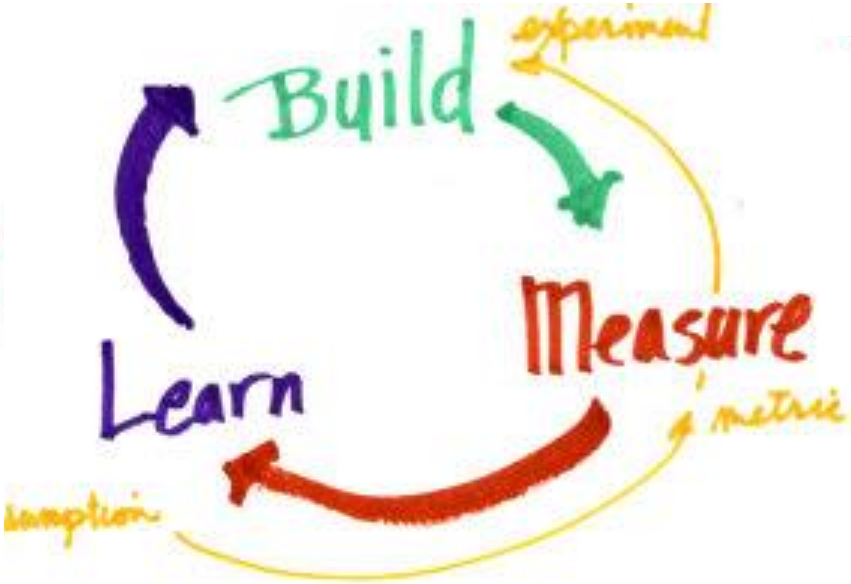


Webinar Science4Life: Warum und wie schreibe ich einen überzeugenden Businessplan?

04. Oktober 2016

Dr. Merle Arnika Fuchs

Diplombiologin mit Schwerpunkt Mikro- und Molekularbiologie

- Studium in Göttingen, Braunschweig, Tübingen, Wageningen (NL), La Jolla (USA)
- Diplom- und Doktorarbeit am MPI für BPC bei Nobelpreisträger Manfred Eigen

⇒ **„Zukunftsentwicklerin“, Spezialistin für Business Development und Innovationen**

- Coach, z.B. GoBio, HTGF, Exist, Exist-Forschungstransfer, VC-Finanzierung
- Jurorin (z.B. Science4Life, IQ-Wettbewerb)
- Mitglied von (Sachverständigen-)Beiräten (z.B. Exist-Forschungstransfer, Leibniz-Gesellschaft, Hapila GmbH)

TechnologieContor

Mitgründungen

HAPILA innovation and experience

VitraBio GmbH ... a glass of its own.

confovis

LUXSOLI sunlight at night

aspheric on®

dilitronics the LED application company

Coach Life Sciences I Medizintechnik I neue Materialien u.a.

c-LEcta enzymes and strains

pluriSelect

DEVIDIA

DYOMICS Colours for Life

EnShape

jenacell nano by nature

BianoScience

onGnostics molecular cancer diagnostics

Reine Planung „am grünen Tisch“ hilft vielleicht, Preise zu gewinnen, nützt aber wenig für die „echte Gründungsvorbereitung“.

Kernfrage des Gründers und Unternehmers

- Welche meiner Angebote haben den größten **Kundennutzen**?
- **Wer** sind meine **Kunden** dafür?
- **Wer** sind jetzt und in Zukunft meine wichtigsten **Wettbewerber**?
- Worin bin ich besser als meine **Mitbewerber**?
- **Wie** werden sich **Markt und Konkurrenz** entwickeln?

Businessplan

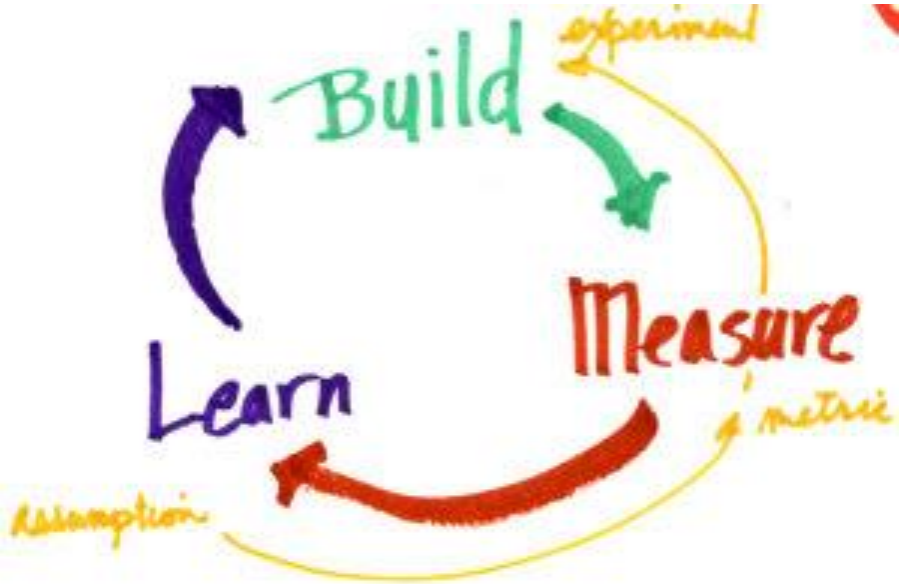
- 20-35 Seiten Text
- 15 Seiten Finanzplanung

⇒ 3-6 Monate
⇒ Anschließend Akquise der Finanzierung
⇒ Unternehmensaufbau
⇒ Antwort auf Schlüsselfrage nach
1,5 Jahren

