



# Wie werden Sie als Startup erfolgreich?





# aaia Profile



## PAUL VOITHOFER

Business Angel

Paul ist Growth Consultant mit mehr als 20 Jahren Erfahrung im Bereich Business Development und Corporate Development. Dadurch hat er viel Erfahrung in der Begleitung von Startups und Gazellen bis 250 MEUR Umsatz. Er ist gerichtlich beeideter Sachverständiger spezialisiert auf Digitalisierung und IP- und Unternehmensbewertung, Investor und Business Angel seit '99 (erlebte Bubble im Silicon Valley). Paul ist Serial Entrepreneur und hat mehrere Exits hinter sich. Paul hält eigene Patente unter anderem in Elektronik, Mechanik und Mechatronik. Aktuell ist er in B2B-Software und Industrial Internet of Things (IIoT), sowie in den Technology Think Tank Lab4 investiert. Seine Freizeit verbringt er gerne in der Natur – beim Bergsteigen, Klettern, Mountainbiken, Snowboarden & auf Schitouren.



## Meine Ziele – ihre Inhalte

Begriffsklärungen, Zusammenhänge speziell für UBIT - Mitglieder

1. Sind Sie innovativ genug?  
**Disruption** verlangt **Übersetzung** für (je)den Markt.
2. Konzepte und Produkte rasch **testen!**
3. Der Wert des Startups wird maßgeblich durchs **Team** bestimmt!
4. Wie kann ein Startup erfolgreich wachsen?  
**Wachstumspfade** und Zielkorridor.
5. Achten Sie aufs Geld und auf die investierte Zeit – wie sie ihr Startup **gut managen**.



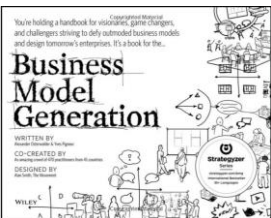
# Definition Startup

- Startup
  - Ein Startup beschreibt ein kürzlich gegründetes Unternehmen mit einer innovativen Geschäftsidee und hohem Wachstumspotential.
- Wesentlichste Eigenschaften daher ...
  - Innovativ, disruptiv, „besonders“
  - Scaleable / skalierbar
    - Jedenfalls zumindest Gazelle (CAGR > 10%)



