

Heute mit Sonderheft
„Green Economy“



**Wirtschafts
Woche**
Green Economy

Die grünen Mächer
Was die Sieger des Deutschen Nachhaltigkeitspreises antreibt

Wie viel Öko steckt in Ökonomie?

Plus
Die Gold-Wette
Warum sieben Top-Investoren jetzt auf das Edelmetall setzen



Lebenslüge Euro

Wege aus der Milliardenfalle

Die Jobmacher

GRÜNDER | Schon vier Mal ist der WirtschaftsWoche-Gründerwettbewerb gestartet, im Frühjahr 2011 geht er in eine neue Runde. Doch was ist eigentlich aus den bisherigen Siegern und Finalisten geworden? Gibt's die noch? Es gibt sie! Mehr noch: Bis auf ein paar Rückschläge haben sie zusammen mehr als 200 Arbeitsplätze geschaffen. Eine erste Bilanz.

Heilbronn, Kirchheim, Lindau: Im Herbst hat Anton Jurina seine Vertriebsmitarbeiterin auf Reisen geschickt. Nicht in den Urlaub, sondern auf „Dorflandtour“. So nennt der Unternehmer es, wenn er oder seine Mitarbeiter durch jene Städte tingeln, in denen die Produkte des Startups Armedangels noch nicht in den Läden zu finden sind. Im Gepäck: Mode-Artikel aus Baumwolle, die biologisch hergestellt und „fair“ gehandelt wurde. Also zu Preisen, die den Baumwollbauern in Indien ein Leben oberhalb der Armutsgrenze ermöglichen sollen.

Mit der Idee, trendige Ökoklamotten zu verkaufen, haben Anton Jurina und sein Mitgründer Martin Höfeler im Jahr 2007 den ersten WirtschaftsWoche-Gründerwettbewerb gewonnen. „Das hat uns geholfen, bekannter zu werden und mit den richtigen Leuten ins Gespräch zu kommen“, sagt Jurina heute.

Im Frühjahr 2011 wird der WirtschaftsWoche-Gründerwettbewerb zum fünften Mal ausgeschrieben. Grund genug, Bilanz zu ziehen: Was ist eigentlich aus den Siegern und Finalisten geworden? Gibt es die noch? Und wenn: Sind sie erfolgreich?

Sie sind, sehr sogar! Die Armedangels etwa schreiben Gewinne und beschäftigen sieben Mitarbeiter. Wie sie standen bisher insgesamt 20 Gründerteams im Finale. Zusammen haben sie mehr als 200 Jobs geschaffen. Ein kleines Jobwunder.

Das zeigt, welche wichtige Rolle Gründer auf dem Arbeitsmarkt spielen: Im Schnitt entstehen in einem Startup im Gründungsjahr drei Stellen, wie KfW Bankengruppe und das Zentrum für Europäi-

WETTBEWERB

Kapital für Ideen

Im Frühjahr wird der WirtschaftsWoche-Gründerwettbewerb zum fünften Mal ausgeschrieben. Zu gewinnen gibt es ein Preispaket im Wert von 300 000 Euro:

- Die Kanzlei Osborne Clarke berät die Gewinner bei Rechtsfragen – etwa bei internet- und markenrechtlichen Themen.
- Das Business-Angel-Netzwerk Brains-ToVentures unterstützt die Sieger bei der Suche nach Investoren. Ein Angel coacht die Gewinner in Alltagsfragen.
- Die Werbeagentur Jung von Matt berät das Gewinnerteam bei der Markenstrategie und ihrem Kommunikationsauftritt.
- Die Personalberater von Heidrick & Struggles helfen bei der Personalauswahl und beim Aufbau eines Beirats.
- Das Gewinnerteam berichtet im Gründertagebuch in der WirtschaftsWoche regelmäßig über seine Fortschritte.
- Alle Finalisten bekommen ein Jahr Gründertraining vom Unternehmernetzwerk Entrepreneurs' Organization. Wir erinnern Sie gerne an den Wettbewerb, sobald er ausgeschrieben wird. Bitte registrieren Sie sich dazu unter: wiwo.de/gruenderwettbewerb

		
		
HEIDRICK & STRUGGLES		

sche Wirtschaftsforschung ermittelt haben. Allein im Krisenjahr 2009 haben Deutschlands Gründer 560 000 neue Arbeitsplätze geschaffen – ein Rekordwert.

