
GRÜNDEN?
KLAR DOCH!
DU, WIR
& UNSER
NETZWERK
BPW
2027
www.b-p-w.de

BPW 2027

Seminarprogramm Berlin

Investitionsbank Berlin

Investitionsbank des Landes Brandenburg ILB

Workshop

Gründen im Team - Wie erfolgreiche Kollaboration im Startup gelingen kann

Businessplan-Wettbewerb Berlin-Brandenburg
Online-Workshop am 27. Oktober 2026
14:00 – 17:00 Uhr

Diane Brüggemann M.A., MBA



Diane Brüggemann

M.A., MBA

Senior Consultant
Malamut Team Catalyst GmbH

Co-Founder MATCH2B GmbH

#Beraterin

#Trainerin

#Coach

#Gründerin

#EntrepreneurshipEnthusiastin

#TeamArchitektin

Check-in



Wo steht ihr gerade?

Gründet ihr allein, bereits im Team oder sucht ihr noch Mitgründer:innen?



Was macht für euch ein gutes Gründungsteam aus?

Nennt einen Punkt, der euch besonders wichtig ist.



Was möchtet ihr heute klären?

Welche konkrete Frage zum Gründen im Team bringt ihr mit?

Vom ICH zum WIR zum BUSINESS

Drei Perspektiven – ein starkes Fundament für die Gründung



ICH

Meine Stärken,
meine Werte,
meine Motivation.



WIR

Gemeinsame Werte,
komplementäre Stärken,
vertrauensvolle
Zusammenarbeit.



BUSINESS

Eine tragfähige Idee,
ein überzeugendes Team,
reale Wirkung.

Was braucht unser Vorhaben?

Business, Team und Individuum zusammen betrachten

Business
Welche Aufgaben stehen in den nächsten sechs Monaten an?

Team
Welche Kompetenzen und Formen der Zusammenarbeit brauchen wir dafür?

Individuum
Was erfordert das von mir persönlich?
Wo liegen meine Grenzen?



Was treibt mich an?

Motivation und persönliche Bedingungen

Meine Motivation & Ziele
Warum möchte ich gründen?
Was möchte ich damit erreichen?

Meine aktuellen Prioritäten
Wie viel Zeit und Energie kann und
möchte ich gerade einbringen?

Meine Bedürfnisse & Werte
Was brauche ich, um gut arbeiten
und mit anderen zusammenarbeiten zu können?
Welche Werte möchte ich leben?



Was bringe ich ein?

Ressourcen mit konkreten Beispielen erkennen

Meine Ressourcen
Welche Kenntnisse, Fähigkeiten und Erfahrungen helfen mir bei den nächsten Aufgaben?

Mein konkretes Beispiel
Wann habe ich diese bereits erfolgreich eingesetzt?

Mein möglicher Beitrag
Was kann ich übernehmen?
Was möchte ich übernehmen?



Was eine unternehmerische Persönlichkeit auszeichnet

BPW
#wirgründen



Was eine unternehmerische Persönlichkeit auszeichnet

BPW #wirgründen

Breakout-Session - 10 Minuten



Und: Muss ich diese Kompetenz selbst entwickeln – oder kann jemand anderes im Team sie besser einbringen?

Ein starkes Gründungsteam entsteht nicht daraus, dass alle alles können, sondern dass man die eigenen Stärken und Lücken kennt und bewusst ergänzt.

Denkfallen im Gründungsteam

Eigene Annahmen erkennen und gemeinsam hinterfragen



Gemeinsame Erwartungen unterstellen (Projection Bias)

„Die anderen wollen doch sicher dasselbe wie ich.“

Haben wir darüber gesprochen oder nehmen wir das nur an?



Ähnlichkeit mit Passung verwechseln (Affinity/Similarity Bias)

„Wir sind uns ähnlich. Das wird bestimmt gut passen.“

Welche Ergänzung brauchen wir über Sympathie hinaus?



Vor allem Bestätigung suchen (Confirmation Bias)

„Die Rückmeldungen zeigen doch, dass unsere Idee gut ist.“

Was spricht gegen unseren bisherigen Vorschlag?

Zusammenarbeit bewusst gestalten



Sachebene · sichtbar

Zahlen, Daten, Fakten
Prozesse, Strukturen, Strategie

Beziehungsebene · verborgen

Motivation, Ziele, Prioritäten, Erwartungen
Überzeugungen, Haltungen, Werte
Bedürfnisse, Ängste, Stressoren

Macht die verborgenen Aspekte sichtbar. Leitet Dos & Don’ts für eure Zusammenarbeit ab.

