

The logo for b to v, consisting of the letters 'b', 'to', and 'v' stacked vertically in a white sans-serif font on a white square background.

**b
to
v**

The logo for digital tech fund, consisting of the words 'digital', 'tech', and 'fund' stacked vertically in a white sans-serif font on a green square background.

digital
tech
fund

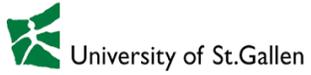
10 Lektionen aus der Praxis eines Serienunternehmers

Andreas Göldi
andreas.goeldi@btov.vc
Twitter: @agoeldi

Experience is simply the name we give our mistakes.

-- Oscar Wilde

Meine sogenannte Karriere (bis jetzt)



Forschungs-
assistent/
gescheiterter
Doktorand



Namics.
Mitgründer/
CTO/
CEO



PUBLIGroupe
Corporate
innovation kid /
Business unit
CEO



Buzzient.
Social Media Analytics Solution
Mitgründer/
CTO

PIXABILITY
Chief Technology
and Strategy Officer

USA



**b
to
v**
Partner
Digital Tech Fund



Mitgründer/
Verwaltungsrat



blogWERK

Mitgründer/
Investor/
VR/
Blogger



SVOX

Erster Investor/
Verwaltungsrat



Lektion 1:

Man sollte ganz verschiedene Dinge im Lauf einer Karriere (und in einem Startup) versuchen.

Erwarten Sie etwa 30% Erfolg, 40% Mittelmass und 30% Misserfolg.

DAS TEAM

Namics Gründer-Team: Ähnlicher Hintergrund, aber unterschiedliches Skillset



Hans



Philipp



Andreas





Grösster Flop meiner Karriere: Buzzient

Beide Gründer...

- Hatten einen semi-technischen Hintergrund
- Gingen zur Business School
- Starteten ihre Karriere in den späten 90er Jahren in Enterprise-Technologie
- Hatten ähnliche Lebensziele

- Resultat: Zu viel Einigkeit

Lektion 2:

Startups brauchen ein vielseitiges und gut balanciertes Team (in jeder Hinsicht)

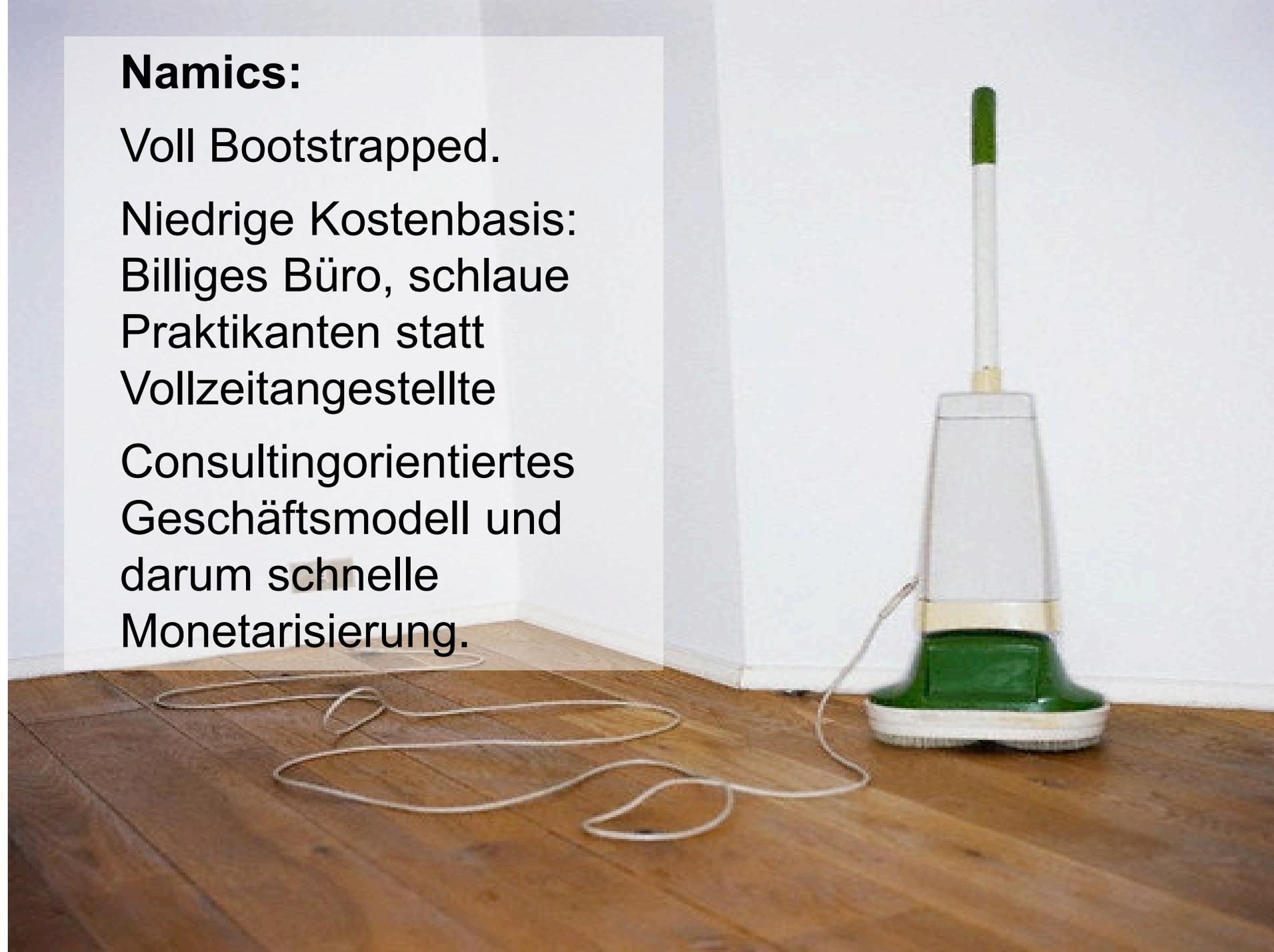
FINANZIERUNG

Namics:

Voll Bootstrapped.

Niedrige Kostenbasis:
Billiges Büro, schlaue
Praktikanten statt
Vollzeitangestellte

Consultingorientiertes
Geschäftsmodell und
darum schnelle
Monetarisierung.



