



Der revolutionäre Zoom ist kaum grösser als ein Fünffrankenstück. Auf einem Laserprüfstand auf dem Gelände der Empa werden die Linsen aus elektroaktiven Polymeren auf Herz und Nieren geprüft.

UND IMMER WIEDER MUSS MAN IN SICH GEHEN

WENN ES AN DIE UMSETZUNG DES BUSINESSPLANS GEHT, BEGINNT FÜR STARTUPS DIE KNOCHENARBEIT ERST RECHT. DER GEWINNER DES VENTURE-WETTBEWERBS 2008, **OPTOTUNE**, STEHT JUST AN DIESER SCHWELLE.

VON RONALD SCHENKEL (TEXT) UND ANDRI POL (BILDER)



Drei der vier Optotune-Gründer: Peter Vonesch, David Niederer und Manuel Aschwanden (von links).

Kleine Dinge entfalten oft eine grosse Wirkung: Die zwischen zwei Ringen eingespannte Linse wirkt auf den ersten Blick unspektakulär. Doch könnte sie auf dem Feld der Optik die Welt verändern. Dreht man die Ringe gegeneinander, wird klar warum: Die harmlose Linse entpuppt sich als veritables Objektiv. Wie bei einem Kameraauge wird das Bild herangezoomt. Dabei wird die Scheibe aber weder dicker, noch verändert sich der Durchmesser. «Die Linsen werden vielmehr gebogen – von konkav zu konvex», erklärt Mark Blum, als handle es sich um das Natürlichste der Welt. Das kleine Wunderding ist das Ergebnis wissenschaftlicher Forschung an der ETH mit elektroaktiven Polymeren, und nun sollen sie das Startup-Unternehmen Optotune, dessen Marketing-Verantwortlicher Blum ist, zum Höhenflug abheben lassen.

Die Zeichen für Optotune, das vorderhand noch aus den vier Gründern besteht – Manuel Aschwanden, David Niederer, Peter Vonesch und Mark Blum –, stehen gut. Im Mai haben die vier den diesjährigen Venture-Businessplan-Wettbewerb der ETH Zürich und des Beratungsunternehmens McKinsey gewonnen, was, lässt man die Sieger vergangener Jahre Revue passieren, durchaus als Signal gewertet werden kann. Dabei habe der Wettbewerb sie nicht allein in ihrer Absicht bestärkt und bei der Strategiefindung geholfen, sagt Blum. Er habe auch zur Glaubwürdigkeit beigetragen und dazu, dass man auf sie aufmerksam geworden sei.

So mangelt es nicht an Interessenten. Sie stammen sowohl aus der Forschung wie aus der Konsumgüter-Industrie. Nicht zuletzt für Handy-Hersteller würde das Optotune-Objektiv völlig neue Möglichkeiten eröffnen, sofern es gelingt, sie elektronisch zu steuern. Dass es machbar ist, daran besteht kein Zweifel. Die Steuerelektronik müsste allerdings nicht nur klein, sondern auch kostengünstig sein. «Wir sind dazu mit Halbleiter-Firmen im Gespräch», deutet Blum an und berührt damit ein Thema, das in der gegenwärtigen Phase der Umsetzung des Businessplans zentral ist: Präsentieren und Abklären, Abklären und Präsentieren. Die Gespräche führen zumeist Aschwanden und Blum, der eine eher jene mit den Elektronikherstellern, der andere diejenigen mit den Kunden. «Doch wenn wir mit der Führungsriege

eines grossen Unternehmens am Tisch sitzen, müssen wir mindestens zu zweit auftreten, um die Wichtigkeit der Angelegenheit zu unterstreichen», betont der Marketingleiter. Und auf Chef-Ebene zu verhandeln, ist essentiell, um rasch vorwärtszukommen. Man müsse dabei als junges Startup zuweilen die Zurückhaltung etwas ablegen, lässt Blum durchblicken. Aber auch Selbstbewusstsein gehört nun einmal zum Jungunternehmer-Profil; wer Angst vor dem CEO eines Weltkonzerns hat, ist draussen. Umgekehrt können es sich grosse Kunde leisten, gehobene Ansprüche zu stellen. Deshalb habe auch der Aufwand im Engineering deutlich zugenommen. Mit dem Forschungsergebnis allein ist es nicht getan, und nach wie vor ist wissenschaftliche Arbeit – wenn auch mit anderer Zielsetzung als noch an der ETH – ein zentraler Bestandteil des Unternehmens.

