

„Mit dem Traum fing es an“

Die MIG-Fonds von **Michael Motschmann** investieren häufig mit Athos, dem Family Office der Strüngmanns. Bester Deal: Biontech

BIONTECH Die Investoren sagen, wie sie die Menge des Impfstoffes drastisch erhöhen und aus der neuen deutschen Pharmahoffnung einen großen Konzern formen wollen.

Ein Interview mit drei Menschen zu führen kann nervig sein. Wenn sie sich gegenseitig ins Wort fallen, sich nichts gönnen und jeder selbst der Größte sein will. Als wir uns Mitte Dezember, noch vor den Kontaktbeschränkungen des harten Lockdowns, mit Thomas Strüngmann (70), Michael Motschmann (63) und Helmut Jeggle (50) zum Videogespräch trafen, war alles anders. Das Trio, das mit viel Geld und Geduld das seit Jahren spektakulärste deutsche Unternehmen erbaut hat, ist befreundet, und das merkt man auch. Mitte Januar telefonierten wir noch einmal. Ist ja viel los gerade.

MM Wie haben Sie reagiert, als Biontech-Chef Uğur Şahin Ihnen berichtete, dass sein Vakzin zu mehr als 90 Prozent wirksam ist? Gab es Champagner? Oder sind Sie bei Ingwertee geblieben?

STRÜNGMANN Für mich blieb es beim Ingwertee. Als ich es durch Breaking News in den Medien erfahren hatte, gratulierte ich Uğur und seinem Team, auch wenn mir, ehrlich gesagt, anfänglich die Bedeutung der hohen Wirksamkeit gar nicht so bewusst war. Als dann die US-Arzneimittelbehörde FDA die Notfallzulassung erteilte, rollten Freudentränen.

MOTSCHMANN Der Anruf hat mich im Bett aufgeschreckt. Danach lag ich lange aufgekrazt wach. Ich hatte mich mental darauf vorbereitet, ►





Rund 1,5 Milliarden Euro Wagniskapital investierten **Thomas Strüingmann** und sein Bruder in Unternehmen aus Bio- und Hightech. Ziel: die Entwicklung hochinnovativer Medikamente.

Schon in der Finanzabteilung von Hexal zeigte **Helmut Jeggle** Unternehmertalent. Heute führt er die Athos-Gruppe und sitzt dem Aufsichtsrat von Biontech vor.

Uğur bei schlechteren Ergebnissen aufzubauen. Deshalb war es eine große Befreiung und Freude, auch weil der Impfstoff gut verträglich ist.

JEGGLE Wir hatten ja für einen Erfolg geplant, entsprechend Rohstoff eingekauft und das Werk in Marburg ausgebaut. Das war ein großes Risiko. Insofern war ich einfach erleichtert, dass der unglaubliche Einsatz des Teams mit den sehr guten Daten aus der klinischen Studie belohnt wurde.

Nun, da die Impfungen gestartet sind, ist die Hauptsorge, dass es zu lange dauert, bis alle geimpft sind. Kann Biontech mehr liefern, als die EU ursprünglich bestellt hat? Gibt es Produktionsprobleme?

JEGGLE Wir hatten ursprünglich für 2020 geplant, insgesamt 100 Millionen Dosen zu produzieren. Im November haben wir die Zahl

auf 50 Millionen revidiert. Es war damals schwer zu prognostizieren, wie schnell sich die Produktion skalieren lässt, auch wegen externer Partner. Es gab zum Beispiel limitierte Kapazitäten bei der Abfüllung sowie bei den Roh- und Hilfsstoffen. Jetzt hat sich die komplexe Lieferkette eingespielt, und wir können die Produktion planmäßig hochfahren.

Mit welchen Mengen kann Deutschland nun rechnen?

JEGGLE Wir liefern genau nach den Plänen, die wir mit den Bundesländern ausgearbeitet haben. Global werden wir gemeinsam mit Pfizer im Laufe des Jahres 2021 die zwei Milliarden Dosen liefern können, auf die wir unsere Produktion ausbauen.

Ursprünglich waren nur 1,3 Milliarden Dosen geplant. Warum können Sie jetzt plötzlich so viel mehr liefern?

„WIR GEHEN JETZT SCHRITT FÜR SCHRITT UNSEREN WEG ZU EINEM EIGENSTÄNDIGEN, VOLL INTEGRIERTEN PHARMA-KONZERN AUS DEUTSCHLAND.“

Thomas Strüingmann

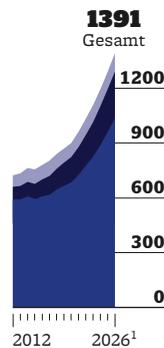


Foto: Dirk Bruntecki für manager magazin

GESCHÄFT GESUNDHEIT

Umsatz mit verschreibungspflichtigen Medikamenten weltweit, in Mrd. Dollar

- Patentgeschützt
- Gegen seltene Krankheiten
- Generika



¹ Ab 2020 Prognose. Quelle: Evaluate Pharma Grafik: mm

GEDULDIGER VISIONÄR

Als Investor treibt **Strüingmann** die Renaissance der deutschen Arzneibranche voran – auch wenn manche klassische Pharmamanager noch skeptisch sind