Ein Team-Agreement kann dabei helfen.

Erwartungen früh miteinander klären

Erst einzeln notieren, dann die Antworten vergleichen



Motivation und Ziel

Was soll die Gründung für mich möglich machen?



Zeit und Verbindlichkeit

Wie viel Zeit kann und will ich verbindlich einbringen?



Beiträge und Verantwortung

Welche Aufgaben übernehme ich? Was erwarte ich von euch?



Umgang mit Unterschieden

Wie klären wir Widerspruch und festgefahrene Konflikte?

Wo unterscheiden sich unsere Erwartungen? Was klären wir zuerst?

In Anlehnung an Y Combinator (2023): 10 Questions to Discuss with a Potential Co-founder. https://www.ycombinator.com/blog/10-questions-to-discuss-with-a-potential-co-founder

Zwei Perspektiven auf Rollen

Unser fachlicher Beitrag und unsere Art der Zusammenarbeit

Funktionale Rolle



Was ich mit Fachwissen und Können beitrage.
Zum Beispiel Entwicklung, Vertrieb
oder Finanzen.

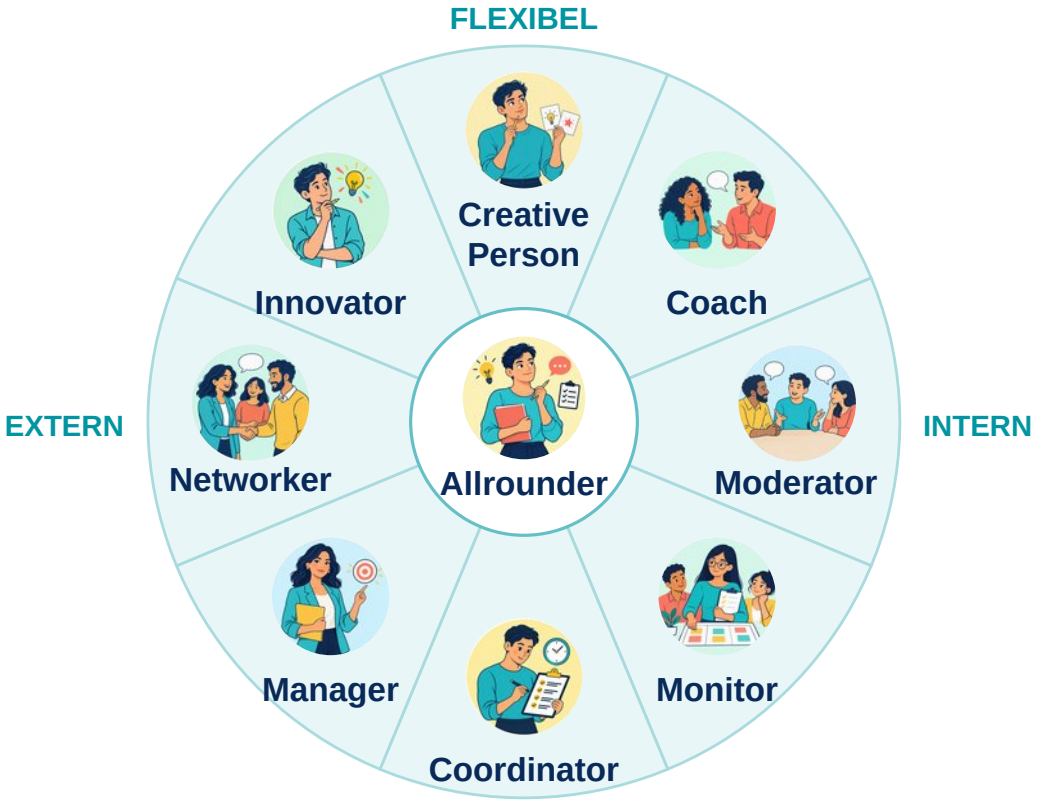
Teamrolle



Meine Art der Zusammenarbeit:
Wie ich im Team handle und welche
Verhaltensmuster für mich typisch sind.

Teamrollen im Überblick

Team Role Circle nach Malamut Profilers



Team Role Circle: Malamut Profilers.

