

1. Die Fähigkeit, verständlich und einfach zu kommunizieren

Die beste Start-up-Idee ist ohne Erfolgchancen, wenn keiner der Gründer verständlich und einfach kommunizieren kann. Hansmanns Empfehlung in solchen Fällen: „Ist keiner im Team, der das kann, sucht einen Partner, der etwas vom Geschäft versteht und das auch erklären und erzählen kann!“ Auch wenn es auf den ersten Blick nicht fair erscheinen mag, dass schlechte Ideen oft mehr Zustimmung erheischen, wenn sie gut vorgetragen werden, als so manche brillante Idee, die eben keiner versteht, ist die Fähigkeit zur verständlichen Kommunikation für den Business Angel eine entscheidende Voraussetzung.

Seine Vorgabe: Jemand im Gründerteam muss imstande sein, die eigene Idee in einer Minute so zu erklären, dass es jeder verstehen kann. Ist so jemand dabei, sind die Erfolgchancen bei jedem Start-up deutlich höher. Ohne eine Person mit entsprechenden Fähigkeiten ist das Gründerteam aus seiner Erfahrung nicht vollständig.

2. Verhandlungsgeschick und Abschlussstärke

Verhandlungsgeschick und Abschlussstärke sind wichtige Fähigkeiten, auf die der Business Angel bei seinen Gründern großen Wert legt, sowohl beim Vertrieb von Produkten als auch bei Finanzierungsrunden. Hansmann kennt dabei naturgemäß beide Seiten, jene des Verkäufers, insbesondere bei der Suche nach weiteren Investoren, aber auch jene des Käufers.

Dabei legt er weniger Wert auf die Gabe des angeblich talentierten Verkaufsgenies, sondern mehr auf die Fähigkeit, „einen Verkaufsprozess auch wirklich zu einem Abschluss zu bringen“.

Dazu zählen für ihn auch, die Bedürfnisse des potenziellen Kunden zu erkennen und zu „wissen, was ihn motiviert, was er sucht“, und dabei aufzuzeigen, wie man mit dem eigenen Angebot den Bedürfnissen seines Vis-à-vis entspricht. Eine seiner wichtigen Lektionen: „Erfolgreich verkaufen hat viel mit richtigem Zuhören zu tun.“

Eine Schlüsselkompetenz ist dabei, den richtigen Zeitpunkt für das „Closing“ zu erkennen. Bis dahin sollte ausreichend Zeit für Fragen sein. „Oft ist der Moment früher, als man glaubt“, so der Investor. Häufig beobachtet er bei jungen Gründern ein Overselling, das entsteht, wenn

DER START-UP-ARCHITEKT. Hansi Hansmann gibt Einblick in seine Arbeit als Business Angel.

Zehn Gebote für Start-ups

Bei den Verkäufen von runtastic an Adidas und mySugr an Roche war einer der wichtigsten Business Angel involviert: **HANSI HANSMANN**. Ein neues Buch beschreibt seine Investment-Methode. Das Erstaunliche dabei: Das eigentliche Produkt ist ihm oft weniger wichtig als das Mindset der Gründer. Ein Vorabdruck.

noch immer Vorteile und Vorzüge aufgezählt werden, obwohl es bereits die längste Zeit Signale für einen Abschluss gibt. Nicht selten entstehen nämlich dann noch Zweifel „durch zu viel Reden“. Ein Schlüssel sei dabei, „auch auf Response des Gegenübers zu achten“.

3. Hausverstand

Zu einem funktionierenden Hausverstand zählt Hansmann sowohl eine rasche Auffassungsgabe als auch pragmatische Problemlösungskompetenz: „Zu viele Abläufe werden zu kompliziert gedacht und umgesetzt, obwohl man sie sehr oft auf wenige Schritte zurechtstutzen könnte – entsprechenden Hausverstand vorausgesetzt“, präzisiert der erfolgreiche Business Angel.