GESCHEITERT AN INVESTOREN

Natürlich landen nicht alle einen Volltreffer. In den ersten drei Jahren gibt jeder vierte Jungunternehmer wieder auf, so der KfW-Gründungsmonitor.

„Der Gang zum Amtsgericht war ein Gang nach Canossa“, sagt Christian Klammer, der mit Jana-Maria Lehnhardt 2008 mit dem Startup Publicbox das Wettbewerbsfinale erreichte. Jetzt mussten sie Insolvenz anmelden – obwohl sie mit ihren Produkten durchaus Erfolg hatten. Publicbox bedruckt Postpakete und Umzugskartons mit Werbung und hilft Unternehmen so, bestimmte Zielgruppen besser anzusprechen.

Mit der Idee gewannen die Gründer Designpreise, überzeugten Kunden wie Nestlé und Bosch und beschäftigten bis vor Kurzem noch zehn Mitarbeiter. Doch im Sommer platzte überraschend eine zweite sicher geglaubte Finanzierungsrunde. Dem Startup ging das Geld aus.

Das Beispiel zeigt, wie sehr junge Unternehmen auf ihre Partner angewiesen sind. Auch den Armedangels fiel der Erfolg nicht in den Schoß: „Wir haben anfangs viele Rückschläge kassiert, weil die meisten Modehändler mit unserem Label nichts anfangen konnten“, sagt Gründer Jurina. „Bei vielen Händlern mussten wir zwei oder drei Saisons ackern, bis die uns ins Sortiment genommen haben.“

Und das Ackern verschlang mehr Geld als gedacht. Geld für Produktmuster, Mes-



**MARTIN HÖFELER (LINKS), 28
ANTON JURINA, 31
Armedangels, Sieger 2007**

Das Kölner Startup verkauft Öko-textilien übers Internet und beliefert Modeläden. Auch Stars stehen auf die Produkte: Als etwa der Sänger Thomas D. kürzlich für eine Telekom-Kampagne warb, trug er ein T-Shirt, auf dem ein schlanker Engel mit Pfeil und Bogen zu sehen ist – das Logo der Armedangels.

sestände, Fahrten zu den Händlern. An ihrem Konzept gezweifelt haben Jurina und Höfeler dennoch nicht, sondern aus den Rückschlägen gelernt: „Je früher man erkennt, wie wichtig es ist, Projekte realistisch zu planen, desto weniger Ressourcen verschwendet man“, sagt Jurina.

Heute lässt sich der Erfolg an Landkarten in Jurinas Büro ablesen: Deutschland, die Schweiz und Österreich sind übersät mit Fähnchen. In über 150 Städten liegt die Ökomode jetzt im Laden – und nach jeder Dorflandtour werden es mehr.

Aber nicht nur langsames, auch schnelles Wachstum ist eine Herausforderung, wie das Beispiel Chocri beweist. Das Berliner Startup stellt Schokotafeln nach Kundenwunsch her und wurde 2009 zum Sieger des Gründerwettbewerbs gekürt.

KUNDEN ALS ERFINDER

Die Gründer Franz Duge und Michael Bruck beschäftigen bereits 35 Mitarbeiter, die rund um die Uhr Schokotafeln herstellen. „Dieses rasante Wachstum haben wir nicht erwartet“, sagt Duge. »



FRANZ DUGE, 24 (MITTE)
MICHAEL BRUCK, 24 (RECHTS)
Chocri, Sieger 2009

Im Herbst zeichnete Bundeswirtschaftsminister Rainer Brüderle (links im Bild) die Chocri-Macher als „Gründerchampion“ aus. Zuvor hatte Ritter Sport eine siebenstellige Summe in das Startup investiert. Den Kontakt vermittelte Heidrick & Struggles, ein Partner des WirtschaftsWoche-Gründerwettbewerbs.

