

FLORIAN RINKE



Wo die Wiege der deutschen
Start-up-Szene wirklich liegt

REDLINE | VERLAG

© des Titels »Silicon Rheinland« (ISBN 978-3-86881-810-9)
2020 Redline Verlag, ein Imprint der Münchner Verlagsgruppe GmbH, München
Nähere Informationen unter: <http://www.redline-verlag.de>

Einleitung

*Wenn nicht jetzt, wann dann.
Wenn nicht hier, sag mir wo und wann.
Wenn nicht du, wer sonst.
Es wird Zeit, nimm dein Glück selbst in die Hand.*
– Höhner

Die bislang größte Gründergeschichte des Rheinlands wäre ohne die Bequemlichkeit eines Studierenden wohl nie geschrieben worden: Es ist 1998, an der Handelshochschule Leipzig wurden die neuen Erstsemester begrüßt. Wer kann schon ahnen, dass sich auf der Namensliste der Erstsemester die vier späteren Gründer der weltbekannten Hotelsuchmaschine Trivago befinden? Zusammen bringt sie der blanke Zufall. Ein Student soll Kleingruppen einteilen, in denen während der Begrüßungswoche unter anderem Planspiele absolviert werden. Er könnte abzählen, wählen lassen, würfeln. Stattdessen entscheidet er sich für die einfallsloseste Variante. Er macht auf einer Liste nach jeweils fünf Namen einen Strich. Das Gründerteam eines der bekanntestens Start-ups in Deutschland findet zusammen, weil ihre Namen Malte Siewert, Stephan Stubner, Rolf Schrömgens und Peter Vinnemeier im Alphabet dicht beieinander liegen.

Während seiner Zeit als Trivago-Chef hat Rolf Schrömgens diese Geschichte häufig erzählt, wenn er neue Mitarbeiter im Düsseldorfer

Hauptquartier begrüßt hat. Er wollte damit verdeutlichen, dass man vieles planen, prognostizieren und organisieren kann – am Ende aber manchmal der Zufall entscheidend ist, weil er Chancen schafft und völlig neue Wege ermöglicht. Oder wie man im Rheinland sagt: Et kütt, wie et kütt.

Auch dieses Buch ist ein Zufallsprodukt, das während eines Gesprächs mit einem Verlagsvertreter entstand. Bei diesem Gespräch hatte es eigentlich um potenzielle Themen für meinen Hauptberuf gehen sollen: Als Journalist schreibe ich seit Jahren über die deutsche Start-up-Szene. Die *Rheinische Post*, bei der ich in der Wirtschaftsredaktion arbeite, ist eine der größten Regionalzeitungen Deutschlands – wobei regional für uns bedeutet, dass wir stets bemüht sind, das Weltgeschehen aus der Perspektive der Menschen in Düsseldorf, Mönchengladbach, Leverkusen, Köln oder Neuss zu betrachten und einzuordnen.

Und so stieß ich im Laufe der Zeit immer wieder auf Gründer oder Investoren, die zwar in Berlin, München oder Zürich leben, deren Wurzeln aber in Köln, Düsseldorf, Bonn oder am Niederrhein liegen. Je mehr solcher Beispiele ich fand, desto häufiger fragte ich mich: Wie kann es sein, dass heute alle voller Ehrfurcht auf die Start-up-Szene in Berlin blicken, deren Wurzeln aber eigentlich im Rheinland liegen?

Die Berliner Start-up-Könige Oliver, Marc und Alexander Samwer, die mit Rocket Internet zeitweise Gründungen am Fließband produzierten? Aufgewachsen in Köln. Die Gründer von Europas größtem Modehändler Zalando, David Schneider und Robert Gentz? Entwickelten ihre Idee im Garten von Gentz' Elternhaus im rheinischen Kaarst. Der Kochboxen-Versender HelloFresh? Mitgegründet von Thomas Griesel, dessen Rheinland-Patriotismus so ausgeprägt ist, dass er noch immer in Düsseldorf wohnt.

Je länger ich suchte, desto mehr Beispiele fand ich. Rheinländer wie GetYourGuide-Chef Johannes Reck gründen Start-ups, Rheinländer finanzieren sie als Risikokapitalgeber wie Lakestar-Legende Klaus Hommels – und Rheinländer sorgen in der Politik für bessere Bedingungen für die Szene wie der Beauftragte für die digitale Wirtschaft und

Start-ups im Bundeswirtschaftsministerium, der Düsseldorfer Thomas Jarzombek. Ist das wirklich Zufall?