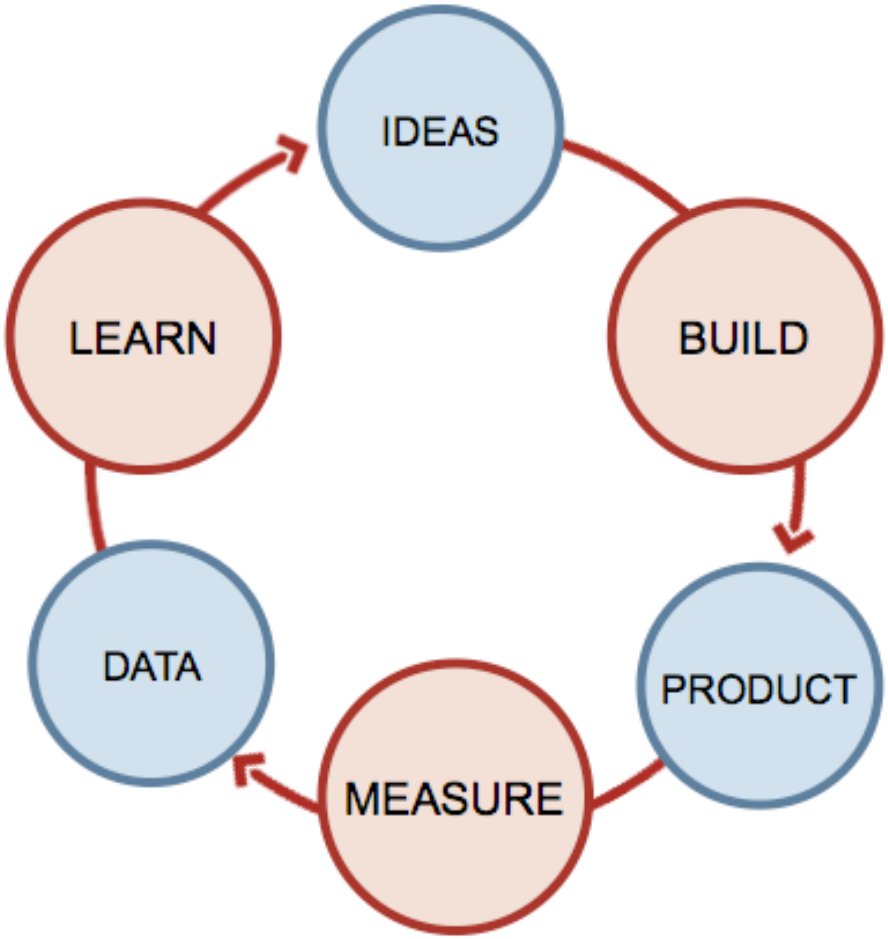
Lean Management

- alles Geld und alle Kontakte zusammenkratzen und „Prototypen“ bauen (Minimal Viable Product)
- Erfolg messen

=> Antwort auf Schlüsselfrage nach
1-2 Monaten

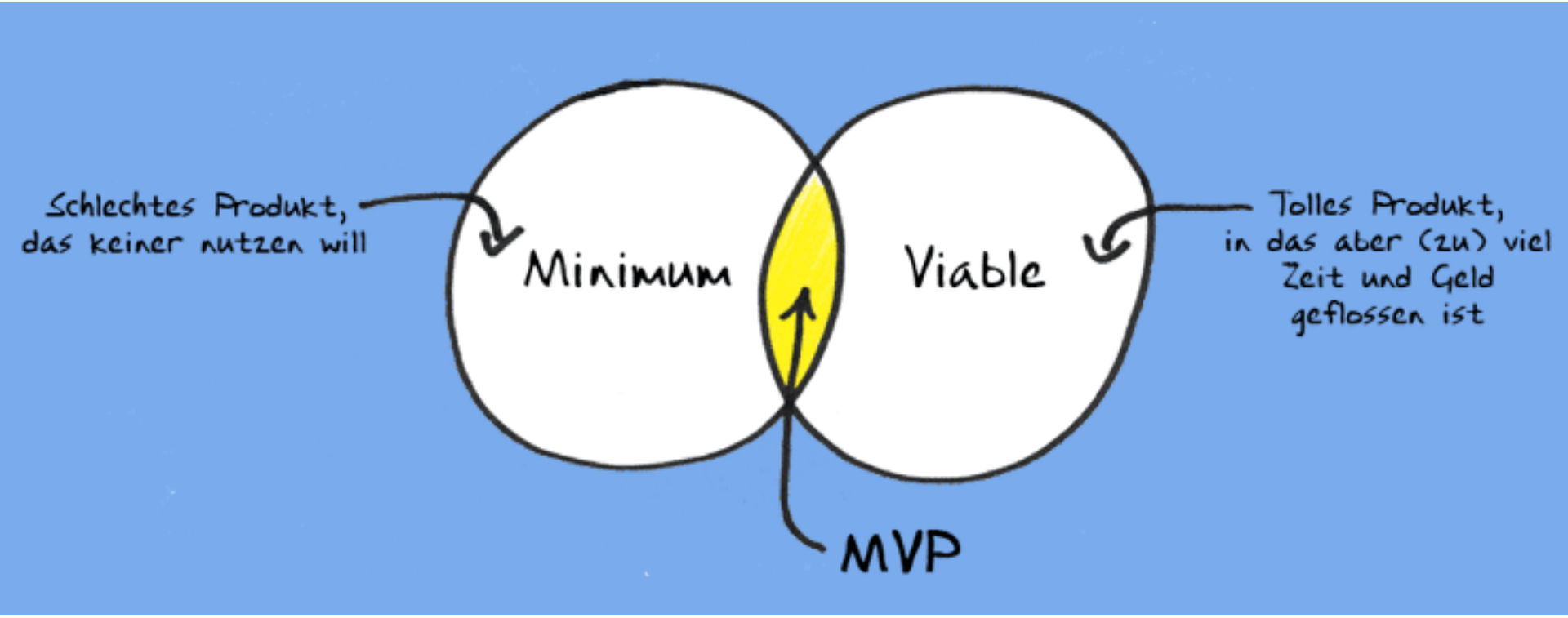


Lean Feedback Loop



Nach Eric Ries

Minimal Viable Product oder „Als Ob-Produkt“



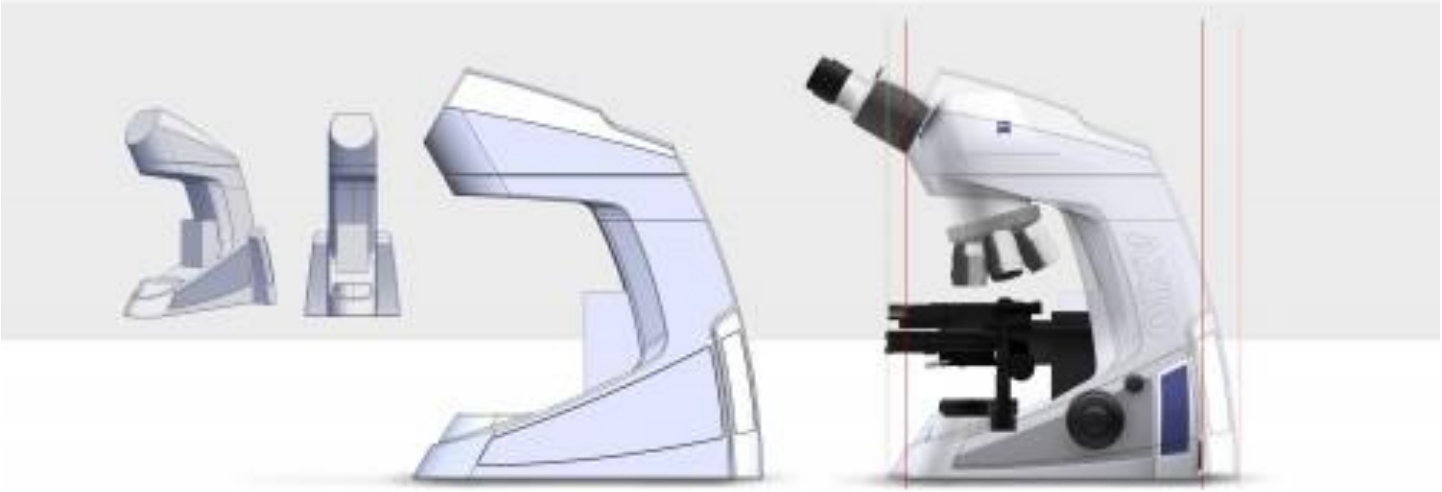
http://www.produktbezogen.de/das-mvp-problemloesung-mit-minimalem-feature-umfang/

$\Rightarrow$ **Erlaubt erstmals konkrete Kundengespräche**

z.B. Designstudie

Quellen: Microsoft

Und Art-Kon-Tor



z.B. Dropbox

- Investoren konnten sich nicht vorstellen, dass Datensynchronisation für viele von uns zu einem fast unverzichtbaren Bestandteil des Alltags werden würde

