

**Strategie Agentur**

**STARTUP  
IST NICHT GLEICH  
STARTUP**

Diese Information richtet sich primär an Gründer, und die die es noch werden wollen, jedoch auch an all jene die bereits in der Phase eines sogenannten Startup Unternehmens stehen.

### **Was ist überhaupt ein Startup Unternehmen?**

Das kann man nicht eindeutig definieren. Es gibt dazu eine Vielzahl von möglichen Definitionen und Ausprägungen.

Einerseits kann dies eine Einzelunternehmerschaft sein, die gerade gewerberechtlich angemeldet wurde, und zu der eine Geschäftsidee (Erfindung, Dienstleistungs- oder Produktidee- Vorhaben) vorhanden ist.

Andererseits kann dies eine GmbH oder AG sein, die zB mit einem Business Angel durchfinanziert ist, die sog. Prototypen-Phase (proof of concept) abgeschlossen hat, und der operative Marktgang bereits voll im Gange ist.

Zwischen diesen beiden Beispielen, die beide in die Kategorie Startup-Unternehmen gehören, liegen ...

- Sehr viel Zeit und Engagement
- Meistens auch sehr viel Geldeinsatz
- sowie das erste real gewonnene Wissen über die Marktreaktion
- und auch der eine oder andere Rückschlag

In der heutigen Zeit definiert sich aber das klassische Startup Unternehmen aus folgenden Parametern:

- Ein oder mehrere Personen haben eine Idee – meist mit einem Technologieansatz
- Es wird ein erster grober Businessplan generiert und ggf. ein „Pseudo Prototyp“ auf die Welt gebracht
- Hin und wieder kommt es auch zu einer GmbH Gründung.
- Ein paar Startförderungen zwischen 2.000 und 10.000 € für die ersten Kosten konnten lukriert werden
- Dann schlägt meistens die Realwirtschaft zu und die ganze Sache wird immer schwieriger, denn man wird mit Dingen konfrontiert die bis dato weder relevant noch interessant, geschweige denn für einen selbst wirklich wichtig waren.

Nun beginnt meistens für die Akteure ein sehr langer und schwieriger Weg, der für sie selbst nicht vorhersehbar war, und auf dem mehr als 90% der Startup Unternehmen früher oder später aufgeben müssen.

#### Erstens - Unternehmensfinanzierung

- Hierzu müssen Kapitalpartner gewonnen werden, die Fragen stellen, zu denen sehr viele Startup´s keine Antworten haben. Das Ergebnis „Die Kapitalbeschaffung wird zur never-ending-story“

#### Zweitens - Unternehmens Roll-Out

- Hierzu schlägt den Startup´s der kalte Wind der Realwirtschaft ins Gesicht, und man weiß ab einem gewissen Zeitpunkt gar nicht mehr wie es geschieht. Man sieht nur eines „Der Markt reagiert nicht so wie geplant“

#### **Die wichtigste Phase eines Startup Unternehmens**

Die mit Abstand wichtigste Phase bei einem Startup ist jene Phase, die dazu führt, überhaupt von einem soliden Startup sprechen zu können, um für die beiden obigen Punkte gewappnet zu sein. Diese Phase wird aber leider von den Meisten im Eilzugtempo vollzogen, übersprungen, auf die lange Bank geschoben oder sehr häufig auch grundsätzlich ignoriert, weil man sich dessen gar nicht bewusst ist.

In dieser Phase gilt es sich mit Dingen auseinanderzusetzen, die folgende Themen betreffen:

Die Startup Akteure betreffend:

- Wer bin ich mit meiner Unternehmerschaft?
- Welches Umfeld habe ich wirklich?
- Wo stehe ich wirklich in dieser Konstellation?
- Wie sieht mein Ressourcenmanagement aus?
- Rechtliche Rahmenbedingungen (Unternehmensform, Verträge, usw.)
- Etc.

