



---

# TEAM-AGREEMENT

---

Regelwerk für angehende Gründerteams

9. JUNI 2020  
ECHTKERL GMBH  
WWW.COSKUN-TUNA.DE

0



Bei diesem Regelwerk als Provisorium für den Umgang im Gründerteam, dem Team-Agreement, geht es nicht um die formale Geschäftsordnung für Geschäftsführer, wie sie bei manchen Gründungen zusätzlich aufgestellt und unterschrieben wird. Diese ist langweilig, liest sich wie eine Vereinssatzung und verschwindet ohnehin auf Nimmerwiedersehen in den Akten. Obwohl sie inhaltlich nicht ganz unwichtig ist. Die Geschäftsordnung regelt zum Beispiel bei mehreren Geschäftsführern einer Kapitalgesellschaft die Handlungsspielräume der Geschäftsführer und insbesondere deren Informationspflichten gegenüber den Anteilseignern. Sie ist sozusagen mehr auf der formellen Ebene für Geschäftsführer gedacht. Eine Geschäftsordnung aufzustellen, ist keine Pflicht, wird aber generell empfohlen.

Bei dem Team-Agreement geht es um viel mehr. Es sollte schon schriftlich fixiert sein, bevor der Notartermin stattfindet. Das Team-Agreement ist eine Art vorehelicher Vertrag, ein Fundament, auf dem die Gründer gemeinsam ihr Unternehmen begründen und sich gemeinsam darauf einschwören. Daher ist es auch jedem Beteiligten erlaubt, in dieser Phase alle Gedanken in die Waagschale zu werfen. Lassen sich alle offen und ehrlich darauf ein, wird schnell klar, wer für welche Aufgabe im Unternehmen geeignet ist. Vielleicht sogar, ob jemand schon in dieser ersten Runde von Bord geht.

In dieser Phase ist Streiten erlaubt und sogar erwünscht, wenn der Streit konstruktiv ist und zu einer Lösung führt. Ziel ist es, ein stabiles Fundament zu schaffen, auf das gebaut werden kann. Für das Team-Agreement treffen sich nur alle beteiligten Gründer an einem ruhigen Ort, wo sie frei diskutieren und ihre Vereinbarung gestalten und unterzeichnen können. Freundin, Freund, Kinder oder sonstige Leute sollten dabei lieber nicht anwesend sein. In meinen zwanzig Jahren als Gründer und Unternehmer habe ich vor allem folgende Regeln für mich aufgestellt. Sie müssen nicht für alle und für jeden gelten, können aber auch bei der Findung eigener Regeln helfen. Das oberste Gebot bei der Erstellung des Team-Agreements ist Respekt. Ohne gegenseitigen Respekt baut das Team auf Sand. Nur mit Respekt sind wir in der Lage, klar und nüchtern die Sorgen und Nöte zu besprechen, um zu einer Lösung zu gelangen, von der wir, unsere Angestellten, aber auch unsere Kunden dauerhaft profitieren können.

Weil mit dem Wort Respekt alles beginnt, sollte das Wort auf einem Flipchart notiert werden. Der Älteste in der Runde beginnt damit, offen und ehrlich zu erklären, was er unter Respekt versteht. Alle anderen folgen der Reihe nach. Sollte hierbei Diskussionsbedarf entstehen, so wird diskutiert, bis alle mit dem Ergebnis einverstanden sind. Das Einverständnis muss laut und deutlich hörbar mit einem „Ich bin damit einverstanden“ und einem Handschlag reihum besiegelt werden.

Welche Punkte müssen besprochen und bis zum Verständnis aller ausdiskutiert werden? Das Ergebnis ist anschließend gemeinsam jeweils als Regel zu formulieren und auf einem Blatt Papier zu notieren. Nach jedem Punkt, also jeder Regel, bedarf es einer mündlichen Bekundung „Ich bin damit einverstanden“ und einem Handschlag. Die Punkte sind nicht abschließend und können reduziert, verändert oder erweitert werden. Ich führe hier die für mich persönlich wichtigsten Punkte auf, die vor der Gründung im Team erfahrungsgemäß nie besprochen werden, aber von enormer Bedeutung sind.

