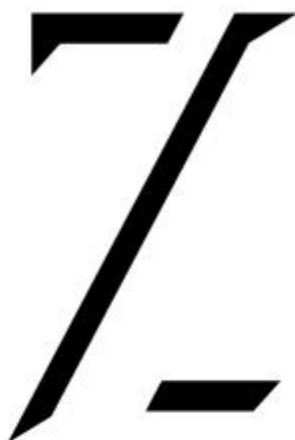


Ein Startup in kurzer Zeit zu möglichst viel Wachstum führen – das ist die Aufgabe von Accelerator-Programmen. Doch der Erfolg ist von vielen Komponenten abhängig. VON DOMINIK PERLAKI



ERSTE HILFE FÜR STARTUPS



„Zeit ist Geld“ – dieses bekannte Sprichwort geht auf Benjamin Franklin zurück. Er prägte den Satz 1748 in seinem Buch „Ratschläge für junge Kaufleute“. So sehr sich die Zeiten inzwischen geändert haben – der Spruch ist, gerade für junge Unternehmer, hochaktuell. Denn Startups stehen immer vor der gleichen Herausforderung: Das Geschäft muss schnell anlaufen, der Break-Even-Point muss bald nach der Gründung erreicht sein. Bleibt man nicht im Zeitplan, geht das Geld aus und man scheitert. Gelingt es hingegen, schneller zu sein als kalkuliert, hat man Reserven für weitere Investitionen übrig.

Beschleunigung. Genau um diese Beschleunigung, das Übertreffen des Zeitplans, geht es bei Accelerators (engl.: Beschleuniger). In kurzer Zeit soll bei Startups möglichst viel Wachstum kreierte werden. Doch nicht jedes Beschleunigungsprogramm hält, was es verspricht. „Viele Accelerators tragen mehr zur Ablenkung als zur Beschleunigung bei“, sagt Martin Bittner. Der Mann weiß, wovon er spricht: Mit seinem Startup accoi (Acceleration & Coinnovation) berät er Konzerne und Initiativen beim Aufbau von Accelerator-Programmen und betreibt daneben mit dem „Scaleway Accelerator“ ein eigenes Programm für Later-Stage-Startups. Gelernt hat der Serial Entrepreneur das bei Cisco, wo er in drei Jahren mit

seinem Team zwei erfolgreiche Corporate Accelerators aufbaute. Nun betreibt er mit accoi, wie er es nennt, einen „Accelerator für Accelerators“. „Ein gutes Accelerator-Programm hat eine klare Matrix“, sagt er. Es müssten konkrete Ziele verfolgt werden. Das Motto „Schauen wir einmal, was dabei rauskommt“ führe zu nichts. Mit seiner Firma betreut Bittner mehrere Corporate Accelerators. Dort sei es wichtig, dass die Startups wirklich in das Businessmodell der Corporates passen. Man müsse die ganze Organisation mitnehmen können, sagt Bittner. Für ihn sei es auch essenziell, bereits vorab festzulegen, wie der Konzern mit dem Startup kooperieren will. Dabei gebe es fünf Möglichkeiten: Die beiden Firmen können voneinander lernen und lose verbunden bleiben; das Corporate kann Kunde des Startups werden; es kann die Technologie des Startups über eine Lizenz integrieren; es kann über ein Co-Investment Anteile des Startups erwerben; oder es kann das Startup übernehmen und komplett integrieren. „Wenn wir mit einem Corporate arbeiten, fordern wir diese Entscheidung schon sehr früh ein. Die sind es nicht gewohnt, dass man sie so festnagelt, aber es führt zum Erfolg“, erzählt Bittner.

Zeitpunkt. Auch für Startups gilt es, den Gang in einen Accelerator gut vorzuplanen. Rudolf Ball, Founder des Kärntner Smart-City-Startups Symvaro warnt davor, zu früh an einem Programm teilzunehmen: „Das Produkt sollte bereits am Markt, Kunden bereits vorhanden sein“, sagt er. Zunächst hatte er ein Accelerator-Programm für sein Startup nicht in Erwägung gezogen: „Ich dachte mir: Wir sind auf einem guten Weg, wir wachsen schnell. Was sollten diese Leute uns beibringen können?“ Doch vergangenes Jahr konnte ein Programm aus Ljubljana, das an ihn herangetreten war, Ball überzeugen. Und er bereute es nicht: „Tatsächlich hat der Accelerator unser Wachstum schnell enorm beschleunigt.“ Verantwortlich dafür sei das umfassende Mentorenetzwerk gewesen. Zugleich fand er über das Programm neue Business Angels, die insgesamt 300.000 Euro in Symvaro investierten. Auch Bittner ist überzeugt, dass das Startup den richtigen Zeitpunkt



