

#### **Agenda**

- Vorstellungsrunde
- Ausgangsituation
- Geschäftsmodelle
- Businessplan
- Exist-Gründungskultur
- Gründerbüro
- Förderprogramme

gründen

### Vorstellungsrunde

- Name
- Herkunft
- aktuelle Situation
- Motivation
- Erwartungen



#### Vorstellung

#### **Dr. Thomas Maier**

1987-1992 Studium Forstwissenschaften Uni Freiburg

**1992-1994** Referendariat Landesforstverwaltung Ba-Wü

1994-1999 Forschungsprojekt FVA Ba-Wü

1999-2003 Geschäftsführer Wood-Packer GmbH

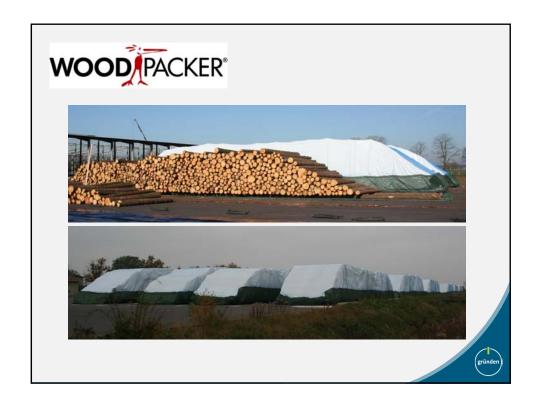
Seit 2003 Einzelunternehmen Wood-Packer, Thomas Maier

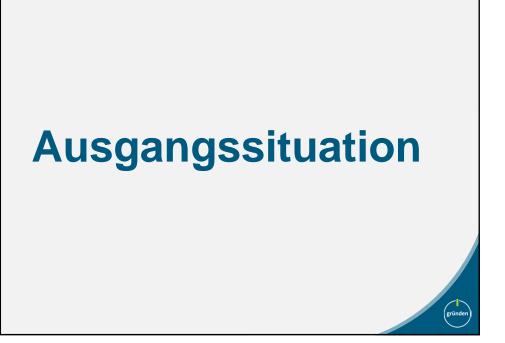
Abteilungsleitung Gründerbüro (bis 30.09.2016)

Projektmanagement Gründerverbund CTO

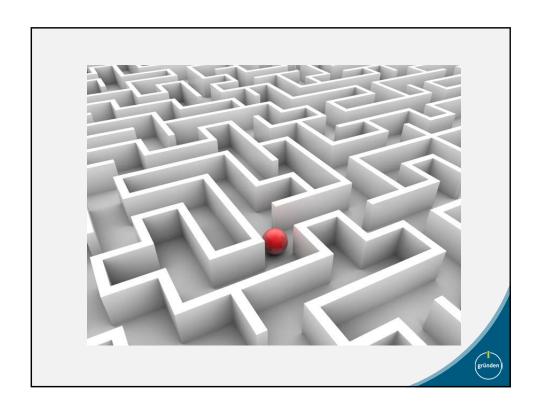
2005 Promotion - Abschluss

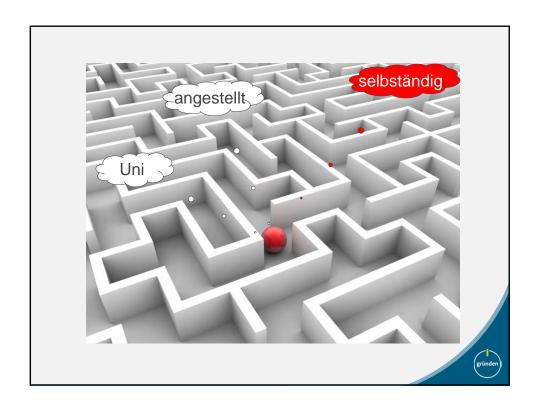














#### Defizite bei Gründungen

•	kaufmännische Defizite (Preiskalkulation, Kostenrechnung)	40 %
•	unzureichende Finanzierung	<b>37</b> %
٠	Umsatz wird zu hoch eingeschätzt	36 %
٠	unklarer Kundennutzen	35 %
٠	Zielgruppe (Kunden)???	30 %

Quelle: DIHK Gründerreport 2016



### Erfolgsfaktoren?





#### Wichtige Hilfen beim Start

- Geschäftsmodell und Businessplan
- Information und Weiterbildung
- Beratung und Coaching
- Förderprogramme



### Geschäftsmodelle





#### **Definition Geschäftsmodell**

Keine allgemein akzeptierte Definition.

Geschäftsmodell beschreibt:

- die Funktionsweise eines Unternehmens wie es Gewinne erwirtschaftet.
- die Schlüsselfaktoren des Unternehmenserfolges oder Misserfolges.



#### **Definition nach Osterwalder**

Ein **Geschäftsmodell** beschreibt das **Grundprinzip**, wie eine Organisation **Werte schafft**, **vermittelt** und **erfasst**.

