

# NACHHALTIGKEIT UND INNOVATION

**2** Strukturen helfen – was ein Schaffhauser Start-up aus dem Scheitern gelernt hat

**3** StartHub Schaffhausen – wie Jungunternehmen von Vernetzung profitieren

**5** Digitaler Zwilling – wie ein Datensatz die 144 wählen und so Leben retten kann



Erst zogen sie einen Kunden an Land, mit dem – so die Hoffnung – alle ihre Probleme gelöst gewesen wären. Dann sprang der ab, und für das Start-up wurde es eng. Doch die Jungunternehmer der Schaffhauser MUV Digital AG rappelten sich wieder auf. Sie haben ihre Lektion gelernt, machen weiter – und kochen immer wieder gemeinsam ihr Mittagessen.

BILD ROLF FEHLMANN

## Scheitern, kochen – und durchstarten

Während bei Start-ups im Silicon Valley Scheitern zum Geschäft gehört, vernetzt sich in Schaffhausen die Gründerszene und lernt voneinander. Und vier Jungunternehmer verraten, was sie für ihre Firma aus dem Scheitern gelernt haben. **Von Rolf Fehlmann**

Manchmal haben Start-up-Pleiten einen Namen, wie jüngst im Fall eines Ingwerlikör-Herstellers aus Benken. Die meisten Firmen jedoch scheitern abseits des Rampenlichts, aber es werden jedes Jahr mehr: 195 Konkursverfahren waren es 2024 im Kanton Schaffhausen, über 3000 gar im Kanton Zürich. Beim Notariat, Grundbuch- und Konkursamt Feuerthalen wurden letztes Jahr 19 Konkurse eröffnet, verglichen mit 13 im Jahr 2023.

Scheitern liegt also – leider – auch bei uns im Trend. Wobei Jungunternehmen naturgemäss stärker gefährdet sind, im Rennen um Kundengunst und Marktanteile auf dem Bauch zu landen. Die Frage ist bloss, wie gehen die Firmengründer damit um, und wie reagiert die Gesellschaft? Anders als bei uns hat

### Fünf Lektionen für Start-ups – aus Fehlern lernen

#### Lektion 1: Mut entwickeln.

In der Schweiz ist das Sicherheitsdenken stark verankert, und viele schrecken vor dem Schritt in die Selbständigkeit zurück. Doch Mut lässt sich aufbauen – durch Vorbilder im Umfeld, durch Austausch mit Gleichgesinnten oder durch Communities wie den StartHub Schaffhausen. Wer sieht, dass andere es schaffen oder an Misserfolgen wachsen, traut sich eher selbst.

#### Lektion 2: Scheitern zulassen.

Scheitern gehört zum Gründen. Rückschläge sind nicht das Ende, sondern oft Wendepunkte. Sie bieten die Chance, Geschäftsmodelle zu überdenken, Prozesse zu verbessern und persönlich zu wachsen. Unternehmer wie Alain Frei, Mitgründer von Amorana, zeigen: Aus Fehlern entstehen oft spätere Erfolge – manchmal erst beim 52. Versuch.

#### Lektion 3: Absicherung nicht vergessen.

Das Schweizer System fordert Selbständigen viel Eigenverantwortung ab – etwa bei der AHV, der individuellen Vorsorge oder

bei Versicherungen. Viele unterschätzen den Aufwand oder schieben es auf. Frühzeitige professionelle Hilfe, zum Beispiel durch Treuhänder, kann langfristig vor finanziellen Engpässen oder rechtlichen Problemen schützen.

#### Lektion 4: Netzwerke aktiv pflegen.

Ein starkes Netzwerk ist eine der wertvollsten Ressourcen für Selbständige und Start-ups. Es erleichtert Kundenzugang, Investorenkontakte und Wissenstransfer. Wer sich vernetzt, profitiert vom Erfahrungsschatz anderer – und muss nicht jeden Fehler selbst machen.

