

2 Grundlagen einer Unternehmensgründung im Kulturbereich

„Als Erfolg einer gelungenen Unternehmensgründung wird die nachhaltige Überlebensfähigkeit des gegründeten Unternehmens gesehen. Zu den erfolgsrelevanten Gründungsfaktoren zählen das Gründungshandeln, die Gründungsperson und Gründungssituation sowie deren Beziehungen zueinander.“¹ Oft zeigt es sich, dass die Unternehmensgründer Meister ihres Faches sind - bei der Herstellung eines Produktes oder bei der Arbeit im Rahmen einer Dienstleistung. Gleichzeitig fehlen in vielen Gründungskonzepten jedoch Informationen darüber, ob ein Produkt oder eine Dienstleistung vom Markt überhaupt gewünscht wird und wie diese verkauft werden sollen. Es wird leicht übersehen, dass die Unternehmung vom Kunden nie allein, sondern als "komplexes Ganzes" gesehen werden. Aus diesem Grund ist es von Beginn an so wichtig, dem Unternehmen ein "Gesicht" zu geben und diese Identität systematisch, nachhaltig und einheitlich zu kommunizieren.

2.1 Von der Idee über das Konzept – Die ersten Gedanken

*„Nichts auf der Welt ist so stark wie eine Idee, deren Zeit gekommen ist“
(Victor Hugo).*

Um eine Unternehmung zu gründen, die am Markt bestehen soll, ist eine tragende Geschäftsidee die Voraussetzung. Die Idee muss gründlich durchdacht werden, um die Unternehmung auf eine solide Basis zu stellen. Dazu ist es hilfreich zu reflektieren, welche Produkte und Dienstleistungen der Zielmarkt benötigt und in welcher Form er diese zur Verfügung gestellt bekommen möchte. Haben die potenziellen Nachfrager überhaupt einen Bedarf an den Gütern, die man anbieten möchte, und ist dieser groß genug, um ein Überleben von einem oder mehreren Anbietern zu sichern? Gerade diese Frage sollte ausführlich beantwortet werden,

¹ Grüner, Herbert, u.a.: Kreative gründen anders, Bielefeld 2009, S.184

² Berndt Ralph: Marketing 1 – Käuferverhalten, Marktforschung und Marketing-Prognosen, Ber-

denn ohne ein geeignetes Angebot und eine positive Antwort ist die langfristige Existenz der neu gegründeten Unternehmung in Frage gestellt.

Wie sieht hierbei die Wettbewerbssituation aus? Ist das Angebot auf dem Zielmarkt bereits vorhanden oder besteht die Chance, mit einem Angebot auf den Markt zu gehen, das noch nicht, nur in geringem Maße oder etwa mit veränderten Spezifikationen oder Konditionen dort angeboten wird? Wie kann man die eventuellen Wettbewerber auf dem Zielmarkt einschätzen, starten diese einen Verdrängungswettbewerb oder sehen sie einem potentiellen Neueinsteiger eher gelassen gegenüber?

Auch die Frage nach dem Konzept der Finanzierung ist bereits in diesem frühen Stadium extrem wichtig. Steht die Neugründung auf finanziell soliden Füßen, oder wird es eine eher „wackelige Angelegenheit“, weil keine ausreichenden finanziellen Mittel zur Verfügung stehen?

Die Idee von my-Kim ist es, Kindern bereits im Kindergartenalter ein Gefühl für Kunst und Kultur zu vermitteln, wie bereits an anderer Stelle erwähnt wurde. Dazu sollen unter dem Arbeitstitel „Zukunftswerkstatt Atelier“ Produkte angeboten werden, welche die Kreativität von Kindern im Alter von 3 bis 12 Jahren fördern soll. Dabei soll es sich um die Produkte „Staffeleisystem“, „Pinsel“ und „Kunstsets“ handeln, wobei jedes Produkt von Grund auf neu konzipiert werden soll und nicht mit den bekannten Produkten gleichen Namens vergleichbar ist. Das Staffeleisystem beispielsweise ist aufgebaut wie ein „Flip-Chart“ aus Holz, dabei tragbar und kann sowohl auf dem Boden sowie auf dem Tisch aufgestellt, als auch an der Wand aufgehängt werden. Es bietet 2 simultan benutzbare Arbeitsplätze, ist leicht, hat Tragegriffe und ist dennoch stabil. Das Angebot „Pinsel“ ist aus einem Y-förmigen Ast gefertigt, dessen Rinde entfernt wird und der statt Borsten eine Filzkugel trägt, mit dem die Farbe aufs Papier aufgebracht wird. Kinder können damit sowohl mit einer Hand als auch mit beiden Händen malen. Die Kunstsets orientieren sich an zeitgenössischen Künstlern, die für die