A. Osterwalder



#### Entwicklung von Geschäftsmodellen

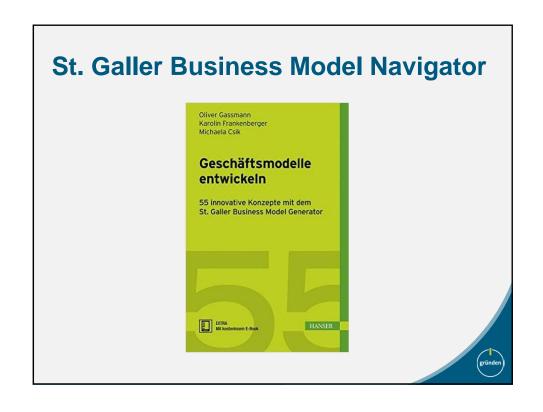
#### Zwei Vorgehensweisen:

- Business Model Navigator (St. Gallen)
- Business Model Design (Osterwalder)



# St. Galler Business Model Navigator







#### St. Galler Business Model Navigator

Grundelemente: Die vier "W"

Der Kunde Wer?

Das Nutzenversprechen Was?

Die Wertschöpfungskette Wie?

Die Ertragsmechanik Wert?



#### St. Galler Business Model Navigator



Das magische Dreieck mit den vier Dimensionen eines Geschäftsmodells

Quelle: Gassmann/Frankenberger/Csik (2013), S. 6



#### St. Galler Business Model Navigator

Nicht das Rad neu erfinden, sondern Orientierung an Mustern! "Typische" Muster bzw. Beispiele für Geschäftsmodelle:

#### • Freemium:

Die Grundlage gibt's umsonst – alles Weitere kostet! (Skype, Xing, Spotify)

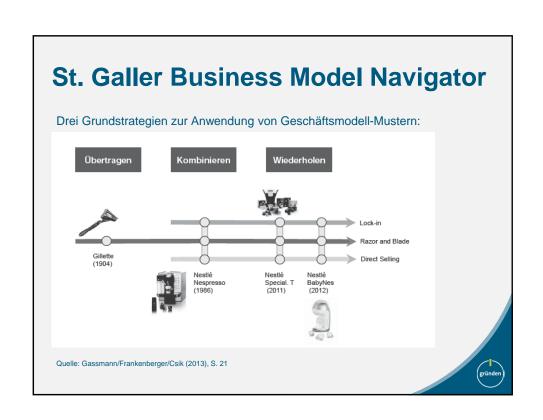
#### Razor & Blade (Köder und Haken):

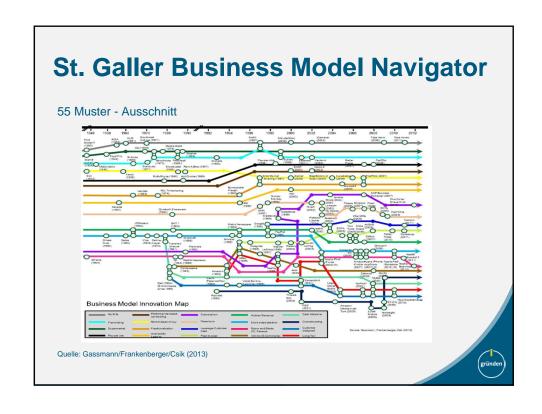
Preiswerter Einstieg – notwendige Einkäufe in der Zukunft! (Nespresso, HP, Gilette)

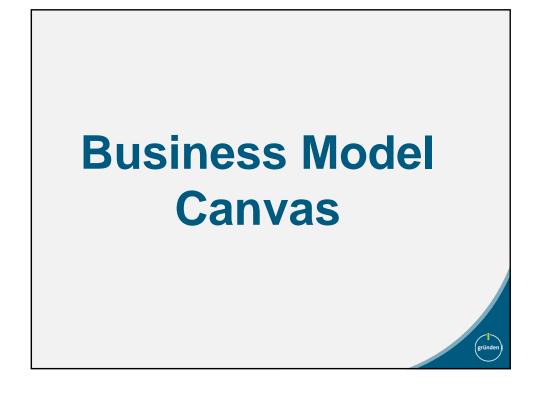
#### Subscription:

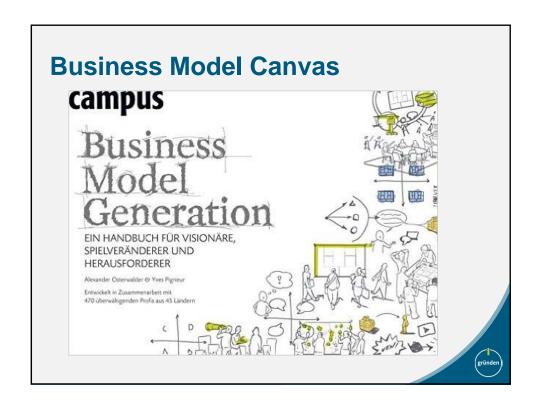
Abonnieren von Leistungen! (Netflix, Jamba, Amazon)

