

Dübendorf In der Empa entsteht ein Forschungszentrum für Hightech-Jungunternehmen

Brutkasten für die Start-up-Küken

Es ist ein langer Weg vom Tüftler zum erfolgreichen Unternehmer. Ein neues Forschungszentrum an der Empa will jungen Wissenschaftlern wenigstens den Start etwas erleichtern.

Michael von Ledebur

Wissenschaftler können bisweilen naiv sein. Überzeugt davon, etwas Bedeutendes erfunden zu haben, träumen sie von einem Verkaufsschlager – und davon, dass ihnen die Investoren zu Füssen lägen. Doch die Realität ausserhalb des Labors sieht anders aus. «Der Weg ist viel härter, als sich die meisten vorstellen können», sagt Mario Jenni. Zehn bis fünfzehn Jahre dauert es beispielsweise im Biotech-Bereich von der Entwicklung einer Idee bis zur Marktreife. Viele der frischgeschlüpften Business-Ideen verkümmern in der harten Business-Welt jedoch bereits in den ersten Monaten, wenn die Anfangsressourcen mit den drei F (Friends, Families and Fools; zu deutsch Freunde, Familie und Narren) aufgebraucht sind.

Kontakte, Maschinen, BWL-Tipps

An diesem Punkt setzt der neu lancierte «Glatec Business Incubator» in Dübendorf an, dem Jenni vorsteht. Incubator bedeutet nichts anderes als Brutkasten. In diesem sollen die Jungunternehmer ihre ersten Jahre überstehen. Die Idee ist einfach: Die Jungfirmen können sich zu Sonderkonditionen in einem Geschäftsgebäude bei der Empa einmieten und dürfen die Infrastruktur kostenlos nutzen, etwa Maschinen, die sonst teuer eingekauft werden müssten – und deren Anschaffung den jungen Unternehmern gleich zu Beginn eine Schuldenlast aufbürden würde.

Daneben berät Jenni die Sprösslinge in betriebswirtschaftlichen Fragen und hilft beim Knüpfen von Kontakten zu möglichen Investoren. Ein ähnliches Projekt hat die Empa in St. Gallen bereits vor zwölf Jahren erfolgreich lanciert. Hinter «Glatec» steht eine breite Trägerschaft: Neben der Empa unterstützen unter anderen die Standortförderung des Kantons Zürich, die Stadt Dübendorf und die Zürcher Kantonalbank das Technologiezentrum.

Zu sehen ist vom Projekt allerdings noch wenig. Die geplanten repräsentativen Büros existieren erst auf dem Papier. Eigentlich war der offizielle Startschuss Ende Januar geplant, doch dieser wurde



Ein Unterschlupf in der harten Business-Welt: Mario Jenni vor dem derzeit noch provisorischen Glatec-Center. (hul)

nun auf den 28. Mai verschoben. Mit der Firma Optotune hat aber bereits ein Start-up-Unternehmen den Weg an die Empa gefunden; es ist in einem provisorischen Gebäude untergebracht. Gegenwärtig läuft das Auswahlverfahren für weitere Jungfirmen. Insgesamt werden deren zehn in den «Brutkasten» aufgenommen. Hier dürfen sie während dreier Jahre erste Gehversuche unternehmen, ehe sie den geschützten Rahmen wieder verlassen und auf eigenen Beinen stehen müssen.

Bis dahin gilt es, einen Investor zu finden, der die oft aufwändige, jahrelange Forschung finanziert. Diese Suche ist ein knochenharter Job. Noch am einfachsten gestaltet sie sich für Firmen im Frühstadium, denn für diese werden Förderpreise vergeben. Zudem stellen private und öffentliche Stiftungen Gelder zur Verfügung. Daneben gibt es die so genannten Business-Angels – eine Art «Götti», die Start-ups aus Goodwill unterstützen; meist sind es erfolgreiche Unternehmer. Die Idee stammt, wie der Name verrät, aus den USA. Dort sei das Klima ohnehin sehr viel Jungunternehmer-freundlicher als hierzulande, sagt Jenni: «Die Amerikaner sind uns da ein bis zwei Jahrzehnte voraus.»

Ein gewagter Zeitpunkt?

Über kurz oder lang benötigt eine Start-up-Firma aber mehr als einen «Götti». Gefragt sind Investoren, die Risikokapital zur Verfügung stellen. Jenni hilft bei der Suche nach Finanzquellen, indem er seine persönlichen Kontakte einsetzt. Doch das Geld liegt nicht auf der Strasse – in Zeiten der Rezession ohnehin nicht. Diese wirkt sich vor allem in einem Punkt negativ aus: Die Entwicklung von Start-ups, in die von risikofreudigen Financiers investiert worden ist, wird behindert. Das Geld, das in diese Firmen gesteckt wurde, fliesst nicht an die Investoren zurück – und kann deshalb nicht in neue Jungunternehmen investiert werden. Vielen von ihnen bleiben die Türen deshalb verschlossen. Ist es angesichts dieser garsichtigen Umstände nicht ein ungünstiger Zeitpunkt, ein Förderzentrum für Start-ups ins Leben zu rufen? «Nein», erwidert Jenni, «im Gegenteil: Gerade jetzt brauchen die jungen Firmen einen geschützten Rahmen.»

