

Learnings



"Insights": Erfahrungen und Fallstricke im Bereich mobiler Geschäftsmodelle, Startups und Inkubatoren



Dr. Ralf Lauenbach, Partner 1stMOVER
ExecConsultCoaching.com ©2019



SUCCESS

Viel Erfolg beim Gründen!

...für Insights muss man ein wenig graben...

...ab in den Untergrund...

mit Fehlentscheidungen umgehen...

...fangen wir mit den Fakten an:

Welche Challenges gibt es?

Manchmal weiss man nicht...

wie nah man am Abgrund steht...

Wo liegen die Fallstricke?

Tiefer Untergrund!



Success or Failure!



"Insights": Erfahrungen und Fallstricke im Bereich mobiler Geschäftsmodelle, Startups und Inkubatoren

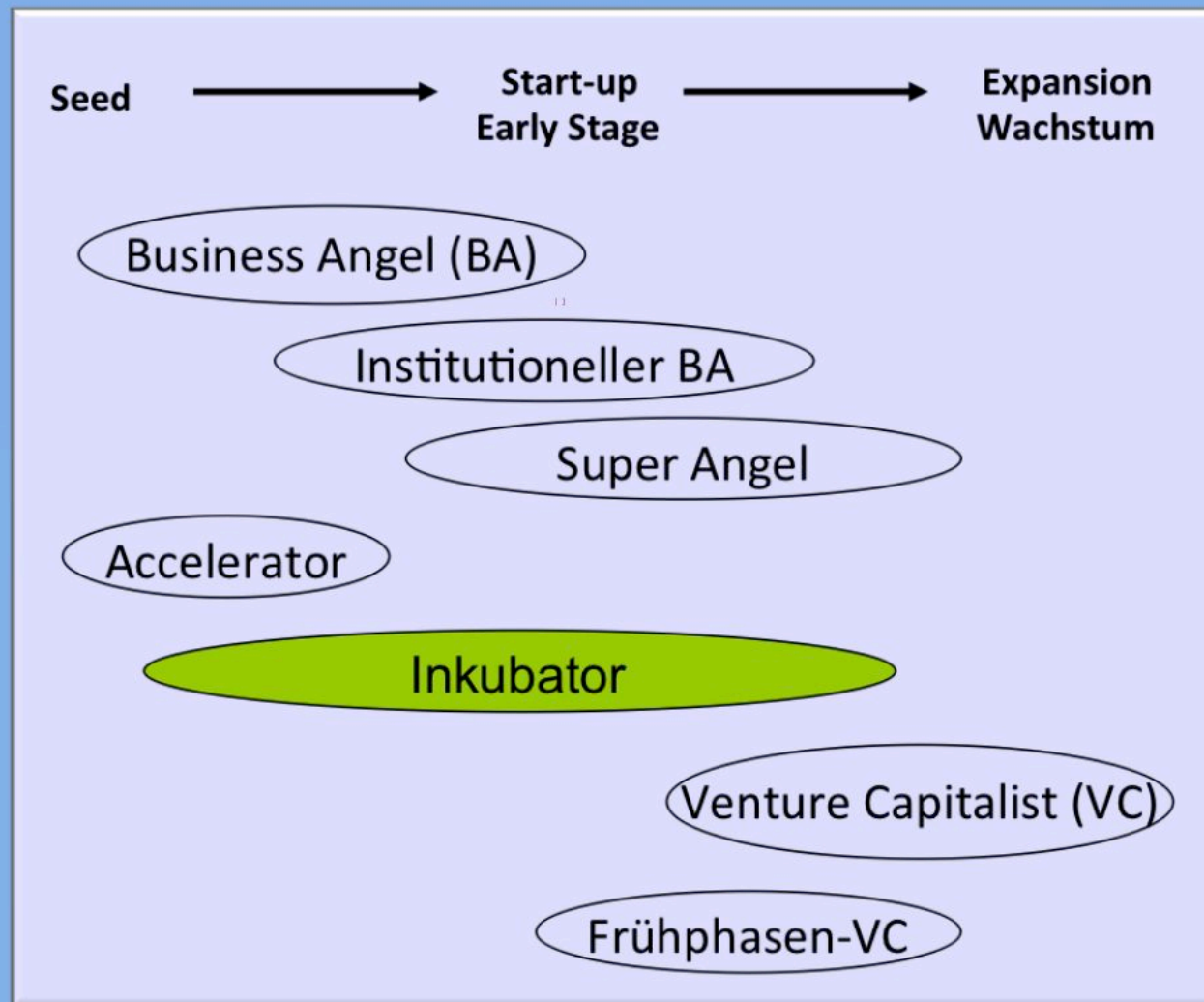


Dr. Ralf Lauterbach, Partner 1stMOVER
ExecConsultCoaching.com, ©2014



1stMOVER

Frühphasen-Finanzierer





- 1stMOVER wird Minderheitsgesellschafter
- Regelfall: Gründerteam hält Mehrheit der Gesellschaftsanteile

Unterstützung im Tagesgeschäft

- 1stMOVER als Sparringspartner
- Bereitstellung unseres breiten Netzwerks
- Betriebsunterstützung

Rundum-Sorglos-Paket

- Bereitstellung von subventionierten Büroräumen in LAN in Düsseldorf
- Organisation von:
 - Rechtsberatung inklusive Gründung und Erstellung von Miet- und Dienstleistungsverträgen
 - Steuerberatung, Finanzbuchhaltung
 - individuell passenden Bankpartnern
- Zugriff auf Entrepreneur-Pool

Die 5. Etage

- Täglicher Austausch mit 1stMOVER-Teams

Entwicklung

- Individuelle Beratung für optimale Unternehmensentwicklung



- 1stMOVER wird Minderheitsgesellschafter
- Regelfall: Gründerteam hält Mehrheit der Gesellschaftsanteile