Die Geschäftsidee betreffend

- Produktfunktionalität vs Marktbedürfnis
- Marktpositionierung
- Marktimage
- Zielgruppen (Ebenen)
- Marktbotschaft (Reizsetzung)
- Grundsätzlich eigenes „Standing“ im relevanten Markt, sofern der eigene (angepeilte) Markt überhaupt klar ist
- Realistisches Bewusstsein was es bedeutet vom „proof of concept“ bis zu einem marktfähigen Serienprodukt (auch wenn es sich um Software oder Dienstleistung handelt)
- Rechtliche Absicherungen und Vertraglichkeiten, IP-Rechte, usw.
- ... und so einiges mehr

Dies klingt zwar alles sehr klar, ist es aber bei näherer Betrachtung nicht.

In den meisten Startup-Entwicklungen und zugehörigen Businessplänen wird dargestellt, welche finanziellen Auswirkungen ein Produktabsatz am Endkunden hat. Was sich dazwischen und davor abspielt wird gerne ausgeblendet, da dazu oftmals das Bewusstsein als auch die Kompetenzkonzentration fehlt.

Gerade bei technologischen Produkten (Entwicklungen, Erfindungen, usw.) sind die Plausibilitätsnachweise und das sogenannte Serien-Mastering die mit Abstand

wichtigsten Meilensteine auf dem Weg zum Erfolg. Zu diesem Weg gehört in sehr vielen Fällen eben auch die Kapitalausstattung. Tritt man in die Phase der Kapitalbeschaffung ein, ohne diese beiden Punkte zumindest theoretisch exakt durchdacht und nachweislich dokumentiert zu haben, dann passiert das, was ich leider schon sehr sehr oft gesehen habe und laufend sehen muss. Es kommt zu einer für die Startup Akteure sehr unangenehmen Situation, aus der resultierend der Vertrauensaufbau gegenüber den notwendigen Partnern im Keim erstickt wird.

Ich war schon öfters bei Projektpräsentationen dabei, bei denen vor allem Investoren oder Förderstellen überzeugt werden sollten, und sich dabei Dramen abspielten. Die Zuhörer stellten nach einigen Minuten oder während der Präsentation nicht mehr als 3 bis 5 knallharte Fragen, auf die die Startup Akteure weder eine Antwort, geschweige denn das Bewusstsein zum Inhalt dieser Fragen hatten. Diese Fragen betreffen die Themen aus den o.g. Bereichen und sind nicht in dem oftmals vorhandenen Emotionalumfeld angesiedelt. Denn die Realwirtschaft reagiert kaum auf den Enthusiasmus von Startup Akteuren. Am Ende des Tages zählt nämlich nur eines: „Geld am Konto“ – dabei ist es völlig egal ob die Produktfunktionalität sensationell ist oder nicht. Emotionen spielen dabei nur dann eine Rolle, wenn diese als Instrument in der Vermarktungskonzeptionierung implementiert sind, und zum Ertrag sinnvoll bzw. notwendig sind. Alles andere betrifft nur die Prozesse, die Erfolgsrelevanz der abzusetzenden Wertschöpfung, die Marktsituation, eine wirklich realistische Liquiditätsplanung und noch so einiges mehr. Gerade das Thema der Liquiditätsplanung ist oftmals meilenweit von den dargestellten Zahlen in einem Businessplan entfernt.

Es gibt also Themen in der Frühphase einer Unternehmerschaft, deren man sich wirklich stellen sollte, um dann, wenn man mit seinem Startup Unternehmen in die Welt marschiert, wirklich gut situiert zu sein. Dies hat grundsätzlich mal nichts mit viel Geld zu tun. Das Interessante dabei ist auch noch, dass diese Phase relativ kurz sein kann, und eben nicht die Welt kostet.

Es ist nahezu unmöglich dieses angesprochene Aufgabenspektrum mit einem generellem Masterplan darzustellen, da jede Unternehmerschaft anders ist.

Unzählige Gründer/Startup-Checklisten sind größten Teils auch richtig und gut, aber alle samt hauptsächlich administrative Instrumente, Informationswegweiser und geben Hinweise auf Themen, die aufgearbeitet werden sollten.

