

Erik Renk

Das Feierabend-Startup

Risikolos gründen neben dem Job

© des Titels »Das Feierabend-Startup« (ISBN 978-3-86881-661-7)
2017 by Redline Verlag, Münchner Verlagsgruppe GmbH, München
Nähere Informationen unter: <http://www.redline-verlag.de>

REDLINE | VERLAG

Vorwort

Du kannst das Gründen deines Feierabend-Startups mit dem Autofahren vergleichen. Erinnerst du dich noch an deine erste Fahrstunde? Alles war neu, und du hast den Umgang mit dem Auto wahrscheinlich erst mal auf dem Übungsplatz oder der Landstraße geübt. Du würdest als Fahranfänger bestimmt nicht mit einem Rennwagen auf den Nürburgring fahren. Zu groß ist das Risiko, dass du die Kontrolle über den Wagen verlierst und einen Unfall verursachst. Du kannst den Nürburgring mit der Vollerwerbstätigkeit vergleichen, in die du dich ohne Erfahrung und mit begrenzten finanziellen Mitteln stürzt. Der Übungsplatz wäre dann die nebenberufliche Selbstständigkeit. Hier kannst du deine Idee dem Proof of Concept aussetzen, ohne dass du auf dein regelmäßiges Einkommen verzichten musst. Dabei muss die Vollgründung gar nicht dein Ziel sein. Mehrere Studien zeigen, dass nur wenige Menschen vom Nebenerwerb in den Vollerwerb wechseln.

Dieses Buch soll eine Einladung sein, dich nebenberuflich selbst zu verwirklichen. Es soll dir die Angst nehmen zu scheitern und dir das nötige Grundlagenwissen vermitteln, wie du dein Feierabend-Startup zum Erfolg führst. Ich wünsche dir auf deinem Weg jede Menge persönlichkeitsentwickelnde Erfahrungen, finanziellen Erfolg und vor allem den Genuss der Freiheit, die dir das Aufbauen eines zweiten Standbeins schenken wird. Manchmal wird aber aus dem zweiten Standbein auch ein großes Unternehmen. Beispiele dafür findest du in diesem Buch genug.

Mir ist wichtig, für mich selbst sorgen zu können. Dieser Wunsch hat mein ganzes Leben geprägt. In meiner Kindheit und Jugend hat mein Taschengeld selten über den Monat gereicht, und ich war ständig von meiner akuten Geldnot genervt. Deshalb habe ich mit 15 Jahren meinen ersten Job angenommen: Auf einem Biobauernhof zupfte ich für 4 Euro pro Stunde Unkraut. Die Arbeit war extrem hart, aber ich war

endlich unabhängig. Damals traf ich in der gleißenden Mittagshitze auf dem Acker eine Entscheidung: Ich schwor mir, mich mit jedem weiteren Job zu verbessern.

Mit 16 Jahren musste ich die 10. Klasse wiederholen, weil ich mich einfach nicht mit dem gebotenen Schulsystem arrangieren konnte. Meine Mutter schickte mich auf eine Privatschule, betonte aber, dass sie leider nicht für die Kosten aufkommen könne. Das war der Moment, wo ich mich dazu verpflichtete, jeden Monat rund 150 Euro pünktlich zum Monatsersten aufzutreiben. Zum Glück konnte ich im örtlichen Bioladen aushelfen und mir dadurch meine Schulzeit finanzieren. Leider hatte ich als Schüler nur begrenzte Verdienstmöglichkeiten. Also musste ich eine neue Lösung finden.

Mit 19 Jahren machte ich mich noch während der Schulzeit mit einem Nebenerwerb selbstständig. Mir gelang es in der Folgezeit, meine Einnahmen durch Ausbildungskosten wie Seminare, Mentorenprogramme und Coachings so zu verringern, dass ich die Verdienstgrenze für den Nebenerwerb einhalten konnte. Gleichzeitig konnte ich dadurch mein unternehmerisches Wissen immens verbessern. Damals entschied ich mich für das Thema Finanzen, weil es mir Spaß machte. Ich hatte bereits unzählige Bücher über Themen wie Immobilien, Versicherung, Edelmetalle, Rohstoffe, Aktien und Finanzierungen gelesen.

Ich verschlang sogar den dicken Wälzer *Die Geheimnisse der Wertpapieranalyse. Überlegenes Wissen für Ihre Anlageentscheidung* von Benjamin Graham und David L. Dodd. Leider war ich der Einzige, der davon überzeugt war, dass ich trotz meines jungen Alters jemanden in Finanzangelegenheiten beraten könnte. Noch heute erinnere ich mich an Aussagen wie »Du bist 19 Jahre alt? Dir glaubt kein Mensch!«. Ironischerweise sind das die gleichen Leute, die mir heute versichern, sie hätten gleich gewusst, dass ich es schaffe.