⇒ Erstellung eines youtube-Videos , so als ob der Service bereits existierte

⇒ **Video wurde wie verrückt geliked, geteilt und es gab zuhauf Anfragen für Betatest-Accounts.**

⇒ **70.000 Tester für die Alpha Phase gewonnen und Marktpotenzial belegt!**

Bootstrapping

- von englisch *bootstrap* ‚Stiefelschlaufe`:

  "pull oneself over a fence by one's bootstraps"

$\Rightarrow$ Sich selbst an seinen Stiefelschlaufen über einen Zaun ziehen

$\Rightarrow$ Finanzierungsform der Unternehmensgründung, bei der auf eine externe Finanzierung verzichtet wird

Kennzeichen von Bootstrapping

- begrenztes Budget, knappe Ressourcen
- enger Zeitplan

⇒ So schnell wie möglich in das operative Geschäft einsteigen und Umsätze erzielen

⇒ Kosten minimieren

⇒ Effizienz und Geschwindigkeit steigern

⇒ **Bietet große Unabhängigkeit**

⇒ **Erleichtert später die externe Finanzierung bei Bedarf**

Kennzeichen von Bootstrapping

- Sparsamkeit, Selbstausbeutung
- Outsourcing
- geschickte Personalpolitik und Produktentwicklung

⇒ **Hohe Geschwindigkeit**

⇒ **Innenfinanzierung**

⇒ **Vollständige Risikoübernahme**

⇒ **Vollständiges Profitieren von Erfolg**

Kennzeichen von Bootstrapping

Klappt nicht immer, z.B. nicht bei

- bei hohem Entwicklungsbedarf
- Langer Zeit bis zum Markteintritt
- Hohem Kapitalbedarf

Schau Dir die Dauerhaftigkeit des Geschäftsmodells an. Das Wichtigste ist für mich, herauszufinden, **wie groß der Burggraben um das Geschäft ist**. Was ich natürlich liebe, sind **ein großes Schloss und ein großer Burggraben mit Piranhas und Krokodilen.**

Warren Buffett

*Chairman von Berkshire Hathaway (*1930)*

Wie finde ich die Fee

Investoren

die mir den Bau eines möglichst prächtigen Schloss ermöglicht,

Produkt/Dienstleistung mit hohem kaufentscheidendem Faktor

mit einem besonders breiten Graben voller Krokodile und Piranhas?

Markeintrittsbarrieren für Konkurrenten

Wer hilft mir, es zu verteidigen

Schutzrechte, Verträge

und die schönsten Prinzessinnen

attraktive zahlungswillige und -fähige Kunden

in meinen Festsaal zu locken?

=> gesundes Wachstumsunternehmen

NABC-Methode

N wie Need, wie dringender Bedarf

⇒„Kittelbrennfaktor“

NABC-Methode

A wie Approach, wie Herangehensweise/Lösung.

⇒„Zauberstab“

NABC-Methode

B wie Benefit, wie Vorteile und Nutzen

⇒**für Ihr Unternehmen** und **für Ihre Kunden, z.B.**

⇒Geschwindigkeit

⇒Anwendungsfreundlichkeit

⇒Design

⇒Kostenvorteil

⇒Zeitvorteil

Stichwort: „Kopfschmerzen“

NABC-Methode

C wie Competition, wie Wettbewerber

⇒Alternativen – heute und in der Zukunft?

- Wer sind Ihre wichtigsten Wettbewerber?
- Was tun diese, um ihre Kundenbedürfnisse zu befriedigen?
- Wie kommunizieren diese Ihr Tun und Können?
- Was sagen Branchenkenner (z.B. die Lieferanten) dazu?

NABC – Die gemeinsame Sprache für Innovationen.

Need	Approach	Benefits/Costs	Competition
Worin besteht der wichtige Kunden-bedarf?	Welchen einzigartigen Lösungs-ansatz habe ich dafür?	Welches spezifische Kosten-Nutzen-Verhältnis hat die Lösung?	Warum ist mein Kosten-Nutzen-Verhältnis besser als bei Alternativen?

Business Model Canvas

Entworfen für:	Entworfen von:	Datum:	Version:

Schlüsselpartnerschaften	Schlüsselaktivitäten	Kundennutzen	Kundenbeziehungen	Zielgruppen
	Schlüsselressourcen		Vertriebskanäle	

Kostenstruktur	Erlösquellen

DESIGNED BY: Business Model Foundry AG
The makers of Business Model Generation and Strategyzer

Erläuterung dazu auf www.starting-up.de

The business model Canvas

Detektionssystem

04-Jan-2008

Iteration #1

Key Partners

Uni

Kleine Entwicklungsfirmen

OEM-Partner

Auftragsfertiger

Key Activities

Besonders schnelle hochgenaue Optik ohne bewegliche Teile

Key Resources

Besonders kreatives Entwicklerteam

Value Proposition

Besonders kostengünstig

Besonders robust

Besonders genau

Customer Relationship

Lieferung von Geräten

Schulungen

Anpassungs-dienstleistungen

Channels

Vertrieb

Messen

Werbematerialien

Customer Segments

Optik
Papierindustrie
Solartechnik
Lackindustrie
F&E-Institute
Halbleiter-industrie

Cost Structure

Revenue Streams

Geräteverkauf

Fördermittel

Schulungen

Dienstleistungen

fppt.com

The business model Canvas

Detektionssystem

15-September-2012

Iteration 2

Key Partners

- ~~Un~~
- ~~Kleine Entwicklungsfirmen~~
- ~~OEM-Partner~~
- ~~Auftragsfertiger~~

Key Activities

- Besonders schnelle hochgenaue Optik ohne bewegliche Teile

Key Resources

- Besonders
- Besonders gute Software für Bedienung und Auswertung

Value Proposition

- ~~Besonders kostengünstig~~
- ~~Besonders robust~~
- ~~Besonders genau~~

Customer Relationship

- Lieferung von Geräten
- ~~Schulungen~~
- ~~Anpassungs-dienstleistungen~~

Channels

- Vertrieb
- Messen
- Werbematerialien

Customer Segments

- ~~Optik Papierindustrie Solarindustrie Lackindustrie F&E-Institute Halbleiter-industrie~~

Cost Structure

Revenue Streams

- Geräteverkauf
- Fördermittel
- Dienstleistungen
- ~~Schulungen~~

fppt.com

The business model Canvas

Detektionssystem

05-Nov-2015

Iteration #100

Key Partners

- Qualifizierte Zulieferer
- Spezialist für Produktdesign
- Spezialist für international Fachkommu-nikation
- Investoren auch als Know-How-Träger

Key Activities

- Messplatz für Messaufgaben 10*10 cm, Messgenauigkeit
- 1-Knopf-Lösung
- besonders anwendungs-freundliche Software

Key Resources

- IT
- Herausragende Industriekontakte
- Professionelles Produktdesign und qualifiziertem Produktion

Value Proposition

- Maßgeschneiderte Gesamtlösung für definierte Serienanwendung
- Extrem anwender-freundlich
- Besonders genau

Customer Relationship

- Liefereung von Geräten, Schulungen und Anpassungen

Channels

- Werbematerialien
- Messen
- Key Account

Customer Segments

- Qualitäts-kontrolle im Maschinen bau

Cost Structure

Revenue Streams

- Geräteverkauf
- Fördermittel
- Schulungen
- Dienstleistungen

fppt.com

Der erfolgreichste Mensch ist üblicherweise der mit den besten Informationen.