Wer sich für den langen Marsch auf den Markt eignet, gilt es jedoch genau abzuklären. Das ist keine leichte Aufgabe. Jenni: «Die Jungunternehmer müssen den Markt, den sie anvisieren, im Detail kennen.» Und auch dann sind Irrtümer keineswegs ausgeschlossen. So ist es möglich, dass der Markt konservativer reagiert als angenommen – und die altbewährten Produkte den neuen vor-

zieht. Es kann auch sein, dass sich die Nachfrage während der langen Forschungs- und Entwicklungsphase derart verändert, dass eine Entwicklung schlicht nicht mehr gefragt ist. Und dann gibt es noch die dritte Möglichkeit – dass nämlich ein anderer Tüftler an einem ähnlichen Produkt arbeitet und einem zuvorkommt. Die «Glatec»-Jungfirmen müssen zudem zur Empa passen, denn die Idee ist es, Synergien mit der dort betriebenen Forschung zu nutzen.

Besonders im Auge hat man so genannte Spin-offs der Empa und der ETH, also Jungunternehmen, die aus Forschungsprojekten entstehen.

Darüber, wer einen Platz im «Brutkasten» erhält, entscheidet ein externes Beratergremium, bestehend aus Fachleuten und Unternehmern aus Jennis persönlichem Netzwerk. Vor diesem Gremium müssen sich die potenziellen Start-ups in einem standardisierten Verfahren persönlich vorstellen. Vergangenen Montag ist die jüngste dieser Selektionsrunden über die Bühne gegangen. Den Parcours auf dem Business-Terrain meistern indes nicht alle Wissenschaftler gleich gut. «Da gibt es Naturtalente, bei denen man sofort erkennt, dass Substanz dahintersteckt», erzählt Jenni. «Andere wirken

eher wie Waschmittelverkäufer, die einem ein Produkt andrehen wollen. Und dann gibt es noch Spezialisten, die durch und durch Wissenschaftler sind. Ihnen bleibt die Geschäftswelt fremd.» In diesem Fall rät Jenni, fürs Business einen CEO anzustellen – oder sogar einen Unternehmer an Bord zu holen, der von der Idee des Wissenschaftlers begeistert ist und womöglich auch die finanziellen Mittel zur Verfügung stellt.

Es fehlt an Strukturen

Dieser Idealfall kommt jedoch selten vor. Vielmehr steuern Start-up-Firmen meist dann in ihre heikelste Phase, wenn die Gelder aus Stiftungen und Förderpreisen ausgehen. Dies ist meist nach zwei bis drei Jahren der Fall – gerade dann also, wenn die Jungunternehmer den «Brutkasten» verlassen müssen. Ein Schwachpunkt des Projekts? «Wir können nicht alles abdecken», sagt Jenni. Man gebe zumindest Anschubhilfe und helfe mit bei der Suche nach Investoren. Doch Jenni räumt ein, dass es hierzulande an Strukturen zur langfristigen Start-up-Unterstützung fehle. Die Vision eines Innovationsparks auf dem Militärflugplatz Dübendorf sei diesbezüglich richtungsweisend. An einem solchen Ort hätten Jungfirmen die Möglichkeit, sich im Austausch mit anderen Unternehmen weiterzuentwickeln. Jenni: «Wir verstehen uns durchaus als Vorreiter dieser Idee.»

«Manche der Kandidaten wirken wie Waschmittelverkäufer.»

Sein Traum vom Start-up platzte

Mario Jenni (45) kennt die Sorgen und Nöte der Jungunternehmer nur zu gut. Der studierte Biologe arbeitete nach ersten Erfahrungen im Verkauf als Produktmanager beim Pharma-Unternehmen Hoechst. In dieser Funktion hat er sich sein Wissen in betriebswirtschaftlichen Belangen angeeignet. Nach einigen Jahren jedoch verliess Jenni diese Stellung und unternahm das Wagnis einer eigenen Unternehmung. Zusammen mit Partnern gründete er eine Firma im Biotech-Bereich namens The Genetics Company. Dabei ging es um Verfahren zur Entwicklung von Medikamenten gegen Krebs und Diabetes.

