

Jörg Becker

**Wirtschaftswissen -
Betriebswirtschaft
mit Startup-Rüstzeug**

Wissensmanagement anwenden

Inhalt

Eine Wette auf die Zukunft - es braucht eine kreative Kultur, die unternehmerische Ideen-Tötung verhindert
Beschleunigung der digitalen Welt ohne atemlosen Stress

Suche nach dem next big thing - disruptive Ideen im Goldrausch

Integriertes Denken und Handeln im strategischen Zusammenhang

Sich intensiv mit 3W-Fragen auseinandersetzen

Transformationsmanager im Startup-Prozess -

Wertorientierung mit Sensitivität

Erfolgsrelevante Resultate - eine geschlossene Logik effizient umsetzen

Datenökonomie übernimmt Lösungsintelligenz - im Labyrinth der unsichtbaren Mechanismen

Transformationsmanagement - Veränderungsprozesse und Changemanagement als immerwährende Aufgabe

Wandel der Kommunikationsformen - Technik formt auch Strukturen des Wissens

Nüchternes Kalkül und die Verlässlichkeit freihändiger Ahnungen

Kreditfinanzierung 4.0 - Wandel zum Value-Chain-Kredit

Dynamisches Preismanagement - verhandeln mit einem Algorithmus

Die vier Daten-V's und analytische Kompetenz

Startup-Kompetenz Changemanagement - neue Wege und Quantensprünge

Informationelle Macht - Anstrengungen im Denken

Imperative der Virtualität - Erfahrung und aktuelles Grundwissen

[Begrenzte Verwertbarkeit von Handlungskonzepten in undurchsichtigen Entscheidungssituationen](#)

[Konzept der Vorsichtslinie nach](#)

[Wertstellungseigenschaften und Risikoneigung](#)

[Cooler Jung-Techies auf der Suche nach dem place-to-be](#)

[Wie Don Quichotte vor einer umgekrepelten](#)

[Bildungslandschaft](#)

[Knowhow für Interpretation und Erkennen der richtigen Zusammenhänge](#)

[Fragiles Entscheidungswissen - richtige Dinge richtig tun](#)

[Informationen statistisch strukturieren und verdichten](#)

[Datenflut und Kärglichkeit des Wissens in einer](#)

[informationsfixierten Entscheidungsmechanik](#)

[Wissensmanagement und Erosion der Schriftkultur -](#)

[Smartboard mit Touchscreen statt Schultafel](#)

[Impressum](#)

Eine Wette auf die Zukunft - es braucht eine kreative Kultur, die unternehmerische Ideen-Tötung verhindert

Die Digitalisierung erzwingt einen Wandel, das Internet wirbelt ganze Geschäftsmodelle durcheinander und verhilft neuen Pionieren zum Durchbruch. Eine neue Generation von Gründern geht andere Wege als ihre Vorgänger aus der Ära der Maschinenbauer, Ingenieure oder Ladenbesitzer. Früher stand am Anfang von Unternehmen meist eine Erfindung, ein mühsam entwickeltes Produkt. In der Old Economy vergrub sich ein werdender Unternehmer mit einem Traum oder einer Idee in einer Werkstatt oder in einem Labor, bis er nach langen Zeiten des Experimentierens dann endlich mit einem Produkt an die Öffentlichkeit trat. Um daraus ein Geschäft zu entwickeln begann dann die Suche nach einem Geldgeber. Heute dagegen starten manche Gründer quasi in Serie einen Online-Marktplatz nach dem anderen. Scheitert ein Projekt, wird schon das nächste hervorgezaubert, der Vorrat an Ideen scheint groß. Während vor der Digitalwirtschaft der Gang ins Ausland ein großes, manchmal kaum noch kalkulierbares Risiko war, ist eine Auslandsniederlassung heute im Internet im Handumdrehen eröffnet (ein Klick schaltet die Plattform heute frei und kann sie morgen bereits wieder schließen). Tempo ist alles, langsam gibt es im Internet nicht.