Benjamin Disraeli

englischer Schriftsteller und Premierminister (1804-1881)

Wie komme ich an die besten Informationen?

1. Indem ich **die richtigen Fragen** stelle
2. Indem ich **den Richtigen** die Fragen stelle

Die Wichtigsten Fragen

- Worin bin ich besser als die wichtigsten Mitbewerber?
- Wie entwickele ich daraus kleinstmögliches Produkt und Geschäftsmodell?

⇒Basis für **Geschäftsidee**

- Welcher Kunde braucht das? Welchen Lieferanten nutzt er bisher?

⇒**Markt und Konkurrenz**

- Wen brauche ich alles, um das beste Preis-/Leistungsverhältnis liefern zu können?

⇒**Team,** Zeit- und Finanzplan

- Wer macht was warum? (Wie viel Geld und Zeit brauche ich dafür und wann werde ich wie viel Geld verdienen)

Schnelle Plausibilitätstests

- **Wie viele** Kunden gibt es davon?
- Sind diese **bereit und in der Lage**, dafür zu zahlen?
- Wenn ja, **wie viel**?
- **Wie viel** wird er in welchem Monat/Jahr davon kaufen?
- **Was kostet mich** die Leistungserbringung?

⇒**Funktioniert das wirklich so „im echten Leben“?**

Die Kunst, ein Geschäft erfolgreich zu führen, lässt sich einfach beschreiben: **Mach weniger Fehler als Deine Wettbewerber.**

Wolfgang F. Driese

*deutscher Banker, Vorstandsvorsitzender der DVB Bank SE (*1949)*

Wie entwickele ich eine Vision?
Wie vermittele ich meine tragfähige Idee?
Wie erkenne ich frühzeitig meine Fehler und wie vermeide ich Sie?

⇒ **Durch detaillierte Unternehmensplanung und die strukturierte Darstellung, die mit anderen diskutiert werden kann und die als Kontrollinstrument dient**

⇒ **durch die Erstellung eines Konzeptpapiers**

Das Konzeptpapier umfasst:

- die Zusammenfassung der wichtigsten Fakten

⇒ „Executive Summary“

- die Beschreibung der Produkte und Leistungen,

⇒ „Geschäftsidee“

- die Beschreibung der Gründer / des Gründerteams

⇒ „Team“

- die Markt- und Wettbewerbsanalyse,

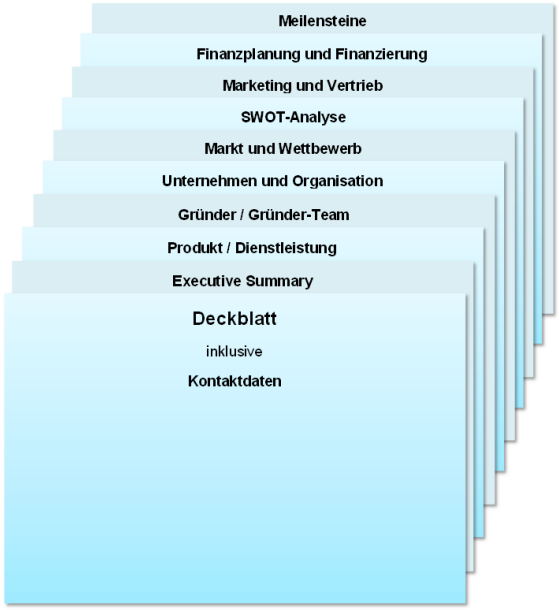
⇒ „Marktanalyse“

⇒ **Abgabetermin Ideenskizze 21.10.2016**

⇒ **Abgabetermin Konzeptpapier: 13.01.2017**

Zum vollständigen Businessplan gehören:

1. eine Zusammenfassung der wichtigsten Fakten,
2. eine Beschreibung der Produkte und Leistungen,
3. eine Beschreibung der Gründer / des Gründerteams
4. eine Unternehmens- und Standortbeschreibung,
5. eine Markt- und Wettbewerbsanalyse,
6. eine Marketing- und Vertriebsstrategie,
7. eine Risikoanalyse,
8. eine Zukunftsstrategie und Meilensteine,
9. eine umfassende Finanzplanung,
10. ein überzeugendes Finanzierungskonzept (ggf. mit Exit-Szenario)
11. einen Anhang mit den tabellarischen Lebensläufen der Schlüsselpersonen sowie weiteren relevanten Informationen



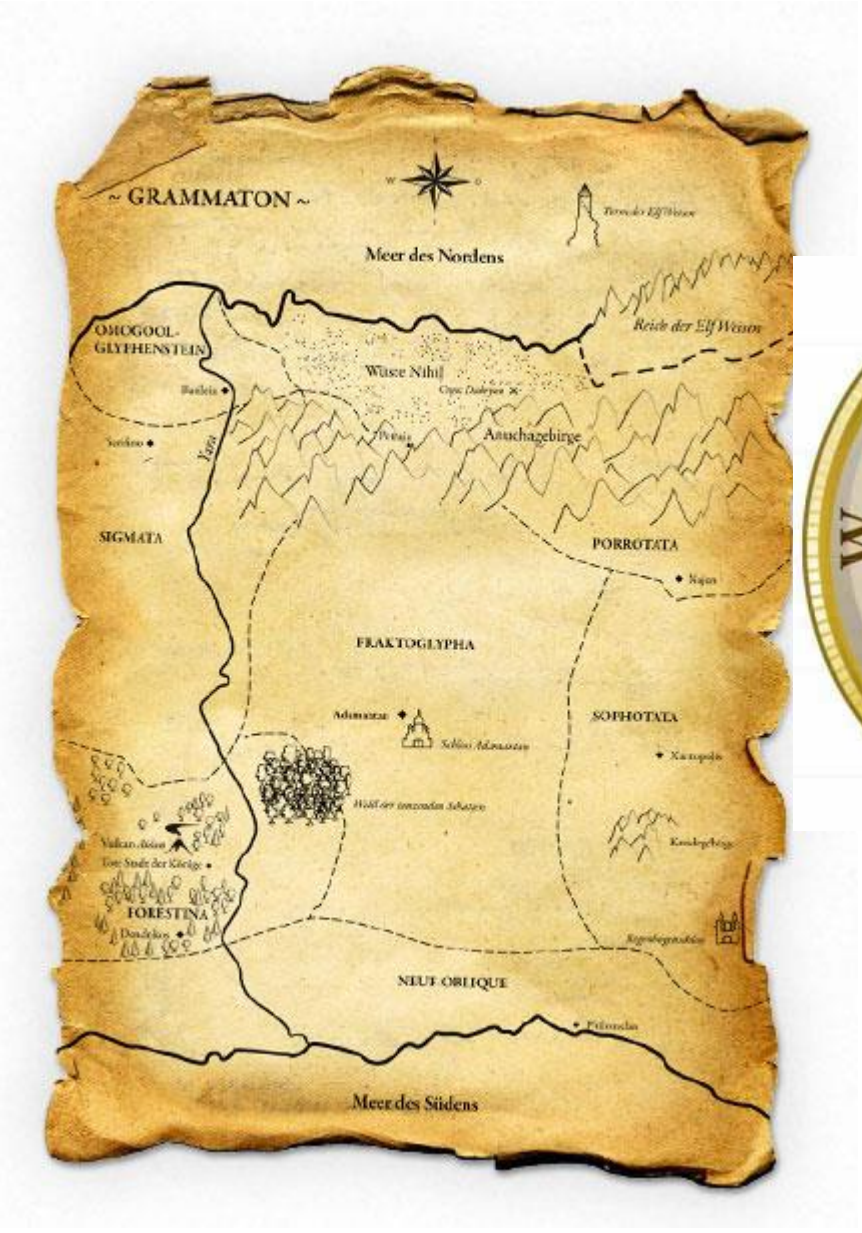
Businessplan (bereits wirksam für Konzeptpapier):

