



37signals

Adobe

Alliant Computer

Apple

ArsDigita

Blogger

Bloglines

Craigslist

Del.icio.us

Excite

Firefox

Flickr

Fog Creek Software

Gmail

Groove Networks

Hotmail

Hot or Not

Lotus

Lycos

Marimba

PayPal

Research in Motion

Six Apart

Software Arts

Tickle

TiVo

TripAdvisor

Viaweb

WebTV

Yahoo!

Jessica
Livingston

Founders at Work

Die Anfänge erfolgreicher IT-Startups
33 Pioniere im Gespräch

Caterina Fake

Flickr, Mitbegründerin

Caterina Fake gründete im Sommer 2002 zusammen mit Stewart Butterfield und Jason Classon die Firma Ludicorp. Das erste Produkt des Unternehmens, Game Neverending, war ein großes Online-Multiplayer-Spiel mit Echtzeitinteraktion durch Instant Messaging (IM). 2004 fügten sie eine neue Funktion hinzu – eine Chat-Umgebung mit Fotofreigabe – die Game Neverending schnell an Popularität überholte.

Das Team merkte, dass es an einer großen Sache dran war und stoppte Game Neverending, um eine neue Foto-Sharing-Site zu entwickeln, die sie Flickr nannten. Flickr wurde außerordentlich populär. Im März 2005 wurde es von Yahoo gekauft.

Aufgrund seiner Betonung des benutzergenerierten Inhalts und seiner treu ergebenen Online Community gehört Flickr zu den am häufigsten genannten Beispielen der Web-2.0-Unternehmen.

Livingston: Wie haben Sie angefangen? Und woher kannten Sie Ihre Partner?

Fake: Stewart und ich sind verheiratet. Als wir uns trafen, lebte ich in San Francisco und er in Kanada. Eine seiner Strategien, mit denen er mich rumkriegen wollte, sah vor, dass wir gemeinsam eine Firma gründeten. Wir waren damals beide mit Webentwicklung befasst und so hatte er die Idee, eine Art transnationales Webentwicklungsunternehmen zu gründen – was irgendwie eine bescheuerte Idee war. Wir haben das letztlich nicht gemacht, aber wir haben uns ineinander verliebt und führten zunächst eine Fernbeziehung. Ich zog schließlich nach Vancouver und wir heirateten. Dann fuhren wir in die Flitterwochen, kamen zurück und zwei Tage später gründeten wir Ludicorp.

Der Name stammt von dem lateinischen Wort »ludis« für »spielen« ab. Wir bauten ein großes Online-Multiplayer-Spiel namens Game Neverending. Es war webbasiert und untypisch für große Multiplayer-Spiele. Die meisten haben entweder (pseudo-)mittelalterliche oder Science-Fiction-Themen und kommen normalerweise auf CD-ROM heraus. Game Neverending dagegen baute auf sozialen Interaktionen auf: Man konnte Gruppen bilden, einander Nachrichten schicken und es war ein soziales Netzwerk damit verknüpft.

Als uns die Idee für das Spiel kam, hatte Stewart bei CBC (kanadische Sendeanstalt) gearbeitet, und zwar an der Kinder-Site. Und während seiner Recherchen hatte er all diese Onlinespiele gespielt. Neopets war eine der Inspirationen für Game Neverending. Es macht wirklich Spaß – ich war absolut süchtig. Es gibt dort diese Haustiere, ein bisschen wie Tamagotchis, denen man Geschenke kaufen und Spielzeuge geben kann. Interessant dabei ist, dass es einen Markt gibt und man Gegenstände mit anderen Leuten im Spiel tauschen kann. In dem kleinen Bereich, in dem ich mich bewegte, wurde mit JubJub-Hüten gehandelt. Meine Schwester ging völlig darin auf und wir dachten: »Wow, das ist wirklich interessant!«

Wir haben beide einen Hintergrund in Webdesign und -entwicklung, wobei ich mich auf Social Software konzentriere. Vor Ludicorp habe ich an verschiedenen Online Communities mitgearbeitet oder teilgenommen, darunter The WELL, Electric Minds, den Netscape-Online-Communities und verschiedenen Sites, die ich selbst gestartet hatte. Bei Interval Research arbeitete ich an einem gemeinschaftlichen Animationssspiel, das mit der Game-Neverending-Idee verwandt war.

