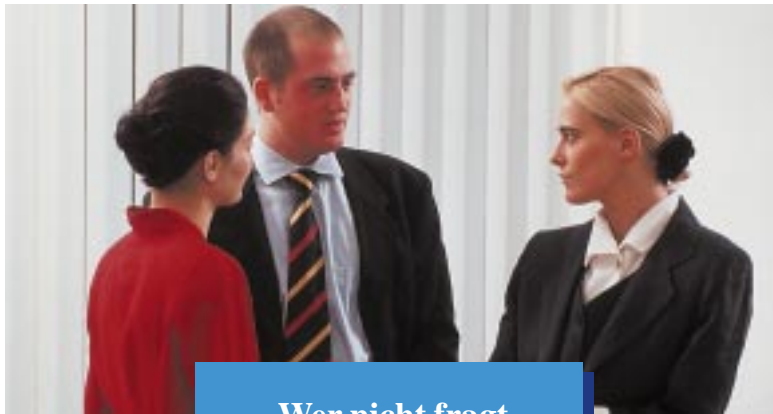


# GRÜNDERS ZEITEN

**BMW** - NACHRICHTEN ZUR EXISTENZGRÜNDUNG UND -SICHERUNG Nr. 32

## Thema: „Beratung“

Eine ganze Generation von Kindern weiß es mittlerweile aus der Sesamstraße: Wer nicht fragt, bleibt dumm. Das selbe gilt für Existenzgründer (und Existenzgründerinnen; auf die weibliche Form wird im Folgenden aus Platzgründen weitgehend verzichtet), auch wenn das natürlich nicht wörtlich zu verstehen ist. Viele Fragen können sie sich dabei schon selbst beantworten: mithilfe der vielen verfügbaren Informationsmaterialien (z. B. Broschüren, Computer-Lernprogramme, Checklisten etc.) zum Thema „Unternehmensstart“. Auf eine weiterführende persönliche Beratung, die sich dann mit dem konkreten Gründungsvorhaben beschäftigt, sollten Gründer auf gar keinen Fall verzichten: zunächst allgemeiner Art bei den vielen unentgeltlichen Beratungsanbietern, bei Experten schließlich, wenn es z. B. um steuerliche, betriebswirtschaftliche oder vertragliche Fragen geht. Die Erfahrung lehrt: Von der Vorbereitung ihres Unternehmens bis ins fünfte Jahr nach der Gründung benötigen sie – in der Regel – externe Hilfe. Der Grund (auch wenn das einem selbstbewussten und



### „Wer nicht fragt, bleibt dumm“

begeisterten Jungunternehmer nicht einleuchten mag): Neutrale Beobachter können ein Konzept sachlicher beurteilen, helfen bei der sicheren Umsetzung und spüren Schwächen auf, die einem „Insider“ nicht auffallen (oder die er nicht wahrhaben will). Im Einzelfall raten sie womöglich auch, eine Gründung zu unterlassen (oder zu verschieben). Auch wenn es „oberlehrerhaft“ klingen mag: Auch ein guter Rat, anstatt sich partout ins Unglück zu stürzen.

Man bedenke: Informationslücken gehören zu den häufigsten Pleiteursachen. Abschließend hier nur ein Beispiel für zahlreiche Informationsdefizite (das in diesem Fall aber wohl kaum zum Unternehmenszusammenbruch führen würde): Trotz einer wahren Informationsflut kennen viele Gründer die „klassischen“ Förderprogramme für einen Unternehmensstart immer noch nicht.

#### Warum lassen sich viele Gründer nicht beraten?

Einer Studie der EXFOR-Projektgruppe an der Fachhochschule Trier zufolge verzichtet jeder zweite Gründer auf die Hilfe von Fachleuten. Ein wichtiger Grund dafür ist: Gründer schätzen ihren Beratungsbedarf oft

falsch ein. Das geht u. a. aus einem bewertenden Vergleich der Beratungsthemen hervor: Gründer halten nämlich ganz andere Themen für wichtig als Berater. Dazu kommt: Viele Unternehmer nehmen externe Hilfe erst dann in Anspruch, wenn ihr eigener Handlungsspielraum erschöpft ist und das Unternehmen bereits „auf der Kippe“

steht. Die Beweggründe hierfür sind z. B. Hemmungen, sich zu eigenen Fehlern zu bekennen oder eine „Niederlage“ einzugehen.