Aus meiner damaligen Idee ist eine Firma geworden, die seit mittlerweile zehn Jahren besteht. Seinerzeit als Einzelunternehmen gegründet, habe ich sie längst in die concept4future GmbH & Co. KG umgewandelt. Zurückblickend kann ich sagen, dass ich mit der Aufnahme meiner Selbstständigkeit in das größte Abenteuer meines Lebens gestartet bin.

Seitdem habe ich unzählige Höhen und Tiefen des Unternehmergebens kennengelernt. Ich habe Beteiligungen an anderen Unternehmen erfolgreich aufgebaut und gewinnbringend verkauft, ich habe aber auch Unternehmen in den Sand gesetzt. Seit 2014 gebe ich mit der Diamond Academy und dem Blog »einfachstartup« mein Wissen an Gründer weiter, die ein Feierabend-Startup aufbauen wollen, und unterstütze diese aktiv. Je tiefer ich mich mit der Materie beschäftigte, umso deutlicher wurde mir, dass viele Gründer mit alten Glaubenssätzen behaftet sind. Ebenso versuchen viele, Standardwissen aus der Uni für die Startup-Praxis zu nutzen.

Zwei Hindernisse kristallisieren sich heraus, die dich vom Erfolg deines Feierabend-Startups abhalten können: Entweder führen die hohen Risiken, die auf deiner Psyche als Gründer lasten, zu Inflexibilität, oder deine Geschäftsidee ist unausgereift. Beide Hindernisse lassen sich durch die nebenberufliche Selbstständigkeit aus meiner Sicht lösen. Punkt eins ist, dass deine Existenz durch den Haupterwerb zu keinem Zeitpunkt gefährdet ist. Allein dadurch kannst du entspannter ans Ziel kommen. Der zweite Punkt ist, dass dich selbst ein unausgereiftes Geschäftsmodell nicht zu Fall bringt. Dein Feierabend-Startup muss nicht beim ersten Mal klappen. Bei hochgezüchteten Startups ist das Ausbleiben kurzfristiger Erfolgs dagegen problematisch. Die Kredite können nicht bedient werden, Investoren schreiben ihre Beteiligung ab, die Gründer können keine Privatentnahmen tätigen. Diese und weitere Kosten bringen ein Startup schnell zu Fall. Wenn deine Idee jedoch nicht funktioniert, kannst du sie weglegen. Mit der Strategie aus unserem Buch hast du maximal ein paar Monate deiner Zeit investiert. Dieser Einsatz ist nicht umsonst, da du garantiert auch im schlechtesten Fall eine Menge gelernt hast. Dieses in der Praxis erworbene Know-how gibt es weder in einer Universität noch in einer Hochschule. Doch was ist das Beste an dieser Schule des Lebens? Du kannst dir deinen Stundenplan samt aller Inhalte selbst kreieren.

Nun heißt es: Vorhang auf und viel Spaß mit dem Buch!

Mit den besten Gründergrüßen
Erik

© des Titels »Das Feierabend-Startup« (ISBN 978-3-86881-661-7)
2017 by Redline Verlag, Münchner Verlagsgruppe GmbH, München
Nähere Informationen unter: <http://www.redline-verlag.de>

Geschäftsmodelle entwickeln und die richtige Geschäftsidee finden

Warum dein Feierabend-Startup das letzte legale Abenteuer ist

Lange habe ich unterschätzt, wie wichtig es ist, ein kreatives und innovatives Geschäftskonzept zu entwickeln. Könnte ich die Zeit zurückdrehen, würde ich mich von Anfang an darauf fokussieren. Dein Ziel sollte nicht sein, langfristig IM Unternehmen zu arbeiten, sondern von Anfang an AM Unternehmen zu arbeiten und es zu gestalten. Aus finanziellen Gründen habe ich jahrelang viele Dinge selbst gemacht. Wichtig ist, dass dies nicht deine langfristige Motivation ist. Es ist keineswegs nur etwas für Startups mit Wachstumskapital und dynamischen Teams, ein tragfähiges Geschäftskonzept zu entwickeln. Ganz im Gegenteil: Auch dein Feierabend-Startup benötigt dieses Konzept. Lege deine ganze Priorität darauf, ein solches zu entwickeln. Der Wettbewerb unter den bestehenden Geschäftskonzepten ist immens hoch, was niedrige Gewinne und harte Verteilungskämpfe bedeutet. Meistens überleben Startups oder Neugründungen im Umfeld von etablierten Playern nicht. Deine Nische sollte groß genug sein, um dir ein gutes Wachstum zu ermöglichen, aber gleichzeitig zu klein, um für etablierte Unternehmen am Markt interessant zu sein.

