvorhaben vor dem entscheidenden Schritt in die Selbständigkeit zunächst einmal auf den Prüfstand stellen und dabei jeden einzelnen Punkt Ihres Vorhabens mit einem klaren und kritischen Blick betrachten. Dazu werden wir die rosarote Brille ausziehen, denn die Statistik lehrt uns, dass fast die Hälfte aller Neugründungen schon nach kurzer Zeit scheitert.

Gründe dafür gibt es viele. Selten sind es Ideenarmut oder unzureichendes Engagement. Entscheidend sind hingegen meist unzureichende betriebswirtschaftliche Kenntnisse oder eine Fehleinschätzung des Marktes. Ein häufiger Scheiterungsgrund war in der Vergangenheit aber auch der allzu schnelle und vor allem nicht gründlich genug überprüfte Start in die Selbständigkeit. Daher sollten Sie Ihre Gründungsidee schon vor dem ersten Schritt kritisch prüfen und nicht nach der sogenannten „**Hummel-Theorie**“ starten. Die Hummel-Theorie besagt nämlich, dass bei den Hummeln ein deutliches Missverhältnis zwischen Körpergewicht und Flügelgröße besteht, so dass sie eigentlich gar nicht fliegen können dürften. Aber man muss wohl vergessen haben, das den Hummeln zu sagen. Die sind einfach losgeflogen und halten sich nach Ansicht der Experten nur durch die Hochfrequenz ihres Flügelschlags in der Luft. Dieser Vergleich mit den Hummeln trifft auf so manchen Existenzgründer zu, der auf der Grundlage dieser Theorie seine Existenz aufgebaut hat und vorschnell gestartet ist. Hätte man deren Gründungskonzept vor dem Start geprüft, so hätte man angesichts der gravierenden Missverhältnisse - zum Beispiel zwischen Finanzmittelbedarf und verfügbarem Startkapital - vom Vorhaben abgeraten. Leider haben diese Gründer aber ihr Konzept vorher nicht überprüft und auch niemanden zu Rate gezogen. Sie haben im Schnellstart gegründet und sind wie die Hummeln einfach losgeflogen. Anschließend erfolgte dann ein Blindflug durch die Turbulenzen der Frühentwicklung, bei dem sie sich wie die Hummeln nur noch mit **Hochfrequenz ihres Flügelschlages** über Wasser halten konnten. Die wenigen Existenzgründer, die nach der Hummel-Methode mit ihrem Unternehmen überlebten, konnten zweifellos eine Menge wertvoller Praxiserfahrungen hautnah sammeln. Nur zeigt die Insolvenzstatistik junger Unternehmen, dass Gründungen, die nach dieser Trial-and-Error-Methode gestartet waren, leider nicht lange überlebt haben.

Daher möchten wir Sie mit unserem „**Härtetest für Unternehmensgründungen**“ vor dem entscheidenden Schritt in die Selbständigkeit zu selbstkritischen Reflexionen anregen und alle noch so euphorisch gestimmten Existenzgründungsträumer auf den Boden der Tatsachen zurückholen. Dazu wollen wir uns zunächst einmal anschauen, wie denn eine neue Unternehmung entsteht und wo im Entstehungsprozess welche Probleme auftreten, die es noch vor dem Start zu beseitigen gilt. Im Bild 1 haben wir eine idealtypische Entwicklung einmal graphisch darstellen. Hieraus sollte auch deutlich werden, wo unser Härtetest nach der Entwurfphase, aber noch vor der konkreten Gründungsplanung ansetzt.