- zentrales **Planungs- und Steuerungsinstrument** insbesondere bei Gründung, Wachstum und externer Finanzierung

⇒ Strukturiert die Geschäftsidee **für Sie, Ihre Mitgründer und Ihre Investoren**

⇒ **Zwingt Sie frühzeitig**, alle wesentlichen Bereiche für Ihre Gründung und Ihren Unternehmensaufbau frühzeitig zu durchdenken und Strategien für und mit alle(n) Beteiligten **festzulegen**

- Ermöglicht allen Beteiligten frühzeitig
  - die umfangreiche Analyse und Planung des Geschäftsmodells,
  - hilft aufgezeigte Lücken effizient zu schließen und dient somit der Entwicklung eines erfolgreichen Unternehmens.


~ GRAMMATON ~
Meer des Nordens
Reich der Elf Weisen
OHOGOOL-
GLYPHENSTEIN
Wüste Nihil
Anuchagebirge
SIGMATA
PORROTATA
FRAKTOGLYPHA
SOPHOTATA
FORESTINA
NEUE OBLIQUE
Meer des Südens

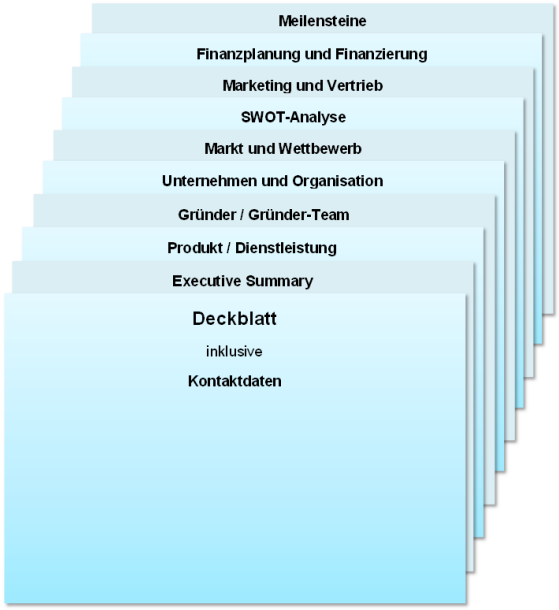
N
W
E
S

?

12
1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11

Zum Konzeptpapier für Science4Life gehören:

1. eine Zusammenfassung der wichtigsten Fakten,
2. eine Beschreibung der Geschäftsidee,
3. eine Beschreibung des Unternehmerteams
4. eine Markt- und Wettbewerbsanalyse,



Womit beginnen?

- Ansprechendes Titelblatt mit Logo und Layout-Elemente

  ⇒ Vermittelt schnell das Gefühl, ein tolles „Produkt“ zu erstellen

- Erstentwurf einer Executive Summary

  ⇒ Zwingt dazu, das ganze Unternehmen bereits einmal durch zu strukturieren

- Darstellung der Gesellschafter und Schlüsselpersonen

  ⇒ Geht schnell und zwingt dazu, frühzeitig über das Team und mögliche Anteilsverteilungen nachzudenken

- Tabellarische Lebensläufe der Schlüsselpersonen

  ⇒ Lässt sich „nebenbei“ erledigen

- Bilder und Fakten „sammeln“

0. Executive Summary

Folgende Aussagen sollten unter dem Punkt „Executive Summary" beschrieben sein:

- In der Konzeptphase sind Eckpunkte zu Geschäftsidee, Unternehmerteam und Marktanalyse und Finanzierung ausreichend
- Gründungsdatum, Unternehmenszweck (Vision und Mission) und Entwicklungsstadium (einschließlich zukünftige Finanzierung)
- Beschreibung des Produktes, der Dienstleistung, des Kundennutzens (Problemlösung)
- Realisierte Entwicklungsschritte und erste Erfolge (zukünftige Meilensteine)
- Entwicklungsstand des Produkts, zukünftige Potenziale und Ziele (was soll erreicht werden?)
- Schutz vor Nachahmern
- Ergebnisse der Marktanalyse (Größe, Wachstum, Kundensegmente), Marktprognose, Markttrends
- Wettbewerber, Wettbewerbsvorteile und Alleinstellungsmerkmale (USP)
- Absatzstrategie, Markt- und Kundenzugang
- Zusammensetzung des Teams und Kompetenzen der Schlüsselpersonen

⇨ **Idealerweise ca. 1 Seite, maximal 2 Seiten**

Executive Summary für Science4Life

Für eine Executive Summary in der Konzeptphase ist es ausreichend, auf die Eckpunkte zu

- *Geschäftsidee,*
- *Unternehmerteam und Marktanalyse einzugehen!*

$\Rightarrow$ Manch ein Juror wird aber nur volle Punktzahl geben, wenn die Summary einen ersten Überblick über das gesamte Unternehmen gibt!

Nächster Schritt?

- Beginnen Sie frühzeitig mit Geschäftsidee sowie der Markt- und Kundenanalyse
- Nutzen Sie dazu MVP oder „Als-Ob-Produkte“

  ⇒ Entwickeln Sie ein „Gefühl“ für die Kundenbedürfnisse und wie Konkurrenz und Kunden „ticken“
- Erstellung des Produktkapitels als Schlüsselkapitel des Businessplans

  ⇒ Ohne eine sinnvolle Gliederung der wichtigsten Produkte/Dienstleistungen ist ein Businessplan nicht darstellbar
- Parallel dazu Arbeit am Layout

  ⇒ Ansprechendes Layout erhöht die „Wertigkeit“ und steigert den Spaß am Konzeptpapier – bei Ihnen und bei Ihren Lesern

© brandtmarke / PIXELIO

1. Geschäftsidee

1.1 Geschäftsmodell
1.2 Geschäftssystem
1.3 Make-or-Buy und Partnerschaften

1.1 Folgende Aussagen sollten unter dem Punkt „Geschäftsidee" beschrieben sein:

- Ursprung der Geschäftsidee
- Genereller Kundennutzen der Idee und dadurch gedeckter Bedarf
- Einzigartigkeit Ihrer Verkaufsposition (USP)
- Nutzenvorsprung gegenüber Wettbewerbern (Produktvergleichsmatrix)
- Aktueller Stand der Technik in Ihrem Gebiet
- Art der Innovation Ihrer Geschäftsidee (Innovationshöhe)
- Zulassungen, Zertifizierungen, Industriestandards, die erfüllt sein müssen
- Beschreibung der Kunden für das Produkt oder die Dienstleistung
- Umsatzmöglichkeiten und Kosten
- Schutz vor Nachahmern (Patente, Gebrauchsmuster etc.)
- Zeitplan, Meilensteine

