

Noch immer gibt es in Deutschland im Vergleich zu den USA wenige Firmengründungen direkt aus der Universität heraus. Das ändert sich langsam. Die WELT stellt die wichtigsten Spin-offs vor. Heute: die Asphericon GmbH. 2001 aus der Friedrich-Schiller-Universität Jena ausgegründet, zählt die Asphericon GmbH inzwischen zu den Technologieführern auf dem Gebiet der CNC-gefertigten asphärischen Bauelemente. Zu den Kunden zählen weltweit rund 150 Optikfirmen und Forschungsinstitute. DW

„Gemeinsam Strategien entwickeln“

Mit Merle Fuchs, Geschäftsführerin TechnologieContor Gera, die vom High-Tech Gründerfonds zu den zehn erfolgreichsten Coaches in Deutschland gewählt wurde und die Unternehmensgründung von Asphericon begleitet hat, sprach Martina Brückner.

DIE WELT: „Wo sehen Sie den größten Coachingbedarf bei Unternehmensgründungen?“

Merle Fuchs: „Wachstumsstarke Start ups, die einen hohen Kapitalbedarf haben, brauchen in der Regel in allen unternehmerischen Bereichen Unterstützung, denn die Gründer sind nicht auf die komplexe Unternehmensplanung sowie Kapitalbeschaffung eingestellt. Bei der gemeinsamen Erarbeitung des Businessplanes lassen sich die größten Schwachstellen identifizieren – etwa unzureichender Schutz der Intellectual Property, Lücken im kaufmännischen Bereich, unzureichende Kundenorientierung und Vertriebskompetenz, zu hoher Kapitalbedarf bis hin zu unzureichenden Investorenkontakten. Hier gilt es, mit den Gründern gemeinsam Strategien zu entwickeln, um diese Lücken zu schließen.“

WELT: „Wo liegen die größten Risiken für Spin-offs?“

Fuchs: „Das Problem bei innovativen Unternehmen besteht vor allem darin, dass sie mit zu vielen Variablen arbeiten müssen: Die Technologie ist noch nicht ausgereift, Pilotkunden nicht vorhanden, die Entwicklungsrisiken sind sehr hoch und der Kapitalbedarf schwer erfassbar. Ein erfolgreiches Coaching beinhaltet daher vor allem auch die Strukturierung der nächsten Schritte, zum Beispiel eine überzeugende Öffentlichkeitsarbeit, bevor Investoren angesprochen werden oder das Einholen von LOIs (Letter of Intent), wenn noch keine „echten“ Verträge vorhanden sind. Sehr hilfreich ist auch der Abschluss von Kooperationsverträgen, da die Kooperationspartner als Branchenkenner eine wichtige Bestätigung für die Qualität der innovativen Produkt- und Dienstleistungsideen des Start-ups darstellen.“



Erfolgreicher Coach:
Merle Fuchs

VON MARTINA BRÜCKNER

Die Erfolgsgeschichte von Asphericon beginnt Anfang 2001 am „Schwarzen Brett“ der Friedrich-Schiller-Universität Jena. „Mit-Gründer gesucht“ stand auf dem Zettel von Sven Kiontke, der gerade erfolgreich sein Studium als Diplom-Informatiker abgeschlossen hatte. Alexander W. Zschäbitz, frisch diplomierter Volkswirt mit dem „Wunsch nach möglichst großen Gestaltungsspielräumen“ nahm Kontakt zu Kiontke auf. Nach gut sechs Wochen waren sich die beiden darüber einig, „dass die Chemie stimmt“ und sie eine Unternehmensgründung wagen wollten. Die Geschäftsidee hatte Kiontke bereits im Rahmen einer Studienarbeit entwickelt: die teilautomatische Produktion anspruchsvoller optischer Bauelemente wie Asphären, Freiformflächen, Parabolspiegel und Axicons. „Asphärische Linsen waren bisher nur sehr schwer herzustellen, etwa mit Hilfe von iterativen Prozessen“, sagt Kiontke.