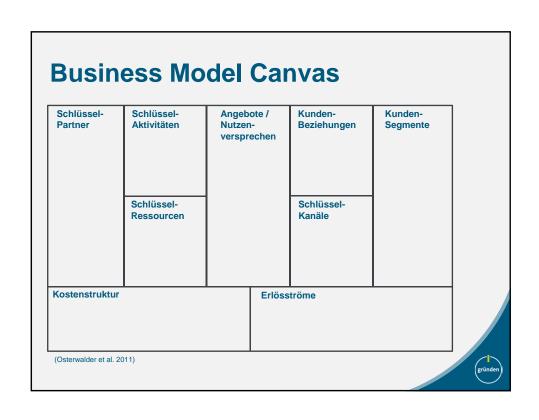


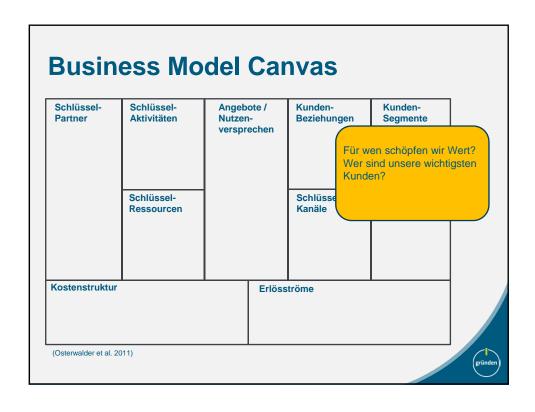


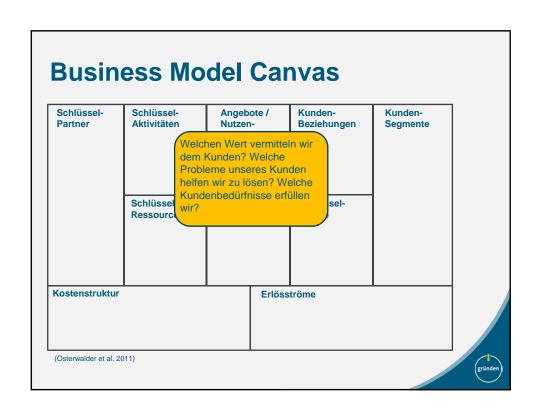


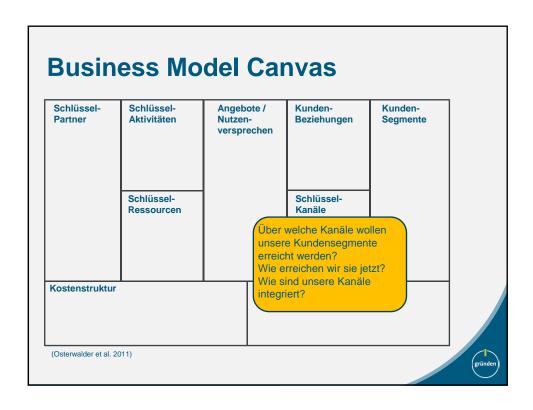


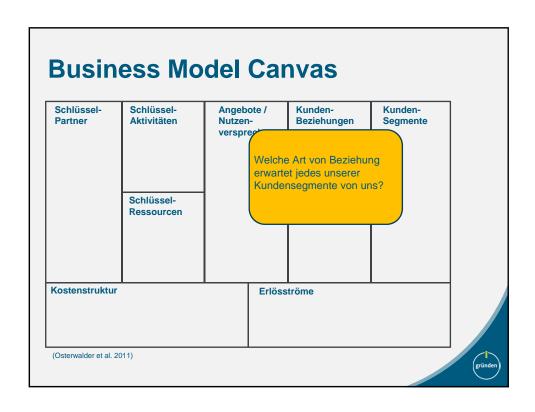


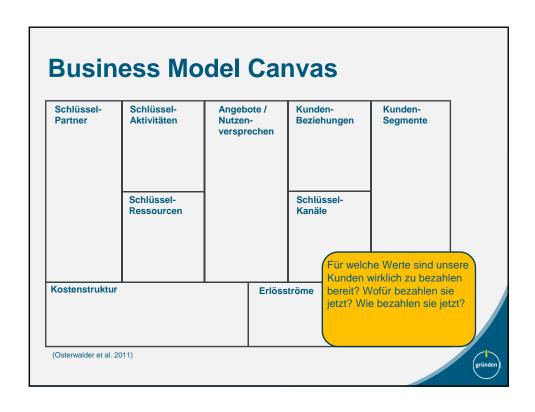


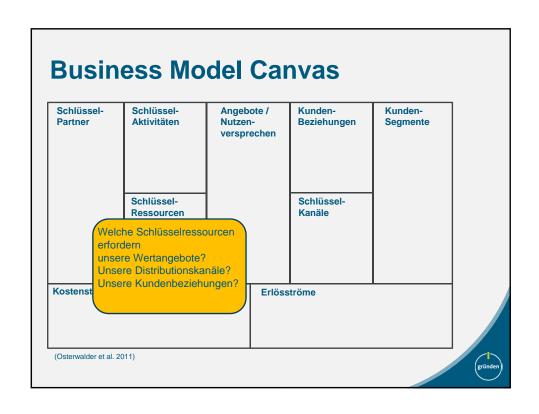


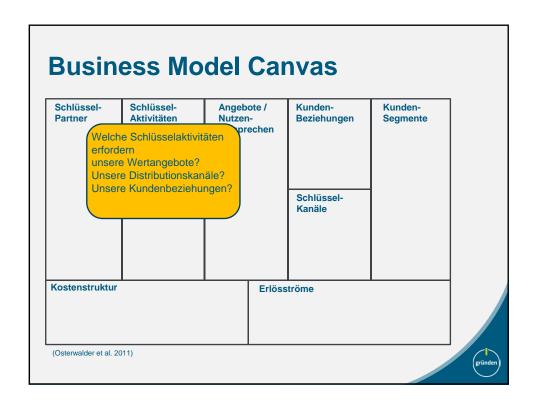


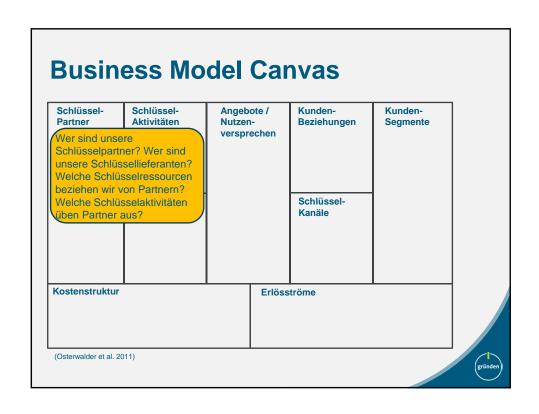


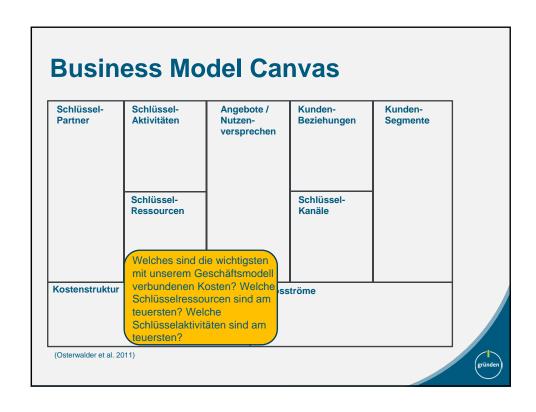


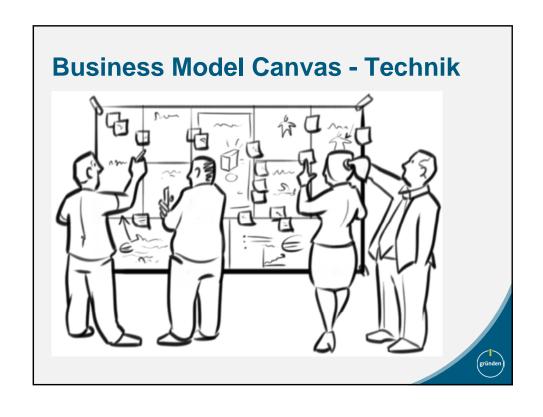




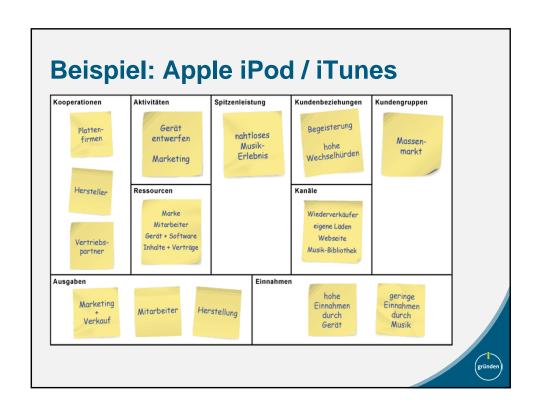


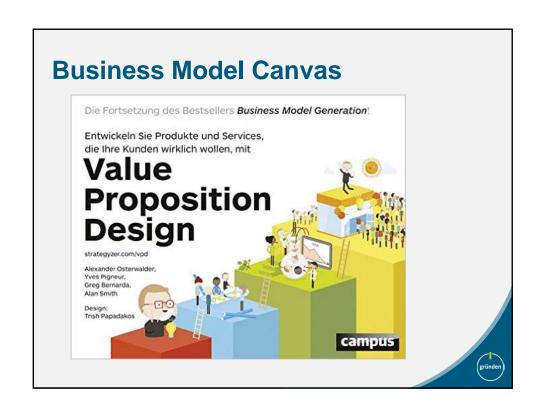












## Businessplan / Geschäftsplan

gründen

#### Was ist ein Geschäftsplan?

#### **Definition:**

Ein Geschäftsplan beschreibt im **Detail** das unternehmerische **Gesamtkonzept** für ein Geschäftsvorhaben.

Er erfasst genau das wirtschaftliche **Umfeld**, die gesetzten **Ziele** und die aufzuwenden **Mittel**.



#### Grundsätzliche Überlegungen

- Brauche ich überhaupt einen Plan?
- Für wen brauche ich Plan?
- Was ist ein Geschäftsplan?
- Wer soll ihn erstellen?



### Brauche ich überhaupt einen Geschäftsplan?

### Häufige Einstellung von Gründerinnen und Gründer:

Ich benötige und will kein Fremdkapital, deshalb brauche ich keinen Geschäftsplan, die Arbeit kann ich mir also sparen.



### Für wen brauche ich einen Geschäftsplan?

- In erster Linie für Sie selbst!
   Abschätzung der wirtschaftlichen Tragfähigkeit Risikominimierung, Vermeidung von Fehlern
- Erst dann für Dritte.
   Kapitalgeber Banken, Investoren wie MBG,
   HTGF oder Business Angels
   Partner Gesellschafter, Kooperationspartner
   Lieferanten und sonstige



#### Was ist ein Geschäftsplan?

#### **Definition:**

Ein Geschäftsplan beschreibt im **Detail** das unternehmerische **Gesamtkonzept** für ein Geschäftsvorhaben.

Er erfasst genau das wirtschaftliche **Umfeld**, die gesetzten **Ziele** und die aufzuwenden **Mittel**.