Blogwerk

Schweizer Onlineverlag mit neuen Investoren

Redaktion und Technik soll ausgebaut werden.



E-MAIL
DRUCKEN
FEEDBACK
KOMMENTAR
02.10.2007

Die Blogwerk AG hat im September 2007 eine Finanzierungsrunde über 300'000 Franken erfolgreich abgeschlossen. Gründer Peter Hogenkamp konnte fünf neue Investoren gewinnen, wie der Onlineverlag mitteilt. Bei den fünf neuen Aktionären handelt es sich um private Investoren aus der Schweiz. Genauere Angaben wurden nicht gemacht.

Als Onlineverlag kombiniert Blogwerk das schnelle und dialogorientierte Medium Weblog mit einem klassischen Verlagsmodell. Die Themenblogs der Blogwerk AG finanzieren sich über die Eigenvermarktung (Online-Werbung und Sponsoring), dabei aber laut eigenen Angaben mit deutlich geringeren Kosten als ein klassischer Verlag in den Bereichen Technik, Redaktion und Vertrieb.

Mit dem frischen Kapital soll das bereits starke

MARKTPLATZ SUCHE

Finden Sie die gewünschten Unternehmen im Marketing und senden Sie gleich eine Offertanfrage zu.

Jetzt Suche starten

Branche auswählen ▼

Region ▼

ZUM MARKTPLATZ

Q SUCHEN

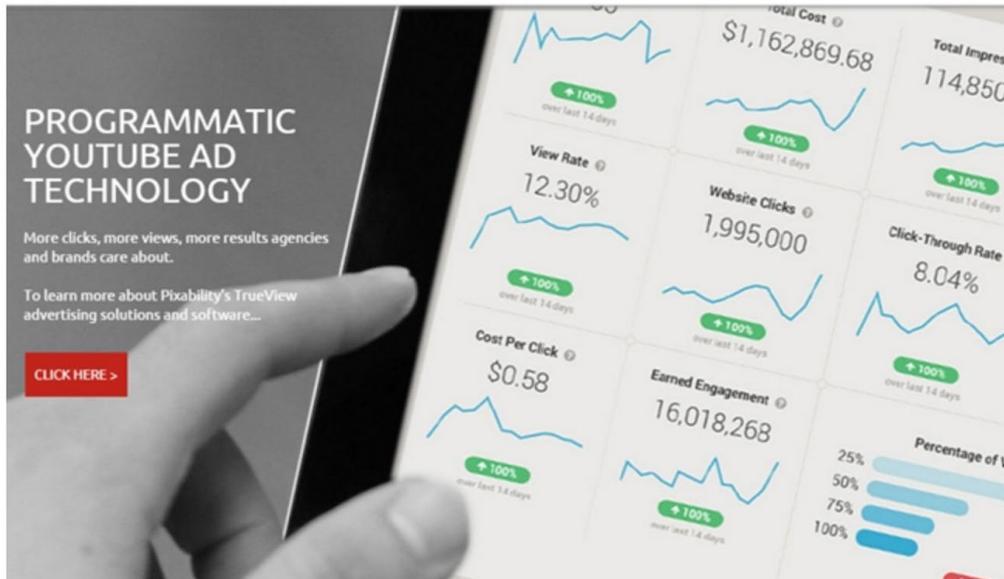
NEUESTE MELDUNGEN

Republica: Frischer Auftritt für die Werco



Home Millionaires Creators Going Pro Insights Data Cover Stories YouTube Branded Ent

Pixability Raises \$18 Million To Expand Video Marketing Technology



By Sam Gutelle On April 8, 2015

Total 28 Mio. USD
Venture Capital.

Nötig für Bauen eines
Softwareproduktes und
schnelle geographische
Expansion.

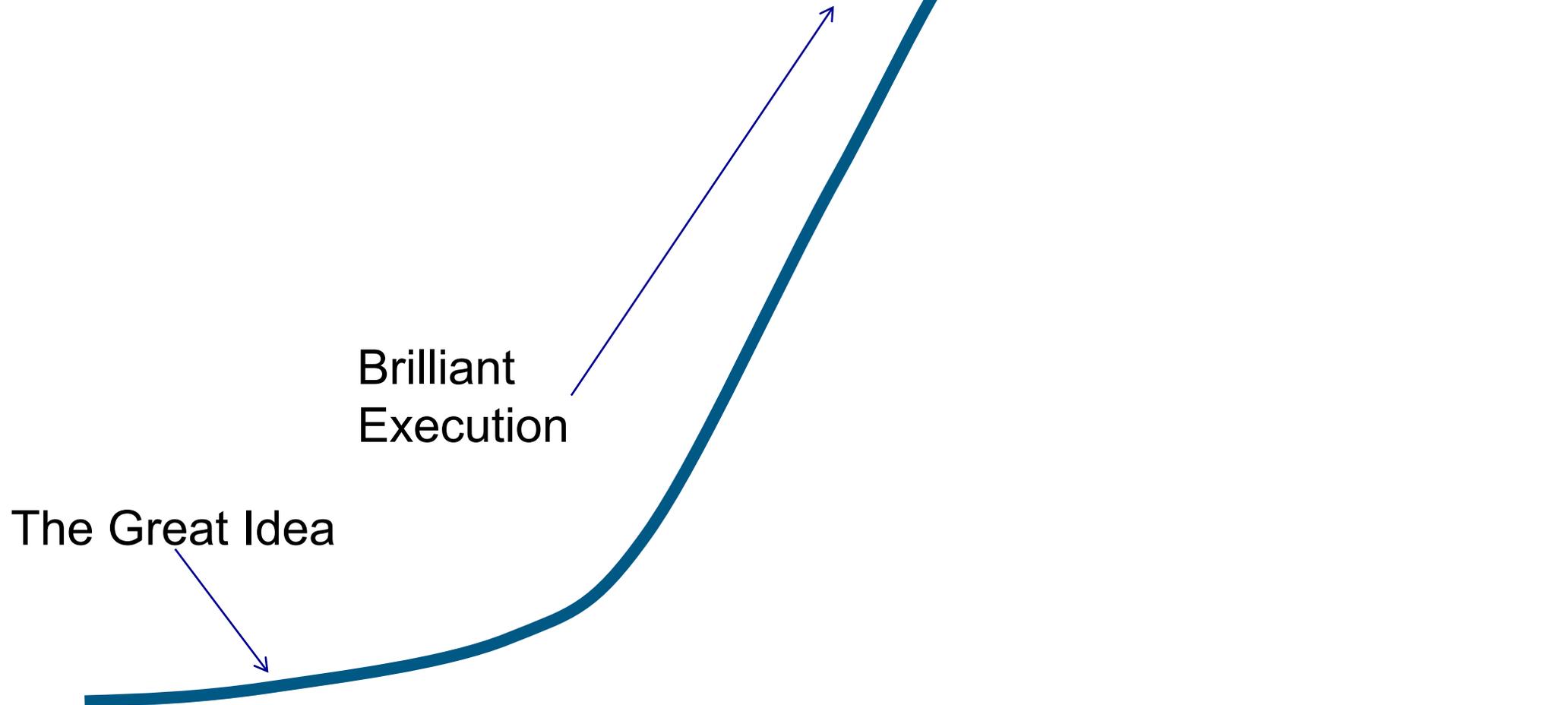
Lektion 3:

Es gibt nicht *die* richtige Finanzierungsart für Startups. Die Finanzierung muss zum Geschäft und den Zielen der Gründer*innen passen.

Die Kostenbasis so niedrig wie möglich (und sinnvoll) zu halten ist auf jeden Fall essentiell.

IDEE UND STRATEGIE

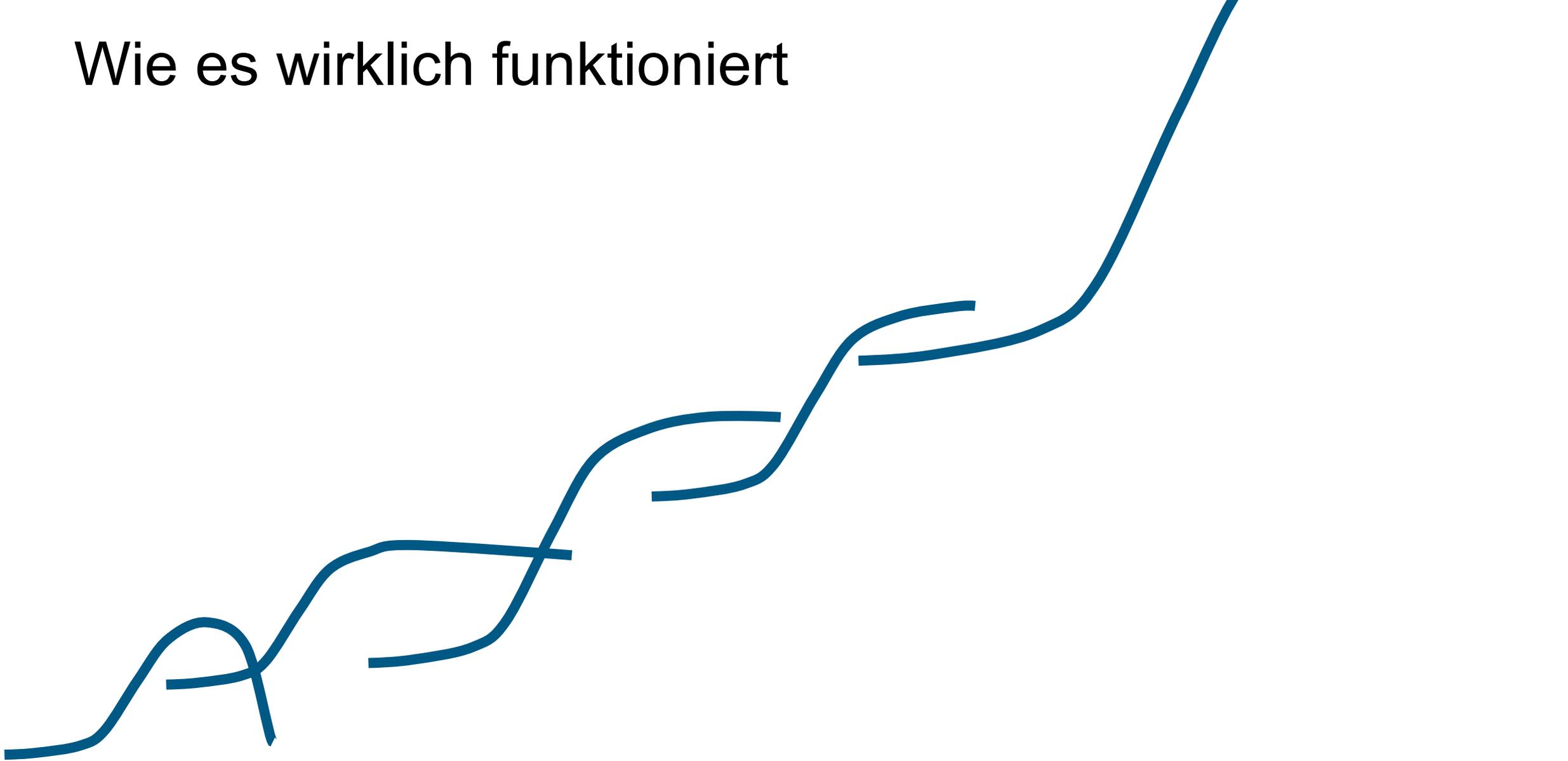
Wie die meisten Leute sich Startup-Strategie vorstellen



Brilliant
Execution

The Great Idea

Wie es wirklich funktioniert



A photograph of a sandwich, possibly a ham and cheese sandwich, wrapped in clear plastic. The sandwich is placed on a light-colored wooden surface. A small white paper slip is tucked under the sandwich, containing a quote attributed to Confucius. The text on the slip reads: "Confucius say, 'If idea not working, pivot.'" The sandwich is partially unwrapped, showing the bread and the filling.

Confucius say,
"If idea not working, pivot."

Die Strategie für Namics

- Geschäftsidee:

- Breite Dienstleistungspalette für E-Commerce und Internet-Marketing

Internationale Grosskonzerne

- ~~Kunden: KMUs im regionalen Umfeld~~

- ~~Regionalen elektronischen Marktplatz bauen~~

- Ziel:

65

- Ca. ~~20~~ Angestellte nach drei Jahren

- Pixability:
 - Von Videoschnitt-Dienstleistung für Privatkunden zu AI-basierter Optimierung von Videokampagnen
- SVOX:
 - Von Text-to-Speech-Software für Telefonhotlines zu Sprachtechnologie für Handies und Navigationssysteme
- Blogwerk:
 - Vom Blogverlag zum Dienstleister und Softwareanbieter für Social Marketing in Konzernen

Lektion 4:

Die initiale Idee ist meist weniger wichtig, als man denkt.