NACH ZEHN JAHREN «Aber alles entwickelt sich positiv», strahlt Blum, räumt jedoch gleichzeitig ein, dass es nicht unwichtig ist, sich mit sich selbst auseinanderzusetzen. «Zuerst waren wir einfach vier Gründer, die Vollgas gaben. Nun haben wir uns eine Struktur gegeben», sagt Blum. Es gibt klar geregelte Zuständigkeiten und einen CEO, Manuel Aschwanden, der die Gesamtverantwortung trägt. Und was ein modernes Unternehmen sein will, hat auch seine Corporate-Guidelines – unter anderem für den Umgang mit den zukünftigen Mitarbeitern; schon Ende Jahr soll das Team auf sechs oder sieben Personen anwachsen, und in einem früheren Interview hat Aschwanden von seinen Zukunftsvisionen gesprochen: Ein Unternehmen mit über 100 Mitarbeitern möchte er dereinst leiten.

Vor allem in der Aufbauphase werden Spezialisten für jeweilige Kerngebiete gefragt sein. Oben auf der Recruiting-Liste steht beispielsweise ein Head of Production. Um aus dem eingefleischten Kern ein mehrgliedriges Unternehmen zu gestalten, braucht es indes Richtlinien, die den Umgang und die Firmenkultur bestimmen: «Wir wollen eine betont offene Gesprächskultur pflegen, weil wir ein junges Team sind und noch über Feedback lernen», gibt sich Blum bescheiden. Apropos Mitarbeiter: Auch ein Startup-



University of Applied Sciences
Northwestern Switzerland



Become a Master

After your Bachelor education, and perhaps some professional experience, you now wish to face the challenge of a Master Programme to complete and consolidate your profile?

The School of Business FHNW offers the following Master of Science Programmes, both of which are taught in English:

MSc Business Information Systems

Next Start: September 2009

Duration: 18 months full-time

24 – 36 months part-time

Additional Degree possible: Joint Master of International Business Informatics with University of Vienna, Austria and realised with at least two European universities.

MSc International Management

Next Start: September 2009

Duration: 18 months full-time

24 – 36 months part-time

Additional Degree possible: Dual Degree with Anglia Ruskin University, Cambridge UK.

Briefings for Prospective Students

Olten: Tuesday, 28 October 2008, 6.15 - 8.15 pm
School of Business FHNW
Riggenbachstr. 16

Basel: Tuesday, 4 November 2008, 6.15 - 8.15 pm
School of Business FHNW
Peter Merian-Str. 86

Please register under: www.fhnw.ch/business/msc

Information

Customer Care Centre, T +41 (0) 848 821 011
info.business@fhnw.ch

www.fhnw.ch/business/msc

Unternehmen, das noch keine dicken Löhne zahlen kann, ist unter Umständen ein attraktiver Arbeitgeber. «Man kann noch viel Einfluss nehmen und trägt Verantwortung», nennt Blum zwei der Argumente für einen Einstieg in ein solches Abenteuer, und schliesslich sei man ja auch finanziell am Erfolg beteiligt.

Dass sich dieser Erfolg einstellen wird, ist für Blum und seine hoffnungsfrohen Mitstreiter klar. Und wo sie in zehn Jahren stehen könnten, lässt sich zumindest anhand von anderen Venture-Gewinnern mit ähnlichem Hintergrund darstellen. Wie die Objektivtöne von Optotune sind auch die intelligenten digitalen Sensoren für Temperatur- und Feuchtigkeitsmessungen von Sensirion aus einem ETH-Forschungsprojekt hervorgegangen, und auch die mikroskopisch kleinen Sensoren haben die Jury überzeugt. Die beiden Gründer von Sensirion, Felix Mayer und Moritz Lechner, waren die ersten Venture-Schlussgewinner überhaupt, heute sind sie gleichberechtigte Chefs eines stolzen Unternehmens mit 125 Mitarbeitern.

NACH ZEHN JAHREN Obwohl Mayer und Lechner beide an der ETH forschten, lag ihnen das Unternehmertum im Blut. Lange vor dem Venture-Wettbewerb interessierten sie sich für die Aspekte von Firmengründungen. Doch der Wettbewerb zwang sie, ihr Konzept sauber durchzuarbeiten. Auch ihrem Unternehmen hat Venture einen wichtigen Anstoss verliehen. Spricht Moritz Lechner aber über die Anfangszeiten, spricht er auch von Vorbehalten seitens der potenziellen Kunden. «Interesse an der

DER SCHWEIZ BLEIBT MAN TREU, WEIL MAN AUSGEZEICHNETEN NACHWUCHS VON DEN HOCHSCHULEN BEKOMMT.

Technologie war da. Aber wir waren eben ein Startup und für manche mit Risiko behaftet.» Es habe eineinhalb Jahre gedauert, bis es endlich losgegangen sei, berichtet der nun schon etwas gereifte Unternehmer. Die Firmengründer mussten Rückschläge hinnehmen. «Aber dann rappelte man sich eben wieder auf», meint Moritz Lechner.