Finanzierung

- € 100.000 für die nächsten 9 - 12 Monate
- 3 Wachen Räder:
 - Erwerbskosten
 - Personelleiten Gründerteam
 - Marketing

Business-angew. Patent

- Beratung zur Wahl von Patenten (Kommunikation, Geschäftsmodell)
- Patentverfahren:
 - Aufklärung über die rechtliche Lage
 - Erstellung von Schutzansprüchen
 - Einreichung & Verfahrensführung
 - Erteilung des Patents
- Tipp auf Erfinderrecht

Entwicklung

- Beratung/Partnersuche für Produktentwicklung
- 
- APTOS AG: Mobile CRM-Konzepte
- Entwicklung & Integration mobile Marketing in die Kunden

Die 5. Etage

- Tägliche Anwesenheit im 1stMOVER Team und anderen Start-ups
- Weekly Update Meeting für jedes Start-up
- Monatliche Netz-Meeting aller 1stMOVER Teams
- Regelmäßige Meetings in Workshops

Unterstützung im Netzwerk

- 1stMOVER als Start-upgeber
- Bereitstellung unseres besten Netzwerks
- Weiterentwicklung

Finanzierung

- € 100.000 für die nächsten 9 - 12 Monate
- 3 Kostenblöcke:
 - *Entwicklungskosten*
 - *Personalkosten Gründerteam*
 - *Marketing*

Rundum-Sorglos-Paket

- Bereitstellung von subventionierten Büros im K-LAN in Düsseldorf
- Organisation von:
 - Rechtsberatung inklusive Gründung und Erstellung von Beteiligungsverträgen
 - Steuerberatung/Finanzbuchhaltung
 - individuell passenden Bankpartnern
- Zugriff auf Entrepreneur-Pool

Entwicklung

- Technischer Partner für mobile Entwicklungen:



- Audits + schnelle Code Reviews
- Development im eigenen Near-Shoring in Rumänien

Die 5. Etage

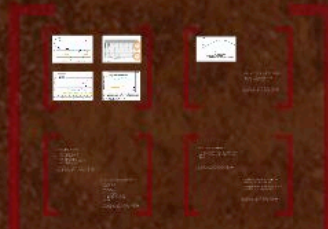
- Täglicher Austausch mit 1stMOVER-Teams und anderen Start-ups
- Weekly Update Meeting für jedes Start-up
- Monatlich Allstar-Meeting aller 1stMOVER-Teams
- Regelmäßig Vorträge & Workshops

Unterstützung im Tagesgeschäft

- 1stMOVER als Sparringspartner
- Bereitstellung unseres breiten Netzwerks
- Vertriebsunterstützung

...für Insights muss man ein wenig graben...

...ab in den Untergrund...

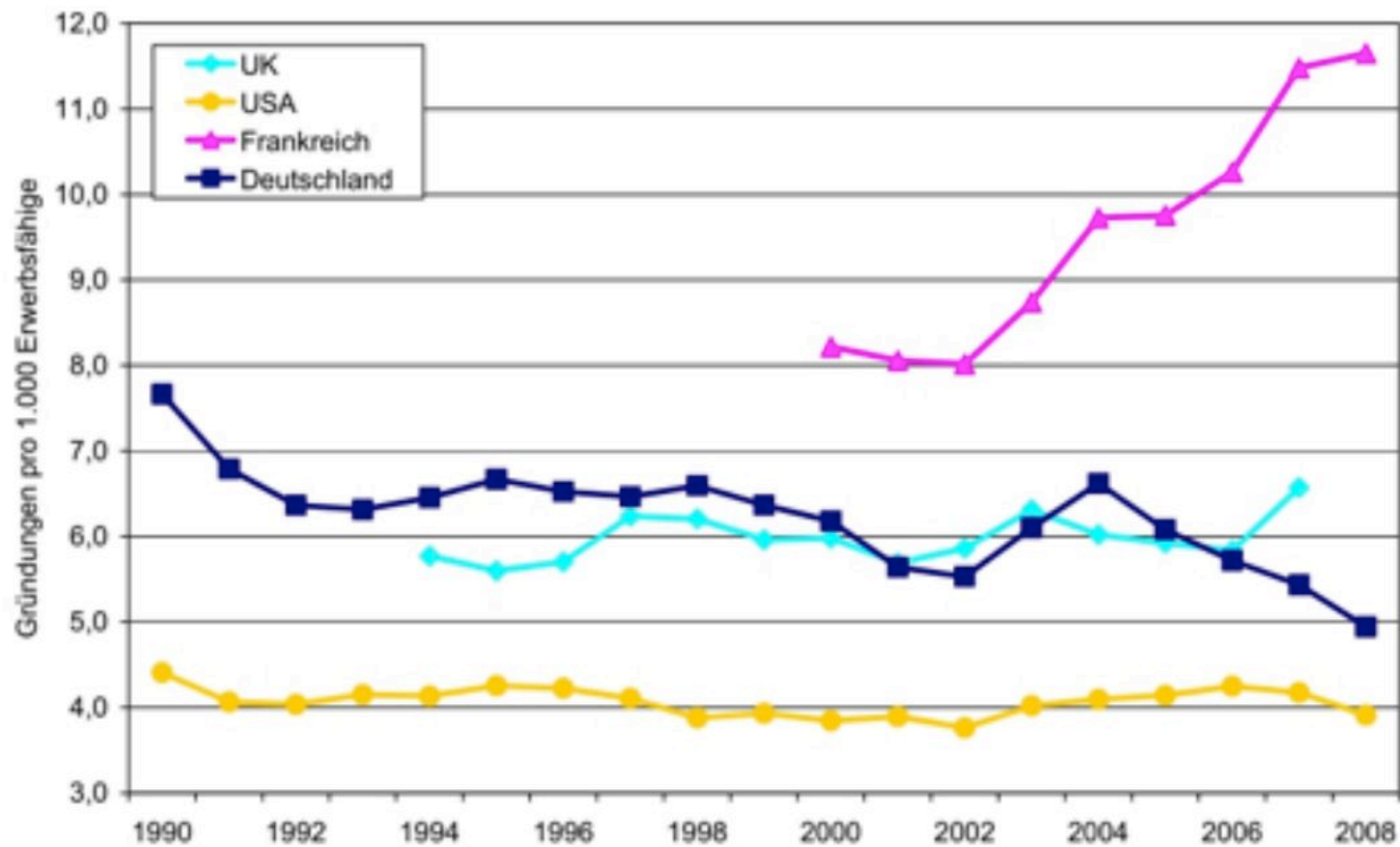


...ab in den Untergrund...