1.2 Folgende Aussagen sollten unter dem Punkt „Geschäftsmodell" beschrieben sein:

- Architektur der Wertschöpfungskette und Abläufe
- Beschreibung, wie sich mit der Geschäftsidee Geld verdienen lässt
- Vision und Mission

1.3 Folgende Aussagen sollten unter dem Punkt „Geschäftssystem" beschrieben sein:

- Darstellung des Geschäftssystems, detailliert auf das Unternehmen zugeschnitten
- Kernkompetenzen des Unternehmens, Kerngeschäft
- Nennung der Kooperationspartner
- Eigenerstellung oder Fremdvergabe (»Make or buy«)
- Vorteile der Zusammenarbeit für Sie und für Ihre Partner

Darstellung

- *Visualisieren Sie, wo immer möglich: ein Bild des Produkts, des Prototyps, der Dienstleistung in Aktion oder ein Flussdiagramm eines Prozesses*
- *Lesern damit das Verständnis und dokumentieren die Produktreife. Kommunizieren Sie daher*
- *unbedingt auch visuell. Vermeiden Sie möglichst Fachtermini, Abkürzungen und zu umfangreiche*
- *und unverständliche bzw. technische Ausführungen. Kaptalgeber möchten nur ein*
- *prinzipielles Verständnis der Idee und Techniken erhalten.*

Inhalte

- *Vermeiden Sie möglichst Fachtermini, Abkürzungen und zu umfangreiche und unverständliche bzw. technische Ausführungen.*

$\Rightarrow$ *Konzentrieren Sie sich auf allgemeinverständliche Kernaussagen Ihrer Idee und der notwendigen Techniken.*

Produkte / Dienstleistungen

„Verkaufsfähige Einheiten für definierte Anwendungen.“

Technologie vs. Produkt

- Haben Sie eine **Technologieplattform**, die Sie gern vermarkten würden?

Oder

- Bieten Sie **verkaufsfähige Produkte**?

Idee sucht Markt? vs. Markt sucht Idee!

- Haben Sie eine **Produkt- bzw. Dienstleistungsidee**, die Ihnen gefällt?

Oder

- Haben Sie eine Produkt- bzw. Dienstleistungsidee, die **Ihren Kunden gefällt**?

Der Wurm muss dem Fisch schmecken, nicht dem Angler

Der Ideale Zielkunde

Der, dessen **Problem SIE lösen** können!

Der, dessen **Begierde SIE wecken** können!

Geschäftsidee: Produkt/Dienstleistung –

- Was sind meine 1 – 3 wichtigsten Produkte / Dienstleistungen?
- Wer sind jeweils meine wichtigsten Kunden?
- Warum?
- Wer sind meine wichtigsten Konkurrenten?
- Warum?
- Was ist mein verkaufsentscheidender Faktor?
- Worin sind Sie besser als Ihre Konkurrenz?
- Handeln Sie alle übrigen Produkte unter „Zukunftsentwicklungen“, „Weitere Produkte“ etc. ab

⇒ **Schnellstmöglich am Markt überprüfen!**

© Thorben Wengert / PIXELIO

Kaufentscheidende Faktoren

- Neuartige Produkteigenschaften (Qualität, Lebensdauer, Leistungsfähigkeit, Größe, Gewicht u.a.).
- Neuartige Kombination von Produkt und Dienstleistung.
- Verbesserung des Herstellungsprozesses Geschwindigkeit, Ressourceneinsatz, Umweltverträglichkeit, Qualität etc.).
- Verbesserung der Kundendienstleistungen.
- Bisher unbekanntes nutzerfreundliches Bedienkonzept ("user interface").
- Niedrigster Preis oder bestes Preis-/ Leistungsverhältnis.
- Zeitersparnis
- Umgehung von Lizenzzahlungen
- u.a.

Für jedes Produkt / jede Produktgruppe

- Wichtigste Merkmale Ihres Angebots, Entwicklungsstand im Marktsegment
- Kundenbedürfnisse für jede Produktgruppe
- Kundennutzen Ihrer Angebote (> Konkurrenz)
- Stärken-Schwächen-Matrix
- Ihr Service- und Wartungsangebot
- Garantien etc.
- Partnerschaften (Vertriebspartner, Einkaufskooperationen etc.)
- Schutzrechtssituation (Patente, Lizenzen, Marken)
- Zulassungsbedingungen
- Weiterentwicklungen

Kunden

Für welche (Gruppe von) Menschen / Institutionen hat Ihr Produkt den **höchsten Nutzen** (Kittelbrennfaktor)?

Was macht Ihr Angebot **sexy**?

2. Unternehmerteam

Folgende Aussagen sollten unter dem Punkt „Unternehmerteam" beschrieben sein:

- Alle Mitglieder des Unternehmerteams und weitere Schlüsselpersonen (Ausbildung, Arbeitserfahrung, Erfolge, Publikationen, Ruf in der Geschäftswelt)
- Erfahrungen, Fähigkeiten und Kontakte, die für die Umsetzung der Geschäftsidee und den Aufbau des Unternehmens von Nutzen sind
- Aufgabenverteilung im Team
- Fehlende Erfahrungen und Fähigkeiten, Lücken im Team, Bereitschaft, Lücken zu füllen
- Einbindung von externen Beratern und Mentoren
- Motivation der einzelnen Teammitglieder und die Darstellung der gemeinsamen Ziele
- Eigentumsverhältnisse (Zielvorstellung), Leistungsanreize, zukünftige Rolle

⇨ **ca. 1 – 2 Seiten**

max. eine Drittelseite pro Teammitglied; vollständige, aber dennoch kurze Lebensläufe können Sie im Anhang beifügen

Eine detaillierte Beschreibung zu diesem Kapitel finden Sie im Science4Life-Handbuch Seite 31 ff

Gründerteam

Die Erfolgschancen Ihres Gründungsvorhabens erhöhen Sie erheblich, wenn Sie dafür sorgen, dass Sie und Ihre Mitgründer als echtes Team ans Werk gehen:

- Einzelne Personen haben komplementäre Eigenschaften und Stärken
- Ein Team hat höhere „Schlagkraft“ als ein Einzelgründer
- Alle haben eine gemeinsame Vision, die sich im gemeinsamen Businessplan niederschlägt, und wollen den Erfolg
- Jeder zeigt hohe Flexibilität und Kompromissbereitschaft bei Schwierigkeiten
- Man ist miteinander verschweißt, auch in schwierigen Situationen
- Bei Rückschlägen gibt man nicht auf, sondern formiert sich neu, um die Hürde im zweiten oder dritten Anlauf zu nehmen

Management und Schlüsselpersonen

1. Kurzdarstellung des beruflichen Werdeganges der Schlüsselpersonen
   (→ geplante Aufgaben)

2. Erfahrungen bezüglich des Geschäftsvorhabens darstellen (technisches Know-how, Branchenerfahrung, aber auch Vertriebs- und kaufmännische Erfahrung belegen)

3. Erläuterung der Aufgabenbereiche

4. Erläuterung des Management Know-hows der Führungspersonen
   (wie viele MA, welches Budget?)

5. Darstellung besonderer Organe / Gremien (Beirat etc.)

6. ggf. Darstellung externer Partner

Team

„Bleiben Sie bei der Teambeschreibung klar bei den Fakten. ´Aufschneider´ oder ´Geschichtenerzähler´ werden schnell entlarvt. …Und vergessen Sie die private Seite nicht. Sie gibt viele Hinweise zur Teamfähigkeit.“

J. -Wolfgang Posselt,

AURELIA PRIVATE EQUITY GmbH, Frankfurt a. M.