Ich bin dieser Frage in vielen persönlichen Gesprächen nachgegangen – wobei »persönlich« speziell im ersten Halbjahr 2020 aufgrund der Einschränkungen durch die Coronapandemie hieß, dass man sich per Videokonferenz verabedete. Viele nahmen sich die Zeit, obwohl ihre eigenen Unternehmen oder Portfolios (im Fall der Investoren) stark von den Auswirkungen betroffen waren oder sie als Politiker damit beschäftigt waren, den Wirtschaftseinbruch mit Rettungspaketen zu stoppen. Einige andere konnte ich trotz Anfragen nicht sprechen, etwa Oliver Samwer und seine Brüder. Ihre Geschichten versuche ich daher durch Erzählungen Dritter, Medienberichte und öffentlich zugängliche Dokumente zu rekonstruieren, denn speziell die Samwer-Brüder spielen beim Aufbau des Berliner Start-up-Ökosystems eine zentrale Rolle.

Erstaunlich fand ich, wie stark ausgeprägt die Liebe zur Region bei der Mehrzahl meiner Gesprächspartner noch immer ist, auch wenn sie seit vielen Jahren im Rheinland-Exil leben. Ein Großteil von ihnen ist noch immer Lokalpatriot – und sei es nur wegen der fortwährenden Liebe zu Fußballvereinen wie Borussia Mönchengladbach oder dem 1. FC Köln. Aber viele von ihnen sahen eben in Berlin oder München die besseren Chancen für sich und ihr Unternehmen. Sie alle haben, um es mit der Kölner Band Höchner zu sagen, ihr Glück selbst in die Hand genommen.

Noch erstaunlicher fand ich, dass fast alle unabhängig voneinander sagten, dass sie Rheinländer schon daran erkennen würden, dass die Chemie besonders schnell stimme, man den Humor teile. Das rheinische Naturell – es ist anscheinend mehr als nur eine Legende.

Doch selbst wenn die Wiege der deutschen Start-up-Szene im Rheinland liegen sollte, die Geschichte der deutschen Gründerszene seit der Jahrtausendwende ist auch eine der Rückschläge für die Region. Trotz attraktiver Standorte wie Aachen, Bonn, Köln oder Düsseldorf gelang es nicht, begabte Köpfe zu halten oder zurückzugewinnen. Noch immer ist es schwieriger, in Düsseldorf an Risikokapital zu kommen als in Ber-

lin oder München. Noch immer gelingt es Start-ups in der Hauptstadt viel leichter, internationale Talente anzulocken.

Bei der Suche nach Antworten auf die Frage, warum das so ist, landete ich irgendwann im 19. Jahrhundert. Die Franzosen dehnten nach der Revolution im eigenen Land ihren Machtbereich immer weiter aus, wobei sie ab 1794 das gesamte linke Rheinufer kontrollierten und fortan nach ihren Vorstellungen umbauten.¹ Freiheit, Gleichheit, Brüderlichkeit sollten künftig auch im Rheinland einkehren, wo bislang noch eine feudale Ordnung herrschte.

Der Grundbesitz war im Heiligen Römischen Reich deutscher Nationen immer noch fest in der Hand des Adels und Klerus, für Handwerker galt der Zunftzwang und das Rheinland, das sich von Saarbrücken bis Kleve und von Aachen bis Wuppertal erstreckte, war in Herzogtümer, Erzbistümer und Reichsstädte zersplittert. Wie groß das Rheinland im Grunde ist, habe ich tatsächlich erst bei diesen Recherchen realisiert.

Die Franzosen hoben diese Regelungen auf. Der Adel wurde genauso enteignet wie die Kirche, der Landbesitz wurde versteigert, sodass Bürger plötzlich in den Besitz von Grundstücken kommen konnten. Nicht alle wollten dort Felder bestellen, sondern manche nutzten die Möglichkeiten, um eigene Betriebe zu errichten – denn auch die Gewerbefreiheit wurde damals eingeführt, während sich gleichzeitig im Rheinland ein innovatives Bankenwesen ausbildete, das auch Industrieunternehmen finanzierte.

Warum ich all das erzähle? Aufgrund all dieser Maßnahmen setzte ein Aufschwung ein, der Köln zu einem bedeutenden Handelszentrum machte und die Region zu einem Magnet für Arbeitskräfte, die zunächst aus wirtschaftlich schwächeren Gegenden wie der Eifel oder dem Sauerland, später aber auch aus dem Ausland ins Rheinland kamen.

Diese Formel »Verfügbarkeit von Gewerbefläche + Kapital + Arbeitskräfte« traf damals auf das Rheinland zu, seit der Jahrtausendwende aber mit Blick auf die Start-ups eher auf Berlin: Büros waren billig, es gab Zugang zu Kapital – und auf junge Talente übte die Stadt eine enorme Anziehungskraft aus. Rund um das Jahr 2000 gab es dennoch kein klares Start-up-Zentrum in Deutschland.

