

Ein Leben als «Multipreneur»

Am Anfang jedes erfolgreichen Unternehmens steht die zündende Idee. Es ist jedoch ein verbreiteter Irrtum, dass sie von herausragender Kreativität oder gar genial sein muss. Ob sich daraus aber marktgerechte Produkte entwickeln lassen, hängt wesentlich von der Initiative und von der Ausdauer des Unternehmers ab. Hans Bärfuss, Gründer und CEO der PDF Tools AG, verrät sein Erfolgsrezept.

«Die Geschichte all der Unternehmen, die ich gegründet habe – bis heute sind es 14 – begann in Courgevaux, einem kleinen Dorf im Kanton Freiburg. Die Neigung zum Unternehmerischen äusserte sich schon in meiner Jugend. Um etwas Geld zu verdienen, begann ich früh zu arbeiten. Als leidenschaftlicher Radiobastler baute ich aus Einzelteilen ausgedienter Radios und Fernseher neue Geräte zusammen. Ich konstruierte auch elektronische Musikgeneratoren und Orgeln, die sehr gefragt waren. Mit 17 Jahren gründete ich meine erste Firma, eine Orgelmanufaktur, und verdiente damit gutes

Geld. Diese Erfahrung stellte die Weichen für meine berufliche Zukunft. Vom Herzen her eigentlich mehr der Musik zugetan, musste ich einsehen, dass das Geldverdienen in der Gesellschaft einen höheren Stellenwert einnimmt. So nahm ich an der ETH Zürich ein Elektrotechnikstudium auf.

Am Anfang der Karriere

Das Studium der Elektrotechnik wählte ich unter anderem darum, weil es stark auf die Praxis ausgerichtet war. Die Audio-technologie bot die Möglichkeit, Musik und Technik noch besser zu verbinden. Mein grosses Vorbild war Willi Studer, Gründer

der Studer Revox, der mir eine Praktikumsstelle anbot. Von Willi Studer sagen einige, dass er der schlechteste Manager aller Zeiten war. Dies mag zutreffen, für mich war er aber eine grosse Unternehmerpersönlichkeit. Während des Studiums arbeitete ich zudem für den Brandmeldespezialisten Cerberus. Dessen Gründer, Ernst Meili, lehrte mich, dass nicht die Idee das entscheidende Erfolgskriterium ist, sondern die Umsetzung. Gleich nach der Diplomprüfung an der ETH engagierte mich Thierry Lalive d'Epinay, der damalige Leiter der Informatikforschung des BBC-Forschungszentrums in Baden. Bei dieser

Tätigkeit ging es um die Erforschung bedeutender Basistechnologien wie vernetzte Rechner und künstliche Intelligenz. Hier knüpfte ich Forschungskontakte, die für mich bis heute wichtig sind.

Der Weg in die Selbstständigkeit

Während dieser ersten Tätigkeiten litt ich unter dem Ressourcenverschleiss der Grossunternehmen. Ich wollte weg – aber ein Job in einem kleineren Unternehmen reizte mich wenig. Also musste ich mich so rasch als möglich in die Selbstständigkeit begeben, auch wenn mir mein Umfeld davon abriet. Zwischen 1985 und 2001 gründete ich acht Firmen, von denen sechs noch immer erfolgreich existieren. Den ersten Schritt zum Unternehmertum machte ich mit der Entwicklung des «Synchronizer Controller», eines Studio-Automations-systems für die Nachbearbeitung von Filmen und Videos. Es wurde eingesetzt, um die Tonspur von Filmen, wie zum Beispiel den damals populären «Schweizermacher», zu kreieren. Der Erfolg dieses Produkts war die Initialzündung zu meiner Unternehmerlaufbahn. Auch Willi Studer arbeitete damals an einer Entwicklung dieser Technologie. Aufgrund des international durchschlagenden Erfolgs meines Produkts spannte er jedoch bald mit mir zusammen. Um von Willi Studer unabhängig zu werden, gründete ich dann die Firma Gance AG. Ursprünglich plante ich, Mikrocontroller-Entwicklungswerkzeuge zu vermarkten. Später diversifizierte Gance und wurde Anbieterin eines breiteren Spektrums von Beratungsleistungen für den Technologietransfer. Heute bietet die Firma hochwertige Entwicklungsdienstleistungen an. Ausgehend von der unternehmerischen Idee von Gance gründete ich zwischen 1980 und 2000 eine Reihe weiterer Firmen, darunter CCS für Zahnarzlösungen und IMA für Standardlösungen. Im Frühjahr 2001 schloss ich meine eigentliche Gründerphase ab:



Hans Bärfuss: «Meine Stärke liegt in der Pionierphase der Unternehmensgründung.»

