

Erfunden ist noch nicht verkauft

Alle zwei Jahre führen McKinsey und die ETHZ den Venture-Wettbewerb durch. Kürzlich endete Phase 1 mit der Auszeichnung von zehn Businessideen. Derweil einige Preisträger am Anfang einer Startup-Karriere waren, standen andere kurz vor der Lancierung ihrer Produkte.

Die zehn Zwischensieger im Überblick

Scanlight erlaubt, Videoprojektoren in Mobiltelefone zu integrieren. **Koobas Service** erleichtert die Suche im mobilen Web, indem Handybilder erkannt und entsprechender digitaler Inhalt geliefert wird. **iNoCs** reduziert die Komplexität bei Chip-internen Kopplungen und hilft Kosten sparen. Die Technologie von **Optotune** erlaubt Zoomen und Scharfeinstellen ohne Positionierungsmechanismen mit Hilfe künstlicher Muskeln. **NeMoDevices** hat eine neuartige Technologie zur Überwachung des menschlichen Hirns entwickelt. Die implantierbaren Mikroelektroden von **Aleva Neurotherapeutics** ermöglichen Therapien für neurologische Leiden. Die Kühlkleider von **Unico Swiss Tex** verbessern die Leistungsfähigkeit und das Wohlbefinden von Multiple-Sklerose-Patienten. **Faaros** entwickelt eine Armbanduhr zur Überwachung und Notfallmeldung für ältere Leute. Die Zellkultureinheit von **HelvaLab** steuert das Wachstum und weitere Faktoren der Zellpopulationen. **PiKe Pharma** entwickelt neue Anti-Influenza-Arzneimittel auf der Grundlage neuer Prozesse.

Details zu den Gewinnern und der aktuelle Venture-Blog auf www.nzzcampus.ch. (rel.)

Eigentlich ist Manuel Aschwanden Forscher, und seine Wirkungsstätte war jahrelang die Nanotechnology Group an der ETH Zürich. Vor Publikum in der brechend vollen Aula Magna des Polytechnikums trat er Mitte Januar dieses Jahres jedoch wie ein versierter Geschäftsmann auf. Aschwanden und sein dreiköpfiges Team gehörten zu den zehn Gewinnern des laufenden Venture-Businessplan-Wettbewerbs für die besten Geschäftsideen; der Festakt war auch gleich Promoting-Anlass, und für alle Preisträger ging es darum, sich so gut wie möglich zu verkaufen. Das ist Venture: ein intensives Training in der Schule der Vermarktung, wovon Feierstunden nicht ausgenommen sind.

Revolutionäre Technik

Eine Minute stand Aschwanden zur Verfügung, seinem Publikum die Erfindung und was er daraus machen möchte, zu vermitteln, eine Minute, um zu erläutern, wie er mit seinem ETH-Spin-off Optotune die Technik zu Geld machen möchte, die das Resultat seiner Forschungsarbeit war. Diese Technik scheint geeignet zu sein, die Steuerung optischer Systeme zu revolutionieren. Aschwanden entwickelte ein Verfahren, womit die Brechkraft von Linsen stufenlos variiert werden kann – ganz wie das menschliche Auge. Und tatsächlich ist der Vergleich statthaft, denn das System funktioniert wie ein Muskel, ein künstlicher Muskel: Elektrische Spannung wird an die Linse angelegt, die sich dadurch krümmt. Möglich macht das der Einsatz elektroaktiver Polymere, die ihre Form unter dem Einfluss eines elektrischen Felds ändern können.

So innovativ die Technik, so professionell auch der Auftritt des Erfinders. Und seine Vorstellung könnte sich bezahlt machen. Eine Venture-Auszeichnung für die Business-Idee ist zwar noch keine Garantie für reissenden Absatz, aber zumindest ein Grund für Investoren, die Entwicklung genauer zu verfolgen. Die Jury



Vorhang auf. Beatrice B. Pilger und Ulrich Kessler wollen mit ihrer PiKe Pharma GmbH neue Wirkstoffe gegen Viren zur Marktreife bringen.



Fast am Ziel. Ihre «Überwachungsuhr» soll die Lebensqualität älterer Menschen verbessern: Pascal Stübi und Sven Carlson von Faaros.

zeichnet nämlich keineswegs allein die Originalität einer Idee aus. «Wichtig ist, ob sie sich als tragfähig erweist und einen Kundennutzen bringt», betont Thomas Knecht, Direktor von McKinsey & Company Schweiz und Spiritus Rector von Venture, «wir müssen den Eindruck gewinnen, dass die Startups damit Geld verdienen können.» Zusammen mit der ETHZ hat das Beratungsunternehmen den Wettbewerb 1996 ins Leben gerufen. 1998 ging die erste Ausgabe über die Bühne. Fortan wurde der Wettbewerb alle zwei Jahre durchgeführt.