Livingston: Waren nur Sie beide daran beteiligt?

Fake: Am Anfang waren es Stewart, Jason Classon und ich. Jason und Stewart hatten 1999 ein Unternehmen gegründet, das nach 6 oder 9 Monaten von einem risikofinanzierten Startup aus Boston gekauft worden war. Jason arbeitete daraufhin ein Jahr lang in Boston, kam dann zurück und wir begannen, zusammen an dem Spiel zu arbeiten. Ich war für das Design des Spiels zuständig, Stewart kümmerte sich um den Entwurf der Interaktion und Jason programmierte das PHP für den Prototypen.

Livingston: Haben Sie das Spiel mit dem Geld finanziert, das Sie durch den Verkauf der anderen Firma bekommen hatten?

Fake: Zum Teil ja. Im Wesentlichen aber durch Investitionen von Freunden und Familie.

Ursprünglich waren da nur wir drei und dann kam recht bald noch Eric Costello dazu. Eric ist ein phänomenaler Webentwickler. Er gilt als

einer der großen DHTML-Gurus. Er lebt in New York, so dass wir aus der Ferne mit ihm arbeiteten. Wenn man jemanden hat, der wirklich fantastisch ist und der in New York lebt, dann ist das okay. Wahrscheinlich wäre er niemals umgezogen (er hat Familie und ist dort sesshaft geworden), aber er war dennoch eine phänomenale Ergänzung für unser Team.

Er ist Frontend-Entwickler. Kurze Zeit später suchten wir noch einen Backend-Entwickler. Es war ziemlich schwierig, so jemanden in Vancouver zu finden. Aber wir waren der Ansicht, dass diese Person vor Ort sein sollte, weil wir nicht zu sehr verstreut sein wollten.

Es gibt viele relativ virtuelle Unternehmen – ein Zusammenschluss von Leuten, die an verschiedenen Orten leben. Aber ich glaube, das ist eine schwierige Sache. Man kann das mit ein oder zwei Personen machen, ich denke allerdings, im Normalfall ist es wichtig, wenn alle am selben Ort sind.

Stewart, Eric und ich hatten vorher schon zusammen an einem Projekt gearbeitet, so dass wir wussten, wie wir aus der Ferne zusammenarbeiten konnten. Bei dem Projekt handelte es sich um den 5K-Wettbewerb, einen Wettbewerb in der Webentwicklung. Er war aus einem Gespräch heraus entstanden, das Stewart mit jemandem in seinem Webentwicklungsunternehmen geführt hatte, der meinte: »Oh, man kann nichts Lohnenswertes unter 5K machen.«

Livingston: Wo haben Sie angefangen zu arbeiten?

Fake: Wir hatten einen Freund, der Büroräume untervermietete. Er hatte einen Auftrag, der ihn dauerhaft vom Büro fernhielt, so dass wir uns bei ihm einmieteten. Das war 2002, in einer Zeit der Krise. Überall gab es gescheiterte Dotcoms, Büroraum war also billig. Und es waren einige wirklich fantastische Entwickler (Eric) verfügbar, die zwei Jahre früher gar nicht auf dem freien Markt aufgetaucht wären. Unser Timing war also relativ gut.

Ich glaube, das Timing war schon wichtig, weil man auf diese Weise unabhängiger arbeiten konnte. Geld war knapp, aber ich persönlich bin der festen Überzeugung, dass Einschränkungen die Kreativität fördern: Je weniger Geld man hat, je weniger Ressourcen und Leute man hat, umso kreativer muss man werden. Ich schätze, das hatte viel damit zu tun, weshalb wir in der Lage waren, so schnell zu iterieren und Innovationen zu entwickeln.

Flickr war eine Art Jux. Es war ein Nebenprojekt, das wir durchführten, als wir Game Neverending bauten. Die Backend-Entwicklung des Spiels hinkte stark hinter der Frontend-Entwicklung hinterher, so dass wir – rastlose Hacker-Typen, die wir waren – in der Zeit, in der wir darauf warteten, dass das Backend aufholte, diese Art Instant-Messenger-Anwendung programmierten, bei der man kleine Gemeinschaften for-

men und Objekte austauschen konnte. Und wir fügten einfach die Fähigkeit hinzu, Fotos auszutauschen.

