

Gründungsberatung

Existenzgründung · Coaching · Entrepreneurship



Kreative Ideen erfolgreich umsetzen

*Sehr geehrte Damen,
Sehr geehrte Herren,*

ein erfolgreiches Unternehmen neu zu gründen, setzt heute vor allem eines voraus: eine gute Idee. Genauer: Ein Ideen-Konzept, wie man mit seinen eigenen Produkten oder seinen eigenen Dienstleistungen die Bedürfnisse der Kunden besser befriedigen kann als mit den bisher am Markt erhältlichen.

Die Grundlage dieses Konzeptes kann etwa eine technische Idee sein, ein neuer Vertriebsweg oder aber ein bisher nicht verfügbares Internet-Angebot. Solche Ideen sind nur selten das Ergebnis eines ebenso spontanen wie genialen Einfalls, sondern werden regelmäßig durch ein systematisches Vorgehen gewonnen. Hier bieten wir Ihnen gerne unsere Unterstützung und Beratung an.

Damit Sie sich als Gründer oder als Gründerin dann bei der Umsetzung der Ideen weiterhin auf Ihre kreative Tätigkeit konzentrieren können, empfiehlt es sich, administrative Aufgaben - wie etwa die Erstellung eines Business-Plans oder die Buchhaltung - weitgehend zu delegieren. Auch für eine solche Begleitung stehen wir Ihnen selbstverständlich jederzeit gerne zur Verfügung. Bitte sprechen Sie uns an.

*Mit freundlichen Grüßen
Frank Molitor
Wirtschaftsprüfer/Steuerberater*

Coaching

Ideen-Entwicklung

Betriebswirtschaftliche
Beratung

Management und
Administration



HMH GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Steuerberatungsgesellschaft

Schüngelstraße 38
59755 Arnsberg

Fon 0 29 32 / 9 41 51 - 38
Fax 0 29 32 / 9 41 51 - 37

post@hmh-warstein.de
www.hmh-warstein.de

Gründungsberatung

Existenzgründung · Coaching · Entrepreneurship

DER KLEINE UNTERSCHIED

„Nicht mit Erfindungen, sondern mit Verbesserungen macht man Vermögen.“

Henry Ford

Im Prinzip ist jedes McDonald's Restaurant nur eine ganz normale Imbiss-Bude. Ist das wirklich so? In der Tat unterscheidet sich ein einzelnes McDonald's Restaurant hinsichtlich des Waren- und Dienstleistungsangebotes auf den ersten Blick kaum von einer größeren Imbiss-Bude. Man kann dort Cola, Pommes oder Hamburger kaufen und auf Wunsch sofort vor Ort verzehren.



RAY KROC 1902 - 1984

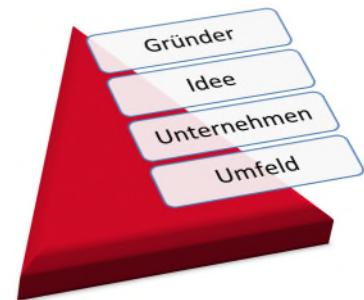
Der McDonald's Gründer Ray KROC hat im Jahre 1955 weder die Pommes noch den Hamburger neu erfunden, sehr wohl aber eine bahnbrechende Geschäftsidee, die

heute allein in Deutschland von täglich etwa 2,7 Millionen Gästen in rund 1.400 Restaurants gewürdigt wird. McDonald's war das erste Fast-Food-Unternehmen, das begann, Qualität und Service zu standardisieren und kontinuierlich zu verbessern.

Auch diese Prinzipien hat Ray KROC nicht selbst erfunden. Er war allerdings der erste, der sie konsequent auf den Fast-Food-Markt angewandt hatte. An diesem Beispiel können wir einen wichtigen begrifflichen Unterschied festmachen. Hätte KROC im Jahre 1955 lediglich eine weitere, kleine Imbiss-Bude

eröffnet, die bestehende Konzepte lediglich übernahm, würden wir ihn im heutigen deutschen Sprachgebrauch wohl einen EXISTENZGRÜNDER nennen oder im Englischen einen 'Small Business Owner'.