» Wenn sich die Strukturen im Wochentakt ändern, wächst aber auch die Gefahr, den Überblick zu verlieren. „Inzwischen kenne ich nicht mehr alle Mitarbeiter persönlich“, räumt Duge ein. Das Problem haben die beiden Gründer erkannt: Regelmäßig gibt es kleine Feiern, alle duzen einander weiterhin, und auf der Homepage kann sich jeder Mitarbeiter mit Foto vorstellen. Die wichtigste Erkenntnis: „Wir haben gelernt, Verantwortung an Mitarbeiter abzugeben“, sagt Duge.

Die Gründer kümmern sich zum Beispiel nicht mehr selbst um ihren Facebook-Auftritt, den Twitter-Kanal und das Firmenblog. Dabei spielen die sozialen Netzwerke eine zentrale Rolle für den Chocri-Erfolg: Von Anfang an bezogen die Gründer potenzielle Kunden und Freunde in Entscheidungen mit ein und ließen sie über Zutaten, Preise und Werbeslogans abstimmen.

„Open Innovation“ nennen Experten diese Methode. Gründer kommen so an gute Ideen und können den Kunden genau jene Produkte anbieten, die sie haben wollen.

Von dem Erfolg ihres Startups profitieren nicht nur die Gründer Duge und Bruck. Ähnlich wie die Armedangels setzt Chocri auf fair gehandelte und biologisch hergestellte Produkte. Außerdem finanziert es ein Waisenhaus in Afrika. Die neue Gründergeneration schafft eben nicht nur Jobs und Innovationen – viele verstehen sich auch als „soziale Unternehmer“.

SOZIALES ENGAGEMENT LOHNT

Sogar als „fairer als Fairtrade“ bezeichnet das Berliner Unternehmen Moema Espresso Republic sein Geschäftsmodell. Es importiert Gourmet-Kaffee aus Brasilien.

Die brasilianischen Bauern ernten den Kaffee aber nicht nur, sondern rösten ihn auch. Effekt: Pro Kilo bekommen sie 1,20 Euro mehr als für gewöhnlichen Fairtrade-Kaffee. Trotzdem soll der Kaffee die Endkunden nicht mehr kosten, da Zwischenhändler umgangen werden.

Erfunden haben das ungewöhnliche Geschäftsmodell Ozan Taner, Wolfgang Rüth und Niels Frandsen. Taner berichtete vor fünf Jahren im ersten Gründerstagebuch darüber. Zwar peilt Moema im Jahr 2011 eine Dreiviertelmillion Euro Umsatz an, wollte diese Marke aber schon vor einigen Jahren knacken.

„Auf der Kostenseite haben wir eine Punktlandung geschafft, aber auf der Vertriebsseite lagen wir manchmal daneben“, bringt es Taner auf eine einfache Formel.

Also baute Taner den Vertrieb aus und warb den Vertriebschef eines großen Kaffeeherstellers ab. Heute bietet Moema Gastronomen Systemlösungen und eine Kaffee-Flatrate für 29 Euro im Monat. Rund 10 feste und 15 freie Mitarbeiter sind inzwischen an Bord – und seit 2008 arbeitet mit Wolfgang Rüth auch der zweite der drei Gründer Vollzeit für Moema.

Denn bei der Gründung kündigte zunächst nur Taner seinen Job, um das Startup aufzubauen. Seine Mitgründer verdienen weiter Geld und unterstützen ihn. Auch wenn Moema inzwischen Gehälter zahlt, teilen die Gründer ihre Einkommen fair untereinander auf. „Jeder muss seine Einnahmen und Ausgaben offenlegen“,

FRIEDRICH V. PLOETZ, 32 (LINKS)
TOBIAS WITTMANN, 33 (2. V. LINKS)
Suncoal Industries, Sieger 2008

Suncoal verwandelt Biomasse in Kohle. Als Kapitalgeber, darunter zum Beispiel BrainsToVentures, 2009 einen einstelligen Millionenbetrag in das Startup investierten, schrumpfte das Gründerteam: Christian v. Olshausen (2. v. rechts) und Hans-Joachim v. Massow (rechts) verließen das Unternehmen.



sagt Taner, „das schweißt zusammen.“ Manche Gründerteams zerbrechen aber auch, wenn sich ein Unternehmen weiterentwickelt. So geschehen bei Suncoal Industries, das im Jahr 2008 den WirtschaftsWoche-Gründerwettbewerb gewann.