...fangen wir mit den Fakten an:





Quelle: U.S. Small Business Administration (US SBA) 2009; UK: Department for Business Innovation & Skills (BIS; vormals BERR Enterprise Directorate Analytical Unit), 2008; F: INSEE, REE (Répertoire des Entreprises et des Etablissements - Sirene), 2009; D: Mannheimer Unternehmenspanel (MUP); jeweils Berechnungen des ZEW.

Anzahl der ITK-Unternehmen ¹ in 2012							Gesamtanzahl der ITK-Unternehmen
Umsatz	IT-Hardware ²	TK-Hardware ³	Consumer Electronics ⁴	TK-Dienste ⁵	Software & IT-Services ⁶		
> 17.500 - 50.000 €	317	244	129	658	22.211	78.310 bis 1 Mio. Umsatz	
50.000 - 100.000 €	355	225	109	438	18.556		
100.000 - 250.000 €	441	317	111	411	21.092		
250.000 - 500.000 €	241	210	85	198	6.722		
500.000 - 1 Mio. €	181	210	46	143	4.660		
1 Mio. - 2 Mio. €	148	1.778	48	100	3.159	8.395 ⁷	
2 Mio. - 5 Mio. €	133	164	45	73	2.343		
5 Mio. - 10 Mio. €	49	63	28	42	854		
10 Mio. - 25 Mio. €	48	61	15	47	556 ⁷		
25 Mio. - 50 Mio. €	18	• ⁷	12	15	196 ⁷		
50 Mio. - 100 Mio. €	8	• ⁷	• ⁷	16	73 ⁷	208 ⁷	
100 Mio. - 250 Mio. €	7	8	• ⁷	12	35 ⁷		
> 250 Mio. €	9	10	• ⁷	14	16 ⁷		
Insgesamt	1.955	1.727	643	2.167	80490⁸	86982⁸ alle Unternehmen	

¹ Steuerpflichtige, deren Umsatz über 17.500 Euro und deren Steuer über 1000 Euro im Jahr beträgt

² Bürotechnik und DV-Hardware (WZ 26.2), ³ Nachrichtentechnische Geräte und Einrichtungen (WZ 26.3), ⁴ Geräte der Unterhaltungselektronik (WZ 26.4), ⁵ Telekommunikation (WZ 61)

⁶ Verlegen von Software (WZ 58.2), Dienstleistungen der Informationstechnologie (WZ 62), Datenverarbeitung, Hosting, Webportale (WZ 63.1), Reparatur von DV- und TK-Geräten (WZ 95.1)

⁷ vereinzelt sind Angaben innerhalb des Umsatzgrößenklassen zur Wahrung des Steuergeheimnisses gesperrt

⁸ Summe der einzelnen Umsatzklassen entspricht nicht Summe Insgesamt. Die Summe Insgesamt beinhaltet alle Steuerpflichtigen.

73^7

35^7

16^7

490^8

208^7

86982^8

alle Unternehmen

(61)

(Z 95.1)

