



Buch Aufstieg und Erfolg im Internet

Wie aus Visionen Werte werden

Steve Harmon
FinanzBuch, 2001
Auch erhältlich auf: Englisch

Rezension

Dieses Buch ist ein Muss für alle, die eine Idee haben, die Sie zu einem Unternehmen ausbauen möchten - aber keine Vorstellung, wo anfangen. Steve Harmon ist mit derselben Begeisterung bei der Sache, die er auch den Entrepreneurs empfiehlt, wenn sie Finanzierungsmöglichkeiten durch Risikokapitalfirmen suchen. Harmon spürt genau, wo seine Informationen den Jungunternehmer oder die Jungunternehmerin überfordern könnten und schiebt deshalb immer wieder ein wenig Ermutigung und Ansporn für seine Leserschaft ein. Der Autor hat sich die Unterstützung einiger profilierter Personen mit Erfahrung in der Börseneinführung junger Unternehmen gesichert. Im gesamten Buch sind immer wieder Ausschnitte von Gesprächen mit Branchenpionieren eingestreut, beispielsweise mit Jerry Yang von Yahoo! und Marc Andreessen, dem Mitgründer von Netscape. Wenn Ihre Idee sich an einen grossen Markt richtet und das Zeug dazu hat, einen grossen Marktanteil zu erreichen, dann empfiehlt Ihnen *BooksInShort.com* dieses Buch, insbesondere wenn Sie in Sachen Kapitalbeschaffung noch Anfänger sind.

Take-aways

- Bevor Sie Risikokapital suchen, beantworten Sie sich grundlegende Fragen über Ihr Unternehmen: "Wo liegt mein Primärmarkt?" und "Warum wird mein Vorhaben Erfolg haben?"
- Risikokapitalgeber möchten in "schwerelose" Unternehmen mit beinahe unbeschränktem Wachstumspotenzial investieren.
- Ein Risikokapitalgeber ist nur an Ideen interessiert, die eine zehnfache Investitionsrendite bringen können.
- Bringen Sie in Erfahrung, welche Arten von Unternehmen eine Risikokapitalfirma (RK-Firma) früher unterstützt hat und welche Unternehmenstypen sie zu unterstützen plant.
- Mit Referenzen wecken Sie die Aufmerksamkeit vielbeschäftigter Risikokapitalgeber (RKs).
- Bereiten Sie eine knappe Zusammenfassung vor, in der Sie die Geschichte Ihrer Idee kurz präsentieren.
- Ihre Zusammenfassung sollten Sie immer bei sich haben. Sie wissen nie, wen Sie treffen könnten.
- Beim persönlichen Zusammentreffen mit potentiellen RK-Gebern müssen Sie Ihre Begeisterung für Ihre Idee vermitteln.
- Geben Sie sich bei Verhandlungen mit RK-Firmen realistisch über die Risiken Ihres Unternehmens; andernfalls würde Sie naiv

erscheinen, und unfähig, mit Risiken umzugehen.

- Wenn Sie kein Risikokapital bekommen, gibt es auch noch andere Finanzierungsquellen, nach denen Sie fahnden können.

Zusammenfassung

Die sechs W - Wie Sie aus Ihrer Idee ein Unternehmen machen

Wenn ein Journalist eine Story recherchiert, sucht er zunächst Antworten auf die sechs W: wer, was, wo, wann, warum und wie? Ein Unternehmer, der sich an einen Internet-Start-up macht, muss sich ebenfalls diese Fragen stellen. Wer wird zu Ihrem Management-Team gehören? Welches sind Ihre wichtigsten lokalen, regionalen und nationalen Märkte? Wo liegt Ihr Primärmarkt? Wann ist der beste Zeitpunkt für den Start Ihres Unternehmens? Warum wird Ihr Unternehmen lebensfähig sein? Wie lassen sich alle diese Elemente zusammenfügen? Die Antworten auf diese Fragen bilden den Kern Ihres Business-Plans. Wenn Sie Ihre Geschäftsidee in ein reales Unternehmen umsetzen möchten, nehmen Sie sich die Zeit, alle diese Fragen zu beantworten.

Frei von "Schwerkraft"

Risikokapitalgeber (RKs) wollen in "schwereLOSE" Unternehmen investieren. Ein schwereLOSE Unternehmen kann vom Typ der Beziehung her Eins-zu-Eins, "eins-zu-eins", "eines-zu-vielen" oder "viele-zu-einem" in einer rein digitalen Umgebung operieren. Information und Kommunikation fließen aufwärts, abwärts oder seitwärts. RKs wünschen sich ein Unternehmen, das sich wie ein Astronaut bewegt - in jede Richtung beweglich, aber möglichst gewichtslos.