Präferenzen im Kontext

Die eigene Rollenpräferenz kann sich im Zusammenspiel mit anderen verändern.

Entwicklungsmöglichkeiten

Benachbarte Rollen liegen näher an der eigenen Präferenz als gegenüberliegende.

Unterschiede verstehen

Gegenüberliegende Präferenzen können mehr Abstimmung erfordern.

Drei Abstufungen der Rollenpräferenz

Vorlieben und Fähigkeiten unterscheiden

Bevorzugte Rollen
Was ich gerne tue und als stimmig erlebe.
Hier möchte ich beitragen.

Bei Bedarf übernehmbare Rollen
Was ich übernehmen kann, auch wenn es mehr Konzentration und Kraft braucht.

Am wenigsten bevorzugte Rollen
Was ich lieber jemand anderem überlasse.
Hier suche ich Ergänzung.



Innovator



Kreativ & aufgeschlossen

Bringt unkonventionelle, neue Ideen ins Team.

Flexibel

Reagiert flexibel auf Veränderungen.

Unabhängig

Denkt weitgehend unabhängig vom Team.

Nach außen orientiert

Orientiert sich an externen Gegebenheiten.

Creative Person



Blick von außen

Nimmt eine eher teamexterne Perspektive ein.

Reflektiert & unvoreingenommen

Reflektiert, urteilt unvoreingenommen und erkennt Fehler.

Neue Impulse

Zeigt alternative Wege und Lösungsmöglichkeiten auf.

Begeisterungsfähig

Begeistert sich für neue Ideen.

Coach



Berät & unterstützt

Steht den Teammitgliedern beratend zur Seite.

Empathisch & zugewandt

Geht einfühlsam mit anderen um und unterstützt das Miteinander.

Beugt Konflikten vor

Trägt zur Konfliktprävention im Team bei.

Fördert Beteiligung

Unterstützt alle dabei, sich in den Austausch einzubringen.

Moderator



Verbindet das Team

Richtet den Blick auf das Team
und verbindet seine Mitglieder.

Stärkt den Zusammenhalt

Fördert das Miteinander
und den Austausch.

Schafft Raum für Meinungen

Fördert Toleranz für
unterschiedliche Sichtweisen.

Moderiert Konflikte

Verringert Differenzen und
vermittelt im Team.

Monitor



Organisiert das Team

Übernimmt organisatorische und verwaltende Aufgaben.

Schafft Strukturen

Strukturiert die Kommunikation und Koordination im Team.

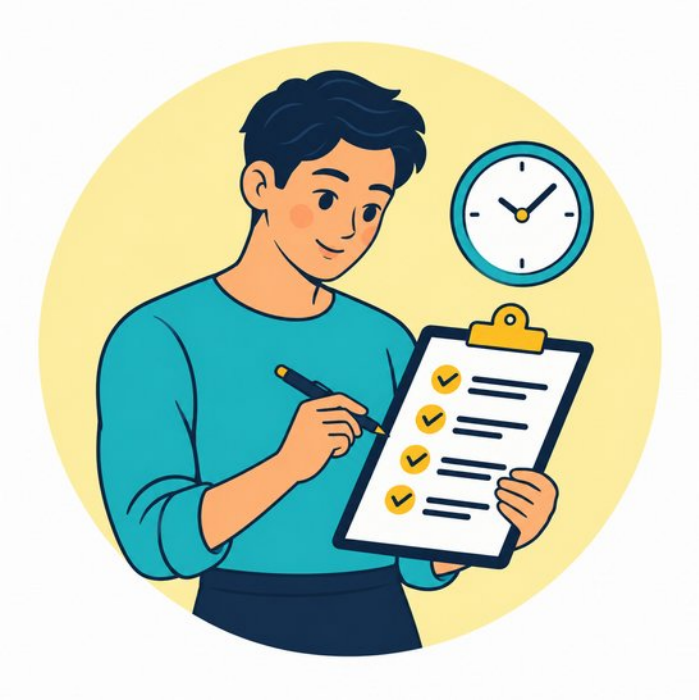
Erkennt Unstimmigkeiten

Erkennt Unstimmigkeiten früh und versucht, sie zu beseitigen.

Verlässlich & engagiert

Bringt Verlässlichkeit, Engagement und soziale Kompetenz mit.

Coordinator



Prüft Abläufe

Überprüft Verfahren
und ihre Struktur.

