

Venture Capital

Mehr als nur eine Frage des Kapitals

Das Geschäft von Start-ups im Hightech-Bereich ist risikoreich, Kapital ist schwierig zu finden. Und wenn es einmal beschafft ist, stehen Jungunternehmen vor Fragen, die mit technischem Know-how allein nicht zu klären sind. Wie Start-ups nicht nur finanziell, sondern auch in strategischen und methodischen Belangen unterstützt werden können, zeigen zwei Praxisbeispiele eines Venture-Kapitalisten.

Martin Rutishauser

«In der Schweiz fehlt es an Risikokapital», sagen die einen. «Venture-Kapital ist genügend vorhanden», sagen die anderen. Tatsächlich haben beide Aussagen etwas Wahres: Einem Unternehmen mit einem vielversprechenden Produkt, das bereits einen gewissen Markterfolg vorweisen kann, fällt es kaum schwer, Kapital zu finden. Ist jedoch das Geld von Familie und Freunden aufgebraucht und steht der Schritt vom Prototyp zur Marktreife an, wird es für ein Start-up schnell eng. Im Gegensatz zu anderen Ländern wie Finnland und den USA gibt es in der Schweiz für diese Phase nur beschränkte staatliche Fördertöpfe und institutionelle Anleger scheuen das hohe Risiko.

Für Investoren zu risikoreich

In dieser sogenannten Early-Phase befindet sich auch das Medizintechnik-Start-up Swisstom AG. Das junge Unternehmen entwickelt ein Hightech-Gerät, das es den Ärzten erlaubt, in die Lunge des Patienten zu schauen und so die Funktion dieses lebenswichtigen Organs kontinuierlich zu überwachen. Dank des Feedbacks in Echtzeit könnten die Ärzte gezielter Beatmungstherapien anwenden und bei künstlich beatmeten Patienten einem akuten

Lungenkollaps vorbeugen. Dies könnte viele Leben retten – die Technologie hat deshalb ein grosses Marktpotenzial. Bis ein solches Gerät auf den Markt kommt, ist jedoch noch viel Entwicklungsarbeit zu leisten, und hohe Investitionen sind gefordert.

Weshalb ist es für Swisstom angesichts des enormen Marktpotenzials nicht ein Leichtes, an das nötige Geld zu kommen? Die Antwort ist einfach: Für Venture-Kapitalisten ist das Geschäft zu risikoreich. Swisstom setzt auf eine neue Technologie, die auf der Elektro-Im-

pedanz-Tomografie (EIT) basiert und greift dabei auf ein Verfahren zurück, das zusammen mit dem Centre Suisse d'Electronique de Microtechnique (CSEM) entwickelt wurde. Das System funktioniert im Labor und am Probanden, die Umsetzbarkeit im grossen Stil ist aber noch nicht gezeigt.

Venture-Kapitalisten entscheiden in der Regel anhand von Due-Diligence-Beurteilungen. Dabei werden die Risiken zum Zeitpunkt der Investition im Detail analysiert und bei solchen Hightech-Projekten in der Regel als hoch ein-

Auf der Suche nach Start-ups

Vielversprechende Start-ups zu finden, ist nicht einfach. Seit der Gründung im Januar dieses Jahres hat Zühlke Ventures rund 100 junge Unternehmen evaluiert, zwei Engagements sind daraus entstanden. Infrage kommen junge Unternehmen, die im Hightech-Bereich tätig sind und deren Produktentwicklung noch nicht abgeschlossen ist. Dies gibt Zühlke Ventures Gelegenheit, die Entwicklung zu begleiten und zu steuern. Entscheidend ist zudem das Marktpotenzial: Eine Investition lohnt sich nur, wenn ein globaler, aufstrebender Markt vorhanden ist.

Der Heimmarkt Schweiz ist bei solchen Investitionen in der Regel zu klein und bringt nicht das notwendige Marktvolumen. Nicht zuletzt muss das Szenario für den Exit absehbar sein. Üblicherweise gehen die Kapitalgeber von einem Zeithorizont von vier bis sechs Jahren aus. Wenn sich das Produkt erfolgreich am Markt durchgesetzt hat oder wenn sich während der Markteinführung ein Käufer findet, der das Unternehmen weiterentwickeln will, verkauft Zühlke Ventures seine Aktien und investiert das Kapital wieder in neue Start-ups.

gestuft. Dies schreckt viele Kapitalgeber ab. Sie haben meist keine Erfahrung in der Produktentwicklung und können deshalb nicht einschätzen, ob und wie die technischen Risiken beherrschbar sind.