Flickr war also eigentlich kein Produkt. Es war eine Art Instant Messenger, in dem man Fotos auf die Desktops der Leute ziehen konnte, um ihnen zu zeigen, was man sich anschaute. Wir hatten das relativ schnell zusammengebaut. Einen Großteil der Technik hatten wir schon von dem Spiel. Die erste Instanz von Flickr entstand in acht Wochen. Die Idee kam uns im Dezember, im Februar war es fertig und dann präsentierten wir es auf der Emerging Tech Conference von O'Reilly.

Livingston: Welche Art von Reaktion erfuhren Sie, als Sie es präsentierten?

Fake: Das war schwer zu sagen. Die Reaktion war positiv, aber es wurde hauptsächlich deshalb nicht zu einem unwiderstehlichen Produkt, weil es eigentlich nur eine Funktion war. Es hatte schwerwiegende Probleme im Hinblick auf die Massenkompabilität: Die Freigabefunktion hatte nur dann einen Wert, wenn alle Ihre Freunde bereits dabei waren.

Dennoch wuchs es langsam. Richtig in Fahrt kam es allerdings erst, als wir die Fähigkeit hinzufügten, die Fotos auf eine Webseite zu legen.

Livingston: Wieso entschieden Sie, es auf einer Webseite verfügbar zu machen?

Fake: Als wir damit anfangen, hatten wir die irrwitzige Idee, dass wir etwas Neues schaffen wollten, allerdings keine Website zum Austausch von Fotos. Es ist bizarr, aber eins der Dinge, die uns erlaubten, in diesem Bereich kreativ zu sein, war die Tatsache, dass wir keine Recherchen unternommen hatten. Wir hatten uns nicht hingesezt und gesagt: »Wir werden diese Foto-Sharing-Site bauen. Wir recherchieren, ermitteln das Geschäftsmodell und machen uns auf die Suche nach Risikokapital.« Wir waren naiv und optimistisch.

Wir bauten einfach irgendwelches Zeug zusammen. Und ich glaube, wenn wir uns hingesezt und Recherchen gemacht hätten, dann hätten wir uns die Unternehmen angeschaut, die tatsächlich in diesem Bereich tätig waren, wie Ofoto, Shutterfly und Snapfish. Deren Geschäftsmodelle sahen so aus, dass das Foto-Sharing der Lockvogel für den eigentlichen Dienst war – die Fotoausgabe. Man wollte die Leute dazu bringen, tatsächliche Fotos zu ordern. Das Foto-Sharing als solches wurde nicht als wertvoll genug betrachtet, um jemanden dazu zu bewegen, etwas dafür zu bezahlen. Deshalb bin ich der Meinung, dass unsere Naivität das Ganze erst möglich machte.

Abgesehen davon passierten auch noch andere Sachen. Stewart und ich hatten schon sehr lange gebloggt. Ich hatte damit im Jahre 1999

begonnen. Ich persönlich besaß bereits seit 1994 eine persönliche Site im Web. Als wir anfangen, Flickr zu entwickeln, schossen die Social-Networking-Dienste aus dem Boden: Friendsters, MySpace, Tribe und Konsorten tauchten alle zu dieser Zeit auf. Es gab also eine Überlappung dieser persönlichen Publishing-Sachen mit dem Social Networking und der Verfügbarkeit der Kamera-Handys.

Eins der Dinge, die an Flickr vermutlich neu waren, war meiner Meinung nach die Idee der öffentlichen Darstellung, die es bei der Entstehung von Ofoto und Shutterfly noch nicht gab. Diese Idee resultierte aus der Blog-Kultur. Auf diesen Sites gibt es keine öffentlichen Fotos, während Flickr und ein Blog per definitionem für die Öffentlichkeit gedacht sind.

