

# KAPITAL UNTER- FAHRUNG

Eine Software-Lösung, die den Bedarf einer gesamten Industrie trifft und nicht kopierbar ist? Traumbedingungen für die Gründung meines Startups – und gleichzeitig der Start eines unternehmerischen Marathons mit vielen Hürden und steiler Lernkurve.

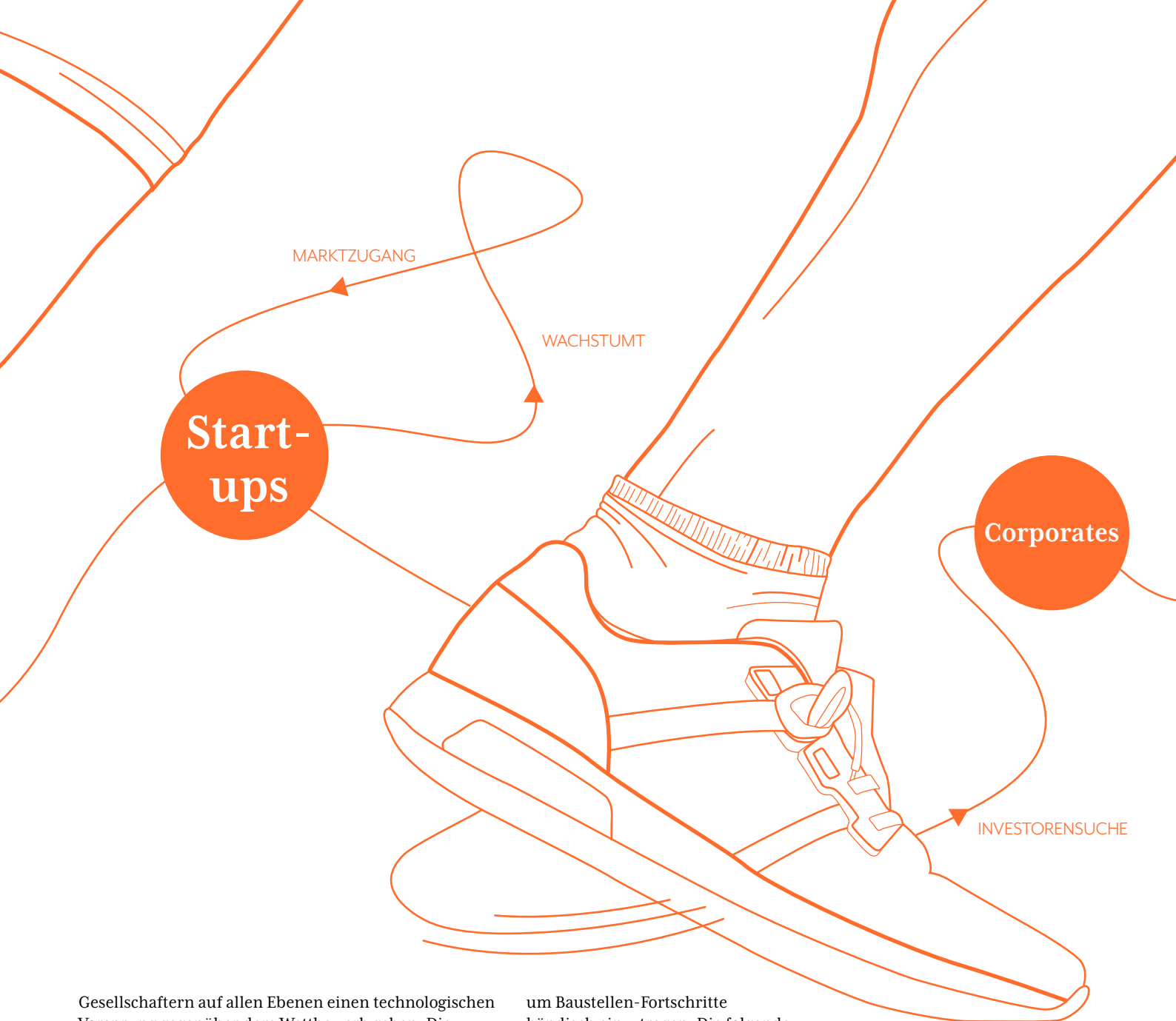
Text: **Timur Ripke**; Illustration: **Next Industry**

# A

Als ich mit 22 Jahren einen Limousinen-Service führte, ahnte ich nicht, dass ich zehn Jahre später globale Probleme des automobilen Anlagenbaus lösen würde. Diese erste Firmengründung finanzierte mir mein Studium der Technischen Informatik. Studienferne Einblicke in die Buchhaltung und andere für eine Geschäftsführung wertvolle und mir bis dato unbekannte Themengebiete forderten mich heraus. Eine steile Lernkurve folgte. Damit die Unternehmung erfolgreich laufen konnte, musste ich Hauptstudium und Firma unter einen Hut bringen. Ein gutes Zeitmanagement war dafür das A und O.