Im Grunde lief vieles nach Business-Plan – zur Überraschung gar der Firmengründer selbst. Kürzlich sei er über die alten Papiere gestolpert, erzählt Lechner. «Alles überholt», dachte er zuerst, bis er feststellte, dass sie heute tatsächlich an jenem Punkt stehen, den sie sich vor zehn Jahren zum Ziel gesetzt hatten. Vieles hat länger gedauert, aber die Firma ist nun «The Sensor Company», wie sie sich das damals vorgestellt hatten, sagt der Unternehmer.

«Da wir Zulieferer für verschiedene Industrien sind, mussten die Abnehmer zuerst einmal ihre eigenen Produkte entwickeln, in die sie unsere Sensoren einbauen wollten. Erst dann konnten wir im grossen Stil liefern», umschreibt Lechner die Ausgangslage von Sensirion am Anfang der Geschichte. Dass die Mühlen grosser Industrieunternehmen langsamer mahlen als die eines Startup, gehörte zu den fundamentalen Erfahrungen der Anfänger. Gekriselt hat es bei Sensirion trotzdem nicht – nicht deshalb. «Wir wollten die Wartezeit einfach mit Engi-



Ihr Businessplan ist nach zehn Jahren aufgegangen: die beiden Sensirion-Gründer Felix Mayer (links) und Moritz Lechner.

neering-Aufträgen in unserem Bereich überbrücken», blickt Lechner zurück. Das ging so lange gut, bis am 11. September 2001 New York zum Ziel von Terroristen wurde. Mit dem Einsturz der Twin-Towers wurde dieses Geschäftsfeld jedoch weitgehend pulverisiert. Zum Glück kamen die Aufträge dann doch noch zur rechten Zeit, und die Produktion in Stäfa spuckt heute ganze Filmrollen mit Bändern aus, auf denen die Mikrosensoren aufgereiht sind. Sie gehen millionenfach in die ganze Welt. Nur drei Prozent des Umsatzes werden in der Schweiz erwirtschaftet. Von Anfang an war Sensirion ein global tätiges Unternehmen. Doch den Schwei-

zer Wurzeln bleibt man treu, auch weil man ausgezeichneten Nachwuchs von den Hochschulen bekommt.

Sensirion hat es bis auf den heutigen Tag geschafft, Technologieleader zu bleiben und sich gegen Übernahmen zu schützen. Lechner und Mayer wollen selbständig bleiben und weiter wachsen. Trotzdem – oder gerade deshalb – bleiben auch für die avancierten Unternehmer die grundsätzlichen Fragestellungen wichtig. Alle zwei Monate ziehen sich die beiden Gründer, die übrigens entgegen den Empfehlungen von Venture-Beratern auf die Bestimmung eines einzigen CEO verzichtet haben und nach wie vor partnerschaftlich die wichtigen Entscheidungen treffen, zu einer Art Klausur zurück. «Philosophietag nennen wir das», schmunzelt Lechner, «an dem wir alles in Frage stellen.»

Zurück an den Start also, zurück zu Optotune, das die ersten Meilen zurücklegt, aber noch einen langen Weg vor sich hat. Nachvollziehen, wie sich die jungen Kollegen mit ihrem Produkt fühlen, kann Moritz Lechner allemal, und aus eigener Erfahrung weiss er: «Am Anfang lebt man am meisten von der Hoffnung und von der Freude, etwas möglich zu machen.»

DER VENTURE-WETTBEWERB: Der Businessplan-Wettbewerb Venture wird seit 1998 von der ETH Zürich und der Beratungsfirma McKinsey durchgeführt. Er fand dieses Jahr zum sechsten Mal statt. Insgesamt nahmen 101 Jungunternehmen am Wettbewerb teil. Am 7. Mai wurden die zehn besten Businesspläne ausgezeichnet. Aus fünf Finalisten wiederum kürte eine Jury den Hauptgewinner, der dieses Jahr Optotune hiess. Der Hauptpreis war mit 60 000 Franken dotiert. Mehr Informationen unter: <http://home.nzzcampus.ch/static/venture-2008>



Die Gegenwart gestalten und dabei die Zukunft nicht aus den Augen verlieren?



ja!!!

Ja, Ihre Ideen und unsere Technologien können dazu beitragen, wirtschaftlichen und sozialen Fortschritt mit Umweltschutz zu vereinbaren. Mit der Entwicklung sauberer Energieerzeugung sowie zukunftsfähiger Transportlösungen stellen sich die 76'000 Mitarbeitenden von Alstom in mehr als 70 Ländern den wichtigsten Herausforderungen unseres Planeten. Welches Unternehmen bietet Ihnen die Gelegenheit, an Projekten von so bedeutender wirtschaftlicher, sozialer und umwelttechnischer Tragweite mitzuwirken? Als globaler Entwickler von Energie- und Transportinfrastrukturen bieten wir Ihnen die Gelegenheit, die Gegenwart zu gestalten und dabei die Zukunft, Ihre Zukunft, nicht aus den Augen zu verlieren.

www.careers.alstom.com

We are shaping the future

ALSTOM