

# „ES MUSS MÖGLICH SEIN, TECHNOLOGIE-STARTUPS ZU INDUSTRIEUNTERNEHMEN ZU ENTWICKELN.“

GESPRÄCH MIT DR. HOLGER ZINKE

GRÜNDER DER BRAIN AG

INTERVIEW: PROF. DR. WOLFGANG BLÄTTCHEN

Die Bundesregierung zählt die Biotechnologie in der Hightech-Strategie zu den Schlüsseltechnologien für die Zukunftsfähigkeit der deutschen Wirtschaft. Die Politikstrategie BioÖkonomie beschreibt ein postfossiles Wirtschaftssystem auf Basis nachwachsender Rohstoffe unter Nutzung von biologischem Wissen. Holger Zinke ist Mitglied des Bioökonomierates, der die Strategie und Initiativen der Regierung beratend begleitet.

## FuS: Herr Zinke, wieso muss sich die chemische Industrie erneuern?

**Dr. Holger Zinke:** Das Erneuerungsbedürfnis betrifft nicht nur die chemische Industrie, sie betrifft unsere Volkswirtschaft ganz generell: Sie basiert nämlich seit 150 Jahren auf den fossilen Ressourcen. Es gibt heute, und das ist eine jüngere Entwicklung der letzten 10 Jahre, einen deutlichen gesellschaftlichen Wunsch, dies zu ändern. Man kann das gut- oder schlechtheißen, zu früh oder zu spät, aber das Bewusstsein ist in der Politik angekommen und es wird danach gehandelt, international. Die Klimabeschlüsse von Paris letztes Jahr sind ein deutliches Signal. Dem kann die Industrie nicht mehr nur inkrementell durch Prozessverbesserung und Effizienzsteigerung entsprechen, das wurde bereits weitgehend ausgereizt. Es werden nun neue Lösungen gesucht, und die sind häufig biologischer Natur: Enzyme, Biokatalysatoren, Naturstoffe. Diese Biologisierung der Produktportfolien kann als Disruption begriffen werden.

## FuS: Welche Rolle spielt die Bioökonomie in dieser Disruption?

**Zinke:** Bioökonomie ist ein Überbegriff und beschreibt ein wissensbasiertes Wirtschaften mit biologischen, nachwachsenden Ressourcen. Dabei muss immer betrachtet werden, dass die Ausgangslagen in den Volkswirtschaften sehr unterschiedlich sind. Die einen sind reich an Ressourcen, andere blicken eher wertschöpfungs- oder arbeitsplatzorientiert auf die Chancen einer Bioökonomie. Man darf die nationalen Bioökonomiestrategien nicht als einheitlichen globalen Masterplan auffassen. Eine der zentralen Empfehlungen des Bioökonomierates

war, Bioökonomie als System zu begreifen, ein System der wechselseitigen Beeinflussungen, der Komplexität und der vielen, mitunter parallelen Wege. Wir sind in Deutschland mit einer Prozessindustrie, dem anspruchsvollen German Engineering und nicht zuletzt mit einer starken biologischen Forschung, gerade in der Mikrobiologie und Enzymologie, gut aufgestellt. Das breit gesellschaftlich verankerte Effizienz- und Umweltverständnis tut ein Übriges.

## FuS: Warum brauchen Unternehmen besonders in dieser Branche den Kapitalmarkt?

**Zinke:** Historisch betrachtet hat der Kapitalmarkt in jeder industriellen Revolution eine entscheidende Rolle gespielt. »

## ZUR PERSON



### Dr. Holger Zinke

ist Mikro- und Molekularbiologe, Gründer und stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender der BRAIN Aktiengesellschaft. Die von ihm 1993 nach Biologiestudium und Promotion an der TU Darmstadt gegründete BRAIN AG ist auf industrielle Biotechnologie spezialisiert und beschäftigt zurzeit 230 Mitarbeiter, vorwiegend Wissenschaftler und Ingenieure. Für sein unternehmerisches

Wirken als „Pionier des nachhaltigen Wirtschaftens“ wurde ihm 2008 der Deutsche Umweltpreis verliehen. Dr. Zinke ist Mitglied des Bioökonomierates der Bundesregierung.



