

„Immer ein Risiko“

von Adrian Liggerstorfer, Pioneers' Club PCU

„Wer von Euch kennt Miracle und wer hielt Miracle Aktien,“ fragt Peter Schüpbach die knapp 40 kritischen JungunternehmerInnen des Pioneers' Clubs PCU, welche sich zum Gedankenaustausch im Zunfthaus zur Safran zusammgefunden haben. Für eine klare Mehrheit ist der einstige Börsenhochflieger ein Begriff und zwei PCU Pioniere besaßen gar Aktien. Es sei wohl ein verlustreiches Investment gewesen, fügt der ehemalige Miracle CEO Schüpbach an und steht kurz davor, sich soeben dafür zu entschuldigen.

Unternehmenswert von CHF 1.2 Mrd.

Der aus Langenthal angereiste Vollblutunternehmer schildert, wie er und seine Mitarbeiter kurz nach der Gründung der Miracle im Emmental im Jahre 1986 286er Computer aus Taiwan importierte und zum dannzumaligen Dumpingpreis von CHF 6'000.- verkaufte, um parallel die Entwicklung einer ERP Software querfinanzieren zu können. Early Stage Finanzierungen seien zu dieser Zeit noch gänzlich unbekannt gewesen; Business Angels sowie Venture Capitalists ebenso. Allerdings angelte sich der junge Betriebswirt kurz nach seinem Abschluss an der Fachhochschule einen so genannten Studentenkredit, welcher ihm die Unternehmensgründung erst ermöglichte. Die 90er Jahre waren gute Jahre für die Miracle und schon bald folgten die ersten Übernahmeangebote, welche die dannzumal knapp 30 jährigen Eigentümer ausschlugen. Die Vision Marktführerschaft von Standardsoftware für KMUs in der Schweiz anzustreben sowie das Herzblut für Miracle und die investierten Jahre zuvor überwiegen. Ausserdem wagte Miracle um 1997 den Markteintritt in Deutschland, Italien und kurz darauf in den USA. Diese Vorwärtsstrategie verlangte nach einer soliden Finanzierung. Mittlerweile sind drei Venture Capitalists auf die aufstrebende Software Unternehmung aus dem Emmental aufmerksam geworden. Miracle entschied sich letztlich für einen Börsengang an der Swiss Exchange. Der faire Wert der Aktie wurde bei CHF 240.—fixiert und zur Zeichnung aufgelegt. Die Investoren, welche während der Zeichnung leer ausgingen, konnten den ersten Handelstag im November 1999 kaum abwarten, denn zu rar waren die Investitionsmöglichkeiten in viel

versprechende Internet- und Softwareunternehmungen zu dieser Zeit. Der



Kurs notierte nach dem ersten Handelstag denn auch bei CHF 360.- und Miracle, mit mittlerweile 250 Angestellten, wurde in der Folge als Börsenstar von der Finanzgemeinde bis zu einem schwindelerregenden Kurs von CHF 1190.- getrieben, was ein Unternehmenswert von CHF 1,2 Mrd. bedeutete.

Im Strudel kursrelevanter Kräfte

Nach der dritten industriellen Revolution glaubte eine grosse Mehrheit von Investoren, in Internet- und Softwareunternehmungen die vierte zu sehen und unterschied kaum mehr von soliden und unseriösen Start Ups oder Fantasten. Im Strudel von Think Tools und Fantastic stürzte im Frühjahr 2000 Miracle dramatisch ab. „Die Medien berichteten auf einmal über angebliche Softwarefehler und grosse Probleme – böse Unterstellungen. Journalisten telefonierten Kundenlisten von Miracle ab und fragten die Kunden, ob sie denn nicht auch Probleme mit der Software von Miracle hätten“ erklärt Schüpbach. Der Miracle Kurs stürzte ins bodenlose, obschon eine Kampagne von zufriedenen Kunden lanciert worden ist. Die Glaubwürdigkeit litt denn Miracle und die Gründer wurden als Blase und Profiteure betitelt. Der Bestelleingang brach zusammen, die Zahlen präsentierten sich rot. Nicht einmal mehr die Hausbank habe so recht an Miracle geglaubt. Am 26.10. 2000 stellte Miracle den Betrieb ein und ging nach 14 Jahren in Liquidation. „Mit einem solchen Szenario haben wir nie gerechnet.“ Schüpbach präsentiert einen Bloomberg Chart der Miracle Aktie und wunderte sich heute noch über die fulminante Berg und Talfahrt. „Real blieben wir über die ganze Kotierungszeit die selbe

Softwareunternehmung mit 350 Mitarbeitern. Ich konnte dieses Interesse der Medien und der Investoren nicht verstehen. Es war für uns eine sehr schwierige und dramatische Zeit“, so Schüpbach. Was blieb, waren reiche Erfahrungen und gerichtliche Prozesse von enttäuschten Aktionären, welche sieben Jahre später vom Bundesgericht zugunsten von Miracle entschieden wurden.