Manche Ideen gehen auf, andere eben nicht. Startups solcher Art sind also immer auch Wetten auf die Zukunft. Das anfangs benötigte Kapital lässt sich heute leichter

besorgen, da es viele Investoren zu geben scheint, die geradezu gierig nach neuen Ideen sind, um sich aus diesem Strauß wie Perlentaucher das nach ihrer Meinung beste Geschäftsmodell herauszusuchen zu können. Da eine dynamische Volkswirtschaft weiß, was sie an ihren Gründern hat, stehen begleitend zahlreiche Förderprogramme zur Verfügung. Ist ein Startup größer als ein Einpersonen-Unternehmen braucht es eine auf Kreativität ausgerichtete Unternehmenskultur. Ideen müssen nicht nur geboren, sie müssen auch mit ebenso großem Einsatz (und Begeisterung) zielführend umgesetzt werden. Solange ein Startup nicht in der Lage ist, sich um Ideen zu kümmern, wird er auch nicht in der Lage sein, sie erfolgreich zu machen. Ideen mögen gut oder sogar großartig sein. Trotzdem müssen sie manches gefährliche Gewässer durchkreuzen: die meisten Ideen werden von Gleichgültigkeit und durch fehlende Aufmerksamkeit bei der Anreicherung und Umsetzung gekillt. Solange neue Ideen nicht als Chance gesehen werden, wird man sie auch nicht tragfähig machen können. Eine Idee zu töten ist einfach. Eine Idee kann durch ein Schulterzucken sterben, durch ein Gähnen, ein Lachen oder sogar durch absolute Ruhe. Es gibt zahlreiche und meisterhafte Praktiken der unternehmerischen Ideen-Tötung.

Ein Existenzgründer-Rating kann in das umfassende System einer Personenbilanz eingebunden werden. Dies bringt eine Reihe von Vorteilen mit sich. Nicht zuletzt auch jene, wenn es um Geld geht, das sich der Existenzgründer von anderen leihen möchte. Neben immateriellen Werten rücken persönliche Eigenschaften und Fähigkeiten, d.h. spezifische Personalfaktoren in das Blickfeld einer Existenzgründung. Fehler und Risiken, die noch gewissermaßen während der Existenzgründung auf Papier erkannt werden, lassen sich noch vermeiden: der Existenzgründer wird so mehr oder weniger direkt

gezwungen, sich über dynamische Wirkungsbeziehungen zwischen seiner Person und der geplanten Geschäftsidee Klarheit zu verschaffen. Es geht um: Wirkungsbeziehungen zwischen Person und Geschäftsidee, eine Existenzgründung hat mehrere Sichtweisen, intensives Nachdenken noch im Vorfeld, gut gerüstet für Kreditgespräche, ist die Geschäftsidee so gut wie es auf den ersten Blick scheinen mag? Persönlichkeit kommt vor Formalien, gefragt sind Beharrlichkeit und Stehvermögen, das ganze Paket muss stimmen, Personalbilanz als Ratingbasis, Existenzgründer gleicht in vielen Punkten Bewerbern, Zuordnung auf gebündelte Cluster, Grundmuster strategischer Überlegungen, mit Kennzahlen unterlegen, als Sahnehäubchen noch die Feinabstimmung.

Neben einer trag- und zukunftsfähigen Geschäftsidee hängt bei einer Existenzgründung alles von einer oder einigen wenigen Personen ab. Neben den immateriellen Werten des Unternehmens rücken damit gleichermaßen persönliche Eigenschaften und Fähigkeiten, d.h. spezifische Personalfaktoren in das Blickfeld einer Existenzgründung. Jedes intensive Nachdenken und Analysieren im Vorfeld oder der Startphase einer Existenzgründung bringt allein für sich betrachtet bereits Vorteile. Zu den vielleicht größten zählt, dass alle möglichen Fehler und Risiken, die noch gewissermaßen während der Existenzgründung auf Papier erkannt werden, mögliche Schäden und Gefahren in der realen Praxis verhindern helfen. Der Existenzgründer wird mehr oder weniger direkt dazu gezwungen, sich über dynamische Wirkungsbeziehungen zwischen seiner Person und der Geschäftsidee Klarheit zu verschaffen. Auch wäre dies nochmals eine Gelegenheit, an Konzepten und Planungen zu feilen und sie möglichst krisenfest und zukunftssicher zu gestalten. Zu geldwerten Vorteilen kann die Nutzung einer Personalbilanz immer dann beitragen, wenn es um Geld geht, das sich der Existenzgründer von

