

Themenübersicht

14

- **Das Umfeld**
- Persönliche Voraussetzungen als Existenzgründer
- Strategische und operative Grundlagen der Unternehmensgründung
 - Ideen und Ziele im Gründungsprozess: Die Geschäftsidee
 - Markt und Kunden
 - Konkurrenz
- Inhalt und Gliederung der Gründungskonzeption
 - Business-Plan

Allgemein: Unternehmensgründung

- Selbstständige Gründung
- Unselbstständige Gründung
- Derivative Gründung
- Originäre Gründung

Allgemein: Unternehmensgründung

	Derivativ	Originär
Unselbstständige Gründung	Transformationsgründung	Betriebsausgründung
Selbstständige Gründung	Übernahme	Existenzgründung

Allgemein: Unternehmensgründung

- **Selbstständig + originär:**
 - **Beispiel:** Drei Informatikabsolventen entwickeln eine neue App und gründen gemeinsam ein Startup
 - = **Existenzgründung**

Allgemein: Unternehmensgründung

	Derivativ	Originär
Unselbstständige Gründung	Transformationsgründung	Betriebsausgründung
Selbstständige Gründung	Übernahme	Existenzgründung

Allgemein: Unternehmensgründung

- **Selbstständig + derivativ**
 - **Beispiel:** Eine Gründerin übernimmt ein bestehendes Café und führt es unter neuem Namen weiter.
 - = **Übernahme**

Allgemein: Unternehmensgründung

	Derivativ	Originär
Unselbstständige Gründung	Transformations- gründung	Betriebs- ausgründung
Selbstständige Gründung	Übernahme	Existenzgründung

Allgemein: Unternehmensgründung

- **Unselbstständig + originär**
 - ▣ **Beispiel:** Ein Konzern gründet eine Tochtergesellschaft zur Entwicklung neuer Produkte im Bereich E-Mobilität.
 - ▣ Die Gründung wird von einem bestehenden Unternehmen initiiert und kontrolliert – die neue Firma ist organisatorisch oder wirtschaftlich abhängig.
 - ▣ = **Betriebsausgründung**

Allgemein: Unternehmensgründung

	Derivativ	Originär
Unselbstständige Gründung	Transformationsgründung	Betriebsausgründung
Selbstständige Gründung	Übernahme	Existenzgründung

Allgemein: Unternehmensgründung

- **Unselbstständig + derivativ**
 - ▣ **Beispiel:** Eine Hochschule gliedert ein erfolgreiches Forschungsprojekt in eine neue Firma aus – kontrolliert durch die Hochschule.
 - ▣ = **Transformationsgründung**

Allgemein: Unternehmensgründung

- Transformationsgründung
 - Fusion
 - z.B. Übernahme Einzelhandelsgeschäft durch Kette
- Betriebsausgründung
 - Spin-Off
 - Mehr unternehmerische Freiheiten
- Übernahme
 - Eines bestehenden Betriebes
- Unternehmens- oder Existenzgründung
 - Größte unternehmerische Freiheit

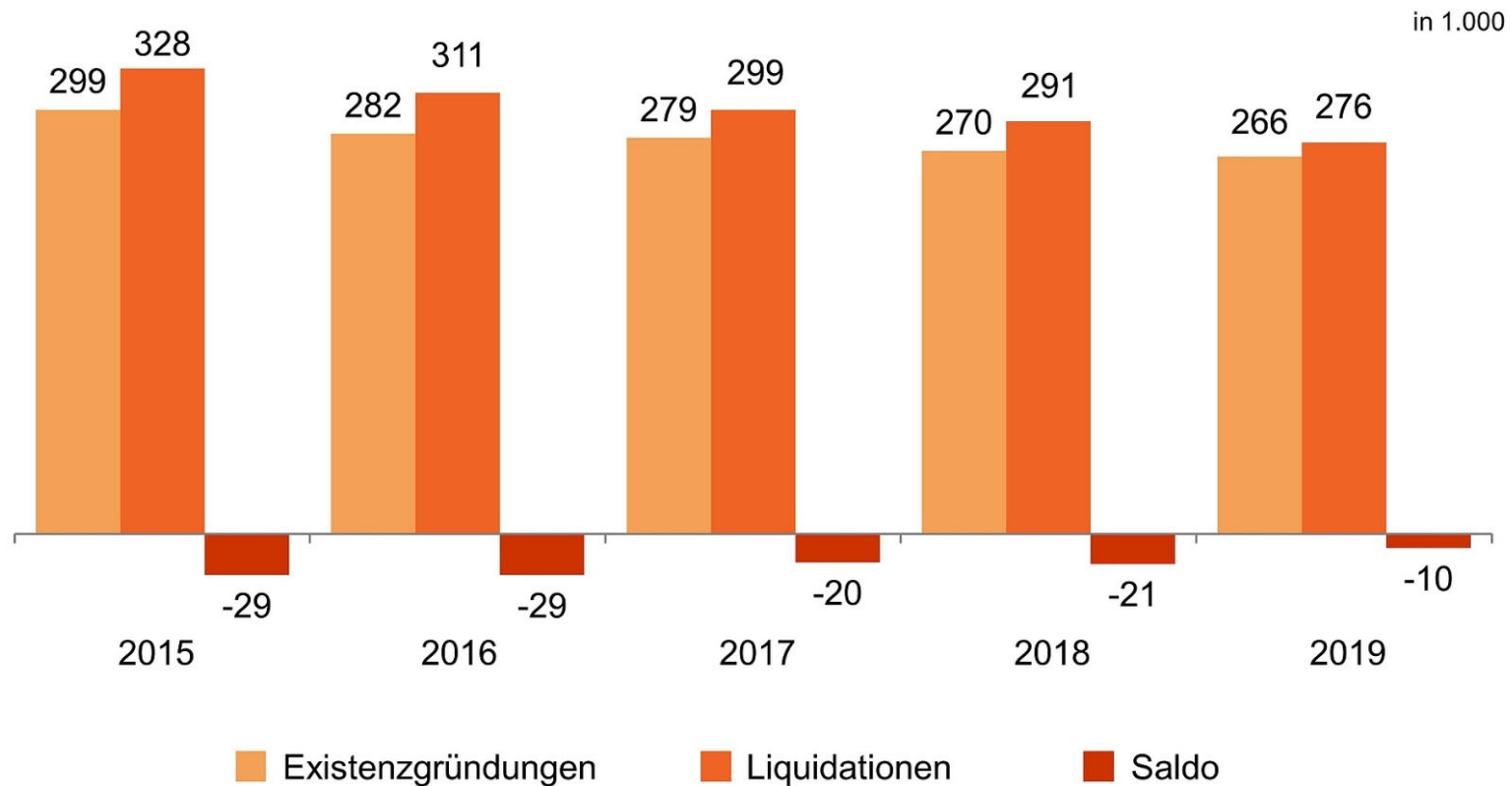
Existenzgründung:

- Neu gegründetes Unternehmen
 - Zum Beispiel:
 - Handwerksbetrieb
 - Freiberufler
- Franchiseunternehmen
- Spezialfall: **Start-Up**
 - Voraussetzungen sind
 - Innovative Geschäftsidee
 - Schnelles Wachstum