Angenommen, du möchtest damit beginnen, nebenbei Eintrittskarten zu verkaufen. Unter deinen Konkurrenten befinden sich nicht nur lokale Verkaufsgeschäfte, sondern auch etablierte Anbieter wie Eventim oder Eventbrite. Doch wie sieht es aus, wenn du dich ausschließlich auf Tickets für ausgewählte Satire-Veranstaltungen konzentrierst? Mit dieser Spezialisierung hast du die Chance, eine Nische zu besetzen und bei deiner Zielgruppe als Anbieter wahrgenommen zu werden. Deine kom-

plette Kommunikation kennt nur ein Thema: Live-Satire. Da der Markt klein ist, musst du weder von Eventim noch von Eventbrite Konkurrenz befürchten: Der Gewinn reicht nicht aus, um ein großes Unternehmen zu tragen. Du als Feierabend-Startup hingegen könntest von 150.000 Euro Gewinn hervorragend leben.

Es ist eine ausgezeichnete Strategie, wenn du mit einfachen, aber kreativen Geschäftsideen aus einer Nische heraus wächst. Diese Strategie hat auch Peter Thiel, Paypal-Gründer, Erstinvestor bei Facebook und Uber, präferiert. Er beschreibt sie in seinem Buch *Zero to One. Wie Innovation unsere Gesellschaft rettet*: Mache nicht den gleichen Fehler wie ich damals und beginne sofort damit, deine ersten Ideen umzusetzen. Nimm dir lieber die Zeit, dein Geschäftskonzept kritisch zu hinterfragen, mit anderen Menschen darüber zu diskutieren, es immer wieder anzupassen und zu testen. Wenn du dies verinnerlichst, kannst du dir Jahre erfolgloser Arbeit sparen.

Dabei verstehe ich ein Geschäftskonzept als eine bestimmte Abfolge von Prozessen, die es zu gestalten gilt.

Stell dir die Frage, ob du Unternehmer werden möchtest oder ob du schlichtweg selbstständig sein willst. Entscheidest du dich für letzteren Weg, wirst du immer Geld gegen Zeit eintauschen. Nehmen wir klassische Selbstständige wie Rechtsanwälte, Notare und Steuerberater, die bestimmte Stundensätze nehmen. Das Einkommen hört in dem Moment auf zu fließen, in dem diese Menschen krank sind, im Urlaub sind oder schlichtweg keine Lust haben zu arbeiten. Die Selbstständigkeit ist schwer skalierbar, da uns allen nur 24 Stunden pro Tag zur Verfügung stehen und unsere Energiereserven begrenzt sind. Skalieren bedeutet dabei die Produktionsmittel und das Kapital der Nachfrage anpassen zu können. Ist das Geschäftsmodell nicht skalierbar, kann die steigende Nachfrage nicht bedient werden, und der Umsatz geht einem durch die Lappen. Eventuell baut ein Konkurrent eine Organisation auf, die besser skaliert und dich vom Markt verdrängt. Zusätzlich darfst du auch deinen Hauptjob nicht vernachlässigen. Wenn du nun mit deinem begrenzten Zeitbudget versuchst, Geld gegen Zeit zu tauschen, ist es sehr wahrscheinlich, dass du ernüchternde Ergebnisse bekommst. Übrigens

geben die meisten Startups auf, weil sich die Verdienstmöglichkeiten als schlechter herausstellen als erwartet. Als Selbstständiger kannst du durch Weiterbildungen und Spezialisierungen mehr Geld verlangen. Dadurch erzielen Notare und Wirtschaftsprüfer teilweise beachtliche Stundensätze. Aber selbst wenn du Notar bist und ein wunderschönes Büro hast, siehst du deine Lebensaufgabe wahrscheinlich nicht darin, jeden Tag da zu sein und Verträge vorzulesen. Davon abgesehen ist die Wahrscheinlichkeit, Notar zu werden, äußerst gering und hängt von vielen nicht beeinflussbaren Faktoren ab.

Was machst du dagegen als Unternehmer? Du tauschst nicht Zeit, sondern dein Know-how gegen Geld ein. Dabei kann dein Wissen verschiedenste Formen annehmen. Im Vordergrund steht, welches Ergebnis du mit deinem Unternehmen erzielst, und nicht, ob du beispielsweise studiert hast oder nicht. Viele erfolgreiche Unternehmer haben ihr Studium entweder abgebrochen oder erst gar keines absolviert. Beispiele sind Steve Jobs, Richard Branson, Henry Ford, Mark Zuckerberg und ich. Es ist kein Bildungsabschluss notwendig, um ein erfolgreiches Unternehmen zu gründen. Der zweite große Vorteil, wenn du dich für das Unternehmertum entscheidest, ist die Skalierbarkeit. Nehmen wir an, du stellst eine Software her oder handelst über einen Onlineshop mit Produkten. Wenn du deine Verkäufe von 100 Produkten auf 1.000 steigerst und deine Prozesse laufen, ist dazu kein neuer Input nötig. Dem Käufer deiner Produkte ist es egal, wo du bist oder was du kannst. Ihm ist wichtig, dass deine Produkte gut funktionieren und halten, was sie versprechen. Das ist deine große Chance, ganz egal, wer du bist und woher du kommst.