#### Lektion 5: Mentoring suchen.

Gerade in schwierigen Phasen helfen erfahrene Mentorinnen oder Mentoren weiter. Sie stellen kritische Fragen, geben ehrliches Feedback und begleiten durch strategische Entscheidungen. Mentoring ist keine Schwäche, sondern ein Zeichen professioneller Weitsicht – und oft ein entscheidender Erfolgsfaktor.

Louise Østergaard

**«Wer gut vernetzt ist, muss nicht jeden Fehler selbst machen – und kann aus den Erfahrungen anderer lernen.»**

Tabea Hablützel  
StartHub Schaffhausen

das Silicon Valley das Bild des produktiven Scheiterns in den Rang einer globalen Ikone für Innovationsfreude und Gründergeist erhoben. Das romantisierende Narrativ: Fehler sind die Quelle des Fortschritts; Experimente, mutige Geschäftsmodelle und rasche Kurswechsel sind notwendige Stationen auf dem Weg zu technologischen Durchbrüchen – ganz nach dem Motto: «Fail fast, learn faster».

#### Die dunkle Seite des Gründermythos

Das mag für einige der Gründer zutreffen, so die gängige Kritik, aber für die meisten Angestellten ist die Pleite «ihres» Start-ups eine existenzielle und wirtschaftliche Katastrophe. Aus Sicht des deutschen Literaturwissenschaftlers Adrian Daub dient der Kult ums Scheitern gar als Deckmantel, um von der Diskussion um die prekären Arbeitsbedingungen in vielen Valley-Start-ups abzulenken.

Und in Schaffhausen? Hier vernetzen sich Jungunternehmen in der Community StartHub, lernen voneinander und profitieren vom gegenseitigen Austausch. Eines der Start-ups ist die Schaffhauser MUV Digital AG. Das Jungunternehmen legte eine Bauchlandung hin, rappelte sich wieder auf und setzte die gewonnenen Erkenntnisse um. Einem Ritual jedoch sind die vier treu geblieben: Sie kochen nach wie vor gemeinsam zu Mittag.

#### Impressum

##### «Nachhaltigkeit & Innovation»

Eine Beilage der «Schaffhauser Nachrichten»

Freitag, 22. August 2025

Meier + Cie AG Schaffhausen,  
Verlag der «Schaffhauser Nachrichten»

Redaktion:

Rolf Fehlmann, Louise Østergaard

Gestaltung und technische Herstellung:

«Schaffhauser Nachrichten», Marcel Affolter

Anzeigenverkauf:

Verlag der «Schaffhauser Nachrichten»

Druck: CH Media Print AG, St. Gallen-Winkeln

# Geplatzter Deal, geplatzte Träume? Wie Struktur die Wachstumsstrategie unterstützt

Ein geplatzter Deal drohte den Start-up-Traum der Schaffhauser MUV Digital zu zerstören. Doch anstatt aufzugeben, nutzten die Gründer das Scheitern als Chance zur Weiterentwicklung. Mit deutlichen Strukturen und frischem Mut arbeiten sie heute daran, ihr Unternehmen Schritt für Schritt zum Erfolg zu führen – ein Lehrstück, wie Start-ups am Scheitern wachsen können. **Von Louise Østergaard**

«Endlich hatten wir den ganz grossen Deal an Land gezogen, der uns finanzielle Freiheit versprach! Es schien, als hätten wir es geschafft», sagt Marco Malaguti, Mitgründer des Tech-Start-ups MUV Digital AG. Offen und ehrlich spricht er über die emotionale Achterbahn des zweiten Gründungsjahres – über einen geplatzten Riesendeal und die darauffolgenden Unsicherheiten und Ängste.

