

Urban Games: Ein Startup startet durch

2005 begannen zwei junge Programmierer in einem Schaffhauser Kellerstudio an einem Computerspiel zu tüfteln. Heute ist Urban Games nicht nur ein millionenschweres Unternehmen, sondern auch nahezu unabhängig von den Publishern, die die Gaming-Branche dominieren. Was haben die Weber-Brüder anders gemacht als die Konkurrenz?

Schlägt man die Hochglanzbroschüre *Schaffhauser Success Stories* der lokalen Standortförderung auf, lächeln einem zwei Mittdreissiger in T-Shirt und Hoodie entgegen. Die Brüder Urban und Basil Weber halten das Spiel *Train Fever* in den Händen. Es ist die erste von drei Wirtschaftssimulationen, mit denen sie von Computerspielfantasten mit einem Bubentraum zu einem ernsthaften Player auf dem internationalen Game-Markt geworden sind.

Die globale Game-Industrie knackte gemäss eines Berichtes des US-amerikanischen Branchenverbandes ESA 2017 die Marke von 100 Milliarden Dollar Jahresumsatz. Es ist ein aufstrebender Markt mit einer Wachstumsrate von rund 8 Prozent.¹ Für die Schweiz rechnete die Datenplattform Statista mit einem Umsatz von rund 330 Millionen Dollar für das Jahr 2021 – und einem Wachstum von 9 Prozent.²

Rund hundert Startups haben sich hierzulande der Entwicklung von Computerspielen verschrieben.³ Als eine der beiden grossen Schweizer Erfolgsgeschichten des Game-Marktes gilt das Spiel *Transport Fever*, das zweite Spiel der Weber-Brüder, das 2016 erschien. Als Spieler*in leitet man ein Transportunternehmen. Im Verlauf von 150 Jahren errichtet man Schienen, Bahnhöfe, Häfen und Depots, kauft Züge, Flugzeuge, Schiffe; das Unternehmen wird grösser und mächtiger.

2013 wurde die Zwei-Mann-Firma Urban Games GmbH ins Handelsregister eingetragen. Sieben Jahre später, am 11. Dezember 2019, erschien das dritte Spiel. Ein Dutzend Entwickler*innen arbeiteten drei Jahre an *Transport Fever 2*. Es ist gut möglich, dass Urban Games einen schweizweiten Rekordumsatz erzielen wird. In der Berichterstattung über Urban Games entstand über die Jahre das Bild eines Jungunternehmermärchens. Urban Games wird als Idealtypus eines erfolgreichen New-Economy-Startups gehandelt. Doch entspricht dieses Bild der Realität? Und wenn ja: Warum wurde der Bubentraum wahr?

Im Tummelbecken

Die Geschichte des Startups Urban Games begann mit einem Traum. In ihrer Kindheit in den 1990er-Jahren spielten Basil und Urban Weber nächtelang die Wirtschaftssimulation *Transport Tycoon*. Hätte es kein *Transport Tycoon* gegeben, gäbe es wohl auch Urban Games nicht. »Seit ich vierzehn war, wusste ich, dass ich ein besseres *Transport Tycoon* entwickeln, eine Firma gründen und davon leben möchte«, sagt Basil Weber.⁴ Diese Aussage ist einerseits typisch für die Branche, in der sich viele Glücksritter*innen tummeln, andererseits deutet sie bereits an, dass man den Brüdern Weber unrecht täte, sie vorschnell zu kategorisieren.



Abb. 1: Die beiden Gründer Basil (links) und Urban Weber besprechen Details.

Während das *coden* zu Beginn des Computerzeitalters als weibliche, mechanische Tätigkeit wahrgenommen worden war, bildete sich im Laufe der 1960er- und 1970er-Jahre ein männlich definierter Stereotyp des Programmierers heraus. Der Beruf wurde als kreative Aufgabe neu gefasst, wurde prestigereicher und damit besser bezahlt. Diese Umdeutung war begleitet von bestimmten Typenzuschreibungen, die über die Jahre Teil eines kollektiven Bewusstseins wurden. 1972 beschrieb Stewart Brand, Tech-Utopist und Bindeglied zwischen der Hippieszene und der frühen Cyberkultur, das Phänomen des »*computer bum*«, des »Computerpenners«. In einem vielbeachteten Essay im Magazin *Rolling Stone* beschrieb er junge, männliche Programmierer als Entdecker, Künstler und Erfinder. Ihnen ginge es um die Ermächtigung des Individuums; sie seien »brilliant, revolutionär, Diener des Gemeinwohls«. Wenige Jahre später griff der MIT-Professor Joseph Weizenbaum das Bild des »*computer bum*« auf. Er meinte damit kluge junge Männer mit ungewaschenen Gesichtern und zerzausten Haaren, die sich schlecht ernährten und neben ihren Computern schliefen: »Sie existieren [...] nur durch und für die Computer.« Die Programmierer würden nicht der Gesellschaft dienen; vielmehr seien sie Junkies, immer auf der Suche nach dem nächsten Schuss.⁵

Weizenbaum und Brand bewerten das neue Phänomen gegenteilig, doch sie beide beschreiben eine Gruppe junger Männer abseits gesellschaftlicher Konventionen. Kategorien wie ökonomische Interessen sucht man dabei vergebens. Dieses Bild sollte Bestand haben. 2004 beschrieb der Computerhistoriker Martin Campbell-Kelly das Phänomen des »*bedroom coders*« und meinte damit Männer in ihren späten Zwanzigern, die sich einen Heimcomputer kaufen und dann die Fähigkeit und das Glück haben, ein Hitspiel zu programmieren.⁶ 2012, 35 Jahre nach Brand, schrieben die Videospielexperten Peter Zackariasson und Timothy Wilson, Games-