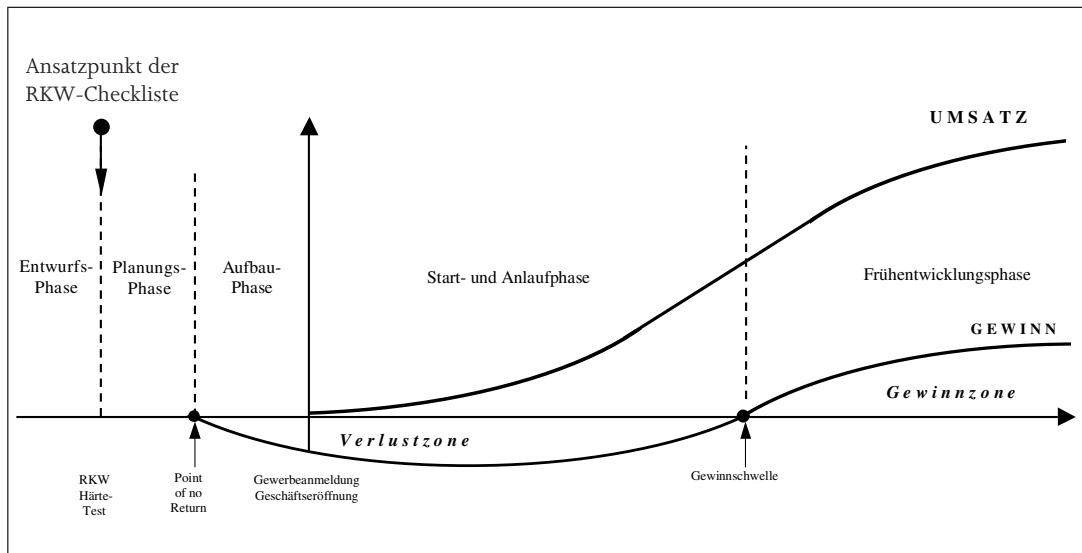


Bild 1: Idealtypische Entwicklung

Wir haben umfangreiche Checklisten, Prüfbögen, Bewertungsprofile usw. für Sie vorbereitet und möchten Ihnen damit eine fundierte Entscheidungsgrundlage zur kritischen Überprüfung Ihres Vorhabens an die Hand geben. Daneben gibt es zahlreiche Tipps und Hinweise, aber auch praktische Ratschläge zu den Chancen und Risiken einer Existenzgründung und das erforderliche Basiswissen zum Marketing. Gleichzeitig versuchen wir - quasi „en passant“ – Ihnen dabei auch die notwendigen betriebswirtschaftlichen Grundkenntnisse zu vermitteln.

So weist unsere Broschüre auch auf die besondere Bedeutung eines soliden finanziellen Fundaments hin und warnt davor, die Bedeutung und Macht des Fiskus zu unterschätzen, damit nicht nach der ersten Einkommen- oder Umsatzsteuererklärung die rote Fahne für das Unternehmen winkt.

Ihr beabsichtigter Sprung in die Selbständigkeit ist sicherlich zu begrüßen. Es sollte nur kein Sprung ins eiskalte Wasser werden - kalt wird es aber auf jeden Fall sein. Um Ihnen hierbei eine erste **Aufwärmhilfe** zu geben, haben wir die vorliegende Broschüre als „Härtetest“ entwickelt. Wir können damit zwar den Erfolg nicht garantieren, die Chance eines Misserfolgs wollen wir aber deutlich reduzieren, denn die meisten Gründungsfehler sind vermeidbar.

Vor diesem Hintergrund war es unser vornehmliches Anliegen, allen, die den Sprung in die Selbständigkeit wagen wollen, schon weit im Vorfeld erster Startvorbereitungen die Möglichkeit zu geben, Chancen und Risiken einer Existenzgründung etwas deutlicher zu erkennen und realistischer einschätzen zu können.

## 1.2 Die Selbständigkeit - Gratwanderung oder Königsweg zum Erfolg

Bevor Sie starten, werden Sie sich zunächst einmal darüber klar, was Sie denn eigentlich vorhaben, denn der Weg in die Selbständigkeit ist in aller Regel eine Gratwanderung über Höhen und Tiefen und kein Königsweg zum Erfolg. Für die meisten erfolgreichen Existenzgründer war der Weg in die Selbständigkeit zwar lang und steinig, aber gangbar. Sie verfügten allerdings von Anfang an über die notwendige unternehmerische Grundhaltung und hatten auch eine ganze Menge Stehvermögen und eine gute Portion Enthusiasmus.