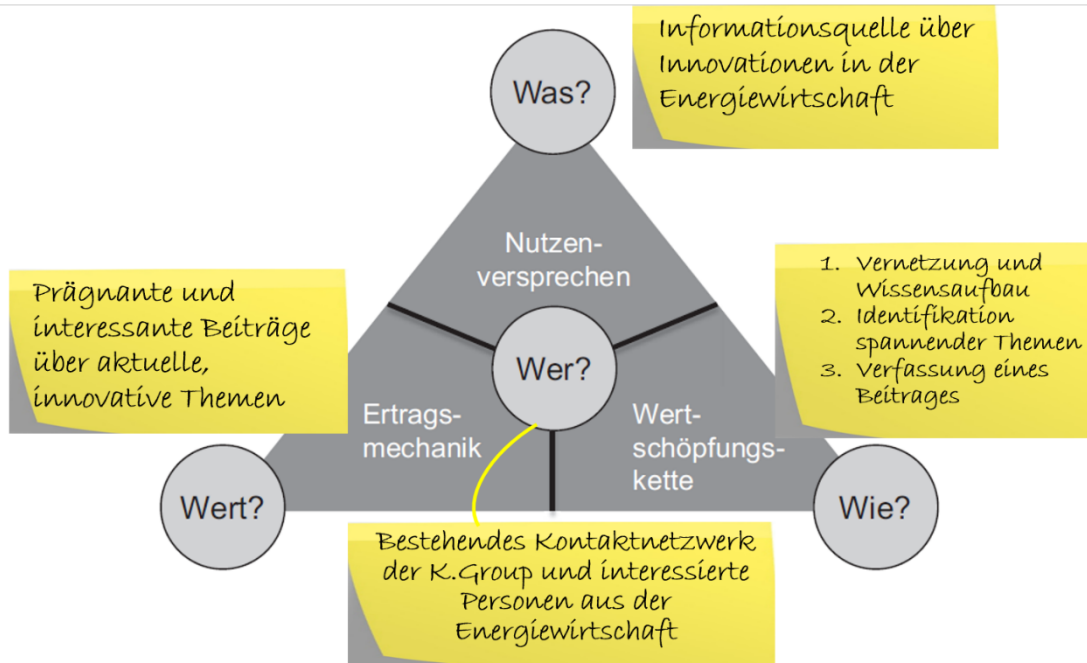


# Business Model Canvas



**Buchempfehlung:** [Business Model Generation/ Alexander Osterwalder](#)

# St. Gallener Business Model Navigator



samhoud

## ROBIN HOOD 44

**Pattern description**  
The same product or service is provided to 'the rich' at a much higher price than to 'the poor'. Thus, the main bulk of profits are generated from the wealthy customer base. Serving 'the poor' is not profitable per se, but creates economies of scale, which other providers cannot achieve. Additionally, it has a positive effect on the company's image.

**Exemplary companies**  
Aravind Eye Care System (1976), One Laptop per Child (2005), TOMS Shoes (2006), Warby Parker (2008)

Bron: St. Gallen Business Model Navigator



[Geschäftsmodelle entwickeln: 55 innovative Konzepte mit dem St. Galler Business Model Navigator/ Oliver Gassmann](#)



# Scaleable / skalierbar

Meint mehr oder weniger „unbegrenzt“!

Heißt ...

- Business Model
- Produkt
  - - erstellung
  - - Varianten / - portfolio
  - - Herstellung

Vor allem aber:

- Marketing: Customer Acquisition Costs (zB Community)
- Verkauf: gut reproduzierbar, wiederholbar, skalierbar





## Ist das Unternehmen eine *Gazelle*?

- Definition Gazelle, Biologie:
  - Die Gazellen gehört zu der Gruppe von Hornträgern und erreicht eine Geschwindigkeit von unglaublichen 80-96 km/h.
- Definition Gazelle, Wirtschaft:
  - Eine Gazelle ist ein besonders schnell wachsendes Unternehmen.
  - Wichtigste Kennzahl: **CAGR > 10%**.  
Compound Annual Growth Rate = durchschnittliches jährliches Wachstum.







# 1. Sind Sie innovativ?

Disruption verlangt Übersetzung für (je)den Markt.





## Wie innovativ sind ...

- Produkte / Services,
- Geschäftsmodell(e),
- Leistungserbringung,
- Vertriebsansatz,
- ...



Kann man das „Neue“ irgendwie schützen?





# Innovationsfalle: wir sind alle unique!!

Workshops für Strategie und Markenpositionierung für IT – Unternehmen.

100% der Pitches lauteten im Kern ...

- „Wir sind technisch herausragend!“
- Unsere Grundphilosophie ist „besonders nahe am Kunden!“
- IT = atomisierter Markt mit vielen Playern. Man wird kaum gehört ...

*What is your **real** unique selling proposition?*



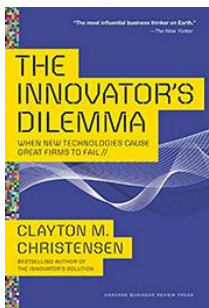


# Disruption Übersetzung

- Definition „Disruptive“

- Das Wort „Disruption“ leitet sich vom Englischen „to disrupt“ ab, was übersetzt so viel bedeutet wie: stören, unterbrechen, zerstören, aufbrechen

Eine echte Disruption sorgt dafür, dass alte Strukturen durch komplett neue – meist deutlich einfachere oder bequemere – ersetzt werden.



**Buchempfehlung:** [Innovator's Dilemma/ Clayton M. Christensen](#)



## Bedeutung der Märkte

- B2C – business to consumer: 5 Gen
- B2B – business to business: viele sehr verschiedene Märkte





## B2C – business to consumer: 5 Gen

Häufig werden heute 5 Generationen bedient.

- Zielgruppen für ein Mobiltelefon:
  - ab 10 Jahren ...
  - ... und auch für über 90-jährige.

Unterschiede: Bedürfnisse, Nutzungsgewohnheiten, physische und kognitive Fähigkeiten, ...

1 Grundprodukt wird zu vielen Produkten.

Auch Marketing, Verkauf und Distribution sind meist völlig unterschiedlich.





