

Fit für den härtesten Job der Marktwirtschaft - Wie unsere Gründer spitze werden könnten

Friedrich Georg Hoepfner¹

Zusammenfassung

Der Zug ist abgefahren und Europa hat die erste Runde verschlafen. Die Firmen, die das Internet beherrschen, sind nicht von hier. Sind wir wirklich zu dumm, oder haben wir eine Chance in der zweiten Runde? Wie könnten Gründer europäischer Hi-Tech-Firmen ihre Chancen verbessern, zur Spitze aufzusteigen?

Berücksichtigt man die folgenden Leitlinien, so steigen die Chancen einer erfolgreichen Unternehmensgründung. Als Erfolgsfaktoren können unter anderem genannt werden:

- Erfolg fängt im Kopf ab
- Von der Geschäftsidee zum Geschäftsmodell
- Teamwork einüben
- Klein anfangen und dennoch GROSS Denken
- Verkaufen ist nicht alles, aber ohne Verkaufen ist alles nichts
- Sinnvolle Gründerförderung an den Hochschulen

Erfolg fängt im Kopf an

Ausbildung, Einstellungen und Lifestyle sind die Stichworte für diesen Abschnitt. Unternehmer ist ein selbstbestimmter Beruf, der fachübergreifende Kenntnisse erfordert. Leider arbeiten wir an vielen Universitäten dagegen:

- Die Verschulung der Studiengänge,
- das Einpauken von immer mehr Fachwissen,
- das Heranzüchten von Experten auf immer engeren Fachgebieten

widersprechen dem prinzipiell.

Wenn wir mehr erfolgreiche Unternehmer wollen, müssen wir auch in Naturwissenschaft und Technik Individualität und Kreativität zulassen!

Die Grundeinstellung erfolgreicher Unternehmer ist: Ich kann etwas bewirken, ich nehme mein Schicksal selbst in die Hand und ich investiere in die Zukunft. Dem widersprechen

¹ Geschäftsführer Hoepfner Bräu, Karlsruhe, braeu@hoepfner.de

die Idee des Versorgungs-Staats, der Lebensversicherung, des bedingungslosen Grundeinkommens und der Wunsch der Politik, ständig neue gesetzlichen Rahmenbedingungen zu schaffen.

Arbeit und Freizeit mögen für manche ein Gegensatz sein: Erfolgreiche Unternehmer wissen die beiden Elemente zu verbinden, weil ihnen ihre Arbeit Freude bereitet. Wer lieber Fußball spielen will, soll Sportlehrer werden!

Von der Geschäftsidee zum Geschäftsmodell

Der Einfluss von Ideen wird überschätzt. Ideen gibt es wie Sand am Meer, aber erfolgreich werden Sie erst durch das richtige Geschäftsmodell.

Der beste Ausgangspunkt ist nicht die neue Technologie, die nach Anwendungen sucht, sondern ein Problem der Kunden, für dessen Lösung es ein Budget gibt. Und zwar ein Problem, das wirklich wehtut (dem Kunden wohlgemerkt).

Ein Geschäftsmodell wird daraus, in dem man sich entscheidet, mit welchen Argumenten die Lösung vermarktet wird, wer dafür wie viel bezahlen soll, wie die Lösung ausgeführt werden muss, welche Ressourcen dafür eingesetzt werden und so weiter. Der Weg zum Geschäftsmodell ist oft steinig, wenn wir eine Reihe von Annahmen über die Bedürfnisse und Verhaltensweisen unserer Kunden und Konkurrenten testen müssen, um die erfolgreiche Vorgehensweise zu finden. Da hilft die Theorie des „Lean Start-Up“.

Teamwork kann man lernen

90 % unserer High-Tech-Gründer treten heute als Team an. Ob das Team 120 % seiner Leistung erbringt oder die Hälfte der Zeit mit internen Querelen beschäftigt ist, macht oft den entscheidenden Unterschied.

Häufige Probleme sind nicht die mangelnde Motivation, sondern die Unfähigkeit,

- produktiv zusammen zu arbeiten,
- aus Konflikten Chancen zu machen und
- die Qualität des Teamworks durch darauf bezogene Maßnahmen zu erhöhen.

Das muss man lernen und üben!

Allerdings hat sich auch die zu große Homogenität von Teams als Hemmschuh erwiesen, wenn zum Beispiel vier Informatiker zusammen eine Firma gründen, statt noch einen Betriebswirt und eine Juristin dazu zu nehmen.

Klein anfangen und dennoch GROSS Denken

Erfolgreiche Gründer stehen mit beiden Beinen in der Realität und fangen im Normalfall mit kleinen Budgets an. Das ist auch richtig, weil zu hohe Anlaufverluste sich später als Bürde erweisen können.

Aber schon zu einem frühen Zeitpunkt muss man an Dinge denken, die erst in der Wachstumsphase relevant werden: Software-Architektur, Internationalisierung, Team-Building, Vertriebssystem und - leistungsfähige Business Angels.

Verkaufen ist nicht alles, aber ohne Verkaufen ist alles nichts

Es ist auch ein Versäumnis der Universitäten, dass junge Gründer oft gar keine Ausbildung im Verkauf genossen haben. Im Gegenteil, die Tätigkeit des Verkaufes erscheint vielen Akademikern suspekt. Manche hoffen sogar, dass sich ihr Produkt beziehungsweise ihre Leistung aufgrund der großen technischen Überlegenheit später von selbst im Markt durchsetzen wird.

Mit dieser Grundeinstellung ist der Weg zum späteren Scheitern vorbestimmt.

Erfolg hat, wer frühzeitig mit Kunden in Kontakt kommt, und einerseits auf sie hört und andererseits doch auch überzeugend auf Sie einwirken kann. Erfolgreiches Verkaufen ist eine qualifizierte Dienstleistung, die hohe Anforderungen an die kommunikative und oft auch die analytische Fähigkeit des Unternehmers stellt.

Gründer an der Hochschule

In den letzten Jahren hat sich in den europäischen Hochschulen viel getan.

Man hat erkannt, dass wir mehr Gründer brauchen und dass wir erfolgreiche Gründer brauchen. Man hat Lehrstühle für Entrepreneurship geschaffen, Gründerzentren gebaut und Stipendien ausgelobt. Auch wenn erste Erfolge deutlich werden, gibt es an anderer Stelle gute Beispiele dafür, wie man es nicht machen sollte.

*Als Unternehmensgründer und Business-Angel war Dr. **Friedrich Georg Hoepfner** am Aufbau von weit über 50 jungen Firmen in verschiedenen Branchen beteiligt. Sein Interesse gilt der Strategie und sein Augenmerk dem Tempo, das das junge Unternehmen aufnimmt. Hoepfner\Strategie arbeitet dementsprechend auch daran, als Berater den Zielerreichungsgrad von Firmen in Umbruchsituationen zu verbessern und Führungskräfte bei ihren Kernaufgaben zu unterstützen.*

Hoepfner ist Business Angel des Jahres, Lead Investor als Partner der KfW und zukünftig des Europäischen Investitionsfonds, Initiator des CyberForum e.V. und heute Mitglied des

Kuratoriums, Vorstand der Start Angels Zürich und der Hoepfner Stiftung sowie Mitglied verschiedener Unternehmensbeiräte.

Zu seinen Veröffentlichungen gehören das eBuch „Chancen für Unternehmer – Neue Ideen am Markt durchsetzen“ und Aufsätze über Business-Pläne, strategische Due Diligence, Firmenkultur, nachhaltige Geschäftspolitik und strategische Optionen für Hi-Tech Firmen.