Der andere Umgang mit Risiken

Bei Zühlke Ventures ist dies anders: Das Unternehmen wurde von langjährigen Mitarbeitern der Zühlke Engineering AG gegründet. Sie haben Know-how und Erfahrung in der Produktentwicklung und im Management von Technologiefirmen. Für sie sind technische Risiken keine Blackbox. Sie können sie einschätzen, nicht nur beim Investitionsentscheid, sondern auch während der Entwicklung. Dies gibt Zühlke Ventures die Möglichkeit, Investitionen in Hightech-Start-ups zu tätigen, die anderen Kapitalgebern zu unsicher sind. So auch bei Swisstom: Die Analyse zeigte, dass die Risiken zwar hoch sind, die Technologie aber durchaus beherrschbar ist. Dies überzeugte auch ei-



nen zweiten Lead-Investor und weitere sieben Finanzierungspartner.

Mit der Beurteilung beim Investitionsentscheid ist jedoch erst ein Schritt getan. Wichtig ist ein professionelles Risikomanagement während der Produktentwicklung. Es können unvorhergesehene technische Probleme auf-

◀ Die Zusammenarbeit mit einem Investor sollte nicht zu einem Glücksspiel werden. Denn häufig benötigen Jungunternehmen mehr als nur finanzielle Unterstützung.

treten; Rahmenbedingungen ändern sich oder neue Anforderungen kommen dazu. Die Situation muss deshalb immer wieder neu beurteilt werden. Mit dem Einsitz in den Verwaltungsrat des Start-ups kann Zühlke Ventures dies gewährleisten. Dies gibt auch den Co-Investoren und nicht zuletzt den Gründern mehr Sicherheit.

Langfristige Partnerschaft

Mit diesem Engagement entsteht eine langfristige Partnerschaft, die über die reine Finanzierung hinausgeht. Das Start-up wird aktiv unterstützt, zum Beispiel bei der Planung der strategischen Ausrichtung, dem Firmenaufbau oder bei der Folgefinanzierung. Für die jungen

Anzeige

wunderwerkmbh.ch



Virtueller Rundgang.

Haben Sie bereits einen QR-Leser? Laden Sie sich das App auf Ihrem iPhone, fotografieren Sie den Code und Sie gelangen direkt zur Visualisierung.

WEBERGUT

630 m² bis 12'500 m² Büro- und Gewerbefläche zu vermieten.

Der neue Standort für Ihr Unternehmen in Zollikofen BE.

Zu Beginn der 90er Jahre für die Bundesverwaltung erbaut und durch deren Zentralisierung in St. Gallen, öffnen sich in Zollikofen rund 12'500 m² Büro- und Gewerberäumlichkeiten für regionale und nationale Unternehmen. Auf 6 Stockwerken mit jeweils rund 2'000 m² Fläche, mit zwei Personen- und einem Warenlift, einer Tiefgarage und dem Aussenparkplatz für über 200 Fahrzeuge bietet das Webergut zeitgemässen Raum für Mensch und Wirtschaft. Das Haus ist durch seine grosszügige Bauweise für die Miete von Teilflächen oder für eine Gesamtnutzung geeignet. Mehr erfahren Sie auf www.webergut.ch.

Unternehmen ist dies sehr wertvoll. Denn Hightech-Unternehmen werden meist von Ingenieuren oder Naturwissenschaftlern gegründet und geführt. Sie haben umfassendes technisches Know-how und brillante Ideen. Sie sind begeistert von der Technik ihres Produktes und laufen Gefahr, den Nutzen ihrer Entwicklung zu wenig infrage zu stellen: Bringt das Produkt dem Benutzer genug Mehrnutzen, dass er bereit ist, den Preis dafür zu bezahlen? Wenn nicht, wird das Start-up kaum Erfolg haben. Häufig fehlt es auch am Know-how in der Methodik der Produktentwicklung und in der Unternehmensführung. Oder die Kapazitäten sind knapp, wie bei Swisstom: Der CEO muss seine Aktivitäten zurzeit auf den Markt konzentrieren und Gespräche mit potenziellen Kunden führen. Gleichzeitig steht der nächste wichtige Schritt in der Produktentwicklung an: Aus dem Laborprototyp soll ein Funktionsmuster gebaut werden, um die technischen Eigenschaften zu verifizieren und die Detailspezifikationen zu erarbeiten. Dabei müssen auch Herstellmöglichkeiten und -kosten geprüft werden – ein komplexer, aufwendiger Prozess mit mehreren Iterationen und zahlreichen Abhängigkeiten. Da bei Swisstom dafür die personellen Ressourcen fehlen, zieht das Unternehmen externe Kapazitäten hinzu.