Das Umfeld: Existenzgründungen in D

26

Gewerbliche Existenzgründungen, Liquidationen und deren Saldo 2015 bis 2019 in Deutschland



- Rundungsdifferenzen möglich -

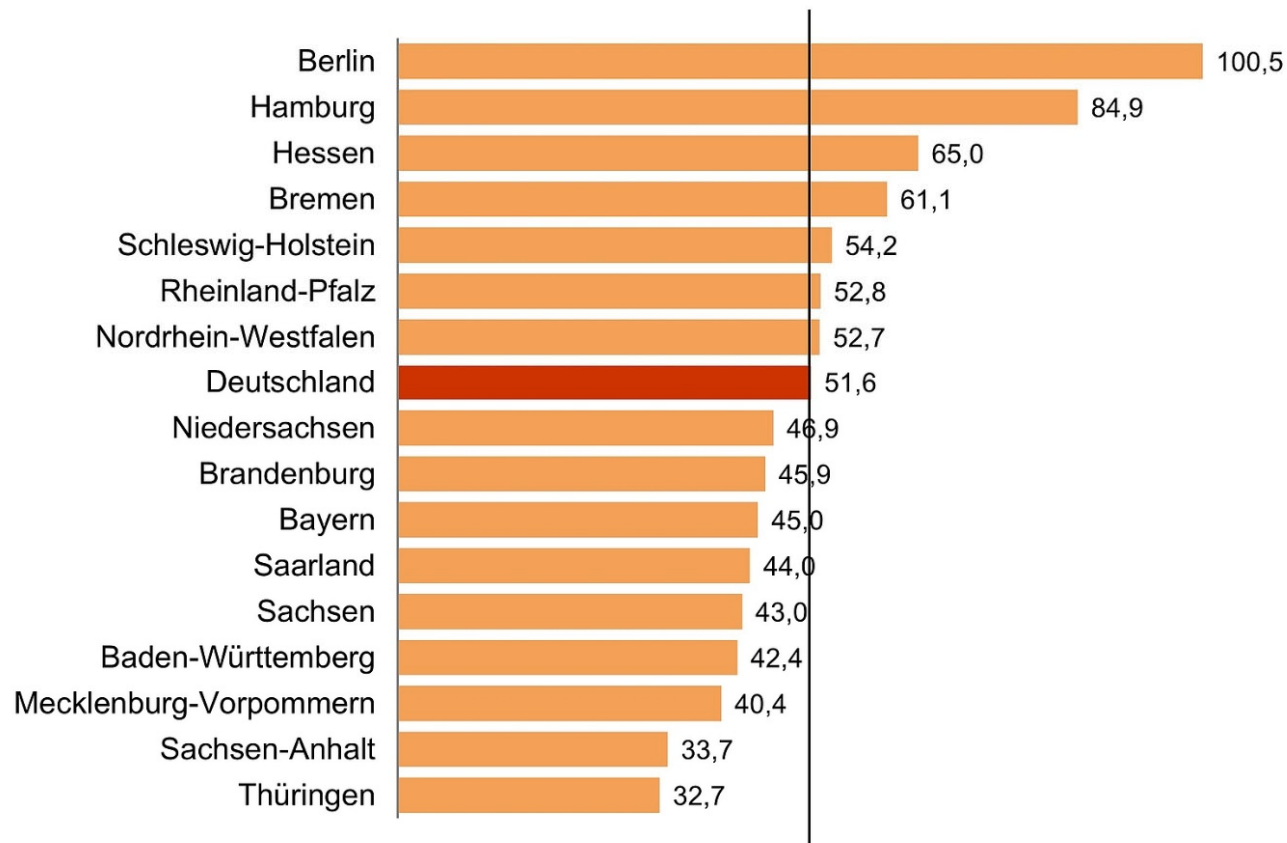
Quelle: IfM Bonn (Basis: Gewerbeanzeigenstatistik des Statistischen Bundesamtes).

© IfM Bonn
St01-01g19

Das Umfeld: Existenzgründungen in D

27

Gewerbliche Existenzgründungsintensität in den Bundesländern 2019

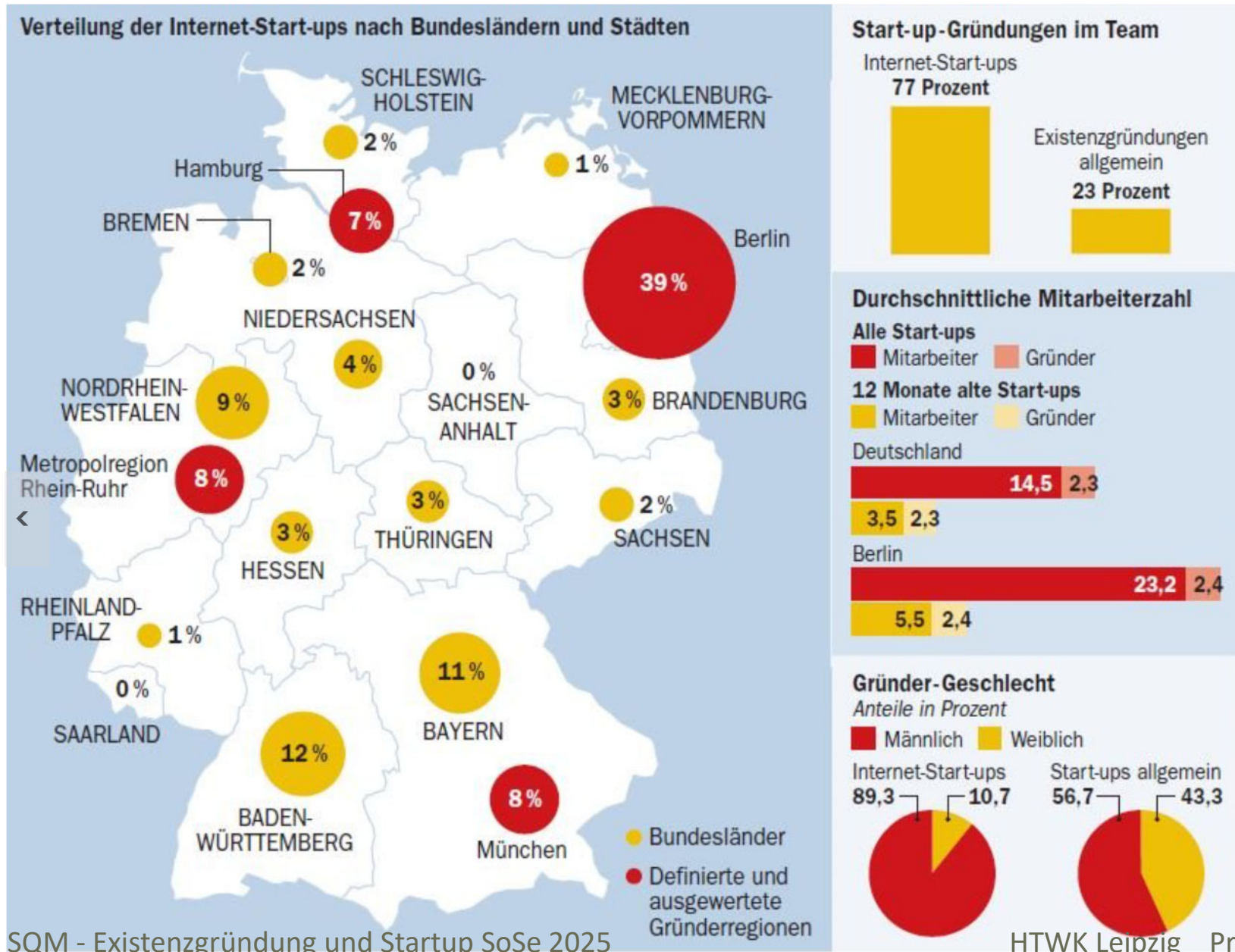


Gründungsintensität = Gründungen je 10.000 Erwerbsfähige (Bevölkerung im Alter von 18 bis unter 65 Jahren).
Vorläufige Zahlen, da berechnet mit Erwerbsfähigkeitszahlen von 2018.