Auf die Gründung folgte die schwierige Suche nach Kapital. Wie viele Stiftungen, Banken und Investoren er angeschrieben hat, wie viele Male er seine Business-Idee präsentierte – Jenni weiss es nicht mehr. «Dabei war es vor dem Platzen der Internetblase 2001 noch deutlich einfacher, an Gelder zu gelangen.» Am Ende wurde die Beharrlichkeit belohnt, und verschiedene Investoren stellten zehn Millionen Franken zur

Verfügung. Doch trotz dieses Erfolgs gestaltete sich der weitere Fortgang schwierig. Die Forschungen und Entwicklungen der Firma nahmen, wie im Biotech-Bereich üblich, Zeit in Anspruch. Nach dem Einbruch an den Börsen 2001 wurden die Investoren jedoch ungeduldig. Sie drängten die Jungunternehmer dazu, andere Biotech-Firmen, die in Schieflage geraten waren, aufzukaufen. Deren Produkte sollten endlich den erhofften Profit bringen. «Das hatte nichts mehr mit unserer Business-Idee zu tun», sagt Jenni. Deshalb sei er aus der Firma ausgestiegen. Heute gebe es die Firma noch. Doch sie mache nur kleine Gewinne, die in keinem Verhältnis zu den investierten Mitteln stünden.

Der Traum von der erfolgreichen eigenen Firma hat sich für Jenni also nicht erfüllt. Doch die gemachten Erfahrungen seien wertvoll. «Sie helfen mir heute sehr, wenn ich junge Leute berate.» Er wisse, welche Fehler es zu vermeiden gelte. Vor allem aber hat er am eigenen Leib erfahren, wie mühselig der Weg ist, den die Jungunternehmer vor sich haben. (mvl)

Geld-Tipp

Liegenschaft als Altersvorsorge?



Dieter Jenny*

Für selbständig Erwerbende, die ihre Altersvorsorge regeln wollen, stellt sich immer auch die Frage, ob es Alternativen zu einem Pensionskassenanschluss gibt. Oftmals wird dann der Erwerb eines Mehrfamilienhauses ins Auge gefasst, von dessen regelmässigen Einkünften der Lebensabend mitfinanziert werden soll. Tatsächlich eignen sich rentierende Liegenschaften gut für die Altersvorsorge, meist als Ergänzung zu einer Pensionskassenlösung. Selbständig Erwerbende sollten nämlich nicht nur an den Lebensunterhalt im Ruhestand denken, sondern auch an die Risikoversorge bei einer allfälligen Erwerbsunfähigkeit oder, gerade wenn Familienangehörige von ihrem Einkommen abhängen, für den Fall des Todes. Überdies sind die verschiedenen Vorsorgemöglichkeiten auch aus steuerlicher Sicht zu beleuchten.

Chance auf Wertzuwachs

Eine Renditeliegenschaft weist einige charakteristische Vorteile und Risiken auf, die gegeneinander abzuwägen sind. Interessant ist, dass der Eigentümer im gesetzlichen Rahmen frei entscheiden kann, was mit seiner Liegenschaft geschehen soll. Ausserdem liefert sie einen regelmässigen Geldzufluss, ohne am Vermögen zu zehren. Ist das Objekt gut gewählt, bietet sich weiter auch die Chance eines Wertzuwachses.

Negativ könnte sich dagegen auswirken, dass eine Immobilie Wertschwankungen unterliegt, die von rechtlichen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen abhängen und nicht beeinflussbar sind. Dazu kommen Zinsschwankungen auf den Hypothekarschulden, die unter Umständen nicht vollständig über die Mieten abgedeckt werden können. Oftmals werden auch der Unterhalt und die notwendigen baulichen Investitionen unterschätzt. Ein Renditeobjekt bedeutet ferner ein gewisses Klumpenrisiko: Ein grosser Teil der finanziellen Mittel ist in einem einzigen Objekt gebunden. Ein notwendiger Verkauf könnte längere Zeit dauern oder müsste zu ungünstigen Konditionen abgewickelt werden. Die Rahmenbedingungen wie Mietrecht und Bauordnung sind zudem sehr eng gesteckt und die Mieten steuerpflichtig. Deshalb empfiehlt es sich, die Alters- und Risikoversorge auf verschiedene Standbeine zu stellen. Im Falle der Selbständigkeit kann eine Kombination von Pensionskasse, dritter Säule und Liegenschaften eine gute Lösung sein.

* Dieter Jenny ist Leiter Geschäftskunden bei der ZKB Rütli.

In Kürze

Zimmermann investiert

Uster. Die Druckerei Zimmermann investiert in ihren Maschinenpark. Die Firma, die zehn Personen beschäftigt und vor allem KMU in der Region beliefert, hat eine Zweifarbenruck-Maschine im Wert von knapp 200'000 Franken in Betrieb genommen. (zo)

Aufbruch trotz Krise



Wie wird aus einer Erfindung ein erfolgreiches Geschäft? Werden in einer Rezession überhaupt noch Firmen gegründet, und haben sie eine Überlebenschance? Wie holt man innovative Jungfirmen ins Oberland? Und was unterscheidet den Ein-Mann-Dienstleister von einer Start-up-Firma? Diesen Fragen geht der ZO/AvU in den kommenden Mittwochsausgaben auf den Grund. Nächste Woche im Porträt: Optotune, der erste «Glatec»-Mietler, der sein Glück mit Linsentechnik versucht. (zo)