JEGGLE An der Ausweitung unserer Kapazitäten haben wir in den vergangenen Wochen hart gearbeitet. In Marburg fährt die Produktion im ersten Quartal genau nach Plan hoch. Dort allein können wir 250 Millionen Dosen im ersten Halbjahr 2021 herstellen. Dann hat die europäische Arzneimittelagentur EMA genehmigt, dass aus einer Phiole Vakzin jetzt sechs statt bisher fünf Dosen entnommen werden dürfen. Vor allem aber haben wir unsere Anlagen und die Lieferkette auf maximale Leistungsfähigkeit optimiert.

Wollen Sie auch neue Partner gewinnen?

JEGGLE Das wird nicht nötig sein. Wir haben bereits ein sehr enges Netzwerk geknüpft und die Zusammenarbeit mit unseren Produzenten wie Merck in Darmstadt, Rentschler oder Baxter in Halle intensiviert. Die weiten ihre Kapazitäten deutlich aus.

Warum erst jetzt? Jeden Tag sterben weltweit Zehntausende Menschen, weil sie noch nicht geimpft sind. Und Mutationen wie die aus England verschärfen die Situation.

JEGGLE Ich finde, seit Herbst geht es sehr lösungs- und sachorientiert voran. Auch weil Kommissionspräsidentin Ursula von der Leyen die Impfkampagne zur Chefsache gemacht hat. Es ist auf jeden Fall richtig, dass die EU dafür zuständig ist. Aber klar, wir brauchen nun etwas Geduld. **Der Start der Impfkampagne verläuft, gelinde gesagt, holprig. Warum wird in Europa viel weniger geimpft als etwa in Israel?**

JEGGLE Nicht überall in Europa. Dänemark zum Beispiel macht es vorbildlich. Dort wird jede Dosis gleich verimpft und nicht wie hierzulande teilweise die Hälfte für die zweite Impfung auf Halde gelegt. So viel Vorratshaltung ist nicht nötig, denn wir werden alles tun, um die vertraglich vereinbarten Mengen im ersten Quartal auch tatsächlich auszuliefern.

Auch wenn es, wie jetzt gerade im belgischen Werk in Puurs, mal eins, zwei Wochen ruckelt.

Der Impfstoff muss bei minus 70 Grad in Spezialkühlschränken gelagert werden. Wann gibt es da Verbesserungen?

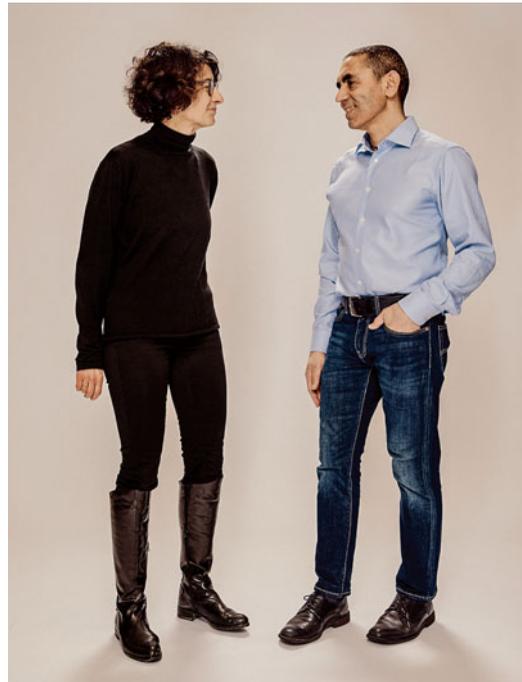
JEGGLE In der aktuellen Situation sehen wir das Problem nicht, weil die Nachfrage größer als das Angebot ist. In Großbritannien etwa wurde jede Charge Ende Dezember innerhalb von zwei Tagen verimpft. Da liefern wir on demand, also das, was verbraucht wird, die Haltbarkeit ist somit kein wesentliches Thema.

STRÜNGMANN Im Spätsommer könnte ein Impfstoff mit verbesserten Lagerbedingungen vorliegen, hat Uğur Şahin gesagt. Am Anfang der Entwicklung lag der Schwerpunkt natürlich auf Wirksamkeit und Verträglichkeit.

JEGGLE Uğur Şahin denkt immer sehr weit voraus. So hat Biontech kurz vor Beginn der Phase III der klinischen Studie noch auf den Kandidaten BNT162b2 gewechselt, weil dieser bei älteren Patienten in der Phase-I-Studie besser ansprach und insgesamt besser vertragen wurde. Deshalb liegt die Wirksamkeit unseres Impfstoffs in der besonders gefährdeten Gruppe der über 60-Jährigen bei 94 Prozent. Moderna hat in der Vergleichsgruppe 86 Prozent verzeichnet.

Wie sichern Sie Biontech gegen die Risiken des Impfstoffprojekts ab? Wenn etwa schwere Nebenwirkungen auftreten.