## **INNOVATION ALS NÄHRBODEN**

Der Übergang von Studium und Selbstständigkeit zum Angestelltenverhältnis gelang mir durch den Einstieg als Werksstudent bei der Berliner inpro Innovationsgesellschaft. Die inpro selbst ist ein Joint Venture der Großkonzerne Siemens, Volkswagen, Daimler, ThyssenKruppSystemEngineering und Sabc mit dem Geschäftszweck, aktuelle Bedürfnisse der Industrie zu erforschen sowie Lösungen für den identifizierten Bedarf bis hin zum Prototypenstadium zu entwickeln. Das Hauptaugenmerk liegt auf Produktionsinnovationen im Bereich der Automotive Industrie; sie sollen den



Gesellschaftern auf allen Ebenen einen technologischen Vorsprung gegenüber dem Wettbewerb geben. Die Vorteile des Angestelltenverhältnisses, wie zum Beispiel sicheres Gehalt, planbare Arbeitszeiten und Absicherungen, kamen der Familienplanung zugute, standen jedoch lieb gewonnenen Merkmalen der Selbstständigkeit gegenüber. Projektarbeit nach Schema F empfand ich auf Dauer wenig befriedigend. In mir reifte die Erkenntnis, dass mir selbstbestimmtes, unternehmerisches Handeln mehr liegt. Und plötzlich öffnete sich eine Tür, denn das letzte geplante Projekt bei inpro führte mich an mein unternehmerisches Lebenswerk heran.

#### PHASEN ZUM ERFOLG

Für den Gesellschafter ThyssenKruppSystemEngineering identifizierten wir 2009 den Bedarf, die im Anlagenbau existierende digitale Lücke zu schließen. Sie zeigt sich, wenn es darum geht, die digital bis ins kleinste Detail geplanten, konstruierten und simulierten Anlagen und Maschinen in der realen Welt auf- oder umzubauen. Für das Projektmanagement der Baustelle müssen die zuvor sorgsam gepflegten digitalen Systeme weitestgehend verlassen werden: Listendaten und Terminpläne überführen die User zurück ins Analoge,

um Baustellen-Fortschritte händisch einzutragen. Die folgende Übertragung in zumeist Excel-Listen frisst Arbeits- und sogar Freizeit. Fortlaufend zur Kontrolle benötigte Fortschrittsberichte werden vernachlässigt und nur bei Bedarf angefertigt. Diese Probleme und Bedürfnisse traten in der Screening-Phase zutage. Marktprüfungen zum aktuellen Stand der Technik folgten und zeigten, dass zwar viele Insellösungen existieren, keine einzige davon aber beliebige Daten aus vorgeschalteten Programmen oder Schnittstellen synchronisiert und zentral zusammenführt. Uns war klar: Nur das würde zum Ziel führen und dem Anwender das Nachverfolgen des Projektfortschritts ermöglichen.

Das Projekt stieg in die Explorations- und in die Entwicklungsphase auf. Mein Kollege Sven Kägebein und ich erstellten Use Cases für Softwarefunktionen und GUI-Oberflächen, generierten Meilensteinberichte und füllten Anträge und Förderanfragen aus. Im Bereich der Softwareentwicklung firm, kreierte wir ein entsprechendes Programm inklusive FatClient, Backendserver und Apps. Um Tool und Potenzial bekannt zu machen, nutzten wir erfolgreich Fachkongresse und -messen. Als mit Achenbach Buschhütten der Weltmarktführer im Bereich Aluminiumwalzwerke auf die

Lösung aufmerksam wurde, stand dem ersten Pilotprojekt abseits der inpro nichts mehr im Wege. Durch das Projekt und dem daraus entstandenen Produkt kam es 2015 zur Serienreife. Ich realisierte noch gar nicht richtig, dass wir beiden Angestellten riesige Weltkonzerne in der Durchführung ihrer Maschinen- und Anlagenbauprojekte wegweisend unterstützten.