Mit einer Mischung aus selbstentwickelter Steuerungssoftware und Werkzeugtechnik erlaubt die Asphericon-Technologie erstmals die Produktion anspruchsvoller Asphären in

größeren Stückzahlen für die Anwendung in hochwertigen optischen Geräten sowie für die Erschließung von Massenmärkten. „Mit solchen Asphären kann man jedes optische System kleiner und leichter bauen und zudem überlegene optische Eigenschaften erzielen“, erläutert Kiontke seine Geschäftsidee, mit der sich das Gründungsteam beim Thüringer Businessplanwettbewerb „Get up“ bewarb – mit Erfolg: der Businessplan wurde mit einem ersten und einem zweiten Preis, sowie einem Sonderpreis des VDI ausgezeichnet. Mit den Preisgeldern und einer Unterstützung durch das Futour-Programm des BMWi „ließen sich die ersten beiden Jahre überbrücken, die für die Erprobung des neuen Verfahrens notwendig waren“, so Zschäbitz. Inzwischen war mit Thomas Kurschel noch ein dritter Gründer dazugekommen, der für den Bereich Forschung und Entwicklung verantwortlich zeichnet. Unterstützung bei der Grundlagenforschung erhält Asphericon durch Hermann Döhler vom Lehrstuhl für Rechnerarchitektur und -kommunikation der Uni Jena. Der „geistige Urvater“ der Asphericon-Technologie hatte gemeinsam mit Kiontke das grundlegende Patent für die Geschäftsidee erarbeitet. „Richtig ernst“ wurde es für die Jungunternehmer Mitte 2003, als die Finanzierung der Maschinen und Produktionsanlagen anstand:



Die Asphericon-Gründer Sven Kiontke und Alexander W. Zschäbitz

für das benötigte Investitionsvolumen von gut 1,7 Millionen Euro musste ein Kapitalgeber gefunden werden – „und das in einer Zeit, in der die New Economy im Absturz begriffen und die Venture Capital Gesellschaften extrem vorsichtig geworden waren“, erinnert sich Zschäbitz. Dass die Finanzierung doch noch geklappt hat, haben die Gründer ihrem get-up-Coach zur verdanken: Merle Fuchs kannte den Geschäftsführer einer VC-Gesellschaft und stellte den Kontakt her. „Die Gründer der meisten jungen High-Tech Unternehmen kommen aus der Wissenschaft und verfügen über wenig unternehmerische Erfahrung und keine Erfahrung im Bereich der Wagniskapitalfinanzierung“, so Fuchs, die mit den Gründern ein tragfähiges Unternehmenskonzept inklusive Finanzierung und Finanzbedarfsplanung entwickelt hat. Als die Finanzierung stand, startete die Produktion der ersten Linsenserien im Technologie- und

Medienzentrum Erfurt, 2005 konnte Asphericon die neue Produktionsstätte im Biz (Bioinstrumentenzentrum) Jena beziehen. „Ohne massive Unterstützung durch offizielle Stellen hätten wir es sicher nicht so schnell geschafft“, ist sich Zschäbitz sicher. Heute beschäftigt Asphericon 22 feste Mitarbeiter, darunter zwölf Feinoptiker. „Unser Erfolgsgeheimnis liegt wohl darin, dass wir nicht aus der optischen Industrie kamen und die Branche völlig unbefangend betrachtet haben“, ist sich Zschäbitz sicher, der sich keine Sorgen um die Rekrutierung qualifizierter Mitarbeiter machen muss: Im Rahmen seiner Vorlesungen siedelt Döhler zahlreiche Studien- und Diplomarbeiten bei Asphericon an, die damit auf neueste Forschungsergebnisse, wie auch auf speziell ausgebildete Fachleute zurückgreifen kann.

