

Hubertus Bessau Philipp Kraiss Max Wittrock

**machen
machen
machen**

Das Startup-Buch der mymuesli-Gründer



Inhalt

Widmung	5
Vorwort	6
Einleitung	8
Startup!	14
Selbst machen: die Zutaten	38
Bekannt machen: Marketing (fast) ohne Budget	69
Mitmachen! Die ersten Mitmischer	114
Trotzdem machen	141
Größer machen. Die Geldfrage	162
Aufmachen. Unsere Läden und die Supermärkte	180
Rübermachen. Müsli ohne Grenzen	199
Weitermachen. Jetzt erst recht	214
Nachmachen: eine Ermutigung	221

Edel Books
Ein Verlag der Edel Germany GmbH

Copyright © 2017 Edel Germany GmbH,
Neumühlen 17, 22763 Hamburg
www.edel.com
1. Auflage 2017

Projektkoordination: Gianna Slomka
Mitarbeit Text, Interviews und Recherche: Anne Jacoby
Redaktion: Wenke Rittmeyer
Umschlagfoto und Autorenfotos: © Viktor Strasse
Layout Innenteil und Illustrationen: Judith Hilgenstöhler, Hamburg
Umschlaggestaltung: Heimat Werbeagentur GmbH und Büro Bum Bum
Lithografie: Frische Grafik, Hamburg
Druck und Bindung: optimal media GmbH, Glienholzweg 7, 17207 Röbel / Müritz

Alle Rechte vorbehalten. All rights reserved. Das Werk darf – auch teilweise – nur mit Genehmigung des Verlages wiedergegeben werden.

Gedruckt auf FSC®-zertifiziertem Papier.

Printed in Germany

ISBN 978-3-8419-0522-2

Widmung

Dieses Buch widmen wir von Herzen unseren Familien. Sie hatten großen Anteil an der Erfolgsgeschichte von mymuesli. Sie haben uns all die Jahre unterstützt, mitgeholfen und waren in stressigen Zeiten für uns da. Dafür vielen, vielen Dank!

Ganz besonders möchten wir dieses Buch aber auch unserer mymuesli-Familie widmen. Ohne euch wären die vergangenen zehn Jahre niemals so erfolgreich, verrückt, wunderbar und lustig gewesen!

Manche von euch sind erst seit wenigen Tagen dabei, manche schon fast zehn Jahre lang – so wie Simone, unser erstes Vollzeit-Teammitglied, die neben einigen anderen in diesem Buch zu Wort kommt. Manche sind auch nicht mehr dabei und in die ganze Welt verstreut.

Doch wir alle teilen Erinnerungen an eine gemeinsame Reise, die aufregender nicht hätte sein können. Wir haben so vieles zusammen erlebt: haben uns Nächte um die Ohren geschlagen, sind an unsere Grenzen gegangen, haben geweint, gelacht und gefeiert. Gerade Letzteres konnten wir immer gut.

Und wie das bei Familien so ist, haben wir immer zusammengehalten, auch wenn es mal unbequem, nervig und stressig wurde. Gemeinsam haben wir es deswegen geschafft: haben aus der verrückten Idee vom Badensee eine Müsli-Erfolgsgeschichte geschrieben. Die gibt es jetzt sogar als Buch. Ihr haltet es ja gerade in der Hand.

Gewidmet ist es jedem Einzelnen von euch: Denn ihr alle habt Anteil daran, dass die Idee erwachsen werden konnte.

Unsere Reise fühlt sich nach zehn Jahren so an, als habe sie gerade erst angefangen. Wir sind schon wieder unterwegs zur nächsten unerforschten Insel und freuen uns auf neue Abenteuer mit euch. Denn mit einer solchen Crew? Was soll da schon schiefgehen?

Vielen Dank für zehn unfassbare Jahre!

Hubs Phil & Max

Eure Jungs von mymuesli

Vorwort

Als ich Max Wittrock das erste Mal persönlich traf, war mymuesli bereits fünf Jahre alt. Wir hatten die Gründer des Unternehmens zu unserem jährlichen Entrepreneurship Summit nach Berlin eingeladen, um jungen Entrepreneuren Mut zu machen, ein eigenes Unternehmen aufzubauen. Es ging darum, von den Startup-Erfahrungen – den positiven wie negativen – zu berichten, und Max kam und erzählte. Er schlug die Zuhörer in seinen Bann. Und kehrte jedes Jahr zu unserem Summit zurück. Als Hubertus Bessau, Philipp Kraiss und Max 2013 den Deutschen Gründerpreis erhielten, erlebte ich den großen Moment live mit.