anderen leihen möchte. Je besser der Existenzgründer für Kreditgespräche gerüstet ist umso selbstbewusster kann er verhandeln und umso sicherer auftreten, da er sich auch für ansonsten manchmal als unangenehm oder privat empfundene Fragen zu seiner Person gut vorbereitet weiß.

Existenzgründungen aus Sicht des Standortes: Art, Umfang und Erfolg von Existenzgründungen können dazu beitragen, nicht nur das Gesicht sondern auch Chancen und Entwicklungen des gesamten sie tragenden Standortes zu prägen. Kurz zusammengefasst: es geht um einen der relevanten Standort-Erfolgsfaktoren. Existenzgründungen aus Sicht von Kreditgebern: Im Normalfall werden im Vorfeld und in der Anfangsphase Fremdkapital, Kredite und Fördermittel benötigt. Neben den hierfür üblichen Antragsformularen und -unterlagen würden Kreditgeber gerne mehr Hintergrundinformationen erhalten. Da oft nur geringe Vermögenswerte ausgewiesen werden können ist das Informationsbedürfnis insbesondere hinsichtlich vorhandener immaterieller Werte umso dringender. Unter anderem geht es dabei um so wichtige Erfolgsfaktoren wie Kompetenzen, Kundenbeziehungen oder zukunftssträchtige Innovationspotentiale. Nach wie vor sind solche Informationen über immaterielle Werte oft nicht vorhanden oder zu wenig transparent bzw. nachvollziehbar. Existenzgründungen aus der Sicht von Personen: zunächst geht es weniger um finanzielle Transaktionen, sondern zu allererst um Personen, d.h. auch um den Existenzgründer selbst. Handelt es sich bei einer Existenzgründung um einen Schritt in die Selbständigkeit, so steht und fällt ohnehin alles mit der Person des Existenzgründers. Nicht umsonst hat der alte Kalauer einen wahren Inhalt, nach dem ein Selbstständiger einer ist, der ständig alles selbst machen muss. Nicht viel anders ist die Situation auch bei Gründung kleinerer Mehr-Personenunternehmen: neben einer trag- und zukunftsfähigen Geschäftsidee hängt alles

von einer oder einigen wenigen Personen ab. Neben den immateriellen Werten des Unternehmens rücken damit gleichermaßen persönliche Eigenschaften und Fähigkeiten, d.h. spezifische Personalfaktoren in das Blickfeld einer Existenzgründung

Beschleunigung der digitalen Welt ohne atemlosen Stress

Unter Themenkomplexen wie beispielsweise Zeitwohlstand, Zeitnotstand oder Zeitsouveränität machen sich kluge Köpfe darüber Gedanken, ob wir nicht längst zu Sklaven unseres eigenen Fortschrittsstrebens geworden sind. U.a. wird befürchtet (definitiv festgestellt), dass neue Möglichkeiten der Zeiteinsparung nur noch mehr Zeitnot produzieren würden. Wenn es denn ein Genuss ist, sich vom neuen Lebenstempo davontragen zu lassen, kommt kaum jemand umhin sich zu disziplinieren, um auch einmal ein paar Stunden in Muße zu verbringen. Ob man die Beschleunigung der digitalen Welt nun als Genuss oder doch eher als atemlosen Stress empfindet hängt wohl nicht zuletzt davon ab, an welcher Markierung des Zeitstrahl man geboren ist. Wer seinerzeit noch auf klappriger Schreibmaschine tippte oder in Bibliotheken endlos nach Büchern stöberte wird das beschleunigte Lebenstempo vielleicht anders empfinden als jene, die mit ihrem Smartphone quasi verschmolzen sind.