Social Networking brachte die Leute dazu, sich an die Idee zu gewöhnen, dass man sich eine Online-Identität schaffen könne. Sie könnten ihre Fotos online stellen und darüber reden, wer ihre Freunde seien und wo ihre Interessen lägen. Aber Social Networking als solches zeigte sich als eine relativ sinnlose Aktivität: Die Leute machten es und sammelten ihre Freunde, doch es gab kein gemeinsames Interesse. Wenn man es allerdings mit einer sehr speziellen, verbindenden Tätigkeit wie dem Austausch von Fotos koppelte, dann blühte es förmlich auf.

Livingston: Flickr ging also richtig los. Wie reagierten Sie als Unternehmen darauf?

Fake: Wir versuchten, Flickr und Game Neverending parallel zu machen. Das war wirklich hart, weil wir nur zu sechst waren und das eigentlich nicht reichte, um beides durchzuziehen. Letztendlich, ich glaube, das war im Juli 2004, stoppten wir die Entwicklung des Spiels, weil Flickr davonzog.

Wir waren darüber traurig, weil wir das Spiel wirklich liebten. Es hatte eine Menge begeisterter Fans: Etwa 20.000 Leute hatten sich bereits angemeldet, um den Prototypen zu testen. Es war schwer, das loszulassen, schließlich war es ja die Sache, wegen der wir das Unternehmen gegründet hatten. Aber man konnte die Eigenmotorik und das Wachstum nicht leugnen, die wir bei Flickr sahen.

Livingston: Welches waren die nächsten Wendepunkte? Ging irgendetwas schief auf diesem neuen Weg?

Fake: Wir hatten unglaubliches Glück, weil der Weg ziemlich geradeaus führte. Mit Flickr wendete sich das Blatt zu unseren Gunsten. Wir hatten versucht, das Spiel in Gang zu bringen. Es war ziemlich zermürbend, zu versuchen, Geld von externen Investoren für das Spiel aufzutreiben. Kapital zu akquirieren, war sehr schwierig, vor allem in diesem Markt. Wir bauten etwas, von dem kaum jemand eine Ahnung hatte.

Was sollten die Leute davon halten, wenn es kein verpacktes Spiel war, das man bei Best Buy kaufen konnte?

Livingston: Haben Sie mit Risikokapitalgebern oder Investoren gesprochen?

Fake: Wir sprachen damals mit Risikokapitalgebern, die es nicht verstanden. Mit Flickr änderte sich das, weil der Schwung dahinter zu dieser Zeit so stark war, dass wir von drei bis vier Geldgebern pro Woche angerufen wurden. Jetzt waren sie es, die versuchten, mit uns Verbindung aufzunehmen – völlig anders als zu der Zeit, als wir von Tür zu Tür gingen und die Werbetrommel rührten, um Geld zu bekommen.

Livingston: Haben Sie Investitionen angenommen?

Fake: Wir machten eine kleine Finanzierungsrunde, nahmen aber kein Risikokapital. Und wir hatten Glück und bekamen ein zinsloses Darlehen von der kanadischen Regierung. Wir hatten uns bereits einmal dafür beworben und waren abgelehnt worden. Bei der nächsten Gelegenheit reichten wir die gleiche Bewerbung noch mal ein und bekamen dieses Mal überraschenderweise eine Zusage. Und dann gab es noch eine interessante Sache mit Flickr: Praktisch unmittelbar nach dem Start – selbst als es kaum mehr als ein IM-Client war – wurden wir von potenziellen Käufern angesprochen. Damit war klar, dass wir tatsächlich an etwas dran waren. Die Leute waren sich nicht sicher, was es war, aber es verursachte auf jeden Fall eine Menge Aufregung und Interesse.

Livingston: Wieso entschieden Sie sich gegen Risikokapital?

Fake: Aus verschiedenen Gründen. Wir glaubten nicht, dass wir dazu bereit waren und waren irgendwie an einem toten Punkt angelangt. Die Frage war, ob wir überhaupt Risikokapital haben wollten. Immerhin wurden wir von all diesen Kaufinteressenten, Risikogeldgebern und Investoren angesprochen, die in uns investieren wollten. Wir hatten genug Geld, um noch sechs Monate durchzuhalten und wir hatten bereits einige großartige Investoren, darunter Esther Dyson und Reid Hoffman. Deshalb hatten wir nicht das Gefühl, dass wir uns darauf einlassen mussten. Das war irgendwie ironisch, denn wenn man Geld braucht, ruft niemand zurück. Aber wenn man keins braucht und sagt: »Tut mir leid, Leute, wir brauchen euer Geld nicht«, dann steht das Telefon nicht mehr still. Sie können eben nicht über ihren Schatten springen.