.211

.556

.092

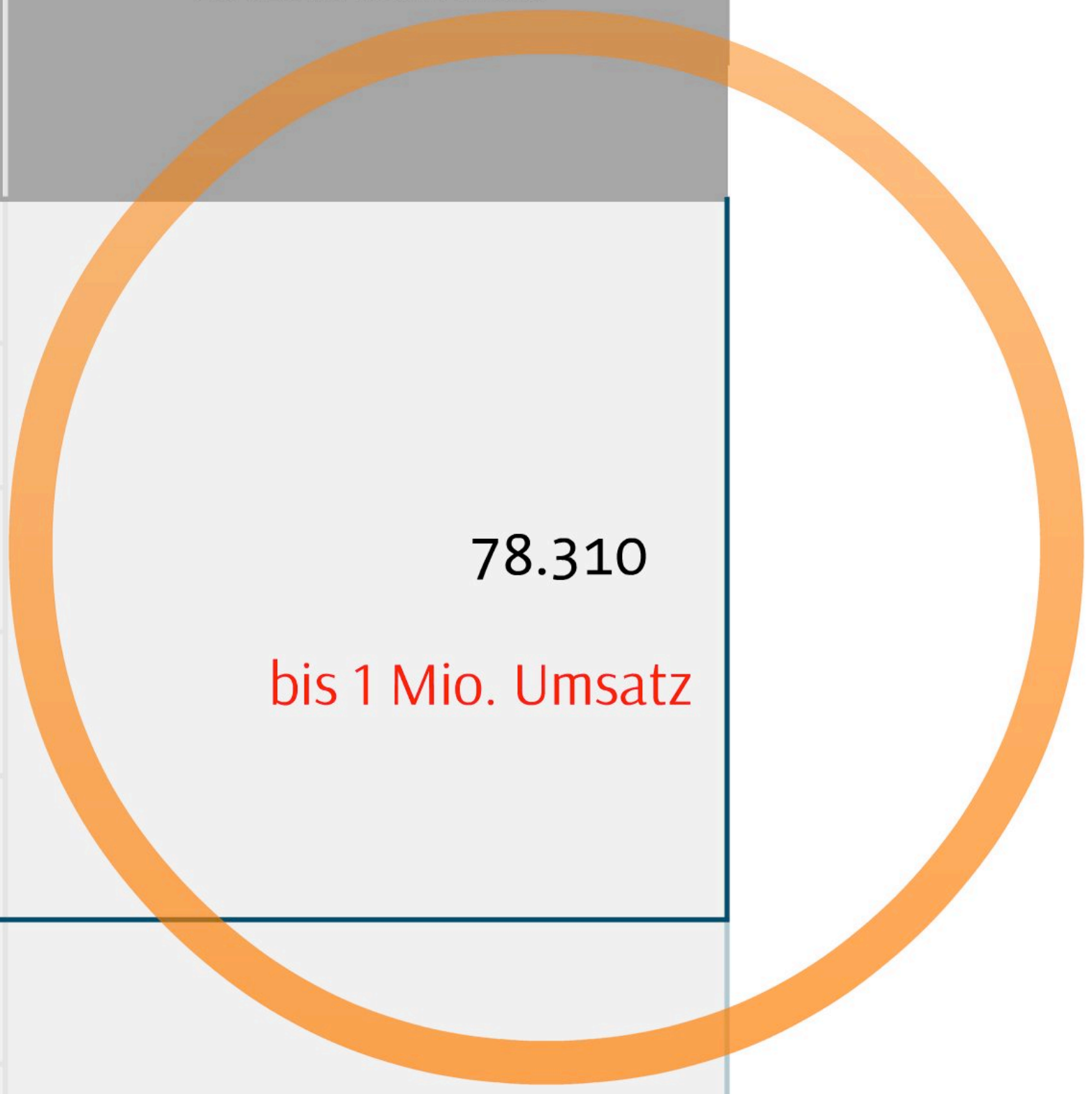
.722

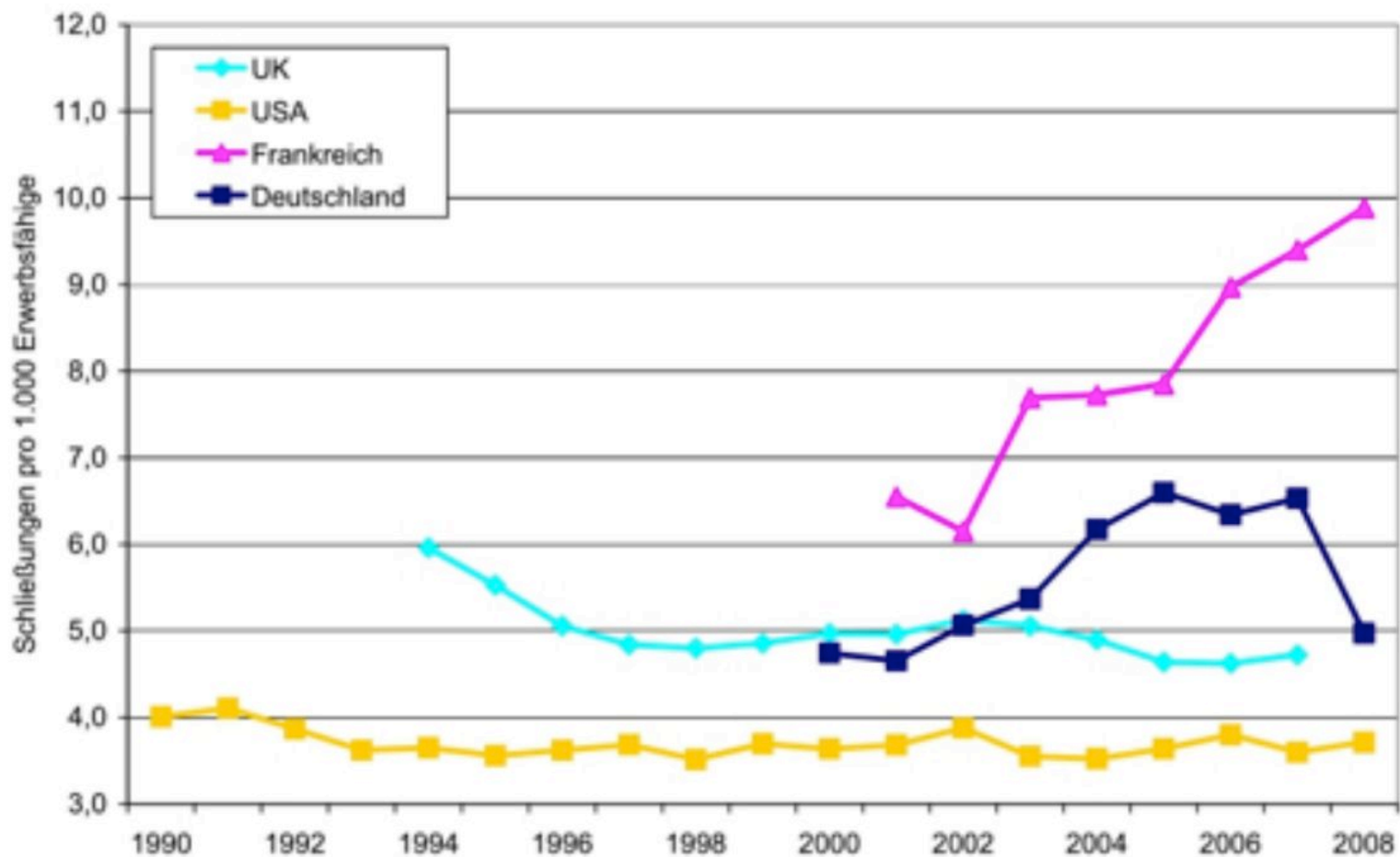
.660

.159

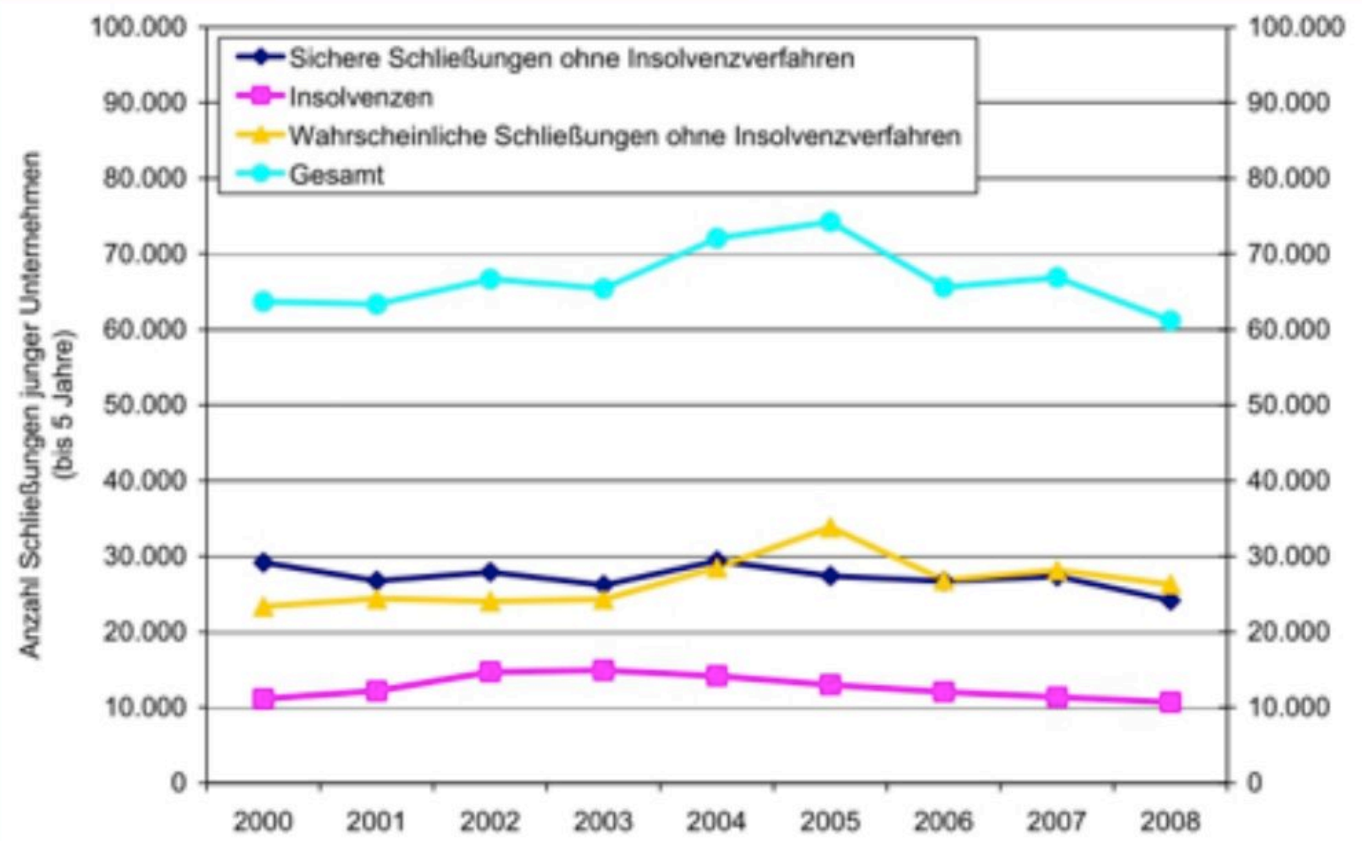
78.310

bis 1 Mio. Umsatz

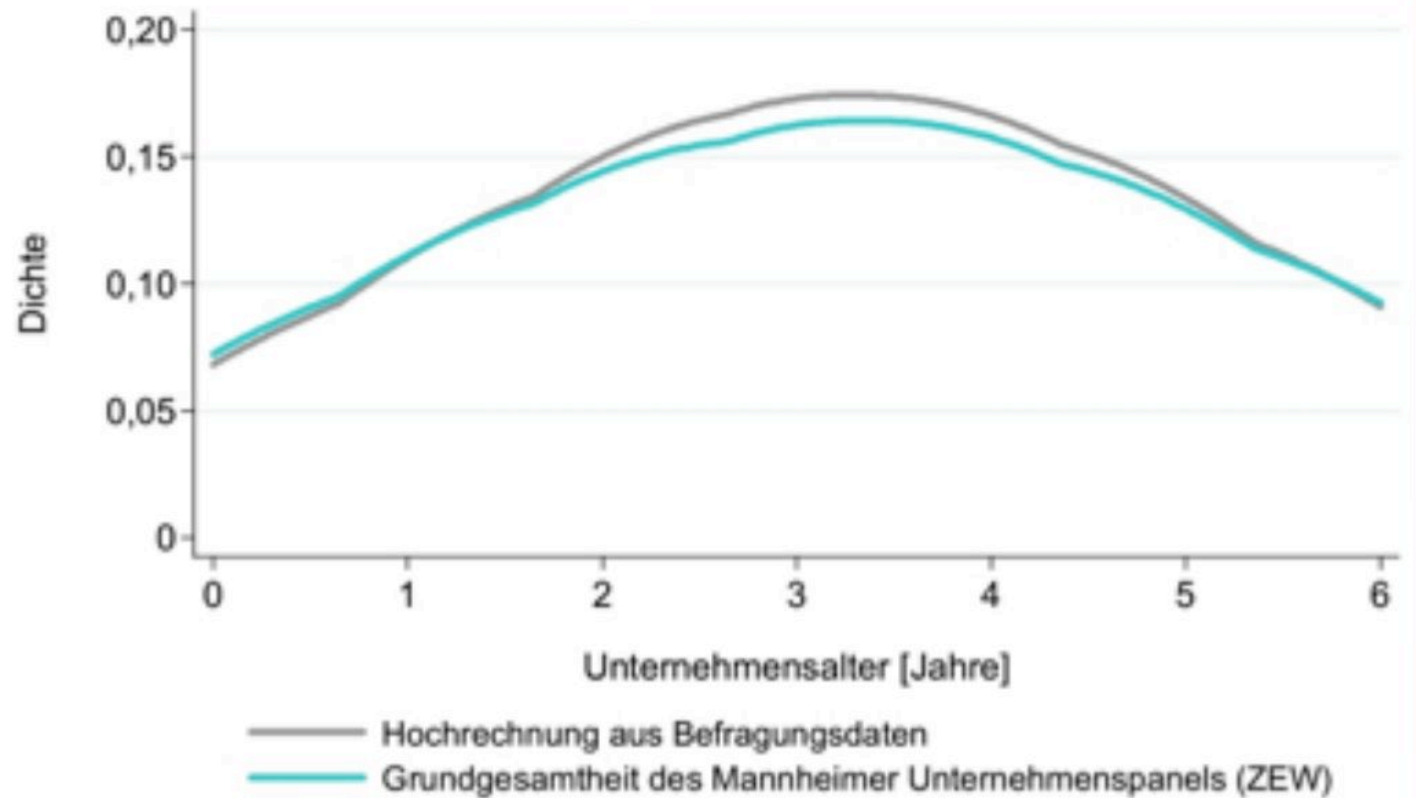




Quelle: U.S. Small Business Administration (US SBA) 2009; UK: Department for Business Innovation & Skills (BIS; vormals BERR Enterprise Directorate Analytical Unit), 2008; F: INSEE, REE (Répertoire des Entreprises et des Etablissements - Sirene), 2009; D: Mannheimer Unternehmenspanel; jeweils Berechnungen des ZEW.



Anmerkung: Die hier vorgenommene Berechnung der Marktaustrittszahlen auf Basis des MUP ist ein innovativer, bisher nicht gewählter Ansatz. Die Verifikation der Kategorisierung von wahrscheinlichen Marktaustritten ohne Insolvenzverfahren sollte durch Nachrecherchen von Creditreform noch weiter abgesichert werden. Die Zahlen für die Kategorie „wahrscheinliche“ Schließungen ohne Insolvenzverfahren sollten daher als vorläufig angesehen werden. Für die beiden anderen Kategorien sind die Zahlen hochvalide.
 Quelle: Mannheimer Unternehmenspanel (ZEW).



Die dargestellten Graphen sind Kerndichteschätzungen für das Unternehmensalter.
Quelle: ZEW Marktaustrittsbefragung 2009 und Mannheimer Unternehmenspanel (ZEW).

Wieviele Arbeitsplätze sind in Deutschland betroffen?

- Insolvenz: ca. 45.000 (Ø 6 Mitarbeiter)
- Freiwillige Schliessung: ca. 55.000