Bis in Berlin der Faktor Samwer ins Spiel kam.

Rückblickend ist es unglaublich, welchen Impuls die drei Samwer-Brüder setzten. Die Gründung und der schnelle Verkauf des eBay-Klons Alando motivierten viele andere Gründer. Und die Investments der drei Kölner in andere Start-ups wiederum ermöglichten den Standort Berlin in seiner heutigen Ausprägung überhaupt erst. Einer der Gründer erzählte, dass man Alando irgendwo hatte machen wollen, wo man niemanden kenne, um ungestört zu bleiben.² In dieser Lesart ist die Standortwahl Berlin also auch nicht mehr als ein Zufall.

Das Ergebnis ist jedenfalls enorm: Von ihnen finanzierte Unternehmen wie Zalando oder HelloFresh zählen heute zu den größten Arbeitgebern der Hauptstadt. Alleine im ersten Halbjahr 2020 gab es bei Start-ups in Berlin laut einer Studie so viele Finanzierungsrunden wie in Bayern, Nordrhein-Westfalen, Hamburg und Baden-Württemberg zusammen.³ Von den 13 deutschen Einhörnern (nicht börsennotierten Start-ups) mit einer Bewertung von mehr als einer Milliarde Dollar haben fünf ihren Sitz in der Bundeshauptstadt.⁴ Im Rheinland sitzt keines.

Aus meiner Sicht muss sich die Region nicht verstecken. Der nordrhein-westfälische Teil des Rheinlands ist bis heute eine der wirtschaftlich potentesten und international am stärksten vernetzten Landesregionen. Außer München hat kaum eine Region so viele international agierende DAX-Konzerne. Zudem hat kaum eine Region in Deutschland so viele mittelständische Weltmarktführer, eine so große Hochschuldichte, so viel kulturelle Vielfalt – und dank der ehemaligen Bundeshauptstadt Bonn zusätzlich so viele Ableger von Ministerien und Behörden. Talent zieht Talent an und bildet es aus – speziell dann, wenn im rheinland-pfälzisch angrenzenden Rheinland mit der privaten Hochschule WHU in Vallendar auch noch die wichtigste Start-up-Kaderschmiede der jüngeren Geschichte angesiedelt ist.

Aus meiner Sicht kann man im Rheinland durchaus selbstbewusst auf die eigenen Stärken blicken, auch im Start-up-Bereich tut sich hier inzwischen einiges. Daraus wird allerdings in der Außendarstellung noch zu wenig gemacht. Ich bin jedenfalls davon überzeugt, dass in den

kommenden Jahren deutlich mehr Start-ups für ähnliche Schlagzeilen sorgen werden wie im Juli 2020 LeanIX aus Bonn. Da gab das Start-up eine Finanzierungsrunde in Höhe von 80 Millionen Dollar bekannt, an der sich mit Goldman Sachs eine der bekanntesten Investmentbanken weltweit beteiligte.

Die Reise, auf die ich Sie auf den kommenden Seiten mitnehmen möchte, beginnt im Rheinland, wo man rund um die Jahrtausendwende noch alle Chancen hatte. Sie führt dann über das rheinland-pfälzische Vallendar nach Berlin und München, wo Rheinländer mit ihren Gründungen von einem Erfolg zum nächsten eilen und Investoren das große Rad drehen. Zum Schluss kommen wir dann wieder im Rheinland an, um zu sehen, was sich hier in den vergangenen 20 Jahren getan hat.

Zwei Sachen sind mir dabei wichtig: Zum einen ist mir bewusst, dass Ihnen Frauen auf den kommenden knapp 200 Seiten maximal in Nebenrollen begegnen werden. Ich bedauere das sehr, doch dieses Buch ist somit leider auch ein Spiegelbild der Situation in der Gründerszene, wo es noch immer viel zu wenig Gründerinnen und weibliche Risikokapitalgeber gibt.

Zum anderen fragte mich ein Gründer bei einem Gespräch, ob meine These über die »Wiege der Start-up-Szene« denn empirisch zu belegen sei. Rein statistisch müsste es ja zwangsläufig so sein, dass aus einer Region, in der rund neun Millionen Menschen lebten⁵, eine gewisse Anzahl Gründer hervorginge, so seine Theorie. Und wer sagt denn, dass es in Wahrheit nicht viel mehr Schwaben, Hessen oder Bayern in der deutschen Gründerszene gibt?

Nun könnte ich argumentieren, dass es beim Rheinländer nicht immer auf Fakten ankommt. Ob die längste Theke der Welt wirklich in Düsseldorf steht, hat ja auch noch keiner nachgemessen. Und die Hühner singen ja auch nicht umsonst, dass Köln vor allem »e jeföhl« sei.