Quelle: IfM Bonn (Basis: Gewerbeanzeigen- und Bevölkerungsstatistik des Statistischen Bundesamtes).

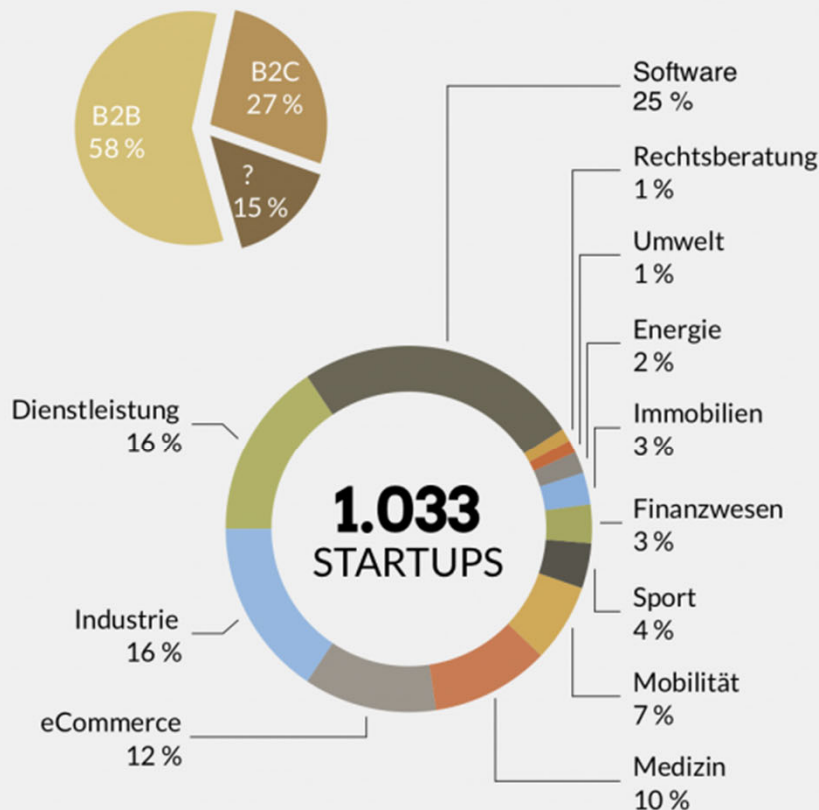
© IfM Bonn
St01-132b19

Das Umfeld: Startups in D



Das Umfeld: Startups in D

Startup-Gründungen in Deutschland im 1. Halbjahr 2019



 **40 Startups jede Woche**

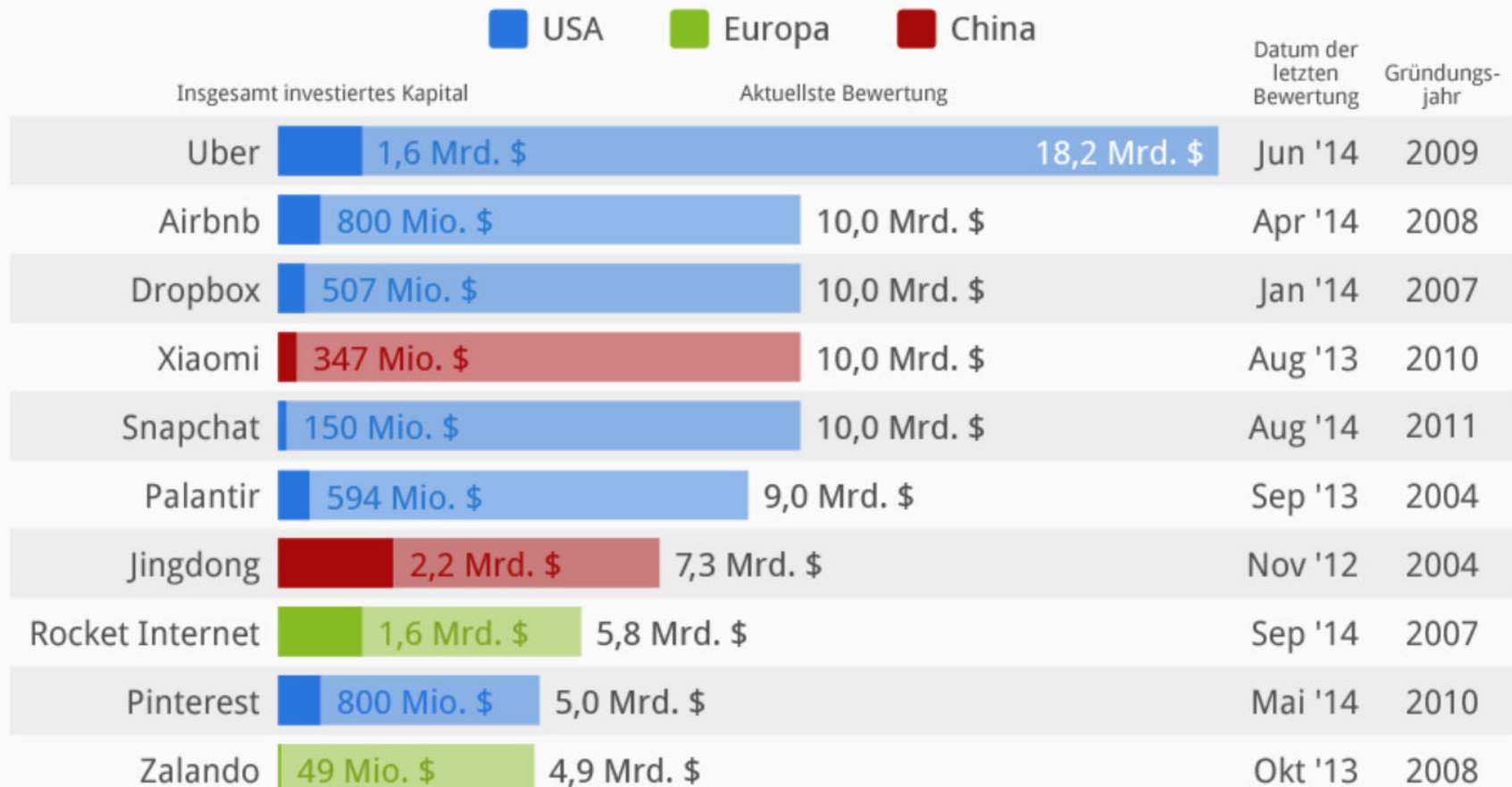
 **1,6%**
aller Unternehmensgründungen in Deutschland sind Startups