KROC hat aber etwas gedacht und getan, das vor ihm noch niemand gedacht und getan hatte. Er war kreativ genug, um aus einer guten Idee heraus ein völlig neues, innovatives Geschäftsmodell zu entwickeln. Er war das, was wir heute einen ENTREPRENEUR nennen.ⁱ



Komponenten des Gründungsprojekts

Auch der ENTREPRENEURⁱⁱ gründet wie der EXISTENZGRÜNDER ein Unternehmen, das zumindest vorübergehend wohl auch seine einzige Existenzgrundlage ist. Der ENTREPRENEUR schafft darüber hinaus aber etwas, das bisher noch nicht dagewesen ist, etwa ein verbessertes Produkt, eine verbesserte Dienstleistung oder ein Geschäftsmodell, das schon längst bekannte Bedürfnisse der Kunden auf eine völlig neue Art und Weise befriedigt. Dessen ungeachtet hat natürlich auch der klassische EXISTENZGRÜNDER eine Zukunft, wenn er sein

Gründungsberatung

Existenzgründung · Coaching · Entrepreneurship

Unternehmen planvoll und durchdacht angeht. In den allermeisten Fällen braucht man weder geniale Erfindungen noch Patente, um erfolgreich zu sein. Der gesunde Menschenverstand und eine Portion Kreativität reichen aus.

Sowohl für den klassischen EXISTENZGRÜNDER als auch für den ENTREPRENEUR besteht das Gründungsprojekt im Wesentlichen aus den selben Komponenten; und zwar aus der Gründungsperson oder dem Gründungsteam, der Idee, der zu gründenden Organisation (Unternehmen) und dem Umfeld, auf welches das Vorhaben im gegenwärtigen Zeitpunkt trifft (vgl. vorige Abbildung).

DER GRÜNDER UND SEINE PERSÖNLICHKEIT

„Holzhacken ist deshalb so beliebt, weil man bei dieser Tätigkeit den Erfolg sofort sieht.“

Albert Einstein

In der betriebswirtschaftlichen Forschung finden sich zahlreiche Untersuchungen, welche persönlichen Eigenschaften ein zukünftig erfolgreicher Unternehmer haben sollte. Fraglich ist allerdings, ob man nicht auch ohne derartige empirische Studien zu der Erkenntnis hätte gelangen können, dass etwa Durchsetzungsfähigkeit, Leistungswille, Flexibilität, Kreativität, Lernwille und der Glaube an die eigenen Fähigkeiten im Leben durchaus hilfreich sind. Das dürfte aber für nahezu alle Bereiche des menschlichen (Über-) Lebens gelten und zwar für junge

Eltern bei der Erziehung ihrer Kinder ebenso wie für Angestellte, Beamte und eben auch Unternehmensgründer. Darüber hinaus sind solche Eigenschaften eines Menschen kaum objektiv messbar und auch nicht für alle Zeiten fest in Stein gemeißelt. Man wächst mit seinen Aufgaben. Typische Charaktereigenschaften erfolgreicher Unternehmensgründer lassen sich demnach kaum sinnvoll definieren (FALTIN). Und in einem Team aus mehreren Gründern können die Stärken des einen die Schwächen des anderen oft ausgleichen.

Richtig ist aber wohl, dass der Gründer vorher prüfen sollte, ob er eine angemessene Mischung aus Eigenschaften, Fähigkeiten und Fertigkeiten verfügbar hat, die ihm helfen, sein Ziel erreichen zu können.



Erfolgsfaktoren (in Anlehnung an KOCH)

Diese Prüfung kann etwa als Coaching-Prozesses gestaltet sein, beim dem Gründer und Berater gemeinsam feststellen, welche Komponenten derzeit vermutlich noch zu schwach ausgeprägt sind, mit der Folge, dass der Gründer hier nachbessert oder sein Netzwerk um fehlende Komponenten ergänzt.