Den Markt entwickeln

Swisstom hat ehrgeizige Pläne: Im November dieses Jahres werden an der Medizintechnikmesse in Düsseldorf erste konkrete Gespräche mit potenziellen Kunden geführt, Ende 2013 soll das Gerät auf den Markt kommen. Bis dahin muss es einwandfrei funktionieren und für die Serienproduktion bereit sein. Parallel dazu steht Swisstom vor der Aufgabe, den Markt zu entwickeln. Das Start-up muss mit Distributoren und OEM-Partnern Verhandlungen führen und Meinungsbildner vom Nutzen des Geräts überzeugen. Zudem gilt es, Marktkräfte und künftige Entwicklungen richtig einzuschätzen. Auch hier ist es hilfreich für das Start-up, wenn die Investoren Know-how einbringen.

Dies zeigt auch das Beispiel von DSwiss. Das Unternehmen wurde 2008 gegründet und

bietet mit dem Internet-Datensafe ein «digitales Schliessfach». Darin können – analog zum Bankschliessfach – schützenswerte digitale Daten sicher abgelegt werden. Wenn der Datensafe zum Beispiel in das Online-Banking integriert wird, können Kontoauszüge als PDF-Dateien dort aufbewahrt werden. Damit ist weltweit eine vertrauliche elektronische Zustellung von Bankdokumenten möglich. Lanciert wurden die Datensafes im Jahr 2009. Mit Erfolg: DSwiss konnte Schweizer Privatbanken für die Internet-Datensafes gewinnen und zurzeit laufen verschiedene Projekte mit Retailbanken.

Damit steht DSwiss an einem ganz anderen Ort als Swisstom: Die Technologie hat sich bewährt, die Markteinführung in der Schweiz ist erfolgt und das Erreichen des Break-even steht für 2012 in Reichweite. DSwiss sucht

Tipps

Drei Tipps für Start-ups

Das kompetente Team: Das Gründer-Team sollte möglichst Know-how in allen Aspekten eines Unternehmens vereinen, vom technischen Fachwissen über Methodik und Unternehmensführung bis hin zu Branchenkenntnis und Marktverständnis. Die Vielfalt stärkt das Team.

Die ultimative Frage: Bietet das Produkt genug Mehrnutzen, damit der Kunde bereit ist, es einzusetzen und den Preis dafür zu bezahlen? Bei der Marktanalyse genügt die Aufzählung der USPs nicht. Marktteilnehmer und die Marktkräfte müssen im Detail analysiert werden: Wer beeinflusst wen? Wie werden Kaufentscheidungen gefällt?

Die konsequente Umsetzung: Businesspläne und Strategien sind notwendig. Sie bewirken jedoch erst etwas, wenn sie umgesetzt werden. Zwingend ist deshalb auch ein Umsetzungsplan, diesem wird meist zu wenig Beachtung geschenkt. Für den Investor muss klar ersichtlich sein, wie die Gründer die Ziele erreichen wollen, die sie sich selber setzen.

nun zusätzliches Kapital und will damit den Markt erweitern und ins Ausland expandieren. Ab 2012 werden Banken in Deutschland angesprochen, ab dem gleichen Zeitraum agiert das Unternehmen auch im nicht-deutschsprachigen Ausland. Dabei nutzt DSwiss auch das Netzwerk der Investoren. ■

Porträt



Dr. Martin Rutishauser ist Co-Gründer der Zühlke Ventures AG und seit 1998 bei Zühlke tätig. Zusammen mit Dr. Patrick Griss und Dr. Walter Hürsch leitet er die auf die Finanzierung von Hightech-Start-ups spezialisierte Tochterfirma der Zühlke Gruppe. Er studierte Elektrotechnik an der ETH Zürich, wo er auch seinen Dokortitel erlangte. Zusätzlich absolvierte er ein Executive MBA am IMD in Lausanne.

Kontakt



Martin Rutishauser

Executive Partner, Informations- und Kommunikationstechnologien
Zühlke Ventures AG
Wiesenstrasse 10a
8952 Schlieren (Zürich)
Tel. 044 733 66 11
Martin.Rutishauser@zuehlke.com
www.zuehlke.com/ventures



Walter Hürsch

Executive Partner, Investoren
Zühlke Ventures AG
Wiesenstrasse 10a
8952 Schlieren (Zürich)
Tel. 044 733 66 11
Walter.Huersch@zuehlke.com
www.zuehlke.com/ventures



Patrick Griss

Executive Partner, Interdisziplinäre und Medizinische Systeme
Zühlke Ventures AG
Wiesenstrasse 10a
8952 Schlieren (Zürich)
Tel. 044 733 66 11
Patrick.Griss@zuehlke.com
www.zuehlke.com/ventures