Auch bei Ihnen wollen wir daher zunächst einmal die wichtigsten Grundsatzfragen einer Existenzgründung klären und stellen zunächst einmal die Gewissensfrage:

**Was erwarten Sie von Ihrem Schritt in die Selbständigkeit?**

Ist dieser Weg überhaupt eine sinnvolle Alternative zu Ihrem jetzigen Berufsleben oder sollten Sie nicht lieber bei Ihrer bisherigen Beschäftigung bleiben?

Bevor Sie sich auf den steinigen Weg in die Selbständigkeit begeben, sollten Sie diesen wichtigen Schritt reiflich überlegt haben, denn entscheidend für den Erfolg ist keineswegs nur eine brillante Geschäftsidee oder eine ausgewogene Finanzierung, sondern in erster Linie ein ausgereiftes Gesamtkonzept. Wichtiger noch als Geld und Ideen ist daher, die eigenen Voraussetzungen gründlich zu prüfen, den Aufbau Ihres Unternehmens präzise vorzubereiten und den Start professionell zu managen.

Sie sollten sich daher ernsthaft fragen, wie dieser Weg für Sie persönlich aussieht. Was erwarten Sie von der Selbständigkeit, mit welchen Problemen rechnen Sie jetzt schon fest, welche Schwierigkeiten können eventuell auftreten und wann gilt es, welche Hürden wie zu nehmen?

Wir wollen weiter fragen, wie denn aus der Idee in Ihrem Kopf ein erfolgreiches Unternehmen werden soll, d.h., in welchen Phasen läuft eine Existenzgründung in aller Regel ab, welche Probleme treten dabei zwangsläufig auf und wie müssen diese von Ihnen gemeistert werden.

Bevor Sie aber mit der Bearbeitung der einzelnen Kapitel beginnen, beantworten Sie sich selbst zunächst einmal folgende Fragen:

- ⇒ Was will ich mit meiner Existenzgründung überhaupt erreichen?
  - Ist es die Verwirklichung eines schon lange gehegten Lebensstraums?
  - Ist es der Drang nach Unabhängigkeit und Erfolg im Leben?
  - Ist es der Lockruf des großen Geldes mit Reichtum und Vermögen?
  - Ist es die letzte Alternative nach einer erfolglosen Jobsuche? usw. usw.
  
- ⇒ Wie viel Zeit, Geld und Mühsal bin ich bereit dafür einzusetzen?
  - Wie viele Stunden täglich will ich daran arbeiten?
  - Über wie viel Kapital verfüge ich und wie viel davon will ich einsetzen?
  - Bin ich hinreichend stresstabil für die enormen Belastungen der Aufbauphase?



- ⇒ Wann will ich mit meinem Vorhaben anfangen?
  - Wie lange Vorbereitungszeit benötige ich?
  - Wie lange wird es dauern, bis erste Gewinne erwirtschaftet werden?
- ⇒ Wen will ich in meine Existenzgründung mit einbeziehen?
- ⇒ Welche Schwierigkeiten sind zu erwarten?
- ⇒ Wann werde ich überprüfen, ob alle Zwischenergebnisse eingehalten wurden?

**Patentrezepte für den erfolgreichen Weg in die Selbständigkeit gibt es nicht!**

Was Sie jedoch unbedingt wissen sollten, um die größten Fehler zu vermeiden, haben wir für Sie zusammengetragen. Wir beginnen mit Ihrer Gründungsidee und der Überprüfung ihrer Erfolgsaussichten. Beschäftigen uns dann mit Ihrer persönlichen Eignung als Unternehmer, überprüfen die Marktfähigkeit Ihrer Produkte und testen die Tragfähigkeit Ihrer Finanzierung.

Aus Gründen der Vereinfachung und besseren Lesbarkeit sprechen wir im folgenden vom Existenzgründer und meinen damit Existenzgründer und Existenzgründerinnen gleichermaßen, denn wir wissen nur zu gut, dass es trotz männlicher Dominanz auf diesem Gebiet auch eine ganze Menge erfolgreicher Existenzgründerinnen gibt, die wir mit dieser (Global)Bezeichnung auch ansprechen wollen.