Sichert reibungslose Arbeit

Achtet auf gut funktionierende
Arbeitsabläufe.

Koordiniert & kontrolliert

Koordiniert Prozesse und übernimmt
Controlling und Qualitätssicherung.

Zielorientiert & planungsstark

Plant vorausschauend
und behält Ziele im Blick.

Manager



Erfolgs- & zielorientiert

Richtet das Handeln auf
Erfolg und Ziele aus.

Führt & lenkt

Gibt anderen Teammitgliedern
Orientierung und Richtung.

Effektiv & effizient

Konzentriert sich auf Zielerreichung
und effizientes Arbeiten.

Rational & wirtschaftlich

Denkt realistisch und ökonomisch
in leistungsorientierten Teams.

Networker



Vertritt das Team nach außen

Übernimmt die externe Vertretung des Teams.

Knüpft & pflegt Kontakte

Baut relevante Netzwerke auf und hält sie lebendig.

Achtet auf das Image

Legt Wert auf ein positives Bild des Teams.

Kontaktfreudig & überzeugend

Kommuniziert überzeugend und verhandelt geschickt.

Allrounder



Keine feste Zuordnung

Lässt sich keiner einzelnen Teamrolle eindeutig zuordnen.

Ausgewogene Fähigkeiten

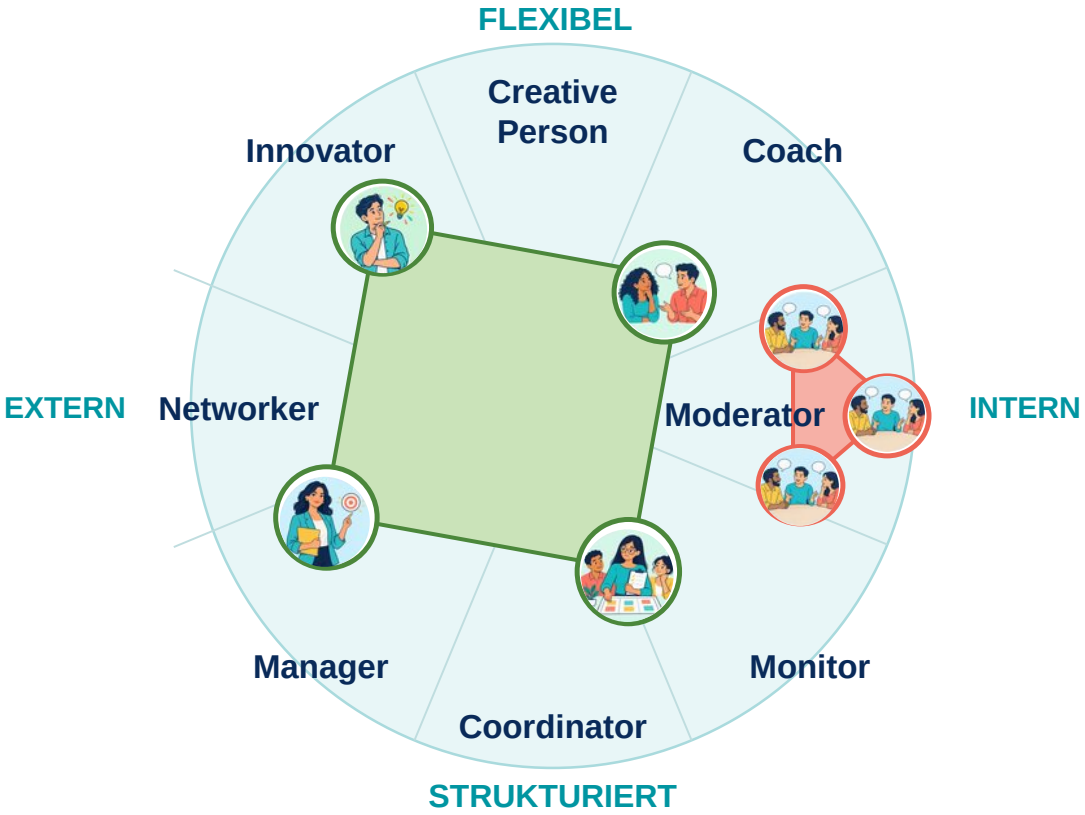
Verbindet Fähigkeiten aus allen Teamrollen.

Flexibel einsetzbar

Übernimmt je nach Teamkonstellation unterschiedliche Rollen.