SELBSTSTÄNDIGER | UNTERNEHMER

- | SELBSTSTÄNDIGER | UNTERNEHMER |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">• tauscht Zeit gegen Geld• Fortbildung erhöht die Vergütung• Studium ist förderlich | <ul style="list-style-type: none">• tauscht Know-how gegen Geld• innovative Konzepte• arbeitet AM Unternehmen |

»The question I ask myself like almost every day is, 'Am I doing the most important thing I could be doing?' ... Unless I feel like I'm working on the most important problem that I can help with, then I'm not going to feel good about how I'm spending my time.«

Mark Zuckerberg

»Du lernst nicht zu laufen, indem du Regeln folgst. Du lernst es, indem du hinfällst.«

Richard Branson

Ich weiß, wie groß gerade am Anfang die Versuchung ist, Zeit gegen Geld einzutauschen. Kurzfristig ist es einfacher, damit Geld zu verdienen als ein funktionierendes Konzept oder ein Produkt auf den Markt zu bringen, welches langfristige Erträge abwirft. Was ist das Schlimmste, das dir beim Zeit-gegen-Geld-Ansatz passieren kann? Du kannst es mit einem Casinobesuch vergleichen, bei dem du erfolgreich warst und aus deinen 500 Euro Einsatz 1.000 Euro Gewinn gemacht hast. Du denkst, du kannst das Gleiche immer wieder tun. Wenn du mit deiner Selbstständigkeit ein gutes Einkommen erwirtschaftest, bist du schnell in einer Tretmühle gefangen. Es fällt dir schwer loszulassen. Ich kenne Selbstständige, die im Urlaub ihre Mails beantworten oder einen Herzinfarkt bekommen, wenn sie danach ihr Postfach aufmachen. Der nachhaltige Weg ist es, dir ein Geschäftskonzept mit einem tollen Produkt dahinter zu überlegen. Bei der Entwicklung ist der Weg das Ziel. Ich habe über die Jahre hinweg bei mir selbst entdeckt, wie meine Geschäftskonzepte immer besser wurden. Zum Anfang haben wir den Kunden gar nicht in unsere Überlegungen einbezogen und unser Geschäftskonzept nur für uns in unserem Elfenbeinturm entwickelt. Erst nach kompletter Fertigstellung haben wir dem Kunden das Produkt zur Verfügung gestellt. Ernüchert mussten wir feststellen, dass wir an viele Dinge nicht gedacht hatten. Hätten wir von Anfang an den Kunden mit einbezogen, wäre uns das nicht passiert. Somit sind große Mengen an Ressourcen verschwendet worden.

Eine kleine Änderung mit großem Unterschied

Was kann ein Geschäftskonzept leisten? Dies wird am Beispiel von Xerox deutlich. Xerox erfand 1959 mit dem Druckermodell 914 das Leasing. Der Drucker war eine Tonne schwer und kostete in der Herstellung 2.000 Dollar, was damals enorm viel Geld war. Der Verkaufspreis lag bei einem Vielfachen davon. Niemand kam auf die Idee, dieses teure Gerät zu kaufen. Xerox änderte das Geschäftsmodell und führte 1959 das Leasing ein, mit einem Einsatz von 95 Dollar im Monat und 2.000 freien Kopien. Von diesem Zeitpunkt an steigerte Xerox seinen Marktanteil auf 97 Prozent und setzte eine Milliarde Dollar um. Die Entscheidung, das Geschäftsmodell auf monatliches Leasing zu ändern und nicht auf den Verkauf der Drucker zu setzen, machte den Erfolg von Xerox aus. Wie du siehst, kann es dasselbe Produkt oder auch dieselbe Dienstleistung sein. Immer ist die Frage nach dem »Wie« entscheidend: Wie baust du dir dein Feierabend-Startup und deine Prozesse auf?

Die wichtigste Frage, die du dir gleich zu Beginn deines Feierabend-Startups stellen solltest, lautet: Welches Problem willst du lösen? Wahrscheinlich hast du bereits mögliche Ansatzpunkte gefunden, Ideen geschmiedet und mit deinen Freunden und Bekannten Brainstorming betrieben. Auf zwei Dinge solltest du achten: Wie wurde das Problem bisher gelöst, und wie viele Menschen sind überhaupt von dem Problem betroffen? Willst du eine Lösung für den Massenmarkt anbieten und richtest dein Geschäftsmodell danach aus, kann Folgendes passieren:

Du entwickelst erfolgreich die Lösung, allerdings stellt sich heraus, dass diese nur wenigen Menschen Nutzen bringt. Das Produkt funktioniert, aber das Geschäftsmodell nicht, weil sich das Angebot nur mit steigendem Verkauf rechnet. Mit der Frage »Wer hat das Problem?« kannst du von vornherein solche Fehler vermeiden und die Nische besser einschätzen.