Gründungsberatung

Existenzgründung · Coaching · Entrepreneurship

INNOVATION UND IDEE

*„Menschen mit einer neuen Idee
gelten solange als Spinner, bis sich
die Sache durchgesetzt hat.“*

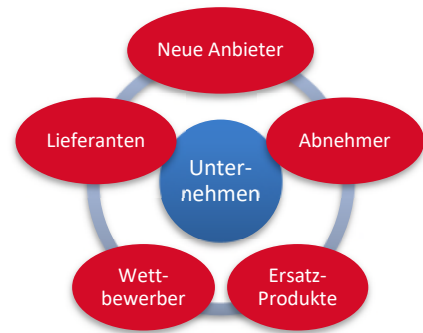
Mark Twain

Wichtig ist, dass der Gründer sein Vorhaben systematisch angeht. Der Prozess des ENTREPRENEURSHIPⁱⁱⁱ ist beherrschbar und folgt oftmals bereits bewährten betriebswirtschaftlichen Erkenntnissen und Methoden. Er verlangt vom Gründer allerdings Langstrecken-Qualitäten. Eine fertige und brauchbare Geschäftsidee taucht selten einfach so aus dem Unterbewusstsein auf, sondern der Gründer nähert sich ihr in zahllosen Denkschleifen langsam an, aus denen sich der Kern des Konzeptes nach und nach herauschält (FALTIN). Wenn überhaupt kann damit vielleicht die Geduld als eine wesentliche Tugend des Gründers genannt werden.

Die aus der Psychologie und der Managementlehre bekannten Kreativitätstechniken können hilfreich sein, wenn es darum geht, Inspiration und Intuition des Gründers ein wenig anzuschieben, um eine Idee zu finden, die zum Markt passt, die aber vor allem auch zum Gründer oder zum Gründungsteam passt. Nach dem Vorbild des amerikanischen Filmproduzenten empfiehlt etwa die Walt-Disney-Strategie dem Anwender, sich nacheinander in drei verschiedene Rollen einzufinden: den Träumer, den Macher und den Kritiker. So

erhält man aus unterschiedlichen Blickwinkeln einen Zugang zu seinem Umfeld, aber auch den nötigen Abstand zum alltäglichen Geschehen.

Oftmals hilft es auch, einfach mit offenen Augen durch die Welt zu gehen und seinen Blick für solche Lösungen zu schärfen, die naheliegend sind. Die simple Tatsache etwa, dass Kunden ihre Möbel auch selbst zusammenbauen können, hat dem schwedischen Möbelhersteller IKEA zu weltweitem Erfolg verholfen (derzeit rund 127.000 Mitarbeiter in 41 Ländern).



Fünf Wettbewerbskräfte nach PORTER

Eine bewährte Quelle der Inspiration ist hier beispielsweise das vorstehend abgebildete Five-Forces-Modell nach PORTER. Wer einmal für eine bestimmte Branche die darin genannten Objekte näher analysiert, zueinander in Beziehung setzt und auf das eigene Umfeld überträgt, kommt oft zu Erkenntnissen, die neue Wege aufzeigen.

Der erfolgreiche ENTREPRENEUR nutzt seine Kreativität, um aus einer zunächst vielleicht nur flüchtigen Idee nennenswerte Marktchancen zu erkennen.

Gründungsberatung

Existenzgründung · Coaching · Entrepreneurship



Unternehmerischer Prozess (in Anlehnung an DRUCKER)

Er entwickelt daraus dann ein neuartiges Geschäftsmodell, das es in dieser Art bisher noch nicht gab. Um das Geschäftsmodell in die Tat umzusetzen, gründet er schließlich ein Unternehmen, das die Organisation und Vermarktung seiner Idee übernimmt. Im Unternehmen werden sodann die nötigen Ressourcen koordiniert eingesetzt, um die Bedürfnisse der Kunden zu befriedigen und daraus Wertschöpfung und Wachstum zu generieren. Nachhaltiges Wachstum erfordert wiederum weitere Innovationen und eine kontinuierliche Verbesserung.