jeweilige Kunstform, die mit den Sets vermittelt werden soll, die prägenden Köpfe waren. So soll das Set „Poetische Bilder“ für Druck mit Holzformen HAP Grieshaber gewidmet werden, ein weiteres, das Farbwelten und malen zum Thema haben soll, dem Künstler Johannes Itten. Für ein weiteres Set, bei dem man einfache Holzscheiben mit Farbe zu einem Stilleben mit Früchten verwandeln kann, steht Paul Cézanne Pate. Des Weiteren ist ein Set in Angebot, aus dem man mit kreativen Formen ein Mobilée kreieren und bauen kann. Ziel all dieser Sets ist es, Formen und Farben erlebbar zu machen, die Ergebnisse selbst kreativ zu gestalten und ihnen somit einen individuellen künstlerischen Wert zu geben.

Die Marktgegebenheiten, sowie die Wettbewerbssituation wurden bereits mit Hilfe des Internets und Messebesuchen recherchiert. Die Methoden zur Gewinnung und Verarbeitung von Informationen über die Zielmärkte, ob es sich also um Primärstatistische oder um eine Sekundärstatistische Datengewinnung handelt, sollen an dieser Stelle nicht erläutert werden, da dies den Rahmen der Arbeit sprengen würde. Durch die oben angeführten Recherchen wurde nun ermittelt, dass es sich bei den Wettbewerbern vor allem um Kataloganbieter handelt, die Kindergärten und Krippen ausrüsten, jedoch keinen künstlerischen Hintergrund und Anspruch haben. Diese Anbieter haben zumeist mehr als 20 Mitarbeiter und sind damit auf ein breites Sortiment angewiesen, mit dem sie einen Massenmarkt bedienen müssen. my-Kim soll mit nur 2 Mitarbeitern gegründet werden und grenzt sich schon aus diesem Grund von den am Markt etablierten Unternehmen ab. Damit sind die Voraussetzungen geschaffen, individuelle Produkte für eine zu Anfang überschaubare Anzahl von Kunden preislich attraktiv anbieten zu können. Die geplante Mitarbeiterstruktur von my-Kim umfasste ursprünglich einen Geschäftsführer. Wie in Kapitel 4.5 jedoch beschrieben wird, musste aufgrund der Entscheidung einer „höheren Instanz“ mit zwei Geschäftsführern gegründet werden. Einer der Geschäftsführer, eine Frau, ist Betriebswirtin und kommt aus der Unternehmensplanung, besitzt aber zudem eine pädagogische Ausbildung. Sie soll sich um die kaufmännischen Belange wie Vertrieb, Marke-

ting, Auftragsabwicklung und Kostenrechnung kümmern. Der andere Geschäftsführer ist als Schreiner und Sozialpädagoge ausgebildet und kümmert sich um die Produktion, die Logistik und das Qualitätswesen. Die Produktentwicklung soll von beiden Geschäftsführern verantwortet werden. Buchhaltung und juristische Fragen sollen ausgelagert und von Anfang an durch einen externen Steuerberater übernommen werden.

Über die finanziellen Gegebenheiten der Gründung in der Praxis ist hier nichts bekannt. Aus diesem Grund soll vorausgesetzt werden, dass jeder Geschäftsführer Eigenkapital von € 10.000,- beisteuert. Damit ist für die Gründung Eigenkapital von € 20.000,- vorhanden und die Mehrheitsverhältnisse sind mit jeweils 50% ausgeglichen. Keiner der Geschäftsführer besitzt also die alleinige Entscheidungsmacht. Nun sind solche ersten Überlegungen zwar notwendig, um eine Unternehmensgründung überhaupt zu konkretisieren, vor der eigentlichen Gründung sind jedoch noch weitere Schritte notwendig. So müssen die Überlegungen zunächst einmal in eine Struktur gebracht und schriftlich fixiert werden. Durch diesen Schritt werden die Gründer nochmals dazu bewogen, im Detail über ihr Vorhaben nachzudenken und so genau wie möglich auszuformulieren. Die schriftliche Fixierung der Geschäftsidee bildet nun den Kern des Businessplans und ist die Basis für alle weiteren Schritte der Unternehmensgründung. Zudem sollte ein tragfähiger Businessplan auch bereits eine Umsatz- und Kostenplanung beinhalten, die zumindest eine tendenzielle Entwicklung dieser Nenngrößen in den ersten 3 bis 5 Jahren ab der Gründung darstellt. Zum einen dient der Businessplan dem Zweck der Plausibilisierung der Geschäftsidee eventuellen Kapitalgebern gegenüber und zum anderen dient er der regelmäßigen Kontrolle für die Unternehmensbetreiber selbst, um zu prüfen, ob sie mit ihrem Handeln auf dem richtigen Weg sind. So sollten Zielformulierung, Maßnahmen und Marktanalysen (Wettbewerbs- und Kundenanalysen) in regelmäßigen Abständen durchgeführt werden, um die Positionierung des eigenen Unternehmens am Markt stets im Blick zu haben.