#### Wichtig: Orientierungshilfe bei der Beratersuche

Ein Grund für fehlende Beratung kommt gewiss nicht in Frage: ein Mangel an Beratungsangeboten. Im Gegenteil: Mit der Gründungsdynamik der vergangenen Jahre sind Existenzgründungs- und Unternehmensberatungen „wie Pilze aus dem Boden geschossen“, vor allem in den neuen Bundesländern. Die Folge ist: Der Beratermarkt ist für Gründer und Unternehmer schwer durchschaubar. Welche Beratung empfiehlt sich in welcher Phase der Gründung (s. Seite II)? Welche Beratung ist auf ganz bestimmte Problemstellungen bezogen? Die derzeitige Desorientierung vieler Gründer rührt nicht zuletzt auch daher, dass es keine eindeutige Definition des Unternehmensberatungsbegriffs gibt. Die Dienstleistung der Unternehmensberatung ist somit auch an keine Voraussetzungen gebunden. Für mittelständische Firmen steht daher mittlerweile eine Fülle von Beratungsdienstleistern zur Verfügung, allerdings mit unterschiedlicher Qualifikation und Leistung. Orientierungshilfe bei der Beratersuche ist wichtiger denn je (s. „Hilfe bei der Beratersuche“).

## Inhalt

|  |          |
|--|----------|
| Welches sind die wichtigsten Beratungsthemen?                    | Seite 2  |
| Wo kann man sich beraten lassen?                                 | Seite 2  |
| Hilfe bei Berater-Suche  | Seite 3  |
| Beratung für besondere Gründergruppen                            | Seite 3  |
| Übersicht<br>Beratung: Wann zu wem?                              | Seite I  |
| Übersicht<br>Beratungsbedarf                                     | Seite II |
| Beratungen werden gefördert                                      | Seite 4  |
| Was sollte bei Abschluss eines Beratervertrages beachtet werden? | Seite 4  |
| Literatur (Auswahl)  | Seite 4  |

## Welches sind die wichtigsten Beratungsthemen?

Schon die Frage führt eigentlich auf eine falsche Fährte: Jeder Gründer sollte so viele Beratungsangebote wie möglich nutzen. Die meisten Existenzgründer benötigen nämlich eine Rundum-Orientierungshilfe, um ihr Gründungsvorhaben erfolgreich durchzustehen. Eine Gründungsberatung sollte zunächst Durchführbarkeit und Tragfähigkeit der geplanten Gründung prüfen: Ist die Geschäftsidee Erfolg versprechend? Hierbei sollte auch die Persönlichkeit des Gründers mit einbezogen werden: Ist er risikobereit, belastbar und kontaktfreudig? Sind diese Punkte geklärt, muß ein Konzept oder ein so genannter „Business-Plan“ erstellt werden. In diesem werden die konkreten Unternehmensziele und die dafür notwendigen Maßnahmen formuliert. Dazu gehört vor allem die Gründungsfinanzierung: Über welche Eigenmittel verfügt der potentielle Gründer? Welche öffentlichen Fördermittel kommen in Frage? Was ist der richtige Finanzierungsmix? In diesem Zusammen-

hang wäre die optimale Rechtsform für das junge Unternehmen zu klären. Auch eine vorausschauende Rentabilitätsplanung sollte Gegenstand der Beratung sein.

Nach dem eigentlichen Unternehmensstart sollten Gründer dafür sorgen, dass Berater für eine Übergangszeit dem Unternehmen mit Rat und Tat zur Seite stehen.

Um dennoch eine Antwort auf die eingangs gestellte Frage zu geben: In einer umfangreichen Studie hat die EXFOR-Projektgruppe ermittelt, wo Gründer den größten Beratungsbedarf haben. Dieser betrifft dabei nicht unbedingt ihr eigentliches Kerngeschäft, also die Herstellung ihres Produkts oder die Leistung, die sie anbieten. Vielmehr sind es zum Start in erster Linie Fragen zur Gründerperson oder zu den Marktchancen der Geschäftsidee, die zu klären sind, in der Folgezeit kaufmännische Themen und Probleme der Unternehmensführung, die anstehen (s. Seite I).