Im ersten Venture-Jahr bewarben sich 215 Teams mit ihren Ideen. Heuer wurden 222 Vorschläge eingereicht. Wenn auch die Zahlen nicht weit auseinander liegen, war 2008 doch nicht alles gleich. Obwohl wiederum drei Forschungsbereiche dominierten – Dienstleistung, Pharma/Biotech/Medizinaltechnologie sowie Software –, hat sich das Feld geweitet, aus dem die Ideen stammen. So kamen gegenüber früheren Jahren Geschäftsabsichten aus dem Umweltbereich hinzu, was der derzeitigen Diskussion geschuldet sein dürfte, wie Knecht vermutet. Zum ändern stammten die Ideen nicht mehr nur aus ETH-Küchen; sie waren in Projekten an verschiedenen Universitäten und auch Fachhochschulen entwickelt worden. Insbesondere fiel die starke Präsenz von Forschern aus der Ecole Polytechnique Fédérale de Lausanne (EPFL) auf. «Die Romandie hat massiv zugelegt», sagt Knecht. Sie stellt dieses Jahr immerhin rund 30 Prozent der eingebrachten Ideen.

Berühmte Vorgänger

Wie in den Vorjahren besteht auch der laufende Venture-Wettbewerb aus zwei Phasen, die jeweils mit Preisvergaben abgeschlossen werden. Den Abschluss der ersten Phase bildete die Prämierung der Geschäftsideen, jener der zweiten Phase wird die Prämierung der Businesspläne im Mai dieses Jahres sein. Dazwischen bietet Venture den Teilnehmenden ein reiches Angebot an Seminaren und Vorträgen, alle rund ums Thema der Geschäftsgründung. Der Erfolg der Venture-Unternehmen darf sich sehen lassen. 175 Firmen seien gegründet und 2000 Arbeits-

plätze geschaffen worden, verkünden die Initianten. Auch überlebten mehr als drei Viertel der Firmengründungen bisher mehr als fünf Jahre. Darunter sind bekannte Namen wie das vegetarische Restaurant Tibits, und ehemalige Spin-offs wie GlycArt haben es zu schwindelerregendem Wert gebracht: 2005 kaufte Roche das Unternehmen für 235 Millionen Franken.

Davon ist Optotune noch weit entfernt, und der Erfolg fällt weder den ETH-Forschern noch den neun anderen Teams, die an diesem Januarabend ausgezeichnet wurden und ihr Preisgeld von 2500 Franken in Empfang nahmen, in den Schoss. Für diesen Erfolg werden sie im zweiten Teil dieses Business-Fitness-Trainings noch etwas weiter schwitzen müssen, wenn auch auffällt, wie unterschiedlich weit die Forscherteams bei Halbzeit waren.

«Ich stehe noch ganz am Anfang des Abenteuers», sagt Pierre-Jean Wipff von der EPFL. Auch seine Doktorarbeit will er zu einem Geschäft ummünzen, wobei gerade darin die Schwierigkeit liege: «Wie macht man aus einem wissenschaftlichen einen pekuniären Wert?» Wipff gesteht unumwunden, dass er noch viel zu lernen habe auf dem Feld des Marketings und all der anderen Bereiche, die einem Geschäftsmann vertraut, einem Forscher im Bereich von Zellkulturen jedoch so fremd seien wie das Balzverhalten von Pinguinen. «Deshalb besuche ich sämtliche Seminare und Vorträge, die Venture anbietet», betont Wipff, und von diesen gibt es eine eindruckliche Reihe, bei denen die Venture-Teams mit der ersten Garde der Schweizer Unternehmenswelt in Kontakt kommen – McKinsey sei Dank.

Gelernt hatte aber auch Wipff im Hinblick auf die Preisverleihung, dass zuweilen Form vor Inhalt kommt, und so vergass er in seiner Präsentation auch den Humor nicht. Seine Helvalab entwickelt eine Plattform für Zellkulturen, die sich den Eigenschaften der natürlichen Zellumgebung anpassen kann. Das erlaubt den Zellen, sich so zu verhalten, als wären sie zu Hause. «Oder wie würden Sie sich fühlen, wenn Sie von einem Kingsize-Bett auf den Boden geworfen würden», fragte Wipff

sein Publikum. Der Witz sass, und der junge Forscher hatte seinen Anker im Gedächtnis der Anwesenden geworfen.