Ein gutes Beispiel ist die Entwicklung des Laserfernsehens. Eine tolle Idee, die den Heimkinomarkt revolutionieren sollte. Dabei geht es darum, dass das Bild von hinten auf die Rückseite der Leinwand projiziert wird. Somit kann niemand durch das Bild laufen und einen Schatten

produzieren. Seit 2009 gibt es auf dem amerikanischen Markt eine Lösung von Mitsubishi, die nie den Massenmarkt erreicht hat, aber von einigen Hardcore-Cineasten gefeiert wurde.

Der Sony Aibo, ein Roboterhund, der seit 2006 im Hunderoboterhimmel weilt, ist auch ein gutes Beispiel für sagenhafte Flops. Der Preis von 2.088 Euro war dann wohl ein wenig hoch, denn der Roboter konnte nicht viel mehr, als ein Stöckchen aufzuheben.

Ein weiteres Beispiel, wie man sich verschätzen kann, wenn man sich nicht fragt, wie das Problem bisher gelöst wurde und ob Kunden bereit sind, auf die neue Lösung zu wechseln, ist eine Erfindung der Bic Group. Die Bic Group ist größter Hersteller von Einwegfeuerzeugen, Kugelschreibern und Einwegrasierern. Die Herren in der Entwicklungsabteilung fanden, ein Einweghöschen sei ein logisches Nachfolgeprodukt, ohne darüber nachzudenken, dass Kunden nicht bereit sind, von der aktuellen einfachen Lösung, nämlich Unterwäsche zu waschen, Abstand zu nehmen.

Das Gleiche gilt für die Wechselbereitschaft der Kunden von einem bekannten, etablierten Anbieter zu einem neuen, unbekanntem. Du kannst dies an Apple-Kunden erkennen. Es ist eine enorme Hürde, Apple-Fans zu einem Produktwechsel zu motivieren, da Handy, Computer und Cloud eine gemeinsame Einheit bilden und ein Wechsel für den Kunden sehr anstrengend ist. Hardware, Software und Service bilden ein integriertes System. Versucht man, ein anderes, fremdes Gerät in das System zu integrieren, funktioniert womöglich gar nichts mehr.

Geschäftskonzepte, die du kennen solltest

Das Long-Tail-Geschäftsmodell

Bei einem Long-Tail-Geschäftsmodell wird eine große Anzahl von Nischenprodukten verkauft. Diese sind genauso attraktiv wie Bestseller, sofern große und starke Plattformen vorhanden sind. Beispiele hierfür sind Netflix, Ebay, iTunes oder Amazon. In einem konventionellen Verkaufsgeschäft würde das – anders als im Internet – zu hohen Kosten führen,

da Einzelhändler nur eine begrenzte Fläche zur Warenpräsentation zur Verfügung haben und für die sogenannten Ladenhüter enorme Lagergebühren bezahlen müssen. Das genaue Gegenteil ist die Blockbuster-Strategie. Hier suchen sich beispielsweise Verlagshäuser aus mehreren Tausend Titeln die besten aus, um ausgewählte Exemplare zu pushen.

Die Multi-Sided-Plattform

Eine Multi-Sided-Plattform bringt mehrere unterschiedliche, aber voneinander abhängige Kundengruppen zusammen. Entscheidend ist, dass die Plattform nur funktioniert, wenn beide oder mehrere Kundengruppen da sind. Was wäre beispielsweise Facebook ohne werbende Firmen und ohne Nutzer? Ziele der Multi-Sided-Plattform sind die Interaktion der Teilnehmer sowie der Austausch von Informationen. Oftmals ist auch der First-Mover-Effekt enorm wichtig. Der Akteur, der als Erster den Markt betritt, hat einen strategischen Vorteil, der das Wachstum maßgeblich beeinflussen und beschleunigen kann. Der Second Mover hat es deutlich schwerer.

Oft wird vom sogenannten Netzwerkeffekt gesprochen. Da es nur eine Kundengruppe gibt, ist es schwierig, diese von der bestehenden Plattform wegzulocken. Oft ist der Netzwerkeffekt auch so zu verstehen, dass bei den Usern eine kritische Masse erreicht werden muss, damit das Geschäftsmodell funktioniert.

Wie ist es bei Zeitungen? Für vergleichsweise wenig Geld bekommt der Leser Informationen. Allerdings verdient der Verlag durch die Schaltung von Werbeanzeigen auf dem zweiten Weg Geld. Es kann Sinn machen, eine Kundengruppe zu rabattieren, damit diese stärker angelockt wird und größere Netzwerkeffekte erzielt werden können. Das sogenannte Free-Modell stellt die Dienstleistung für die Kundengruppe sogar kostenlos zur Verfügung. Dies ist bei Facebook der Fall. Die Nutzung ist kostenlos, die Firma generiert aber mit Werbeanzeigen Geld. Umso mehr Nutzer Facebook hat, umso höher ist die Reichweite, und desto höher ist der Umsatz.

