

Ausgründen oder traditionelle Pfade gehen – eine Hilfe zur Entscheidung

Wie groß ist Ihre Chance Professor zu werden? Sie sind sich unsicher und der Aufenthalt in der Forschung wird ein überschaubarer Lebensabschnitt bleiben? Wie sieht dann aber Ihr Karriereweg aus? Endstation Mitte 40 im mittleren Management bei Siemens oder SAP (zur Erinnerung: die Pyramide ist oben spitz...aber keine Sorge, Ihr Ehrgeiz schleift sich mit der Zeit ab)? Ein Beitrag von Bernd Geiger, Triangle Venture Capital Group.



Dr. Bernd Geiger

Haben Sie sich schon Gedanken gemacht, was Sie mit Ihrer Technologie eigentlich machen wollen? Was ist das Ziel über Ihre Promo-

tions-/Diplomarbeit

hinaus? Weitere wissenschaftliche Papers schreiben und dann doch Professor werden? Was halten Sie davon, den Wert Ihrer Technologie und der Arbeit, die Sie hineingesteckt haben, auf den Prüfstein der Realität zu legen? Wir wäre es, Kunden dafür zu finden, die Ihnen echtes Geld dafür zahlen und nicht nur ehrenvolle Anerkennung zollen? Im Folgenden haben wir unterschiedliche wichtige Aspekte aufgeführt, die Sie bei einer Ausgründung berücksichtigen sollten. Ein in der nächsten Ausgabe folgender Artikel wird dies an konkreten Fallbeispielen verdeutlichen.

Substanzfrage - Ihr Produkt

Setzen Sie die Top-Down Brille auf: was für Probleme gibt es im Markt (Industrie, Endkonsumenten)? Generelle Themen sind: Mobilität, Adaptivität, Effizienz, Größe. Wenn Sie schon in einer Industriekooperation arbeiten, steht eins dieser Themen wahrscheinlich im Fokus. Hat Ihre Technologie genug Substanz, um bei den Themen eine entscheidende Rolle zu spielen? Analysieren Sie bestehende Problemlösungen und halten Sie Ihre Technologie dagegen.

Psychogramm – sind Sie ein Bootstrapper?

- Ist Ihr Glas halb voll oder halb leer?
- Können Sie heute Ihre Zuhörer begeistern für etwas, das Sie erst in neun Monaten fertig gestellt haben?
- Halten Sie Catch-22** für unanständig oder für einen konstruktiven Zug der menschlichen Natur?

Sie sollten obige Fragen für sich positiv beantwortet haben, wenn Sie Unternehmer werden wollen. Ihre Familie, Ihre Freunde und Umgebung werden Ihnen wahrscheinlich wegen der Risiken abraten. Solchen und ande-

ren Hürden sollten Sie Vorteile gegenüber stellen:

- Als Unternehmer ist Ihr Einkommen nach oben offen – das ist der Unterschied zum grundversorgten Angestellten.
- Sie stoßen nur an Ihre eigenen Grenzen - niemand sagt Ihnen, "das ist hier unsere Politik".
- Ihre Lerngeschwindigkeit als Unternehmer ist um ein vielfaches höher als in einem Großunternehmen.
- In einem Umfeld, in dem es die meisten Ihrer Kollegen nicht wagen werden sich auszugründen, haben Sie wenig nationale Konkurrenz. Suchen Sie den Kontakt mit Leuten, die das schon einmal erlebt haben!

Team – oder wollen Sie ständig alles selbst machen?

Probieren Sie es erst gar nicht alleine – suchen Sie sich Leute aus Ihrem Labor und nach Möglichkeit auch von draußen aus der Industrie, die komplementär zu Ihnen sind. Sie brauchen eine Keimzelle von zwei bis drei Menschen, die wie eine Familie zusammenhält. Diplomanden sind ein guter Unterbau für Ihre Entwicklungsabteilung. Involvieren Sie Ihren Professor bei der Ausgründung – das sichert Ihnen weiterhin eine gute Verbindung zu Forschungsressourcen.

Investitionsbedarf - haben Sie den überhaupt? Wenn Sie eine Dienstleistung verkaufen, dann verkaufen Sie vor allen Dingen sich selbst und müssen nicht in Produkt- und Marktentwicklung investieren. Anfangsinvestitionen und Skalierungsfähigkeit dessen, was Sie verkaufen, müssen in überschaubaren Zeiträumen eine hohe Korrelation aufweisen (1x1 der Ertragsmechanik). Ergo würde Ihnen niemand Geld geben, um ein Dienstleistungsunternehmen zu finanzieren. Ein Investor sucht immer den Hebel – der Anfangsinvestition muss ein Vielfaches an Wertsteigerung gegenüberstehen. Das ist in der Regel nur über skalierbare Produkte zu erreichen – also einmal entwickelt, vielfach verkaufbar!

Berater – sind überall

Sehen Sie es positiv, nutzen Sie Berater für eine erste Orientierung. Für ein vollständiges Bild sprechen Sie mit Menschen aus der Praxis z.B. mit anderen Unternehmensgründern, die Ihnen zwei bis drei Jahre voraus sind.

Business Angels – nicht nur Kapitalisten

Hinter dem Begriff "Angel" verbirgt sich eine Erwartungshaltung, welche über rein monetäre und beratende Aspekte eines institutionellen Investors hinaus sehr emotionale Elemente (Loyalität, andauernde Dankbarkeit, etc.) enthält. Wenn auf der emotionalen Ebene Erwartungen nicht erfüllt werden, werden die darauf folgenden Konflikte dann typischerweise auch nicht rational (ökonomisch) gelöst.

Venture Capitalists (VCs) – die Profis

Fall Sie Investitionsbedarf haben, machen Sie sich damit vertraut, wie die VC Industrie funktioniert:

- Glauben Sie keinem VC, der nicht selbst ein Unternehmen aufgebaut hat.
- Exzellenz heißt Fokussierung – suchen Sie sich einen VC, der sich auf Forschungsausgründungen spezialisiert hat.
- Die Fondsgröße muss stimmen – als Faustregel gilt, dass es für Fonds größer 100 Millionen Euro nicht rentabel ist, in Technologie-Ausgründungen zu investieren (Funktion des Phasenmodells der Unternehmensentwicklung, Skalierungsfähigkeit von VC Gesellschaften und der Ökonomie des VC Fondsmodells).
- Sie sollten nur mit VCs auf Partnerlevel sprechen, denn nur die haben die Entscheidungsgewalt, Ihr Projekt für eine Investitionsentscheidung in den Partnerkreis zu bringen – und Sie wollen ja auch nicht nur die Juniors ausbilden oder?
- Vorsicht mit VCs, die Töchter von Banken oder Industrieunternehmen sind. Dort treffen nicht die Partner selbst die Entscheidung für eine Investition. Diese wird in der Regel anonym von einem Investment Committee getroffen. Dies ist oft auch dann der Fall, wenn eine große öffentliche Institution Investor des Fonds ist. Das ist dann evtl. besonders schwierig, wenn der VC anfänglich in Sie investiert und in einer weiteren Runde ein Veto von seinem öffentlichen Investor bekommt.

*to bootstrap - nach Münchhausen. US Jargon für sich aus den eigenen Haaren aus dem Sumpf ziehen

**Catch-22, - von Joseph Heller. US Jargon für das gängige Doppelbindungsproblem im Geschäftsleben: Herr Müller kauft erst wenn Herr Meier gekauft hat und Herr Meier kauft erst wenn Herr Müller gekauft hat.