Was war das Erfolgsgeheimnis der Gründer? Hatten sie das Müsli neu erfunden? Nein. Hatten sie die Müslimischung neu erfunden? Nein. Aber sie hatten den konventionellen Verkaufsweg dieses Einzelhandelsprodukts auf den Kopf gestellt und dabei einen deutlichen Mehrwert für ihre Kunden geschaffen: Jeder konnte sich fortan seine individuelle Müslimischung selbst online zusammenstellen und nach Hause schicken lassen. Eine scheinbar ganz einfache Idee. Und doch lag hinter diesem Konzept ein langer Weg des Nachdenkens, Arbeitens, Verwerfens und Neuentwerfens, und immer wieder gab es Zweifel und Ängste, Hoffnungen und Überzeugungen, aber vor allem: Beharrlichkeit und den festen Glauben an den Erfolg. Dass dem Team auf seinem Weg mein Buch »Kopf schlägt Kapital« viele wertvolle Impulse gab, habe ich erst erfahren, als ich um dieses Vorwort gebeten wurde. Klar, das macht mich auch ein bisschen stolz.

mymuesli ist ein gutes Beispiel für eine konzept-kreative Gründung. Kein Patent, keine technologische Innovation, kein Hightech macht diese Gründung aus, sondern das innovative unternehmerische Konzept. Als Gründer nicht alles selbst zu machen und aufzubauen, sondern Komponenten zu nutzen: etwa für die Logistik externe Dienstleister einzuschalten. Wie kann man die Öffentlichkeit auf mymuesli aufmerksam machen?

Das Marketing war Teil des unternehmerischen Konzepts. Es sind die Persönlichkeiten der drei Gründer, die sympathisch und authentisch zu ihrem Produkt stehen und für die Kunden überzeugend sind.

»You are a fool, until your idea becomes a success« heißt es bei Mark Twain. Auch Hubertus, Philipp und Max schlug anfangs Skepsis entgegen und hätten sie auf die vielen Zweifler gehört, hätte es mymuesli nie gegeben. Dass sie keinen Businessplan schrieben und die Ergebnisse der herkömmlichen Marktforschung in den Papierkorb warfen, ist ein weiterer typischer Baustein konzept-kreativer Gründungen. Sie passen in der Regel nicht ins Raster konventioneller Gründerberater und Investoren. Aber das müssen sie auch nicht. Wenn das unternehmerische Konzept auf mehr als einem Bein steht, Stöße von außen abfedern kann und Kunden hat, die ihre Begeisterung mit anderen teilen, hat man alles richtig gemacht. mymuesli ist hierfür ein Vorbild.

Zu erleben, wie das eigene Ideenkind wächst und gedeiht, gehört zu den besonderen Momenten im Leben jedes Gründers. Wer kann sich vorstellen, dass aus der eigenen kleinen Idee ein Unternehmen mit 800 Mitarbeitern entsteht? Man kann es nicht. Es übertrifft alle Erwartungen. Hubertus, Philipp und Max haben in den vergangenen zehn Jahren Großartiges geleistet.

Ich wünsche mymuesli viele weitere erfolgreiche Jahre!

Günter Faltin

Einleitung

Die Geschichte unseres Startups beginnt mit einer Fahrt zum Bodensee und der Idee, Müsli über das Internet zu verkaufen. Ein Müsli, das sich jeder online selbst zusammenstellen kann: mit mehr als 566 Milliarden Variationsmöglichkeiten.

Fast jeder, dem wir anfangs davon erzählten, hielt die Idee für völlig bescheuert. Am 30. April 2007 ging mymuesli trotzdem online. Und überall hagelte es Kritik, alles nur »ein Hype«, »kann unmöglich funktionieren« – und keiner glaubte an die Nachhaltigkeit des Geschäftsmodells. Auch wir waren uns nicht sicher, ob es unser Startup nach drei Monaten noch geben würde.