#### Was ist ein Geschäftsplan?

1. Entscheidungshilfe

Zwang zu Entscheidungen - Sicherheit für dieselben Klarheit für das weitere Vorgehen

2. Argumentationshilfe

Bei der Kommunikation zwischen Partnern Gegenüber Dritten wie beispielsweise Geldgebern

3. Planungsinstrument

Die Geschäftsidee wird (erstmals) systematisch durchdacht Wissenslücken und Defizite werden aufgedeckt

4. Kontrollinstrument / Steuerungsinstrument

Ziele erreicht Korrekturen sind möglich



#### Wer soll ihn erstellen?

#### In erster Linie Sie selbst

- Sie kennen sich am besten in Ihrem Vorhaben aus
- Sie müssen von Ihrem Vorhaben überzeugt sein
- Sie müssen den Geschäftsplan gegenüber Dritten verkaufen

#### Keine Angst vor der Hilfe Dritter

- Kammern
- Steuerberater
- Unternehmensberater
- Beratungsstellen



#### Zur Form des Geschäftsplans

#### **Grundregeln:**

Ein Businessplan...

- "lebt"
- beeindruckt durch Klarheit knapp und prägnant formulieren
- überzeugt durch Sachlichkeit vollständig, nicht überfrachtet
- ist auch für Laien verständlich
- ist wie aus einem Guss
- ist optisches Aushängeschild
- maximal 20 30 Seiten



#### **Gliederung**

- 1. Zusammenfassung
- 2. Unternehmensform
- 3. Beschreibung des Produkts / der Dienstleistung
- 4. Branche / Markt / Kunden
- 5. Marketing / Vertrieb
- 6. Unternehmensführung / Gründerperson / Team
- 7. Realisierungsfahrplan / Risiken und Chancen
- 8. Finanzplanung 3-Jahresplanung
- 9. Eigenkapital / Kapitalbedarf / Finanzierung



#### 2. Daten zum Unternehmen

- Wahl der Rechtsform
- Gesellschafterstruktur / Verteilung der Anteile
- Funktionen der Gesellschafter
- Haftung
- Eigenkapitalstruktur



#### 3. Produkt / Dienstleistung I

- Beschreibung des Produkts / der Dienstleistung
  - wesentliche Merkmale
  - Vorteile gegenüber Konkurrenzprodukten
  - Alleinstellungsmerkmale
  - Gesetzliche Auflagen
  - zusätzliche Angebote
- Kundenvorteile / Kundennutzen
  - Bedürfnisse der Kunden
  - Zusatznutzen für die Kunden
  - Stärken und Schwächen Ihres Produktes
  - Gibt es sinnvolle Kooperationen mit Partnern



#### 3. Produkt / Dienstleistung II

- Stand der Entwicklung von Produkt / Dienstleistung
  - Entwicklungsstand im Marktsegment
  - Innovation / Marktneuheit / Schutzreche
  - Sind Weiterentwicklungen geplant
  - Zeit / Ressourcen / Kosten / Prototyp
  - Zulassungen oder gesetzliche Auflagen
- Voraussetzungen für den Geschäftsbetrieb
  - Fertigungsprozess / Ablauf der Dienstleistung
  - Geplantes Volumen / Angebotsgrenze
  - Umfang von Personal / Material / Produktionsmittel
  - Herstellungskosten / Stückkostenrechnung
  - Benötigter Warenbestand / Lagerhaltung



#### 4. Branche / Markt / Kunden I

- Branche
  - Absatz und Umsatz in der Branche
  - Wachstum oder Verdrängung
  - Sind Trends in der Branche vorhanden
  - Einflüsse auf die Branche aus anderen Entwicklungen
  - Entwicklung von Preisen, Kosten und Renditen
  - Einflüsse der Gesetzgebung
- Wettbewerb
  - Analyse wichtiger Mitbewerber
  - Marktanteile / wie profitabel arbeiten sie
  - Kundengruppen / Marketingstrategien / Vertriebskanäle
  - Preisgestaltung / Preisspielräume
  - Wettbewerbsvorteile / Markteintrittsbarrieren



#### 4. Branche / Markt / Kunden II

- Kunden
  - Kriterien für Marktsegmentierung
  - Definition von Gruppen an Zielkunden
  - Sind bereits Referenzkunden vorhanden
  - Entscheidungskriterien der Kunden
  - Umsatzmenge / Marktanteile je Zielgruppe
  - Abhängigkeit von Großkunden
- Quellen
  - Statistiken
  - Branchenberichte (Verbände, Banken)
  - Konkurrenzbeobachtung
  - ...



#### 4. Branche / Markt / Kunden III

Marktgröße und Marktwachstum lassen sich oft durch Schätzen mit ausreichender Genauigkeit ermitteln

- Schätzung auf einfach zu verifizierende Zahlen abstützen
- Schätzung logisch nachvollziehbar gestalten
- Schätzung anhand von Informationen aus glaubhaften Quellen überprüfen und stützen
- Falls die benötigten Größen nicht ermittelbar sind: Nach Hilfsgrößen suchen!
- Plausibilität überprüfen: Macht das Ergebnis wirklich Sinn?





#### 5. Marketing - Kosten

"Ich weiß, die Hälfte meiner Werbung ist hinausgeworfenes Geld. Ich weiß nur nicht, welche Hälfte."

**Henry Ford** 



### 6. Unternehmensführung Gründerperson(-en)

- Fachliche Qualifikation (Lebenslauf)
- Branchenerfahrung (Beruflicher Werdegang)
- Kaufmännisches Know-how (Defizite ?)
- Unternehmensorganisation (Intern / Extern)



### 6. Unternehmensführung Gründerperson(-en)

Wichtig bei der **Zusammenstellung** des Gründerteams ist, dass

- alle erforderlichen Tätigkeiten abgedeckt sind,
- die Teammitglieder in der ihnen zugedachten Aufgabe bereits relevante Erfahrung besitzen,
- das Team bereits erfolgreich zusammengearbeitet hat bzw. die Teammitglieder bereits in anderen Teams erfolgreich gearbeitet haben.