Ob es wirklich mehr Rheinländer als Schwaben in der deutschen Gründerszene gibt, kann ich Ihnen nicht sagen. Ich habe sie nicht gezählt, aber die Liste der Namen geht weit über die in diesem Buch erwähnten hinaus. Insofern: Mein Jeföhl sagt mir, dass dem so ist.

Viel Spaß bei der Lektüre!

Die Macher vom Rhein – wie Rheinländer den Start-up-Boom auslösten

Selbst wenn andere Städte scheiße seien, wollen die fünf Musiker von Kraftklub laut ihres Songs nicht nach Berlin. Andere schon. Seit Jahren steigen die Einwohnerzahlen in der Stadt und dem umliegenden Speckgürtel. Immer weiter breiten sich die Menschen ins Umland aus, doch in der Gründerszene konzentriert sich alles auf wenige Quadratmeter in den Bezirken Mitte und Prenzlauer Berg. Hier sind die Gründer, die Business Angels, die Büros der großen Risikokapitalgeber. Hier werden Millionen bewegt, um Milliarden zu schaffen.

Rocket Internet, Zalando, HelloFresh, Delivery Hero. Namen, die noch vor wenigen Jahren nicht viel mehr als ein Klingelschild neben einer Tür waren, sind inzwischen börsennotierte Unternehmen. Andere wie die mit mindestens einer Milliarde Dollar bewerteten Auto1, GetYourGuide oder N26 würden es irgendwann wohl gerne werden.

Die Hauptstadt ist zu einem der wichtigsten Start-up-Hotspots der Welt geworden. Und all das begann vor rund 20 Jahren mit einer Entscheidung dreier Brüder aus dem Rheinland.

Der Urknall – wie die Samwers mit Alando für Goldgräberstimmung sorgten

Rolf Schrömgens kann sich noch gut an den Moment erinnern, als er beschloss, Unternehmer zu werden. Der heute 44-Jährige war damals nach einem Auslandssemester in Chicago auf einem Rückflug nach Deutschland. Als er in die Maschine einstieg, waren seine nächsten Schritte eigentlich vorgezeichnet, denn der Student hatte ein Vorstellungsgespräch bei der Unternehmensberatung Roland Berger in der Tasche. Ein Klassiker für Business-School-Studierende wie ihn, deren wichtigste Abwägung gegen Ende eines solchen Studiums oft war, ob man nun zu einer Beratung gehen sollte oder besser Investmentbanker wurde. Internetunternehmer oder gar Gründer? Dieser Karriereweg war im Sommer 1999 eigentlich noch keine Option – auch nicht für Schrömgens.

Doch die Zeit über den Wolken sollte sein Leben für immer verändern. »Ich habe damals während des Flugs einen Artikel über die Samwers im *Spiegel* gelesen, die gerade nach ein paar Monaten ihr Unternehmen Alando an eBay verkauft hatten – für zig Millionen«, erinnert sich Schrömgens. »Das habe ich gelesen und habe gedacht: Oh scheiße, soll ich jetzt wirklich zu Roland Berger gehen?«⁶

Schrömgens war nicht der Einzige, der so dachte. An den Business Schools sprach sich die Geschichte von den Gründern, die einen eBay-Klon programmiert und nach nur wenigen Monaten an die große US-Plattform weiterverkauft hatten, wie ein Lauffeuer herum. Die drei Brüder Marc, Oliver und Alexander Samwer hatten sich angeblich schon als Teenager auf einem Segeltörn geschworen, gemeinsam ein Unternehmen zu gründen.⁷ Mit Anfang 20 lösten sie diesen Schwur gemeinsam mit ein paar Freunden ein. »Sechs Jungunternehmer gründeten in Berlin ein Online-Auktionshaus – und wurden im Handumdrehen zu Mil-

lionären«, fasste der *Spiegel* im Juni 1999 die Geschichte so einfach wie treffend zusammen.⁸

Deutschland war damals noch analog. Während Schrömgens aus Chicago zurückkehrte, begann in Bonn gerade der Umzug des Politikbetriebs gen Osten. Bevor Berlin von der Gründerszene erobert wurde, brachen Bundestagsabgeordnete auf, um hier im Reichstag an den Weichenstellungen für das 21. Jahrhundert zu arbeiten. Die rot-grüne Koalition unter Kanzler Gerhard Schröder versuchte nach dem Wahlsieg 1998, das von den Kohl-Jahren gelähmte Land zu modernisieren, die Arbeitslosigkeit zu bekämpfen und die Wirtschaft wieder in Schwung zu bringen. Start-ups spielten in diesen Überlegungen zunächst keine große Rolle.