Zehn Jahre später beschäftigt mymuesli mehr als 800 Menschen, betreibt über 50 eigene Läden und ist in sechs Ländern aktiv. Wir haben viel gelernt in diesen zehn Jahren, wir haben gemeinsam mit dem Team unzählige Fuckups erlebt, aber vieles dann doch glücklicherweise richtig und meistens anders als die anderen gemacht. Einen Businessplan zum Beispiel, den haben wir nie geschrieben. Marktforschung haben wir vor dem Launch gemacht, die Ergebnisse aber ignoriert. Unser Startkapital haben wir nicht von Investoren bekommen, Mitarbeiter hatten wir lange keine, sondern haben von der Erstellung der Website bis zum Umbau unserer Produktion alles selbst in die Hand genommen.

Zu unserem zehnten mymuesli-Geburtstag haben wir uns zusammengesetzt und überlegt: Was war es eigentlich, das wir richtig gemacht haben? Gab es so etwas wie eine Erfolgsformel? Irgendetwas, das sich aus diesen zehn Jahren ableiten lässt? Die Antwort ist denkbar einfach.

MACHEN!

Einfach machen – das ist meistens der beste Markttest für eine Idee. Und der Grundstein für viele erfolgreiche Unternehmen, die es nie gegeben hätte, wenn die Macher hinter dem Unternehmen vorher zu viel überlegt hätten. Das haben wir auch getan: gemacht. Hingefallen. Weitergemacht. Bis heute.

Deshalb haben wir dieses Buch »machen!« genannt. Wir, das sind Hubertus, Philipp und Max, die drei Gründer von mymuesli.

Hubertus ist in Emden aufgewachsen. Berühmt vor allem für Otto und seinen Leuchtturm. Er wollte schon immer Unternehmer werden. Oder Werber, hat das aber schnell an den Nagel gehängt nach einem Praktikum in einer Agentur in Hamburg. Das Werberleben war ziemlich klischeehaft und desillusionierend: Kreativität kam häufiger aus der Flasche als den genialen Köpfen mit ausgefeilten Methoden. Trotz des äußerlich glamourösen Anscheins kochte die Branche auch nur mit Wasser. Über den Sinn wurde wenig nachgedacht. Weil es nicht um Sinn ging, sondern um Geld: Zur Jahrtausendwende hinterfragte man Millionen-Etats für Spots und Anzeigen nicht. Auch weil Werbung als nicht messbar galt. Insgesamt eine super Erfahrung, aber nicht Hubertus' Welt, und so landete er dann doch beim BWL-Studium. In Passau. Und schließlich in seinem ersten Startup: einer automatischen Videothek, die er mit Philipp im Studium eröffnete.

Philipp kommt aus Schwaben. Er gründete sein erstes Unternehmen in der Grundschule: Brauseverkauf. Später handelte er mit Weihnachtsbäumen. Zahlen sind seine Leidenschaft: Als BWL-Student berechnete er, was ein Glas eigenhändig mit SodaClub aufgebitztes Wasser aus dem Wasserhahn kostet, um welchen Betrag eine im Wasserglas aufgelöste Vitamintablette teurer war und was im Vergleich dazu ein Glas Discountersprudelwasser kostet. Heute weiß er auswendig, wie teuer die Himbeeren im Oktober vor zwei Jahren waren und welche Strecke der Gabelstapler fahren muss, um Gojibeeren aus dem Lager zu holen. Vor allem aber weiß er, welche Zutat wie schmecken sollte, und macht da überhaupt keine Kompromisse.

Max ist Münchner und der Einzige, der statt BWL etwas ganz anderes studiert hat: Jura. Also das Angsthasen-Fach für alle, die nicht einfach »irgendwas mit Medien« studieren wollen, sondern etwas Vernünftiges. Weil Jura allein zu staubig war, machte Max nebenbei dann doch noch irgendwas mit Medien: ein Volontariat als Journalist. Das brachte ihn zur »Passauer Neuen Presse« und zum Bayerischen Rundfunk – was sich im Rückblick als außerordentlich nützlich erwies, um mymuesli bekannt zu machen.

In diesem Buch geht es nicht nur um Erfolge, um gewonnene Preise und um Wachstum. Es geht besonders viel um Rückschläge und um unsere Fehler. Wir hoffen, dass du sie vermeiden kannst, wenn du mal in einer ähnlichen Situation bist.