## B2B – business to business: sehr verschiedene Märkte

- Geografisch große Unterschiede
  - Versicherungen werden in UK überwiegend Online verkauft ...
- Jeder Markt hat eine eigene Geschichte
- Technologieakzeptanz ist häufig sehr unterschiedlich
- Märkte haben häufig eine eigene Sprache







## 2. Testen Sie ihre Konzepte und Produkte rasch!

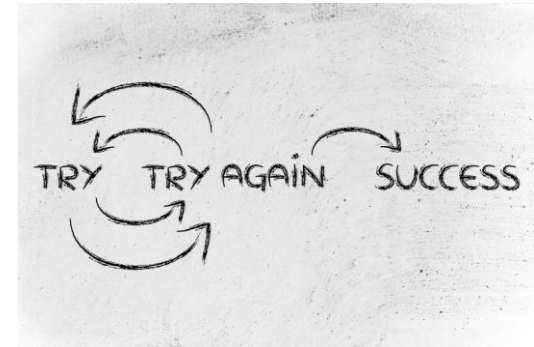
Schnelles Lernen sichert den Erfolg.



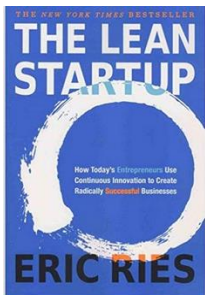


# Try fast, fail fast

- Business Models,
- Products,
- Pitches / Pitch Deck,
- (Erklärungs-) Marketing,
- Dienstleister, ua. Online-Agenturen



... NOT: TEAMS!!



Buchempfehlung: [Lean Startup / Eric Ries](#)



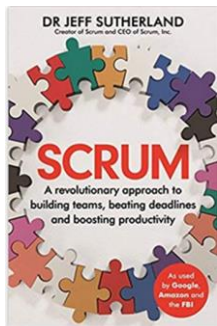
## Typische Tests ...

- A/B- Tests
- Variantenreiches (Online-) Marketing
  - viele Varianten, tracken
    - Eigenverlag bei Amazon
  - Dienstleister benchmarken
  - Eigenen Bereich aufbauen





# Scrum



**Buchempfehlung:** [Scrum: A revolutionary approach to building teams, beating deadlines and boosting productivity/Jeff Sutherland](#)



# Design thinking



[Buchempfehlung: Ideo / Tom Kelley](#)



# Risikomanagement

2 sehr gegensätzliche Strategien:

1. Schützenswerte Dinge sehr spät herzeigen  
(Apple „Stealth Mode“);

versus

2. Krieg erklären, Gegner zB durch Innovationstempo aus dem Markt drücken.





### 3. Der Einfluss des Teams ist nicht zu unterschätzen.

Der Wert wird maßgeblich durchs Team bestimmt!





# Teamzusammensetzung

- „Ein akzeptiertes Alphanier hilft, darf auch weiblich sein!“ (frei nach Hansi H.)
- Mindestens 2, idealerweise maximal 4
- Alle Kompetenzen vorhanden + super besetzt
  - Strategie, Ausrichtung, Benchmarking mit Wettbewerb
  - Marketing + Verkauf, growth hacking
  - Leistungserbringung + Weiterentwicklung Produkte, Services, ...
  - HR: vor allem für den Teamaufbau
  - Finanzen, Controlling, Beteiligungen & Exit







## Spezialisten sind wertvoll

- USP kann durch Spezial-Knowhow erworben werden

Beispiele für schwer kopierbares Knowhow:

- Monopolartiges Wissen über Märkte
- Zugang zu Behörden, Gesetzgebung über bestehende Netzwerke
- Zugang zu Mitarbeitern einer Branche, zB aus Vortrags- oder Consultingtätigkeit
- Wissen aus MSPs und ähnlichem



## Gereifte Persönlichkeiten

- Vertrauen will erworben werden!
- “There will be fights“: gutes Verstehen, gemeinsame Geschichte, ... helfen bei Konflikten
- Mixed teams funktionieren meist besser

PS: Menschen mit zu viel Vertrauen in die eigene **Unsterblichkeit** machen mir Angst.