## **Aus 20 Jahren Praxis gibt es so einiges berichten**

Die wirklich wichtigen Grundlagen, von denen ich hier immer wieder schreibe, werden sie in ihrem Startup operativ nicht brauchen und sehen, aber diese sind die Grundlage dafür, dass sie die sogenannte „Operation“ effizient, professionell und mit dem Ziel des Erfolges ausfüllen können. So wie bei einem Haus, das auf einem Fundament steht. Wenn die Mieter in das Haus einziehen, dann interessiert niemanden das Fundament – es ist auch nicht mehr zu sehen – aber es ist extrem wichtig, damit das Haus solide steht und die Mieter gesichert darin leben können.

Es sind unzählige Stunden persönlicher Gespräche mit den verantwortlichen Akteuren in einem Startup-Unternehmen, sowie viele fachliche und marktrelevante operative Agenden, die dazu gehören, um ein Startup optimiert vorzubereiten, um auch das nachfolgende Roll-out gut zu meistern.

Gerade in der Planung bei technischen Entwicklungen vom „proof of concept“ bis zum serienreifen Produkte habe ich bei 8 von 10 Projekten eines gesehen: Zeit und Kapitaleinsatz werden exorbitant unterschätzt. Da fehlte es nicht um 20 oder 30%, da fehlt es um hunderte Prozent.

## **Resümee**

Aus vielen Gesprächen mit Förderstellen, Gründerstellen, Banken, Fonds, Investoren, Ministerien, Landesorganisationen, Ex-Gründern, Unternehmern udgl. habe ich immer wieder die Resonanz bekommen, dass es GründerInnen bei wichtigen Fragen und Agenden in der sogenannten Pre-Phase sehr schwer haben, nachhaltige operative Unterstützung zu bekommen, um eben diese aufzuarbeiten. Die StrategieAgentur.at hat sich darauf spezialisiert diese Themen mit den (künftigen) Unternehmern der Gestalt auszuarbeiten, dass die Unternehmensinhalte auch richtig transportiert werden können. Dies setzt aber voraus, dass die Unternehmensinhalte klar definiert sind und auch zum Unternehmer und dessen Vision passen.

## Die Kraft des Faktischen

Die Zeiten der spontanen Unternehmensentwicklung mit dem Ausgang des Millionen-Deals sind schon lange vorbei bzw. kommen nur sehr selten vor.

Man glaubt gar nicht wie oft ich Projekte sehe, zu denen bereits Zig-, aber auch Hunderttausende Euro (manchmal Millionen) ausgegeben wurden und man feststellen musste, dass die Grundaufgaben, von denen ich hier immer wieder spreche, nicht gemacht wurden. Oftmals klären sich solche Situationen, in denen die Unternehmer (Gründer) nicht mehr weiter wissen, in wenigen Meetings. Aber leider sind solche Projekte oder Startup Unternehmen manchmal auch in einer hoffnungslosen Situation – Überschuldung, zerbrechendes Projektteam, Ideen wurden geklaut, u.v.m., sodass nichts mehr zu retten ist, oder die Mehrheit abgegeben werden muss. Der ursprüngliche Gründer spielt dann nur mehr die Rolle eines Angestellten und nicht mehr jene eines Unternehmers.

Mit meiner StrategieAgentur.at möchte ich dazu beitragen, dass es wesentlich mehr Startup´s schaffen, als die Statistiken es derzeit nachweisen.

Je früher man sich als Gründer Spezialisten holt, desto mehr Zeit und Geld spart man sich am Ende – und die Chancen für eine positive Unternehmensentwicklung steigen erheblich!

... und was ich persönlich noch wichtiger finde.

„Spezialisten können Gründer auch davor bewahren in ein Destaster zu rennen!“

## Noch Fragen?



Telefon: +43(0) 699 – 133 14 111

Email: [Michael.Schmid@StrategieAgentur.at](mailto:Michael.Schmid@StrategieAgentur.at)

Internet: [www.StrategieAgentur.at](http://www.StrategieAgentur.at)