Bevor wir aber mit der eigentlichen Arbeit an Ihrem Gründungskonzept beginnen, vorab noch ein paar wichtige Gründungsgrundsätze.

## 1.3 Die zehn Gebote des Existenzgründers - Faustregeln für den Erfolg

### 1. Rechnen Sie nicht mit dem Glück

**Glück hat keinen Plural. Auf eine Tellerwäscherstory kommen 100 Fehlschläge.**

Der Schritt in die unternehmerische Selbständigkeit ist eine zu wichtige Entscheidung in Ihrem Leben, als dass Sie sie dem Zufall oder dem sogenannten Glück überlassen sollten. Natürlich haben manche Glück und treffen das Richtige. Aber auf jede „Tellerwäscherstory“ kommen Hunderte von Fehlschlägen für diejenigen, die im Vertrauen auf das Glück die falsche Idee in der falschen Umgebung unter falschen Voraussetzungen zum falschen Zeitpunkt gewählt haben.

### 2. Kalkulieren Sie Ihr Risiko

**Das Gründungsrisiko muss auf zwei Jahre begrenzt sein.**

Der Weg in die Selbständigkeit ist nicht nur mit verbesserten Chancen als Unternehmer, sondern immer auch mit einem besonderen Risiko verbunden. Ohne Risiko gibt es keine Chancen. Je höher aber die Erfolgchancen sind, um so höher ist in aller Regel auch das damit verbundene Risiko. Daher muss für Sie in jeder

Situation das Gründungsrisiko überschaubar bleiben. Das heißt konkret: Falls Ihr Weg in die Selbständigkeit scheitert, sollten Sie nach zwei Jahren harter Arbeit alle Schulden wieder zurückgezahlt haben!

### **3. Hüten Sie Ihr Geheimnis**

Schützen Sie Ihre Idee als Ihr geistiges Eigentum vor jedem Fremdzugriff. Eine gute Gründungsidee ist nur solange eine erfolgversprechende Basis für eine unternehmerische Vollexistenz, solange nicht andere Ihre Marktlücke vorzeitig besetzen. Das Gleiche gilt auch für Ihren persönlichen Entschluss, selbständig zu werden. Reden Sie erst dann in Ihrem Betrieb darüber, wenn die endgültige Entscheidung gefallen und der Plan unumstößlich ist, denn auf Ihrem langen Weg in die Selbständigkeit sind Sie noch auf so manches Monatsgehalt angewiesen. Überdies sollten Sie durch eine allzu frühzeitige Bekanntgabe im Kollegenkreis Ihren Chef nicht verärgern. Er könnte Ihnen im späteren Geschäftsleben noch einmal nützlich sein.

**Wenn du das Wasser trinkst, vergiß nie, wer den Brunnen gegraben hat!**

(Altes chinesisches Sprichwort)

### **4. Prüfen Sie Ihre Eignung als Unternehmer**

Zum erfolgreichen Unternehmer gehört eine leistungsfähige Unternehmerpersönlichkeit, denn der Weg in die Selbständigkeit ist nicht mit einem Jobwechsel vergleichbar. Existenzgründer sind eher mit zukünftigen Rennstallbesitzern zu vergleichen: Sie wollen Pferderennen gewinnen, die erst in ein paar Jahren stattfinden, auf einer Rennbahn, die noch gebaut werden muss und mit Pferden, die erst noch geboren werden müssen. Erschwerend kommt dann meist noch hinzu, dass bis zu Beginn des Rennens die Regeln geändert wurden, die Bahn verlängert ist und statt Pferden Windhunde starten.

**Existenzgründung ist nichts für Leute mit Vollkasko-Mentalität.**

Dies alles ist nichts für Leute mit Vollkasko-Mentalität, die sichere Jobs lieben, in denen sie ruhig ihrer Pensionierung entgegenträumen können.