Zu dieser Zeit arbeiteten wir in Bezug auf unsere Betriebsausgaben nahezu kostendeckend. Wenn wir Risikokapital genommen hätten, dann hätte das insofern starken Einfluss gehabt, dass wir stark hätten expandieren müssen, statt organisch zu wachsen. Und wir wuchsen schon so schnell, dass wir im Backend kaum mithalten konnten. Sie

wissen schon, die ganzen Skalierungsprobleme aufgrund des schnellen Wachstums ...

Livingston: Was passierte sonst noch?

Fake: Das Tagging revolutionierte die Art und Weise, wie sich das Produkt verhielt. Es ist ein unglaublich einfaches Konzept: Man fügt dem Foto einfach ein Stichwort hinzu. Sobald es mit den ganzen anderen Leuten vernetzt ist, sieht man nicht nur all die Dinge, die man selbst mit Tags versehen hat (es fungiert also auch als Organisationssystem für den Benutzer), sondern auch, welche Tags alle anderen im öffentlichen Bereich verwendet haben.

Fährt man also nach beispielsweise nach Tokio und macht dort Fotos, kann man das globale Tokio-Tag aufrufen und nachschauen, was für Fotos die anderen User bereits aufgenommen haben. Man findet wirklich alle möglichen Motive – Bergziegen, McDonald's, alles, was man sich vorstellen kann.

Das Tagging erlaubt es außerdem, Bilder von berichtenswerten Ereignissen zu sehen. Plötzlich gibt es Fotos von Live-8-Konzerten oder den Bombenanschlägen in London. Und man kann diese Ereignisse mithilfe der Aufnahmen von Leuten auf der ganzen Welt unmittelbar verfolgen.

Als die australische Botschaft in Jakarta bombardiert wurde, hatten drei Leute 24 Stunden später schon Fotos von diesem Ort hochgeladen – und das zu einer Zeit, als Flickr erst 60.000 User hatte! Diese drei User waren gerade in Jakarta, hatten fotografiert, die Fotos hochgeladen und mit dem Tag »Jakarta« versehen. Ein wünschenswertes Verhalten.

Nun kam es auch dazu, dass Leute sich zu Gruppen zusammenschlossen, um gemeinsam kreativ zu werden. Das war ungewöhnlich. Fotos wurden auf völlig neue Weise eingesetzt. Die bekannteste Gruppe dieser Art ist die Squared Circle Group, in der Leute etwas Rundes fotografieren und das dann zu einem Quadrat beschneiden. Es ist unglaublich schön, wenn man in einer Diashow sieht, wie Sonnen, Gullydeckel und Löwenzahnblüten ineinander übergehen. Es gibt alle möglichen kreativen Gruppen. Den Leuten ein Forum und ein Publikum für ihre Kreativität zu bieten, ist ein wesentlicher Aspekt von Flickr.

Damals, als Fotos noch richtig teuer waren, hatten sie fast schon Kultcharakter. Es gibt zum Beispiel ein Foto von meinen Großeltern, das in einem Studio aufgenommen wurde. Es wirkt sehr gestellt, der Besuch im Fotoatelier war für die Porträtierten ein besonderes Ereignis. Mit der zunehmenden Verbreitung von Kameras wurde dann immer mehr auch privat auf Hochzeiten, Geburtstagsfeiern oder zu anderen Gelegenheiten fotografiert. Und die Digitalfotografie brachte eine weitere große Änderung mit sich, denn jetzt wurden Fotos ganz

billig. Man kann inzwischen Hunderte von Fotos aufnehmen, braucht letztlich aber nur ein paar davon zu behalten, die gut geworden sind. Die Leute fingen nun also an, noch mehr zu fotografieren, allerdings wurde es problematischer, die Bilder untereinander auszutauschen. Daher bestand der nächste Schritt in der Evolution der Fotografie in der Etablierung eines Austauschmechanismus. Heute hat man sogar in Mobiltelefonen Kameras zur Verfügung und man kann die Aufnahmen sofort versenden.