„Ohne Unternehmer gibt es keine Risikokapitalindustrie, PUNKTUM. Die brauchen Sie genauso, wie Sie sie brauchen.“

Für das Verständnis schwereloser Unternehmen lohnt sich ein Vergleich mit Konkurrenten hoher und mittlerer Schwerkraft. Beispiele für schwereLOSE Unternehmen der Sportbranche wären Sportsline.com oder ESPN-Sportszone.com. Unternehmen mittlerer Schwerkraft sind in diesem Bereich etwa Fox Sports und das ESPN-Kabelnetz. "Mittlere Schwerkraft" kommt ihnen deshalb zu, weil die Informationen in einer Richtung fließen, von oben nach unten. Ein Beispiel mit hoher Schwerkraft wäre "Sports Illustrated". Die Produktion des Magazins die Nutzung von Bäumen zur Herstellung von Zellstoff und den Transport von Papier rund um die Welt. Diese Faktoren wirken sich hemmend auf das Wachstum aus. Wenn überhaupt, werden nur wenige Risikokapitalgeber bereit sein, in solche Unternehmen zu investieren, weil deren "Schwerkraft" die angestrebten Gewinne verunmöglicht.

Worauf kommt es den Top-Firmen an?

Risikokapitalgeber (RKs) möchten Erträge aus Investitionen erwirtschaften. Das mag offensichtlich erscheinen, doch handelt es sich um ein Grundprinzip, das Sie immer im Auge behalten sollten. Die Aufgabe dieser Firmen besteht darin, das Geld anderer Leute zu vermehren. RKs streben eine Verzehnfachung Ihres Einsatzes in der kürzest möglichen Zeit an (d.h. in längstens zehn Jahren, vielfach aber schon in zwei oder drei Jahren). Wenn Ihre Idee dafür nicht tauglich erscheint, sind sie nicht interessiert.

„Im Web ist kein Business-Plan in Stein gemeißelt; Unternehmen müssen sich rasch wandeln, um Chancen zu ergreifen - oder sie gehen unter.“

Bevor Sie sich an eine Firma wenden, stellen Sie Recherchen an. Finden Sie heraus, in welche Arten von Start-ups die RK-Firma für gewöhnlich investiert, damit Sie wissen, ob es sich grundsätzlich um einen passenden Partner handelt. Bereiten Sie sich gut vor, ehe Sie an eine Firma herantreten. Bringen Sie alles Mögliche über die RK-Firma in Erfahrung. Versuchen Sie, jemanden zu finden, der oder die die Firma bereits kennt und Ihre Idee empfehlen könnte. Im Folgenden sind einige bedeutende Risikokapitalfirmen und ihre Spezialisierungen aufgelistet. Wenn Sie das Spezialgebiet einer RK-Firma kennen, "kann dies Ihre Chancen auf eine Finanzierung beträchtlich erhöhen". Diese Liste ist nur eine kleine Auswahl, sie vermittelt Ihnen aber eine Vorstellung über die generelle Ausrichtung einiger der bekannteren amerikanischen RK-Firmen.

- Accel Partners - Accel Partners setzt den Schwerpunkt seiner Investitionen bei Internet-, Multimedia-, Networking- und

Funkbetriebs-Unternehmen in Gründung oder in der Frühphase.

- Hummer Windblad Venture Partners - Hummer Windblad investiert in Internet-, Enterprise- und Desktop-Software-Unternehmen (Kommunikation, Grafik, Ausbildung, Unterhaltung, Networking, Wissenschaft und Engineering) in Gründung oder in der Frühphase.
- Draper Fisher Jurvetson - DFJ investiert in Internet-Applikationen und Dienstleistungen einschliesslich Intranet-Applikationen, E-Commerce und Bandbreitenerweiterungen. Die Firma hat in über vierzig Internet-Unternehmen investiert, unter anderem in die Entwickler von "HotMail," dem populären, kostenlosen E-Mail-Service im Web.
- Sequoia Capital - Die wichtigsten Investmentgebiete Sequoias sind neu gegründete oder in sehr frühen Entwicklungsphasen stehende Unternehmen der Informationstechnologie und der Gesundheitsbranche. Sequoia hat in viele der modernen Technologie-Champions investiert, wie Atari, Apple Computers, Yahoo! und Oracle. Zu ihrem Portfolio gehören auch E-Toys, Quote.com (Web-basierte Finanzinformationen) und Security Dynamics (Software für Internet-Sicherheit).
- 21st Century Internet Venture Partners - Diese Firma investiert in E-Commerce- und Enterprise-Unternehmen in der Anfangs- und Frühphase. Der Gründer des Unternehmens, Neil Weintraut, war einer jener Banker, die Netscape 1995 an die Börse brachten.