Entwickler*innen seien typischerweise kreative junge Männer, die in einem chaotischen Arbeitsumfeld arbeiteten.⁷ Solche Beschreibungen sind häufig in wissenschaftlichen Darstellungen, die sich mit der Techbranche auseinandersetzen. Publikationen wie *Wired* hatten und haben bis heute einen Einfluss darauf, wie wir uns den typischen (männlichen) Techunternehmer vorstellen.⁸

Es ist schwer einzuschätzen, ob die Brüder Weber in dieses Schema passen. Basil Webers Aussage, dass er schon als Vierzehnjähriger den Traum hatte, dieses Computerspiel zu entwickeln, und dass er mit seinem Bruder nächtelang *Transport Tycoon* durchspielte, deutet darauf hin. Doch es lässt auch darauf schliessen, dass er ganz zu Beginn bereits unternehmerisch dachte. Gemäss den Medienwissenschaftlern David Nieborg und Jeroen de Kloet führte die zunehmende Wirtschaftlichkeit von Computerspielen zur Verlagerung der Computerspielbranche aus den Schlafzimmern jugendlicher Hacker*innen und Amateur*innen in die Produktionshallen milliardenschwerer Unternehmen.⁹ Diese Entwicklung ist auch bei Urban Games zu beobachten.

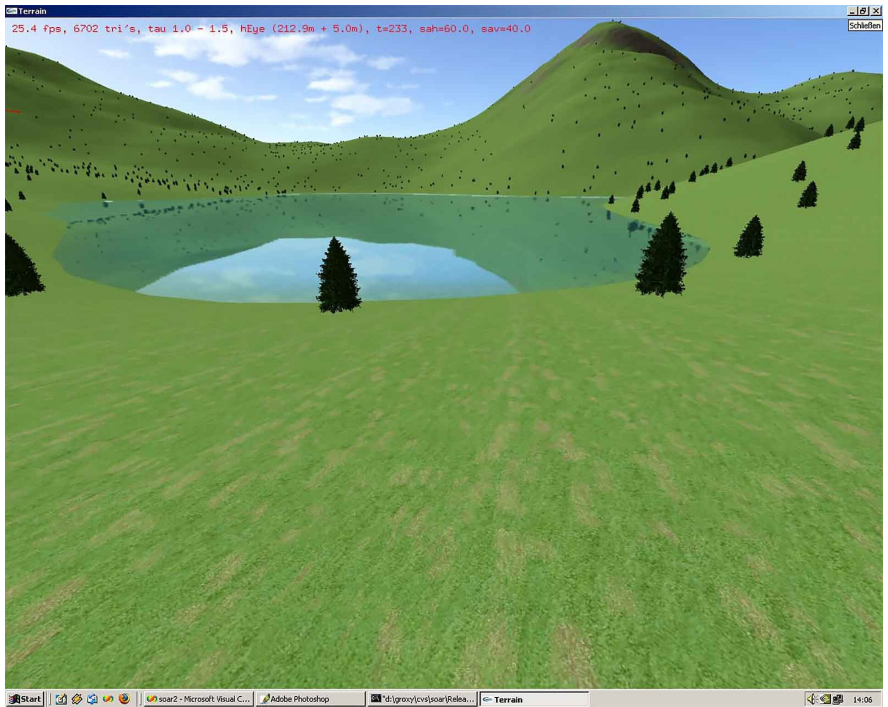


Abb. 2: Die Anfänge von *Train Fever*: 2005 begannen Basil und Urban Weber auf der grünen Wiese zu programmieren.

Die Weber-Brüder verfolgten ihren Traum sehr zielstrebig. Nach der Kantonsschule begannen beide ein Studium an der ETH Zürich. Basil Weber studierte Informatik, Urban Weber Mathematik.¹⁰ Nach dem Studium arbeitete Basil von 2008 bis 2012 bei einem ETH-Spin-off im Zürcher Technopark und entwickelte eine Software zum Bau von virtuellen

Gebäuden und Städten.¹¹ Ähnliche Städte programmierte er parallel für die Spiele von Urban Games. Zudem sammelte Weber im Technopark Erfahrungen in der Unternehmensführung.¹² Heute sagt er, er habe alles darauf ausgerichtet, seinen Traum zu verwirklichen. Es habe ihn nie interessiert, einfach »ein wenig zu basteln«, wie es das Gros der etwa hundert kleinen Gameprojekte in der Schweiz tue.¹³ Auch Zackariasson und Wilson stellen fest, dass die meisten Computerspielentwickler*innen nicht zielorientiert vorgehen.¹⁴ Basil und Urban Weber, so zeigen es ihre Lebensläufe, tun das sehr wohl.