Zu jedem Gründerthema, ob Finanzierung oder Marketing, könnte man jeweils ein eigenes Buch verfassen. Es gibt ja auch schon sehr, sehr viele. Deswegen sei bitte nicht böse, wenn das Buch an manchen Stellen nicht tief genug geht und an anderen dafür sehr fachbuchmäßig wird. Unser Buch ist sicherlich weit entfernt von perfekt. Betaphase würde man bei Startups sagen, es ist ja die erste Auflage. Und unser erstes Buch. Umso mehr würden wir uns über Feedback freuen an:

machen@mymuesli.com

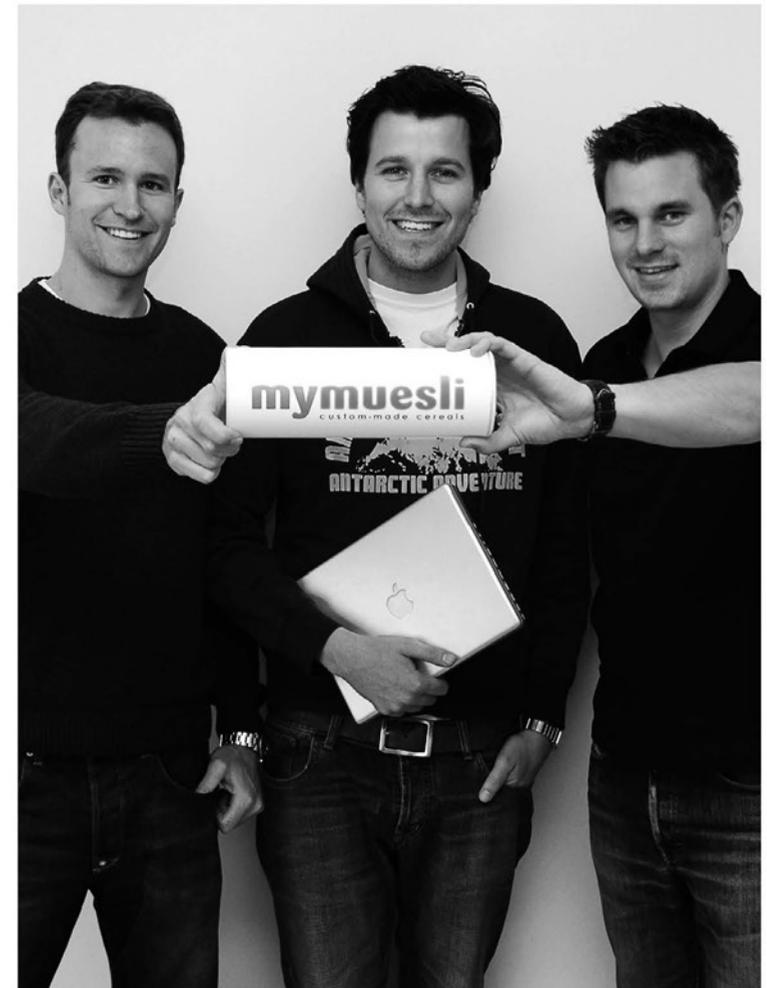
Ach ja, wer noch mehr lesen will: Am Ende jedes Kapitels haben wir euch immer unsere Lieblingsbücher zum jeweiligen Thema empfohlen. Manchmal auch Filme. Oder Podcasts und Websites.

In vielen Kapiteln erzählen Mitglieder der mymuesli-Familie von ihren Eindrücken – manche sind schon so lange dabei, dass wir sie »Urgesteine« nennen dürfen. Leider konnten nicht alle eure Geschichten erzählt werden. Wir haben mit so vielen von euch tolle Dinge erlebt, für die der Platz einfach nicht mehr gereicht hat.

Und, liebe mymuesli-Familie in der Schweiz: Ja, wir haben mittlerweile gelernt, dass »Müsli« in der Schweiz kleine Mäuse sind. Und dass ihr in der Schweiz lieber »Müesli« esst. Wir haben uns in diesem Buch dennoch dazu entschieden, von »Müsli« zu sprechen, und hoffen auf Nachsicht.

Jetzt aber genug der Worte: Die Welt braucht Träumer. Noch mehr aber braucht sie Macher. Und wir würden uns freuen, wenn wir zumindest einen kleinen Beitrag mit diesem Buch leisten können. Wir wünschen dir viel Erfolg, viel Glück und viel Spaß beim ... Machen!