Wenn der Plan nicht klappt, ist ein schneller Pivot essentiell fürs Überleben.

Die echte Kunst: richtige Balance zwischen Flexibilität und Durchhaltevermögen finden.

KUNDEN UND PRODUCT/MARKET-FIT

Die ersten Kunden von Namics



MARTEL AG ST.GALLEN



Meilenstein-Kunden können ein Startup definieren – im Guten wie im Schlechten

- Namics: **Microsoft**
- SVOX: **Volkswagen**
- Blogwerk: **Axpo**
- Pixability: **L'Oréal**
- Buzzient: **Zynga**

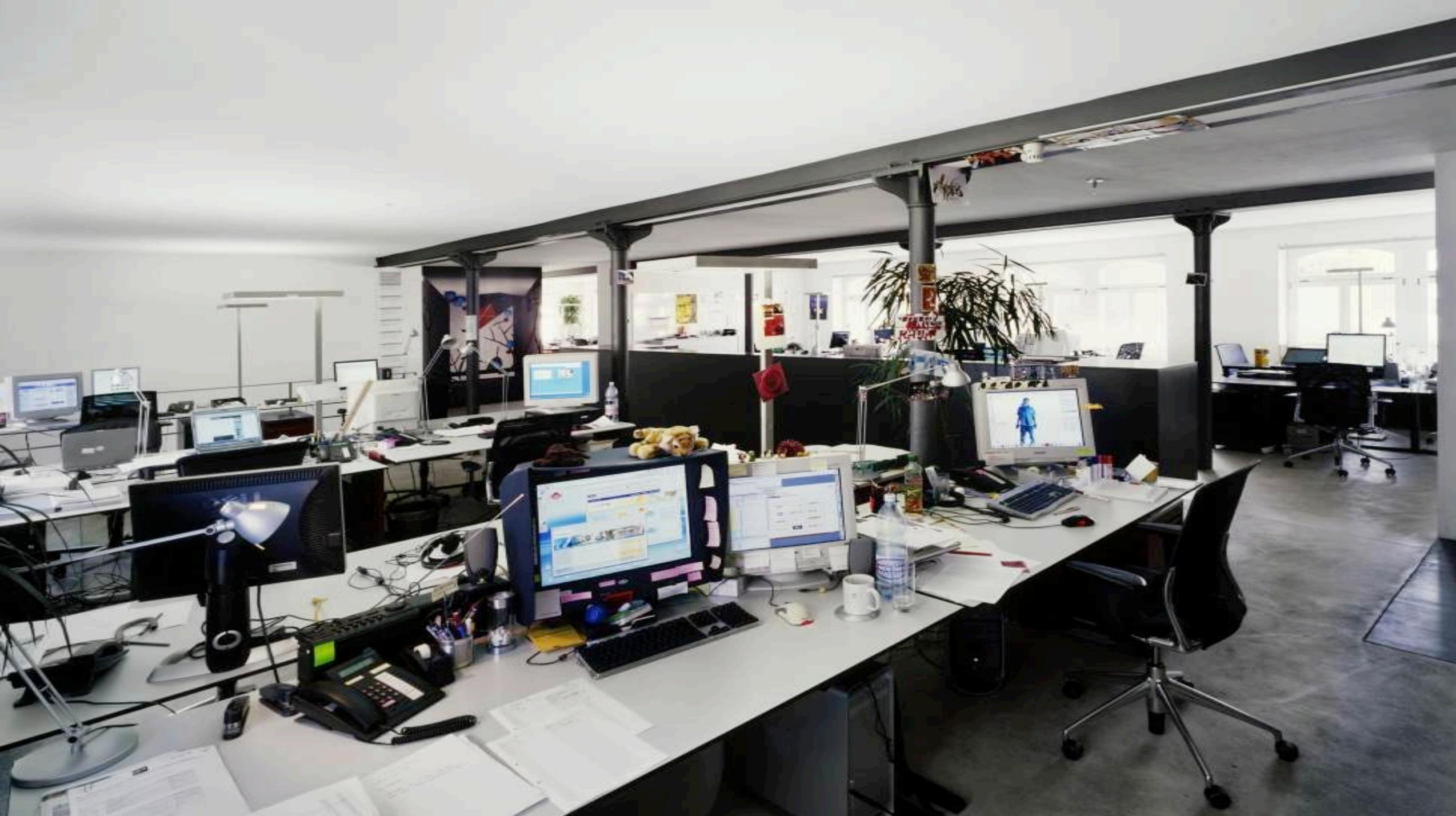
Lektion 5:

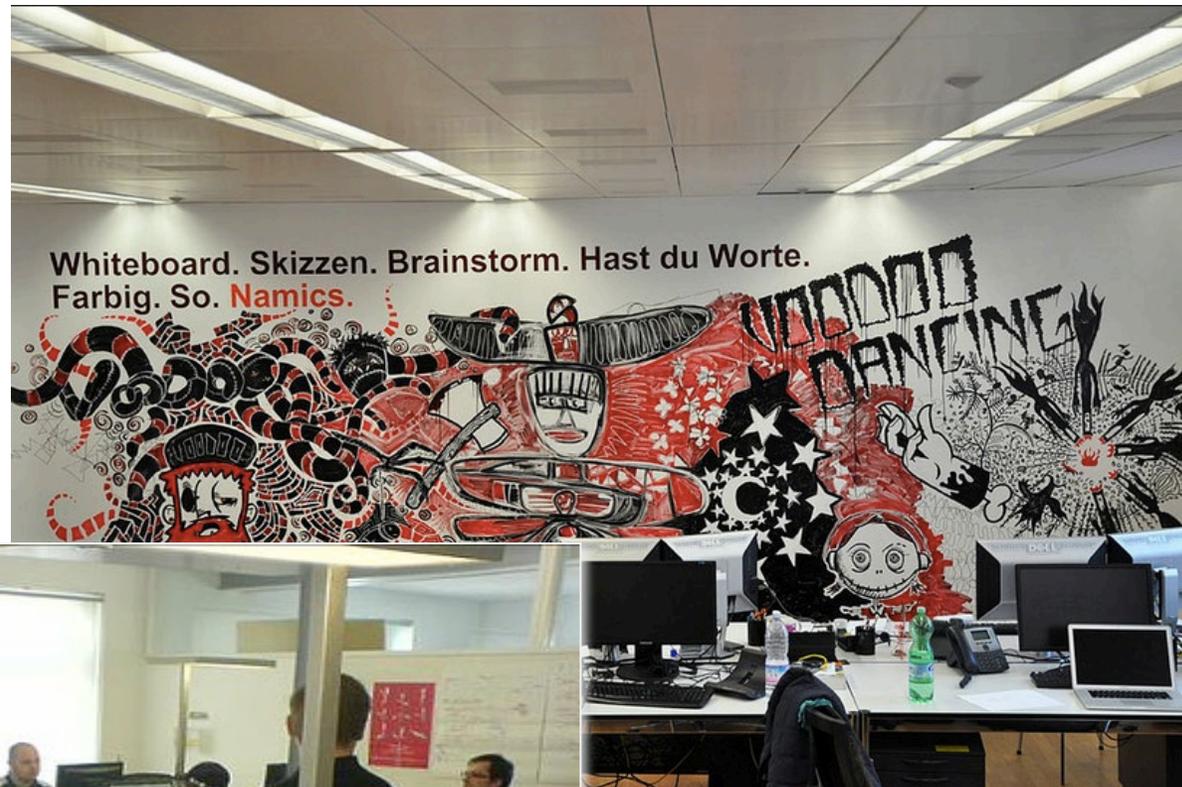
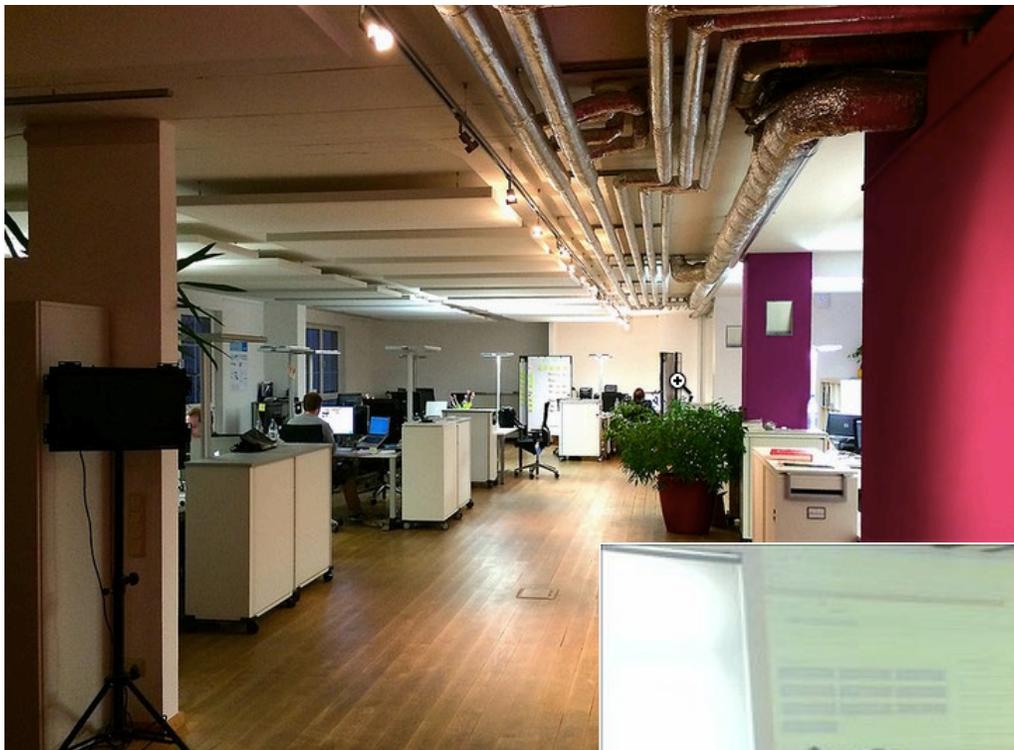
“Product/Market-Fit” ist keine theoretische Übung. Die ersten grossen, zahlungsbereiten Kunden ziehen ein Startup oft in eine bestimmte Richtung.

So viel Kundenfeedback wie möglich ist essentiell. “Stealth Mode” ist so gut wie nie eine gute Idee.

KULTUR







Radikale Transparenz: Jeder kann sehen, was jede/r andere zum Geschäftserfolg beiträgt

Search in View '5 - Work Reports \ 3 - Required Working Hours \ A - By Team' Indexed

Search for Search More

Task	h	h Internal Costs	External Cost (without namics)
September	-64.6	11.6%	-1'985'921
Frankfurt	287.5	1.5%	-25'783
Muenchen	12.0	0.1%	-480
St.Gallen	15'465.5	68.0%	-1'297'939
Team Bernd	4'886.4	32.8%	-458'725
Ammann, Ernst	171.6	4.0%	-16'302
Behn, Roger	167.8	3.7%	-18'331
Bossart, Noel	182.2	4.0%	-6'950
Brugger, Pascal	228.7	5.3%	-21'727
Dedié, Helmut	187.1	4.1%	-23'231
Eichmann, Sandra	42.7	1.0%	-1'753
Fischler, Andreas	182.8	4.2%	-23'764
Guegi, Christian	208.9	3.7%	-15'058
Hengartner, Florian	199.7	4.6%	-18'972
Koller, Markus	157.7	2.7%	-14'881
Link, Thomas	200.9	3.7%	-20'657
Luetolf, Hilar	190.9	4.4%	-18'136
Metzger, Elisabeth	168.0	0.0%	0
Niklaus, Marco	187.2	4.3%	-17'779
Nobel, Jana	157.0	3.6%	-18'055
Pertek, Michael	195.4	4.3%	-21'499
Preis, Harry	194.6	4.5%	-18'487
Roberts, Ben	182.3	4.2%	-13'673
Sobott, Hendrik	182.3	4.2%	-13'673

daedalus 2006 Switzerland on Auriga

Disconnected Internet

○ pixability

Culture Code

What we're about as a company, and
how our employees make it happen.