Trotz ihrer Zielorientiertheit wäre es falsch, zu behaupten, dass die Entwicklung von Urban Games gradlinig verlaufen sei. Viele Entscheidungen scheinen auf das unternehmerische Gespür der Brüder zurückzuführen zu sein. »Ich halte nichts von Managerkursen«, beschreibt Basil Weber, der CEO von Urban Games, lapidar die schwer fassbare Dimension ihres Erfolgs. Oder: »Es braucht halt gesunden Menschenverstand.«¹⁵ Offenbar fällt es ihm schwer, dieses Gespür in Worte zu fassen. Auffällig ist aber, dass der dritte Bruder ebenfalls ein erfolgreiches Unternehmen aufgebaut hat. Lorenz Weber begann während der Kantonsschule, Computer zusammenzubauen und sie in einem kleinen Ladenlokal in der Schaffhauser Altstadt zu verkaufen. Er absolvierte zwar nie ein Studium, entwickelte seinen kleinen Laden aber stetig weiter.¹⁶ Heute heisst das Unternehmen PCP.CH AG. Mit 230 Mitarbeitenden und einem Jahresumsatz von 150 Millionen Franken ist es gemäss Wikipedia der grösste unabhängige Anbieter auf dem Schweizer Computer- und Elektronikmarkt.¹⁷ Basil Weber meint, dass Lorenz und er dieselbe Philosophie verfolgen würden, während Urban, der technische Direktor von Urban Games, zwar ein »Weltklasse-Programmierer« sei, an unternehmerischen Fragen jedoch weniger Interesse zeige.¹⁸

Zwischen 2005 und 2012 arbeiteten Urban und Basil Weber unter Ausschluss der Öffentlichkeit an ihrem ersten Spiel *Train Fever*. Erst am 9. Oktober 2012 erschien ein erster Artikel in der lokalen Tageszeitung. »Zwei Schaffhauser wollen ihr eigenes Computergame auf den Markt bringen«, stellte der Redakteur Urban Games vor: »Zur Finanzierung gehen sie nun neue Wege: das Crowdfunding.«¹⁹

Der Durchbruch: Crowdfunding

Seit die Brüder Weber 2005 mit der Entwicklung von *Train Fever* begonnen hatten, hat sich das Feld der Computerspielentwickler*innen in der Schweiz massiv vergrössert. Existierten 2005 erst eine Handvoll Firmen, zählte man 2015 bereits sechzig. Einige waren äusserst erfolgreich, weshalb der Bundesrat der Branche, die etwa 500 Menschen beschäftigte, 2018 in einem Bericht grosses Potenzial zusprach. Er lobte die Vielfalt der Projekte, die innovativ und von einer starken künstlerischen Vision geprägt seien. Zugleich konstatierte er Probleme: »In vielen Fällen bleiben die Entwicklung und die Produktion von Spielen eine Nebenbeschäftigung.«²⁰ Für

unabhängige Game-Entwickler*innen sei es schwierig, mit der Produktion der Spiele genug zu verdienen, um sich weiterentwickeln zu können.

Das Hauptproblem erkannte der Bundesrat darin, dass die kreativen und innovativen Absolvent*innen der Schweizer Hochschulen sich plötzlich als Unternehmer*innen bewähren müssten, um ihre Projekte umzusetzen; dabei stünden sie in Konkurrenz zu internationalen Unternehmen, die den Markt kontrollieren. Die Schweizer Game-Entwickler*innen hätten fast alle dasselbe Problem: »die beschränkten öffentlichen und privaten Finanzierungsmöglichkeiten«. Als Ausweg verwies der Bundesrat auf Crowdfunding-Kampagnen als mögliche Finanzierungsform. Und als Paradebeispiel nannte er das Crowdfunding von Urban Games aus dem Jahr 2013.²¹



Abb. 3: 2007 hat die Eisenbahninfrastruktur bereits erste Formen angenommen.

»Schwarmfinanzierung für Train Fever« titelte die lokale Tageszeitung am 9. Oktober 2012.²² Crowdfunding war zu diesem Zeitpunkt noch weitgehend unbekannt. So diskutierten sogar noch Managementzeitschriften, ob »Crowdfunding – eine neue öffentliche Finanzierungsquelle«²³ sei. Noch weniger bekannt war die Unterkategorie, mit der das erste Spiel von Urban Games realisiert wurde: Crowdinvesting. Gemäss Basil Weber war *Train Fever* das erste Computerspiel weltweit, das über Crowdinvesting finanziert wurde.²⁴

Beim Crowdinvesting beteiligen sich (Klein-)Investor*innen an den Produktionskosten eines Produkts und erhalten dafür eine Gewinnbeteiligung oder Firmenanteile.²⁵ Im Gegensatz zum heute gängigen

Crowdfunding, bei dem im Grunde Spenden eingesammelt und im Gegenzug Geschenke verteilt werden, ist Crowdinvesting stärker reguliert; die Hürden für ein Investment sind höher. Als Urban Games 2012 seine Crowdinvesting-Kampagne lancierte, waren die Regulierungen aber noch schwächer. Nur so sei es gemäss Basil Weber möglich gewesen, international Gelder zu akquirieren. Und im Vergleich zum Crowdfunding würden via Crowdinvesting deutlich grössere Summen investiert werden. Weber erinnert sich: »Das war unser Erfolgsrezept. Mit nur 650 Investoren haben wir die angepeilten 250'000 Euro zusammenbekommen.«²⁶

Die Prognosen, mit denen Urban Games Investor*innen anwarb, waren verheissungsvoll: Gemäss dem Businessplan der Weber-Brüder vom Februar 2013 rechnete die Firma für *Train Fever* mit einer potenziellen Zielgruppe von einer Million Spieler*innen, von denen die Firma mindestens 3 Prozent erreichen wollte. Bei einem Verkaufspreis von 25 Euro pro Spiel beliefen sich die erwarteten Einnahmen auf mindestens 822'000 Euro. Über die erst wenige Monate zuvor gegründete holländische Crowdinvesting-Plattform Gambitious (heute Good Shepherd Entertainment) wollte Urban Games 250'000 Euro generieren.