Quelle: Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung, *Ursachen für das Scheitern junger Unternehmen in den ersten 5 Jahren ihres Bestehens*, Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie, März 2010

...aber, es haben bei den "Freiwilligen"

- 40% aufgegeben, weil die Erwartungen nicht erreicht wurden - insbesondere im Hinblick auf das eigene Gehalt

Quelle: Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung, *Ursachen für das Scheitern junger Unternehmen in den ersten 5 Jahren ihres Bestehens*, Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie, März 2010

- ...so gibt es bei den Gründern einen "eklatanten Mangel an wirtschaftlicher Erfahrung"
- ...in Deutschland verlassen so zwischen 60.000 und 75.000 Unternehmen jährlich den Markt.

Quelle: Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung, *Ursachen für das Scheitern junger Unternehmen in den ersten 5 Jahren ihres Bestehens*, Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie, März 2010

Gründe (alle Marktaustritte)

- 65% Fehlende Rücklagen
- 56% Verschuldung
- 45% Kreditablehnung
- 34% fehlendes Beteiligungskapital
- 22% Kreditkündigungen

Quelle: Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung, *Ursachen für das Scheitern junger Unternehmen in den ersten 5 Jahren ihres Bestehens*, Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie, März 2010

Gründe (Freiwillige Aufgabe des Unternehmens)

- 36% Entlohnung
- 29% Familie
- 28% Stress
- 25% Gesundheit