Definitionen zu den einzelnen Begriffen, die im weiteren Verlauf folgen, und dem Verständnis, was jeder von uns darunter versteht, lasse ich hier bewusst weg. Denn das ist mitunter die Aufgabe dieser Zusammenkunft. Alle Beteiligten sind aufgefordert, ihre eigenen Sichtweisen und Blickwinkel vorzutragen und sie mit den anderen ausdiskutieren, bis sie zu einem gemeinsamen Ergebnis kommen. Ja, es mag sich anstrengend anhören, aber es ist mitunter der wichtigste Schritt vor der

formellen Gründung und sogar vor der Geschäftsidee an sich. Wer sich jetzt schon davor drücken will, wird sich später noch vor ganz anderen Herausforderungen scheuen.

So geht ihr vor: Einzelnes Verlesen eines jeden Punktes auf der Agenda mit anschließender Klärung, was von jedem einzelnen im Team darunter verstanden wird. Offen, ehrlich und ohne Umschweife. Sobald sich alle einig sind, bekennen sie sich offiziell „Ich bin damit einverstanden“, was mit einem Handschlag besiegelt wird. Danach werden die Regeln kurz und verständlich verfasst und auf Papier gebracht. Der nächste Punkt folgt sogleich. Das Ganze ist so lange durchzuführen, bis alle relevanten Punkte abgearbeitet sind. Wie lange ihr dafür brauchen werdet? Keine Ahnung. Das ist auch egal. Entscheidend ist, dass ihr danach eingeschworen und unbesiegbar mit einem klaren Kopf rauskommt.

Das Regelwerk wird mit Ort, Datum und Uhrzeit versehen. Alle unterschreiben. Jeder bekommt ein Original mit allen Unterschriften. Im Idealfall wird das Team-Agreement eingerahmt und von jedem an einem täglich gut sichtbaren Ort aufgehängt. Es soll daran erinnern, wie diese gemeinsame Reise zu gehen angedacht wurde. Bei Meetings oder Problemsituationen sollen sich die Teilnehmer auf das Regelwerk beziehen, wenn nötig.

Das folgende Dokument dient nur zur Orientierung und als Hilfe für persönliche Notizen. Ihr solltet die Punkte bei der Durchführung separat aufschreiben und in ein eigenes Papierwerk gießen.

Ob ihr es anschließend wie einen Vertrag formuliert oder als stichpunktartige Verfassung aufsetzt, ist euch überlassen. Ihr könnt mehrere Seiten daraus machen oder die wichtigsten Punkte auf eine Seite bringen.

Entscheidend ist, dass ihr den Vorgang und den Inhalt zelebriert!

**Legen wir los!**

# Unser Regelwerk als Team-Agreement

## Regel 1: Fehlerkultur / Lernkultur

Wie stehen wir zu Fehlern eines jeden von uns und zu Fehlern, die wir als Privatperson, Gründer und Unternehmer machen und noch machen werden? Wie gehen wir damit um? Wie sprechen wir die Fehler an? Wie vermeiden wir die Wiederkehr von Fehlern? Wie schützen wir die Fehlerkultur?


## Regel 2: Rollenverteilung

Was bedeutet eine Rollenverteilung und warum muss es eine Rollenverteilung geben? Nach welchen Kriterien sind die Rollen zu besetzen? Wann und wie soll ein Rollentausch vollzogen werden? Wie gehen wir damit um, wenn einer seine Rolle nicht erfüllen kann? Wie sprechen wir das an? Wer von uns übernimmt welche Rolle und warum? Soll jemand unter uns das letzte Wort haben und warum?