So wie es früher beschaulicher zugeht, wurden durch den Zeitverbrauch auch viele Alternativen zunichte gemacht (der Druck der Alternativen war geringer). Vieles war einfacher: der Rahmen für Entscheidungen blieb für längere Zeiträume konstant. Da sich die Welt nicht so rasend schnell zu verändern schien, blieb die Unsicherheit in Fragen der Berufs- und Lebensplanung vergleichsweise überschaubar. Die aber im Zeitalter der Beschleunigung aufwachsen, kennen nichts anderes. Beschleunigung wird mit großer Selbstverständlichkeit ge(durch)lebt. Dass Konsequenzen in Zeiten des rapiden Wandels weniger

vorhersehbar sind, stört dabei nur wenig. Alles virtuell und in Echtzeit, darauf kommt es an. Ein Nachlassen des Tempos würde wohl eher als langweilig empfunden.

Intensives Nachdenken und Analysieren im Vorfeld: angesichts der engen und unauflösbaren Verbindung zwischen der Person des Existenzgründers, den immateriellen Werten eines eher wissens- als kapitalintensiven Unternehmens sowie dem für die Existenzgründung vorgesehenen Standort könnte eine Personalbilanz mehrere Vorteile haben. An vorderster Stelle für den Existenzgründer selbst.. Denn: bereits jedes intensive Nachdenken und Analysieren im Vorfeld oder der Startphase einer Existenzgründung bringt allein für sich betrachtet bereits Vorteile. Zu den vielleicht größten zählt, dass alle möglichen Fehler und Risiken, die noch gewissermaßen während der Existenzgründung auf Papier erkannt werden, mögliche Schäden und Gefahren in der realen Praxis verhindern helfen. Der Existenzgründer wird mehr oder weniger direkt dazu gezwungen, sich über dynamischen Wirkungsbeziehungen zwischen seiner Person und der Geschäftsidee Klarheit zu verschaffen. Auch wäre dies nochmals eine Gelegenheit, an Konzepten und Planungen zu feilen und sie möglichst krisenfest zu gestalten. Für alle mit einer Existenzgründung verbundenen Behördengänge kann es für den Existenzgründer nur von Vorteil sein, wenn er nicht nur alle geforderten Formulare sorgfältig beantworten und ausfüllen kann, sondern darüber hinaus zu jeder Zeit und an jeder Stelle von ihm selbst vorbereitete Unterlagen zu seinen Personalfaktoren zur Verfügung stellen kann. Auf der einen Seite hat der Existenzgründer einen Informationsvorsprung und kann damit manchen, ansonsten vielleicht nur verdeckt im Raume stehenden Fragen zuvorkommen und den Wind aus den Segeln nehmen. Mögliche Vorbehalte können frühzeitig aus der

Welt geschaffen werden. Die Genehmigungsbehörde ihrerseits wird es zu schätzen wissen, dass ihr mit einem nachvollziehbaren Bild von Personalfaktoren des Existenzgründers auch Entscheidungen erleichtert werden. Zu geldwerten Vorteilen kann eine Personalbilanz immer dann beitragen, wenn es um Geld geht, das sich der Existenzgründer von anderen leihen möchte. Speziell in der Vor- und Startphase der Existenzgründung dürfte dies nicht selten der Fall sein.