Potenziellen Investor*innen drohte aber ein hohes Risiko; schliesslich konnten weder die junge Entwicklerfirma noch die ebenso junge Crowdinvesting-Plattform Erfahrung vorweisen. Im Gegenzug winkten aber hohe Erträge. Urban Games schrieb im Businessplan: »We expect a return on investment of 77%.«²⁷ Diese Prognose sollte sich als realistisch erweisen. Mit den gesammelten 250'000 Euro wurde es möglich, das Spiel fertig zu entwickeln und im September 2014 zu veröffentlichen. Im Dezember 2015 waren über 120'000 Spiele verkauft. Basil Weber verriet gegenüber einer lokalen Tageszeitung: »Die Geldgeber haben mittlerweile rund 175 Prozent ihres Kapitaleinsatzes aus dem Erlös der bisher verkauften Spiele zurückerhalten.«²⁸

Urban Games überwand das vom Bundesrat als Haupthindernis eruierte Finanzierungsproblem mit der Crowdinvesting-Kampagne. Zudem konnte so verhindert werden, dass die Firma in Abhängigkeit externer Geldgeber*innen geriet. Basil Weber hält fest: »Wir haben das Geld selber organisiert, denn wer das Geld hat, ist der Produzent.«²⁹ Unabhängigkeit scheint sehr wichtig für die beiden Schaffhauser Produzenten und die Entwicklung von Urban Games zu sein. Wegen der finanziellen Autonomie, die das Crowdinvesting ermöglicht hatte, standen der Firma gemäss Basil Weber rund 80 Prozent des Erlöses durch den Verkauf des Spieles zu. Bei herkömmlichen Finanzierungsmodellen mit einem Verleger, einem sogenannten »Publisher«, würden normalerweise nur etwa 20 Prozent der Entwicklerfirma zuteil.³⁰

Das Crowdinvesting war also ein kluger Schachzug, vielleicht auch ein Glücksgriff. Mit den 250'000 Euro war es aber nicht getan. Der Businessplan sah nämlich insgesamt 300'000 Euro Fremdkapital vor. An diesem Punkt wurde der Standort zu einem entscheidenden Faktor.

Der Standort: Kurze Wege, schnelle Hilfe

Trotz des schwierigen Marktumfeldes für die junge Computerspielbranche kennt die Schweiz nur eine schwache Förderpolitik. Bezeichnend ist, dass einzig die Kulturstiftung Pro Helvetia ein spezifisches Förderprogramm betreibt – vielleicht ein Indiz dafür, dass die Computerspielindustrie in der öffentlichen Wahrnehmung weniger in der Wirtschaft, sondern eher im Kulturbereich verortet wird.³¹ Doch in der föderalen Schweiz gibt es auch auf lokaler Ebene Möglichkeiten: Die fehlenden 50'000 Euro kamen von der Schaffhauser Wirtschaftsförderung.

Basil Weber sagt, der Kontakt mit der Wirtschaftsförderung sei ziemlich spontan erfolgt: »Ich habe denen mal ein Mail geschrieben, als es unsere Firma noch gar nicht gab und habe gefragt, ob sie sich an einer Crowdfunding-Kampagne beteiligen würden.« Schliesslich habe er Marcus Cajacob getroffen, der für die Förderung von Startups zuständig war. Das Treffen sei unkompliziert verlaufen, bereits nach einer Stunde habe Cajacob dem Projekt die Unterstützung der Schaffhauser Wirtschaftsförderung zugesichert. Die Bedingungen seien gewesen, dass das Spiel überregional verkauft werde, dass das Unternehmen die nächsten drei Jahre in Schaffhausen bleibe und dass Schaffhauser*innen bei der Anstellung neuer Mitarbeitenden bevorzugt würden. Die kantonale Wirtschaftsförderung habe 50'000 Euro à *fonds perdu* gezahlt. Am Crowdfunding habe sie sich nicht beteiligen dürfen, da es dem Kanton verboten ist, derartige Investitionen zu tätigen. Deswegen habe Urban Games den anfänglichen Zielbetrag für die Kampagne von 300'000 auf 250'000 Euro gesenkt.³²

Marcus Cajacob erinnert sich, dass er ursprünglich über seinen Sohn auf die Firma aufmerksam geworden sei. Dieser kenne die Weber-Brüder privat und habe geplant, sich an ihrem Crowdfunding zu beteiligen. Basil Weber habe ihn gleich im ersten Gespräch von der Firma überzeugt: »Die hatten den Spirit, den wir immer gesucht haben. Junge, dynamische Unternehmer in der IT-Branche.« Für die staatliche Wirtschaftsförderung sei es oft schwierig, einzelne Betriebe zu fördern, da es schnell zu Wettbewerbsverzerrung kommen könne. Urban Games aber sei in der Region konkurrenzlos und in einer »modernen, zukunftssträchtigen Branche« tätig. Hinzu käme, dass die Schaffhauser Wirtschaftsförderung bereits Lorenz Weber und seine Firma PCP unterstützt und dabei gute Erfahrungen gemacht habe. Cajacob sagt, er habe beim ersten Treffen gemerkt, dass Basil Weber von Urban Games noch unerfahren sei in Sachen Businesspläne, das Businessmodell sei jedoch »gut durchdacht« gewesen. Ausserdem überraschte ihn die transparente Art von Basil Weber positiv. Das Unternehmen sei zurückhaltend und bescheiden aufgetreten. Die 50'000 Franken habe man an eine Leistungsvereinbarung gekoppelt und es habe in der Folge ein monatlicher Austausch stattgefunden, in dem die Wirtschaftsförderung dem Unternehmen geholfen habe, rechtliche Fragen zu klären, etwa in Bezug auf die Crowdfunding-Plattform. Cajacob sagt, im Gegenzug habe die Wirtschaftsförderung mit der Förderung von Urban Games werben können.³³

