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

BPW
#wirgründen

BPW 2027

Seminarprogramm Brandenburg

Investitionsbank Berlin

Investitionsbank des Landes Brandenburg ILB

HANDOUT ZUM ONLINE-WORKSHOP

From Idea to Impact

Finde dein Warum und dein Problem

Online-Workshop | Kai Simon Utzinger | Pinoway

DAS WICHTIGSTE IN FÜNF SÄTZEN

1. **Dein Warum trägt dich durch schwere Phasen.** Und es beantwortet die Frage, die Förderer und Investor:innen immer stellen: Warum gerade du?
2. **Verliebe dich ins Problem, nicht in deine Lösung.** Wer mit der Lösung startet, muss das Problem nachträglich prüfen.
3. **Menschen kaufen keine Produkte, sie heuern sie für einen Job an.** Deine Konkurrenz ist alles, was diesen Job heute erledigt.
4. **Ob dein Problem echt ist, sagen dir nur Gespräche.** Frag nach Vergangenheit statt Zukunft, nach Verhalten statt Meinung.
5. **Erst das richtige Problem wählen, dann viele Ideen.** Lohnend ist, was wichtig und heute schlecht gelöst ist. Die erste Idee ist selten die beste.

UNSER BEISPIEL: KIEZRAD (FIKTIV)

Gründerin Mira, 34, Stadtplanerin, zwei Kinder, kein Auto. Sie erlebt jeden Morgen Chaos auf dem Weg zur Kita. Ihre erste Idee: eine App, die alle Mobilitätsangebote bündelt. Nach 12 Gesprächen mit Eltern ist klar: Das Problem ist nicht fehlende Information. Es fehlt ein Lastenrad mit Kindersitz in Laufnähe.

1 Dein Warum

Golden Circle: von innen nach außen

Nach Simon Sinek (Start with Why, 2009): Erzähl erst, warum du etwas tust, dann wie und was. Das Modell ist populär, nicht wissenschaftlich belegt, aber als roter Faden für Pitch, Förderantrag und Team sehr hilfreich.

	LEITFRAGE	BEISPIEL KIEZRAD
Warum?	Wofür stehst du, was treibt dich an?	Familien sollen in der Stadt ohne Auto gut leben können.
Wie?	Was machst du anders als andere?	Räder direkt in der Wohnanlage, Kindersitz inklusive.
Was?	Was bietest du konkret an?	Lastenrad-Verleih im Monatsabo.

Founder-Problem-Fit: Warum gerade du?

Mindestens einer der drei Punkte sollte bei dir stark sein:

Erfahrung

Du kennst das Problem von innen, selbst erlebt oder lange damit gearbeitet.

Mira erlebt den Kita-Weg ohne Auto jeden Morgen.

Zugang

Du erreichst die Zielgruppe leichter als andere und bekommst ehrliche Antworten.

Mira kennt Dutzende Eltern aus Kita und Nachbarschaft.

Ausdauer

Du willst dich auch in drei Jahren noch mit genau diesem Problem beschäftigen.

Als Stadtplanerin ist Mobilität seit Jahren ihr Thema.

Reflexion: dein Warum

1. Welches Problem hast du selbst erlebt oder beobachtet, das dich nicht loslässt?
2. Was ärgert dich daran am meisten?
3. Was bringst du mit: Erfahrung, Zugang oder Ausdauer?
4. Würdest du auch in drei Jahren noch daran arbeiten wollen, wenn es schwer wird?

Mein Warum in einem Satz: Ich will, dass ... , weil ...

2 Das Problem verstehen

Perspektivwechsel: Fragen wie „Was können wir verkaufen?“ sind nicht falsch, sie kommen nur zu früh. Starte mit den Kund:innen: Was wollen sie erreichen, was hält sie auf, wie lösen sie das heute, und wofür geben sie wirklich Zeit oder Geld aus?