# 4. Wie kann ein Startup erfolgreich wachsen?

Wachstumspfade und Zielkorridor





## Option Worst Case

Worst Case: Hold / Stop

- vor / nach ersten Umsätzen
  - Umsätze nicht nachhaltig
  - nicht schützbar
  - nicht ausreichend wiederholbar



Daher: „nicht attraktiv genug“ -> lohnt kaufmännisch nicht

Empfehlung: auslaufen lassen ...



## Option Normal Case

Normal Case: wird zur Gazelle

- vor / nach ersten Umsätzen
  - Proof of Concept gelingt, „offensichtlich attraktiv“
  - Umsätze nachhaltig, DBs auch



Kein Best Case, weil:

- Nicht skalierbar
  - Know-How schwer multiplizierbar,
  - Aufbau / Ausbau nicht leistbar, ...

Empfehlung: laufen und wachsen lassen



## Option Best Case

Best Case: scalable startup

- vor / nach ersten Umsätzen
  - Proof of Concept gelingt, „offensichtlich attraktiv“
  - Umsätze nachhaltig
- Versuch zu skalieren gelingt
  - Wachstum exponentiell
    - ToC: Engpässe beseitigen
  - Alleinstellung / USP ausreichend





## 5. Und: Achten Sie aufs Geld und auf die investierte Zeit – wie Sie ihr Startup gut managen können!





# Geld und Wachstumsphasen

## Gründung

- Empfehlung: so spät wie irgendwie möglich.

## Start + Seed

- Fördermittel sind verfügbar
- Investoren erwarten, dass Gründer Fördermittel in Anspruch nehmen

## Growth

- Kurz: schwierig(er).







# Investoren gesucht ... oder gar ein Exit ?

- Burn Rate: negatives Monatsergebnis
  - ja oder nein?
  - Geplant / ungeplant?
  - Nächste Finanzierungsrunde: Wie lange reichen die liquiden Mittel?
- Benötigen Sie (wirklich / überhaupt) Geld?  
Für ...
  - überdurchschnittliches Wachstum
    - Markt besetzen, bevor andere aktiv / erfolgreich werden
    - rascher bis in die Gewinnzone vorstoßen

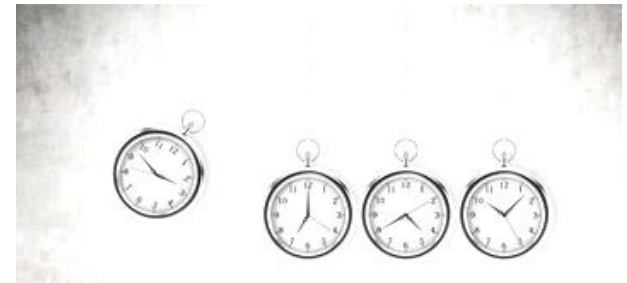


## Zeit

Häufig wird (sehr) viel Geld in Produkte + Geschäftsmodelle investiert, ohne

- Planung,
- Tracking,
- Controlling,
- Erfolgs-Check.

Empfehlung: quartalsweise Planung, monatseiser Check.





## Conclusio

- Prüfen Sie, ob ihre aktuelle Idee „gut genug“ ist.
- Testen Sie schnell und konzentrieren Sie sich auf das beste Pferd im Stall.
- Bauen Sie ein passendes Team – das ist meist der wesentlichste Erfolgsfaktor.
- Ein Startup benötigt (noch) mehr Aufmerksamkeit als andere Unternehmen.





## aaia Profile



### PAUL VOITHOFER

Business Angel

Paul ist Growth Consultant mit mehr als 20 Jahren Erfahrung im Bereich Business Development und Corporate Development. Dadurch hat er viel Erfahrung in der Begleitung von Startups und Gazellen bis 250 MEUR Umsatz. Er ist gerichtlich beeideter Sachverständiger spezialisiert auf Digitalisierung und IP- und Unternehmensbewertung, Investor und Business Angel seit '99 (erlebte Bubble im Silicon Valley). Paul ist Serial Entrepreneur und hat mehrere Exits hinter sich. Paul hält eigene Patente unter anderem in Elektronik, Mechanik und Mechatronik. Aktuell ist er in B2B-Software und Industrial Internet of Things (IIoT), sowie in den Technology Think Tank Lab4 investiert. Seine Freizeit verbringt er gerne in der Natur – beim Bergsteigen, Klettern, Mountainbiken, Snowboarden & auf Schitouren.