### **5. Entwickeln Sie Ihre persönlichen Stärken**

Erkennen Sie Ihre Stärken und nutzen Sie diese für den Aufbau Ihres Unternehmens. Werden Sie sich bewusst, dass Sie gegenüber allen schon etablierten Unternehmen den großen Vorteil Ihres starken persönlichen Engagements haben. Entwickeln Sie durch Selbstmotivation und Willenskraft Ihre eigenen Fähigkeiten. Die Stärken eines Existenzgründers liegen nun mal in seiner Motivationskraft, mit der er zäh und entschlossen alle Schwierigkeiten überwinden kann und in aller Regel auch die besseren Ergebnisse erzielt.

**Durch eine Inventur Ihrer Begabungen wecken Sie verborgene Fähigkeiten.**

## 6. Begeistern Sie Ihren (Ehe)Partner

**Beteiligen Sie Ihren (Ehe)Partner.**

Jede Existenzgründung bedeutet eine ungeahnte Belastungsprobe für die Partnerschaft. Auf Ihrer Gratwanderung zwischen Erfolg und Misserfolg brauchen Sie nichts dringender als einen verständnisvollen Partner, der bereit ist, mit Ihnen gemeinsam alle Sorgen und Nöte bei der Geburt Ihrer Unternehmung, aber auch während der Frühentwicklung mit all den Kinderkrankheiten zu teilen. Überlegen Sie, ob es sinnvoll ist, Ihren (Ehe)Partner nicht zuletzt aus Gründen der Partnermotivation schon am Aufbau des Unternehmens zu beteiligen.

## 7. Bauen Sie keine Luftschlösser

**Luftschlösser haben keine Fundamente.**

Wir wollen keine Luftschlösser bauen, sondern unser Vorhaben von Anfang an auf ein solides Fundament stellen. Daher lautet ein wichtiger Grundsatz: Die berufliche Selbständigkeit muss stets zu einer langfristig tragfähigen Vollexistenz führen. Nur die Vollexistenz kann auf die Dauer befriedigen und bietet die Chance, all die Ideen zu verwirklichen, die Sie mit der Gründung einer eigenen Unternehmung verfolgen wollten. Ein Luftschloss unterscheidet sich von einem soliden Bauwerk, denn Luftschlösser haben keine Fundamente.

## 8. Achten Sie stets auf Marktfähigkeit

**Der Wurm muss dem Fisch und nicht dem Angler schmecken.**

Ihr Blick als Unternehmer sollte ständig auf den Markt gerichtet sein und die Blickrichtung muss stets von der Nachfrage her erfolgen. Sie verkaufen keine Produkte, sondern Problemlösungen für Ihre Kunden. Vergleichen Sie also Ihre exzellenten Produkte oder Dienstleistungen mit all ihren hervorragenden Eigenschaften nicht mit den Produkten oder Dienstleistungen der Konkurrenz, sondern fragen Sie stets: Welche Probleme haben meine Kunden und welchen Beitrag zur Problemlösung bietet mein Produkt? Diese bedarfsorientierte Sicht des Marktes durch die Brille des Kunden ist eine wichtige Voraussetzung für erfolgreiche Unternehmen. Das tollste Produkt nutzt nichts, wenn der Markt nicht reagiert.

## 9. Nutzen Sie die Größe der Kleinen

**Klein und flexibel ist besser als groß und schwerfällig.**

Die Größe der Kleinen liegt in ihrer hohen Flexibilität, blitzschnell auf Veränderungen im Markt zu reagieren. Der große Konzern ist vergleichbar mit einem Riesentanker, der zur leichten Kursänderung gleich mehrere Kilometer braucht, während das kleine Schnellboot fast auf der Stelle eine Kehrtwendung vollziehen kann. Das ist Ihre Stärke, und die gilt es, von Anfang an zu nutzen.