## Wo kann man sich beraten lassen?

Wer „seine“ Beratungsadresse sucht, sollte sich drei Fragen beantworten:

### ● In welcher Phase der Gründung befinde ich mich?

Die Beratungsintensität und -kompetenz sollte mit fortschreitendem Entwicklungsstand des Gründungsvorhabens zunehmen, von einer allgemeinen Orientierung zu einer detaillierten Konzeptentwicklung bzw. einer Begleitung des Startprozesses nach dem eigentlichen Startschuss. (s. Übersicht Seite II).

### ● Welche Probleme sollen in der Beratung besprochen werden?

Allgemeinere Fragen können mit (meist unentgeltlich arbeitenden) Generalisten, eine ganze Reihe von Spezialfragen sollte aber mit Spezialisten besprochen werden: Steuern, betriebswirtschaftliche Fragen und Rechtsfragen, Krisenberatung etc. (s. Hilfe bei Beratersuche sowie Beratung für besondere Gründergruppen).

### ● Kostet die Beratung Geld?

Die meisten Angebote für eine allgemeine Gründungsberatung sind kostenlos. Steuerberater, Unternehmensberater und

Rechtsanwälte verlangen allerdings Honorare, vor denen Gründer nicht selten zurückschrecken. Abgesehen davon, dass kaum ein Unternehmer ohne Steuerberater auskommt: Eine rechtzeitige und qualifizierte Beratung wird unter dem Strich dazu beitragen, unnötiges „Lehr-Geld“ zu sparen (s. Die wichtigsten Beratungsmöglichkeiten).

### Die wichtigsten Beratungsmöglichkeiten

#### ● Industrie- und Handelskammern

(IHK): allgemeine Beratung zu allen Fragen der Gründung (kostenlos). Telefonnummern und Internetadressen der IHK sind beim Deutschen Industrie- und Handelstag (DIHT) in Berlin zu erfahren, Tel.: 030 – 20 30 80; Internet: [www.diht.de](http://www.diht.de).

● **Handwerkskammern (HWH):** allgemeine Beratung zu allen Fragen der Gründung (kostenlos). Die Telefonnummern und Internetadressen der HWK sind beim Zentralverband des Deutschen Handwerks in Berlin zu erfahren (ZDH; Tel.: 030 – 20 61 90; Internet: [www.zdh.de](http://www.zdh.de)).

● **Alt hilft Jung e.V.:** vertiefende Beratung und Begleitung durch ehemalige Fach- und Führungskräfte aus der Wirtschaft. Schwerpunkt: kaufmännische Beratung. Kosten: Ersatz für Auslagen (ca. 100 DM/Tag). Kontakte vor Ort sind bei der Bundesarbeitsgemeinschaft in Bonn erhältlich. Tel.: 02 28 / 88 92 36; Fax: 02 28 – 88 93 48; Internet: [www.alt-hilft-jung.w3d.de](http://www.alt-hilft-jung.w3d.de).

● **Senior-Experten-Service (SES):** vertiefende Problemlösung durch ehemalige Fach- und Führungskräfte aus der Wirtschaft. Schwerpunkt: Lösung technischer Probleme bei Gründungen und Unternehmen im Ausland. Kosten: Ersatz für Auslagen. Kontakte vor Ort Tel: 02 28 / 29 09 00; Fax: 02 28 / 26 09 07 7; E-Mail: [SES@SES-Bonn.de](mailto:SES@SES-Bonn.de).

● **DtA-Sprechtag:** Gründungs- und Aufbauberatung an 36 Standorten in Deutschland. Information über Standorte und Termine Tel.: 022 28 / 8 31- 24 00; Internet: [www.dta.de](http://www.dta.de).

● **DtA-Infoline zur Finanzierungsberatung (kostenlos):** Tel.: 02 28 / 8 31-24 00.