4. Zahlenverständnis

Die klare Prämisse von Hansmann: Wichtig ist, dass einer im Gründerteam dabei ist, der ein Gefühl für Zahlen hat. Regelmäßig zitiert er einen Spruch, den er in seiner eigenen Firma an der Wand hängen hatte: „Never do business with people who don't know their numbers!“

Damit meint der Angel Folgendes: Wenn er einen Gründer um drei Uhr in der Nacht aus dem Bett rüttelt, dann muss der folgendes auch im Schlaf aufsagen können: Wie viel Geld haben wir auf dem Konto? Wie lange reicht es voraussichtlich noch? Und: Was haben wir vorige Woche verkauft? Das sind die Grundzahlen, die man im Kopf haben muss. Nur wer diese Zahlen weiß, kann ein Business führen.

5. Fokus

5. Weil sie oft nicht genau wissen, wie sich das Businessmodell entwickeln wird, haben Start-ups eine Tendenz, möglichst breit aufgestellt zu sein, möglichst viele Dinge gleichzeitig zu probieren – und sich dabei zu verzetteln. Der Business Angel sieht eine seiner Aufgaben darin, das Fokussieren zu fördern, und erklärt regelmäßig: Besser ist es, eine einzige Sache, diese aber ordentlich zu machen. Entpuppt sich die Entscheidung, auf diese eine Sache den Schwerpunkt zu legen, als falsch, dann ist die Entscheidung zu korrigieren und ein anderer Weg einzuschlagen. Aber, so Hansmanns Warnung aus eigener Erfahrung: Drei, vier Sachen parallel zu machen, „das geht immer schief“. Der Schlüssel ist der Fokus.

6. Teamfähigkeit

6. Die Teamfähigkeit ist ein weiterer entscheidender Schlüssel, dem bei der Auswahl von Start-ups nicht genug Aufmerksamkeit geschenkt werden kann. Für Hansmann ist damit in erster Linie auch gemeint, dass die Gründer „miteinander können“. Kommt es zu Konflikten, besteht eine wichtige Fähigkeit darin, aus diesen wieder herauszufinden und auf den gemeinsamen Weg zurückzukehren, um die Vision und die vereinbarten Ziele zu verfolgen.

Besonders großen Wert legt der Business Angel auf diverse Teams. Er sieht sich dabei außerdem als Förderer und Unterstützer weiblicher Führungskräfte bei Start-ups. Hansmann attestiert Frauen im Regelfall eine höhere emotionale Intelligenz, weil sie sich „in ihr Gegenüber besser hineinversetzen können“, und beobachtet eine bessere Abschlussquote. „Wichtig ist dabei oft, Frauen ihre eigenen Stärken bewusst zu machen, um ihr Selbstvertrauen zu stärken.“ Das sei nicht gönnerhaft zu verstehen, weil er durchaus auch die Nachteile sieht: Häufiger landen Frauen in der Perfektionsfalle, bei der sie alles perfekt und nicht effizient machen, und sie seien „viel zu vorsichtig“.

Am besten sei er mit ausgewogen zusammengesetzten Teams gefahren, auch um die gerade bei männlichen Gründern zu attestierende Bereitschaft zur Selbstdarstellung und Selbstüberschätzung auszugleichen. Beide „Pole“ in einem Team seien wichtig, aber „ohne Balance“ führen sie nicht zum Erfolg, präzisiert der Investor.

7. Motivation

7. Die Motivation des Teams ist entscheidend. Gründer müssen für ihre Idee „brennen“. Freilich ist es unrealistisch, dass diese Motivation „jeden Tag von früh bis spät lodert“, präzisiert Hansmann. Er erwartet insbesondere eine intrinsische Grundmotivation. Seine Erfahrung lehrt ihn, dass diese nicht immer bei allen Gründern gleich „verteilt“ ist. Es braucht aber jedenfalls einen „Leader“ als Zugpferd. Kommt diese Motivation in erster Linie aus der Sehnsucht, rasch reich zu werden, hält sie im Regelfall nicht lange an.