Suncoal verwandelt Biomasse in Kohle, die als Energieträger genutzt werden kann. Das Verfahren ist sehr energieeffizient, reduziert den Ausstoß von CO₂ und ist inzwischen patentiert. Das Patent war ein wichtiger Meilenstein: In Kürze beginnt Suncoal vor den Toren Berlins mit dem Bau einer Anlage, die jährlich 20 000 Tonnen Biokohle herstellen kann. Die komplette Jahresproduktion ist bereits verkauft, weitere Projekte sind „in der Pipeline“. Aktuell beschäftigt das Unternehmen 20 Mitarbeiter und hat bereits größere Räume bezogen.

Von den vier Gründern sind allerdings nur noch zwei an Bord: Friedrich v. Ploetz und Tobias Wittmann. „Der Gesellschafterkreis hat erkannt, dass sich das Unternehmen nicht mit vier Geschäftsführern führen lässt, die ähnliche Qualifikationen mitbringen“, sagt v. Ploetz. „Aber wir haben es weitgehend geschafft, uns in Freundschaft zu trennen.“

»
jens.toennesmann@wiwo.de

OZAN TANER, 38 **Moema Espresso Republic**

Das Unternehmen von Ozan Taner, Niels Frandsen und Wolfgang Rüh handelt mit fairem Gourmet-Kaffee aus Brasilien. Das Trio musste nie einen Wettbewerb gewinnen, schrieb aber das allererste Gründertagebuch. Auch wenn die drei noch immer für ihre Idee brennen, haben sie diese oft infrage gestellt. Denn Leidenschaft „kann auch blind machen“.



TIPPS **Länger als gedacht**

Was die Finalisten der bisherigen Wettbewerbe Gründern räten.

GEDULD MITBRINGEN

Revolutionen brauchen Zeit. So auch die Idee von Felix von Laffert und Philipp von Trotha, die im Jahr 2007 im Finale des Gründerwettbewerbs standen. Sie entwickeln 3-D-Displays, für die man keine Spezialbrille benötigt. „Die Technologie zu entwickeln dauerte viel länger, als wir dachten“, sagt Trotha. Aufgegeben haben die Gründer nicht. Im Gegenteil: Inzwischen beschäftigt das Startup acht Mitarbeiter, im kommenden Jahr sollen die Displays marktreif sein: „Wer Geduld hat und an seine Idee glaubt, wird am Ende Erfolg haben“, ist Trotha überzeugt.

MARKE ERSCHAFFEN

Designermöbel über das Internet verkaufen? Ulrich Gersch, Burkhard Gersch und Brigitte Wittekind haben viel Kopschütteln von Investoren geerntet. Inzwischen peilt ihr Startup einen siebenstelligen Jahresumsatz an. „Gründer müssen hartnäckig bleiben“, rät CEO Ulrich Gersch. Dennoch sollten sie bereit sein, Pläne zu revidieren: Als Gerschs Startup 2009 im Finale des Gründerwettbewerbs stand, hieß es noch Design2Desire – ein Name, den viele Kunden nicht korrekt schreiben konnten. Also wagte das Trio mit dem neuen Namen „Avandeo“ einen Relaunch. Gerschs Fazit: Gründer sollten früh darauf achten, wie Markennamen bei potenziellen Kunden ankommen.