Vor allem aber sollten die Teammitglieder von der gleichen Geschäftsidee überzeugt und begeistert sein!



### 6. Unternehmensführung Gründerperson(-en)

- Komplementäre Eigenschaften und Stärken
- Gemeinsame Vision alle wollen den Erfolg
- Mindestens zwei bis drei, selten mehr als sechs Personen
- Flexibilität bei Schwierigkeiten
- Miteinander verschweißt auch in schwierigen Situationen
- Gibt bei Rückschlägen nicht auf, sondern formiert sich neu, um die Hürde im zweiten oder dritten Anlauf zu nehmen
- Im Idealfall Interdisziplinär aufgestellt



#### 7. Realisierungsfahrplan

- Aufgaben in Arbeitspakete aufteilen
  - Maximal 12 Arbeitspakete
  - Zeitpunkt des Erreichens abschätzen
  - Zielgrößen und <u>Meilensteine</u> festlegen, z. B. Zeitpunkt der Prototypenfertigstellung, 1.000 Kunden, Break-even
- Ablauf der Aktivitäten und Abhängigkeiten grafisch darstellen
  - Aufgaben als Balken-Diagramm darstellen
  - 1. Jahr: monatlich, dann vierteljährlich
  - Aufgabenpakete mit überprüfbaren Zielen enden lassen
- Den "kritischen" Pfad darstellen
  - Zeitliche Abhängigkeiten und Risiken betrachten
  - Expertenmeinung einholen (und erwähnen!)



#### 7. Risiken und Chancen

- Aufzeigen der Risiken im Unternehmen und im Umfeld
  - Wichtige Positionen können nicht besetzt werden
  - Ein wichtiger Mitarbeiter (z.B. der Entwicklungsleiter) fällt aus
  - Der Verlust des Prototyps verzögert
- Entwicklung/Markteinführung
  - Sie können nur halb so viel verkaufen wie erhofft
  - Ein Konkurrent bringt kurz nach der Markteinführung ein billigeres Alternativprodukt auf den Markt
  - Sie erhalten kein Patent für Ihr technisches Verfahren
  - Der größte Kunde wird zahlungsunfähig
- Aufzeigen der Auswirkungen
  - Umsatz-, Kosten-, Gewinnverlauf im "Worst Case"
  - Sensitivitätsanalyse
- Darstellen von Gegenmaßnahmen



### 8. Finanzplanung (Zahlenteil) Zeitraum 3-5 Jahre

- Absatz- / Umsatzplan
- Investitionsplan
- GuV, Bilanz, Liquiditätsplanung
- Planungshorizont 3-5 Jahre
- Im 1. und 2 Jahr quartalsweise planen, dann jährlich
- Worst- / Best-Case Szenarien



### 8. Eigenkapital / Kapitalbedarf / Finanzierung

- Darstellung der Eigenmittel
- Wie viel Fremdfinanzierung
- Art der Fremdfinanzierung
- Stand der Verhandlungen



#### 1. Zusammenfassung Executive Summery

- Umfang 1 2 Seiten
- Einleitung des Businessplans
- Zusammenfassung aller wesentlichen Daten
- Verständlich und übersichtlich
- Wichtig: Alle (für den Investor, Partner, das Team) wissenswerten Aspekte abhandeln
- Der Leser muss gefesselt werden!!
- Stichhaltig formulieren viel Zeit investieren



### Fazit: Was kann die Erstellung eines Businessplans bringen?

Der Businessplan kann dazu beitragen:

- Dass die Geschäftsidee und ihre Realisierung überzeugend dargestellt wird! (durchaus auch gegenüber späteren Kunden und Lieferanten)
- Dass die Gründer sich selbst (immer wieder) über die Stärken und Schwächen des Konzepts Gedanken machen!
- Dass die Gründer sich selbst klar werden, was sie wollen, und dass
   Differenzen über die Geschäftsziele ausdiskutiert werden!
- Dass sich die Gründer nicht auf die Technologie, sondern auf das Geschäftskonzept und seine Umsetzung konzentrieren (Markt und Rendite stehen im Vordergrund)!
- Dass wesentliche Informationen, die der Investor braucht, abgehandelt werden und nichts vergessen wird!



### Fazit: Was kann die Erstellung eines Businessplans bringen?

#### Der Businessplan kann nicht dazu beitragen:

- Dass eine schwache zu einer starken Geschäftsidee wird!
- Dass eine faszinierende Technologie, die aus der Sicht des Kunden keinen wesentlichen Vorteil bringt, dennoch erfolgreich in den Markt gebracht werden kann!
- Dass fehlendes Engagement, fehlende Kompetenz und Erfahrung der Gründer ersetzt wird!