Jobs to be Done

Menschen heuern Produkte für einen Job an (Clayton Christensen). Klassisches Beispiel aus „Marketing Malpractice“ (Christensen, Cook, Hall, Harvard Business Review 2005): Eine Fast-Food-Kette fand heraus, dass viele Milkshakes morgens für lange Autofahrten gekauft wurden. Der Job: die langweilige Fahrt überbrücken und satt bleiben. Die echte Konkurrenz: Banane, Bagel und die Langeweile, nicht der Milkshake der anderen Kette.

> **Formel:** Wenn ich [Situation], will ich [Ziel], damit [Ergebnis].
>
> **Kiezrad:** *„Wenn ich morgens zwei Kinder zur Kita bringe, will ich zuverlässig und ohne Stress ankommen, damit ich pünktlich bei der Arbeit bin.“ Konkurrenz heute: Bus, Laufen, die Nachbarin mit Auto.*

5 Whys: bis zur Ursache fragen

Ursprünglich aus dem Toyota-Produktionssystem (Taiichi Ohno).

Frag so lange „Warum?“, bis du bei einer Ursache bist, die du beeinflussen kannst. Nicht stur fünfmal.

	KIEZRAD
Beobachtung	Lena kommt oft zu spät zur Arbeit.
Warum? 1	Der Bus zur Kita ist morgens voll und unpünktlich.
Warum? 2	Sie hat kein Auto und will auch keins.
Warum? 3	Mit zwei kleinen Kindern geht Fahrrad nur als Lastenrad.
Warum? 4	Ein eigenes kostet mehrere tausend Euro, und es gibt keinen Stellplatz.
Warum? 5	Die nächste Leihstation ist 2 km weg und hat keinen Kindersitz.

Ebene 1 führt zu „mehr Busse“, Ebene 5 führt zu Kiezrad.

Vorlage: dein Problem-Satz

Beantworte zuerst die 5W+H-Fragen, dann verdichte sie zu einem Satz. Wichtigste Regel: Im Problem-Satz kommt keine Lösung vor.

FRAGE	KIEZRAD	DEIN PROBLEM
Was ist das Problem?	*Morgens zuverlässig zur Kita und weiter zur Arbeit kommen*	
Für wen?	*Familien mit Kleinkindern ohne Auto im Quartier*	
Wann taucht es auf?	*Werktags zwischen 7 und 9 Uhr, besonders bei Regen*	
Wo taucht es auf?	*Wege von 1 bis 3 km zwischen Wohnung, Kita und Bahn*	
Warum ist es ein Problem?	*Zu spät, Stress, Konflikte mit dem Arbeitgeber*	
Wie wird es heute gelöst?	*Bus, Laufen, Nachbarschaftshilfe*	

> **[Zielgruppe] braucht einen Weg, um [Bedürfnis], weil [Ursache]. Heute lösen sie das mit [Workaround], und das kostet [Schmerz].**
>
> *Kiezrad: Familien mit Kleinkindern ohne Auto brauchen einen zuverlässigen Weg zur Kita, weil der Bus morgens voll ist und ein eigenes Lastenrad zu teuer. Heute lösen sie das mit Bus oder Laufen, und das kostet jeden Morgen Zeit und Nerven.*

Mein Problem-Satz:

3 Mit der Zielgruppe sprechen

Drei Wege, ein Problem zu erkunden: Recherche zeigt, was bekannt ist (Statistiken, Studien, Foren). Gespräche und Beobachtung zeigen, was wirklich passiert. Am besten alle drei kombinieren.

The Mom Test: drei Regeln für ehrliche Antworten

Deine Mutter findet deine Idee toll, aus Liebe. Gute Fragen sind so gestellt, dass dich selbst sie nicht anlügen kann (Rob Fitzpatrick, The Mom Test, 2013).

1. **Sprich über ihr Leben, nicht über deine Idee.**
2. **Frag nach konkreten Situationen in der Vergangenheit, nicht nach Meinungen über die Zukunft.**
3. **Hör mehr zu, als du redest.**

Warnsignale: Komplimente, „würde“-Sätze, Wunschlisten. **Starke Signale:** Sie investieren etwas: Zeit, Ruf oder Geld.