Je besser ein Existenzgründer für Kreditgespräche gerüstet ist umso selbstbewusster kann er verhandeln und umso sicherer auftreten, da er sich auch für ansonsten manchmal als unangenehm empfundene Fragen zu seiner Person gut vorbereitet weiß. Viele Existenzgründer gehen davon aus, dass sich in einem Kreditgespräch immer ungleich starke Verhandlungspartner gegenüber stehen: der Kreditsuchende fühlt sich leicht als Bittsteller, die Bank wird immer als die Gewährende und als gefühlte Stärkere gesehen. Trotz seiner im Vergleich zur Bank verschwindend geringen Größe und seiner vermeintlich

schwachen Verhandlungsposition sollte der Existenzgründer alles ihm Mögliche unternehmen, um auf gleicher Augenhöhe verhandeln zu können. Neben fundierten Geschäftsplänen und einer transparenten Wissensbilanz des Unternehmens erscheint eine Personenbilanz hierzu nicht als das schlechteste Mittel. Sicherheit und innere Stärke vermittelt der Existenzgründer vor allem mit seiner Überzeugungskraft für die Erfolgsaussichten seines Geschäftsmodells. Zu Fragen der Bilanzierung kann es jedoch nicht schaden, wenn sich der Existenzgründer innerlich ins Gedächtnis ruft und bewusst hält, dass gerade Banken als sein Gegenüber in Zeiten der Krise in ihrem eigenen Haus zu Fragen der Bilanzierung in keinem besonders günstigen Licht erscheinen.

Das Selbstbewusstsein ein gleichwertiger (nicht gleichgewichtiger) Verhandlungspartner zu sein, könnte auch aus dem Wissen der eigenen Stärken auf Grundlage einer Wissens- und Personalbilanz gespeist werden. Was hier an Sachverhalten offen gelegt und transparent nachvollziehbar gemacht wird, übersteigt mit der Fokussierung auf immaterielle Werte das, zu dem das Gegenüber als Bank bereit und fähig wäre. Das größte Pfund, mit dem ein Existenzgründer mit seinem oft wissensintensiv ausgerichteten Unternehmen wuchern kann, sind seine immateriellen Werte. Oft übersteigen diese den materiellen Vermögensstand um ein Mehrfaches. Solange die Informationen hierüber für Banken nicht transparent sind, bleibt der Existenzgründer meist auch in der von ihm oft befürchteten schwachen Position. Die Folge: was nicht bekannt ist oder bekannt gemacht wird, können Banken bei der Kreditvergabe auch nicht oder nur unzureichend bewerten und berücksichtigen. Neben einer zu diskutierenden Wissensbilanz unterstützt eine Personalbilanz den Existenzgründer bei der strukturierten

Erfassung, Bewertung und Dokumentation seiner individuellen Erfolgsfaktoren, die für die Zukunftsfähigkeit der gesamten Existenzgründung von Bedeutung sind.

Grundsätzlich steht immer die Frage im Raum: ist die Geschäftsidee wirklich so gut wie es auf den ersten Blick scheinen mag? Für eine Existenzgründung gleich welcher Art stehen eine Vielzahl von Informationsquellen und Beratungsangeboten bereit. Es gehört zu den Selbstverständlichkeiten einer Existenzgründung, diese mit größter Sorgfalt zu sichten und entsprechend dem eigenen Bedarf zu nutzen. Besonders vielfältig und qualifiziert erscheinen Unterlagen, wie sie beispielsweise vom Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie, den IHK's oder Gründungsinitiativen wie der Best Excellence Rhein Main trotz ihres Umfanges kostenlos im Internet bereit gestellt werden. Eigentlich könnten damit alle vorhersehbaren Bedarfe abgedeckt werden. Beispiel: Prüfen Sie: Ist Ihre Geschäftsidee wirklich gut durchdacht? (Quelle: Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie)