Investoren-Erfahrungen

Ein herausragendes Team mit einer mittelmäßigen Geschäftsidee hat viel höhere Erfolgswahrscheinlichkeit als ein mittelmäßiges Team mit einer herausragenden Geschäftsidee.

$\Rightarrow$ Investoren finanzieren Teams, nicht Technologien!

Investoren-Erfahrungen

Ihr Investmentmanager hat in Krisenzeiten mehr mit Ihrem Team als mit seiner Familie zu tun, daher arbeitet er lieber mit Persönlichkeiten als mit „Fachidioten“ zusammen.

⇒ Arbeiten Sie die kompetenten und interessanten Persönlichkeiten heraus!

Checkliste Marktanalyse

Enthält Ihr Businessplan Aussagen zu folgenden Punkten?

- Definition, Segmentierung des Marktes
- Abschätzung des Marktvolumen für ihre Idee, zukünftiges Marktvolumen mit den zugrundeliegenden Annahmen
- Dynamik der Branchenentwicklung, Prognose, Marktwachstum
- Bedeutung von Innovation und technologischem Fortschritt
- Trends und Preisentwicklungen
- Beeinflussende ökonomische und gesetzgeberische Entwicklungen
- Einschätzung des Einflusses von Wettbewerbern auf die Branche
- Wachstumsfaktoren der Branche
- Darstellungen des Wettbewerbs, verfolgte Strategien
- Darstellung der üblichen Renditen Ihrer Branche

3. Marktanalyse

Folgende Aussagen sollten unter dem Punkt „Marktanalyse" beschrieben sein:

- Definition, Segmentierung des Marktes
- Abschätzung des Marktvolumens für ihre Idee, zukünftiges Marktvolumen mit den zugrundeliegenden Annahmen
- Dynamik der Branchenentwicklung, Prognose, Marktwachstum
- Bedeutung von Innovation und technologischem Fortschritt
- Trends und Preisentwicklungen
- Beeinflussende ökonomische und gesetzgeberische Entwicklungen
- Einschätzung des Einflusses von Wettbewerbern auf die Branche
- Wachstumsfaktoren der Branche
- Darstellungen des Wettbewerbs, verfolgte Strategien
- Darstellung der üblichen Renditen Ihrer Branche

⇨ **ca. 3 – 5 Seiten**

Markt- und Wettbewerbsanalyse

- Nutzen Sie die zweiten Kapitel definierten Produkt- bzw. Dienstleistungsgruppen

- Beantworten Sie für jede Produkt- bzw. Dienstleistungsgruppe nachfolgende Fragen

$\Rightarrow$ Im Produktkapitel sind Sie bereits qualitativ auf Markt und Konkurrenz eingegangen

$\Rightarrow$ Jetzt müssen Sie **quantifizieren!**

Markt- und Wettbewerbsanalyse

Branchen- bzw. Gesamtmarktanalyse :

1. Ordnen Sie Produkte/Dienstleistungen einer Branche zu und grenzen Sie das Einzugsgebiet (z.B. Bayer, Deutschland, DACH, Europa) ein!
2. Wie groß ist der Gesamtabsatz bzw. -umsatz der Branche?
3. Welche aktuellen Trends bestehen?
4. Wie verläuft die Preisentwicklung?
5. Welche ökonomischen Entwicklungen beeinflussen die Branche?
6. Wie stark wächst die Branche und wodurch wird das Branchenwachstum bestimmt?
7. Welche Markteintrittsbarrieren bestehen und auf welche Weise lassen sich diese überwinden?

Marktsegmente

$\Rightarrow$ Bilden Sie möglichst homogene Kundengruppen!

- Welches sind die für die kaufentscheidenden Faktoren dieser Kundengruppe?
- Welchen Einfluss haben diese Faktoren für Ihr Unternehmen sowie für die Konkurrenz?

Bildung homogener Kundengruppen

Aufteilung von Kunden anhand ausgewählter Merkmale, die Kaufverhalten beeinflussen wie:

- Geschlecht
- Altersgruppen
- Interessen / Vorlieben
- Anwendungsbereiche
- Branchen
- Verfügbare Kaufkraft
- Sowie geographische Abgrenzung

Um Ihren Markt zu quantifizieren, werden Sie oftmals verschiedene Informationen miteinander verknüpfen müssen.

⇒Daher müssen Sie frühzeitig nach diesen Informationen suchen!

⇒Sie sind verantwortlich für die Bewertung

Konkurrenzanalyse

Gibt Aufschluss darüber, wie die Machtverhältnisse im Gesamtmarkt verteilt sind; berücksichtigt

- Kunden
- Leistungserzeuger
- Zulieferer
- Vertriebskanäle
- Preistrends
- Margen
- Kostenentwicklung

Wettbewerb

1. Wie „ticken“ Ihre Mitbewerber?
2. Wie präsentieren Sie sich? Welches Image haben sie? Womit werben sie?
3. Welche Marktanteile haben Ihre Mitbewerber?
4. Welche Strategien verfolgen Ihre Mitbewerber jetzt und zukünftig?
5. Welche Vertriebskanäle und Marketingstrategien verfolgen Ihre Mitbewerber?
6. Vergleichen Sie Stärken und Schwächen Ihrer Mitbewerber in einem Übersichtsprofil (Entwicklung, Vertrieb, Marketing, Standort), ggf. im Anhang.
7. Welche Neuentwicklungen sind vom Wettbewerb zu erwarten?

Konkurrenzanalyse

Von Ihren Mitbewerbern können Sie am meisten lernen!

- Kaufentscheidende Faktoren
- Vertriebswege
- Verpackung
- Marketing
- Preisbildung

⇒ Sie müssen in mindestens einem Punkt besser als die Konkurrenz sein

⇒ Dieser Punkt muss für Ihre Zielkunden von Bedeutung sein

SWOT-Analyse

Erstellen Sie eine SWOT-Analyse oder wenigstens ein Stärken-Schwächen-Vergleich zu den wichtigsten Konkurrenzprodukten und ggf. auch zu den Konkurrenzunternehmen.

- Strengths
- Weaknesses
- Oportunities
- Threads

$\Rightarrow$ Investoren lieben SWOT-Analysen!

Branche und Markt – Branchen- bzw. Gesamtmarktanalyse

1. Wie groß ist der Gesamtabsatz bzw. -umsatz der Branche?
2. Welche aktuellen Trends bestehen?
3. Wie verläuft die Preisentwicklung?
4. Welche ökonomischen Entwicklungen beeinflussen die Branche?
5. Wie stark wächst die Branche und wodurch wird das Branchenwachstum bestimmt?
6. Welche Markteintrittsbarrieren bestehen und auf welche Weise lassen sich diese überwinden?