Ach, noch etwas: Wenn wir »Gründer« schreiben, dann meinen wir auch immer »Gründerinnen«.



Das erste Pressefoto, das unser Freund Jan von uns 2007 gemacht hat, in unserer Büro-WG. (Foto: Jan-Ulrich Schulze)

Startup!



Knallende Korken, Champagner, eine rauschende Party bis zum Morgengrauen – so stellt man sich den Beginn des eigenen Startups vor. Doch von dieser Traumvorstellung waren wir in der Nacht auf den 1. Mai 2007 sehr weit entfernt: Es war tatsächlich eine lange Nacht, aber statt zu feiern wollten wir nur noch ins Bett: Es war 4.03 Uhr, als Hubertus dann endlich den Knopf drückte. Ganz leise: klick. Zu dritt standen wir vor dem Rechner, ich hörte meinen eigenen Puls in den Schläfen klopfen. Da war es also online, unser Baby. Ein Wunschkind. Wie lange hatten wir darüber nachgedacht, uns den Kopf über den passenden Namen zerbrochen, uns vorgestellt, wie es aussehen, wie rund und schwer es werden könnte – vor allem aber: wer außer uns selbst sich noch darüber freuen würde. Irgendjemand da draußen? War da wer?

mymuesli: endlich online

Es fühlte sich so an, als seien wir alleine auf diesem Planeten. Um dennoch so etwas wie einen denkwürdigen Augenblick herbeizuzwingen, stießen wir mit Billigsekt an, halbtrocken, handwarm. Stilecht in IKEA-Saftgläsern. Niemand von uns hatte wirklich Lust darauf, aber ein Freund von uns war extra in unsere spärlich eingerichtete Passauer Studenten-WG gekommen, um den Moment zu filmen.

Wenn man die Aufnahmen heute sieht, kann man unsere Gesichter kaum vor der weißen Wand erkennen: Denn vor diesem seltsamen Augenblick um 4.03 Uhr hatten wir drei Nächte lang nicht wirklich das gemacht, was man schlafen nennen könnte. Wie drei Zombies sahen wir aus, blass, müde und rot um die Augen.

Was uns auch jedes Mal auffällt, wenn jemand das Video zeigt: dass es in der WG überraschenderweise aufgeräumt aussah. Wahrscheinlich hatten wir die zweieinhalb Quadratmeter rund um den Rechner ein bisschen freigeschaufelt, denn für häusliche Ordnung hatten wir die Wochen vor dem Start keine Zeit mehr gehabt. Genau weiß ich das aber nicht mehr, denn nach unserer schweren Website-Geburt konnte ich nicht mehr geradeaus schauen, ich konnte mein Saftglas kaum mehr gerade halten und denken konnte ich überhaupt nicht mehr.

Eigentlich war alles entspannt angelaufen: Gut eine Woche vor unserem Kick-off hatte Hubertus die Website endlich so weit, dass sie gut aussah und stabil lief:

*»Hallo, wir machen Müsli.
Stell Dir Dein Müsli selbst zusammen.
Wir liefern es Dir nach Hause.«*

So schlicht stand auf unserer Seite, was wir in monatelanger Kleinarbeit ausgedacht und jetzt auf die Straße gebracht hatten. Das sah schön aus. Doch ob die Idee von mymuesli funktionieren würde? Das wussten wir ganz und gar nicht. Und ob wir drei Studenten als Lebensmittelhersteller taugen würden, daran hatten wir sogar Zweifel, die wir vorsichtshalber gleich mit auf die Seite setzten:

»Wir wissen einfach nicht, was uns erwartet, und müssen sicherlich noch einige Abläufe optimieren. Das eine oder andere wird auch schiefgehen, deshalb hoffen wir in den ersten Wochen auf eure Unterstützung und euer Verständnis, falls es mal einen Tag länger dauert oder sich die Website komisch verhält. Wir sind für Feedback jeder Art dankbar. Was funktioniert nicht? Was könnten wir besser machen? Sagt es uns!«

72 Stunden vor unserem Kick-off fiel Hubertus auf, dass unser Preissystem nicht wirtschaftlich funktionierte: Kunden konnten die Dose voller teurer Zutaten füllen, aber am Ende blieb der Preis gleich. Wir hätten also mit jeder Dose Verlust machen können, mussten alles umwerfen und neu machen.