Das Umfeld: Startups weltweit

30

Die wertvollsten Startups der Welt

Unternehmen, die von Venture-Kapital-Firmen mit 1 Mrd. \$ oder mehr bewertet wurden



Nicht börsennotierte Unternehmen, in die in den letzten 3 Jahren Fremdkapital investiert wurde

Quellen: Dow Jones VentureSource, Wall Street Journal



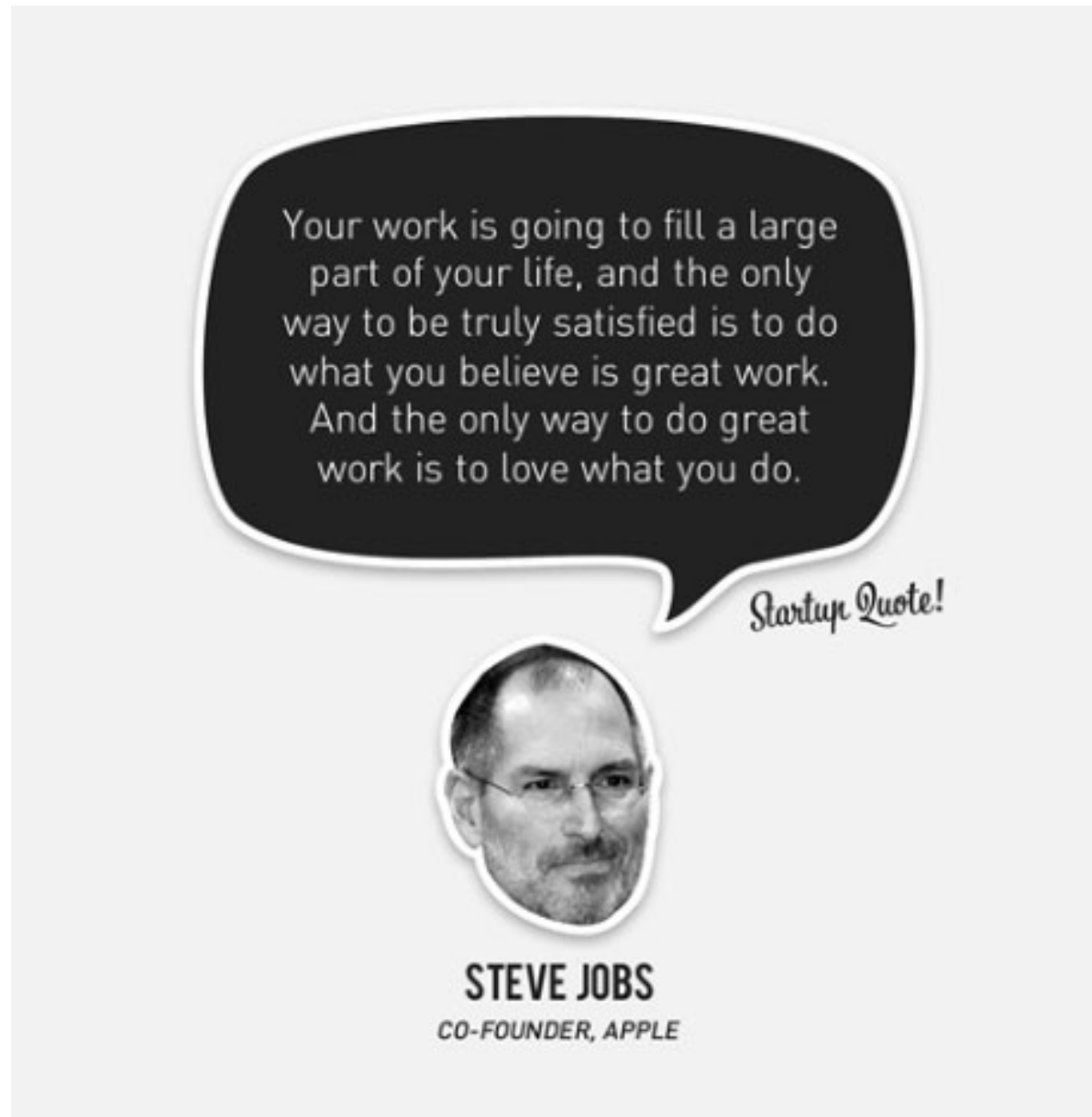
Themenübersicht

31

- Das Umfeld
- **Persönliche Voraussetzungen als Existenzgründer**
- Strategische und operative Grundlagen der Unternehmensgründung
 - Ideen und Ziele im Gründungsprozess: Die Geschäftsidee
 - Markt und Kunden
 - Konkurrenz
- Inhalt und Gliederung der Gründungskonzeption
 - Business-Plan

Persönliche Voraussetzungen

32



Persönliche Voraussetzungen

33

□ Start-Up: Motivation?

Frage: Welche Gründe können für eine Existenzgründung ausschlaggebend (gewesen) sein?

- Eigenständig sein, eigener Chef sein, Unabhängigkeit
- Eigene Ideen umsetzen
- Anpassung an aktuelle Anforderungen; flexibler
- Sharing statt Ownership
- Neue Arbeitsweise ausprobieren?
- Spaß an der Tätigkeit/Arbeit
- Nachhaltigkeit/Mehrwert schaffen für sich/Gesellschaft
- Eigenverantwortung
- Gedanke des „schnellen Geldes“?

Persönliche Voraussetzungen

34

- **Frage:** Wer hat bereits einmal die Idee gehabt, sich (später) selbstständig zu machen?
- **In welchem Bereich? Was?**
- **Warum? (Gründe)**
- **Welche Eigenschaften sind dafür wichtig?**