● **„Runde Tische“ der DtA:** Krisenberatung für Unternehmen in Not durch Vertreter der Kammer, der Bank, Gläubiger, ggf. Steuerberater sowie Unternehmer (kostenlos). Kontakt Tel.: 02 28 / 8 31 - 24 00; Internet: [www.dta.de](http://www.dta.de).

● **DtA-Beratungsagentur (Berlin):** Vermittlung von professionellen Unternehmensberatern durch die DtA, in Fortführung der Arbeit der „Runden Tische“. Kosten: ca. 1.000-2.000 DM/Tag. Tel.: 0 30 / 8 50 85-41 11.

● **Arbeitsämter vor Ort:** allgemeine Beratung zu grundlegenden Fragen der Existenzgründung (vor allem für Gründer aus der Arbeitslosigkeit).

● **DtA/DIHT-Patenschaften:** Hilfe durch erfahrene ehemalige Manager, Experten und Führungskräfte. Kosten: Ersatz für Auslagen. Kontakt über die IHK vor Ort. Telefonnummern und Internetadressen der IHK s.o.

● **Regionale Initiativen und Wettbewerbe:** Es gibt eine Vielzahl von landesweiten, regionalen oder lokalen Gründerinitiativen und Wettbewerbe, die Geldpreise für Erfolg versprechende Geschäftsideen sowie Hilfe bei der Konzeptentwicklung und Unternehmensführung anbieten. Eine Übersicht ist z. B. im Internet einsehbar unter [www. PID-Net.de](http://www.PID-Net.de) und bei [www. focus.de](http://www.focus.de).

## Hilfe bei Beratersuche

Bei der Suche nach Beratungen, die Geld kosten, ist es wichtig, an sachkundige, engagierte und vertrauenswürdige Helfer zu „geraten“. Hier bieten sich einige Hilfen an.

#### Steuerberater

Steuerberater helfen bei steuerrechtlichen Fragen, bei betriebswirtschaftlichen Belangen und der Wahl der Rechtsform. Kosten für eine allgemeine Beratung: 150 bis 200 Mark pro Stunde. Bei ausführlichen Beratungen mit Berechnungen von Rentabilität, dem Ausfüllen von Anträgen etc.: 500 bis 1.000 Mark pro Stunde.

Kein Existenzgründer sollte ohne die Hilfe eines Steuerberaters starten. Bei der Suche und Auswahl hilft u. a. der Deutsche Steuerberater-Verband (DStV). Unter der Telefonnummer 02 28 / 9 85 94 19 bietet der Verband einen kostenlosen Suchservice an. Auf die Datenbank, in der die Steuerberater nach Branchen, Fachgebieten, Fremdsprachen und Regionen erfasst sind, können Suchende auch im Internet unter [www.steuerberater-suchservice.de](http://www.steuerberater-suchservice.de) zugreifen.

#### Unternehmensberater

Unternehmensberater sind für alle betriebswirtschaftlichen Fragen (Konzept, Marketing, Organisation, Controlling etc.) zuständig. Kosten: 1.000 bis 2.000 Mark pro Tag. Wer zuverlässige Unternehmensberater sucht, kann sich an zwei Anhaltspunkten orientieren.

1. Berater, die Mitglied im Bundesverband Deutscher Unternehmensberater (BDU) e.V. sind, zeichnen sich unter anderem dadurch aus, dass sie die BDU-Berufsgrundsätze freiwillig anerkennen und ein umfangreiches Aufnahmeverfahren durchlaufen. In diesem Aufnahmeverfahren werden Qualifikation, berufliche Eignung und Erfahrung überprüft.
2. Ein weiteres Kriterium ist der international anerkannte Titel „Certified Management Consultant (CMC)“. Das Zertifizierungsverfahren, das zu diesem Titel berechtigt, richtet sich nach den strengen Prüfverfahren des Consulting-Weltverbandes (ICMCI). Geprüft wird in Deutschland durch den BDU. Der personengebundene Titel ist unter anderem an den Nachweis einer drei- bis achtjährigen Berufserfahrung als Unternehmensberater, die Präsentation von drei Beratungsprojekten und an ein Prüfungsinterview gebunden. Ob die Berater die Berufsregeln eines Unternehmensberaters CMC/BDU einhalten, überprüft der BDU-Ehrenrat. Dieses Berufsgericht kann neben einer Warnung und einem Verweis auch einen Ausschluß aus dem Berufsregister aussprechen.

