

c? \*1  
**die.**

Joel Kaczmarek

**Pfetz**

**internets**

Zalando, Jamba, Groupon – wie die Samwer-Brüder  
das größte Internet-Imperium der Welt aufbauen

**FBV**

# INHALT

<b>Einleitung</b>	<b>9</b>
Wie dieses Buch entstand	12
Was die Samwers so interessant macht	13
<b>1. Alles dreht sich um die Familie</b>	<b>17</b>
Marc Samwer – der charmante Erstgeborene	25
Oliver Samwer – das Sandwich-Kind mit dem Siegeswillen	26
Alexander Samwer – Nesthäkchen mit intellektueller Genialität	36
Elitestudenten und die zentrale Rolle der WHU	38
»America's most successful Startups«	43
<b>2. Alando – das attraktivste Geschäftsmodell der Welt</b>	<b>46</b>
Die erste Samwer-Gründung nimmt ihren Betrieb auf	48
<i>Auf der Suche nach einer Finanzierung</i>	49
<i>Alando startet in Berlin</i>	51
<i>Ein Auktionssystem musste her</i>	53
<i>Ein starkes Team mit gezielter Arbeitsteilung</i>	54
Geschäftswachstum in einem umkämpften Segment	56
<i>Arbeitsmoral Marke Samwer</i>	56
<i>Ricardo und der harte Wettbewerb</i>	59
<i>Das Henne-Ei-Problem: Inventar und Reichweite</i>	64
Exit & Nachgang	69
<i>Ebay übernimmt seinen deutschen Nachahmer</i>	70
<i>Vor dem Exit ist nach dem Exit</i>	73
<i>Die Popstars der New Economy und ihr größter Fehler</i>	76
<b>3. Jamba – Vom Handyportal zur Klingeltonschleuder</b>	<b>79</b>
Auf der Suche nach einem Geschäftsmodell	79
<i>Eine Gründung nach dem Platzen der Dotcom-Blase</i>	80
<i>Jamba 1.0: Ein Yahoo! für das mobile Internet</i>	82
<i>Eine umfangreiche Finanzierung für Jamba</i>	84
<i>Die Samwers drücken auf die Tube</i>	87
Jamba und die Sparabos	90
<i>Ein neues Geschäftsmodell musste her: Warum Abos unausweichlich waren...</i>	90
<i>Das Abo-Modell bringt Jamba den Durchbruch</i>	95
<i>Schutzbrief, Hove &amp; Co. – Jamba musste sein Geschäft erweitern</i>	98
<i>Werbeoffensive à la Samwer: Der Jamba-Höhenflug setzt ein</i>	104
<i>Mit Heuschrecken-Taktik zum Image-Desaster</i>	107
<i>Tiefe Taschen und die Erfindung der zentralisierten Internationalisierung</i>	111

273 Millionen Dollar später überschreitet Jamba seinen Zenit	114
<i>Jamba gerät immer mehr zur Abo-Abzocke</i>	117
<i>Die Samwers treiben Jambas Wachstum auf die Spitze</i>	118
<i>Jamba stürzt nach dem Ausscheiden der Samwers in sich zusammen</i>	120
<b>4. Der EFF – vom Gründer zum Investor</b>	<b>125</b>
Der European Founders Fund entsteht	125
<i>Ein Geldgeber von Gründern für Gründer</i>	125
<i>Erste Investments in deutsche Gründungen</i>	127
<i>Quasi-Eigengründungen bilden die zweite Basis des EFF</i>	131
<i>Die Professionalisierung des European Founders Funds</i>	133
<i>Exkurs: Wie ein Internetfonds funktioniert</i>	136
<i>United Internet finanziert den European Founders Fund</i>	139
Erst Auswanderer, dann Passivorgan	143
<i>Die Samwers als Ausrollhelfer auf dem europäischen Kontinent</i>	143
<i>Der amerikanische Investitionsmarkt trocknet ein</i>	148
<i>Eine insgesamt positive Exit-Bilanz</i>	149
<b>5. Rocket Internet – die Anfänge</b>	<b>152</b>
Auf dem Weg zum ersten deutschen Inkubator	152
<i>Exkurs: So funktioniert ein Inkubator wie Rocket Internet</i>	154
<i>Rocket wird zur Fließbandkopiermaschine</i>	157
<i>Das ewige Thema »Copycat«</i>	162
<i>Wie die Samwers Rocket Internet perfektionierten</i>	166
<i>Das Herzstück: Die Finanzierung von Rocket Internet</i>	171
Edarling wird das erste Großprojekt nach dem EFF	175
<i>Be2 regt die Samwers zu einem gewagten Experiment an</i>	175
<i>Edarling wird zu einer Insel im Rocket-Imperium</i>	178
<i>Edarlings Erfolg wird zum wichtigen Wegbereiter</i>	180
<b>6. Die Ära Groupon</b>	<b>183</b>
Wie die Samwers das für sie wichtigste Modell entdeckten	183
<i>Nicht ganz neu und doch revolutionär</i>	186
<i>Cash is King: Die Samwers gründen CityDeal</i>	187
<i>Harter Wettbewerb mit DailyDeal und eine Welle von Copycats</i>	190
<i>Exit: Vorbild Groupon übernimmt CityDeal</i>	192
Samwer sei Dank – Aufstieg in den Umsatz-Olymp	195
<i>Oliver Samwers Geheimrezept der Firmenstrukturierung</i>	196
<i>Wie ein Internetpate Druck ausübt</i>	201
<i>Marketing: Oliver Samwers Exotendisziplin</i>	204
<i>Oliver Samwers Sales-Architektur: Die Nummer eins um jeden Preis</i>	206
<i>Die Samwer-Methode: Umsätze hü, Struktur pfui</i>	212