- 23% Haftungsrisiken
- 19% geringe Risikobereitschaft
- 14% Uneinigkeit im Management
- 9% Tod

Quelle: Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung, *Ursachen für das Scheitern junger Unternehmen in den ersten 5 Jahren ihres Bestehens*, Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie, März 2010

..

steht...

*Wo liegen die
Fallstricke?*



...fangen wir mit

Manchmal weiss man nicht...

wie nah man am Abgrund steht...



Success or Failure!



wie nah man am Abgrund steht...



Success or Failure!



Challenge Kultur

Kulturfragen in der Regel nicht bis zum Ende der Scheidung verhandelt werden, sondern erst im Prozess der Trennungsscheidung. Das kann zunächst kein zentraler Bestandteil sein.

Zusatz

Es gibt keine herkömmlichen Fallstränge.

Zusatz

Es gibt keine herkömmlichen Fallstränge.

Zusatz

Es gibt keine herkömmlichen Fallstränge.

Challenge Finanzen

Finanzen sind ein zentraler Bestandteil der Scheidung. Es geht um die Verteilung von Vermögen, die Höhe der Unterhaltszahlungen und die Höhe der Steuern.

Zusatz

Es gibt keine herkömmlichen Fallstränge.

Zusatz

Es gibt keine herkömmlichen Fallstränge.

Challenge Kommunikation

Die Kommunikation zwischen den Parteien ist ein zentraler Bestandteil der Scheidung. Es geht um die Höhe der Unterhaltszahlungen und die Höhe der Steuern.

Zusatz

Es gibt keine herkömmlichen Fallstränge.

Zusatz

Es gibt keine herkömmlichen Fallstränge.