200 Business-Coaches im Einsatz

Für den EPFL-Absolventen ist vor allem ein Angebot der Venture-Veranstalter von zentraler Bedeutung: der Austausch mit den sogenannten Coaches. 200 solcher Business-Trainer sind während der Wettbewerbe im Einsatz. Auch sie stammen aus ganz verschiedenen Geschäftsbereichen. Doch alle haben sie darin ihren Mann oder ihre Frau gestanden, wie etwa Georges Haas, der ehemalige Pharma-Forschungsleiter von Ciba-Geigy. Haas, mittlerweile pensioniert, spricht von seiner Aufgabe als der eines Kindergärtners, wobei das keineswegs abschätzig gemeint sein will. Am Anfang hätten die jungen Hochschulforscher eben von Unternehmensführung noch keine Ahnung, betont er. Was sie jedoch im Laufe des Venture-Wettbewerbs «on the job» lernten, könne auch als eine Art Mini-MBA angesehen werden.

Die Coaches sind gewissermassen die Sparringpartner der Teams, wie Dirk-Henning Braune, Geschäftsführer von NPX-Semiconductors, ausführt. «Ich hinterfrage die Ideen und die Vorgehensweise, mache auf Fehlendes aufmerksam, gleich wie es ein Investor machen würde.» Zuweilen sei auch Härte gefragt, macht ein anderer Coach klar. Adrian Kalt von Swisscap hat selbst einmal ein Startup aufgebaut und kann deshalb aus eigener Erfahrung reden. Die Hilfe der Coaches wird aber unterschiedlich in Anspruch genommen. «Einige sind fast zu stolz, Unterstützung einzufordern, andere verlangen die ganze Aufmerksamkeit», weiss Knut Hackbart, der für das Standortmarketing des Kantons Obwalden zuständig ist. Mitunter brauchen die Teams auch nur Antworten auf ganz bestimmte Fragen. Nicht zuletzt der Patentschutz gibt immer wieder zu reden.

Grundsätzlich aber verweisen die Coaches auf einige zentrale Regeln, die sämtliche Teams verinnerlichen müssten, wenn sie Erfolg haben wollten: Adrian Kalt und Knut Hackbart konstatieren, dass viele Teams Schwierigkeiten da-

mit hätten, sich auf ein Ziel zu fokussieren. Man habe eine gute Idee und sehe tausend Verwendungsmöglichkeiten. «Das geht so nicht», schütteln die Coaches die Köpfe. Wer sich nicht auf ein Kundensegment konzentriert, dem droht der Untergang – «allein schon aus praktischen Gründen», fügt Hackbart an, «schliesslich hat der Tag nur 24 Stunden.» Gleiches gelte auch für die Wahl des Markts. Wer sich von Anfang an international ausrichten will, dem stehen Übersetzungs- und Werbeaufwand ins Haus. Zu den Grundsätzen, die die Coaches deshalb vermitteln, gehören die Fragen: Wo besteht ein konkretes Kundenbedürfnis? Wie sieht es mit der Konkurrenz aus?

Für Optotune standen kurz nach der Preisverleihung diese Fragen im Vordergrund. Das patentierte Produkt liesse sich sowohl im wissenschaftlichen Kontext wie auch auf dem Konsumentenmarkt anbieten. Naheliegend für eine junge Technologiefirma wäre, sofort den grössten und rentabelsten Markt anzusteuern. «Irrtum», meint Haas. «Wer die Märkte nur nach Grösse und Potenzial abklopft, verrät mir, dass ihm die Erfahrung fehlt.» In einer Zeit, da kein Unternehmen einfach nur Technologie kaufe, sondern wo Startups oft gezwungen seien, mit eigenem Geld ihr erstes Produkt selbst zu entwickeln, um das Potenzial ihrer neuen Technologie zu beweisen, müsse man ein für den Kunden möglichst spektakuläres, aber mit den vorhandenen Mitteln rasch realisierbares Erstprodukt anstreben, sagt der Coach. Wenn man damit den Beweis für die Einmaligkeit und Tauglichkeit der Technologie erbracht habe, steige auch der Wert der Firma rapide.