Schüpbach habe während Jahren bei Miracle zu einem Monatslohn von CHF 3000.- bis 5000.- gearbeitet, bis ihm die Bank einmal geraten habe, dass der CEO doch mehr verdienen sollte, als der Verantwortliche der Entwicklung. „Ich habe v.a. wertvolle Erfahrungen machen können, die mir in meiner gegenwärtigen Tätigkeiten helfen. Miracle hat gewaltige Emotionen ausgelöst“, sagt Schüpbach und fügt hinzu: „Unternehmer zu sein, ist immer ein Risiko“.

Pioniere fördern

Heute investiert Schüpbach als Business Angel of the Year (ASBAN 2005) mit operativem Engagement in vielversprechende Jungunternehmen. Bereits mehr als 20 Web Start Ups dürfen Schüpbachs Seed Investments, seine Erfahrung und sein Netzwerk in Anspruch nehmen. Eine seiner wohl bekanntesten Investments war der Einstieg beim nun börsenkotierten Hamburger Social Web Network Xing. Er schätzt die Zusammenarbeit mit Pionieren, welche versuchen, Innovationen am Markt zum Durchbruch zu verhelfen. ●

Peter Schüpbachs Blog:
<http://peters.wordpress.com>

Peter Schüpbachs Buchempfehlung:
Geoffrey Moore, Inside the Tornado
http://geoffmoore.blogs.com/my_weblog/

Der Pioneer's Club PCU wurde im Jahr 2003 als Non-Profit-Organisation gegründet, um den Erfahrungsaustausch und Know-how Transfer zwischen Jungunternehmern untereinander sowie etablierten Unternehmen zu ermöglichen, zu vereinfachen und zu fördern. Fokussiert auf Innovation und Unternehmergeist stellt der PCU den Pionieren ein wertvolles, internationales und branchenübergreifendes Netzwerk zur Verfügung. Diese Plattform bietet Pionieren die Möglichkeit, sich an für sie nutzenbringenden Events oder auf der PCU-Community-Plattform zu begegnen, ihr persönliches Netzwerk gezielt zu erweitern und verschiedene Entrepreneur Services des PCU in Anspruch zu nehmen. Bereits heute umfasst das Netzwerk des PCU mehrere lokale PCU Initiativen, beispielsweise in Zürich, St. Gallen oder München mit insgesamt über 400 aktiven Pionieren (Gründer von Start ups).

www.pcunetwork.com

Peter Schüpbach zu:

Strategische Erfolgsfaktoren

- Business Plan – Mehr Zeit als geplant einrechnen!
 - Plan A + B machen
 - Szenarios entwerfen – in Alternativen denken
- Technologie ist gut – Marketing ist besser!
 - Keine Technologieorientierung – dafür Marktorientierung
 - Für Marketing braucht es Geld – aber vor allem Ideen
- Ziele setzen die auch erreicht werden können
 - Umsatzannahmen – Querprüfung
 - Internationaler Roll out nicht unterschätzen
- Finanzierung
 - Öffnung der Aktionäre – „Kulturbruch“
 - Zeitbedarf nicht unterschätzen
 - Unternehmerinteressen vertreten lassen
- Art der Finanzierung prüfen
 - Alle Alternativen angehen
 - Kapazitäten bereitstellen und planen
- Investoren – Zahl/Ansprechpartner gut prüfen

Operative Erfolgsfaktoren

- Spirit im Unternehmen – Bewusst Identität schaffen
- Management und VR wenn notwendig durch erfahrene und aktive Personen besetzen
 - Je nach Phase können diese auch Partner werden
- Markt Aufbau nie unterschätzen
 - Kontrolliertes aber aggressives Marketing – neues machen
 - Kundenfeedback gezielt einholen
 - Internationalisierung wenn möglich sofort anstreben – jedoch gezielt umsetzen
- Kontrollierter Roll-out in angemessenen Schritten durchführen
- Rigoroses Kostenmanagement
 - Transparentes Controlling
 - Einfach, zweckmässig dafür aktuell
 - Kontrolle ist Chefsache

Emotionale Erfolgsfaktoren

- Risiken bewusst eingehen – jedoch nicht blind
- Keine Angst vor dem Scheitern haben
- 100% Dedication
- Passion darf nicht blind machen
 - Bewusst Coaching Session machen – Zielerreichung überprüfen
 - Rahmenbedingungen hinterfragen – neu beurteilen
- Herausforderungen machen Freude
- Nie positive Einstellung verlieren

Kämpfen, kämpfen, kämpfen – nie Aufgeben!