Der vorstehend kurz skizzierte unternehmerische Prozess gibt in seiner Grundstruktur das idealtypische Erfolgsmodell zahlreicher mittelständischer Unternehmensgründer wieder. Es lohnt sich also, vielleicht mal bei einer Tasse Tee oder Kaffee mit Muße über die eigenen unternehmerischen Ideen und Visionen nachzudenken. Auch bei diesem Prozess der Ideen-Findung können wir Sie gerne im Rahmen eines Coaching-Modells unterstützen.



DAS UNTERNEHMEN

„Bei der Eroberung des Weltraums sind zwei Probleme zu lösen: die Schwerkraft und der Papierkrieg. Mit der Schwerkraft wären wir fertig geworden.“

Wernher von Braun

Leider setzt sich auch eine ausgereifte und eventuell sogar schon durch Markt-, Machbarkeits- und Standortanalysen auf Tauglichkeit geprüfte Idee nicht von allein in die Tat um. In einem nächsten Schritt heißt es dann, die erforderlichen Strukturen zu schaffen, um das neue Geschäftsmodell auch erfolgreich realisieren zu können. Regelmäßig bietet es sich an, den organisatorischen Rahmen für eine solche Struktur durch die Gründung eines Unternehmens selbst zu schaffen.



Denkbar wäre aber auch, ein bereits bestehendes Unternehmen zu erwerben, etwa weil damit der Vorteil verbunden wäre, sofort auf eine bestehende Infrastruktur und eventuelle sogar auf bereits vorhandene Kundenbindungen aufbauen zu können. Ein solcher Unternehmenskauf erfolgt gelegentlich auch, indem das Management vom bisherigen Eigentümer dessen Anteile erwirbt (Management-Buy-Out) oder eine Abteilung in ein neues Unternehmen ausgegliedert wird, an dem auch neue Anteilseigner beteiligt werden können.

Gründungsberatung

Existenzgründung · Coaching · Entrepreneurship

Die Unternehmensgründung wie auch der Unternehmenskauf sind mit zahlreichen Fragen verbunden, die oft nur durch ein interdisziplinäres Team aus wirtschaftlichen, rechtlichen und steuerlichen Beratern gelöst werden können, etwa die Rechtsformwahl, die Vertragsgestaltung oder die Kaufpreisfindung im Rahmen einer Unternehmensbewertung. Bitte sprechen Sie uns an. Innerhalb unseres Netzwerkes können wir Ihnen gerne auch weitere spezialisierte Berater empfehlen.

Die Gründungsphase ist gleichzeitig auch eine umfassende Planungsphase. Zahlreiche weitere Fragen schließen sich hier an, wie etwa die Standort-Entscheidung, die Personalplanung, die Investitionsplanung, die Absatzplanung und die Finanzplanung.

1. Zusammenfassung
2. Gründer-Person / -Team
3. Idee (Produkt / Dienstleistung)
4. Marktübersicht
5. Marketing
6. Organisation und Personal
7. Chancen und Risiken
8. Finanzierung
9. Anlagen (Übersichten, Verträge u. ä.)

Inhalt eines Business-Plans (Quelle: BMWi)

Sollen Kreditinstitute, andere Kapital-Geber (Freundeskreis, Business Angels usw.) oder öffentliche Fördermittelgeber (Förderbanken, EU-Programme, Arbeitsamt usw.) für ein

Engagement gewonnen werden, müssen aussagekräftige Unterlagen zusammengestellt werden, oft in der Form eines so genannten Business-Plans.



Der Business-Plan und seine einzelnen Teile dienen aber nicht nur zur Information externer Personen, sondern auch der Koordination interner Adressaten, wie etwa der Gründer, des Managements und der Mitarbeiter.

Der optimale Business-Plan erfüllt somit einerseits eine Kommunikationsfunktion nach innen und außen. Andererseits dient er als roter Faden auch der Selbstkontrolle und -disziplin des Gründerteams. Entsprechend sorgfältig sollte bei der Erstellung des Business-Plans vorgegangen werden.

