

# Ein Abend, der das Scheitern feiert

«Fuck-up Night» in Winterthur Scheitern und alte Ziele aufgeben – das gehört zur Start-up-Szene dazu. An einer «Fuck-up Night» berichteten Gründer von ihren Pleiten und davon, wie sie wieder neu angefangen haben.

Ines Rütten

Misserfolg, Scheitern, Verluste – das ist kaum etwas, mit dem sich Menschen gerne brüsten. Die sozialen Medien sind voller Erfolgsmenschen, voll von Durchstartern und Möglichmachern. Dabei ist es Fakt, dass auch erfolgreiche Start-ups eingehen oder ins Schleudern geraten können, wie derzeit auch Winterthurer Firmen zeigen. Doch wer scheitert, hängt das selten an die grosse Glocke. Anders lief es am Donnerstagabend an der «Fuck-up Night» in Winterthur. Am neuen Standort des Home of Innovation an der Stadthausstrasse erzählten zwei Start-up-Gründer von ihren Misserfolgen – sprich von ihren Fuck-ups – und was sie daraus gelernt haben.

Einer der beiden Redner war Simon Furrer. Er war nach Abschluss seines Wirtschaftsstudiums an der HSG St. Gallen in ein Start-up eingestiegen, das eine Bankensoftware entwickeln wollte. Furrer wurde CEO des Jungunternehmens und steckte sein ganzes Vermögen in das Projekt. Innert sechs Monaten wuchs das Team auf zehn Mitarbeitende. Um die Software weiterzuentwickeln, brauchte das Unternehmen aber Geld. Furrer nahm Kontakt zu über 120 potenziellen Investoren auf: Aber alle fanden den gleichen Makel – den sogenannten Cap Table, sprich die Eigentümerstruktur, bei der die Mehrheit bei zwei Gründern lag, die nicht operativ im Geschäft mitarbeiteten. Keiner wollte investieren.

Furrer und seine Co-Gründer schafften es nicht, dieses Problem zu lösen. «Nach einem Jahr machten wir die Firma zu», erzählte er. «Und ich fiel in ein Loch.» Ein paar Monate arbeitete er auf dem Bau, meditierte, machte Sport, nahm ein Coaching in Anspruch. «So habe ich meinen Kopf gelüftet und mich neu orientiert.» Heute arbeitet er als Finanzchef im Zürcher Start-up Auterion, das eine Software für Drohnen entwickelt, und ist zufrieden dort: «Ich kann so vieles anwenden, was ich bei der Gründung des eigenen Start-ups und von seinem Scheitern gelernt habe.» Er hoffe nun, den ganzen Weg des jungen Unternehmens mitgehen zu können.

Jeder bediente sich

Von seinem Beinahe-Untergang erzählte auch Unternehmer Oliver Gabor. Sehr unterhaltsam zeigte er die «drei Stufen in den Abgrund» auf: Dulden, Akzeptieren, Fördern. Dabei meinte er Dinge, die im Geschäft falsch laufen und die dem Start-up am Ende zum Verhängnis werden können. Ein Fehlverhalten oder Missstand wird geduldet, und wenn die Gründer nicht einschreiten, zeigen sie ihre Akzeptanz. Am Ende wird der Missstand dann gefördert, weil alle sehen, dass man es in dieser Firma so machen kann.

Gabor hatte mit zwei Co-Gründern eine IT-Beratungsfirma gegründet. Bereits im ersten Jahr verzeichneten sie einen siebenstelligen Umsatz. «Da dachten wir, dass wir stabil sind und nun bereit fürs grosse Wach-



Simon Furrer stieg in ein Start-up ein, das eine Bankensoftware entwickeln wollte. Doch daraus wurde nichts. Foto: Marc Dahinden

tum.» Die Gründer bauten eine gleichberechtigte Struktur auf, in der jeder Mitarbeitende gleich viel verdiente, eine Firmenkreditkarte hatte, beteiligt war und sich einbringen konnte. Das Ganze wurde allerdings zu einer Art Selbstbedienungsladen, in dem einige kaum zum Erfolg beitrugen und dennoch kräftig konsumierten. Die Firma geriet in Schieflage und stand kurz vor der Pleite. «Wenn ich die Geschichte so erzähle, dann muss ich mir auch an den Kopf fassen», sagte Gabor lachend. «Wir liessen uns zu oft blenden und

sprachen Probleme nicht an.» Es gelang den Gründern schliesslich gerade noch, das Ruder herumzureissen. Gabor stieg jedoch aus, und die verbliebenen Eigentümer bauten neue Strukturen auf.