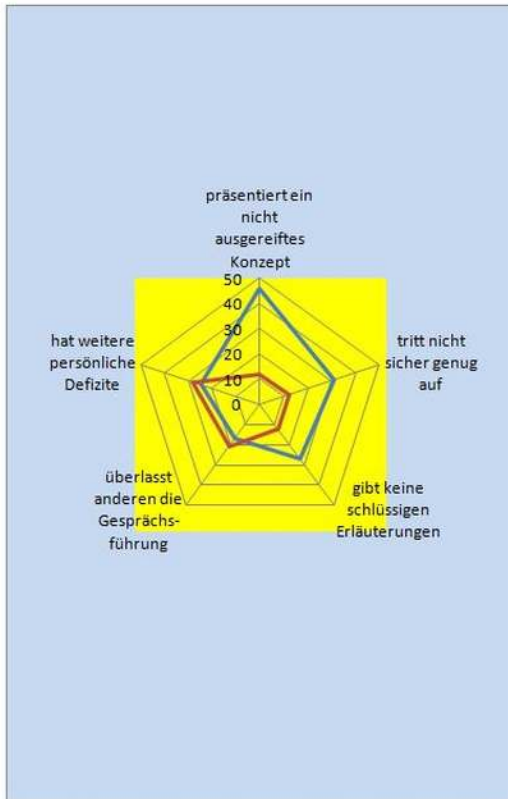
Die nachfolgenden Fragen sollten grundsätzlich mit „JA“ beantwortet werden können. Bei einem „NEIN“ müsste daher noch nachgearbeitet werden.	
Gründerperson	
Bringen Sie die notwendigen persönlichen Voraussetzungen mit ? fachlichen Voraussetzungen mit ?	
Technologie	
Sind die erforderlichen technologischen Voraussetzungen erfüllt (z.B. ausreichender Entwicklungsgrad, Beherrschbarkeit) ?	
Markt	
Passt die Idee zur Branchenentwicklung ? Stoßen Sie in einen Wachstumsmarkt vor ? Haben Sie tatsächlich einen Markt gefunden ? Kennen Sie die Vor- und Nachteile Ihrer Idee aus der Sicht des Marktes ? Kennen Sie Ihre potenziellen Kunden ?	

Die nachfolgenden Fragen sollten grundsätzlich mit „JA“ beantwortet werden können. Bei einem „NEIN“ müsste daher noch nachgearbeitet werden.	
Konkurrenz	
Sind Ihre Konkurrenten zu schlagen ?	
Kennen Sie Ihren Vorsprung vor der Konkurrenz ?	
Sind Sie auf mögliche Reaktionen von Konkurrenten vorbereitet ?	
Werden Sie Ihren Preis am Markt durchsetzen können ?	
Wissen Sie, wie Vertrieb und Marketing aussehen sollen ?	
Realisierungsaufwand	
Kennen Sie die rechtlichen und kaufmännischen Grundlagen Ihres geplanten Unternehmens ?	
Werden Sie den Vorbereitungs- und Gründungsaufwand bewältigen können ?	
Können Sie dies allein schaffen ?	
Gibt es Hilfe, Partner usw. ?	
Kennen Sie die notwendigen Ressourcen an Zeit, Geld und Knowhow ?	

Person geht vor Formalie: was auffällt ist, dass alle Blicke meist gespannt auf harte Faktoren gerichtet sind. D.h. im Vordergrund stehen Gründungs-Formalitäten, rechtliche und steuerliche Gesichtspunkte. Bei Kreditanträgen könnten die hierbei verlangten Business- und Marketingpläne manchem bereits etablierten Unternehmen zur Ehre gereichen. Die eigentliche Person dahinter gerät einschließlich der sie umgebenden privaten Netzwerke leicht, vielleicht auch zu leicht, aus dem engeren Blickfeld. Eine Existenzgründung wird von Gefahren und Unwägbarkeiten begleitet. Manche Stromschnellen müssen gemeistert und in die Tiefe ziehende Strudel umschifft werden. Das schönste Schiff mit der besten Ladung nützt wenig, wenn es von seinem Steuermann in gefahrvollem Gewässer auf Grund gesetzt wird. D.h. in diesem Bild nützt auch der beste Businessplan mit ausgefuchstem Finanzierungskonzept nichts ohne entsprechend qualifizierte Personalfaktoren des Kapitäns auf der Brücke.