STATT …	FRAG LIEBER …
Würdest du ein Lastenrad-Abo nutzen?	Wie bist du letzte Woche zur Kita gekommen?
Findest du die Idee gut?	Was hast du schon ausprobiert, um das zu lösen?

Wären 49 € im Monat okay?	Was gibst du heute im Monat für diese Wege aus?
Was wünschst du dir von einer App?	Wann hat dich das zuletzt richtig genervt? Erzähl mal.

Vorlage: dein Interviewleitfaden

20 bis 30 Minuten pro Gespräch reichen. Ziel für den Anfang: 5 bis 10 Gespräche.

PHASE	BEISPIELFRAGE	DEINE FRAGE
1 Einstieg	*Erzähl mal, wie sieht ein normaler Morgen bei dir aus?*	
2 Letzte Situation	*Wann ist das Problem zuletzt aufgetreten? Was genau ist passiert?*	
3 Verhalten	*Was hast du dann gemacht? Was hat es dich gekostet?*	
4 Schmerz	*Was nervt dich daran am meisten?*	
5 Abschluss	*Wen sollte ich noch fragen?*	

Notiere direkt nach jedem Gespräch

Zitat (wörtlich)	**Verhalten (was tun sie?)**
Schmerz (was kostet es sie?)	**Workaround (wie lösen sie es heute?)**

Nach 5 bis 10 Gesprächen: Muster suchen. Was erzählen mehrere, ohne dass du danach fragst?

Der Weg zum Product-Market-Fit

1 Problem-Fit

Gibt es das Problem wirklich, und ist es wichtig genug?

Beleg: Muster aus Gesprächen

2 Problem-Solution-Fit

Löst dein Angebot es besser als der Workaround heute?

Beleg: Prototyp-Tests, Vorbestellungen

3 Product-Market-Fit

Zahlen genug Kund:innen, bleiben sie, empfehlen sie weiter?

Beleg: Umsatz, Wiederkauf, Empfehlungen

4 Problem framen & Ideen entwickeln

Opportunity Map: Welches Problem lohnt sich?

Deine Chance wichtig, schlecht gelöst *Kiezrad: der Kita-Weg morgens*	**Harter Wettbewerb** wichtig, gut gelöst: nur mit etwas deutlich Besserem *z. B. Wocheneinkauf, den lösen Lieferdienste*
Nice to have unwichtig, schlecht gelöst	**Finger weg** unwichtig, gut gelöst

Die Einordnung kommt aus deinen Gesprächen, nicht aus dem Bauch.

How Might We: aus dem Problem eine Frage machen

Wie könnten wir [Zielgruppe] helfen, [Bedürfnis], obwohl [Hürde]?

Zu weit: *Wie könnten wir Mobilität in der Stadt verbessern?*

Zu eng: *Wie könnten wir eine Lastenrad-App bauen? (Die Lösung steckt schon drin.)*

Genau richtig: *Wie könnten wir Familien ohne Auto helfen, morgens stressfrei zur Kita zu kommen, obwohl ein Lastenrad zu teuer ist?*

Ideen entwickeln, auch allein am Schreibtisch

Crazy 8s

Blatt in 8 Felder falten, 8 Minuten, 8 Ideen. Auch schlechte zählen.

Abo, Nachbarschafts-Sharing, Kita-Shuttle ...

Umkehrung

Wie machen wir das Problem noch schlimmer? Dann jede Antwort umdrehen.

„Räder weit weg“ wird zu: Station in der Wohnanlage.

Analogie

Wer hat ein ähnliches Problem in einer anderen Branche gelöst?

Carsharing: nutzen statt besitzen.

