

ICS 03.080.20; 03.100.01

Start-ups – Leitfaden für technologie- und wissensbasierte Gründungen

Start-ups –
Best practice guideline for technology based start-ups

Startups (jeunes pousses) –
Guide de bonnes pratiques pour la qualification et l'évaluation des startups technologiques

Zur Erstellung einer DIN SPEC können verschiedene Verfahrensweisen herangezogen werden:
Das vorliegende Dokument wurde nach den Verfahrensregeln einer PAS erstellt.

Gesamtumfang 17 Seiten

Dieses Dokument wurde durch die im Vorwort genannten Verfasser erarbeitet und verabschiedet.

Inhalt

	Seite
Vorwort	3
Einleitung	4
1 Anwendungsbereich.....	5
2 Normative Verweisungen	5
3 Begriffe	5
4 Allgemeines	6
5 Unternehmungszweck.....	6
6 Das Produkt, der Kunde und der Nutzer.....	7
7 Das Geschäftsmodell.....	7
7.1 Definition und Anforderungen an das Geschäftsmodell	7
7.2 Vertiefende Anforderungen an das Geschäftsmodell.....	8
7.2.1 Markt und Wettbewerb	8
7.2.2 Marketing und Vertrieb	8
7.2.3 Schutzrechte	8
7.2.4 Finanzplanung.....	9
7.2.5 Personal- und Organisationsplanung	9
8 Abschluss	9
Anhang A (informativ) Beispiele.....	10
A.1 Informativer Anhang zu „Das Produkt, der Kunde und der Nutzer“	10
A.2 Informativer Anhang zu „Produktentwicklungsstrategie“	10
A.3 Informativer Anhang zu „Das Geschäftsmodell“	12
A.4 Informativer Anhang zu „Schutzrechte“	15
A.5 Informativer Anhang zu „Finanzplanung“	15
A.6 Informativer Anhang zu „Personal und Organisationsplanung“	16
Literaturhinweise.....	17

Vorwort

Diese DIN SPEC wurde nach dem PAS-Verfahren erarbeitet. Die Erarbeitung von DIN SPEC nach dem PAS-Verfahren erfolgt in Workshops und nicht zwingend unter Einbeziehung aller interessierten Kreise.

Die vorliegende DIN SPEC (PAS) ging aus dem Projekt „Start-ups – Leitfaden für Förder- und Qualifizierungsprozesse bei technologie- und wissensbasierten Gründungen“ im Rahmen der von DIN geförderten Initiative „DIN-Connect“ hervor.

Die Erarbeitung und Verabschiedung des Dokuments erfolgten durch die nachfolgend genannten Initiator(en) und Verfasser:

- AOM-Systems GmbH
Dr. Meiko Hecker
- axxessio GmbH
Sascha Peters
- cesah GmbH Centrum für Satellitennavigation Hessen
Dr. Frank Zimmermann
- Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Christian Plath
- Fresenius Hochschule Idstein
Dr. Stephan Haubold
- IHK Darmstadt
Martin Proba
- Technische Universität Darmstadt – Dezernat Forschung und Transfer
Gudrun Lantelme
- Technische Universität Darmstadt – Fachgebiet Gründungsmanagement
Prof. Dr. Carolin Bock
- Tergau & Walkenhorst Patentanwälte Rechtsanwälte
Dr. Andreas Walkenhorst

Für dieses Thema bestehen derzeit keine Normen.

DIN SPEC sind nicht Teil des Deutschen Normenwerks.

Für diese DIN SPEC wurde kein Entwurf veröffentlicht.

Trotz großer Anstrengungen zur Sicherstellung der Korrektheit, Verlässlichkeit und Präzision technischer und nicht-technischer Beschreibungen kann der Workshop weder eine explizite noch eine implizite Gewährleistung für die Korrektheit des Dokuments übernehmen. Die Benutzung dieses Dokuments geschieht in dem Bewusstsein, dass der Workshop für Schäden oder Verluste jeglicher Art nicht haftbar gemacht werden kann. Die Anwendung der vorliegenden DIN SPEC entbindet den Nutzer nicht von der Verantwortung für eigenes Handeln und geschieht damit auf eigene Gefahr.

Es wird auf die Möglichkeit hingewiesen, dass einige Elemente dieses Dokuments Patentrechte berühren können. DIN ist nicht dafür verantwortlich, einige oder alle diesbezüglichen Patentrechte zu identifizieren.

Die kostenfreie Bereitstellung dieses Dokuments als PDF-Version über den Beuth Webshop wurde im Vorfeld finanziert.