Marktgröße

1. Top-Down-Methode

   Das Gesamtpotenzial (z.B. Weltmarkt) wird auf avisierten Zielmarkt (z.B. EU) aufgrund von verfügbaren (Bevölkerungs- oder Haushaltszahlen) heruntergerechnet oder geschätzt (z.B. 1/3 des Weltmarktes)

$\Rightarrow$ Relativ einfach durchzuführen, sobald Gesamtmarktdaten vorliegen.

Marktgröße

2. Bottom-up-Methode

Ermittelt Marktpotenzial auf Basis der Anzahl und des Bedarfs der einzelnen Endkunden und rechnet das Marktpotenzial hoch.

⇒ Wie viele Patienten können Sie erreichen, wenn Sie es schaffen, mit 20 % der Augenärzte zu kooperieren, eine Patienteninitiative für sich zu begeistern

⇒ Wie viele Patienten erreichen Sie mit einer Infoveranstaltung

⇒ Erreichen Sie potenzielle Kunden über redaktionelle Beiträge

Marktgröße

3. Verknüpfung beider Methoden

   Ermöglicht Verifizierung der Ergebnisse

$\Rightarrow$ Planung: 22 % Umsatzsteigerung p.a.

$\Rightarrow$ Gewinnung von mehr Ärzten

$\Rightarrow$ Mehr Umsatz pro Arzt

$\Rightarrow$ Erschließung internationaler Märkte

Marktgröße

4. Orientierung an komplementären Produkten.

   Beispiele:

   - Anzahl potenzieller Nachfrager nach Freisprecheinrichtungen wird durch Anzahl der Mobiltelefonbesitzer bestimmt

   - Verkauf von Spülmaschinenreiniger hängt mit der Anzahl der Spülmaschinen, aber auch dem Essverhalten (zu Hause, außerhalb; gekocht, kalt) zusammen

Marktgröße

5. Orientierung an substitutiven Produkten.

   Beispiel: Ersatz von kraftstoffbetriebenen Autos durch (preis- und leistungsmäßig vergleichbare) Elektrofahrzeuge.

Marktdynamik

Berücksichtigung von Branchentrends wie:

- Umwelttrends
- Modetrends
- Behandlungstrends (international)
- Alternativmethoden
- Nachfragetrends (Kunden- und Konkurrenzentwicklungen)
- Technologische Trends
- Beeinflussung durch Gesetzgebung
- Währungstrends u.a.
- Rückerstattung durch Krankenkassen

Wichtige Brancheninformationen

- Wie entwickeln sich die Preise?
- Welche Vertriebswege sind branchenbestimmend?
- Welche stehen generell zur Verfügung?
- Wie verändert sich der Markt insgesamt? Wächst er sehr rasch, stagniert er oder schrumpft er gar?
- Verändern sich Einstellungen und Verhaltensweisen der Käufer gegenüber den Produkten und Leistungen?
- Gibt es einen zunehmenden Importdruck aus Billiglohnländern?
- Wie haben sich Zulassungen, Anforderungen an Technik, Sicherheit, Umweltschutzauflagen verändert?
- Gewinnen Substitutionsprodukte an Bedeutung?

Kernfrage des hochinnovativen Start Ups

- Welche Produkte bzw. Dienstleistungen kann ich aus meiner **Innovation herleiten**?
- Wessen **drängendes Kundenproblem** kann ich damit **lösen („Kittelbrennfaktor)?**
- Bestehen dazu **Markteintrittsbarrieren** (z.B. Patent, Zulassungen, Konkurrenzmacht) durch andere?
- Kann ich **Markteintrittsbarrieren (Burggraben mit Piranhas und Krokodilen)** errichten?
- Wer sind jetzt und in Zukunft meine **wichtigsten Wettbewerber**?
- Worin bin ich **besser als** meine **Mitbewerber**?
- **Wie** werden sich **Markt und Konkurrenz** entwickeln?
- Was kann mein **Team?** Was brauche ich noch?

Brancheninformationen

- statistisches Bundesamt
- Deutsches Handelsinstitut, Universität zu Köln
- Internet
- spezialisierte Beratungsdienstleister
- Fachpublikationen
- Gespräche mit Spezialisten
- Gespräche mit potentiellen Kunden
- Messen
- VC-Gesellschaften
- Banken und Sparkassen
- Studien (Frost & Sullivan)
- branchenspezifische Einrichtungen (Ophtalmoinnovation, Optonet, u.a.)
- www.dihk.de
- „Branchenreports“ www.dsgv.de (unter Service).

Für wen schreiben Sie das Konzeptpapier

- Für sich und das gesamte Gründerteam als Vorstufe des BPs

⇒ Den BP auch für Investoren, Ihre Lebenspartner und alle Mitstreiter

- Für Juroren (damit Sie mit deren Hinweisen einen perfekten BP erstellen können)

⇒Unter den Juroren sind auch Investoren!

⇒Zur Gewinnung von Preisen und vor allem von Aufmerksamkeit!

Wichtig

⇒ Lesen Sie das wirklich gut gemachte BP-Handbuch von Science4Life

⇒ Überprüfen Sie anhand der Checklisten, ob Sie auch alles, was für die Konzeptphase gefordert ist, im Konzeptpapier im passenden Kapitel dargestellt haben

⇒ Schreiben Sie aber keinesfalls das Konzeptpapier als Liste von Aufzählungen oder als Checklistenüberschriften mit kurzen Beschreibungen zur jeweiligen Fragestellung, sondern als sehr gut lesbaren Text, der Zusammenhänge darstellt

Was macht ein Juror?

- Er (die Jury besteht natürlich auch aus Frauen!) liest den BP *pro bono*

⇒ Oftmals „in der Freizeit“/an Wochenenden

- Er liest oftmals viele, viele BPs und auch Wettbewerbskonzepte im Jahr, auch aus unterschiedlichen Wettbewerben, die nach verschiedenen Rastern aufgebaut sind
- Er ist bemüht, Sie professionell zu beurteilen und Sie durch qualifizierte Kommentare zu unterstützen

⇒ Ein Juror kann nur auf das Punkte geben, was auch im BP steht!

⇒ Er reagiert auf den ersten Eindruck

⇒ Er bepunktet die einzelnen Kapitel anhand der Checklisten

⇒ **Erzählen Sie die spannende Geschichte von Ihrem wachstumsstarken Unternehmen so, dass er„schwitzige Hände“ bekommt und am liebsten investieren würde**

Ein Businessplan ist immer individuell auf das einzelne Unternehmen zugeschnitten.

Einen Muster-Businessplan, nach dem auch immer wieder das Science4Life-Team gefragt wird, gibt es nicht. Das hier vorgestellte Werkzeug, ein Geschäftssystem zu entwickeln, belegt dies beispielhaft sehr früh. Das Schreiben eines Businessplans ist bereits mit Entscheidungen des Gründers oder des Gründerteams gespickt: Der Anfang des Unternehmertums.

Science4Life-Handbuch

TechnologieContor

TechnologieContor | Dr. Merle Fuchs I Zeitzer Str. 94 | 07552 Gera
Tel: (0171) 454 20 42 | fuchs@technologiecontor.de | www.technologiecontor.de