### Universität Freiburg



## Unterstützung

- Seit 1999 Gründungsförderung an der Uni Freiburg –
   18 Jahre
- Zentrale Einrichtung Gründerbüro als Teil der Zentralstelle für Technologietransfer
- Förderung durch
  - Gründerverbunde auf dem Campus (Ba-Wü)
  - Exist III (BMWi)
  - Exist-Gründungskultur die Gründerhochschule



## Gründungskultur

**EXIST** - ein Förderprogramm des BMWi, um **Gründungskultur** und **Unternehmergeist** an Hochschulen zu etablieren.

Mit dem Förderprogramm werden Hochschulen dabei unterstützt:

- unternehmerisches Denken und Handeln unter Studierenden und wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu stärken
- das Potenzial an wissens- und technologiebasierten Gründungen am Hochschulstandort nachhaltig zu erschließen und
- sich als gründungsprofilierte Hochschule weiter zu positionieren.

Aktuell werden **21 Universitäten und Hochschulen** bundesweit gefördert – die Universität Freiburg ist eine davon!



## Strukturelle Verankerung

Zentrales Element unserer Strategie:

### Freiburger Gründungs-ABC

- Ausbilden
- Beraten
- Coachen

Mitarbeiter sind auf drei Stabstellen von drei Prorektoraten verteilt (+ Pressestelle)





## Gründerbüro



### Gründerbüro

Zentralstelle für Technologietransfer (ZFT)

Leitung: Prof. Dr. Bernhard J. Arnolds

zuständig für Universität und Universitätsklinik:

Gegliedert in 4 Abteilungen:

Vertragsstelle

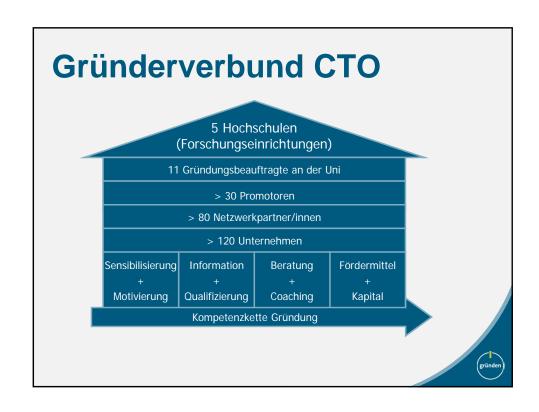
**Patentstelle** 

**Gründerbüro (Geschäftsstelle Gründerverbund CTO)** 

Technologiemarketing (ausgegliedert in PVA)







# Beratungsprozess



### **Netzwerk**

- Verbände, Vereine und Institutionen (BioPro GmbH, bwcon, IHK ...)
- Banken und Kapitalgeber
- Rechts- und Patentanwälte
- Steuer- und Unternehmensberater
- Experten und Coaches
- Dienstleister (EDV, Marketing, Kommunikation)



### Was noch?

- Beraten und Coachen
- Unterstützen bei Fördermittelanträgen
- Erstellen von Businessplänen
- Begleiten zu Finanzierungsgesprächen
- Bereitstellen von Ressourcen



### Was noch?

- Ringvorlesung
- BOK-Kurse am ZfS
- Seminarreihe Entrepreneurship
- Weiterbildungskurse
- Gründerstammtisch





## Veranstaltungen

### Freiburger Gründertage (2016)

IHK Südlicher Oberrhein, HWK, Wirtschaftsförderung Region Freiburg, Volksbank und Sparkasse



### Startinsland (2017)

IHK Südlicher Oberrhein, Fraunhofer ISE, HS Offenburg



### **Black Forest Venture Day (2018)**

Wirtschaftsförderung Region Freiburg, S-Beteiligungsgesellschaft









### **Startinsland**



### Initiatoren:

<u>Universität Freiburg</u>, Hochschule Offenburg <u>Fraunhofer ISE</u>, IHK Südlicher Oberrhein

#### Schirmherren:

Prof. Dr. h.c. Hans-Jochen Schiewer, Rektor Prof. Dr. Eicke R. Weber, Leiter Fraunhofer ISE

### Bisher zwei Wettbewerbsrunden:

2014 - 32 Ideenskizzen - 15 Businesspläne - 11.500 € 2015 - 31 Ideenskizzen - 25 Businesspläne - 24.500 €

2017 - nächste Runde in Vorbereitung



### Investorennetzwerk

www.blackforestbusinessangels.de

- Ausgangspunkt BFVD
- Black Forest Business Angels e.V.
- Gründung 2014
- 13 Gründungsmitglieder
- Kontakte zu internationalen Fonds
- 2015/16 6 Ausgründungen erhalten Beteiligungskapital