## Regel 3: Teamspirit

Was ist ein Teamspirit? Bedeutet Teamspirit bedingungslose Aufopferung? Steht das Privatleben vor oder hinter der Gründung? Woher wissen wir, ob wir den Teamspirit später neu definieren müssen? Wie vermitteln wir den Teamspirit an unsere Mitarbeiter? Wollen und können wir unseren Teamspirit schützen?




**Regel 4: Privatleben**

Was heißt für uns Privatleben? Ist das Privatleben gleichzusetzen mit Wohlergehen? Steht das Privatleben vor oder hinter der Gründung? Inwieweit bedarf es einer Harmonie zwischen Privatleben und Gründerleben? Können wir für ein Privatleben sorgen, ohne die Gründung und das Unternehmen zu beeinträchtigen? Wollen wir unser Privatleben mit unserem Arbeitsleben vermischen?


**Regel 5: Arbeitszeiten**

Was verstehen wir unter Arbeitszeiten unter uns Gründern? Gibt es starre und flexible Arbeitszeiten für uns? Wie gehen wir damit um? Gelten unsere Arbeitszeiten für uns alle gleich? Wollen wir uns anhand von Arbeitszeiten und Stunden messen? Können Arbeitszeiten zu einem Problem unter uns Gründern werden? Wollen wir das zulassen? Wie definieren wir unser Verständnis von Arbeitszeiten?


**Regel 6: Kontrolle**

Was verstehen wir unter Kontrolle? Ist Kontrolle wirklich immer negativ behaftet? Welche Rolle spielt Kontrolle unter uns Gründern? Wie weit darf und sollte Kontrolle gehen? Welche Ziele wollen wir mit Kontrolle verfolgen? Ist Kontrolle nötig, wenn jeder seine Rollenverteilung kennt? Wer kontrolliert wen oder was und warum? Wie soll mit Ergebnissen umgegangen werden?




### Regel 7: Geld

Wie wollen wir mit unserem Geld umgehen? Wer entscheidet über Investitionen in Material und Menschen? Wie schaffen wir es, dass uns das Geld nicht knapp wird? Benötigen wir einen regelmäßig aktualisierten Finanzplan? Wie behalten wir einen aktuellen Überblick über die Ausgaben und Einnahmen?


**Zum Abschluss:** Alle unterschreiben das Dokument und gehen gemeinsam feiern!

Bei diesen Punkten handelt es sich aus meiner Erfahrung heraus um die wichtigsten, weil diese viel Konfliktpotenzial bergen, sofern sie nicht zuvor mindestens einmal im Team intensiv ausdiskutiert wurden. Natürlich kann die Liste um weitere Punkte erweitert werden: Wettbewerb, Erfolge, Mitarbeiter, usw.

Mit Sicherheit sind viele dieser Punkte auch bereits in einem Businessplan, sofern vorhanden, erarbeitet worden. Aber zumeist ist die Herangehensweise und die Ausformulierung für einen Businessplan aus einer förmlichen Betrachtung heraus erfolgt. Er ist lediglich ein Plan, der oftmals in der Schublade verschwindet und nur deswegen geschrieben wurde, um eine Finanzierung zu bekommen. Das Team-Agreement kommt einer Art Schwur unter den Gründern gleich, die damit ihr Fundament für eine Zusammenarbeit legen. Wenn das Team sich in den Punkten völlig einig ist und zusammenhält, kann so gut wie jede Geschäftsidee angegangen werden.

Bei Fragen und Anregungen stehe ich Euch gerne zur Verfügung.

Schreibt mit an [josh@coskun-tuna.de](mailto:josh@coskun-tuna.de)

Ich wünsche Euch viel Erfolg bei Eurem Vorhaben!

Josh

#### **Bedenke:**

Mit einem starken Team lassen sich auch schwache Produkte erfolgreich vermarkten. Umgekehrt funktioniert es deutlich schwerer und meistens gar nicht. Darum ist die erste und wichtigste unternehmerische Aufgabe, die es zu erfüllen gilt, ein stabiles Fundament für das Gründerteam zu schaffen. Das Team-Agreement kann ein Weg sein, dabei zu helfen.