#### GEISTIGES EIGENTUM

Mit dem Finden des neuen Interessenten offenbarte sich das Problem, das Projekt nicht mehr unter Obhut der inpro durchführen zu können. Der Verkauf von Lizenzen entsprach nicht dem Geschäftszweck des Joint Ventures. Da die Software bereits bei den Gesellschaftern im Serienbetrieb lief, wollte keiner mehr darauf verzichten geschweige denn einen externen Anwender vom Vorsprung profitieren lassen. Auch eine Übernahme der Lösung ins Portfolio von Siemens stand kurzzeitig im Raum. Wir bekamen die Möglichkeit, mit einer Ausgründung unser „Baby“ selbstständig auf dem Weltmarkt anzubieten. Welch ein Angebot! Und Welch eine Herausforderung! Wir wägen ab – und trauten uns. Schließlich kannten wir die Software aus dem Effeff und ebenso das riesige Potenzial. Während die inpro noch eine Lösung für das entscheidende Problem einer Übertragung der Intellectual-Property-Rechte (IP) aufgrund komplexer Gesellschafterverhältnisse suchte, beschäftigten sich Sven Kägebein und ich neben der fortlaufenden Softwareentwicklung und Kundenbetreuung nun mit Businessplan, Kostenkalkulationen, Meilensteinen, Marktanalysen, Investorensuche und Organisatorischem.

#### INVESTOREN FINDEN

Lange auf Trab hielt uns die Investorensuche. Finanziere stellen viele tiefgründige Fragen, wollen alles wissen und Beweise für Behauptungen. Auf unserer Haben-Seite konnten wir ein spannendes aber erklärungsbedürftiges Produkt sowie namhafte Anwender verbuchen, die den Bedarf bereits nachgewiesen haben. Anfragen von neuen Interessenten halfen uns zudem, das Marktpotenzial zu konkretisieren. Auf der Soll-Seite

»Der direkte Draht zu Anbietern brachte Licht ins Dunkel.«

TIMUR RIPKE, Geschäftsführer Coman Software GmbH

Pilot &  
Iteratives  
Vorgehen

prangten nicht belegbare Kennzahlen zum Preismodell, zur Skalierbarkeit und Kosteneinsparung durch Nutzung der Software. Mit den ersten beiden Punkten

**Auch unsere Kunden hätten sich gerne Anteile gesichert, doch wir entschieden uns aus mehreren Gründen dagegen.**

beschäftigten wir uns bereits intensiv, konkrete Einsparpotenziale kannten wir jedoch noch von keinem Bestandskunden. Der direkte Draht zu den Anwendern brachte Licht ins Dunkel. Eine Gegenüberstellung des vorherigen menschlichen Arbeitsauf-

wands und des Anteils, den die Software automatisiert abnimmt, förderte greifbare Zahlen hervor. Das ermöglichte eine Berechnung des Einsparfaktors. Mit diesem Wissen und einem durchdachten Pitch Deck gingen wir auf Investoren, BusinessAngel und Förderbanken für Gründerprojekte zu.

### UNTERNEHMEN ALS INVESTOR

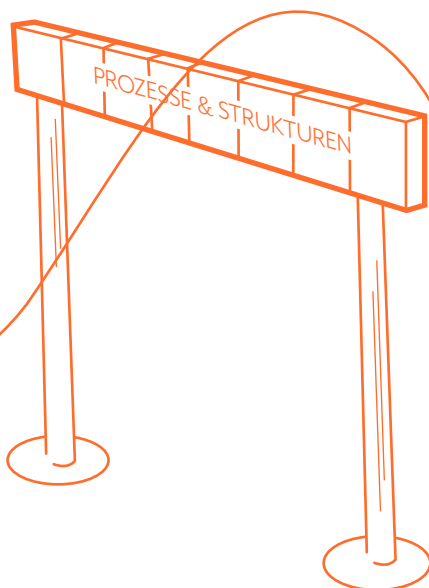
Um die Kraft unserer innovativen Lösung bestmöglich zu nutzen, war von Anfang an klar, dass wir keine Zeit verschenken durften und schnell die relevanten Märkte erschließen mussten. Dazu brauchte es sowohl viel frisches Kapital und als auch Markterfahrung. Banken als reine Kapitalgeber machten für uns wenig Sinn, da wir nur Geld bekommen, jedoch kein unternehmerisches, marktrelevantes Wissen anzapfen können. Auf unserem Wunschzettel stand das Bild eines Investors, der schon viele Start-ups erfolgreich betreut hat, unser Potenzial erkennt und fördert, Marktzugänge bietet, Anschubfinanzierung leisten kann und mit Know-how an unserer Seite steht.