Bei der Erstellung des Business-Plans und der ergänzenden Unterlagen bieten wir Ihnen selbstverständlich gerne unsere umfassende Unterstützung an. Sofern die Voraussetzungen vorliegen, können wir gegenüber dem Arbeitsamt als fachkundige Stelle auch zur Tragfähigkeit Ihres Existenzgründungsvorhabens Stellung nehmen (Gründungszuschuss nach SGB). Auf Ihren Wunsch hin nehmen wir als Ihr Berater an Terminen mit Kreditinstituten und anderen Kapitalgebern teil, etwa um den Business-Plan oder andere Planungsunterlagen im persönlichen Gespräch zu erläutern.

Gründungsberatung

Existenzgründung · Coaching · Entrepreneurship

UNTERNEHMEN UND UMFELD

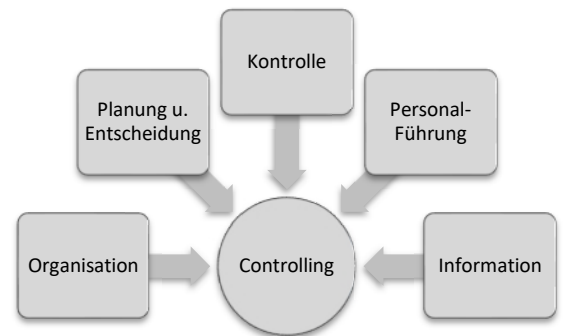
„Wirtschaft ist wie ein Fahrrad:
es hält nur die Balance, wenn es fährt.“

Peter Drucker

FALTIN fordert den ENTREPRENEUR auf, weniger *in* seinem Unternehmen als vielmehr *an* seinem Unternehmen zu arbeiten. Dies wird in einigen Branchen mehr, in anderen weniger gelingen. So wird sich ein Arzt nur schwer aus der von ihm betriebenen Klinik zurückziehen können, wenn die Patienten gerade wegen seines persönlichen Rufes als guter Diagnostiker eben gerade diese Klinik aufsuchen.

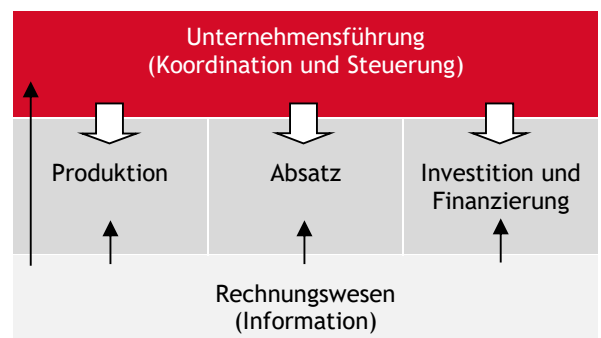
In jedem Falle kann man aus dem Hinweis von FALTIN aber eine wichtige, grundsätzliche Erkenntnis ableiten: Man muss nicht alles selbst machen. Oftmals existieren für bestimmte Komponenten, die der Gründer benötigt, bereits fähige Anbieter, auf deren Leistungen er zurückgreifen kann. Sofort einleuchtend ist, dass es für einen Internet-Händler kaum Sinn macht, für den Vertrieb eine eigene Versand-Logistik aufzubauen. Er bedient sich lieber eines bereits existierenden Paketdienstes mit einem bundesweiten Netz an Zustellern.

Auch viele administrative Aufgaben kann der Gründer an andere delegieren, um sich den Rücken für seine kreativen Aufgaben als ENTREPRENEUR freizuhalten. So können zum Beispiel die Buchhaltung, die Kostenrechnung, das Forderungsmanagement und der Zahlungsverkehr an einen geeigneten Steuerberater delegiert werden.



Unternehmensführung (in Anlehnung an WÖHE)

Im Idealfall kann der Gründer sogar die Aufgaben der Unternehmensführung an einen oder mehrere externe Manager delegieren, die dann auch für die Koordination der Führungsteilsysteme (vgl. obere Abbildung) sowie für die Koordination der einzelnen betrieblichen Funktionsbereiche (vgl. untere Abbildung) verantwortlich sind.