Foto: © BRAIN AG

Forschen für die Industrie: Im molekularen Labor experimentieren Mitarbeiter der BRAIN AG.

Ob Aufbau der Chemieindustrie oder bei den Pionieren des Eisenbahnbaus, ohne Kapitalmarkt geht nichts. Disruptive Innovationen, Gründungen, Geschäftsmodelle müssen mit Eigenkapital finanziert werden, und zwar auch über die Gründungsphase hinaus. Gerade bei der Errichtung von Produktionsanlagen oder Markteinführung ist Eigenkapital unverzichtbar. Sowohl in der IT-Branche wie auch parallel in der Pharmabio-technologie, beides Erfolgsgeschichten der letzten Jahre, ist klar zu sehen: Technologische Durchbrüche und Kapitalmarktgeschehen müssen Hand in Hand gehen, übrigens auch im beiderseitigen Nutzen. In den USA, aber etwa auch in Israel oder Kanada, funktioniert dieses Innovationsökosystem perfekt. Hierzulande wird, gerade im politischen Umfeld, eher von Förderung durch Zuschüsse oder Forschungsgelder gesprochen. Ich meine aber, dass derlei Umbrüche nur mit privatem Kapital über den Kapitalmarkt funktionieren.

**FuS: Warum kann man dies nicht einfach alles mit Fremdkapital finanzieren - neue Fabriken, neue Anlagen sind doch beliehbar?**

**Zinke:** Ja, dies stimmt, wenn es um die Erweiterung geht und das Produkt am Markt bereits eingeführt ist. Die etablierte Industrie kann das mit Fremdkapital finanzieren, Technologieunternehmen können das hingegen nicht. Das Marktrisiko für neue, erst recht disruptive Produkte, ist nicht fremdkapitalfähig. Da hilft auch nicht das niedrige Zinsniveau.

**FuS: Zeigen Sie so eine Entwicklung doch am Beispiel der von Ihnen gegründeten BRAIN AG auf, die unlängst an die Börse ging.**

**Zinke:** Das Biotechnologieunternehmen BRAIN hat seit seiner Gründung 1993 zwanzig Jahre in hunderten von Projekten mit der etablierten Industrie erfolgreich zusammengearbeitet. Zum Teil sind Preferred Partnerships daraus entstanden. BRAIN ist der wichtigste Entwicklungspartner der Unternehmen. Hunderte von Patenten, etliche renommierte Preise stammen aus diesen Tätigkeiten. Ein Chemievorstand hat uns mal als „biologisches Gewissen“ der chemischen Industrie bezeichnet. Diese Erfolge ändern aber nichts daran, dass bei jeder Investition in eigene Produkte, Produktionsanlagen oder auch Akquisitionen erhebliche Mengen an Eigenkapital notwendig sind. Genau dies ist die industrielle Logik unseres zweiten Geschäftsbereichs der Säule Bio Industrials. Die Entwicklung und Vermarktung von eigenen Produkten und Komponenten ist kapitalintensiv, aber auch chancenreich. Die Wertentwicklung des Unternehmens insbesondere in diesem Bereich ist signifikant und überproportional. Beides zusammenzubringen ist die Rationale eines Börsengangs. Der Einbezug einer breiten Investoren- und Aktionärsbasis in die Unternehmensentwicklung ist für ein Wachstumsunternehmen essenziell. Risiken und die erheblichen Chancen werden geteilt.

**FuS: Welche Rolle spielen Mitarbeiterbeteiligungen bei einem Wachstumsunternehmen?**

**Zinke:** Beides ist eigentlich das Gleiche. An der Wertentwicklung eines ambitionierten Technologieunternehmens müssen neben den Aktionären auch die „Köpfe“ partizipieren. Es ist nicht das Kapital, sondern primär der „Geist“, der die Wettbewerbssituation sichert. Am Beispiel von US-Wachstumsunternehmen kann man schön sehen, wie wichtig Mitarbeiterbeteiligungen für ihren Erfolg sind. Bei den großen 70 Techfirmen im Index S&P 500 wird laut Bloomberg ein großer Teil der jährlichen Gewinne für Management- und Mitarbeiterbeteiligungen aufgewendet: Bei Google/Alphabet sind es 26 Prozent, bei Facebook 46 Prozent und bei Amazon gar 91 Prozent.