2.2 Branche und Markt – Die Rahmenbedingungen

„Als Markt wird die Gesamtheit der ökonomischen Beziehungen zwischen Anbietern und Nachfragern hinsichtlich eines Gutes/einer Gütergruppe innerhalb eines bestimmten Gebietes und eines bestimmten Zeitraumes bezeichnet“.² Daher ist zunächst eine intensive Recherchearbeit zu leisten, um zu beurteilen, ob überhaupt ein Markt mit der Nachfrage nach der Produktidee besteht. Außerdem sollte man, eine ausreichend große Nachfrage nach den Produkten vorausgesetzt, recherchieren, ob sich bereits Anbieter von ähnlichen oder gar gleichen Produkten auf dem Markt befinden und ob in diese eventuell vorhandene Marktstruktur überhaupt eingebrochen werden kann. Die zu gründende Unternehmung fällt durch die Produkte und Dienstleistungen, die angeboten werden sollen, in den Bereich der Kreativwirtschaft. Die Standortwahl spielt für my-Kim jedoch im Gegensatz zu den meisten Neugründungen von Firmen im Kreativbereich keine besondere Rolle, da das Unternehmen zwar den gesamten deutschen Markt anspricht, die Produkte aber durch Kataloge und Internetshop ausgesucht und bestellt werden können. Den Versand sollen externe Dienstleistungsunternehmen übernehmen. Somit ist my-Kim flexibel in der Frage, wo der Sitz der Unternehmen sein soll. In diesem Fall wird beschlossen, den Sitz am Wohnort der Geschäftsführerin zu wählen. Die örtlichen Gegebenheiten können als Büro, Ausstellungsraum und Werkstatt sowie als Lagerraum genutzt werden. Somit müssen nicht einmal Räumlichkeiten angemietet werden, was die monatlichen Fixkosten deutlich schmälert.

2.3 Identifizierung von Wettbewerbsvorteilen

– Das Alleinstellungsmerkmal

„Kleinere Unternehmen sind eher in der Lage Nischen zu besetzen, die den Etablierten zu anstrengend sind und in ihrer Wertschöpfung zu gering erscheinen. Zudem arbeiten sie mit neuen Organisationsformen, die nicht nur geringere

² Berndt Ralph: Marketing 1 – Käuferverhalten, Marktforschung und Marketing-Prognosen, Berlin/Heidelberg 1990, S.15

Fixkosten verlangen, sondern auch (...) mehr Kreativität freisetzen.“³ Diese Definition würde für das Vorhaben von my-Kim bedeuten, dass die besten Voraussetzungen gegeben sind, um mit einem individuellen Angebot einen erfolgreichen Verlauf der Geschäftsentwicklungen zu verwirklichen. Es handelt sich um ein Kleinunternehmen, das mit seinen Produkten eine Nische im Markt besetzt, weil die Produkte von my-Kim individuell gefertigte Produkte sind, die nirgendwo sonst hergestellt werden. Auch sind die Fixkosten von my-Kim sehr gering, da zu Anfang der Geschäftstätigkeit Räume genutzt werden können, die sich im Eigentum der Geschäftsführerin befinden und die my-Kim daher zu einer niedrigen kalkulatorischen Miete überlassen werden können.

Zum anderen handelt es sich beim Produktangebot von my-Kim um ein Portfolio, das konkret auf die Bedürfnisse von Eltern und Kinderbetreuungsinstitutionen zugeschnitten ist, die ihre Kinder schon in frühem Alter mit Kunst und Kultur in Berührung bringen möchten und mit dessen Hilfe deren Kreativität fördern wollen. Durch die aufwändige Produktion und zahlreiche objektive Testverfahren können die Nutzer sicher sein, dass eine kindgerechte und giftstofffreie Verarbeitung gewährleistet ist. Jedes Produkt ist handgefertigt und wird nach den einzelnen Arbeitsgängen auf Qualität und Handhabbarkeit geprüft. Entspricht ein Produkt nicht den vom Hersteller geforderten Anforderungen, so wird nachgearbeitet oder das halbfertige Produkt entsorgt. Dabei soll eine Qualität erreicht werden, die kein Hersteller, der maschinell in Serie produziert, erzielen kann. Es ist also auch qualitativ ein Alleinstellungsmerkmal gegeben. Bei den Produktmaterialien von my-Kim handelt es sich ausschließlich um Holz und Filz. Die Pinsel werden aus gesammelten Ästen hergestellt, die Teile für die Kunstsets werden aus Holzscheiben ausgesägt und die Staffelei wird aus mehreren Holzschichten hergestellt, um ein witterungsbedingtes „Verziehen“ der geraden und glatten Oberflächen zu vermeiden. Auch der Leim, die Farben und Lacke, die zur Erstellung der Produkte notwendig sind und vereinzelt auch den Kunstsets bei-