Mit Handelsagenturen in Großbritannien, Frankreich, Nordamerika, Israel und China und einem Kundenstamm von etwa 150 Optikfirmen und Forschungsinstituten weltweit hat Asphericon 2006 einen Umsatz von fast zwei Millionen Euro erreicht. Den dafür geleisteten Arbeitseinsatz von 60 bis 70 Stunden pro Woche nehmen die Gründer gerne in Kauf: „Bei uns steht immer noch die Freude über die gelungene Gründung im Vordergrund.“

Branchenferne als Erfolgsgeheimnis

Seine Studienarbeit brachte Informatiker Sven Kiontke auf eine Geschäftsidee: die teilautomatische Produktion anspruchsvoller optischer Bauelemente

Die Asphären aus Jena sind hochpräzise geformte und geschliffene Linsen, die beispielsweise in optischen Geräten oder in der Medizintechnik Anwendung finden

FOTO: STEPHAN HOPF

Auch junge Chefs brauchen ihr Team

VON ANNIKA GRAF

An der Spitze ist es einsam. Die Erfahrung müssen auch junge Chefs machen. Wer mit Mitte 30 eine leitende Position übernimmt, wird von seinen früheren Kollegen häufig kritisch beäugt. Selbstvertrauen ist deshalb unabdingbar. „Mir hat man mit 30 Jahren die erste Führungsposition als Abteilungsleiter in einem großen Energiekonzern zugetraut“, sagt der Managementtrainer Daniel Pinnow. Mit 34 wurde der heute 45-Jährige Geschäftsführer der Akademie für Führungskräfte der Wirtschaft in Überlingen/Bad Harzburg. „Und der Schlüssel war: Ich habe es mir auch zugetraut.“

„Führungskräfte brauchen etwas Authentisches“, sagt Sabine Schönberg, Leiterin der Abteilung Persönlichkeits- und Managemententwicklung der Volkswagen Coaching GmbH. Die Belegschaft sollte wissen, wofür jemand steht: Für seine Karriere oder eine Vision, die er verfolgt. Häufig fehle jüngeren Vorgesetzten aber die Durchsetzungsfähigkeit, sagt Jürgen Goldfuß, Buchautor und Coach aus Spaichingen. „Weil sie Angst haben, dass ihre Entscheidungen nicht akzeptiert werden.“ Doch das sei falsch: „Sie müssen als Chef ja die Spielregeln festlegen.“

Junge Menschen hätten häufig eine gewisse Respektlosigkeit den alten Strukturen gegenüber, sagt Pinnow. „Das gehört auch zu den Stärken von jungen Menschen: Sie wollen etwas bewegen, die anderen mitreißen“, sagt Goldfuß. Allerdings sollten junge Vorgesetzte nicht immer gleich „aus der Hüfte schießen“. Gerade ältere Kollegen hätten häufig ein größeres Sicherheitsbedürfnis, das sie auch an Altbewährtem festmachen, so Pinnow. Sie haben häufig schon Familie, und der Job bedeutet für sie nicht zuletzt die Sicherung der Existenz. „Jüngere haben wenig zu verlieren und spielen deshalb höhere Einsätze.“ Was die Jungen auszeichne, sei Spontaneität, Ideenreichtum und Dynamik. Diese Unbedarftigkeit, aber auch ihr Mut zu experimentieren, kann eine große Stärke sein. Doch aus diesem Gegensatz könnten Probleme entstehen. Besser sei es, die älteren Mitarbeiter mit ins Boot zu holen.

„Transparenz, Offenheit und Konsequenz sind die Zauberworte mit denen junge Chefs ihre Belegschaft gewinnen sollten“, sagt Goldfuß. Sie müssten sich als Dienstleister für ihre Mitarbeiter verstehen. „Als Führungskraft hat man Verantwortung für seine Mitarbeiter“, ergänzt Martin Kubessa, Mitglied im Arbeitskreis Führungskräfte des Bundesverbands der Führungs- und Führungsnachwuchskräfte in der Chemie in Köln. In der Führungsrolle müsse man auch lernen, sich mit Argumenten durchzusetzen, um Probleme gemeinsam zu lösen, sagt Schönberg. Die Mitarbeiter müssten von den Vorteilen überzeugt werden. dpa/gms

Literatur: Pinnow, Daniel: Führen, worauf es wirklich ankommt. Gabler Verlag, 39,90 Euro; Goldfuß, Jürgen: Endlich Chef – was nun? Was Sie in der neuen Position wissen müssen. Campus, 19,90 Euro