KI als Sparringspartner: drei Prompts zum Kopieren

Fragen-Check: *„Hier sind meine Interviewfragen für [Zielgruppe] zum Problem [...]. Prüfe sie nach den Regeln von ‚The Mom Test‘. Markiere suggestive, hypothetische und lösungsbezogene Fragen und formuliere sie um.“*

Notizen auswerten: *„Hier sind anonymisierte Notizen aus [Zahl] Gesprächen. Clustere wiederkehrende Probleme, Workarounds und wörtliche Zitate. Trenne Beobachtungen von Meinungen und sag mir, wo die Belege dünn sind.“*

Gespräch üben: *„Spiel eine Person aus [Zielgruppe]. Ich übe ein Problem-Interview. Antworte realistisch und eher knapp, sei nicht hilfsbereit. Gib mir danach Feedback, wo ich suggestiv gefragt habe.“*

KI bereitet Gespräche vor und wertet sie aus. Führen musst du sie selbst. Namen und Firmen vorher entfernen.

5 Gründungsmythen: die Fakten aus dem Quiz

MYTHOS	FAKT
Die meisten gründen, um reich zu werden.	Häufigstes Motiv im Vollerwerb ist Unabhängigkeit (26 %), höheres Einkommen nennen 18 %. (KfW 2026)
Gründen heißt, etwas völlig Neues zu erfinden.	Nur 25 % sehen ihre Gründung als Start-up. Die meisten nutzen erprobte Geschäftsideen. (KfW 2026)
Gründen macht man im Team.	86 % aller Gründungen sind Sologründungen, bei Startups gründen 79,3 % im Team. (KfW 2026, DSM 2025)
Gute Gründer:innen bleiben bei ihrer ersten Idee.	Wer ein- bis zweimal pivotiert, sammelt 2,5-mal so viel Kapital. (Startup Genome 2011)
Ob es einen Markt gibt, weißt du nach ein paar Wochen.	Die Validierung dauert 2- bis 3-mal so lang wie erwartet. (Startup Genome 2011)
Startups scheitern vor allem am Geld.	Bei 70 % ging am Ende das Geld aus, laut CB Insights aber meist als letzte Folge, nicht als Ursache. Zweithäufigster Grund: fehlender Product-Market-Fit (43 %). (CB Insights 2026)

Zum Weiterlesen

- Rob Fitzpatrick: The Mom Test (2013), kurz und sehr praktisch
- Simon Sinek: Start with Why (2009)
- Christensen, Cook, Hall: Marketing Malpractice, Harvard Business Review (2005), Quelle des Milkshake-Beispiels
- Christensen, Hall, Dillon, Duncan: Know Your Customers' Jobs to Be Done, Harvard Business Review (2016)
- Anthony Ulwick: Jobs to be Done: Theory to Practice (2016), Grundlage der Opportunity-Logik
- Jake Knapp: Sprint (2016), Quelle für Crazy 8s
- Osterwalder et al.: Value Proposition Design (2014), für den nächsten Schritt vom Problem zum Angebot

Quellen der Quiz-Zahlen

- KfW-Gründungsmonitor 2026 (Gründungsjahr 2025)
- Deutscher Startup Monitor 2025 (n = 1.846)
- Startup Genome Report (2011), Analyse von über 650 Internet-Startups
- CB Insights (März 2026): Auswertung von 431 VC-finanzierten Startups, die seit 2023 aufgegeben haben

DEINE HAUSAUFGABE: 5 GESPRÄCHE IN 2 WOCHEN

1. Schreib deinen Problem-Satz und deinen Interviewleitfaden fertig.
2. Führe 5 Gespräche nach den Mom-Test-Regeln und notiere direkt danach.
3. Überarbeite deinen Problem-Satz. Was hat dich überrascht?

FRAGEN ZUM WORKSHOP?

Kai Simon Utzinger

Business Development, (Social) Entrepreneurship, Vertrieb und Finanzierung

www.pinoway.de | LinkedIn

BUSINESSPLAN-WETTBEWERB

BPW Berlin-Brandenburg

Weitere Seminare, Feedback zum Businessplan und Anmeldung

www.b-p-w.de | Hotline 030 / 2125-2121

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.