Der Mitgründer erklärt aber auch, warum gescheiterte Projekte wichtige Lernchancen bieten und wie MUV Digital diese Erfahrung heute nutzt, um langfristig erfolgreich zu werden. «Eines vorweg: Es gehört zur Realität, dass sich Kunden oder Investoren zurückziehen, ein Deal platzt oder ein Kauf nicht zustande kommt. Aber die Enttäuschung, die man als Unternehmen dabei erlebt, ist genauso real», so Malaguti.

### Deal in Sicht: die Lösung aller Probleme?

In der Gebäudetechnik soll die Digitalisierung benutzerfreundlicher und dadurch effizienter werden: Genau das hat sich das Start-up MUV Digital AG zum Ziel gemacht. Ihre Systemlösungen vereinfachen den Betrieb und die Wartung technischer Anlagen, indem sie alle relevanten Daten zentral bündeln. Aber auch clevere und innovative Lösungen können sich am Markt nur dann behaupten, wenn diese Lösungen Kunden finden und Investoren der Herstellerfirma vertrauen.

In dieser Hinsicht hatte zunächst alles vielversprechend ausgesehen. Nach einem arbeits-



Als ein grosser Deal platzte, wurde es eng: Raphael Nambiar (l.), Marco Malaguti (M.), Timo Visscher (r.) und Gizem Ukshini (nicht auf dem Bild) haben daraus ihre Lehren gezogen und sich neu aufgestellt. Ihr Start-up MUV Digital entwickelt Lösungen für die Überwachung von Anlagen.

BILD ROLF FEHLMANN

### «Jetzt, wo uns die ganz Grossen wollten, fühlten wir uns in unserem Vorhaben bestätigt. Wir fühlten uns unbesiegbar!»

Marco Malaguti  
Mitgründer MUV Digital AG

intensiven ersten Jahr, in dem das Start-up mutig an den Markt ging, an Sichtbarkeit gewann und erste Kunden akquirierte, schien im Frühjahr 2024 endlich der grosse Durchbruch bevorzustehen.

### Warum Hoffnung keine Strategie ist

Ein grosser Player der Gebäudetechnikbranche zeigte Interesse an einer langfristigen Lizenzlösung zur Digitalisierung seiner gesamten Flotte. «Wir nennen sie anonymisiert die LAP AG: Die Löst-Alle-Probleme AG», sagt Malaguti augenzwinkernd. Nach ersten Gesprächen mit dem Gross-

kunden nahm der Deal schnell Fahrt auf – die Lösung, die MUV Digital anbot, passte exakt zur Strategie des potenziellen Partners. Ein Abschluss schien nur noch reine Formsache zu sein.

«Jetzt, wo uns die ganz Grossen wollten, fühlten wir uns in unserem Vorhaben bestätigt. Unsere Euphorie hielt den ganzen Sommer an – wir fühlten uns unbesiegbar!» Die damit verbundene finanzielle Absicherung hätte der MUV Digital AG ausserdem die Weiterentwicklung ihres Produkts ermöglicht und dringend benötigte Planungssicherheit geboten. «Doch dann kam die Er-

wir nach unserem sommerlichen Höhenflug in einen schwindelerregenden Sturzflug geraten.

Wir spielten sogar mit dem Gedanken, alles hinzuschmeissen und in ein sicheres Angestelltenverhältnis zurückzukehren.» Für einen Moment, vielleicht Wochen oder gar Monate – gefühlt jedoch eine Ewigkeit – zerplatzte mit dem Deal auch die Hoffnung auf den erhenteten Durchbruch, wie eine Seifenblase. «Aber Hoffnung, das wurde uns schmerzlich bewusst, ist eben keine Strategie für den Erfolg», so Malaguti.