Persönliche Voraussetzungen

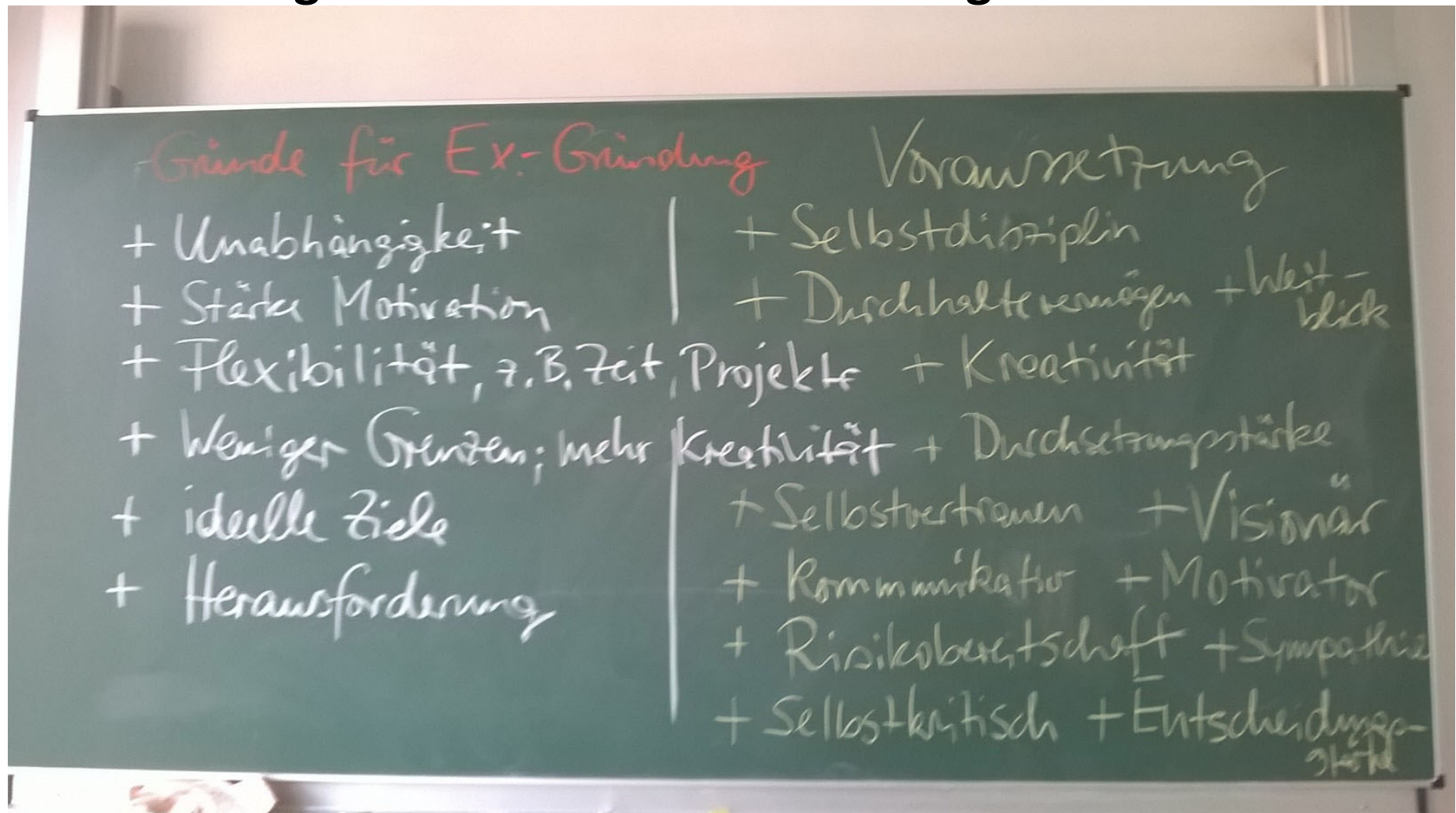
35

- **Frage:** Wer hat bereits einmal die Idee gehabt, sich (später) selbstständig zu machen?
- **Welche Eigenschaften sind dafür wichtig?**
 - Selbstdisziplin
 - Zuverlässigkeit
 - Mut
 - Intrinsische Motivation
 - Hartnäckigkeit
 - Organisiert sein
 - Frustrationstoleranz
 - Kommunikativ
 - Starker Wille, Beharrlichkeit
 - Belastbarkeit
 - Kritikfähigkeit; Fähigkeit zur Selbstreflexion

Persönliche Voraussetzungen

36

- Welche Eigenschaften sind dafür wichtig?



Persönliche Voraussetzungen

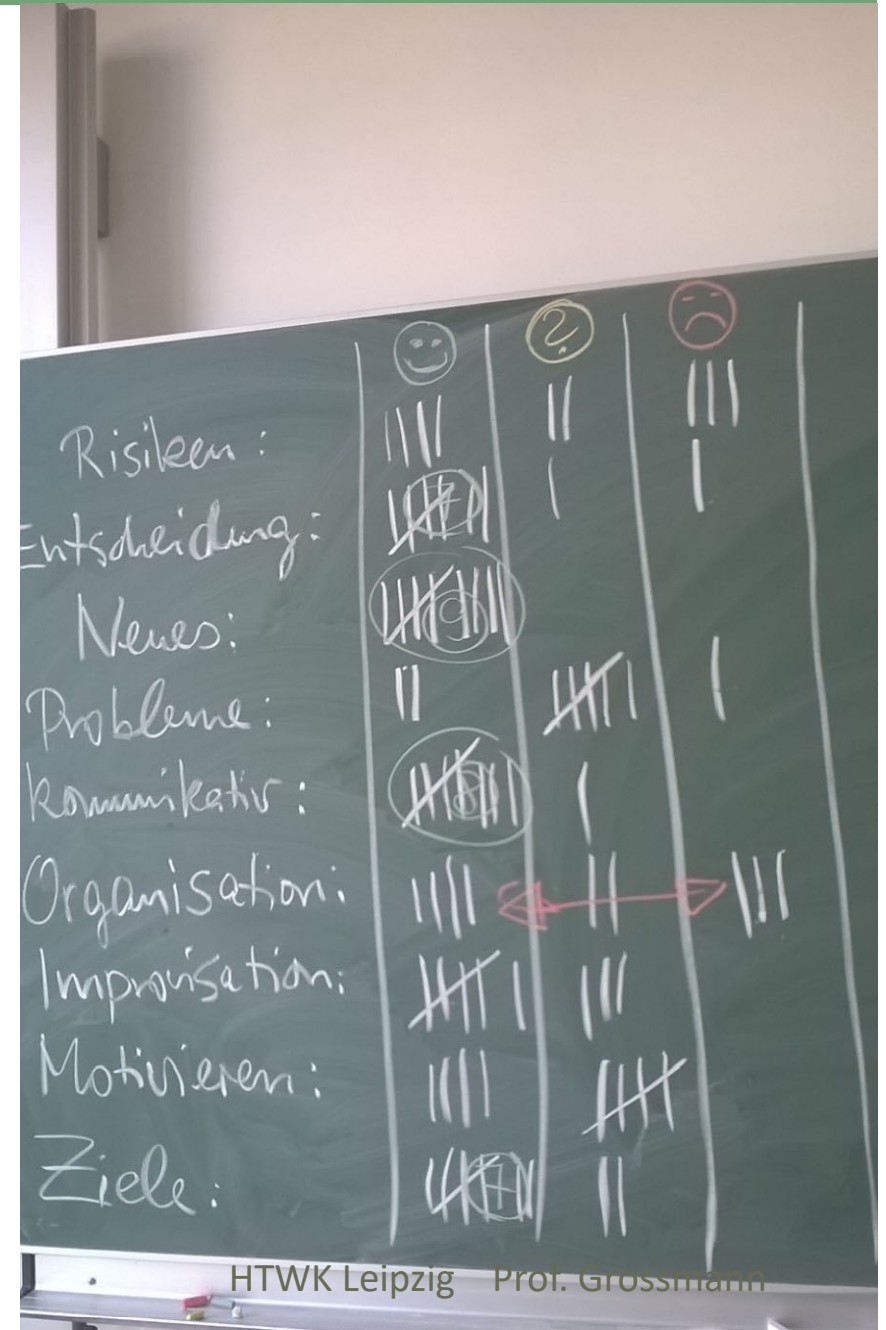
37

- **Selbstanalyse:**
- Gehen Sie Risiken ein?
- Sind Sie entscheidungsfreudig?
- Sind Sie offen für Neues/Veränderungen?
- Können Sie mit Problemen umgehen?
- Sind Sie kommunikativ?
- Sind Sie ein Organisationstalent?
- Können Sie improvisieren?
- Können Sie motivieren (sich selbst und andere?)
- Können Sie Ziele setzen – und einhalten?
- Sind Sie fit?