Alle BDU- und CMC-zertifizierten Unternehmensberater werden in einem öffentlich

einsehbares Register im Internet geführt ([www.bdu.de](http://www.bdu.de)). Beim BDU ist außerdem eine Broschüre mit Tipps zur Beratersuche und eine Liste mit spezialisierten Gründungsberatern erhältlich. Infos: 02 28 - 91 61 0.

#### Rechtsanwalt und Notar

Sie unterstützen bei vertraglichen Fragen – Kaufvertrag, Schenkungsvertrag etc. Kosten: 30 bis maximal 350 Mark pro Stunde. Kontakt: Telefonbuch oder Verzeichnis der regionalen Anwaltskammern. Ein Verzeichnis der regionalen Kammern ist bei der Bundesrechtsanwaltskammer erhältlich. Adressen von spezialisierten Anwälten lassen sich über den überregionalen Anwalt-Suchdienst herausfinden. Tel.: 0 18 05 - 18 18 05; Internet: [www.AnwaltAuskunft.de](http://www.AnwaltAuskunft.de).

#### Steuer-, Unternehmensberater, Rechtsanwalt

Die bundesweite Vermittlung des jeweils benötigten Beraters vor Ort bietet an: Verband der Betriebs-Wirtschafts-Unternehmensberater VBWU. Tel.: 04 21 - 65 75 00; Fax: 04 21 - 65 75 30; Internet: [www.vbwu.com](http://www.vbwu.com).

## Beratung für besondere Gründergruppen

#### Unternehmensnachfolge

Speziell zum Thema Unternehmensnachfolge hat die DtA im Rahmen der Initiative „Change“ ein Call-Center für Beratungen eingerichtet. Tel.: 0 30 – 85 08 54 14. Eine gesonderte Beratungsmöglichkeit zum Thema wird für Frauen angeboten: Tel.: 0 30 – 85 08 54 11 5.

#### Existenzgründerinnen

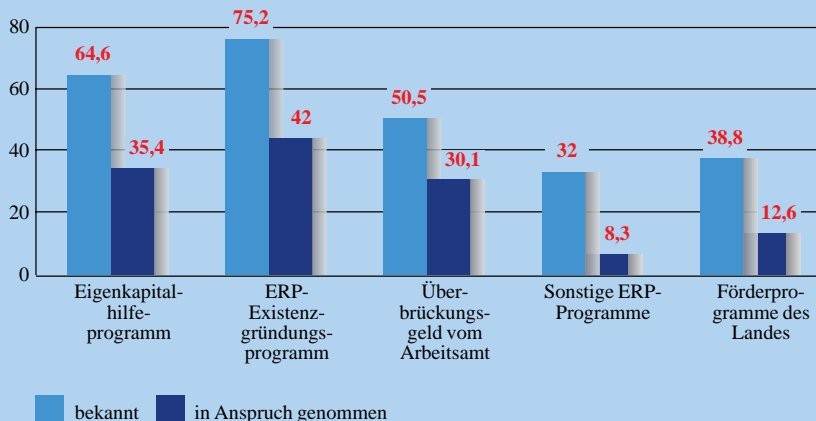
Beratungsangebote nur für Frauen gibt es in allen Bundesländern. Informationen und Kontaktadressen sind in der Regel bei den Wirtschaftsministerien sowie Frauenministerien der Länder erhältlich, darüber hinaus beim Deutschen Gründerinnen Forum e.V. (DGF), Grindelallee 43, 20146 Hamburg, Tel.: 0 40 – 45 02-090; Fax: 0 40 – 4512-10.

#### Hochschüler

Viele Universitäten und Fachhochschulen haben eigene Beratungseinrichtungen (Transferstellen) für potenzielle Existenzgründer.

## Viele Gründer kennen oder nutzen Förderprogramme immer noch nicht

Antworten in Prozent



## Beratungen werden gefördert

**B**eratungen für Existenzgründer und junge Unternehmer können gefördert werden: durch Förderhilfen des Bundes und der Länder (s. BMWi-Förderdatenbank im Internet: [www.bmw.de](http://www.bmw.de)).