FEEDBACK EINHOLEN

Wer ein neues Produkt auf den Markt bringt, trifft vielleicht nicht auf Anhieb exakt den Geschmack der Kunden. Das mussten Armin Harbrecht, Andreas Sperber und Marco Umfahrer erkennen, die 2008 im Finale des Gründerwettbewerbs standen. Mit Gloveler bieten sie im Internet eine Plattform, auf der Privatzimmer angeboten und gebucht werden können. Die Kunden wünschten sich schnell mehr Flexibilität bei der Preisgestaltung – die Gründer setzten den Vorschlag um. „Um das Produkt zu ver-

bessern, muss man auf seine Kunden zugehen und gezielt Feedback verlangen“, resümiert Umfahrer.

STRATEGIE ANPASSEN

Als Martin Schlichte und Tim Koschella 2009 im Finale des Gründerwettbewerbs standen, wollten sie mit ihrem Startup Lecturio noch die Hörsäle der Unis erobern. Mit ihrer Technik können Vorlesungen erfasst und online angesehen werden. Aber: „Das Geschäft flutschte nicht“, sagt Schlichte. Viele Hochschulen hätten ewig gebraucht, um sich für die Technologie zu entscheiden. Also passte das Duo sein Geschäftsmodell an: Inzwischen bieten die beiden auf ihrer Plattform elektronische Repetitorien für Staatsprüfungen und Trainings für Unternehmen an. Das flutschte: Im Jahr 2011 soll der Umsatz siebenstellig werden.

VERANTWORTUNG ABGEBEN

Beim Gründerwettbewerb 2008 scheiterten Anselm Bauer, Benjamin Günther, Max-Josef Meier und Sebastian Schuon zwar – ihr Startup Stylight entwickelte sich dennoch prächtig. Es hat eine Technologie entwickelt, mit der sich Online-Mode-Shops visuell durchsuchen lassen. Jetzt wird aus der Suchmaschine ein vollwertiger Mode-Marktplatz. Eine wichtige Lektion: „Wenn das Unternehmen wächst, müssen die Gründer bereit sein, Verantwortung abzugeben.“ So hat sich eine positive Unternehmenskultur in dem 25-köpfigen Team entwickelt: „Wir leben in der Firma“, sagt Günther, „nur zum Schlafen gehen wir heim.“

PRIVATLEBEN PFLEGEN

Wie viel Arbeit ein eigenes Unternehmen macht, weiß Esther Stehning nur zu gut. Mit Atlasos bietet sie Reise-Management-Systeme an, die Unternehmen bei der Reiseorganisation helfen. 2007 stand das Startup im Finale des Gründerwettbewerbs, heute zählt es über 7000 Kunden. Der Erfolg hatte seinen Preis: An vielen Tagen saß Stehning 14 Stunden im Büro. „Ein Unternehmen aufzubauen macht zwar viel Spaß“, sagt sie, „aber das Privatleben leidet darunter.“ Sie musste lernen loszulassen: Für Kunden ist sie nach 19 Uhr nur noch in absoluten Notfällen ansprechbar. „Wer immer erreichbar ist“, sagt Stehning, „der baut sich sein Hamsterrad doch selbst.“

Redet direkt mit den Entscheidern!

GRÜNDERTAGEBUCH | Im dritten Teil des Gründertagebuchs berichtet Philipp Gloeckler, warum Avocado Store ein Produkt aus dem Handel nahm und er wieder zur Schule geht.

Philipp Gloeckler und Stephan Uhrenbacher profitieren vom Ökotrend: Mit Avocadostore.de haben die Gründer eine Internet-Plattform geschaffen, auf der Händler ökologische Produkte anbieten können. Die Gründer verdienen an jedem verkauften Produkt mit – mit dem Geschäftsmodell gewann das Duo im Sommer den WirtschaftsWoche-Gründerwettbewerb (siehe Kasten Seite 110).

Wer sich aber auf Ökoprodukte spezialisiert, muss diesem Prinzip treu bleiben – sonst sind Glaubwürdigkeit und Geschäftsmodell in Gefahr. Im dritten Teil des Gründertagebuchs berichtet der Jungunternehmer daher, wie sein Startup mit zweifelhaften Produkten umgeht.