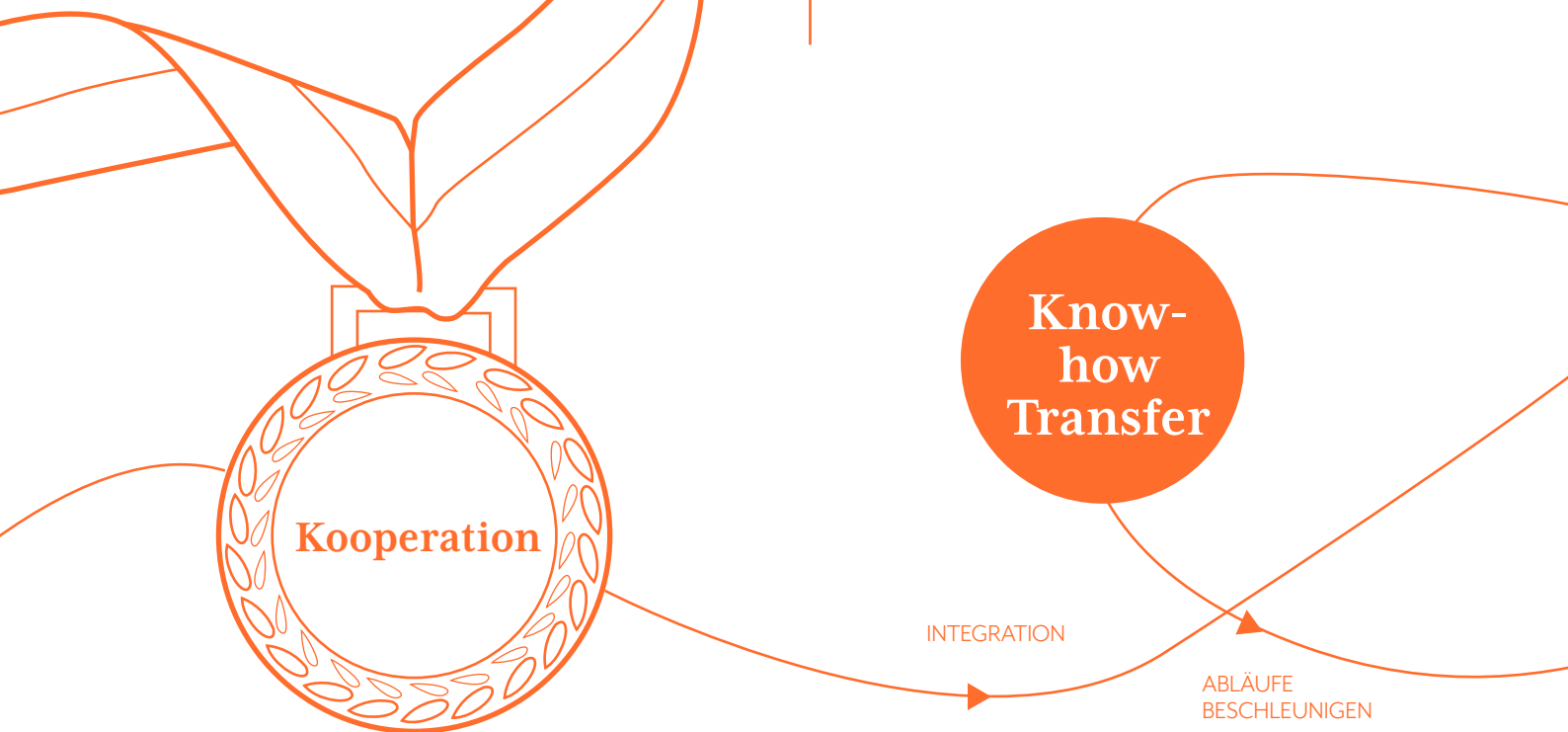
Auch unsere Kunden hätten sich gern Anteile unserer Firma gesichert, doch wir entschieden uns aus mehreren Gründen dagegen. Ein Unternehmen verfolgt mit einer finanziellen Beteiligung immer das Ziel, sich einen Wettbewerbsvorsprung zu sichern und den Weg