Be **You.**

Master
Your
Field.

Do As You **Say,**
& Think Before
You **Do.**

Have **Grit**
(and **Zest**).

Be
Curious.

Don't Let It
Fester.

Work
Sustainably.

Obsess Over
Customers.



We

Change.

We've changed our company massively since it was founded, and we'll continue to change in order to develop a product that makes our customers happy and successful. If you're all about stability and the status quo, it might not work out between us.

Lektion 6:

Culture eats strategy for breakfast.

Eine starke Kultur zu bauen und zu erhalten ist schwierig und braucht ständiges Vorleben, klare Kommunikation und mutige Entscheidungen.

EXITS

Hier haben wir Namics verkauft.



Namics: Die Firma verkaufen

- Viele Angebote erhalten und geprüft.
- Am Ende Entscheidung für einen **«langweiligen» strategischen Käufer**, der 75% zu einer relativ bescheidenen Bewertung kaufte.
- Resultat:
 - Käufer liess uns weitgehend in Ruhe unser Geschäft aufbauen.
 - 2012 kaufte das Management die Firma zurück.
 - 2018 erneuter Verkauf, 29 Partner mit attraktivem finanziellen Resultat.

Andere Exits: Nicht immer so positiv

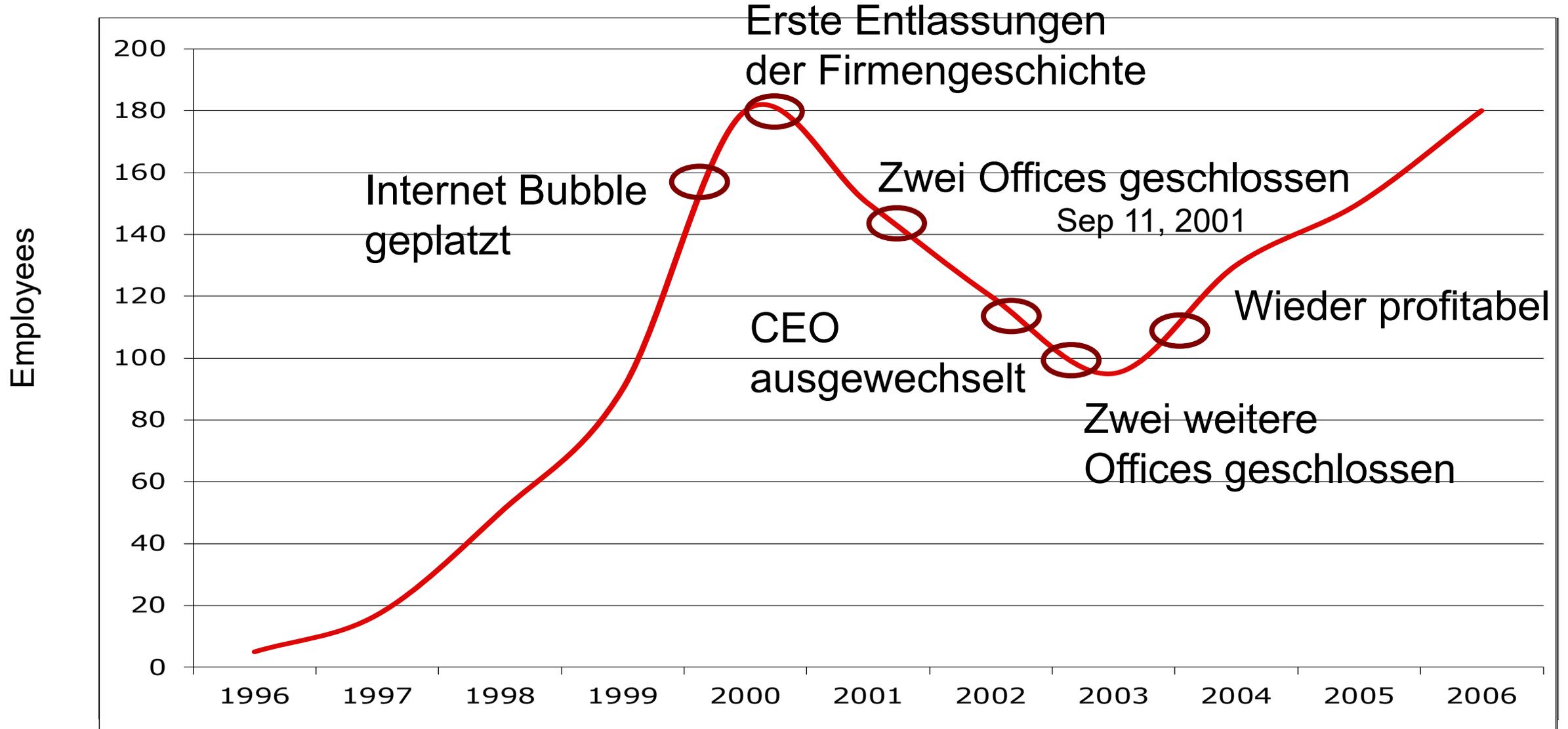
- SVOX:
 - Verkauft an grössten Konkurrenten aus den USA
 - Finanziell attraktiv, aber SVOX verschwand schnell als Marke und Firma. Heute fast nichts übrig davon.
- Blogwerk:
 - Verkauft an grossen Medienkonzern
 - Schloss die Firma nach zwei Jahren, Team zog geschlossen weiter.

Lektion 7:

Markttiming ist für einen guten Exit essentiell.
Ein wirklich kompatibler Exit-Partner hat viele Vorteile – je nach Erwartungen für die Zukunft.
Hierbei sind die Interessen von Gründern und Investoren nicht immer identisch.