18. OKTOBER

Ein guter Freund und Kunde kommt vorbei: Bernd Hausmann, der das Unternehmen Glore gegründet hat. Er verkauft Ökomode in Läden in Nürnberg, München und Hamburg und auf Avocado Store. Er gibt mir wichtiges Feedback. Gründer brauchen solche Vertrauenspersonen, die das Startup von außen beobachten. Außerdem erzählt er eine interessante Neuigkeit: Der Online-Marktplatz Amazon scheint gezielt unsere Händler zu kontaktieren. Das zeigt, dass wir tatsächlich eine attraktive Nische erobert haben.

26. OKTOBER

In Berlin treffe ich den Investmentmanager eines Venture-Capital-Gebers. Um international zu expandieren, brauchen wir bald eine Million Euro. Der Manager ist angetan von Avocado und macht uns große Hoffnungen. Wir verabreden ein Gespräch mit seinem Chef in Frankfurt.



Gesunde Auslese Produkte mit zu vielen Schadstoffen entfernt Gründer Philipp Gloeckler mit ein paar Mausklicks aus dem „Avocado Store“

Was bisher geschah



Nach einem längeren Spaziergang im Sommer 2009 beschließen Stephan Uhrenbacher und Philipp Gloeckler, einen Ökomarktplatz im Internet aufzubauen, den Händler als Verkaufsplattform nutzen können. Anfang 2010 eröffnet der „Avocado Store“. Im Sommer gewinnen die Jungunternehmer den WirtschaftsWoche-Gründerwettbewerb. Die Zahl der Händler wächst, und die Gründer meistern erste brenzlige Situationen: Als der Internet-Zugang streikt, müssen sie schnell ein Ersatzbüro finden. Und als eine Kundin mehrere Händler um 2800 Euro prellt, setzen sie alle Hebel in Bewegung, um die bestellte Ware doch noch wiederzubekommen.

27. OKTOBER

Heute passiert ein kleiner GAU. Wir bemerken, dass ein Händler auf unserem Markt Holzspielzeug angeboten hat, das Stoffe enthält, die Kindern schaden können. Wir nehmen das Produkt sofort aus dem Handel: Im Zweifel gegen den Angeklagten! In unserem Blog klären wir unsere Kunden auf und bekommen viel Zustimmung für diesen Schritt.

29. OKTOBER

Die Reaktion macht uns klar, dass Ökoprodukte für Kinder gefragt sind, weil gewöhnliche Spielsachen oft zu viele Schadstoffe enthalten. Um Avocado Store als Anbieter von Ökospielzeug zu etablieren, bekommen wir jetzt Unterstützung von Nina, selber Mutter eines Babys. Sie veröffentlicht einen Artikel in unserem Blog, in dem sie erzählt, wie sie gefährliche Spielsachen ihres Sohnes aussortiert hat und welche Alternativen Avocado bietet. Das Konzept kommt an: Kunden lernen unsere Produkte mittels realer Personen kennen. Darauf wollen wir in Zukunft noch stärker setzen.

9. NOVEMBER

Stephan und ich fahren nach Frankfurt, um mit dem Venture-Capital-Geber zu sprechen. Die Reise ist ein Flop: Dem Chef sind wir noch eine Nummer zu klein – dabei klang sein Investmentmanager total begeistert. Ich nehme mir vor, mir nicht noch mal von jemandem so viel Honig um den Mund schmieren zu lassen, der eigentlich nichts zu sagen hat. Rat an alle Gründer: Spart euch die Vermittler, redet direkt mit den Entscheidern.

11. NOVEMBER

Heute ist mein erster Schultag – als Lehrer! An der Hamburger Good School, die Werbern beibringen will, wie sie neue Marken- und Medienideen im Internet entwickeln und populär machen können. Meine Schüler: 14 Mitarbeiter aus namhaften Agenturen. Ich erkläre, wie wir Twitter, Facebook und Blogs nutzen, um eine Community aufzubauen. Hausaufgabe: Die Schüler sollen überlegen, wie man über digitale Kanäle mehr Leute auf Avocado Store aufmerksam machen könnte. Nicht ganz uneigennützig, wie ich zugeben muss.

Redaktion: jens.toennesmann@wiwo.de