des Start-ups mitzubestimmen. Es ist nie gesund, sich vor einem Kunden derart entblößen zu müssen, wie es für ein potenzielles Investment nötig wäre. Details zu Umsätzen, Margen und der weiteren Kundschaft aus demselben Marktsegment führen zu einer Einflussnahme, die unser Geschäft, unser Wachstum und unsere Preispolitik in großem Maße beschneiden. Ein Angebot eines Unternehmens aus dem eigenen Kernmarkt würden wir deshalb immer ablehnen.

### MÜHLEN UND RAKETEN

Bei Großkonzernen mahlen die Mühlen langsam – das ist kein Geheimnis. So überraschte es nicht, dass 2017 noch immer keine Einigung zwischen der inpro und den Gesellschaftern bezüglich der IP-Rechte bestand. An der Investoren-Front ging es hingegen voran: Wir überzeugten die bmp Ventures AG, die uns mit Mitteln des EFRE-Fonds des Landes Sachsen-Anhalts förderten. Dieser dient dem Zweck, durch Investments u. a. in aussichtsreiche Start-ups die Wirtschaft und Region gleichzeitig voranzubringen. Der finale Businessplan sah vor, nicht dynamisch mit jedem Neukunden zu wachsen, sondern mit der Anlauffinanzierung neue Mitarbeiter für eine schnelle Markteroberung zu akquirieren. Mitte 2018 erhielten wir die IP-Rechte für die Software und gründeten unsere GmbH in Sachsen-Anhalt. Bei der Wahl des Firmensitzes entschieden wir uns für Stendal und gegen Halle und Magdeburg. Wie wir aus Berlin wissen, kämpfen Firmen in großen Städten verbissen um gute Arbeitnehmer. Gerade im Bereich der Softwareentwicklung übertrifft dort das Angebot an Jobs die Nachfrage. In der Provinz sieht das anders aus. Selbst ein Start-up gewinnt in Stendal schnell an Bekanntheit und Attraktivität. Wir sind in der Altmark nicht ein Software-Unternehmen von vielen, sondern nahezu einzigartig. Dass auch die inpro als Gesellschafter in die GmbH einstieg, erwies sich als großes Glück, denn diese Struktur gibt Bestandskunden und potenziellen Neukunden Vertrauen in die nachhaltige Verfügbarkeit unserer Software. Ein wahres Pfund bei der Neukundenansprache sind natürlich die Namen der bisherigen Referenzkunden VW, Daimler, Siemens und ThyssenKrupp.





**Kooperation**

**Know-how Transfer**

INTEGRATION

ABLÄUFE  
BESCHLEUNIGEN

### NETZWERKE NUTZEN

Auf Fachmessen, Kongressen und Konferenzen treffen Start-ups auf industrielle Größen. Eine wichtige Rolle spielt die sinnvolle Auswahl der Events nach Anwesenheit der Entscheider und potenzieller Zielkundschaft. Aufgrund der Markenbildung geben wir uns nicht mit einem Stand zufrieden, sondern suchen auf jeder Konferenz aktiv die Bühne – sei es mit einer Podiumsdiskussion, einer Award-Teilnahme, einem Fachvortrag oder einem Best Practice. Gemeinsame Erfolge mit Bestandskunden zu präsentieren, bringt dem Fachpublikum, das tagtäglich in Arbeitsprozessen vor ähnlichen Problemen steht, echte Mehrwerte. Diese Strahlwirkung hat sich zur Leadgewinnung bewährt. Die redaktionelle Präsenz in Fachpublikationen rundet die Öffentlichkeitsarbeit ab und zeigt mittel- und langfristige Wirkung in der Zielkundschaft. Um sich noch besser zu vernetzen und wirtschaftliche Potenziale auszuschöpfen, ergeben Mitgliedschaften in Fachverbänden Sinn. Einer der größten in Deutschland, der VDMA, hilft uns nicht nur mit Direktkontakten und Veranstaltungen, sondern auch bei unternehmerischen Themen wie beispielsweise Marktzugängen und rechtlichen Beratungen.