Einleitung

Die Entwicklung einer Geschäftsidee bzw. die Gründung eines Start-ups ist ein hochdynamischer und komplexer Prozess. Dieser Prozess ist dabei in der Regel durch folgende Bedingungen gekennzeichnet:

- Der Gründer bzw. das Team kennen nicht alle relevanten Elemente und Einflussfaktoren des Prozesses.
- Es stehen nur begrenzte Ressourcen an Zeit, Geld und Kompetenzen zur Verfügung.
- Es müssen viele Annahmen über zukünftige Ereignisse getroffen werden.
- Entscheidungen werden unter einem hohen Grad an Unsicherheit getroffen.

Diese DIN SPEC 91354 „Start-ups — Leitfaden für technologie- und wissensbasierte Gründungen“ reduziert den Gründungsprozess auf die in der Praxis wesentlichen Gestaltungselemente, und erhöht bei sachgerechter Bearbeitung die Überlebenswahrscheinlichkeit eines Start-ups.

Die Zielgruppe des Leitfadens umfasst alle am Gründungsprozess von technologie- und wissensbasierten Gründungen Beteiligte. Neben Gründern, Förderern, Beratern, Finanziers und ähnlichen gehören explizit auch weitere Interessenvertreter (en: Stakeholder) wie z. B. Kunden oder Geschäftspartner zu der Zielgruppe. Für Gründer ist der Leitfaden ein Instrument zur Planung und Umsetzung ihres Gründungsvorhabens und sollte iterativ eingesetzt werden. Für externe Parteien (z. B. Investoren, Kreditinstitute, Hochschulen, Forschungseinrichtungen, Wirtschaftsprüfer, Technologiezentren, potentielle Kooperationspartner, Kunden, Zulieferer, potentielle Mitarbeiter, Berater, Anwälte usw.) dient der Leitfaden der Evaluierung von Gründungsvorhaben.

Um der individuellen Situation der einzelnen Start-ups im Gründungsprozess gerecht zu werden, ist der Leitfaden absichtlich abstrakt gehalten. Welche Methoden ein Start-up nutzt, um die geforderten Elemente der Gründung zu gestalten, bleibt der unternehmerischen Freiheit überlassen. Hinweise auf Methoden finden sich im Anhang der DIN SPEC. Für das korrekte Verständnis und die sachgerechte Nutzung dieses Leitfadens sind darüber hinaus folgende Aspekte zu beachten:

- Die Reihenfolge der einzelnen Abschnitte ist nicht chronologisch zu verstehen, da im Gründungsprozess je nach Reifegrad und individueller Situation der Start-ups unterschiedliche Aspekte des Geschäftsmodells und dessen Umsetzung im Fokus stehen.
- Es wird dringend empfohlen einzelne Abschnitte mehrmals zu durchlaufen, um neuen Entwicklungen oder Informationen Rechnung zu tragen.
- Betroffene Annahmen der Gründer sollten immer durch weitere externe Meinungen oder Informationen überprüft werden.
- Die Ausgestaltung jedes einzelnen Elements der DIN SPEC bzw. des Geschäftsmodells und dessen Umsetzung stehen mit der Umwelt und den anderen Elementen in Wechselwirkung.
- Die Gestaltung der Gründung findet in einem Spannungsfeld zwischen eher internen und eher externen Einflussfaktoren statt.

Aus Gründen der Lesbarkeit wurde im Text die männliche Form gewählt, die Inhalte der DIN SPEC beziehen sich in gleichem Maße auf Angehörige aller Geschlechter.

1 Anwendungsbereich

Diese DIN SPEC definiert die notwendigen Kriterien für eine technologie- oder wissensbasierte Gründung, um die Chance auf wirtschaftlichen Erfolg signifikant zu erhöhen. Sie stellt aber kein Rezept für Unternehmenserfolg dar.

Dafür werden die notwendigen und objektiv messbaren Kriterien zur Verfügung gestellt und bilden damit einen Leitfaden für den Gründungsprozess.

Für Gründer ist der Leitfaden ein Instrument zur Planung und Umsetzung ihres Gründungsvorhabens und sollte iterativ eingesetzt werden. Für externe Parteien (z. B. Investoren, Kreditinstitute, Hochschulen, Forschungseinrichtungen, Wirtschaftsprüfer, Technologiezentren, potentielle Kooperationspartner, Kunden, Zulieferer, potentielle Mitarbeiter, Berater, Anwälte usw.) dient der Leitfaden der Evaluierung von Gründungsvorhaben.

2 Normative Verweisungen

Es gibt keine normativen Verweisungen in diesem Dokument.