Das Förderprogramm des Bundes sieht drei verschiedene Möglichkeiten vor:

1. Existenzgründungsberatung vor der Gründung: Der Zuschuss beträgt 50 % der Beratungskosten, maximal 2.500 Mark.
2. Existenzaufbauberatung nach der Gründung. Zusätzlich können innerhalb von zwei Jahren nach der Gründung Zuschüsse in Höhe von 50 % der Beratungskosten, maximal 3.300 Mark gewährt werden.
3. Weitere Beratung: Nach diesen zwei Jahren hat das bestehende Unternehmen auch weiterhin die Möglichkeit, Zuschüsse für Beratungen zu beantragen. Der Zuschuss beträgt hier 40 % der Kosten, maximal 3.200 Mark.

Höchstgrenze für alle Zuschüsse (in einem Bemessungszeitraum von derzeit fünf Jahren) sind dabei 2.500 Mark für eine erste Existenzgründungsberatung sowie zusätzliche 6.400 Mark für alle weiteren Beratungen: zusammen also 8.900 Mark. Nach Ablauf des Bemessungszeitraums können zusätzliche Fördermittel in Anspruch genommen werden.

Die Auswahl des Beraters ist dabei jedem Gründer freigestellt. Einzelheiten zu den Bedingungen für eine Beratungsförderung bzw. Anfragen zum Förderverfahren sollten rechtzeitig vor Beratungsbeginn beim Bundesamt für Wirtschaft (BAW), Frankfurter Straße 29–31, 65760 Eschborn, Tel.: 0 61 96 - 404-570, Fax: 0 61 96 - 404-212), Internet: [www.bawi.de](http://www.bawi.de) erfragt werden.

Auskünfte über weitere Fördermöglichkeiten – auch der Bundesländer – sind auch über die Förderdatenbank des BMWi zu erhalten (<http://www.bmw.de>).

## Was sollte bei Abschluss eines Beratervertrages beachtet werden?

**U**m die Zusammenarbeit zwischen Berater und Unternehmen reibungslos zu gestalten, sollten folgende Punkte in einem Beratervertrag eindeutig schriftlich festgelegt werden:

### ● Ziel festlegen

Die Aufgabenstellung sowie die Zielsetzung der Beratung muss eindeutig, exakt und ausführlich formuliert werden. Sollte sich während der Beratung herausstellen, dass eine Modifizierung der Zielsetzung notwendig ist, sollte diese wiederum schriftlich festgehalten werden.

### ● Zeit festlegen

Die Dauer der Beratung (Anzahl der Tagewerke) bildet einen weiteren wichtigen Bestandteil.

### ● Preis vereinbaren

Was wollen Sie (bezahlen)? Besprechen Sie die Honorare für einzelne Leistungen! Klä-

ren Sie vorab, welche Kosten wofür und in welcher Höhe anfallen. Vereinbaren Sie ein erstes Meeting, um den konkreten Beratungsbedarf zu eruieren. Fragen Sie bereits am Telefon, was die erste Konsultation kostet. Sie ist in der Regel kostenlos.

### ● Vertrag machen

Machen Sie immer einen schriftlichen Vertrag, der Leistungsumfang, Termine, alle Kosten (z. B. auch Reisekosten) und das Honorar regelt. Vereinbaren Sie Arbeitsschritte und Honorarzahungen erst dann, wenn Teilergebnisse vorliegen.

### ● Keine Pauschalpreise

Beratung ist eine Leistung, die einen definierten Preis haben sollte. Vereinbaren Sie darum keine Honorare, die sich an Ihren künftigen Umsätzen bemessen. Hüten Sie sich auch vor Pauschalpreisen, die nicht auf der vorherigen Analyse Ihrer Situation beruhen!

## Literatur (Auswahl)

Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi); **Starthilfe** – Der erfolgreiche Weg in die Selbständigkeit, Bonn. **Bestelladresse:** BMWi, Postfach 30 02 65, 53182 Bonn, **Bestellfax:** 02 28/42 23-4 62, **Internet:** [www.bmw.de](http://www.bmw.de).