### SKEPTIKER ÜBERZEUGEN

Wir setzen alles daran, unsere Lösung als Standard im Markt des Anlagenbaus zu etablieren. Das ist nicht leicht: Einem Start-up mit einem 36-jährigen Geschäftsführer, der Branchenveteranen erklärt, wie deren Prozesse durch durchgängige Digitalisierung und Automatisierung effektiver ablaufen, schlägt meist eine ordentliche Portion Skepsis entgegen. Dass andere Großkonzerne bereits mit unserer Lösung erfolgreich arbeiten, baut das Misstrauen ab. Unsere Referenzkunden öffnen uns Tore: Hört ein großer OEM, dass unsere Entwicklung als Standardlösung im Anlagenbau bei VW und Daimler läuft und diese Konzerne sogar als Multiplikator wirken, indem sie ihre Zulieferer zur Softwarenutzung verpflichten, ist das Eis meist gebrochen. Zielgenau auf den User und seine Herausforderungen zugeschnittene Pitches sowie unaufgeregtes, sicheres

## ABTEILUNGEN FRÜH EINBINDEN

### Appell an Unternehmen

Wer von Innovation profitieren will, muss schnell sein. Wir würden uns einen Innovationsbeauftragten wünschen, der die eigenen Abteilungen im Unternehmen kennt und mögliche Potenziale einschätzen kann. Wir betrachten ihn als Keyuser, als Multiplikator, den personifizierte Innovationsgedanken. Seine Aufgabe ist es, Startups auf Innovationskraft zu prüfen und dann schnellstmöglich alle Abteilungen zu orchestrieren. Als erfahrener Mitarbeiter wäre er zentraler Ansprechpartner im Unternehmen und delegiert Aufgaben in die Abteilungen. Dafür benötigt er größere Rechte: er muss gewisse Prozesse überspringen dürfen, anstatt für eine Entscheidung ein Dutzend Zustimmungen einholen zu müssen.

SKALIERUNG

und sympathisches Auftreten schaffen zudem eine gute Gesprächsbasis. Ein weiteres Plus für ein Start-up ist die für Großunternehmen ungewohnte Schnelligkeit und Flexibilität der Arbeit. Abseits von Prozessspiralen und Formularen sorgen Start-ups für agile und beschleunigte Umsetzung – eine Hands-on-Mentalität. Unsere Erfahrungen zeigen, dass auch die eigene Unternehmensgröße in die Bewertung der Vertrauenswürdigkeit einfließt. Mit 15 Angestellten haben wir offensichtlich die Mindestgröße in der Mitarbeiterzahl erreicht. Aus unternehmerischer Sicht entschieden wir uns bei Aufnahme eines Kunden für einen Prozess, der dem einer Testphase (Trial) gleicht. Innerhalb des Testzeitraums begleiten wir ihn aktiv und übernehmen die Konfiguration des Systems und Einführung der Anwendung für ihn. Dieses All-inclusive-Paket entspricht den Erwartungen der Zielgruppe.

#### HORIZONT ERWEITERN

Nach Abdeckung des ersten Zielmarkts steht die globale Expansion auf der Agenda. Gemeinsam mit dem VDMA wenden wir uns der Erschließung des asiatischen und amerikanischen Markts zu. Doch Expansion bedarf sowohl Kapital als auch Expertise zur Globalisierung, ein Netzwerk im Markt sowie Marktzugänge. Eine neue Finanzierungsrunde, ein Investor, der unsere Ziele auf allen Ebenen unterstützt – 2020 wird ein Meilenstein für die kommende Geschäftsentwicklung. ◀

Bild: Coman Software GmbH



#### Dipl.-Ing. Timur Ripke

... ist Gründer und Geschäftsführer der Coman Software GmbH. Er studierte in Berlin Technische Informatik mit dem Schwerpunkt Echtzeitbetriebssysteme. 2010 entwickelte er zusammen mit Sven Kägebein hauptverantwortlich die Prozess-Software Coman, mit der sie sich 2018 erfolgreich selbstständig machten.

»Startups suchen mehrere Investoren auf und vergleichen deren Angebote.«



Hier finden Sie die Autorenseite mit Links und weiteren Empfehlungen von Timur Ripke.

#### MEHR DAZU

...finden Sie unter:

[www.coman-software.com](http://www.coman-software.com)

oder auf der **Hannover Messe** vom 20.–24. April 2020. Terminvereinbarung über Mats-Milan Müller:

[m.mueller@coman-software.com](mailto:m.mueller@coman-software.com)