Gefragt sind Beharrlichkeit und Stehvermögen: für das Scheitern eines bestehenden Unternehmens lassen sich meist viele Gründe und Ursachen ausmachen. Für das Scheitern einer Existenzgründung gibt es meist nur eine einzige Ursache: Gründerinnen und Gründer bieten nicht selten selbst den Grund dafür. Vor allem in Bank- und Kreditgesprächen müssen Existenzgründer sicher auftreten und ihre Vorstellungen überzeugend präsentieren können. Dazu gehört der freie Vortrag ebenso wie kompetente Antworten auch auf vielleicht überraschende Rückfragen. Die Person sollte authentisch und glaubwürdig wirken und ohne ein Verstecken hinter schwer verständlichem Fachchinesisch immer einen kompetenten Eindruck machen. Fatal wäre beispielsweise, als unsicherer Bittsteller zu wirken, der immer nur nervös in irgendwelchen Unterlagen blättert und wenig selbstsicher Fragen nur zögerlich beantworten kann. In einer der vom Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie herausgegebenen Existenzgründungs-Broschüren werden eine Reihe von Mankos beim Bankgespräch aufgeführt. Danach liegen diese samt und sonders im persönlichen Bereich: Existenzgründer stehen vor einer der größten, vielleicht der bis dahin größten Herausforderung ihres Lebens. Sie müssen daher in der Lage sein, auch einmal schwierige Situationen zu überstehen, sich immer wieder selbst zu motivieren und lernen, auch mit Niederlagen umzugehen. Obwohl man die Geschäftsidee durchaus immer auch von kritischen Meinungen überprüfen lassen sollte, sollte man sich dabei den Erfolgsglauben nicht nehmen lassen und immer daran denken, dass die Existenzgründung eher den Charakter eines Marathons als den eines Sprints haben wird. Gefragt sind deshalb auch Beharrlichkeit und Stehvermögen. Die zunächst alles andere in den Hintergrund drängende Frage des Existenzgründers lautet: wo komme ich her, wie schnell will

ich wann wohin und wie fit bin ich? Entscheidende Fragen, die der Existenzgründer bereits vor oder zumindest während der Startphase beantwortet haben sollte.



Das ganze Paket muss stimmen: jeder Existenzgründer sollte sich darauf einstellen, dass er nicht nur mit der Geschäftsidee, d.h. seinem Gründungskonzept und der Markteinschätzung seines Vorhabens einem Rating unterworfen wird. In einem Schwerpunkt dürfte sich ein solches Rating auch mit seiner Person, d.h. seinen Unternehmereigenschaften, seinen fachlichen und kaufmännischen Voraussetzungen sowie manchmal bis in den Privatbereich hinein auch mit seinen persönlichen Eigenschaften befassen. Bei Gesprächspartnern kann der Existenzgründer bereits dadurch Pluspunkt sammeln, wenn

er diesen glaubhaft zu machen versteht, dass er nicht nur seinen Markt einzuschätzen weiß, sondern ebenso realistisch mit den Stärken und Schwächen seiner eigenen Person umzugehen weiß. Denn gerade beim Verlassen des Terrains des engen Fach- und Spezialistentums muss sich der Existenzgründer als sattelfest und gut vorbereitet erweisen. Der Kapitalgeber ist immer an allen Informationen interessiert, anhand derer er einschätzen kann, wie hoch das Risiko ist, dass der Kredit nicht zurückbezahlt wird. Da der Businessplan eines Existenzgründers meistens auf viel Glauben auf die Zukunft gebaut ist, hängt die Beurteilung der Kreditwürdigkeit in noch stärkerem Maße als sonst üblich von der Beurteilung der Person des Kreditnehmers ab. Der Existenzgründer muss also mit seiner Person überzeugen und glaubhaft machen, dass man sich auf ihn als Geschäftspartner verlassen kann. Dies fängt bei einfachen Selbstverständlichkeiten an: dass man beispielsweise vereinbarte Termine einhält und gegebenenfalls offene Punkte rasch klärt und aus der Welt schafft. Geschäftsrelevante Sachverhalte und Zukunftsplanungen sollten einer Hausbank auch nach einer Kreditzusage möglichst zeitnah zur Kenntnis gebracht werden. Die Person des Existenzgründers sollte den Eindruck vermitteln, dass sie gegenüber Geschäftspartnern immer mit offenen Karten spielt.