Anzeige

BUSINESS		EXPLORER	
ONLINE		ADRESSEN	
ABO Zeitschriften mieten – Geld sparen www.lesezirkel.de	ÄRZTE Problemzonen wegschmelzen www.fett-weg-spritze.de	BÜCHER/BUCHHANDEL www.Antikbuch24.de www.Neubuch24.de	FINANZEN Insolvenzbegleitung, Insolvenzabwicklung, Neustart nach Insolvenz, Vertriebspartner gesucht! Tel. 00423/663 183 376 www.Insolvenz-Abwehr.info
Jeden Tag DIE WELT? Kostenloses Probeabo www.welt.de/aboservice	ASTROLOGIE Tel.: 030-80 49 05 05 www.astrologie-kompetente-prognosen.de	CONTAINER Büro-, Mannschaft-, Wohn-, Sani-, Lager-Container Info@container.de Tel. 05932/506-0 www.container.de	HALLEN INDUSTRIE- UND GEWERBEBAU Prestige Hallen & Mietbüros Jahresmietrückläufer 50% unter NP www.wa.deutsche-industriebau.de
ÄRZTE Klinik am Ruhrpark Off. Beine-Venen-Kompetenz-Zentrum Ruhrgelände Bochum 0234-95 50 70 www.klinikamruhrpark.de	AUSBILDUNG TV-SERIENSCHULE! www.filmakademie-berlin.de Physiotherapie-Ausbildung www.loges-schule.com	GESCHENKIDEEN Echte, alte Zeitung vom Geburtstag, Hochzeitstag, Jubiläum Tel. 0202-64 65 63 www.geschenkezeitung.de	KONTAKTLINSEN Kontaktlinsen online bestellen www.dok.de
ÄRZTE Bad Bertrich – Die Venenklinik Telefon: 02674-94 00 ... seit 25 Jahren www.venen.de	AUTO www.continental-service.com	GESUNDHEIT VITAMINE – U.S.A. Tel. 0180-512 54 58 • Fax 0180-512 54 59 vitasavia.de	RECHT Da haben Sie Recht. www.rechtsanwalt.com
BAUEN & WIRTSCHAFT www.wv-verlag.de www.bauenundwirtschaft.com	EDV-DIENSTLEISTUNGEN www.continental-service.com	INTERNET mehr als nur ein Stadtplan www.city-map.de	REISEN Trekking weltweit! Leichte bis sportliche Touren, in kleinen Gruppen mit Wikinger-Reisen. www.trekking.de
BAUEN & WOHNEN Energiesparhäuser ab 110.990,- € www.HausAusstellung.de	EXPORTABWICKLUNG Ihre Exportabteilung www.exportservice.de	IMMOBILIEN GEWERBE- & ANLAGEOBJEKTE IN BREMEN www.wil-decker-immobilien.de	USEDOM APPARTEMENTS www.villa-astrid.de Werbewochen auf Rügen www.ruegen.ag
FINDEN STATT SUCHEN. Traumimmobilien im Internet. www.immonet.welt.de	RAUCHFREI www.futuremed-berlin.de Naturheilmittel bei BLUTHOCHDRUCK www.hypertosan.com Alzheimer Demenz - Wir haben was dagegen www.vega-institut.de	KAFFEE-SPEZIALITÄTEN NEU! KAFFEE GRAF VON THUN UND HOHENSTEIN www.becking-kafee.de	VERMietungen Wohnungen • Tel. 05862-97 55 0 www.peter-schneeberg.de
FINDEN STATT SUCHEN. Traumimmobilien im Internet. www.immonet.welt.de	VERPACKUNGEN füllen und packen www.deco-pack.com	SEMINARE/WEITERBILDUNG Zienterra Institut für Rhetorik und Kommunikation Seminare/Beratung/Coaching Berlin – Bonn – 02222-27 30 www.rhetorik-online.de	VERMietungen Wohnungen • Tel. 05862-97 55 0 www.peter-schneeberg.de
FINDEN STATT SUCHEN. Traumimmobilien im Internet. www.immonet.welt.de	VERSICHERUNGEN Kostenlose Versicherungsvergleiche www.info-finanzvergleiche.de	VERMietungen Wohnungen • Tel. 05862-97 55 0 www.peter-schneeberg.de	VERMietungen Wohnungen • Tel. 05862-97 55 0 www.peter-schneeberg.de