Basil Weber betont, dass er die Zusammenarbeit mit der Wirtschaftsförderung sehr geschätzt habe, auch wenn er nach der Finanzierungshilfe weitere Beratungsangebote meist abgelehnt habe. Denn: »Wir wussten genau, was wir machen und wie wir es machen wollen.« Der erste Auftritt bei der Wirtschaftsförderung habe wohl einen soliden Eindruck hinterlassen, vermutet Weber. »Aber wir hatten natürlich auch Glück. In Schaffhausen passiert es selten, dass ETH-Absolventen mit einem Tech-Startup kommen und auch bereits einen Prototyp vorweisen können in einem Wachstumsmarkt. Sie mussten anbeissen.«³⁴



Abb. 4: Train Fever kam 2012 auf den Markt.

Die Unterstützung durch die Wirtschaftsförderung zeigt, dass der Standort für Urban Games in diesem frühen Stadium einen positiven Effekt hatte. Die Kleinräumigkeit und die kurzen Wege zwischen den einzelnen Akteuren führten zu Vorschusslorbeeren und einem Pionierstatus, welche die Chance auf eine finanzielle Förderung erheblich vergrösserten. Dabei darf aber nicht ausser Acht gelassen werden, dass sich die Firma gut positionierte und das Glück hatte, zur richtigen Zeit das richtige Produkt auf den Markt zu bringen.

Die Konsolidierung von Urban Games oder »the power of decision«

Die Wirtschaftsförderung hat dem Unternehmen geholfen – entscheidend für den Erfolg war sie aber nicht. Wollte man die wichtigsten Entscheide von Urban Games auf zwei ökonomische Überlegungen herunterbrechen, wäre das Crowdfunding die erste – die zweite wäre die Unabhängigkeit von den Publishern.

Der Publisher ist einer der wichtigsten Akteure in der Wertschöpfungskette von Computerspielen: Er bringt das Kapital. Gemäss Zackariasson und

Wilson präsentieren normalerweise Spieleentwickler*innen ihre Ideen; die Publisher wählen daraus die erfolgversprechendsten aus, setzen sie um und vertreiben sie.³⁵

In einer Studie über die schwedische Computerspielindustrie schrieb der Gaming-Experte Ulf Sandqvist, die Entwickler*innen seien schon immer in einer schwachen Position gewesen in ihrer Beziehung zu den Verleger*innen. Die oft grossen internationalen Publisher hätten Zugang zu Informationen und Ressourcen, die diejenigen der Entwickler*innen bei weitem übersteigen. Die meisten schwedischen Entwickler*innen, so Sandqvist, hätten die Rechte an ihren Spielen an den Publisher abgeben müssen.³⁶ Es sei ein Kampf mit verschiedenen langen Spiessen. Bei Urban Games verhielt es sich aber anders.

Train Fever war ein erfolgreicher Start für das junge Unternehmen. Doch um sich als Computerspielfirma langfristig zu etablieren, reicht ein gutes Produkt allein nicht aus. Der Computerhistoriker Martin Campbell-Kelly schrieb, dass selbst ein Verkaufshit eine Lebensdauer von weniger als einem Jahr habe. Das Geschäftsmodell von Spieleentwickler*innen gleiche eher demjenigen der Musik- als demjenigen der Softwareindustrie.³⁷ Basil Weber bestätigt dies: Ein Drittel des Umsatzes seiner Computerspiele habe Urban Games jeweils in den ersten drei Monaten nach dem Release gemacht, ein weiteres Drittel im ersten Jahr. Drei Jahre nach der Veröffentlichung generierten die Spiele praktisch keinen Umsatz mehr.³⁸

Also begann das Unternehmen bald nach *Train Fever* mit der Entwicklung von *Transport Fever*. Inhaltlich sollte neben optischen Verbesserungen ein Kampagnenmodus dazukommen, ausserdem waren neu auch Verkehrswege zu Luft und Wasser geplant. Schliesslich sollten die *User Interface* und die Handhabung verbessert werden.³⁹ Doch *Transport Fever* und das 2019 erschienene dritte Spiel *Transport Fever 2* bedeuteten vor allem Umbrüche hinter den Kulissen.