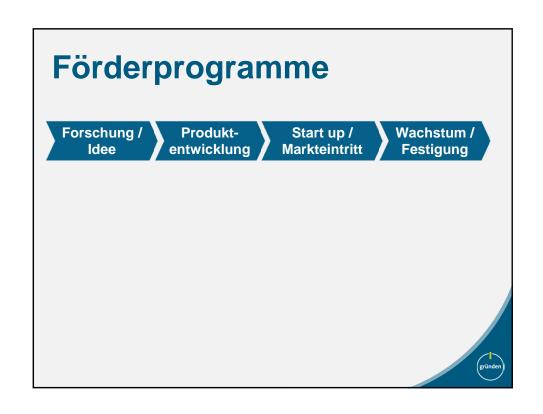


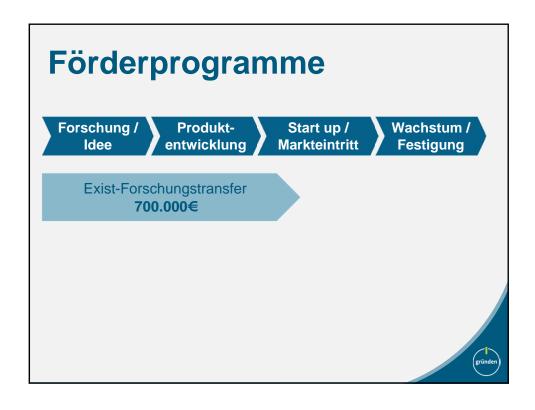


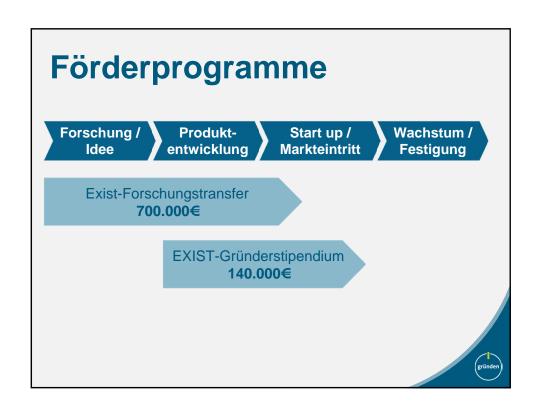
# Förderprogramme

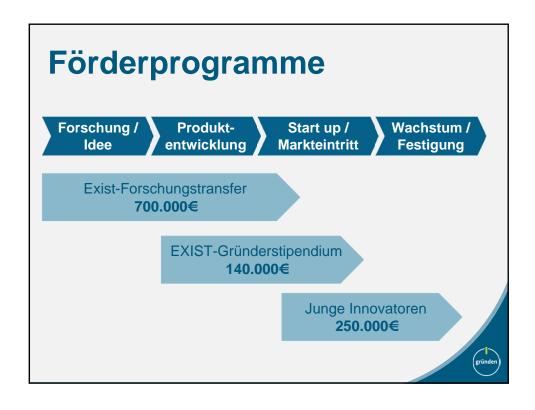














### **Exist-Gründerstipendium**

## WAS wird gefördert?

Technische Produkt- oder Prozessinnovation, die im eigenen Unternehmen (einschließlich Fertigung, Vermarktung / Vertrieb) umgesetzt werden soll.

Neuartige innovative Dienstleistungen, die einen hohen Kundennutzen und deutliche Alleinstellungsmerkmale am Markt erwarten lassen.



## **Exist-Gründerstipendium**

### Wer wird gefördert?

Studierende, nach mindestens der Hälfte ihres Studiums.

Wissenschaftler/-innen aus Forschungseinrichtungen und Hochschulen.

Hochschulabsolventen und ehemalige wissenschaftliche Mitarbeiter/-innen (bis zu 5 Jahre nach Abschluss bzw. Ausscheiden).

Gründerteams bis maximal 3 Personen.

Nicht förderfähig sind freie Berufe.



## **Exist-Gründerstipendium**

## Wie wird gefördert?

Förderdauer: 1 Jahr Antragstellung jederzeit Ø ~ 50% Förderquote

### Stipendium (Sicherung des persönlichen Lebensunterhalts)

Studierende1.000 ∈Absolventen2.500 ∈Promovierte3.000 ∈Zuschlag pro Kind150 ∈

### Sachausgaben

Einzelgründungen 10.000 € Teams 30.000 € Lizenzen, Beratungsausgaben, Investitionen, ...

Coaching 5.000 €



## **Exist-Gründerstipendium**

## Bedingungen?

Hochschule / Forschungseinrichtung

- ist in ein Gründernetzwerk eingebunden.
- stellt dem Gründer/der Gründerin einen Mentor und einen Arbeitsplatz zur Verfügung.
- garantiert kostenfreie Nutzung der Infrastruktur.
- verwaltet Fördermittel.



## Einige Zahlen



## 10 geförderte Projekte\*

Projekt	Programm	Zeitraum	Betrag
Cytena (GmbH)	Exist-FT	09.2013-02.2015	445.925,00 €
Telocate (GmbH)	Exist-GS	06.2014-05.2015	113.200,00€
Enit Energy (GmbH)	Exist-FT	08.2014-01.2016	522.442,00 €
AKInspect (GmbH)	Exist-FT	11.2014-04.2016	626.470,00€
MPS (GmbH)	Junge Innovatoren	01.2015-12.2015	108.500,00€
Verapido (GmbH)	Junge Innovatoren	01.2015-12.2015	100.000,00€
Fifty2 Technology (GmbH)	Exist-FT	03.2015-09.2016	610.436,00€
Bionicure	Exist-FT	05.2015-05.2017	760.000,00€
GeoSpin (GmbH)	Exist-GS	10.2015-09.2016	143.000,00€
TonalitySolution (GmbH)	Exist-GS	11.2015-10.2016	125.000,00€
Summe			3.554.973,00 €

<sup>\* 2013-2015</sup> Drittmittelprojekte der Universität



## Wirkungen Exist-GHS

### Gründungsvorhaben:

1999-2012 im Mittel **35 Vorhaben** / Jahr 2013-2015 im Mittel **76 Vorhaben** / Jahr Anstieg um **117** %

### **Erfolgte Gründungen:**

1999-2012 im Mittel **11 Gründungen** / Jahr 2013-2015 im Mittel **18 Gründungen** / Jahr Anstieg um **64 %** 

### Einschlägige Förderprogramme:

1999-2013 im Mittel 2 geförderte Projekte / Jahr 2014-2016 im Mittel 5 geförderte Projekte / Jahr 14 geförderte Gründungsvorhaben = **7,4 Mio.** €