Funktionsbereiche (in Anlehnung an WÖHE)

Dass dies im Mittelstand häufig nicht geschieht, mag daran liegen, dass mit der Delegation der Unternehmensführung naturgemäß auch ein sehr tiefer Einblick des externen Managers in die Betriebs- und Geschäftsgeheimnisse des neu gegründeten Unternehmens verbunden ist.

Gründungsberatung

Existenzgründung · Coaching · Entrepreneurship

BERATUNG UND COACHING

„Besser eine Hilfe als fünfzig Ratschläge.“

aus Italien

Unabhängig davon, ob Sie als EXISTENZGRÜNDER ein kleines Unternehmen gründen oder ob Sie als ENTREPRENEUR eine innovative Idee in die Tat umsetzen möchten, wir stehen Ihnen gemeinsam mit unseren Netzwerk-Partnern gerne aktiv mit Rat und Tat hilfreich zur Seite. Bitte sprechen Sie uns an.



HMH GmbH
 Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
 Steuerberatungsgesellschaft

Schüngelstraße 38
 59755 Arnsberg

Fon 0 29 32 / 9 41 51 - 38
 Fax 0 29 32 / 9 41 51 - 37

post@hmh-warstein.de
 www.hmh-warstein.de

IHRE ANLIEGEN	UNSERE LEISTUNGEN
Persönliche Erfolgsfaktoren prüfen und stärken	Coaching und prozessorientierte, betriebswirtschaftliche Beratung
Innovative Ideen, Marktchancen und Geschäftsmodelle entwickeln	
Unternehmensgründung / -kauf	Organisationsberatung Rechtsformberatung Due Diligence Prüfungen Steuerliche Vertragsprüfung Unternehmensbewertung
Unternehmensplanung	Business-Plan Investitionsplanung Absatzplanung Ertragsplanung Liquiditätsplanung
Umsetzung der Planungen	Bankengespräche Tragfähigkeitsbescheinigung Betriebswirtschaftliche Beratung
Organisation und Verwaltung	Buchhaltung Kostenrechnung Zahlungsverkehr Jahresabschlüsse Steuererklärungen

Ihre Anliegen, unsere Leistungen (Beispiele)

Wichtige Hinweise

Diese Broschüre wurde mit Sorgfalt erstellt. Sie dient jedoch ausschließlich als allgemeine und unverbindliche Information. Sie ist kein Ersatz für eine fachkundige Beratung und Auskunft. Eine Verwendung liegt daher ausschließlich in der eigenen Verantwortung des Lesers. Jegliche Haftung der Autoren wird ausgeschlossen. Bei jedem spezifischen Anliegen sollte ein geeigneter Berater hinzugezogen werden.

- i Der Begriff ENTREPRENEUR stammt aus dem Französischen und heißt wörtlich übersetzt 'Unternehmer'. Im Englischen steht der Begriff ENTREPRENEUR jedoch für jemanden, der aus einer innovativen Idee heraus ein Unternehmen gründet. Da diese Bedeutungsebene im deutschen Wort 'Unternehmer' nicht (mehr) enthalten ist, hat sich hierfür auch im deutschen Sprachgebrauch der Begriff des ENTREPRENEUR etabliert.
- ii Aus Gründen der Übersichtlichkeit erlauben wir uns, Personenbezeichnungen jeweils als Oberbegriff sowohl für die weibliche als auch für die männliche Form der Bezeichnung zu verwenden.
- iii ENTREPRENEURSHIP kann im Deutschen wörtlich mit 'Unternehmertum' übersetzt werden. Im Deutschen ist der Begriff 'Unternehmertum' allerdings ein Oberbegriff für verschiedene Funktionen des Unternehmers, deren Unterscheidung damit nicht mehr deutlich zum Ausdruck kommt. Die Innovationsfunktion des Unternehmers wird im Englischen mit dem Begriff ENTREPRENEURSHIP angesprochen, während die Managementfunktion des Unternehmers durch den Begriff BUSINESS ADMINISTRATION bezeichnet wird. Die Eigentümerfunktion entspricht am ehesten dem Begriff OWNERSHIP.