Ich sah das Platzen der Internetblase kommen und wollte – endlich einmal – Gewinne realisieren. Bisher hatte ich die Gewinne nur reinvestiert. Ich verkaufte die Unternehmen.

Das mobile Unternehmen entsteht


Der Gewinn aus dem Verkauf meiner Firmen gab mir die Möglichkeit, mich in der Lebensmitte beruflich nach meinen eigenen Wünschen neu einzurichten. Ich überlegte, was mir wirklich wichtig war, und definierte die Wunschkriterien für eine neue Tätigkeit: geschäftliche Unabhängigkeit, eine sinnvolle Beschäftigung, in der die Freude und der Spass an der Arbeit im Zentrum stehen, direkter Kontakt mit Kunden sowie eine Fokussierung auf den Premium-Markt. Das bedingte eine schlanke und flexible Organisation: Das Geschäft sollte auf einem mobilen Computer oder, noch besser, auf einer einzigen

CD Platz finden. Den Markt wollte ich über das Internet erschliessen und die Geschäftsprozesse sollten voll automatisiert sein, Meine Firma sollte klein, aber fein bleiben. 2002 gründete ich mit der PDF Tools AG dieses auf mich zugeschnittene mobile Unternehmen. Unsere Tätigkeiten sind Softwarelösungen und Programmierkomponenten für die Erzeugung, Bearbeitung, Wiedergabe und Archivierung von PDF- und PDF/A-Dateien. Das Ziel «klein und fein» habe ich allerdings verfehlt: Innerhalb von fünf Jahren hat mein Unternehmen 12 Mitarbeitende und 3000 Kunden gewonnen.

Ideen müssen machbar sein

Der durchschlagende Erfolg meiner Geschäftsidee der «mobilen Firma» ist für mich immer noch überraschend. War die Phase der Gründerzeit mit ihrer enormen Hektik ein Abweg, den ich mir hätte

ersparen können? Keinesfalls, denn damals habe ich mir das unternehmerische Rüstzeug geholt und Erfahrungen machen können, die heute von entscheidender Bedeutung sind. Meine Stärke liegt in der Pionierphase der Unternehmensgründung. Ich entwickle unternehmerische Ideen, sehe den Weg zur Umsetzung in marktgerechte Produkte und schaffe die Voraussetzungen für den Betrieb. Sobald der Alltag einsetzt, muss ich die Leitung in andere Hände übergeben können. Diese Phase ist aber vor allem in wachsenden Unternehmungen kürzer, als viele meinen. Als Erstes braucht es immer die zündende unternehmerische Idee. Genial muss sie nicht sein: Die Welt wurde stets mit mittelmässigen Ideen weitergebracht. Aber sie muss marktorientiert und umsetzbar sein – und konsequent umgesetzt werden. Der Unternehmer lässt die Idee in Mehrwert für die Kunden aufgehen. Hier liegt

der Unterschied zum Visionär, der seine Ideen ohne Rücksicht auf die unmittelbare Machbarkeit entwickelt.» 

Dr. Hans Bärfuss
CEO PDF Tools AG
www.pdf-tools.com

Info

Lebenskonzept Unternehmertum

In Swiss Engineering STZ beleuchten Unternehmerinnen und Unternehmer die Initiative «Lebenskonzept Unternehmertum» aus ihrer persönlichen Perspektive. Diese Initiative setzt sich dafür ein, die Leitgedanken und Aspekte des Unternehmertums durch gesellschaftliche Diskussion sowie den Austausch mit der Wissenschaft in der Öffentlichkeit zu verankern.

www.unternehmertumaktiv.com



Fachhochschule Nordwestschweiz
Hochschule für Technik



MAS Mikroelektronik Master of Advanced Studies

Erlernen Sie die modernsten Design- und Verifikations-Methoden für elektronische Systeme. Modulares Studium mit den Themen:

**Embedded System
Signalverarbeitung
IC-Design**

Infoabend: Montag, 24. Januar 2011
ab 18.15 Uhr in Brugg-Windisch

www.mas-mikroelektronik.ch



Berner Fachhochschule
Technik und Informatik

Master of Science in Engineering

Das Sprungbrett für Ambitionierte

Die interdisziplinäre Forschung ist unsere ausgeprägte Stärke. Als Masterstudentin oder Masterstudent arbeiten Sie in gemischten Teams an anspruchsvollen Forschungsprojekten. Am Puls der industriellen Praxis holen Sie sich Inspiration und Motivation für Studium und Beruf.

Nächste Infoveranstaltungen: 03.03.2011 in Burgdorf
10.03.2011 in Biel

Weitere Infos finden Sie unter ti.bfh.ch/master
master.ti@bfh.ch, 034/426 43 16