## 10. Starten Sie nicht ohne qualifizierte Beratung

Lassen Sie die Tragfähigkeit Ihrer unternehmerischen Basis vor dem Start überprüfen, um festzustellen, ob Ihr Vorhaben eine tragfähige Grundlage für eine unternehmerische Vollexistenz abgibt. Als Hilfsmittel dazu haben wir diesen Härтетest entwickelt. Sollte sich dabei im Ergebnis zeigen, dass Ihr Gründungsvorhaben erfolgversprechend ist, dann liegt alles nur noch an der richtigen Umsetzung des Konzeptes. Da aber niemand als Unternehmer geboren wird, muss man auch dieses Handwerk erst einmal lernen, denn auf dem Weg in die unternehmerische Selbständigkeit gibt es viele Tücken und Hemmnisse zu überwinden. Nutzen Sie daher die Erfahrung versierter Berater, die Ihnen auch das RKW zur Verfügung stellt, denn es geht um viel Geld, um Ihr Geld, und das muss wohlüberlegt eingesetzt werden.

**Starten Sie gut  
vorbereitet,  
aber nicht  
ohne qualifizierte  
Beratung.**

### 1.4 Das magische Dreieck des Gründungserfolgs

Ein Unternehmen ist nur so gut wie die Planung, die seiner Gründung vorausgegangen ist. Und das Ergebnis dieser Planung ist dann das Gründungskonzept, oder auf Neuhochdeutsch ausgedrückt, der Businessplan. Und den gilt es, schon im Entwurfsstadium kritisch zu überprüfen. Daher sollten Sie vor dem eigentlichen Testlauf genügend Zeit für die Vorbereitung Ihres Vorhabens einkalkulieren, denn die Anforderungen an eine solide Gründungsplanung werden leider allzu häufig unterschätzt.

Ähnlich wie der Architekt und sein Statiker vor dem Bau eines neuen Eigenheimes zunächst erste Entwürfe anfertigen, eine Planung erstellen und diese dann mit Hilfe statischer Berechnungen auf Tragfähigkeit prüfen, wollen wir gemeinsam die Architektur Ihres zukünftigen Unternehmens entwerfen und im Härтетest überprüfen.

Wir werden also die Erfolgsaussichten Ihres Vorhabens auf der Grundlage des von Ihnen erarbeiteten Gründungskonzeptes „vor dem entscheidenden Schritt in die Selbständigkeit“ gründlich testen.

Zu diesem Zweck wollen wir die drei wichtigsten Säulen Ihrer Existenzgründung kritisch auf ihre Tragfähigkeit überprüfen. Ihre Unternehmereignung wird hier ebenso getestet wie die Marktfähigkeit Ihrer Produkte oder Dienstleistungen und die Schlüssigkeit der Finanzierung.

Dies bedeutet, unser Härтетest zur Überprüfung der Tragfähigkeit Ihrer Gründung basiert auf drei Säulen, die das Fundament Ihres Vorhabens bilden. Diese drei Säulen lassen sich zur besseren Veranschaulichung an einem praktischen Beispiel darstellen:

Stellen Sie sich vor, Sie wollen in der rauen Nordsee eine Bohrinself errichten, und diese Bohrinself ist auf drei Säulen auf dem Meeresgrund verankert. Die Bohrinself mit der darauf errichteten Produktionsplattform ist nur dann stabil, wenn jede ihrer drei Säulen einzeln und für sich tragfähig ist. Knickt auch nur eine Säule ein, kippt immer das Ganze.

Ebenso verhält es sich mit der Tragfähigkeit Ihres Gründungsvorhabens. Es basiert auf drei ganz wichtigen Säulen und diese drei Säulen müssen jede einzeln und für sich auf ihre Tragfähigkeit überprüft werden.

Graphisch lassen sich die drei Säulen rund um die Gründungsidee als das magische Dreieck des Gründungserfolgs abbilden (Bild 2):