Lernen, lernen, lernen

Gelernt habe auch er viel, und bei der Gründung seiner neuen Firma Teambeschleuniger GmbH habe er vieles anders gemacht. «Lasst euch Zeit, wenn ihr Leute einstellt», gab er den Anwesenden mit auf den Weg. Zudem plädierte er dafür, dass die

Gründer auch Privilegien geniessen sollten. «Wer viel macht, soll viel bekommen, und Mitarbeitende sind keine Gründer.» Lösungen sollten immer auf ihre Skalierbarkeit geprüft werden: «Wenn drei Gründer einen Firmenwagen kaufen möchten, ist das okay. Wenn aber alle elf Mitarbeitenden dann auch ein Auto kaufen, geht es nicht mehr auf.» Das gelte es bei jedem Entscheid zu bedenken.

Der Anlass wurde vom Home of Innovation zusammen mit dem Entrepreneur-Club Winterthur organisiert. Gastgeber Ra-

«Lasst euch Zeit, wenn ihr Leute einstellt.»

Oliver Gabor  
Teambeschleuniger GmbH

phael Tobler, selbst Gründer und Treiber der Start-up-Szene, wendete sich am Schluss auch noch ans Publikum. Das Ziel sei eigentlich gewesen, drei Sprecher für die Fuck-up Night zu finden. «Aber das habe ich nicht geschafft, denn nicht jeder spricht gerne über sein Scheitern», sagte er. So erzählte er selbst noch einige Anekdoten über Fehlentscheide sowie Misserfolge und hielt fest: «Ein Start-up erlebt immer Höhen und Tiefen, das gehört dazu.» Am Ende sei es wichtig, dass es langfristig aufwärtsgehe.

## «Zu sehen, dass andere schon versagt haben, kann helfen»

Psychologin im Interview Gescheiterte, die darüber sprechen, könnten anderen als Positivbeispiel dienen, sagt Motivationspsychologin Veronika Brandstätter.

Frau Brandstätter, Gründerinnen und Gründer von Start-ups setzen sich hohe Ziele. Viele von ihnen scheitern. Was macht das mit den Menschen?

Scheitern ist ein emotional sehr belastendes Erlebnis, vor allem, wenn sich die Person stark mit den Zielen identifiziert hat. Ausserdem geht es um existenzielle Fragen. In der Forschung hat man lange darauf geschaut, was Menschen hindert, an ihren Zielen festzuhalten. Neuerdings blickt man aber auch vermehrt auf die Frage, wann eine Ablösung von Zielen sinnvoll ist. Teilweise halten Menschen an sehr verlustreichen Projekten fest, weil sie die negativen Konsequenzen des Aufgebens scheu-



Veronika Brandstätter ist Professorin für Motivationspsychologie an der Uni Zürich. Foto: PD

en, und nicht, weil sie wirklich noch an ihre Ziele glauben.

Wie beginnt man neu, wenn man gescheitert ist? Für niemanden ist Scheitern

angenehm. Aber es gibt Menschen, die kommen gestärkt aus schlechten Zeiten, andere zerbrechen daran. Wichtig ist sicher, zunächst eine Ursachenanalyse zu machen, nicht ins Grübeln zu verfallen und die negativen Emotionen zu verarbeiten. Für den Neuanfang muss man den Kopf frei haben und den Blick nach vorne richten. So spürt man, wo es einen hinzieht, und kann neue Ziele setzen.

Hilft es, über sein Scheitern zu sprechen, wie zum Beispiel an einer Fuckup Night?

Dort sprechen wohl eher Leute, die den Misserfolg schon überwunden haben. Für andere können sie so ein Positivbeispiel abgeben. Es ist schwierig, ein Un-

ternehmen zu gründen, und zu sehen, dass auch andere dabei schon versagt haben, kann sicher helfen.

In der Schweiz werden gescheiterte Unternehmer geächtet, in den USA ist man kein richtiger Gründer, wenn man nicht mindestens einmal in Konkurs gegangen ist. So lautet das Klischee. Gibt es eine Kultur des Scheiterns?

Zu dieser Frage habe ich keine eigenen Daten. In der Literatur findet man jedoch Hinweise darauf, dass es in den USA leichter ist, wieder Geldgeber zu finden, auch wenn man mit einem anderen Projekt gescheitert ist. Das scheint im deutschsprachigen Raum schwieriger zu sein. Ob

das kulturelle bedingt ist, wäre eine spannende Frage.

Aus dem Nichts ein erfolgreiches Unternehmen aufzubauen: Das klingt nach einer riesigen Aufgabe. Wie steckt man sich sinnvolle Ziele?

Visionen zu haben und an diesen festzuhalten, ist wichtig und gibt Energie. Die Forschung zeigt aber, dass die Menschen, die nur im Positiven schwelgen, weniger erfolgreich sind. Man muss den Blick auch auf den Weg richten, um mögliche Hürden zu erkennen. Nur so kann man einschätzen, ob einem diese zu hoch erscheinen und man sich allenfalls vom Ziel lösen sollte.

Ines Rütten