Kameras sind heutzutage überall. Nokia ist vermutlich der größte Kamerahersteller der Welt. Und die Leute nehmen Fotos von Dingen auf, die sie normalerweise eigentlich nicht fotografieren würden – etwa von lustigen Sachen, die sie auf dem Weg zur Arbeit sehen. Ein völlig neues Verhalten, das uns aufgefallen ist, besteht darin, dass Leute sogar speziell Fotos aufnehmen, um an einer Gruppe in Flickr teilzunehmen.

Die Inhalte werden immer stärker definiert. Würde z.B. direkt an dieser Kreuzung hier vor dem Haus ein Unfall passieren, dann wäre das für Sie und mich interessant und vielleicht noch für Leute, die in einem Umkreis von zwei Kilometern wohnen: Es hat einen Unfall an der 18., Ecke Sanchez gegeben. Für Leute, die in Istanbul wohnen oder auch nur am anderen Ende der Stadt, wäre das dagegen eher uninteressant. Man kann die Sachen, die für einen selbst relevant sind, viel schneller finden und ich denke, das Tagging hat viel dazu beigetragen.

Hier noch ein Beispiel: Es gibt da einen Mann, der gerade in Maine Urlaub machte, als er von einem seiner Nachbarn einen alarmierenden Anruf bekam, dass sein Appartementblock (in Atlanta, Georgia) in Flammen stünde. Daraufhin ging er sofort auf Flickr und tippte den Namen des Wohnkomplexes ein: »Atlantic Landing Georgia«. Dort fand er all diese Bilder von seinem brennenden Wohnhaus. Er konnte sehen, dass das Feuer auf der anderen Seite des Gebäudes wütete und sein Appartement nicht betroffen war. Also musste er nicht gleich in Panik geraten und seine Versicherung anrufen, sondern konnte seinen Urlaub in aller Ruhe fortsetzen.

Livingston: Was hat Sie am meisten überrascht?

Fake: Das ganze Ding war eine einzige Überraschung. Wir waren mit der Absicht angetreten, das Spiel zu entwickeln und am Ende kam dabei eine Foto-Sharing-Site heraus. Das hätten wir nie erwartet und auch nicht so planen können.

Dass Flickr so erfolgreich wurde, war eine riesige Überraschung. Wenn man ein Unternehmen startet, dann hofft und betet man natürlich, dass es ein Erfolg wird, aber ich schätze, wenn es dann tatsächlich passiert, ist man dennoch überrascht.

Wir hätten es zeitlich nicht besser treffen können. All diese Sachen waren schon in Sicht: Blogging, Social Networking, Kamera-Handys, die Allgegenwart von Netzwerken und plötzlich besaßen viel mehr Leute Breitbandzugänge. Diese Dinge passierten zur gleichen Zeit und wir waren in einer mehr als guten Position, um auf diesen Zug aufzuspringen.

Livingston: Machten Sie irgendwelche Konkurrenten nervös?

Fake: Es gab Leute, die teilweise das Gleiche machten wie wir, wie etwa Ofoto, aber die Konkurrenz war nicht so offenkundig.

Livingston: Haben Sie sich keine Sorgen gemacht, dass Ofoto versuchen würde, Sie zu kopieren?

Fake: Na ja, wir wussten, dass sie es nicht tun würden, weil sie versuchten, uns zu kaufen.

Livingston: Gibt es etwas, das Sie rückblickend lieber anders gemacht hätten?

Fake: Wir sind vielleicht das langweiligste Startup, das Sie für Ihr Buch befragt haben, weil in unserem Fall alles ziemlich glatt lief. Bevor wir unsere Finanzierung bekamen, hat es Zeiten gegeben, in denen wir wirklich abgebrannt waren, als nur einer unserer Leute, der Kinder hatte, bezahlt wurde. Eins der großen Risiken bei Startups besteht darin, dass sie von Natur aus instabil sind: Sie betreiben kein etabliertes Geschäft und versuchen zudem oft, etwas Neues zu erfinden. Sie verlassen sich völlig auf Investitionen und nicht auf ihre Einkünfte.