Challenge Identifizierung

Die Identifizierung der Parteien ist ein zentraler Bestandteil der Scheidung. Es geht um die Höhe der Unterhaltszahlungen und die Höhe der Steuern.

Zusatz

Es gibt keine herkömmlichen Fallstränge.

Zusatz

Es gibt keine herkömmlichen Fallstränge.

Challenge Unterhalt

Die Unterhaltszahlungen sind ein zentraler Bestandteil der Scheidung. Es geht um die Höhe der Unterhaltszahlungen und die Höhe der Steuern.

Zusatz

Es gibt keine herkömmlichen Fallstränge.

Zusatz

Es gibt keine herkömmlichen Fallstränge.

Challenge Identifizierung

Die Identifizierung der Parteien ist ein zentraler Bestandteil der Scheidung. Es geht um die Höhe der Unterhaltszahlungen und die Höhe der Steuern.

Zusatz

Es gibt keine herkömmlichen Fallstränge.

Zusatz

Es gibt keine herkömmlichen Fallstränge.

Challenge Kommunikation

Die Kommunikation zwischen den Parteien ist ein zentraler Bestandteil der Scheidung. Es geht um die Höhe der Unterhaltszahlungen und die Höhe der Steuern.

Zusatz

Es gibt keine herkömmlichen Fallstränge.

Zusatz

Es gibt keine herkömmlichen Fallstränge.

Challenge Finanzen

Finanzen sind ein zentraler Bestandteil der Scheidung. Es geht um die Verteilung von Vermögen, die Höhe der Unterhaltszahlungen und die Höhe der Steuern.

Zusatz

Es gibt keine herkömmlichen Fallstränge.

Zusatz

Es gibt keine herkömmlichen Fallstränge.

Challenge Unterhalt

Die Unterhaltszahlungen sind ein zentraler Bestandteil der Scheidung. Es geht um die Höhe der Unterhaltszahlungen und die Höhe der Steuern.

Zusatz

Es gibt keine herkömmlichen Fallstränge.

Zusatz

Es gibt keine herkömmlichen Fallstränge.

Challenge Identifizierung

Die Identifizierung der Parteien ist ein zentraler Bestandteil der Scheidung. Es geht um die Höhe der Unterhaltszahlungen und die Höhe der Steuern.

Zusatz

Es gibt keine herkömmlichen Fallstränge.

Zusatz

Es gibt keine herkömmlichen Fallstränge.

Welche Challenges gibt es?

Tiefer Untergrund!

Challenge Banken

Banken koppeln in den meisten Fällen die Kreditvergabe an das Volumen vorhandener Sicherheiten statt an die Chancen durch die Geschäftstätigkeit. Das Kapital entspricht damit nur einer Mindestausstattung.

Fallstrick

Es gibt keine finanziellen Reserven für Unerwartetes!

Gefahr:

Selbstschuldnerische Bürgschaften werden unterschrieben und damit der Weg in die Privatinsolvenz vorgezeichnet.

Challenge Erkennen

Probleme, die ernsthaft zum Scheitern führen können, werden meist erst ca. 3 Monate vor Eintritt des Falls erkannt.

Fallstrick

Monitoring geschäftlicher Prozesse wurde zu spät eingeführt, von Mitarbeitern nicht akzeptiert oder nicht beherrscht.

Challenge Fokussierung

50% der Unternehmen versuchen in der Krise neue Märkte zu erobern

Fallstrick

Fokussierung geht verloren und man versucht häufig lieber eine "neue Sau durch's Dorf zu treiben", statt die Probleme zu lösen.

Challenge Verzweiflungstaten

45% bauen Personal ab
40% erhöhen die Preise

Fallstrick

Kostenreduktion um jeden Preis und Preiserhöhungen führen zu Unsicherheiten im Team, Verlust von Know-how und unzufriedenen Kunden. Es ist der nächste Schritt auf der Abwärtsspirale.

Challenge Mitarbeiter

Einstellungen sind aus Wachstumsgründen notwendig.
Entlassungen ungeeigneter Mitarbeiter sind notwendig.

Auswahlprozesse sind oft nicht professionalisiert.

Fallstrick

Low Performance wird oft zu lange geduldet und führt zu Unzufriedenheit und Verstimmung der Guten.

Kündigungen sind auch bei Auftragsrückgang oder zum Zwecke von Einsparungen in Deutschland nicht erlaubt. *

Für betriebsbedingte Kündigungen müssen folgende Voraussetzungen gegeben sein:

- a) Betriebliche Erfordernisse, d.h. unternehmerische Entscheidung, die zum dauerhaften Wegfall des Arbeitsplatzes führt, wobei **Umsatzrückgang und Einsparungen nicht ausreichen**
- b) Dringlichkeit, es darf also **keine Möglichkeit der Weiterbeschäftigung – auch auf einem anderen (unbesetzten, vergleichbaren, oder auch nach Umschulung / Fortbildung besetzbaren) Arbeitsplatz geben**

...

Quelle: KSchG

Challenge Corporate Kunden

Corporate Kunden bringen große Auftragsvolumina.

Fallstrick

Corporate Kunden sind schwer zufrieden zu stellen, Laufzeiten verlängern sich, Projekte werden durch unerwarteten Arbeitsaufwand defizitär.

Aufträge können durch Management Entscheidungen plötzlich wegfallen.

Aldi Effekt: Das Auftragsvolumen füllt bald den Großteil der Produktionskapazitäten. Ein Verlust des Kunden würde jetzt zum Kollaps des Unternehmens führen.

Bei Preisverhandlungen gibt es nun kaum mehr eine Chance NEIN zu sagen.

Challenge Vertrieb

Produkte im Mobile Bereich sind komplex und erklärungsbedürftig.

Fallstrick

Vertriebler haben häufig unzureichendes Fachwissen, scheitern schon bei ersten Gesprächen mit Technikern oder verkaufen etwas, was nicht möglich ist.