Persönliche Voraussetzungen

38

□ **Selbstanalyse: Auswertung**



Persönliche Voraussetzungen

39

Probleme der Existenzgründer



(N=52; Mehrfachnennungen) © 2010

Persönliche Voraussetzungen

40

Übung:

Entscheiden Sie wie ein Unternehmer?

- ❑ Zum Selbsttest...
- ❑ 8 Szenarien
- ❑ Lösung immer auf der folgenden Seite (Spoiler!)

(Quelle: Prof. Dr. Heinz Klandt, European Business School)

Persönliche Voraussetzungen

41

1/8

- **Sie sind dabei, ein Unternehmen zu gründen oder mit Ihrem bestehenden Betrieb einen wesentlichen Wachstumsschritt zu vollziehen. Die Zahlen zeigen, dass die Finanzierung sehr knapp wird, aber wahrscheinlich gerade reicht. Wie entscheiden Sie?**
 - ▣ Ich schaffe mir zusätzliche Finanzierungsspielräume durch Gespräche mit Bank und Lieferanten.
 - ▣ Ich spreche darüber lieber nicht mit externen Dritten, um sie gar nicht erst auf meine angespannte Finanzlage aufmerksam zu machen.
 - ▣ Erst mal abwarten, wie der Verkauf läuft. Es findet sich immer eine Chance zur Nachfinanzierung.

Persönliche Voraussetzungen

42

1/8

- **Sie sind dabei, ein Unternehmen zu gründen oder mit Ihrem bestehenden Betrieb einen wesentlichen Wachstumsschritt zu vollziehen. Die Zahlen zeigen, dass die Finanzierung sehr knapp wird, aber wahrscheinlich gerade reicht. Wie entscheiden Sie?**
 - **Ich schaffe mir zusätzliche Finanzierungsspielräume durch Gespräche mit Bank und Lieferanten.**
 - **Richtig:**
Legen Sie bei Ihren intimsten Geschäftspartnern immer die Karten auf den Tisch. Nichts ist schlimmer, als wenn kreditgebende Banken und Lieferanten das Vertrauen zu Ihnen verlieren.

Persönliche Voraussetzungen

43

2/8

- **Sie haben Ihre Firma beim Gewerbeamt angemeldet. Wenig später bekommen Sie einen zweiseitigen Fragebogen vom Finanzamt, in dem unter anderem nach der Höhe erwarteter Umsätze und Gewinn gefragt wird. Wie reagieren Sie?**
 - ▣ Ich schätze die Werte eher niedrig.
 - ▣ Ich setze vorsichtshalber, um jeden Ärger zu vermeiden, lieber hohe Beträge ein.

Persönliche Voraussetzungen

44

2/8

- **Sie haben Ihre Firma beim Gewerbeamt angemeldet. Wenig später bekommen Sie einen zweiseitigen Fragebogen vom Finanzamt, in dem unter anderem nach der Höhe erwarteter Umsätze und Gewinn gefragt wird. Wie reagieren Sie?**
 - **Ich schätze die Werte eher niedrig.**
 - **Richtig:**
Sie schaffen sich damit Liquiditätsvorteile, weil die Steuervorauszahlungen gleich Null sind oder niedriger ausfallen. Bilden Sie jedoch Rücklagen für mögliche Steuernachforderungen.

Persönliche Voraussetzungen

45

3/8

- **Sie vermuten, dass Sie größere Mengen als bisher verkaufen können und wollen Ihre Kapazitäten massiv erweitern. Wie entscheiden Sie?**
 - ▣ Ich schaffe, um für alle Fälle gerüstet zu sein, alle Maschinen zu einem Zeitpunkt an und produziere erst einmal schrittweise mehr.
 - ▣ Ich versuche mich nur Schritt für Schritt an die größere Absatzmengen anzupassen und kaufe die Maschinen deshalb nach und nach.

Persönliche Voraussetzungen

46

3/8

- **Sie vermuten, dass Sie größere Mengen als bisher verkaufen können und wollen Ihre Kapazitäten massiv erweitern. Wie entscheiden Sie?**
 - ▣ Ich schaffe, um für alle Fälle gerüstet zu sein, alle Maschinen zu einem Zeitpunkt an und produziere erst einmal schrittweise mehr.
 - ▣ Ich versuche mich nur Schritt für Schritt an die größere Absatzmengen anzupassen und kaufe die Maschinen deshalb nach und nach.

Persönliche Voraussetzungen

47

3/8

□ **Sie vermuten, dass Sie größere Mengen als bisher verkaufen können und wollen Ihre Kapazitäten massiv erweitern. Wie entscheiden Sie?**

□ **Richtig:**

Sie halten sonst größere Kapazitäten vor, als Sie wirklich nutzen. Das wäre sowohl aus Liquiditätsgründen als auch aus Kostengründen unsinnig. Versuchen Sie, den Ausbau so zu gestalten, dass nicht zu viele Leerkapazitäten entstehen. Natürlich gibt es unvermeidliche Sprünge, weil Sie keine halbe Maschine anschaffen können.

Persönliche Voraussetzungen

48

4/8

- **Sie eröffnen am 1.1. des nächsten Jahre ein Einzelhandelsgeschäft. Sie erwarten Ende des Jahres dann so gut etabliert zu sein, dass Sie drei Vollzeitkräfte brauchen. Wie entscheiden Sie?**
 - ▣ Ich stelle die drei Vollzeitkräfte schon in nächster Zeit ein, damit sie sich umfassend einarbeiten können.
 - ▣ Ich warte erst einmal bis zum folgenden Jahr ab, ob ich wirklich zusätzliche Vollzeitkräfte benötige.
 - ▣ Ich beobachte die Entwicklung in den nächsten Monaten und stelle bei Bedarf erst einmal eine Vollzeitkraft ein, später dann möglicherweise auch weitere.