Die bekannteste und erfolgreichste Multi-Sided-Plattform ist Google. Die Suchanzeigen sind kostenlos, aber das Unternehmen verdient mit der Einblendung von Werbung Geld. Durch das gezielte Wertangebot werden beide Kundengruppen angelockt. Dem Privatkunden ermöglicht Google die gezielte Internetsuche mit Keywords, dem Geschäftskunden wiederum gibt das Unternehmen die Möglichkeit, mit seiner platzierten Werbung Verkäufe zu generieren.

Ich rate dir davon ab, für dein Feierabend-Startup selbst eine Plattform zu programmieren. Sofern du es dir nicht leisten kannst, die Software als Komponente auszulagern, lässt du es lieber bleiben. Häufig wird der Aufwand, eine funktionierende Plattform zu erstellen, nämlich enorm unterschätzt.

Das Freemium-Modell

Bei einem Freemium-Modell wird eine kostenlose Basisdienstleistung bereitgestellt. Oftmals musst du dir erst einen riesigen Kundenstamm aufbauen, damit sich dein Geschäftsmodell rentiert. Warum ist das so? Meistens konsumieren weniger als zehn Prozent deiner Kunden deine kostenpflichtige Premium-Dienstleistung. Das bedeutet im Umkehrschluss, dass dieser geringe Anteil dein komplettes Konzept finanzieren muss! Du musst den Kundenkontakt und die Dienstleistung automatisiert zur Verfügung stellen, damit keine großen Kosten entstehen.

Kartik Hosanagar, Professor der Wharton School of the University of Pennsylvania, sagt: »Die Nachfrage, die man bei einem Preis von null erhält, ist um ein Vielfaches höher als die Nachfrage bei einem sehr niedrigen Preis.« Bitte behalte diese Worte im Kopf, falls du dieses Geschäftsmodell anstrebst.

Ein berühmtes Beispiel für ein funktionierendes Freemium-Modell ist Skype. Es wurde 2012 von Microsoft für 8,5 Milliarden Dollar aufgekauft. Skype hat mit weniger als zehn Prozent seiner Kunden einen Umsatz von 400 Millionen Dollar gemacht. Alle anderen bezahlten gar nichts. Auch Anbieter von Browsergames verfolgen das Freemium-Modell.

dell. Dieses heißt im Fachjargon »pay-to-win«. Meistens verdient das Unternehmen dadurch Geld, dass die Kunden Specials wie besondere Ausrüstung oder Zeitersparnis dazu buchen können, um schneller ans Ziel kommen.

Das Köder-Haken-Modell

Voraussetzung hierfür ist eine starke Marke, da der Fokus auf den Vertrieb von Folgeprodukten gelegt wird. Billige oder kostenlose Köder locken den Kunden an. Ein Klassiker sind verschiedene Druckermodelle für zu Hause, die meistens extrem günstig und nur geringfügig teurer sind als dessen Patronen. Aber mit dem Kauf des Druckers ist der Kunde an das Unternehmen gebunden. Er hat keine andere Wahl, als die Patronen des Druckerherstellers oder dessen Lizenznehmers zu kaufen. Deswegen kann hier ein stark rabattiertes Gerät herausgegeben werden.

Auch Unternehmen wie Nespresso sind mit dieser Strategie erfolgreich geworden. Nur wenige hätten eine Kaffeemaschine für mehrere Tausend Euro gekauft. Verbraucher kaufen lieber eine günstige Maschine und geben stattdessen mehr Geld für die Kaffeekapseln aus. Meistens rechnet sich ein Konsument nicht aus, was ihn der Verbrauch langfristig kostet. Nespresso ist ein gutes Beispiel dafür, wie entscheidend ein Geschäftsmodell sein kann.

Allerdings bin ich dafür, den Konsumenten immer als Freund und nicht nur als Kunden zu betrachten. Einen Freund würde ich niemals hinters Licht führen oder ausnutzen. Mir ist es wichtig, bei meinen Geschäftskonzepten fair zu bleiben. Ein weiteres gutes Beispiel ist Ikea. Ikea bietet große Einrichtungsgegenstände zu günstigen Preise an und hat hohe Margen auf kleine Gegenstände wie zum Beispiel Dekoartikel. Diese befinden sich meistens auf den letzten 20 Metern vor der Kasse.