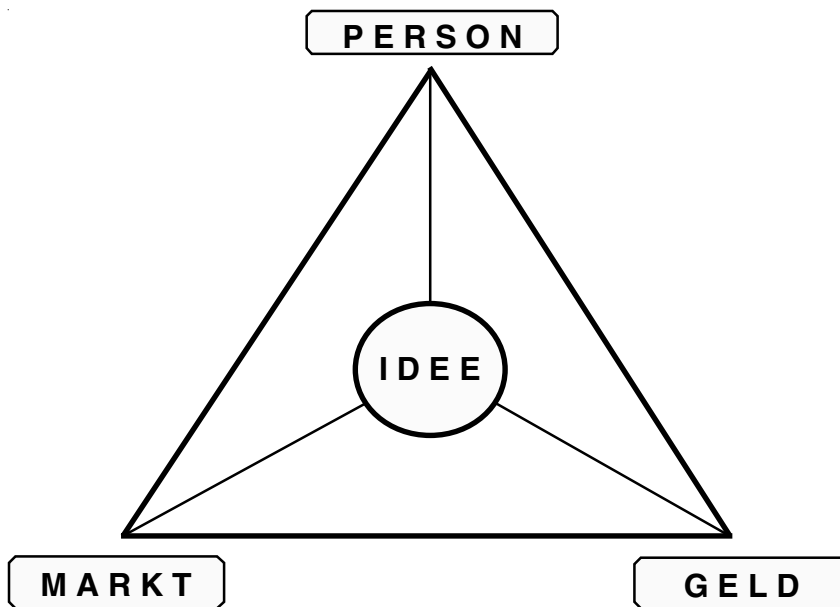


Bild 2: Das magische Dreieck des Gründungserfolgs

Aus diesen drei Säulen lässt sich nun das Fähigkeitsprofil für eine erfolgversprechende Existenzgründung ableiten. Dazu gehören folgende drei Fähigkeiten:

- 1. Die Leistungsfähigkeit der Person - Ihre unternehmerische Eignung**
- 2. Die Marktfähigkeit Ihrer Produkte – Der Markttest für Ihr Leistungsangebot**
- 3. Die Tragfähigkeit der Finanzierung – Der Pretest für die Bank**

Um den Erfolg eines Gründungsvorhabens zu gewährleisten, benötigt man also rund um eine erfolgversprechende Gründungsidee vor allem qualifizierte Personen, marktfähige Produkte oder Dienstleistungen und eine tragfähige Finanzbasis.

### **1.4.1 Die erfolgversprechende Gründungsidee**

Ohne Idee ist alles nichts - die Idee allein ist jedoch nicht alles. Mit dieser einfachen Formel wollen wir das Thema Existenzgründung angehen. Als erstes muss daher geprüft werden, ob Ihre Gründungsidee erfolgversprechend ist.

### **1.4.2 Die unternehmerische Eignung der Person**

Eine Überprüfung Ihrer Person muss ergeben, dass Sie grundsätzlich zum Unternehmer geeignet sind. Dazu bedarf es bestimmter persönlicher Voraussetzungen, die unbedingt erfüllt sein müssen, soll das Vorhaben Erfolg haben.

### **1.4.3 Die Marktfähigkeit der Produkte**

Die zweite wichtige Säule ist der Markt. Wenn der Markt Ihre Dienstleistung oder Ihr Produkt nicht akzeptiert, kann Ihre unternehmerische Eignung noch so brillant sein und Sie können noch soviel Startkapital in Ihr Vorhaben einbringen - wenn der Markt Ihre Leistungen nicht honoriert, ist Ihnen langfristig kein Erfolg beschieden.

### **1.4.4 Die Tragfähigkeit der Finanzierung**

Die dritte und letzte Säule ist das Geld, hier das betriebsnotwendige Startkapital. Ein noch so guter Unternehmer mit einem Markt, der für seine Produkte reif ist, hat kaum Aussicht auf Erfolg, wenn dieser Markt nicht erschlossen werden kann, wenn also das für den Start notwendige Kapital fehlt. So nutzt es wenig, wenn Sie beispielsweise einen Auftrag über 50.000 Euro bereits unterschrittsreif vorliegen haben, Ihnen aber die für den Start erforderlichen 40.000 Euro fehlen, um das nötige Material einzukaufen, sich die Werkzeuge zu beschaffen, Ihre Fertigung einzurichten - einfach nur den Auftrag abwickeln zu können.