### Gemeinsam mutig bleiben: was wirklich zählt

«Rückblickend hatte uns die Hoffnung gelähmt – bis die Realität uns einholte», sagt Malaguti. Den Gründern wurde deutlich, wie viel Zeit, Einsatz und Vertrauen nötig sind, um stabile Kundenbeziehungen aufzubauen. Gleichzeitig wurde die Gründerpartnerschaft auf eine harte Probe gestellt: Die Frage, wie es weitergehen soll, musste erst ausdiskutiert werden. «Schritt für Schritt fassten wir wieder Mut, Wille und Zuversicht, gleichzeitig zeigte sich, was in solchen Momenten wirklich zählt: Gemeinschaft, Partnerschaft und Freundschaft. Dass wir uns in schwierigen Zeiten als Team in die Augen schauen können, hat uns aufgebaut.»

Auch Mentoren, Investoren und das persönliche Netzwerk wurden in dieser Phase zu wichtigen Stützen, die im richtigen Moment viel bewirken konnten.

Da geplante Ressourcen nun fehlten, sodass der Vertrieb eine Weile brachlag, benötigte das

Start-up einen klaren Plan. Dieser beinhaltete einen messbaren Vertriebsprozess, um aus ersten Kontakten zahlende Kundinnen und Kunden zu gewinnen – von der Ansprache über Beratungsgespräche bis hin zum Abschluss.

### Das Learning: kein Wachstum ohne Struktur

«Heute wird deutlich festgelegt, wie viele potenzielle Kundinnen und Kunden angesprochen werden und wie viele Gespräche und Abschlüsse daraus entstehen sollen. Damit überlassen wir diese Schritte nicht dem Zufall, sondern gehen systematisch und anhand konkreter Ziele vor», erklärt Malaguti.

So entsteht ein sogenannter Vertriebsrichter, bei dem viele Interessierte oben hineingelangen und am Ende einige Kundinnen und Kunden gewonnen werden. Diese Herangehensweise hilft, Engpässe zu erkennen, das Team gezielt einzusetzen und den Erfolg messbar zu machen.

Um den Prozess noch effizienter zu gestalten, führte die MUV Digital AG eine Software ein, um alle ihre Kontakte und Gespräche mit Interessierten und Bestandskunden zentral zu erfassen. Das erleichtert ihnen nicht nur die Zusammenarbeit im Team, sondern macht den gesamten Vertriebsprozess transparenter und planbarer.

### Ein entscheidender Schritt: Wir müssen raus!

Gleichzeitig wurde den Gründern bewusst, dass sie selbst aktiv werden mussten. «Wir haben erkannt, dass wir selbst noch

mehr rausgehen und unser Produkt persönlich verkaufen müssen – auch wenn wir IT-Nerds sind, die sich eigentlich lieber hinter dem Bildschirm verstecken», sagt Malaguti. Mit einem Produkt verkauft man schliesslich nicht nur eine Lösung, sondern auch ein Stück der eigenen Geschichte. «Stück für Stück bauen wir gemeinsam mit unseren Kundinnen und Kunden eine Vertrauensbasis auf. Durch unser Tool können sie ihre eigenen Prozesse verbessern. Davon profitieren alle.»

### Am Scheitern gewachsen: fit für die Zukunft

Heute steht MUV Digital wieder stabiler da. Der Fokus hat sich gewandelt: weg von reiner Neukundengewinnung hin zu langfristiger, vertrauensvoller Kundenpflege. «Wir nennen das intern: Think, Make, Check, Repeat», erklären die Gründer. Dieses Prinzip bedeutet, ständig Neues auszuprobieren, Feedback einzuholen, Prozesse anzupassen und wieder von vorne zu beginnen – immer mit dem Ziel, stabile und nachhaltige Kundenbeziehungen aufzubauen.

Auch im Team hat sich einiges verändert. Malaguti hat sich aus der intensiven Softwareentwicklung zurückgezogen und investiert nun deutlich mehr Zeit in den direkten Kontakt mit Bestands- und Neukunden. «Das war ein Reifungsprozess», sagt er. «Wir alle sind heute viel näher am Markt. Das Scheitern hat uns nicht entmutigt, sondern unsere Sichtweise verändert. Wir haben gelernt, uns dem Wandel zu stellen und daran zu wachsen.»