Auch Hansmann hat es durchaus schon erlebt, dass sich die Formation des ursprünglichen Gründerteams rasch wieder auflösen kann, wenn sich der Traum vom schnellen Geld nicht innerhalb kurzer Zeit materialisiert. Spätestens wenn die Motivation nachlässt, entsteht dadurch auch Handlungsbedarf, die Besetzung des Gründerteams neu zu organisieren.

8. Führungs- und unternehmerische Qualitäten

Hansmann setzt bei den Führungs- und unternehmerischen Qualitäten auf Leading by Example: „Du brauchst im Gründerteam immer einen, der mit gutem Beispiel vorangeht, den Leader, an den man glaubt, dem man vertraut, der die Vision hat und die Ziele nicht aus den

Augen verliert.“ Oft muss man dabei Unternehmerpersönlichkeiten auch Zeit geben und Unterstützung gewähren, damit sie lernen, andere Menschen zu befähigen. Sowohl Lob als auch kritisches Feedback, wenn es mal nicht passt, sind dabei wichtige Instrumente eines erfahrenen Business Angels.

9. Gemeinsames Mindset

9. Menschen haben naturgemäß unterschiedliche Wertvorstellungen, Weltbilder, Denk- und Verhaltensweisen. Hansmann schenkt dem Thema große Beachtung, auch weil ihm sehr wichtig ist, dass sein Mindset mit dem der Gründer zusammenpasst. Seine klare Empfehlung: Die Werthaltung und grundsätzliche Zugänge im Leben zwischen Angel und Gründer sollen in eine gleiche Richtung gehen.

Natürlich kommt es auch vor, dass sich das bei Gründern im Laufe der Zeit ändert. „Der Alltag in einem Start-up ist intensiv und dynamisch“, so der Investor, „da sind Veränderungen vorprogrammiert, insbesondere bei ganz jungen Gründern in einer frühen Lebensphase.“ Für ihn ist es wichtig, ein Sensorium dafür zu entwickeln, auch um gegebenenfalls rechtzeitig ausgleichende Maßnahmen setzen zu können und vor allem potenzielle Diskussionsherde „so früh wie möglich offen und transparent anzusprechen“, bevor die „Emotionen hochkochen“. Eine Lösung kann auch darin bestehen, Positionen neu zu besetzen oder Rollen neu zu verteilen.

10. Handschlagqualität

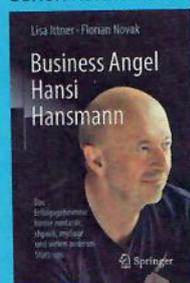
10. Zu einer gelebten Kultur des Vertrauens zählt auch Handschlagqualität: „Wenn ich was ausmache, dann muss das gelten, auch ohne Vertrag.“ Es ist für Hansmann die Basis in der Zusammenarbeit, auch aus ganz pragmatischen Gründen: „Ich kontrolliere wenig.“

Wie er seine Auswahl trifft, bei welchen Projekten er sich engagiert, um zu überprüfen, ob seine persönlichen Voraussetzungen gegeben sind? Normalerweise trifft er sie bei einem Mittagessen mit dem Gründerteam. Im Zentrum des Gespräches stehen dabei gezielte Fragen, gutes Zuhören und oft auch spezifische Vorstellungen davon, was er sich als Antwort auf eine bestimmte Frage erwartet. **T**

Lesen Sie alles zum neuen **Start-up-Wettbewerb** des **trend** auf Seite 42 →

DIE FIEBEL DES DEALMAKERS

→ Hansi Hansmann ist mehr als ein reiner Business Angel. Er versteht sich als Berater und Förderer seiner Start-ups, veranstaltet regelmäßig Treffen, wo sich seine Gründer austauschen können. Nun verrät er in einem



L. ITTNER, F. NOVAK
BUSINESS ANGEL
HANSI HANSMANN
166 Seiten, Springer
2018, 23,63 Euro

Buch erstmals seine Investment-Methoden, mit denen er runtastic, shpock, mySugr und viele andere Start-ups zu Erfolgsgeschichten werden ließ. Das Buch über den Business Angel wird am 11. September in Wien präsentiert.