Livingston: Wie war es, ein Startup zusammen mit Ihrem Ehemann zu gründen?

Fake: Am Anfang war es ganz schön hart, weil sich viele unserer Fertigkeiten überschneiden. Unser beider Hintergrund liegt im Design. Insofern gab es zu Beginn ein bisschen Gerangel um die Positionen – wer macht was, wer trifft welche Entscheidungen. Nachdem wir das aber geklärt hatten, lief alles ziemlich gut.

Wir sind sehr gegensätzliche Charaktere. Stewart improvisiert gern und erledigt viele Sachen auf eher lockere Art und Weise, während ich dazu neige, sehr gezielt zu arbeiten. Unterm Strich ist es so, dass er mich auflockert und ich ihn in der Spur halte. Das funktioniert wirklich gut.

Livingston: Welchen Herausforderungen sahen Sie sich als weibliche Startup-Gründerin gegenüberstehen?

Fake: Es gibt eine Menge institutionalisierten Sexismus gegenüber Frauen im Geschäftsleben und ich glaube, dass viele Leute gar nicht

merken, dass es ihn gibt. Eine solche Sache passierte zum Beispiel, als wir uns im Silicon Valley mit einer Risikokapitalgesellschaft trafen. Nach dem Meeting unterhielten sich diese Leute mit jemandem, der unserem Unternehmen verbunden ist, und trugen ihm auf: »Sagen Sie Stewart, dass er seine Frau nicht zu den Meetings mitbringen soll.« – was mich schockierte und Stewart absolut wütend machte. Daraufhin ließ er jedermann unmissverständlich wissen: »Caterina ist nicht bloß ›meine Frau‹. Sie spielt für den Erfolg dieses Unternehmens eine entscheidende Rolle. Ihre Mitwirkung entspricht in gleichem Maße meiner eigenen.«

Es kostet Frauen eine Menge Nerven, es mit der Unterstellung aufzunehmen – und man trifft sie überall an, selbst an den überraschendsten Orten –, dass sie es nicht schaffen, dass sie nicht gut oder hart genug sind. Von ihnen wird doppelt so viel erwartet. Ich höre das immer wieder von Frauen im Geschäftsleben: Sie müssen doppelt so gut vorbereitet sein wie die Männer.

Mir passiert das ständig: Ich gehe zu Meetings und bin lange aufgeblieben, um mich vorzubereiten, habe alle meine Papiere sortiert und weiß genau, worüber ich reden werde. Und dann komme ich zu dem Meeting, wo ein Haufen Kerle aufkreuzt und meint: »He, worum geht es in diesem Meeting überhaupt?« Im Gegensatz zu mir haben sie ihre Hausaufgaben bzw. ihren Job also nicht gemacht.

Livingston: Bringen Frauen einem Startup Vorteile?

Fake: Ich habe mit einer anderen Jungunternehmerin geredet, mit Judy MacDonald Johnston, die sagte, dass Frauen für ihre Unternehmen viel mehr Leidenschaft mitbringen. Sie machen es weniger fürs Geld, sondern eher, weil sie es gern machen. Da ist was Wahres dran. Frauen können auf eine Weise Herz und Seele in eine Sache einbringen, wie Männer es nicht können – oder zumindest merkt man es nicht.

Mir ist das ebenfalls sehr bewusst und es ist mir wichtig, etwas zurückzugeben, weshalb ich mich in vielen Frauen-in-Technik-Organisationen engagiere, wie etwa dem FWE – Forum for Women Entrepreneurs. Ich denke, es ist sehr wichtig, dass wir einander weiterhin unterstützen und dafür sorgen, dass Frauen die gleichen Chancen haben. Gemeinsam mit anderen Frauen aus technischen Bereichen betreibe ich einen Gruppen-Blog, www.misbehaving.net, wo wir versuchen, Frauen als Rednerinnen auf Industriekonferenzen zu gewinnen. Zu Konferenzen eingeladen zu werden und das eigene Profil in der Industrie zu fördern, ist wichtig, wenn man sein Geschäft expandieren, Kontakte knüpfen und Partnerschaften aufbauen möchte. Wir sorgen dafür, dass Frauen eine faire Chance bekommen.