**Wenn jemand vertrauensvoll die Richtung einschlägt, in die seine Träume weisen, und es wagt, ein Leben nach seinen Vorstellungen zu leben, wird er einen Erfolg ernten, der von einem normalen Leben nie zu erwarten gewesen wäre.**

**(Henry David Thoreau)**

## 2 Gründungsidee

### 2.1 Ein Traum soll Wirklichkeit werden

Träume und Visionen spielen in unserem Leben eine wichtige Rolle. Sie weisen auf erstrebenswerte Ziele hin und wirken auch als Antriebskräfte, Motivation und Impulsgeber zum Erreichen dieser Ziele. So ist es auch meist der Traum vom eigenen Unternehmen, der so manch einen Existenzgründer beflügelt, Außergewöhnliches zu leisten. Der Glaube an seine Vorstellungen von der Selbständigkeit und die Umsetzung seiner Idee in ein erfolgreiches Unternehmen ist für ihn der Schlüssel zum Erfolg.

Soll aber aus einer guten Idee ein erfolgreiches Unternehmen werden, so gehört dazu mehr als nur ein Traum, denn zwischen Traum und Wirklichkeit klafft die große Lücke der Gründungsrisiken. Von der Erwartungsebene herab zur Realitätsebene führt ein steiniger Weg. Wenn beide Ebenen allzu weit voneinander entfernt liegen, ist dies ein Grund zur Beunruhigung. Bedenken Sie, Realität wird letztlich nur das Machbare.

**Jeder große Erfolg  
ist ein Triumph des  
Eigensinns.**

(G. B. Shaw)

Etwas Außergewöhnliches zu leisten bedarf einer ungeheuren Motivation auf der Erwartungsebene als Triebkraft, um eine gute Idee dann auf der Realitätsebene hart umkämpfter Märkte durchzusetzen. Der erfolgreiche Existenzgründer muss daher vom Erfolg seiner Idee absolut überzeugt sein, und er muss auch jederzeit bereit sein, sein Vorhaben verbissen gegen alle möglichen Widerstände und Vorbehalte durchzukämpfen.

Sie müssen an Utopien glauben, um sie verwirklichen zu können. Diese Grundhaltung ist Voraussetzung für eine erfolgversprechende Existenzgründung. Andererseits führt das engagierte Eintreten für Ihr eigenes Konzept fast zwangsläufig dazu, dass Sie auch da Partei für die eigene Sache ergreifen, wo Objektivität und kritische Distanz gefordert sind. Und genau hier liegt das Dilemma der Gründungsidee zwischen Traum und Wirklichkeit. Sie brauchen für eine erfolgreiche Gründung dringend die Motivationskraft einer guten Idee, um die Realisierung Ihres Vorhabens voranzutreiben. Gleichzeitig müssen Sie ständig eine Hand an der Euphoriebremse haben, um Ihre realen Chancen auszuloten und nur das tatsächlich Machbare in Angriff zu nehmen.

Damit nun Ihr Traum vom eigenen Unternehmen nicht allzu weit von der Realität entfernt geträumt wird, wollen wir schon bei der Gründungsidee ein gesundes Verhältnis zwischen Wunsch und Wirklichkeit herstellen. Dazu sollten Sie als erstes versuchen, sich aus Ihrer eigenen Subjektivität zu befreien. Sie sollten Ihre Idee neutral und objektiv sehen, damit Sie schon frühzeitig aus kritischer Distanz Klarheit über die eigenen Pläne erhalten.

Eine erste wichtige Voraussetzung ist dabei, dass der von Ihnen bevorzugte Unternehmenstyp Ihren Wünschen und Bedürfnissen gerecht wird, Ihren Fähigkeiten entspricht und Ihren Schwächen Rechnung trägt.

### **Zum Schluss noch ein persönlicher Rat des Autors:**

Die Tatsache, dass Sie später mit Ihrer Situation als selbständiger Unternehmer glücklich und zufrieden sind, sollte Ihnen stets wichtiger sein als der finanzielle Erfolg.

Nun liegt es an Ihnen: Füllen Sie die für Sie richtige Gründungsentscheidung - nicht im Bewusstsein der totalen Erfolgsgarantie, aber mit dem Gefühl, eine gute Chance zu haben.

**Der Schwache zweifelt  
vor der Entscheidung,  
der Starke hinterher!**