»We expect that – as a general rule – the power of decision is in our hands.«⁴⁰ – dieser Satz aus einem Businessplan von 2015 fasst die Ziele des Unternehmens gut zusammen. Es zeigt sich: Die Unabhängigkeit von den Publishern war für die beiden Jungunternehmer im Grunde genommen weniger Erwartung als Maxime. Für das zweite Spiel budgetierte Urban Games bereits 1.1 Millionen Franken, wovon die Firma rund ein Drittel selber finanzieren konnte. Die restlichen 750'000 Franken sollten diesmal nicht über Crowdfunding, sondern direkt über private Investor*innen beschafft werden. Die Anzahl der Mitarbeiter*innen wurde auf sieben erhöht, die Firma rechnete mit 100'000 bis 400'000 verkauften Spielen und stellte den Investor*innen einen *return on investment* von 35 Prozent in Aussicht.⁴¹

Im April 2016 vermeldeten die *Schaffhauser Nachrichten*, die 750'000 Franken seien zusammengekommen – von fünfzehn privaten Investor*innen.⁴²

Basil Weber sagt, mit den guten Ergebnissen des ersten Spieles und einer Kapitalrendite von über 100 Prozent über das Crowdfunding habe Urban Games viel Vertrauen bei den Investor*innen schaffen können, was sich bei der Finanzierung des zweiten Spiels bezahlt gemacht habe. Mit den neuen privaten Investor*innen konnte das Unternehmen die Crowdfunding-Plattform mit deren Richtlinien umgehen und so zusätzliche Unabhängigkeit erreichen. Die Investitionen sollten sich für die Geldgebenden bezahlt machen, bereits 2017 war ein *return on investment* von 50 Prozent erreicht.⁴³ Das Spiel wurde rund 500'000-mal verkauft, wodurch der Bruttoumsatz auf zehn Millionen Franken stieg.⁴⁴ Aus der niederländischen Crowdfunding-Plattform war in der Zwischenzeit das Vertriebslabel Gambitious Digital Entertainment erwachsen, mit welchem Urban Games fortan zusammenarbeitete.⁴⁵ Doch anders als andere Publisher erhielt Gambitious (später Good Shepherd Entertainment) für seine verlegerischen Tätigkeiten lediglich zwischen 11 und 20 Prozent des Umsatzes.⁴⁶



Abb. 5: In *Transport Fever* können sich Spieler*innen auch in der Schiff- und Luftfahrt versuchen.

Das Schaffhauser Unternehmen konnte mit dem Crowdfunding bereits ganz am Anfang seiner Entwicklung die Abhängigkeit von einem mächtigen Publisher umgehen. Beim dritten Spiel entschied sich Urban Games dafür, gänzlich ohne Publisher auszukommen. Im Businessplan schrieb das Unternehmen, *Transport Fever 2* wolle man selbstständig veröffentlichen. Das bringe erhebliche Vorteile mit sich, etwa dass das Unternehmen und die Investor*innen mit höheren Einnahmen rechnen könnten. Aus praktischen Gründen arbeitete Urban Games dann vorerst trotzdem weiterhin mit Good Shepherd Entertainment zusammen. Der Publisher, der bei den ersten beiden Spielen 20 Prozent der Einnahmen erhielt, wurde bei *Transport Fever 2* aber nur noch mit gut 10 Prozent beteiligt. Daneben gingen 36 Prozent der Einnahmen an die Investor*innen – dem Schaffhauser Spielentwickler blieb ein Nettoerlös von 53 Prozent.⁴⁷

Für *Transport Fever 2* rechnete das Unternehmen mit Entwicklungskosten von 4 Millionen Franken. Davon wurden 1.5 Millionen Franken

eigenfinanziert, die restlichen 2.5 Millionen Franken konnten gemäss Basil Weber schnell durch private Investor*innen akquiriert werden. Dabei habe es eine zentrale Rolle gespielt, dass auch das zweite Spiel erfolgreich gewesen war und die Investor*innen erneut eine sehr gute Kapitalrendite erzielt hatten. Das habe das Vertrauen zusätzlich gestärkt.⁴⁸ *Transport Fever 2* übertraf die Verkaufserwartungen: Urban Games hatte mit mindestens 200'000 verkauften Exemplaren gerechnet,⁴⁹ im März 2021 war das Spiel dann aber bereits 500'000-mal verkauft worden und hatte einen Bruttoumsatz von rund 14 Millionen Franken erwirtschaftet.⁵⁰ Im selben Monat wurde erstmals auch eine Mac-Version des Spiels auf den Markt gebracht, das die Verkaufszahlen erwartungsgemäss weiter steigen lassen wird.

Die Zukunft: Konkurrenzkampf

Das Erfolgsgeheimnis von Urban Games erkennen die Weber-Brüder also in der Unabhängigkeit. Doch gerade der Erfolg und das Wachstum der Firma könnten diese nun gefährden.



Abb. 6: *Transport Fever 2* hat bereits einen Umsatz von über 10 Millionen Franken generiert.

Gemäss Basil Weber bewegt sich Urban Games mit seinen Transportsimulationen in einer Nische, in der es nur wenige direkte Konkurrenzprodukte gibt. Einige grosse Publisher von Computerspielen hätten aber beobachtet, dass das kleine Schweizer Unternehmen sehr erfolgreich sei. Diese Publisher würden deshalb mit dem Gedanken spielen, ebenfalls in den Markt für Transportsimulationen einzusteigen. Zwei Unternehmen, so Basil Weber, hätten bereits bei der Entwicklung von *Transport Fever 2* im grossen Stil bei Urban Games einsteigen wollen. Weber sagt, eine Zusammenarbeit hätte die Vorstufe einer Firmenübernahme bedeutet.⁵¹