³ Mandel Birgit: Die neuen Kulturunternehmer, Bielefeld 2007, S.30

gelegt werden, sind positiv auf gesundheitliche Unbedenklichkeit geprüft und entsprechen der höchsten Qualitätsstufe. Die produktspezifischen Voraussetzungen für eine erfolgreiche Marktdurchdringung wurden von den Gründern für die Angebotsseite bereits hinreichend durchdacht. Nun gilt es, den Marktteilnehmern dieses Angebot vorzustellen und schmackhaft zu machen, es also am Markt optimal darzustellen und damit das Unternehmen nachhaltig am Markt zu etablieren.

2.4 Darstellung nach Außen – Die Corporate Identity

„Corporate Identity ist ein Konstrukt, das die reale Komplexität und Veränderlichkeit eines Unternehmens unter der Idee der Kontinuität zusammenfasst.“⁴ Es geht also darum, die Visualisierung des Unternehmens für seine Umwelt bewusst zu gestalten und mit der Corporate Identity das auszudrücken, wie ein Kunde oder Nutzer der my-Kim Produkte die Firma my-Kim wahrnehmen soll. Eine „Corporate Identity als ein Gesamtprozess, der die Bildung von Unternehmens- und Produktmarke maßgeblich prägt, muss einen festen Platz in der strategischen Unternehmensführung einnehmen. Corporate Identity ist die Instanz, die die Glaubwürdigkeit und Integrität eines Unternehmens sicherstellt – beides Voraussetzungen dafür, um auf dem Feld der Kommunikation wirksame Beziehungen herstellen zu können.“⁵ Die Corporate Identity ist also der Grund dafür, dass eine Unternehmung und ihre Produkte auf dem Markt von anderen Unternehmen und deren Produkten auf den ersten Blick unterschieden werden können. Darin soll das Ziel und das Leitbild der Unternehmung visuell nach außen projiziert werden. Gewinnt ein Unternehmen und dessen Produkte durch die erarbeitete Corporate Identity eine eigene Identität und ein eigenes Profil, so wird es am Markt erlebbar und besitzt im Idealfall einen hohen Wiedererkennungswert. Eine optimale Darstellung nach außen funktioniert jedoch nur dann optimal, wenn die Corporate Identity auch im Unternehmen von den Mitarbeitern „gelebt“ wird. Diese soll-

⁴ Hadwinger, Norbert; Robert, Alexandre: Produkt ist Kommunikation, Bonn 2002, S.53

⁵ Hadwinger, Norbert; Robert, Alexandre: Produkt ist Kommunikation, Bonn 2002, S.53

ten idealerweise in den Entstehungsprozess der Corporate Identity einbezogen werden, denn nur so ist eine hohe Identifizierung mit den Zielen, dem Leitbild und letztendlich mit der Corporate Identity gewährleistet.

my-Kim hat versucht, sein Leitbild und seine Philosophie in einem Firmenlogo auszudrücken, das aus einem Namens-Schriftzug besteht, der sich durch eine gewisse Leichtigkeit auszeichnet und handschriftlich, kreativ, künstlerisch und ursprünglich zugleich wirkt. Das Ziel war es, Wärme, Geborgenheit und Wohlgefühl zu vermitteln.



Abbildung 1: Firmenlogo my-Kim

Hier wurde also versucht, das Logo und dessen Farbgebung auf die Philosophie und die Produkte von my-Kim abzustimmen und die Unternehmensmerkmale zur Zielgruppe zu transportieren. Aufbauend auf dem my-Kim Firmenlogo sollen nun die gesamte Betriebs- und Geschäftsausstattung in derselben Anmutung erarbeitet werden. Briefpapier, Visitenkarten, Notizblöcke, Präsentationen, Broschüren und Kataloge, Internetauftritt und sogar der my-Kim Lieferwagen sollen in derselben künstlerischen Art und Weise gestaltet werden. Auch die Messestandgestaltung und die Firmenschilder sollen dieses einheitliche Bild nach außen vermitteln. Wird in dieser Weise gehandelt, sollte der Bildung eines eigenständigen Profils und einer optimierten Wiedererkennbarkeit von my-Kim nichts mehr im Wege stehen.

Die Unternehmensgründung im Kulturbereich
Unterstützende Marketingstrategien unter
Berücksichtigung der Neuen Medien

Knör, M.

2015, IX, 62 S. 1 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-10191-6