Rollenverteilung im Team

Unterschiedliche und ähnliche Rollenpräferenzen



Beispiel: 4 unterschiedliche Präferenzen (grün), 3 × Moderator (rot). Team Role Circle: Malamut Profilers.

Heterogene Rollenverteilung

Unterschiedliche Perspektiven können helfen, Aufgaben umfassender zu bearbeiten.

Die Vielfalt kann zugleich das Konfliktpotenzial erhöhen.

Homogene Rollenverteilung

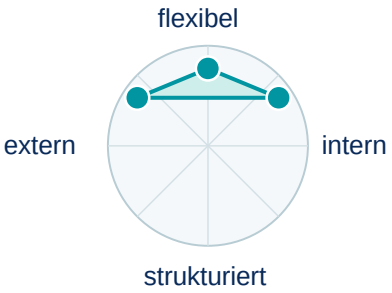
Ähnliche Präferenzen können Lücken bei der Aufgabenabdeckung hinterlassen (Performance-Gaps).

Gleichförmiges Denken (Groupthink) und Konkurrenz um dieselben Aufgaben können entstehen.

Vier Teams mit einseitigen Präferenzen

Was gelingt ihnen gut? Was könnte im Gründungsalltag fehlen?

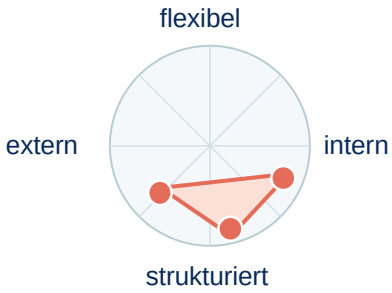
Team A: flexibel



Stärke: Ideen und Anpassung

Lücke: verbindlicher Abschluss

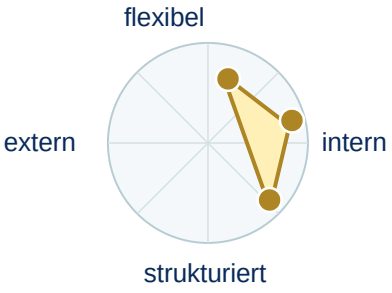
Team B: strukturiert



Stärke: Planung und Verlässlichkeit

Lücke: neue Wege ausprobieren

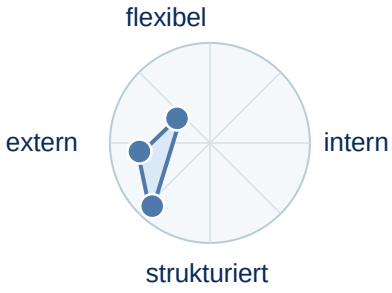
Team C: intern



Stärke: Abstimmung und Zusammenhalt

Lücke: Markt- und Kundenkontakt

Team D: extern



Stärke: Kontakte und Chancen

Lücke: interne Abstimmung

Punkte: drei beispielhafte Rollenpräferenzen. Mögliche Folgen, keine festen Prognosen.

Wie entsteht gutes Teamwork?

hoch

niedrig

Sachebene: Produktivität & Effektivität

Zweckgemeinschaft

Gute Ergebnisse,
schlechtes Klima



Top-Team

Gute Leistung,
gutes Klima



Low Performer

Wenig Leistung,
schlechtes Klima



Kuschelteam

Wenig Leistung,
gutes Klima



niedrig

hoch

Beziehungsebene: Commitment & Kohäsion

Herausforderungen im Team

Worauf solltet ihr vorbereitet sein?