Persönliche Voraussetzungen

49

4/8

- **Sie eröffnen am 1.1. des nächsten Jahre ein Einzelhandelsgeschäft. Sie erwarten Ende des Jahres dann so gut etabliert zu sein, dass Sie drei Vollzeitkräfte brauchen. Wie entscheiden Sie?**
 - ▣ Ich stelle die drei Vollzeitkräfte schon in nächster Zeit ein, damit sie sich umfassend einarbeiten können.
 - ▣ Ich warte erst einmal bis zum folgenden Jahr ab, ob ich wirklich zusätzliche Vollzeitkräfte benötige.
 - ▣ **Ich beobachte die Entwicklung in den nächsten Monaten und stelle bei Bedarf erst einmal eine Vollzeitkraft ein, später dann möglicherweise auch weitere.**

Persönliche Voraussetzungen

50

4/8

- **Sie eröffnen am 1.1. des nächsten Jahre ein Einzelhandelsgeschäft. Sie erwarten Ende des Jahres dann so gut etabliert zu sein, dass Sie drei Vollzeitkräfte brauchen. Wie entscheiden Sie?**
- **Richtig:** Auch bei menschlichen Ressourcen ist es wichtig, Kapazitäten so zu balancieren, dass Betriebsprozesse einerseits nicht behindert werden, andererseits aber auch eben keine ungenutzten Mitarbeiterressourcen vergeudet werden. Auch hier sollte man sich also bei einem Wachstumsprozess gut überlegen, wie man stufenweise auf eine steigende Nachfrage reagieren kann.

Persönliche Voraussetzungen

51

5/8

- **Sie stellen fest, dass Ihr Gesamtumsatz in den vergangenen Monaten permanent sinkt. Was tun Sie, um den Gründen für die negative Entwicklung auf die Spur zu kommen?**
 - ▣ Ich untersuche (lasse untersuchen) das Verhalten meiner Kunden und der Konkurrenz.
 - ▣ Ich melde mich kurzfristig zu einer Marketing-Seminarreihe an.
 - ▣ Ich hole bei meiner Bank einen Rat ein.

Persönliche Voraussetzungen

52

5/8

- **Sie stellen fest, dass Ihr Gesamtumsatz in den vergangenen Monaten permanent sinkt. Was tun Sie, um den Gründen für die negative Entwicklung auf die Spur zu kommen?**
 - **Ich untersuche (lasse untersuchen) das Verhalten meiner Kunden und der Konkurrenz.**
 - **Richtig:**
Der enge Kontakt mit Ihren Abnehmern und die Beobachtung Ihrer Konkurrenten sind von zentraler Bedeutung.

Persönliche Voraussetzungen

53

6/8

- **Ihre Kunden wollen rasch beliefert werden. Deshalb haben Sie von allen Artikel größere Mengen auf Vorrat, so dass Sie auch die größtmögliche Nachfrage befriedigen könnten. Ihr Bankier meint, dass Ihr Vorsorge zu viel Kapital bindet. Andererseits ist bei Ihnen der Kunde König. Wie entscheiden Sie?**
 - Bei mir steht jeder Kundenwunsch im Vordergrund, das spricht sich letztlich herum. Ich ändere nichts.
 - Ich nehme nur noch die größten Umsatzrenner aufs Lager. Für den Rest vereinbare ich mit den Lieferanten eine Lieferzeit von einigen Tage.
 - Ich stimme für jeden einzelnen Artikel die Vorratsmenge so ab, dass ich auf der Basis des bekannten Kundenverhaltens und der Lieferzeiten meiner Lieferanten immer lieferbereit bin.

Persönliche Voraussetzungen

54

6/8

- **Ihre Kunden wollen rasch beliefert werden. Deshalb haben Sie von allen Artikel größere Mengen auf Vorrat, so dass Sie auch die größtmögliche Nachfrage befriedigen könnten. Ihr Bankier meint, dass Ihr Vorsorge zu viel Kapital bindet. Andererseits ist bei Ihnen der Kunde König. Wie entscheiden Sie?**
 - Bei mir steht jeder Kundenwunsch im Vordergrund, das spricht sich letztlich herum. Ich ändere nichts.
 - Ich nehme nur noch die größten Umsatzrenner aufs Lager. Für den Rest vereinbare ich mit den Lieferanten eine Lieferzeit von einigen Tage.
 - Ich stimme für jeden einzelnen Artikel die Vorratsmenge so ab, dass ich auf der Basis des bekannten Kundenverhaltens und der Lieferzeiten meiner Lieferanten immer lieferbereit bin.

Persönliche Voraussetzungen

55

6/8

- **Ihre Kunden wollen rasch beliefert werden. Deshalb haben Sie von allen Artikel größere Mengen auf Vorrat, so dass Sie auch die größtmögliche Nachfrage befriedigen könnten. Ihr Bankier meint, dass Ihr Vorsorge zu viel Kapital bindet. Andererseits ist bei Ihnen der Kunde König. Wie entscheiden Sie?**

- **Richtig:**
Die modernen Möglichkeiten der Datenverarbeitung bieten im logistischen Bereich vielfältige Möglichkeiten der Überwachung und Steuerung, die Sie mit relativ einfachen Ansätzen zu einem ökonomisch sinnvollen Verhalten führen könne.

Persönliche Voraussetzungen

56

7/8

- **Ihre Geschäfte laufen gut, nicht zuletzt, weil Sie sich in jeder Minute Ihrer Arbeitszeit voll ums Tagesgeschäft kümmern. Dabei bleibt natürlich der Überblick in allen Lagen etwas auf der Strecke. Wie reagieren Sie?**
 - Ich setze noch mehr Power ins Tagesgeschäft. Schließlich: Wenn die Kasse klingelt, muss man nicht alle Details im Griff haben.
 - Ich versuche, einen Teil der alltäglichen Aktivitäten an qualifizierte Mitarbeiter/-innen zu delegieren und nutze die freien Zeitressourcen innen, um mir einen besseren Überblick über mein Unternehmen zu schaffen.

Persönliche Voraussetzungen

57

7/8

- **Ihre Geschäfte laufen gut, nicht zuletzt, weil Sie sich in jeder Minute Ihrer Arbeitszeit voll ums Tagesgeschäft kümmern. Dabei bleibt natürlich der Überblick in allen Lagen etwas auf der Strecke. Wie reagieren Sie?**
 - Ich setze noch mehr Power ins Tagesgeschäft. Schließlich: Wenn die Kasse klingelt, muss man nicht alle Details im Griff haben.
 - Ich versuche, einen Teil der alltäglichen Aktivitäten an qualifizierte Mitarbeiter/-innen zu delegieren und nutze die freien Zeitressourcen innen, um mir einen besseren Überblick über mein Unternehmen zu schaffen.

Persönliche Voraussetzungen

58

7/8

- **Ihre Geschäfte laufen gut, nicht zuletzt, weil Sie sich in jeder Minute Ihrer Arbeitszeit voll ums Tagesgeschäft kümmern. Dabei bleibt natürlich der Überblick in allen Lagen etwas auf der Strecke. Wie reagieren Sie?**

- **Richtig:**
Schaffen Sie sich Freiräume für die strategische Perspektive, ohne das tägliche Geschäft ganz zu vernachlässigen. Gerade der Mix von Strategien und operativen Aktivitäten ist Erfolg versprechend.

Persönliche Voraussetzungen

59

8/8

- **Sie führen ein Computer- und Systemhaus. Sie bieten neben Individualsoftware auch Computerhardware in Form von PCs und Großrechnern. In den letzten zwei Monaten war der Verkauf der PCs rückläufig, die Software-Auftragslage stark zunehmend und der Verkauf von Großrechnern gleichbleibend bei fallenden Preisen. Was tun Sie?**
 - ▣ Ich ziehe mich aus dem Teilsegment "PCs" sofort zurück.
 - ▣ Ich gebe den Verkauf von Computerhardware grundsätzlich auf und beschäftige mich nur noch mit Softwareproduktion.
 - ▣ Ich analysiere zunächst die Ursachen für den Rückgang der Verkaufszahlen und versuche gegebenenfalls mit gezielten Werbemaßnahmen, den Verkauf wieder anzukurbeln.