KRISEN

Die Krise bei Namics



Jetzt: 550 Mitarbeitende in 6 Offices
„Erfolgreichste Schweizer
Internetagentur aller Zeiten“
Netzwoche, 2013



1. Die harten Entscheidungen fällen, nicht die bequemen
2. Sicherstellen, dass das Team am gleichen Strick zieht
 - Sorgfältig die eigenen Denkprozesse erklären
 - Ständig und ehrlich (über-) kommunizieren
3. Investoren eng involviert halten, um sich Support zu sichern.
4. Fair sein, wenn man Leute entlassen muss. Man sieht sich immer zweimal.
5. Geld sparen, wo immer man kann
 - Persönliche finanzielle Opfer des Managements motivieren die Mitarbeitenden

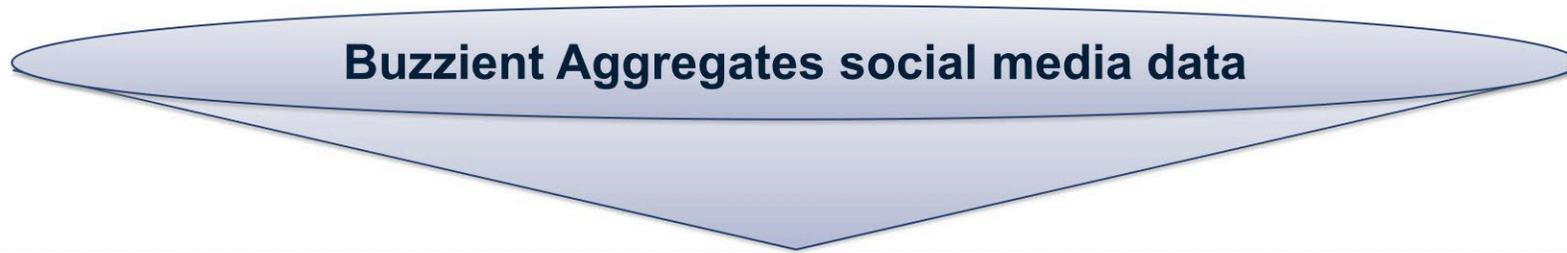
Lektion 8:

Eine tiefe Krise zu überstehen ist extrem hart --- und eine der wertvollsten Erfahrungen, die man beruflich machen kann.

Startups gehen massiv gestärkt aus erfolgreich überstandenen Krisen hervor.

SCHEITERN TROTZ ERFAHRUNG

Seamless integration of social media content with the enterprise



Buzzient Enterprise™ Social CRM Applications



Erfahrung kann gefährlich sein.

- “An der **Business-School** / von einem schlaunen Buch / in meinem letzten Job habe ich gelernt, dass wir X machen sollten.”
(Ist die Theorie oder die Jobberfahrung wirklich relevant?)
- “Unser **berühmter Advisor** sagt, wir sollen X machen.”
(Weiss sie/er wirklich, wovon er redet? Versteht sie/er den aktuellen Kontext?)
- “Ich bin **so erfahren**, ich muss diese trivialen Dinge – zum Beispiel mit vielen Kunden zu reden – nicht mehr machen.”
(Doch)
- “**Timing spielt keine Rolle**, wenn man eine grossartige Idee hat.”
(Doch)

Lektion 9:

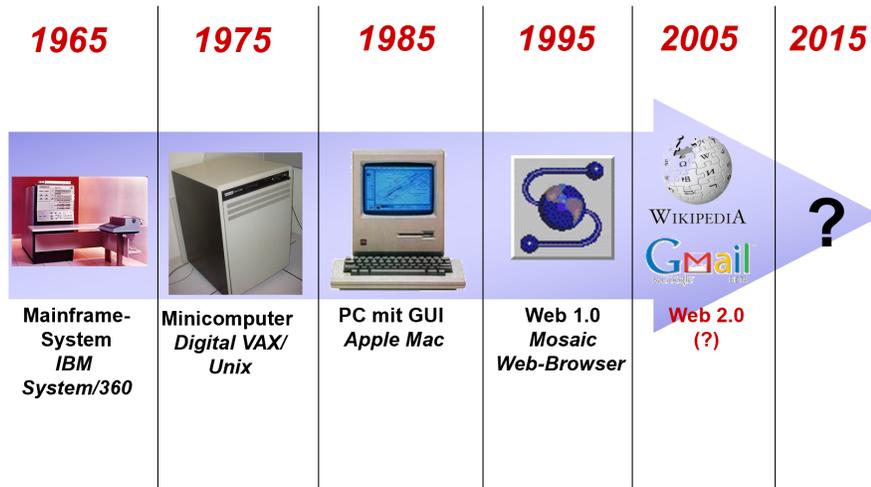
Immer selbstkritisch und bescheiden bleiben.
Immer die eigenen Annahmen und die von
Advisors/Investoren hinterfragen
("Believability").

DIE ZUKUNFT

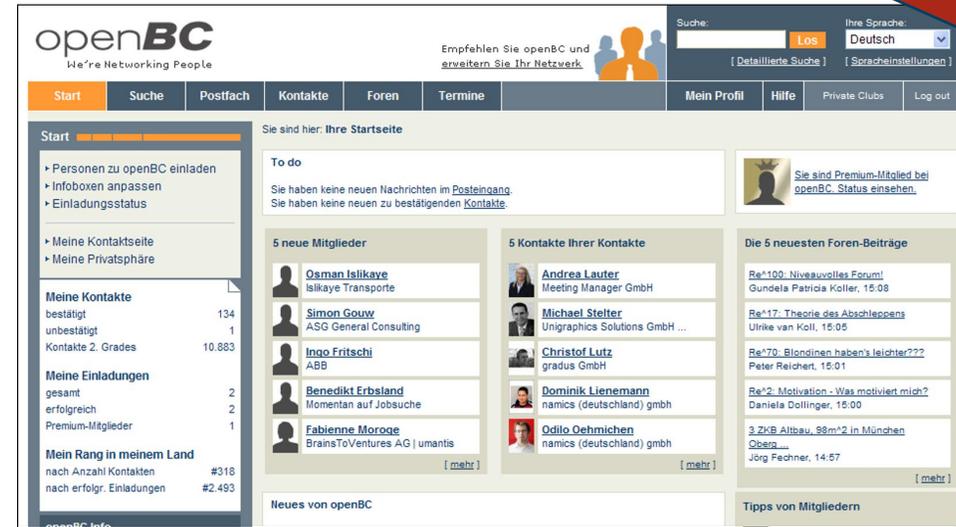
Prognosen sind schwierig...