**FuS: Was tun Sie seit Ihrem Ausscheiden aus dem aktiven Management in den Aufsichtsrat? Welche Rolle übernehmen Sie als Gründer?**

**Zinke:** Die Rolle des Gründers kann man nicht ablegen, sie ist einfach da, wohl auf Lebenszeit. Aber es macht Sinn, zu einem gewissen Zeitpunkt zur Seite zu treten, schon allein, um Raum zu geben für eine Verbreiterung des Managements. Dies war nach wichtigen Schritten bei der Industrialisierungsstrategie mit mehreren Akquisitionen und dem Aufbau einer Produktpipeline der Fall. Der „Geist“ des Unternehmens liegt mir freilich auf Dauer stark am Herzen. Die Biologiesierung von Industrien, das ist genau mein Ding.

**FuS: Sind Sie weiter in Politik und Forschung engagiert?**

**Zinke:** In der Forschung nicht wirklich, dazu ist das Gebiet zu dynamisch. Forschungspolitisch schon. Aber mehr noch wirtschaftspolitisch: Da ist sehr viel zu tun, ich glaube sogar, die Gesellschaft ist da schon weiter als die Politik. Das Kapitalmarktökosystem ist hierzulande geradezu dramatisch unterentwickelt, Börsengänge finden kaum statt, wenn überhaupt, dann bei Technologieunternehmen bevorzugt im Ausland. Hier gibt es eine klare Gestaltungsverantwortung der Politik, wir müssen als führende Industrienation und Exportweltmeister einen innovationsorientierten Kapitalmarkt haben. Da gibt es einiges ganz Grundlegendes zu tun, auch und gerade fiskalpolitisch. Nach wie vor werden Fremdkapitalinvestitionen übertrieben bevorzugt. Das ist ein klarer Irrweg und verbaut



Foto: © BRAIN AG

Forschungsstandort: Die BRAIN AG hat ihren Sitz in Zwingenberg bei Darmstadt.

uns die Zukunft. Die Politikempfehlung des Bioökonomierates bezieht sich unter anderem auf die Mobilisierung von Kapital: *„Im Gegensatz zu anderen Ländern mangelt es Deutschland an der Umsetzung wissenschaftlicher Ergebnisse in die wirtschaftliche Praxis. Einer der Gründe dafür ist fehlendes Eigenkapital für Wachstumsunternehmen. Für diese Unternehmen stellt die Börse keine Finanzierungsquelle dar, die Private-Equity- und speziell die Venture-Capital-Infrastruktur ist unterentwickelt. Für den Aufbau neuer industrieller Strukturen mit ihren hohen Anfangsinvestitionen greifen staatliche Förderinstrumente zu kurz. Daher müssen Lösungen gefunden werden, privates Kapital für Investitionen in Unternehmen und neue biobasierte Prozesse z.B. über steuerliche Vorteile zu mobilisieren. Die Schaffung eines innovationsorientierten Kapitalmarktes ist über die Bioökonomie hinaus von zentraler Bedeutung bei der Erneuerung industrieller Strukturen.“*

Und da liegt viel im Argen. Ich hoffe sehr, dass die Bundesregierung sich dieser Empfehlung nicht verschließt; das sind keine Partikularinteressen, sondern es ist schlicht eine Notwendigkeit für die Erneuerung der Volkswirtschaft. Die ist, da können auch die momentanen Exportüberschüsse nicht trösten, in die Jahre gekommen. Es muss möglich sein, Technologieunternehmen zu Industriekonzernen der nächsten Generation zu entwickeln.

**FuS: Herr Dr. Zinke, haben Sie vielen Dank für dieses Gespräch.** ◆

**KEYWORDS**

Familienunternehmen • Strategie • Gesellschafterkompetenz • Innovation



Foto: © BRAIN AG

Screening: Die Mitarbeiterinnen untersuchen eine Substanz auf ihre molekulare Struktur.