**BMWi: Junge Unternehmen** – die Schritte nach dem Start, Probleme und Lösungen bei der Existenzfestigung. Bonn. Bestelladresse: s.o.

**BMWi: CD-ROM** – Softwarepaket für Gründer und junge Unternehmen, Bonn. Bestelladresse: s.o.

## Redaktionservice

Schwerpunkt der nächsten Ausgabe: „Rechtsformen“.

Wenn Sie dazu Informationen oder Anregungen haben oder Fragen zu anderen Themen der GründerZeiten, wenden Sie sich bitte an:

Bernd Geisen, Regine Hebestreit  
PID Projektmanagement & Informationsdienste  
Menzenberg 9  
53604 Bad Honnef  
Tel.: 0 22 24/90 03 40  
Fax: 0 22 24/90 03 41

## Impressum

### Herausgeber:

Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie  
Referat Öffentlichkeitsarbeit  
D-11019 Berlin  
E-Mail: [buero-li@bmwi.bund.de](mailto:buero-li@bmwi.bund.de)  
Internet: <http://www.bmw.de>

### Redaktion und Produktion:

PID Projektmanagement & Informationsdienste

### Mitarbeiter dieser Ausgabe:

Carina Kayser-Schulze, Deutsche Ausgleichsbank, Bonn  
Klaus Reiners, Bundesverband der Deutschen Unternehmensberater, Bonn

### Satz:

Andrea Werner, Bonn

### Druck:

Harz-Druckerei GmbH, Wernigerode

**Auflage:** 25.000

### Hinweis in eigener Sache:

Aus technischen Gründen kann jeder Abonnent jeweils nur ein Exemplar der GründerZeiten erhalten. Einzelne Ausgaben können in höherer Zahl extra bestellt werden. Wir bitten um Ihr Verständnis.

Beratung: Wann zu wem?



Beratungsbedarf

**Kreuzen Sie an:  
Wo vermuten Sie Ihren eigenen Beratungsbedarf?**

| Dringlichkeit*<br>1 = kein Bedarf<br>7 = großer Bedarf | Thema   |                          |
|--|---|--------------------------|
| 6,14   | Eignung/Qualifikation des Gründers                              | <input type="checkbox"/> |
| 6,01   | Marktchancen von Produkt bzw. Dienstleistung                    | <input type="checkbox"/> |
| 5,97   | Wahl und Prüfung der Geschäftsidee                              | <input type="checkbox"/> |
| 5,85   | Betriebsübernahme   | <input type="checkbox"/> |
| 5,63   | Kaufmännische Begleitung beim Start                             | <input type="checkbox"/> |
| 5,46   | Vorbereitung, Infobeschaffung                                   | <input type="checkbox"/> |
| 5,33   | Gestaltung des Marketing-Mix                                    | <input type="checkbox"/> |
| 5,15   | Kaufmännische Abwicklung der Unternehmensführung                | <input type="checkbox"/> |
| 5,12   | Verhandlungsführung   | <input type="checkbox"/> |
| 5,02   | Vertrieb  | <input type="checkbox"/> |
| 4,77   | Kontakte zu Geschäftspartnern                                   | <input type="checkbox"/> |
| 4,69   | Versicherungen  | <input type="checkbox"/> |
| 4,65   | Risikoverteilung zwischen Gründer, Bank, Kunden etc. beim Start | <input type="checkbox"/> |
| 4,53   | Bewertung des Gründungsvorhabens (nach Kennziffern)             | <input type="checkbox"/> |
| 4,23   | Vergabe von Randleistungen „nach außen“                         | <input type="checkbox"/> |
| 4,16   | Einkaufsquellen/Konditionen                                     | <input type="checkbox"/> |
| 3,86   | Einkauf/Lieferantenverhandlungen                                | <input type="checkbox"/> |

\* Werte aus einer Studie der EXFOR-Projektgruppe an der Fachhochschule Trier mit Unterstützung der Deutschen Ausgleichsbank (DtA). Es wurde ermittelt, wo Gründer den größten Beratungsbedarf haben.

Quelle: EXFOR/DtA, 1998