Es ist nicht so, als hätte es nicht vorher schon erfolgreiche Internetgründungen in Deutschland gegeben: Ralph Dommermuth hatte bereits 1988 das heutige United Internet (1&1, GMX, Web.de) gegründet, das zehn Jahre später an die Börse gehen sollte. Und in Weinheim wurde bereits 1972 die »Systeme, Anwendungen, Produkte« aus der Taufe gehoben, die unter dem Namen SAP zum heute wertvollsten deutschen Digitalunternehmen avancieren sollte. Ja, sogar an der WHU in Vallendar, wo Oliver Samwer und einige seiner Mitstreiter ausgebildet wurden, hatten Stephan Schubert, Michael Schwetje und Fritz Oidtmann bereits Pionierarbeit mit dem digitalen Finanzportal onvista geleistet.

Aber Alando war der Urknall, es war die Gründung, die alles veränderte, weil sie jungen, hungrigen Studierenden zeigte, wie kurz der Weg zum Millionär sein konnte, wenn man die richtige Idee hatte (oder kopierte) und dann brachial gut umsetzte.

»Das war der Moment, wo wir damals gesagt haben: Da muss doch was gehen«, sagt Rolf Schrömgens. Und das tat es. Er ging nicht zu Roland Berger, sagte zudem ein Praktikum bei einer anderen Unternehmensberatung ab und begann stattdessen schnell sowohl an seiner Diplomarbeit als auch parallel an einem Businessplan zu schreiben. Die Samwers seien der Auslöser gewesen, ein Start-up zu gründen, sagt

Schrömgens heute: »Und dann lag es natürlich nahe, sie auch um Hilfe zu bitten.«

Die Brüder investierten gemeinsam mit einigen anderen in Trivago, die Hotelsuchmaschine, die Schrömgens ab 2005 mit Studienfreunden in Düsseldorf aufbaute und als erstes deutsches Internet-Start-up in New York an die Börse brachte. Später investierte man gemeinsam in den Kochboxen-Versender HelloFresh, auch bei der Lieferplattform Delivery Hero saßen die Trivago-Gründer und die Samwers auf Investorenseite gemeinsam am Tisch. Kurzum: In zwei Jahrzehnten deutscher Start-up-Szene kreuzten sich ihre Wege immer wieder. Und doch sagt Rolf Schrömgens nach all den Jahren: »Ich schätze sie als Unternehmer, aber obwohl wir so viele Investments gemeinsam gemacht haben, könnte ich gar nicht sagen, wie sie privat sind.«

Mit dieser Einschätzung ist Schrömgens nicht alleine. Viele in der Gründerszene können viel von den Erfolgen der Samwers erzählen, von Alando, dem Klingeltonanbieter Jamba, dem Gutscheinformal Groupon oder der Start-up-Schmiede Rocket Internet. Viele erzählen auch von der Rücksichtslosigkeit, mit der die drei Brüder ihre Geschäfte aufgebaut haben. Aber nur wenige können in Gesprächen etwas über die Samwers selbst berichten.

Allerdings: Einige Angaben sind inzwischen in Artikeln und einer Biografie verbürgt. Man weiß zum Beispiel, dass die drei Brüder aus Köln kommen, genauer gesagt aus dem Villenviertel Marienburg, wo sie in einem konservativen Elternhaus aufwuchsen.⁹ Vater Sigmar-Jürgen Samwer war in der Domstadt kein Unbekannter, denn der Rechtsanwalt zählte einst unter anderem den früheren Literaturnobelpreisträger Heinrich Böll und den späteren Bundespräsidenten Karl Carstens zu seinen Klienten.¹⁰

Oliver Samwer soll seinen Vater schon als Jugendlicher an den Wochenenden ins Büro begleitet haben, wenn dieser dort die Post erledigte. Samwer, dessen Urgroßvater die Gothaer Versicherung gegründet hatte, faszinierte offenbar die Geschäftswelt, mit der er später an der WHU in Vallendar noch näher in Kontakt kommen sollte: »Unser Vater ist Anwalt, und seine Geschichten, die wir Kinder früher spannend fanden,

hatten immer mit Unternehmertum zu tun«, sagte er in einem Interview.¹¹

Bereits an der Schule, dem ehrwürdigen Kölner Friedrich-Wilhelm-Gymnasium, fielen die Samwers offenbar aufgrund ihrer hohen Intelligenz auf. »Er war ehrgeizig, fleißig und hatte den nötigen Biss«, sagte Oliver Samwers frühere Englischlehrerin über ihn. Kein Wunder, dass ihn ein Praktikum während der Schulzeit auch nicht zu einem Kölner Betrieb führte, sondern in die Schadensbearbeitung des früheren Pariser Versicherungskonzerns Gerling.¹² Wobei Köln bei dem Ausflug nach Frankreich dann doch eine Rolle gespielt haben dürfte – die Gerlings waren damals die Nachbarn der Familie Samwer.