2005

Die grossen Innovationswellen der IT-Industrie



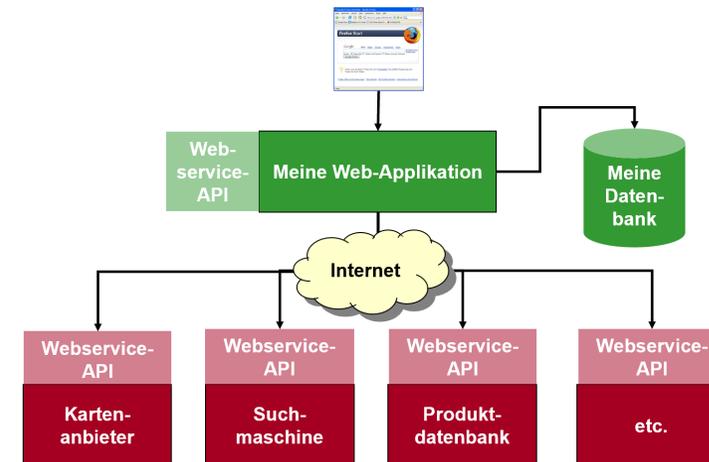
Social Software, z.B. Networking



Selbstpublikation: Blogs, Podcasts, Vlogs, ...



Offene Programmierschnittstellen (APIs) als Basis für eigene Applikationen



Klar sichtbar:

- Social Media
- Dynamische Web-Applikationen mit offenen APIs
- Smartphones
- Universeller, mobiler Internetzugang jederzeit und überall
- Internet of Things

Überraschend:

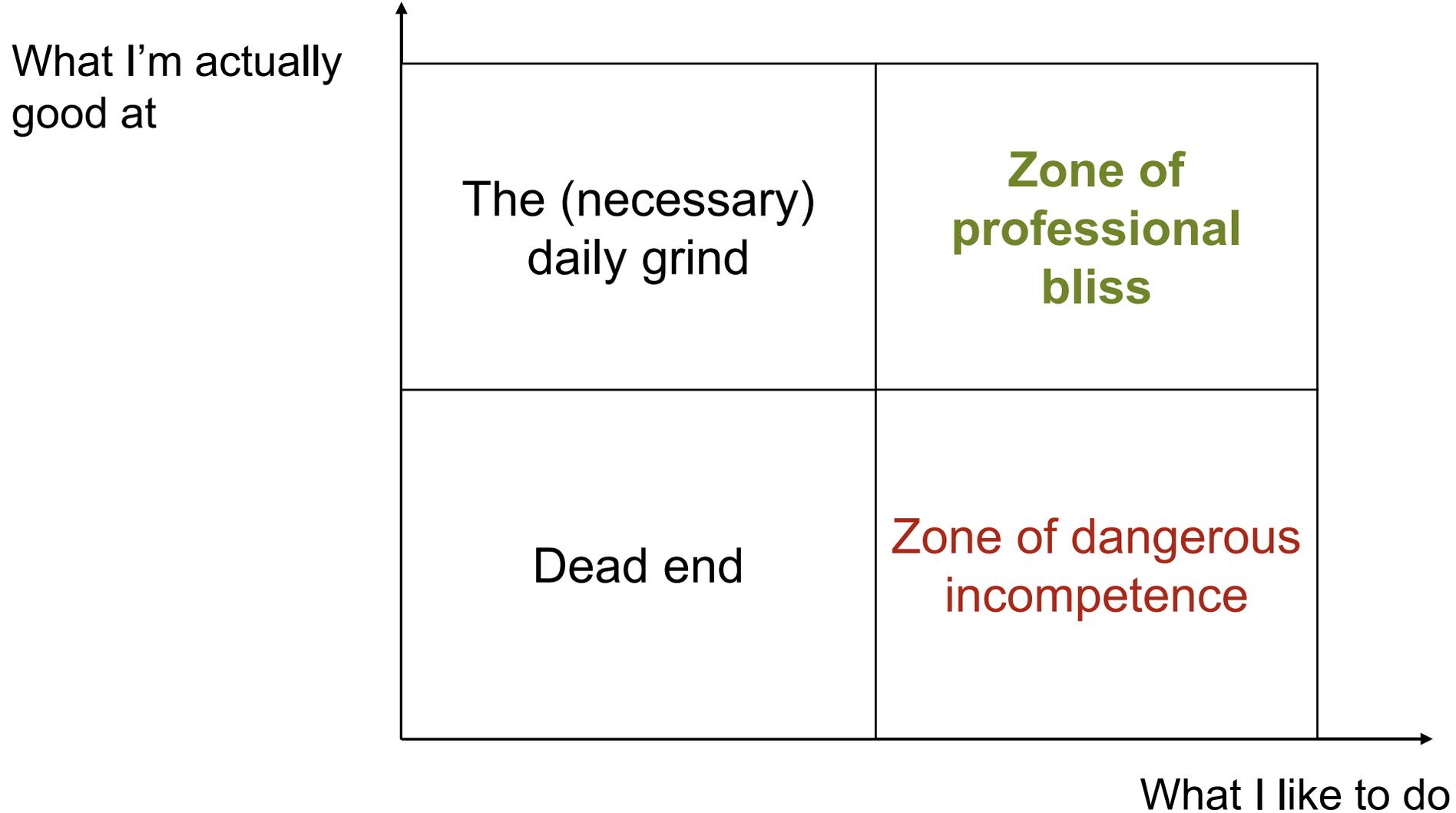
- Dominanz der Giganten (Google, Apple, Amazon, Facebook)
- Bedeutung neuartiger UIs, v.a. im mobilen Bereich
- Timing des Markterfolgs verschiedener Technologien

Lektion 10:

Die meisten langfristigen Trends in der Technologie sind 8-10 Jahre im voraus sichtbar. Das Timing und die schlussendliche Marktstruktur ist allerdings nie offensichtlich.

Startups sollten darum langfristig ein generelles Thema verfolgen, aber sehr flexibel sein in der konkreten Produkt- und Go-to-Market-Strategie.

**BONUS:
WARUM SOLLTE MAN UNTERNEHMER*IN
WERDEN?**



Bonus-Lektion 11:

Wenn man eine Firma gründet, sollte man ehrlich zu sich sein über seine Motivation.

Nur “Ich will auch mal Unternehmer*in sein” ist nicht genug.

Wenn man nicht bereit ist, das mindestens 10 Jahre lang zu machen, sollte man nicht damit anfangen.

**DANKE!
FRAGEN?**

Andreas Göldi
andreas.goeldi@btov.vc
Twitter: @agoeldi