Der Urban Games-CEO meint aber auch, die Eintrittsschwellen in die Transportsimulationen wären für die grossen Publisher hoch, da Urban Games einen jahrelangen Entwicklungsvorsprung habe. Es gebe jedoch sehr kompetente Unternehmen, die über grosse finanzielle Mittel verfügen würden. Er rechnet damit, dass sie im Jahr 2023 eine Transportsimulation auf den Markt bringen könnten, die besser wäre als diejenigen von Urban Games. Dies könnte dem Schweizer KMU (Kleine und Mittlere Unternehmen) mit seinen derzeit zwölf Mitarbeiter*innen einerseits ernsthafte Probleme bereiten. Andererseits sei Konkurrenz nicht immer schlecht, meint Weber. Die Grossunternehmen würden vielleicht auch einfach den Markt vergrössern. Ausserdem gebe es im Game-Bereich viele Unterschiede zwischen den einzelnen Spielen. Urban Games setze etwa auf eine maximal realistische Darstellung; es sei anzunehmen, dass Konkurrenzprodukte andere Schwerpunkte setzen würden. Dennoch werde er sich auch in Zukunft regelmässig mit den grossen Playern der Entwickler*innenbranche austauschen, um sich ihre Angebote zur Zusammenarbeit anzuhören. Dass es zu einer Einigung kommt, schätzt er dennoch als unwahrscheinlich ein, denn für ihn steht fest: »Unabhängigkeit hat uns zum Erfolg verholfen – es bräuchte viel, um uns von diesem Weg abzubringen.«⁵²

Ist die Geschichte von Urban Games nun also ein Jungunternehmermärchen? Wohl eher nicht; Wunder sind keine geschehen. Doch Urban und Basil Weber sind trotzdem keine gewöhnlichen Computerspielentwickler. Sie haben den Spagat geschafft zwischen technischem Entwickler*innengeist und unternehmerischem Denken. Und zwar bereits in einem so frühen Stadium, dass sie nie Gefahr liefen, die Zügel ihres Unternehmens aus der Hand zu geben. So haben sie es geschafft, sich in einem Markt zu behaupten, der von Monopolisten dominiert wird. Die Zukunft wird zeigen, ob sie dem Druck standhalten können, der mit ihrem Erfolg laufend zunimmt.

Marlon Rusch hat den Master in Allgemeiner Geschichte und Wirtschaftsgeschichte an der Universität Zürich abgeschlossen.

Abbildungsverzeichnis

Abb.1: Generis AG, ohne Titel, unpubliziert.

Abb. 2: Urban Games GmbH, *Vortragsfolien »Von der ersten Idee bis zum erfolgreichen Unternehmen«, nicht publiziert, S. 4.*

Abb. 3: Urban Games GmbH, *Vortragsfolien »Von der ersten Idee bis zum erfolgreichen Unternehmen«, nicht publiziert, S. 6.*

Abb. 4: Urban Games GmbH, *Vortragsfolien »Von der ersten Idee bis zum erfolgreichen Unternehmen«, nicht publiziert, S. 11.*

Abb. 5: Urban Games GmbH, *Vortragsfolien »Von der ersten Idee bis zum erfolgreichen Unternehmen«, nicht publiziert, S. 16.*

Abb. 6: Urban Games GmbH, *Pressematerial, <https://www.transportfever2.com/de/media/screenshots> (2021).*