»Ein Corporate Accelerator ist keine Bank. Er hat nicht die Aufgabe, über Anteile reich zu werden.«

Foto: Fotolia / MontyRauer

wählen muss: „Die Gründer brauchen die nötigen zeitlichen Ressourcen. Die Finanzierung muss vorab für die Dauer des Programms gesichert sein, denn die Investorensuche geht sich neben diesem Prozess nicht aus“, sagt er. „Wenn ich höre, dass ein Startup zugleich in zwei Accelerators ist, mache ich mir Sorgen.“ Was die Phase des Unternehmens angeht, in der die Teilnahme an einem Programm sinnvoll ist, stimmt er mit Ball überein: Early-Stage-Startups hätten oft noch ganz grundsätzliche Dinge zu lernen und wären daher mit anderen Modellen als einem Accelerator-Programm besser beraten. Mit dem Scaleway Accelerator, einem eigenen Programm, das er mit accoi auf die Beine gestellt hat, spricht Bittner ausschließlich Later-Stage-Startups aus dem IT-Bereich mit einem B2B-Modell an. „Wir wollen Firmen, die skalieren können, ein Businessmodell haben und das auch exekutieren können“, sagt er. Die Startups müssten fünf zahlende Kunden vorweisen und die Finanzierung für 22 Wochen, die das Programm dauert, gesichert sein. Dafür

hat der Scaleway Accelerator auch einiges zu bieten: Der Fokus des Programms liegt auf dem Sales-Bereich – dort haben Bittner und sein Team langjährige Erfahrung und ein umfassendes Netzwerk. In den ersten sechs Wochen des Programms wird gemeinsam mit einem persönlichen Sales-Consultant eine Strategie erarbeitet. In den folgenden 16 Wochen geht es dann auf intensive Kundenakquise im Netzwerk.

Anteile. Startup-Anteile will Bittner dafür nicht haben. „Wenn man bei einem Later-Stage-Startup Anteile nimmt, gerät man in einen Sumo-Ringkampf mit bestehenden Investoren“, sagt er. Genauso ablehnend steht er einem Work-for-Equity-Deal von Early-Stage-Accelerators gegenüber: „Am Beginn Anteile zu nehmen verkompliziert alles extrem.“ Denn statistisch gesehen würden 80 Prozent der Startups scheitern und man müsse diese Beteiligungen dann alle verwalten. Besonders drastisch drückt er es in Bezug auf konzernerneigene Programme aus: „Ein Corporate Accelerator ist keine Bank. Er hat nicht die Aufgabe, über Anteile reich zu werden.“ Die Entscheidung über eine Investition müsse später getroffen werden. Ganz anders handhabt es Serial Founder Martin Pansy (unter anderem sms.at, Nuki) mit seinem Grazer Accelerator Up to Eleven: „Die Startups, die wir aufnehmen, finanzieren wir nicht mit homöopathischen Beträgen“, sagt er. Up to Eleven beteilige sich prinzipiell mit 30 Prozent oder mehr. Ziel sei es, das Startup ein ganzes Jahr finanzieren zu können und in dieser Zeit rasches Wachstum zu erzielen. Dazu ergänzt er die Startups, die aus dem Mobile-Bereich kommen müssen, mit Experten aus seinem breit aufgestellten Team: „In Österreich gibt es häufig Teams, die aus drei ausgezeichneten Technikern bestehen, wo aber niemand Sales oder Marketing beherrscht. Umgekehrt gibt es Leute, die haben eine gute Idee und das wirtschaftliche Know-how, ihnen fehlt aber die technische Kompetenz“, erklärt Pansy sein Konzept.

Überlegung. So unterschiedlich die Erfolgsrezepte der verschiedenen Accelerators auch sein mögen: Für Startups lässt sich die Option, an so einem Programm teilzunehmen, letztendlich auf eine einfache Formel hinunterbrechen: Es will gut überlegt und geplant sein. Denn der Nutzen ergibt sich nur dann, wenn man die Ressourcen hat, das im Accelerator Gebotene auch wirklich zu verwerten. Dazu muss man vorbereitet sein und das Programm auswählen, bei dem man für die eingesetzte Zeit am meisten bekommt. Denn am Ende bewahrheitet sich wieder die alte Weisheit: „Zeit ist Geld.“