3 Begriffe

Für die Anwendung dieses Dokuments gelten die folgenden Begriffe.

3.1

Top-Down-Marktanalyse

Marktanalyse zur Berechnung des für die Firma plausibel erreichbaren Marktvolumens als Prozentsatz des vorhandenen Marktes, insbesondere anhand von Kriterien, die die Position des eigenen Produkts bzgl. der Wertschöpfungskette, Marktsegmentierung, Marktgröße und des Markttrends berücksichtigen und die Möglichkeiten zur Verdrängung vorhandener Anbieter mittels Produktinnovation oder Preis am Markt einbeziehen

Anmerkung 1 zum Begriff: Der Vergleich zwischen Top-Down- und Bottom-Up-Ansatz erleichtert die Risikobewertung bzgl. der Marktanalyse.

3.2

Bottom-Up-Marktanalyse

Marktanalyse zur Berechnung des für die Firma erreichbaren Marktvolumens als Prozentsatzes des Marktes, der sich unter Berücksichtigung der Wertschöpfungskette, der heute relevanten Marktsegmente, der potentiell zukünftigen Marktsegmente und der eigenen für realistisch gehaltenen Leistungsfähigkeit ergibt

Anmerkung 1 zum Begriff: Der Vergleich zwischen Top-Down- und Bottom-Up-Ansatz erleichtert die Risikobewertung bzgl. der Marktanalyse.

3.3

Sinn oder Warum eines Unternehmens

aus persönlichen Werten der Gründer abgeleiteter Unternehmungszweck

3.4

technologie- und wissensbasierte Gründung

Start-up

junge Unternehmung mit hohem Innovationsgrad (gemessen an Kennzahlen wie FuE-Mitteleinsatz, Mitarbeiteranteil mit Hochschulabschluss) und hohem Wachstumspotential (gemessen an Kennzahlen wie Umsatz und Mitarbeiterzahl)

Anmerkung 1 zum Begriff: Bzgl. technologie- und wissensintensive Unternehmen siehe <http://www.zew.de/de/presse/pressearchiv/gruendungen-in-deutschland-anzahl-technologieintensiver-unternehmensgruendungen-deutlich-ruecklaeufig/> und https://www.e-fi.de/fileadmin/Studien/Studien_2010/StuDIS_19-2010.pdf

3.5

Patent

hoheitlich erteiltes gewerbliches Schutzrecht für eine Erfindung

3.6

Markenrecht

Bestandteil des Kennzeichenrechtes, das Bezeichnungen von Produkten im geschäftlichen Verkehr schützt

3.7

Betriebs- und Geschäftsgeheimnis

(en: know-how)

innerbetriebliches Geheimes und dokumentiertes Wissen, technisch oder betrieblich

3.8

Urheberrecht

(en: copyright)

Recht an einem Kunstwerk oder einer sonstigen Schöpfung, auch Software

3.9

Lizenzen

Genehmigung oder Erlaubnis an ein Rechtssubjekt, ein Recht wirtschaftlich zu nutzen

3.10

Produkt

Summe der von der Unternehmung gelieferten Faktoren, für die der Kunde bereit ist zu bezahlen

4 Allgemeines

Unternehmensgründer müssen drei übergeordnete Fragen beantworten: **Warum** soll es das Unternehmen geben? **Was** ist das Produkt des Unternehmens? **Wie** soll das Geschäftsmodell funktionieren?

Die Antworten auf diese Fragen sind direkt miteinander verbunden.

Wobei die Antwort auf die Frage nach dem Warum, als das Fundament des Start-ups interpretiert werden kann, das sich nur selten ändert. Die Zahl der Strategien, Geschäftsmodelle und Produkte, die das Warum erfüllen können, sind hingegen vielfältig und Adaptionen im Laufe des Gründungsprozesses finden häufig statt.

Aus diesem Grund muss der Leitfaden iterativ und kontinuierlich eingesetzt werden. Zudem müssen die eigenen Annahmen sowie die Informationen Externer regelmäßig überprüft werden.

5 Unternehmungszweck

Das Warum oder der Sinn der Unternehmung muss von den Gründern gemeinsam formuliert werden und es muss Konsens darüber bestehen.

ANMERKUNG 1 Der Unternehmungszweck kann zum Beispiel die Lösung eines Problems sein, die der Gründer für wichtig für die Gesellschaft erachtet. Ein Unternehmenserfolg tritt dann ein, wenn der Markt nach einer Lösung für dieses Problem sucht und bereit ist dafür den aufgerufenen Preis zu bezahlen.