Der jüngste Bruder Alexander soll sogar nach Philosophiestunden gemeinsam mit dem Schulleiter Mozartopern in dessen Büro gelauscht haben, nur um anschließend über deren Ästhetik zu diskutieren.¹³ Während Oliver Samwer mit einem Notenschnitt von 0,8 das beste Abitur Kölns hinlegte, fehlten Alexander wenig später sogar nur drei Punkte zur maximal erreichbaren Zahl.¹⁴

Nach dem Abitur trennten sich die Wege der Brüder zunächst. Marc Samwer zog es zum Jurastudium an die Universität Köln. Alexander Samwer ging ins britische Oxford und Oliver Samwer begann zunächst eine Banklehre beim damaligen Kölner Traditionshaus Sal. Oppenheim, zu dem die Familie ebenfalls gute Kontakte pflegte – auch Freiherr von Oppenheim war einer der Samwer'scher Nachbarn.¹⁵ Nachdem er die Ausbildung mit der besten Abschlussprüfung in Nordrhein-Westfalen beendet hatte, zog es ihn 1994 an die Hochschule für Unternehmensführung, die WHU in Vallendar – dem wohl wichtigsten Netzwerk der deutschen Gründerszene. Es sollte für Oliver Samwer einige Jahre später eines der wichtigsten Rekrutierungsinstrumente werden, als er dann mit seinem Unternehmen Rocket Internet Start-ups am Fließband gründete. Und auch beim Urknall der deutschen Gründerszene, der Gründung von Alando, spielte es eine zentrale Rolle.

Im Jahr 1998 machte Oliver Samwer seinen Abschluss, seine auf September datierte Diplomarbeit verfasste er gemeinsam mit seinem Kommilitonen Max Finger über »America's most successful Start-ups«,

eine Art Anleitung zum Gründertum, für die sie mit rund 100 Gründern und Kapitalgebern aus den USA gesprochen hatten. Bei ihren Recherchen lernten die beiden die Strukturen kennen, nach denen Gründer ihre Unternehmen aufbauten, knüpften Kontakte in die amerikanische Start-up-Szene und kamen in Berührung mit verschiedenen Geschäftsmodellen. Es muss inspirierend gewesen sein, so viele Erfolgsgeschichten zu hören – und genau das ist oft ein entscheidender Faktor bei der Frage, ob man selbst gründet oder nicht. Das sieht man auch am Beispiel Rolf Schrömgens.

Finger und Samwer sollten wenig später auch bei der Alando-Gründung gemeinsame Sache machen – zusammen mit Karel Dörner, einem weiteren WHU-Absolvent. Das Sechser-Team komplettierten Marc und Alexander Samwer sowie Jörg Rheinboldt, dessen regionale Herkunft der Nachname schon andeutet.

Rheinboldt wurde in Bergisch Gladbach geboren und wuchs in Köln auf. Er studierte später BWL an der dortigen Universität. Doch schon nach einem Semester langweilte er sich zusehends und begann daher, sich parallel beim World Business Dialogue zu engagieren, einer von Studierenden organisierten Konferenz. Noch heute verweisen Organisatoren stolz darauf, dass man sogar Microsoft-Gründer Bill Gates einmal zu Gast gehabt habe – und daran war Rheinboldt nicht ganz unbeteiligt. Damals habe man einfach mal bei dem Softwareunternehmen in Seattle angerufen und gefragt, ob Gates nicht auf der Konferenz sprechen könne, erinnerte er sich Jahre später.¹⁶ Und Gates kam tatsächlich.

Es waren Situationen wie diese, die Rheinboldt gezeigt haben, dass es sinnvoll sein kann, etwas zu wagen. Damit passte er perfekt zu den drei Samwer-Brüdern. Rheinboldt ist heute Chef des Berliner Accelerators APX des Axel-Springer-Verlags und des Autobauers Porsche – ein Programm, das Gründern dabei hilft, ihr Unternehmen schneller zu entwickeln. Mit Gründungen hat Rheinboldt schließlich Erfahrung: Noch während des Studiums hatte er in seiner Küche in Köln mit Freunden die Digitalagentur Denkwerk gegründet, die heute mehrere Standorte und mehr als 200 Mitarbeiter hat. Doch damals fing alles zunächst ganz klein an, zu den ersten Kunden der Denkwerk-Macher

gehörte ein Verlag, später kam dann unter anderem das Jeans-Label Mustang hinzu. Er habe mit Oliver Samwer viel darüber gesprochen, was die beiden aus ihrem Leben machen wollten, erinnert sich Rheinboldt an diese Zeit: »Anfang 1999 hatten wir dann die Idee, einen Marktplatz zu bauen.«¹⁷

Die Entwicklung der Online-Auktionsplattform eBay war den Samwer-Brüdern natürlich nicht entgangen. Das Start-up des französisch-iranischen Informatikers Pierre Omidyar war spätestens seit dem milliarden schweren Börsengang am 24. September 1998 eine der größten Erfolgsgeschichten des Silicon Valley. Alleine am ersten Handelstag stieg der Kurs der Aktie um mehr als 160 Prozent. Natürlich erkannten auch die Samwers das Potenzial eines solchen Modells für Europa, wo eBay damals noch inaktiv war.