So machen Sie einen Risikokapitalgeber auf sich aufmerksam

Ihre Chancen, einen Risikokapitalgeber auf sich aufmerksam zu machen, können Sie selbst steigern. Finden Sie jemanden, den der RK kennt und dem er vertraut, und holen Sie sich eine Empfehlung. Nutzen Sie Networking-Möglichkeiten, wie beispielsweise Konferenzen, zum Austausch von Visitenkarten mit einem RK. Entwerfen Sie einen Business-Plan, der Ihre Idee prägnant zusammenfasst. Dieser sollte höchstens drei Seiten lang sein, damit er in weniger als zehn Minuten gelesen werden kann.

Elemente Ihres Internet-Business-Plans

Ihr Business-Plan sollte folgende Basisinformationen enthalten:

- Definieren Sie Ihr Geschäftsfeld. Bieten Sie eine Dienstleistung, Inhalt (content), Software oder etwas anderes an?
- Zeigen Sie den Umfang Ihres Marktpotenzials auf. RKs sind an Märkten in der Grössenordnung von 10 Milliarden USD und mehr interessiert. Beispiele: Musik hat in den USA ein Marktpotenzial von 20 Milliarden USD. Der Werbemarkt ist 200 Milliarden USD schwer.
- Erzählen Sie über sich selbst. Halten Sie sich kurz, doch geben Sie einen Überblick über Ihre Laufbahn, zeigen Sie Ihre Begeisterung und erklären Sie, inwiefern Ihre Idee den Einsatz lohnt. Weisen Sie darauf hin, wie schnell Sie damit zu Geld und Kunden kommen können.
- Definieren Sie den erreichbaren Marktanteil und schätzen Sie, wie schnell Sie ihn erreichen werden. Zeigen Sie, wie Sie dank Ihrer Geschwindigkeit und Wendigkeit etablierte Marktführer übertreffen können. Überlegen Sie sich, wie Amazon.com zu Marktanteilen kam, bevor Barnes & Noble seine ersten Internet-Shops einrichtete.
- Präsentieren Sie die zukünftigen Nettoerträge Ihres Unternehmens. Die Fähigkeit, noch vor oder jedenfalls bald nach der Börseneinführung (IPO) Geld zu verdienen, wird sich gewaltig auf die Bewertung Ihrer Firma auswirken. Die Wall Street verlangt Nettoerträge, um Ihren Wert auf lange Sicht zu stützen.
- Planen Sie den Unternehmensstart Schritt für Schritt, vom ersten Schritt aus der Garage heraus bis zum Sprung an die Wall Street. Legen Sie Ihren Strategie- und Marketingplan bei.
- Holen Sie sich Verwaltungsratsmitglieder, die an Ihrer Idee wirklich interessiert sind und Türen für Sie öffnen können.
- Zeichnen Sie die Kapitalströme in beiden Richtungen nach. Stellen Sie einen Dreijahres-Finanzplan, einschliesslich Aufwand, Verkaufsumsätze, Gewinne/Verluste und Cashflow zusammen. überschätzen Sie die Verkaufszahlen des ersten Jahres nicht. Es ist besser, die Zielmarke tiefer anzusetzen (wenn auch nicht zu tief) und dann die Prognosen zu übertreffen. Netscape war von zehn Millionen Benutzern im ersten Jahr ausgegangen, erreichte aber tatsächlich zwanzig Millionen. Nachdem Netscape bewiesen hatte, dass es die Prognosen zu erfüllen vermochte, war es kein Problem, weiteres Kapital aufzutreiben.
- Zeigen Sie im Einzelnen auf, wie Sie das Kapital einsetzen möchten. Stellen Sie Marketing-Profis ein. Richten Sie eine Website ein. Stellen Sie eine Verkaufsmannschaft zusammen. Die Investoren möchten wissen, wofür Sie das Geld auszugeben gedenken.
- Geben Sie den Kapitaleinsatz und die Rendite des Investors bekannt. Engagieren Sie einen spezialisierten Wirtschaftsanwalt. Gemeinsam mit ihm oder ihr arbeiten Sie mit dem RK eine "Konditionenvereinbarung" aus, in der genau angegeben ist,

welchen Anteil des Unternehmens der RK für welchen Betrag erwirbt und welche Sicherheiten er bekommt.