Literatur

- 1 Vgl. »2019 Essential Facts About the Computer and Video Game Industry«, www.theesa.com/wp-content/uploads/2019/05/ESA_Essential_facts_2019_final.pdf (19. Juni 2020).
- 2 Vgl. »Video Games Switzerland«, www.statista.com/outlook/203/155/video-games/switzerland (19. März 2021).
- 3 Vgl. Corinne Schneider: *Swiss Video Game Firms: An Analysis of Existing and Required Support Measures for the Video Game Industry in Switzerland*, Bachelorarbeit, Winterthur: ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaft (2019), S. 21, <https://doi.org/10.21256/zhaw-19091>.
- 4 Interview mit Basil Weber, geführt von Marlon Rusch am 5. März 2020.
- 5 Ganzer Abschnitt: Vgl. Nathan Ensmenger: »Beards, Sandals, and Other Signs of Rugged Individualism: Masculine Culture within the Computing Pressions«, in: *Osiris* 30/1 (2015) (Scientific Masculinities), S. 38–65, hier S. 38f.
- 6 Martin Campbell-Kelly: *From Airline Reservations to Sonic the Hedgehog: A History of the Software Industry*, London: MIT Press (2004), S. 277.
- 7 Timothy L. Wilson, Peter Zackariasson: »Introduction«, in: dies. (Hg.): *The Video Game Industry: Formation, Present State, and Future*, New York: Routledge (2012), S. 1–16, hier S. 3.
- 8 Zum Beitrag des Tech-Magazins *Wired* bei der Konstruktion und Reproduktion des idealen Tech-Entrepreneurs in der New Economy: Alessandra Biagioni: »Reiche, junge, weisse Nerds: Der ideale Tech-Entrepreneur in *Wired*«, in diesem Band.
- 9 Jeroen de Kloet, David B. Nieborg: »A Patchwork of Potential: A Survey of the European Game Industry«, in: Anthony Fung (Hg.): *Global Game Industries and Cultural Policy*, London: Palgrave Macmillan (2016), S. 201–226, hier S. 204.
- 10 Vgl. Interview mit Basil Weber, geführt von Marlon Rusch am 5. März 2020.
- 11 Zum Zürcher Technopark und der Rolle der ETH-Spin-offs: Dario Willi: »Zukunftstraum Technopark: Zürich und die Deindustrialisierung«, in diesem Band.
- 12 Vgl. »Game Proposal / Investment Proposal Transport Fever Deluxe, Version 1.3«, Businessplan *Transport Fever 2*, 6. September 2018, S. 11.
- 13 Interview mit Basil Weber, geführt von Marlon Rusch am 5. März 2020.
- 14 Vgl. Timothy L. Wilson, Peter Zackariasson: »Marketing of Video Games«, in: dies. (Hg.): *The Video Game Industry: Formation, Present State, and Future*, New York: Routledge (2012), S. 57–75, hier S. 60.
- 15 Interview mit Basil Weber, geführt von Marlon Rusch am 5. März 2020.
- 16 Vgl. ebd.
- 17 »PCP.COM«, https://de.wikipedia.org/wiki/PCP.COM_Gruppe (19. Juni 2020).
- 18 Vgl. Interview mit Basil Weber, geführt von Marlon Rusch am 5. März 2020.
- 19 Hermann-Luc Hardmeier: »Schwarmfinanzierung für Train Fever«, in: *Schaffhauser Nachrichten* (9. Oktober 2012), S. 7.
- 20 Schweizerische Eidgenossenschaft, Bundesrat: *Games: Ein aufstrebender Bereich des Kulturschaffens*, Bern (2018), <https://www.news.admin.ch/news/message/attachments/51746.pdf> (19. Juni 2020), S. 10f.
- 21 Vgl. ebd.
- 22 Hermann-Luc Hardmeier: »Schwarmfinanzierung für Train Fever«, in: *Schaffhauser Nachrichten* (9. Oktober 2012), S. 7.
- 23 Marietta Hainzer et al.: »Crowdfunding – Eine Neue Öffentliche Finanzierungsquelle?«, in: *Verwaltung und Management*, 19/5 (2013), S. 252–257, hier S. 252.
- 24 Vgl. Interview mit Basil Weber, geführt von Marlon Rusch am 5. März 2020.
- 25 Vgl. Schweizerische Eidgenossenschaft, Bundesrat: *Crowdinvesting: Finanzierung mit Kalkül*, www.kmu.admin.ch/kmu/de/home/praktisches-wissen/finanzielles/finanzierung/beteiligungsfinanzierung/crowdfunding/crowdinvesting-finanzierung-mit-kalkuel.html (19. Juni 2020).
- 26 Interview mit Basil Weber, geführt von Marlon Rusch am 5. März 2020.
- 27 Businessplan *Train Fever 1.2*, 16. Februar 2013, S. 1.
- 28 Rolf Fehlmann: »Über 120'000 Spiele verkauft«, in: *Schaffhauser Nachrichten* (11. Dezember 2015), S. 12.
- 29 Interview mit Basil Weber, geführt von Marlon Rusch am 5. März 2020.
- 30 Ebd.
- 31 Schweizerische Eidgenossenschaft, Bundesrat: *Games: Ein aufstrebender Bereich des Kulturschaffens*, Bern 2018, www.news.admin.ch/news/message/attachments/51746.pdf (19. Juni 2020), S. 18.
- 32 Interview mit Basil Weber, geführt von Marlon Rusch am 5. März 2020.
- 33 Interview mit Marcus Cajacob, geführt von Marlon Rusch am 18. März 2020.
- 34 Interview mit Basil Weber, geführt von Marlon Rusch am 5. März 2020.
- 35 Vgl. Timothy L. Wilson, Peter Zackariasson: »Marketing of Video Games«, in: dies. (Hg.): *The Video Game Industry: Formation, Present State, and Future*, New York: Routledge (2012), S. 57–75, hier S. 61.
- 36 Ulf Sandqvist: »The Development of the Swedish Game Industry: A True Success Story?«, in: Timothy L. Wilson, Peter Zackariasson (Hg.): *The Video Game Industry: Formation, Present State, and Future*, New York: Routledge (2012), S. 134–153, hier S. 149.
- 37 Martin Campbell-Kelly: *From Airline Reservations to Sonic the Hedgehog: A History of the Software Industry*, London: The MIT Press (2004), S. 281.
- 38 Vgl. Interview mit Basil Weber, geführt von Marlon Rusch am 5. März 2020.
- 39 Vgl. »Investment and Publishing Proposition Train Fever 2, Version 1.4«, Businessplan *Transport Fever*,

17. August 2015, S. 1.
40 Ebd., S. 8.
41 Vgl. ebd., S. 5-8.
42 Vgl. Rolf Fehlmann: »Neues Spiel aus Schaffhausen«, in: *Schaffhauser Nachrichten* (19. April 2016), S. 7.
43 Vgl. »Game Proposal / Investment Proposal Transport Fever Deluxe, Version 1.3«, Businessplan *Transport Fever 2*, 6. September 2018, S. 11.
44 Vgl. Jeanette Vogel: »Urban Games hat drittes Spiel entwickelt«, in: *Schaffhauser Nachrichten* (27. April 2019), S. 13.
45 Vgl. Interview mit Basil Weber, geführt von Marlon Rusch am 5. März 2020.
46 Vgl. »Game Proposal / Investment Proposal Transport Fever Deluxe, Version 1.3«, Businessplan *Transport Fever 2*, 6. September 2018, S. 8.
47 Vgl. Interview mit Basil Weber, geführt von Marlon Rusch am 5. März 2020.
48 Vgl. ebd.
49 »Game Proposal / Investment Proposal Transport Fever Deluxe, Version 1.3«, Businessplan *Transport Fever 2*, 6. September 2018, S. 8f.
50 Vgl. Interview mit Basil Weber, geführt von Marlon Rusch am 5. März 2020.
51 Vgl. ebd.
52 Vgl. ebd.