Als Oliver Samwer im Januar 1999 von einem Aufenthalt in den USA nach Deutschland zurückkehrte, wurde aus all den theoretischen Überlegungen über Unternehmertum Ernst: Die sechs Gründer begannen damit, Businesspläne zu schreiben und um Investoren zu werben, natürlich auch im privaten Netzwerk. So fragte Oliver Samwer auch seinen ehemaligen WHU-Professor Horst Albach, eine Koryphäe der deutschen Betriebswirtschaftslehre. Sein ehemaliger Student habe ihn überredet, »ziemlich viel Geld« in Alando zu stecken, erzählte Albach später.¹⁸ Der Hochschullehrer ließ sich also überzeugen – und sollte es nicht bereuen. Auch ein prominenter Risikokapitalgeber aus München sagte zu. Acton Capital (damals noch Burda Digital Ventures) hatte zu diesem Zeitpunkt mit Gründungen von Rheinländern bereits gute Erfahrungen gemacht, denn mit seinem ersten Fonds hatte der Risikokapitalgeber bereits in den Online-Broker onvista investiert und später sollte dann unter anderem noch ein Investment in die Düsseldorfer Bücher-Börse Justbooks folgen.

Der Rest ist Geschichte – nur dass diese bislang meistens unvollständig erzählt wurde – denn es ist immer vom Berliner Start-up Alando die Rede. Dabei gründeten die Samwers die »Alando.de Aktiengesellschaft« zusammen mit Rheinboldt am 19. Februar 1999 in Köln. Max Finger und Karel Dörner stießen dann knapp drei Monate später hinzu. Der

Firmensitz blieb selbst nach der Übernahme durch eBay noch in der Domstadt und wechselte erst im Januar 2000. Nach Berlin, erzählte Rheinboldt mal, sei man eigentlich nur gegangen, weil man dort niemanden kannte und in Ruhe arbeiten konnte: »Die Abmachung war: Von Montag bis Freitag gründen wir und haben unsere Firma. Am Wochenende kann jeder machen, was er will.«¹⁹ Ohne es zu wissen, sollten sie den Lauf der Geschichte der deutschen Start-up-Szene so für immer verändern.

Berlin erschien den Gründern vermutlich einfach als ideale Umgebung. »Location is important. If you really want to compete on a worldwide basis you better find out where the heart of the industry is you are in. And if you can, you should locate your company in the heart of this industry«, hatten Oliver Samwer und Max Finger bereits in ihrer Diplomarbeit, die von ihrem späteren Investor Horst Albach beurteilt wurde, geschrieben.²⁰ Unpraktisch allerdings: In Deutschland gab es damals kein Zentrum einer solchen Gründerszene. In der föderalen Bundesrepublik entwickelten sich Geschäftsmodelle und Unternehmen in allen Teilen der Republik. So entstanden die Alando-Konkurrenten Ricardo und das vom Düsseldorfer Metro-Konzern finanzierte Primus Online beispielsweise in Hamburg bzw. Köln.

Erst der Umzug der Samwers nach Berlin sollte dies ändern: »Berlin hätte nie so viele Start-ups ohne uns, so viele Arbeitsplätze«, sagte Samwer mal gänzlich unbescheiden, aber deswegen nicht minder zutreffend in einem Interview.²¹ In den USA hatten die Brüder erlebt, welches Potenzial im Silicon Valley durch die Zusammenballung von Ideen- und Geldgebern auf kleinem Raum entstanden war. »So etwas fehlt in Deutschland«, davon war Oliver Samwer überzeugt.²²

Doch Berlin schien aus seiner Sicht dieser Ort werden zu können. Die Stadt bot quasi einen optimalen Nährboden: günstige Mieten bei gleichzeitiger internationaler Strahlkraft, wenig Konkurrenz durch etablierte Unternehmen und viele Möglichkeiten zur Entfaltung. »Du ziehst nach Berlin, weil da die Mieten billig sind, wohnst anderthalb Jahre über der Mitwohnzentrale, immer wieder woanders, und musst zu potenziellen Partnern gehen und um Geld betteln. Das Internet hatte

1998 ja erst vier Millionen Nutzer. In einem Kreuzberger Hinterhof über der ›Teppich-Domäne‹ haben wir angefangen. Du rufst dann 55-jährige Briefmarkenhändler an, um sie zu überzeugen, auf unsere Internetplattform zu kommen, aber die haben noch gar keinen Internetanschluss. Und du hast keine Ahnung von Briefmarken«, beschrieb Samwer diese Anfangszeit von Alando.²³ Der Name des Start-ups war damals übrigens angeblich entstanden, weil einer der Mitgründer den Sommerhit des Vorjahres, »Bailando« von Loona, falsch nachgesungen hatte.