Persönliche Voraussetzungen

60

8/8

- **Sie führen ein Computer- und Systemhaus. Sie bieten neben Individualsoftware auch Computerhardware in Form von PCs und Großrechnern. In den letzten zwei Monaten war der Verkauf der PCs rückläufig, die Software-Auftragslage stark zunehmend und der Verkauf von Großrechnern gleichbleibend bei fallenden Preisen. Was tun Sie?**
 - ▣ Ich ziehe mich aus dem Teilsegment "PCs" sofort zurück.
 - ▣ Ich gebe den Verkauf von Computerhardware grundsätzlich auf und beschäftige mich nur noch mit Softwareproduktion.
 - ▣ Ich analysiere zunächst die Ursachen für den Rückgang der Verkaufszahlen und versuche gegebenenfalls mit gezielten Werbemaßnahmen, den Verkauf wieder anzukurbeln.

Persönliche Voraussetzungen

61

8/8

- **Sie führen ein Computer- und Systemhaus. Sie bieten neben Individualsoftware auch Computerhardware in Form von PCs und Großrechnern. In den letzten zwei Monaten war der Verkauf der PCs rückläufig, die Software-Auftragslage stark zunehmend und der Verkauf von Großrechnern gleichbleibend bei fallenden Preisen. Was tun Sie?**
- **Richtig:**
Zwar ist es wichtig, auf den Markt zu reagieren, aber kurzfristige Einbrüche sollten nicht zu überstürzten Reaktionen führen. Also erst einmal intensiv nachforschen. Prüfen Sie, ob Ihre Kunden Software und Hardware als zusammen hängendes Lösungspaket von Ihnen erwarten.

Aufgabe: Persönliche Voraussetzungen

62

□ Checkliste (zu Hause):

- Kreuzen Sie **8 Elemente** an, die Sie am meisten **motivieren**.
- Wählen Sie dann **2 Punkte** aus, die Sie eher **demotivieren** (andere Farbe).
- **Bitte bis 1. Juni in OPAL hochladen**

Gruppe A <ul style="list-style-type: none"><input type="radio"/> allein arbeiten<input type="radio"/> Formeln anwenden<input type="radio"/> Ziele erreichen<input type="radio"/> Daten analysieren<input type="radio"/> Dinge zusammensetzen<input type="radio"/> Dinge in Gang bringen<input type="radio"/> schwierige Probleme lösen<input type="radio"/> vorgegebene Zahlen erfüllen<input type="radio"/> gefordert werden<input type="radio"/> analysieren und diagnostizieren<input type="radio"/> Dinge erläutern<input type="radio"/> Fragen erklären<input type="radio"/> logisch vorgehen	Gruppe D <ul style="list-style-type: none"><input type="radio"/> Risiken eingehen<input type="radio"/> Lösungen erfinden<input type="radio"/> Visionen haben<input type="radio"/> Abwechslung haben<input type="radio"/> Veränderungen bewirken<input type="radio"/> Experimentieren<input type="radio"/> Ideen verkaufen<input type="radio"/> neue Dinge entwickeln<input type="radio"/> gestalten<input type="radio"/> viel Freiraum haben<input type="radio"/> spielerisch vorgehen<input type="radio"/> das Ende am Beginn sehen<input type="radio"/> Aufregung
Gruppe B <ul style="list-style-type: none"><input type="radio"/> geordnete Umgebung haben<input type="radio"/> den Status quo aufrechterhalten<input type="radio"/> Schreibarbeiten erledigen<input type="radio"/> Ordnung herstellen<input type="radio"/> Dinge planen<input type="radio"/> stabilisieren<input type="radio"/> alles rechtzeitig erledigen<input type="radio"/> sich den Details widmen<input type="radio"/> Aufgaben strukturieren<input type="radio"/> Unterstützung bieten<input type="radio"/> verwalten	Gruppe C <ul style="list-style-type: none"><input type="radio"/> Gruppen zur Zusammenarbeit bringen<input type="radio"/> Ideen ausdrücken<input type="radio"/> Beziehungen aufbauen<input type="radio"/> unterrichten/ausbilden<input type="radio"/> zuhören und reden<input type="radio"/> mit Menschen arbeiten<input type="radio"/> Menschen überzeugen<input type="radio"/> Teil eines Teams sein<input type="radio"/> Kommunikation<input type="radio"/> den Menschen helfen<input type="radio"/> ausdrucksvoll schreiben<input type="radio"/> betreuen<input type="radio"/> beraten

Aufgabe: Persönliche Voraussetzungen

63

<p>Gruppe A</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="radio"/> allein arbeiten<input type="radio"/> Formeln anwenden<input type="radio"/> Ziele erreichen<input type="radio"/> Daten analysieren<input type="radio"/> Dinge zusammensetzen<input type="radio"/> Dinge in Gang bringen<input type="radio"/> schwierige Probleme lösen<input type="radio"/> vorgegebene Zahlen erfüllen<input type="radio"/> gefordert werden<input type="radio"/> analysieren und diagnostizieren<input type="radio"/> Dinge erläutern<input type="radio"/> Fragen erklären<input type="radio"/> logisch vorgehen	<p>Gruppe D</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="radio"/> Risiken eingehen<input type="radio"/> Lösungen erfinden<input type="radio"/> Visionen haben<input type="radio"/> Abwechslung haben<input type="radio"/> Veränderungen bewirken<input type="radio"/> Experimentieren<input type="radio"/> Ideen verkaufen<input type="radio"/> neue Dinge entwickeln<input type="radio"/> gestalten<input type="radio"/> viel Freiraum haben<input type="radio"/> spielerisch vorgehen<input type="radio"/> das Ende am Beginn sehen<input type="radio"/> Aufregung
<p>Gruppe B</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="radio"/> geordnete Umgebung haben<input type="radio"/> den Status quo aufrechterhalten<input type="radio"/> Schreibarbeiten erledigen<input type="radio"/> Ordnung herstellen<input type="radio"/> Dinge planen<input type="radio"/> stabilisieren<input type="radio"/> alles rechtzeitig erledigen<input type="radio"/> sich den Details widmen<input type="radio"/> Aufgaben strukturieren<input type="radio"/> Unterstützung bieten<input type="radio"/> verwalten	<p>Gruppe C</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="radio"/> Gruppen zur Zusammenarbeit bringen<input type="radio"/> Ideen ausdrücken<input type="radio"/> Beziehungen aufbauen<input type="radio"/> unterrichten/ausbilden<input type="radio"/> zuhören und reden<input type="radio"/> mit Menschen arbeiten<input type="radio"/> Menschen überzeugen<input type="radio"/> Teil eines Teams sein<input type="radio"/> Kommunikation<input type="radio"/> den Menschen helfen<input type="radio"/> ausdrucksvoll schreiben<input type="radio"/> betreuen<input type="radio"/> beraten