Samwers ade – Abstieg in den Börsenkeller	217
<i>Groupon schlägt ein Kaufangebot über sechs Milliarden aus</i>	218
<i>Der Gang an die Börse</i>	219
<i>Groupons bittere Bilanz an der Börse</i>	222
<i>Wachwechsel: Die Samwers und ihr Gefolge scheiden aus</i>	224
<b>7. Zalando – die Entstehung eines E-Commerce-Riesen</b>	<b>228</b>
<i>Von Lateinamerika über Spanien nach Berlin</i>	228
<i>Ein Experimentierprojekt auf kleiner Flamme</i>	230
<i>Knackpunkt Einkauf: Was Zalandos Modell so teuer machte</i>	232
<i>Die Aufmerksamkeit der Samwers wird geweckt</i>	235
Alle Zeichen stehen auf Wachstum	237
<i>Tengelmann und das Wachstum der eigenen Pläne</i>	238
<i>Zalando beginnt, sein Geschäft massiv auszuweiten</i>	240
<i>Ein wichtiger Meilenstein: Zalando beginnt seine TV-Vermarktung</i>	242
<i>Zalandos Finanzierungsmarathon</i>	246
Internationalisierung: Zalando wird zum E-Commerce-Schlachtschiff	248
<i>Zalando expandiert nach Europa</i>	248
<i>Groupon macht es vor: Internationalisierung in Entwicklungsmärkte</i>	252
<i>Noch mehr Verdienste dank Eigenmarken und eigener Logistik</i>	258
<i>Vom Schuhhändler zum Fashion-Alleskönner</i>	261
<b>8. Rocket Internet – der weltweite Rollout</b>	<b>265</b>
Eine Fokusänderung mit Folgen	266
<i>Wimdu zeigt die Grenzen des Make or Buy auf.</i>	267
E-Commerce global – das Glossybox-Experiment	270
<i>Fokusänderung mit Folgen: Mit einem Mal radikal international</i>	272
<i>Die Separatistengruppe Project A</i>	277
Rocket wird vom Mittelständler zum Konzern	279
<i>Rocket stellt seine Struktur vollständig um</i>	280
<i>Zwischen Chaos und Geschwindigkeit</i>	287
<i>Rund um die Uhr auf der Jagd nach Investorengeldern</i>	292
<i>Kinnevik investiert über eine Milliarde Euro in Rocket Internet</i>	294
<i>Rockets weitere neue Wirtschaftspartnerschaften</i>	298
Rockets neue Säulen für das internationale Parkett	303
<i>E-Commerce und Nicht-E-Commerce werden unterschieden</i>	304
<i>E-Commerce-Säule II: Möbel mit Home24</i>	307
<i>E-Commerce-Säule III: General Merchandise mit Lazada &amp; Co</i>	314
<i>E-Commerce-Säule IV: Büroartikel mit Office Fab &amp; Co.</i>	318

<b>9.</b>	<b>Wohin geht die Reise für Rocket Internet und die Samwers?</b>	<b>322</b>
	Ein Imperium auf Pump?	324
	Ein Ausblick: Was war und was vielleicht noch kommt	327
	<b>Danksagung</b>	<b>337</b>
<b>10.</b>	<b>Anhänge</b>	<b>338</b>
	Anhang 1: Personenverzeichnis	338
	<i>Anhang 1a: Kernakteure</i>	338
	<i>Anhang 1b: Relevante Randfiguren</i>	341
	Anhang 3: Quellenverzeichnis	355
	Anhang 4: Überblick über die Personen des Netzwerks der ersten Samwer-Gründungen	356
	Anhang 5: Alphabetische Liste aller bekannten Investments der Samwers (Stand 08/2014)	357
	Anhang 6: Alphabetische Liste aller bekannten Gründungen und Beteiligungen von Rocket Internet (Stand 08/2014)	362
	Anhang 7: Alphabetische Liste aller bekannten Samwer-Exits (Stand 08/2014)	366
	Anhang 8: Alphabetische Liste aller bekannten Samwer-Pleiten (Stand 08/2014).	368
	Anhang 9: Oliver Samwers kontroverse Blitzkrieg-E-Mail	370
	Anhang 10: Übersicht über alle Zalando-Beteiligungsvorgänge bis 2013	374
	Anhang 11: Übersicht über Zalandos Eigenmarken	376
	Anhang 12: Finanzpartnerschaften von Rocket Internet	376
	<i>Anhang 12a: Auszugsweiser Überblick über Rocket Internets private Geldgeber (»High-net-worth Individuais«)</i>	376
	<i>Anhang 12b: Überblick über Rocket Internets institutionelle Geldgeber</i>	377
	<i>Anhang 12c: Finanzierungsübersicht: Kinnevik-Investitionen in Rocket.</i>	378
	<i>Anhang 12d: Rocket-Beteiligungen von Kinnevik</i>	379
	Anhang 13: Marktbetrachtung zum Amazon-Klon Lazada	379
	Anhang 14: Finanzierungsübersicht zum Big-Commerce-Verbund	380
	<i>Anhang 14a: Holding-Konstrukt hinter Big Commerce</i>	380
	<i>Anhang 14b: Geldgeberübersicht von Big Commerce</i>	381
	Anhang 15: Übersicht über die Beteiligungsvorgänge in Rockets internationalem Portfolio (Auszug)	382
	<b>Über den Autor</b>	<b>385</b>
	<b>Anmerkungen</b>	<b>387</b>
	<b>Stichwortverzeichnis</b>	<b>393</b>