Richtiges Verhalten beim persönlichen Treffen

Ohne Begeisterung geht es auf keinen Fall. Ihr Glaube an die Wichtigkeit Ihrer Idee, Ihre Überzeugung, dass Sie genau das richtige Angebot haben, wird einen RK beeindrucken. Doch so wichtig die Begeisterung auch ist - ohne Substanz wird Ihr Konzept nicht überleben. Ihr Erfolg darf nicht von der Investition eines RKs abhängen. Der entscheidende Erfolgsfaktor sind Sie selbst - ein RK kann nur helfen. Schildern Sie ganz offen alle Aspekte Ihres Unternehmens. Ein RK wird Ihre Ehrlichkeit, Integrität und Führungsfähigkeit ebenso zu schätzen wissen wie Ihre Fähigkeit, Risiken und Chancen zu erkennen.

"Nichttraditionelles" Risikokapital

Bekommen Sie vom RK eine Absage, forschen Sie nach alternativen Finanzierungsmöglichkeiten. Vielleicht war dem RK Ihr Bedarf zu gering. Ein RK möchte im Normalfall an die zwei oder drei Millionen USD investieren. Als Bewerber um 150 000 USD werden Sie da wahrscheinlich abgelehnt. Erwägen Sie auch folgende alternative Kapitalquellen:

„Wenn Sie der Erste sind, wird Ihnen grössere Aufmerksamkeit von Benutzern und Investoren zuteil, und einmal an der Börse notiert, sind Sie für Käufer und Verkäufer interessanter.“

Bootstrapping. Abgeleitet von der englischen Redewendung "pull yourself up by the bootstraps", (wörtlich: "Sich an der Stiefelschlaufe hochziehen", d.h., es aus eigener Kraft schaffen). Damit ist die Heranziehung von Ersparnissen, Krediten, Kreditkarten und Sparschweinen zur Finanzierung Ihres Unternehmensstarts gemeint. Mit Bootstrapping behalten Sie die volle Kontrolle über Ihr Schicksal. Leider kann diese Kapitalquelle aber recht schnell versiegen.

„In der Regel sind Risikokapitalgeber, die in Internet-Firmengründungen oder Jungfirmen investieren, auf der Jagd nach einer Jahresrendite jenseits der 50 Prozent.“

Angels. Eine kapitalkräftige Person, die alleine oder in einer Gruppe investiert, wird als "Angel" (Engel) bezeichnet. Die Angels gehören zu den aktivsten, aber unbekanntesten Internet-Investoren. Oft handelt es sich um erfolgreiche CEOs oder Gründer und Gründerinnen unabhängiger Unternehmen. RKs sind professionelle Investoren, Angels sind Unternehmerpersönlichkeiten wie Sie.

„Die im Web operierenden Branchen schaffen neue und rein digitale Geschäftsmöglichkeiten, ohne durch die Bewegung realer Güter und Dienstleistungen über Land, See und Luft belastet zu sein.“

Private Platzierungen. Für dieses Finanzkunststück benötigen Sie unbedingt einen auf Wertpapierrecht spezialisierten Anwalt. Sie müssen ein Dokument für potenzielle Investoren zusammenstellen, in dem die Aktivitäten, Risiken, Ziele und Märkte Ihrer Firma beschrieben sind. Private Platzierungen können Ihrer Firma zu einer höheren Bewertung verhelfen. Die Vorteile: Sie haben es mit nur einigen wenigen Investoren zu tun und können grosse Beträge beschaffen. Als Nachteile sind die hohen Kosten, unter anderem wegen hoher Brokerprovisionen, zu nennen.

„Falls Sie es nicht geschafft haben, an Risikokapital heranzukommen, sollten Sie keinesfalls die anderen Finanzierungsmöglichkeiten als zweitklassig betrachten.“

Corporate Investors (Unternehmensinvestoren). Microsoft, AOL, Oracle und Intel investieren alle in Risikokapital. So verschaffen sie sich zu einem frühen Zeitpunkt Einblicke in neue Entwicklungen und die Chance, Neufirmen zu erwerben. Wenn Sie sich mit Ihrer Idee an Corporate Investors wenden, müssen Sie sich im Klaren sein, dass diese andere Schwerpunkte haben als professionelle Investoren. Corporate Investors sind in erster Linie daran interessiert, inwiefern Ihr Unternehmen ihrem eigenen Unternehmen nützen kann. Achten Sie aber darauf, dass Corporate Investors Ihre Ideen nicht einfach ins eigene Unternehmen integrieren und damit für Sie entwerten.

Über den Autor

Steve Harmon steuert Inhalte zu mehreren Finanz-Websites bei, darunter Yahoo! Finance, Upside.com und Silicon Investor (techstocks.com). Ihm wurde von CBS.Market-Watch.com die seltene Auszeichnung "Best of Wall Street" verliehen.