Killing the middleman – nimm aus der Kette etwas heraus

Oft werden Produkte durch lange Produktionsketten sehr teuer. Vergleiche doch einmal den Herstellerpreis von einem Kilo Kaffee mit dem Ladenpreis. Die enorme Differenz liegt an den langen Ketten aus verschiedenen Zwischenhändlern. Der Kaffee wird geerntet und zu einem Sammelager geschickt. Von da aus geht die Reise zum Exporteur, danach zum Importeur, weiter zum Großhändler und von dort in den Einzelhandel. Das zweite große Problem sind die Verpackungsgrößen. Würde man größere Verpackungseinheiten nehmen und das Marketing weglassen, wären die Produkte erheblich günstiger. Dass dieses Konzept funktioniert, hat Dr. Günter Faltin bewiesen. Er hat die hochwertigste Teesorte Darjeeling direkt vom Hersteller importiert und ausschließlich über das Internet in Ein-Kilo-Packungen verkauft. So wurde die Teekampagne Weltmarktführer für den Verkauf von Darjeeling.

Verlängerung von Produkten – füge der Kette etwas hinzu

Du kannst Produkte und Geschäftskonzepte verlängern. Eine klassische Verlängerung eines Produkts ist das Designen von T-Shirts. Auf den T-Shirts sind dann individuelle Designs oder Sprüche abgedruckt. Meistens handelt es sich in diesem Bereich um Luxusgüter, für die die Kunden tiefer in die Tasche greifen müssen. Nehmen wir ein großes Luxus-Hotel. Gäste, die mit ihren Hunden anreisen, wollen diese betreut haben, wenn sie mal alleine losziehen wollen. Ein Dienstleister könnte sich also dafür entscheiden, diesen Service für die umliegenden Hotels anzubieten und mit den Hunden Gassi gehen.

Was möchtest du werden?

Hersteller

Hier sind smarte Prozesse notwendig, um gerade am Anfang mit wenig finanziellem Einsatz gute Produkte zu erstellen. Welche Möglichkeiten hast du? Finde einen Kooperationspartner mit einer Firma, in dessen Produktion du dir einen Prototypen bauen kannst. Miete dich in einem sogenannten Makerspace ein, um dir den Aufbau einer kostspieligen Fabrik zu sparen. Ein Makerspace ist eine Werkstatt, in die du dich kurzzeitig zum Tüfteln einmieten kannst. Du möchtest ein neues Brot entwickeln? Warum fragst du nicht einen Bäcker, der seine Produktionsstätte nur nachts bis in die frühen Morgenstunden nutzt? Weitere mögliche Produkte können Hardware oder andere technische Geräte sein.

Händler

Als Händler musst du kein Produkt herstellen, sondern es von irgendwo her günstig beziehen und deine Zielgruppe erreichen. Die Vertriebsmonopole des Einzelhandels sind aufgebrochen. Heute kann jeder über Amazon, eBay und Alibaba Produkte verkaufen. Viele Hersteller bieten sogar White-Label-Produkte an. Darauf kannst du dir kostengünstig deinen Namen, dein Logo oder ein anderes beliebiges Design drucken lassen. Ein gutes Beispiel ist Spreadshirt. Dort kannst du dein eigenes Design auf die Produkte drucken lassen und diese auf deiner Website einbinden. Den Rest übernimmt Spreadshirt für dich. Darf ich vorstellen: Amazon FBA. FBA steht für Fulfillment by Amazon. Fulfillment ist ein Service von der Anlieferung der Ware, Lagerung, Neu- und Umverpackung bis hin zum Versand. In dem Fall übernimmt Amazon den gesamten Prozess für dich und deinen Feierabend-Startup. Es gibt auch andere Fulfillment-Anbieter. Gib einfach bei Google »Fulfillment« ein.

Experte

Wie baust du dir einen Expertenstatus auf? Diese wichtige Frage beantwortete ich im Bereich Marketing. Bei diesem Ziel ist es besonders wichtig, dass du in skalierbare Produkte investierst. Der Unterschied zwischen Speaker und Trainer macht es deutlich: Der Trainer oder Coach muss immer wieder Mandate annehmen und arbeitet für fremde Personen Aufträge ab. Der Speaker hingegen arbeitet an seinen Büchern, E-Books und spricht vor großem Publikum. Er skaliert über die Menge der Teilnehmer. Dabei verdient er in 45 Minuten meist mehr als ein Coach in mehreren Trainings.

Muss ich das Rad neu erfinden?

Übertragen von Ideen

Du kannst bereits vorhandene, erfolgreiche Ideen auf neue Felder übertragen. Diese Methode wird mit großem Abstand am häufigsten angewendet. Die Übertragung auf andere Branchen kann durchaus sinnvoll sein. Beispielsweise ist Airbnb in der Bereitstellung von Wohnraum, der nicht genutzt wurde, Vorreiter gewesen. Dieses Erfolgsbeispiel konnte Uber nutzen, um einen privaten Taxifahrdienst anzubieten. Fast alle haben ein Auto und somit die Möglichkeit, jemanden zu transportieren. Diese Lösung ist wesentlich kostengünstiger als ein normales Taxi. Denn bei Uber kannst du wählen, ob du ein einzelnes »Taxi« möchtest, oder ob du dir die Kosten mit Menschen teilst, die in die gleiche Richtung möchten. Dabei berechnet ein Algorithmus die optimale Route. Leider hält die Taxilobby in Europa bisher den Fortschritt von Uber auf und verhindert so, dass Menschen günstiger an ihr Ziel kommen. Halte stets Ausschau nach interessanten und guten Geschäftskonzepten. Mir hat es das Geschäftskonzept von Dr. Günter Faltn angetan, und ich habe seine Idee auf einen anderen Bereich übertragen. Wie ich das gemacht habe, verrate ich dir später.