Leichter ist es natürlich, wenn man schon Kunden hat, ja, wenn das Produkt auf Anregung eines späteren Abnehmers entwickelt worden ist. Dies ist der Fall bei Faaros. Das im Januar ebenfalls ausgezeichnete Startup will eine Armbanduhr auf den Markt bringen, die

es älteren Leuten erlauben soll, länger in den eigenen vier Wänden zu leben. Trotzdem soll ihnen schnelle Hilfe in einem Notfall gewährt werden. Wie? Mit der Uhr – «einer eleganten, aber auch einfachen Schweizer Uhr», wie Pascal Koenig, Teamleader von Faaros, ausführt. Die Entwickler stellen sich vor, dass der Träger einerseits selbst mit einem simplen Druck aufs Zifferblatt bei einer Rettungszentrale Alarm auslösen kann. «Die Uhr erkennt andererseits aber auch selbst, wenn etwas nicht stimmt», ergänzt Uhrenmacher und Teammitglied Pascal Stübi. Anstoss zu diesem tickenden Überwachungsgerät hatte die Rettungsorganisation Schutz und Rettung Zürich gegeben.

Marketing im Team

Pascal Koenig und der Dritte im Faaros-Bunde, Sven Carlson, sind alles andere als Neulinge auf dem Feld von Firmengründung und der erfolgreichen Entwicklung und Vermarktung von Technologie. Sie gehören zum Führungsteam einer erst 2002 ins Leben gerufenen, auf Überwachungsmedizin spezialisierten Unternehmung, mit der schon Patente eingereicht wurden und ein Produkt zur Marktreife gebracht wurde. Gleichzeitig unterstreichen auch sie den Wert des Venture-Anlasses. Nicht zuletzt die Möglichkeit, sich an «Investors Days» einer Gruppe von 50 Investoren vorzustellen, die Fonds von 6,5 Milliarden Franken repräsentieren, ist Grund genug, dabei zu sein.

Faaros hat seinen Businessplan schon weit vorangetrieben. Auch Optotune könnte mit seinem Produkt bald in Produktion gehen. Unter den Wettbewerbsgewinnern waren aber auch solche, die einen längeren Atem brauchen, bis etwas Greifbares vorliegt. Zu ihnen gehören Urs Kessler und Beatrice Pilger, die 2006 an der ETHZ die PiKe Pharma GmbH gegründet haben. Die beiden wollen sowohl Wirkstoffe gegen Viren wie Influenza auf den Markt bringen als

auch eine Technologieplattform kommerzialisieren, die neuartige chemische Verbindungen hervorbringt. Kessler hofft, in drei Jahren die ersten Patienten für klinische Studien gewinnen zu können. Bis ein «weisses Pülverchen», also konkret ein Medikament, da ist, dürften sieben bis acht Jahre ins Land gehen.

Doch ebenso wie Faaros oder Optotune hielt die Venture Jury das Pharma Startup für überlebensfähig. Nicht zuletzt war das auf die Teamzusammensetzung zurückzuführen. Zwar stammen sowohl Kessler wie Pilger aus der Forschung, beide haben aber auch Industrieerfahrung. Wichtiger noch ist, dass sich Kessler auch auf dem Gebiet des Marketings für Pharmaprodukte auskennt. Wie wichtig die Teamzusammensetzung ist, können die Coaches nicht genug betonen. Der Forscher allein ist ebenso hilflos wie der Marketingspezialist ohne die zündende Idee aus der Wissenschaft. Wem allerdings die Führungsrolle zufalle, dem Entwickler oder dem Vermarkter, das sei sekundär. Bei Optotune ist es der Wissenschaftler Manuel Aschwanden. Zur Gruppe gehört jedoch mit Mark Blum auch jemand mit Erfahrung aus der Unternehmensberatung. Pascal Koenig von Faaros wiederum ist Absolvent der HSG.

Bloss, einen Chef, der die Entscheidungen fälle und dafür die Verantwortung übernehme, brauche es auf jeden Fall, stellt der ehemalige Ciba-Geigy-Forschungsleiter Haas klar. Basisdemokratisch lasse sich ein Startup nicht aufbauen. Gleichzeitig gebühre diesen Chefs, die mit grossem Willen und Mut ihren Ideen zum Durchbruch verhelfen wollten, Respekt, betont Haas. So etwas kann nicht jeder – auch nicht jeder, der am Venture-Wettbewerb teilnimmt.

Ronald Schenkel
r.schenkel@nzz.ch
Fotos: Christian Beutler



Optimistisch. Die vier Optotunes-Mitglieder Peter Vonesch, Mark Blum, David Niederer und Manuel Aschwanden (von links).