Fachwissen ist im Mobile Bereich unerlässlich (Produkt, Internet, Mobile, Telco, Softwareentwicklung, Schnittstellen)

Challenge BC und Technologie

Der Lebenszyklus von Produkten oder Dienstleistungen hängt direkt mit der eingesetzten Technologie zusammen.

Technologielebenszeiten sind in der Branche endlich! Alle 3-6 Jahre gibt es gravierende Neuerungen.

Fallstrick

Unternehmensgrundlage "Wissen" ist endlich.

Know-how verbreitet sich rasant in nur wenigen Jahren. Dadurch Preisverfall und enormer Wettbewerbsdruck durch Unternehmen aus Billiglohnländern. BC verliert nach 2-3 Jahren seine Gültigkeit.

Challenge USP und Wettbewerb

Den eigenen USP auszuarbeiten ist aufwendig, für Marketing- und Vertriebsaktivitäten aber unerlässlich.

Fallstrick

"Nennen Sie mir in den nächsten 15 Sekunden 5 Gründe, warum ich bei Ihrem Unternehmen kaufen soll!"

sonst... Vertriebssteuerung unmöglich, Zielgruppe(n) unklar, Kunde wird nicht verstanden.

Kundenperspektive statt Unternehmenszentrik!!!

Nicht "Wir verkaufen das tollste Produkt, weil es 78 Features hat und wir ein erfahrenes Unternehmen sind",

sondern "Sie kaufen das Produkt, weil es Ihre Bedürfnisse erfüllt und folgenden Nutzen bringt".

Challenge Lebensunterhalt

Der Business Case wird optimiert und für Investoren "interessant gemacht". So sehr, dass häufig das eigene Gehalt vergessen wird.

Fallstrick

Über einen längeren Zeitraum komplett auf den Bereich "Arbeit" fokussiert zu sein, funktioniert nur dann, wenn man sich im privaten Bereich keine zusätzlichen Probleme einhandelt: → unbedingte Sicherstellung des eigenen Lebensunterhaltes.

Challenge Arbeitszeit und Stress

Häufig ist der Arbeitsaufwand eines Gründers bei 12-16 Std. am Tag. Dazu kommt die ständige gedankliche Beschäftigung mit dem Unternehmen. Die körperliche und mentale Belastung wird oft nicht beachtet oder dramatisch unterschätzt.

Fallstrick

Die eigenen Fähigkeiten müssen hinsichtlich mentaler und körperlicher Belastbarkeit realistisch eingeschätzt werden BEVOR man startet.

1/3 aller Gründer gibt wegen Stress und Belastung auf!

Challenge Gründerteam

Die Gründer und / oder Ideengeber sehen sich meist als natürliche Unternehmensleiter. Hier sind aber ganz andere Skills erforderlich, wie Organisationstalent, Durchsetzungsvermögen, rethorische Fähigkeiten, Führungsstärke, kaufmännische Kenntnisse etc.

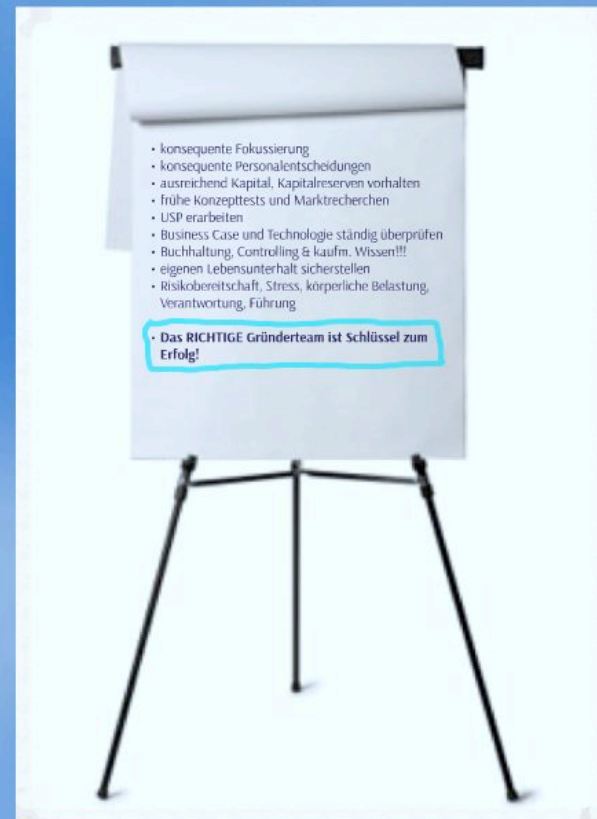
Fallstrick

Ideengeber werden *automatisch* als Geschäftsführer eingesetzt.



"Setup to fail!"

Learnings



- konsequente Fokussierung
- konsequente Personalentscheidungen
- ausreichend Kapital, Kapitalreserven vorhalten
- frühe Konzepttests und Marktrecherchen
- USP erarbeiten
- Business Case und Technologie ständig überprüfen
- Buchhaltung, Controlling & kaufm. Wissen!!!
- eigenen Lebensunterhalt sicherstellen
- Risikobereitschaft, Stress, körperliche Belastung, Verantwortung, Führung

• Das RICHTIGE Gründerteam ist Schlüssel zum Erfolg!

Viel Erfolg beim Gründen!

SUCCESS



Learnings



"Insights": Erfahrungen und Fallstricke im Bereich mobiler Geschäftsmodelle, Startups und Inkubatoren



Dr. Ralf Luderbach, Partner 1stMOVER
Exec.Coaching.Coaching.com, ©2014



Viel Erfolg beim Gründen!

...für Insights muss man ein wenig graben...

...ab in den Untergrund...

mit Fehlentscheidungen umgehen...

...fangen wir mit den Fakten an:

Welche Challenges gibt es?

Manchmal weiss man nicht...

wie nah man am Abgrund steht...

Wo liegen die Fallstricke?



Tiefer Untergrund!



Success or Failure!