Kreieren

Das ist mit Abstand die höchste und bei weitem seltenste Disziplin, da sie die größte Unbekannte und somit das höchste Risiko birgt. Hier geht es darum, ein komplett neues Konzept zu erschaffen und sich neue Märkte zu erschließen. Ein gutes Beispiel ist Sharing Economy. Bei diesem Konzept sinken durch die mehrfache und intelligente Nutzung die Kosten. Durch das Smartphone und die Entwicklung starker Marktplätze ist dieses Geschäftsmodell neu entstanden. Erfolgreiche Unternehmen, die diesen Markt entwickeln, sind Mitfahrgelegenheit, DriveNow, CartoGo oder Uber. Diese Unternehmen haben den First-Mover-Effekt auf ihrer Seite. Der First-Mover-Effekt ist der Vorteil, den ein Unternehmen hat, wenn es als Erstes den Markt betritt. Das Unternehmen hat in diesem Moment keine Konkurrenz, allerdings auch keine Erfahrung. Durch die fehlende Erfahrung können die Irrtümer und Fehlentwicklungskosten sehr hoch sein. Die Medaille hat immer zwei Seiten.

Wiederholen

In diesem Fall bist du Imitator. Dies ist für Gründer, die ein neues Geschäftskonzept kreiert haben, sehr lästig. Zwar fehlt dir dadurch der First-Mover-Effekt, du musst allerdings auch nicht alle Fehler selbst machen und siehst, was sich im Markt bereits bewährt hat. Pioniere auf diesem Gebiet waren die Samwer-Brüder, die Rocket Internet, Zalando, Hello Fresh und viele weitere Firmen gegründet haben. Am Anfang importierten sie erfolgreiche Geschäftskonzepte aus Amerika und zogen das gleiche Modell unter anderem Namen in Deutschland auf. 1999 gründeten sie den Ebay-Klon Alando. Im März 1999 ging das Unternehmen an den Markt und wurde im Mai für 43 Millionen Dollar an Ebay verkauft. Weitere Gründer von Alando waren Max Finger, Karel Dörner und Jörg Rheinboldt. Ich bezweifle allerdings, dass das Kopieren von Geschäftsideen noch immer aussichtsreich ist. Auch die Samwer-Brüder haben ihre Strategie geändert, und die Erstellung einer Copy Cat, wie

dieses Verfahren im Fachjargon genannt wird, steht nicht länger im Mittelpunkt.

Kombinieren

Du kannst auch verschiedene Geschäftskonzepte kombinieren. Beispielsweise bieten in Hamburg viele kleine Boutiquen zusätzlich Kaffee, Kuchen und andere Leckereien an. Ein Geschäft zieht für das andere Kunden mit an, und man kann sich Miet- und Nebenkosten teilen.

Wie du siehst, gibt es eine Menge unterschiedlicher Ansätze für Geschäftsmodelle. Es gibt nicht »DAS Geschäftsmodell«. Vielmehr sollen dir diese verschiedenen Strategien als Anregung dienen.

Wenn du tiefer in das Thema »Geschäftskonzepte entwickeln« einsteigen willst oder ergänzende Literatur suchst, kann ich dir das Buch *Business Model Generation. Ein Handbuch für Visionäre, Spielveränderer und von Herausforderer* von Alexander Osterwalder und Yves Pigneur empfehlen.

Brauchst du einen Businessplan?

Oft ist der erste Rat, den du als Gründer deines Feierabend-Startups bekommst, die Erstellung eines Businessplans. Dieser ist jedoch in erster Linie nicht für dich wichtig, sondern für andere. So fragen beispielsweise Banken und Investoren nach diesem Dokument, um einschätzen zu können, ob sich eine Beteiligung oder Finanzierung deines Unternehmens rechnet. Große Beteiligungsgesellschaften verlangen meist nur ein sogenanntes Pitch Deck. Darunter versteht man die Darstellung der wichtigsten Kernpunkte auf einigen Folien. Ob du wirklich eine Bankfinanzierung in Anspruch nehmen solltest, werde ich später erläutern. Als damals ein Businessplan von mir gefordert wurde, bin ich in eine riesige Falle getappt. Ich habe mir bei der IHK eine Vorlage herunter-