# Misserfolge: Was Start-ups daraus lernen können

Von Louise Østergaard

Die meisten jungen Unternehmen scheitern – oftmals schneller als erwartet. Tabea Hablützel vom StartHub Schaffhausen erklärt, warum das so ist und welche Erkenntnisse Gründer daraus ziehen können.

Zum Gründungsprozess gehörten auch Bauchlandungen, sagt sie: Wichtig sei, das Pferd wieder zu satteln. «Wir Schweizer sind weniger risikobereit, gerade wenn es darum geht, etwas Selbständiges auf die Beine zu stellen», sagt Hablützel. Sie hat ihre eigene Videoproduktionsfirma gegründet, kennt die Herausforderungen aber auch durch ihre ehrenamtliche Arbeit beim StartHub Schaffhausen: Die Community für Unternehmen und Selbständige vernetzt, inspiriert und fördert den Wissensaustausch – und stärkt dadurch das unternehmerische Denken.

### Mentoring und Netzwerke

Auch ein starkes Netzwerk ist Gold wert: Es bietet Zugang zu wertvollen Kontakten, potenzieller Kundschaft und Investoren. «Wer gut vernetzt ist, muss nicht jeden Fehler selbst machen – und kann aus den Erfahrungen anderer lernen.» Erfahrene Mentorinnen und Mentoren helfen dabei, typische Fehler zu vermeiden, geben ehrliches Feedback, können durch Krisen navigieren und bei strategischen Entscheidungen helfen.

### Sich selber absichern

Wer den Schritt in die Selbständigkeit wagt oder ein Start-up gründet, muss sich zunächst in eigener Verantwortung um soziale Absicherung und Vorsorge kümmern. Es braucht also nicht nur den Mut zur Grün-

dung, sondern auch den langen Atem, um dranzubleiben. Hablützel beobachtet, dass viele nach dem Schritt in die Selbständigkeit wieder in ein Angestelltenverhältnis zurückkehren.

Darum sei es entscheidend, am Ball zu bleiben und sich stetig weiterzubilden. Wer sich schwer tue mit Themen wie Vorsorge und Liquidität, oder wer schlicht nicht die Zeit finde, sich darum zu kümmern, soll sich professionell unterstützen und beraten lassen. Hablützel: «Idealismus allein reicht nicht – wirtschaftliches Denken ist für den Erfolg essenziell.»

### Mentoring und Netzwerke

Auch ein starkes Netzwerk ist Gold wert: Es bietet Zugang zu wertvollen Kontakten, potenzieller Kundschaft und Investoren. «Wer gut vernetzt ist, muss nicht jeden Fehler selbst machen – und kann aus den Erfahrungen anderer lernen.» Erfahrene Mentorinnen und Mentoren helfen dabei, typische Fehler zu vermeiden, geben ehrliches Feedback, können durch Krisen navigieren und bei strategischen Entscheidungen helfen.

Ein gescheitertes Start-up bedeutet nicht das Ende einer Unternehmerkarriere – im Gegenteil: Viele erfolgreiche Unternehmer haben aus Niederlagen wichtige Lektionen gelernt – auch, dass Erfolg Zeit braucht.

Anzeige



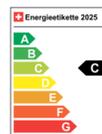
**THE NEW ix**  
JEDE FAHRT BEGINNT IM HERZEN.

Freude am Fahren. 100% elektrisch.

**Hutter Dynamics AG**  
8404 Winterthur  
hutter-dynamics.ch

**Hutter Dynamics AG**  
8207 Schaffhausen  
hutter-dynamics.ch

20 kWh/100 km, 0 g CO<sub>2</sub>/km, Kat. C



A1631070

Anzeige



Excellence in Flow<sup>+</sup>

Innovationen für eine nachhaltige Zukunft. #GoingForward

+GF+



www.georgfischer.com

A1621771