Verantwortung



Zielsetzung



Kompensation fehlender Kompetenzen und Erfahrungen



Kommunikation und Koordination



Entscheidungsfindung und Durchsetzung



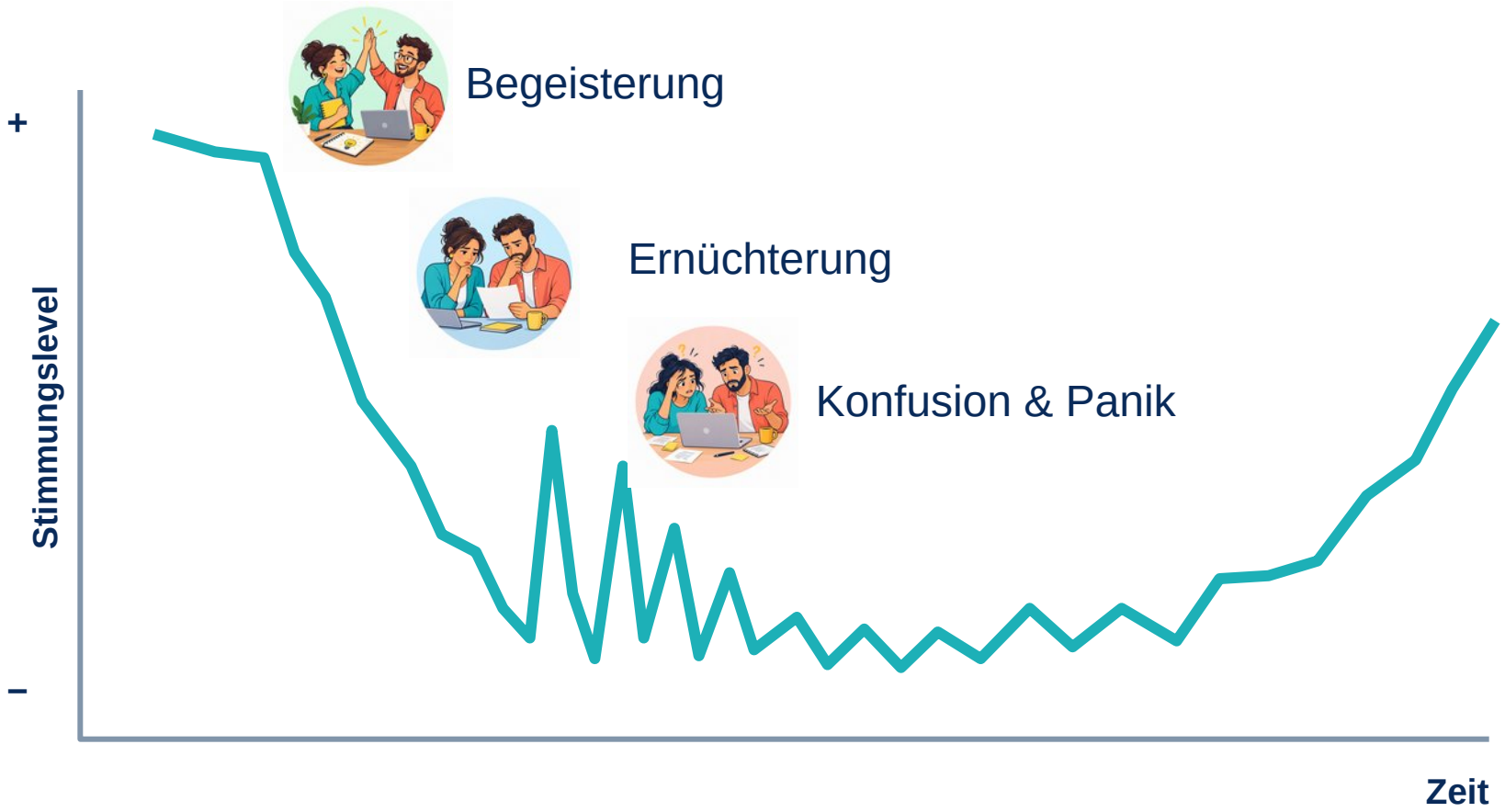
Persönliche Konflikte



Anteilsverteilung

Quelle: RKW, „Gründungen scheitern nicht am Team, sondern im Team“, 2016

Die emotionale Reise eines Teams



Phasen der Teamentwicklung

Wie entwickeln sich Teams über die Zeit?

Forming	Storming	Norming	Performing	Adjourning
Wie lernen wir uns kennen?	Wie gehen wir mit Konflikten um?	Welche Regeln helfen uns?	Was stärkt unsere Performance?	Wie sichern wir unser Wissen?



Nach B. Tuckman

BPW 2027

Deine Idee | Dein Konzept | Dein Unternehmen

Hotline: 030 / 21 25 - 21 21
E-Mail: bpw@ibb-business-team.de
Internet: www.b-p-w.de

Förderer

LAND BRANDENBURG

BERLIN
Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe

Kofinanziert von der Europäischen Union

Der Businessplan-Wettbewerb Berlin-Brandenburg wird gemeinsam durch die Länder Berlin und Brandenburg unterstützt sowie aus Mitteln der Europäischen Union kofinanziert.