Auf die Plattform sollte all das, was sich gut verkaufen ließ – und je größer das Angebot, desto interessanter die Plattform für Konsumenten. Und je mehr Nutzer es gab, desto mehr lohnte sich der Verkauf über Alando. Kurzum: Die selbstverstärkenden Effekte eines funktionierenden Marktplatzes waren schon damals in dem Modell ersichtlich.

Doch um an diesen Punkt zu kommen, bedurfte es vor allem eins: Geschwindigkeit. Nach nur zwei Monaten brachte es das Team, das inzwischen aus 15 Mitarbeitern und einigen Praktikanten bestand, bereits auf 50.000 registrierte Nutzer und 250.000 abgewickelte Auktionen. Das Gründerteam versuchte, beim Aufbau der Plattform mit besonders ausgefallenen Auktionen auf sich aufmerksam zu machen. Mal wurde ein Ferrari für einen Startpreis von einer Mark angeboten, ein anderes Mal ein Cartier-BH von Madonna.²⁴

Über Verbindungen bei der Investmentbank Goldman Sachs kamen die Alando-Jungs dann mit eBay-Gründer Pierre Omidyar in Kontakt, der schon bald zu einem Treffen nach Berlin einflog. An der Tischtennisplatte in der Alando-Zentrale diskutierten die Gründer mit ihm über den Aufbau eines Marktplatzes, wenig später kam man bereits überein, dass man sich eine gemeinsame Zusammenarbeit vorstellen könne – unter einer Bedingung: ganz oder gar nicht.

Am 15. Juni 1999 übernahm eBay das nicht mal ein halbes Jahr alte Berliner Start-up Alando im Austausch gegen 316.000 Aktien, was damals umgerechnet auf den Börsenkurs rund 90 Millionen Mark entsprach. »Wir haben gesagt: Jeder kann eine Quatschsache machen – der Rest wird konservativ angelegt«, erinnerte sich Jörg Rheinboldt Jahre

später in einer Biografie über die Samwers an den Verkauf. Er habe sich einen Porsche gekauft – und Oliver Samwer eine Insel vor Stockholm.²⁵ Man kann schon verstehen, warum Rolf Schrömgens damals im Flugzeug nach Deutschland ins Grübeln kam – und er war nicht der Einzige.

Die Folgen des Alando-Bebens

Rückblickend sagt Florian Heinemann: »Wenn ich nicht an der WHU gewesen wäre, hätte ich wahrscheinlich nicht gegründet. Das muss man ganz klar sagen.« Rund 80 Kilometer trennen Heinemanns rheinischen Heimatort Lohmar-Wahlscheid vom Hochschulstandort Vallendar – doch für den Abiturienten war es damals eine Reise in eine andere Welt.

Der 44-Jährige ist heute mit dem von ihm mitgegründeten Risikokapitalgeber Project A einer der bekanntesten Start-up-Investoren Deutschlands, nebenbei sitzt er als Digitalexperte in Beiräten von Schwergewichten wie dem Düsseldorfer Konzern Henkel oder dem Bielefelder Familienunternehmen Dr. Oetker.

Aber damals war Heinemann nur einer von rund 70 Studierenden, die an der WHU ihr Studium aufnahmen – wenn auch ein ziemlich begabter. Wäre ihm Oliver Samwer nicht begegnet, würde Heinemann heute vielleicht einen Lehrstuhl für Controlling innehaben oder in irgendeiner anderen Form an der Hochschule unterrichten. Doch es sollte anders kommen.

Obwohl die beiden an der WHU ein Jahrgang trennte, lernten sie sich irgendwann kennen und freundeten sich an. Heinemann war damals wie Samwer Stipendiat bei der Studienstiftung des deutschen Volkes, dem ältesten und größten Begabtenförderprogramm Deutschlands, dem auch schon Koryphäen wie der Tierforscher Bernhard Grzimek, Ifo-Chef Clemens Fuest oder die Schriftstellerin Thea Dorn angehörten.

An der WHU wurden die Studienstiftler damals von Horst Albach betreut, jenem Professor, der später als einer der Ersten in Samwers