MOTSCHMANN Für Venture-Capitalgeber wie uns ist der Versuch eines Risikoausschlusses ein Widerspruch in sich. Wir sehen die Ergebnisse der Phase-III-Studie als solides Fundament für unseren Impfstoff. Seine Sicherheit übersteigt die klassischer Impfstoffe, die Impfkraftverstärker enthalten und deshalb häufiger starke Nebenwirkungen zeigen. Mit unserem Vakzin fühle ich mich als Mensch sehr wohl – und deswegen auch als Investor.



DOPPELTE DOSIS

Die Biontech-Gründer **Özlem Türeci** und **Uğur Şahin** realisierten Strüngmanns Traum vom Hightechmedikament schneller als gedacht

Hätte Biontech den Impfstoff auch ohne Pfizer entwickeln können?

JEGGLE Jedenfalls nicht so schnell. Anfang 2020 hatte Biontech 300 Millionen Euro für die laufenden Projekte zur Verfügung. Durch die Kooperation mit Pfizer konnten wir eine halbe Milliarde Euro in das Impfstoffprojekt investieren. Wir wurden faktisch von Pfizer vorfinanziert. Und nur mit der Erfahrung und den Ressourcen von Pfizer war eine derart umfangreiche und reibungslose Phase III der klinischen Studie möglich.

Biontech verkauft zu einem Preis von 15 bis knapp 20 Euro pro Dosis. Mit welchen Gewinnen rechnen Sie?

JEGGLE Das wird Sie jetzt wundern, aber das ist wirklich schwierig zu sagen. Wir haben nach bestem Wissen das Produkt kalkuliert, die Preise für Rohstoffe und Hilfsmittel eingerechnet. Wir haben geschaut, was ähnliche Impfstoffe in der Vermarktung kosten. Aber ehrlich gesagt, ist es ein bisschen, wie in die Glaskugel zu schauen.

Warum lässt sich das nicht berechnen?

JEGGLE Wir haben noch keine ausreichende Erfahrung mit einer derart umfangreichen Produk-

tion, Lagerung und Auslieferung. Wir wissen nicht, wie stabil die Maschinen laufen werden, wie groß die Chargen ausfallen. Aber das ist unternehmerisches Risiko. In einem halben Jahr sind wir klüger. Wie viel Gewinn Biontech mit dem Impfstoff erzielen wird, war ohnehin zu diesem Zeitpunkt kein vorrangiges Thema für uns. **STRÜNGMANN** Der Wert dieses Durchbruchs ist ein ganz anderer: Der Impfstoff beweist die Schlagkraft der neuen mRNA-Technologie. Er führt vor, was Biontech mit seiner Plattform alles leisten kann und wird. Die neuesten Studienergebnisse bei Autoimmunerkrankungen wie Multiple Sklerose zeigen das.

Sie, Herr Strüngmann, haben rund 200 Millionen Euro im Laufe der letzten 13 Jahre in die Firma investiert, es geht also um viel Geld. Das hier wirkt wie ein Treffen unter Freunden. Woran liegt es?

STRÜNGMANN Mit Helmut (Jeggles) arbeite ich seit 25 Jahren zusammen. Er war bei unserer früheren Generikafirma Hexal im Finanzbereich tätig und hatte immer schon einen unternehmerischen Blick auf die Dinge. Und Michael (Motschmann) kenne ich seit mehr als 40 Jahren. Wir drei hier tauschen uns ständig aus, jedenfalls soweit wir das im Rahmen des Aktiengesetzes dürfen.

MOTSCHMANN Wir sind zusammen aufs Internat gegangen. Als Unterstufenschüler habe ich den 18-jährigen Thomas Strüngmann aus der Ferne als sportliches Vorbild bewundert. 1980 haben wir uns persönlich näher kennengelernt und sind enge Freunde geworden. Seit mehr als 15 Jahren investieren wir gemeinsam. Unser erster gemeinsamer Deal war Ganymed, das erste Unternehmen, das Özlem Türeci und Uğur Şahin gegründet haben. Mittlerweile haben wir zusammen in mehr als zehn Start-ups investiert.

Wie läuft die Zusammenarbeit mit Andreas Strüngmann, ➤

KOMPLEXE KETTE

Wie die Impfstoffproduktion funktioniert.

AMBITION Seit der Zulassung von BNT162b2 als erstem Covid-Vakzin bestellen die Staaten weltweit immer größere Mengen. Biontech will deshalb gemeinsam mit Pfizer seine Liefermenge für 2021 von bisher 1,3 auf zwei Milliarden Dosen erhöhen.

KAPAZITÄT Um die Bestellungen zu erfüllen, arbeiten die Pfizer-Fabriken in Michigan, Missouri und Massachusetts auf Hochtouren, demnächst auch wieder das Werk im belgischen Puurs. Biontech produziert derzeit in seiner zertifizierten Fabrik in Mainz.

AUSBAUPLAN Ab Februar will Biontech auf dem Gelände der ehemaligen Behringwerke in Marburg jeden Monat bis zu 60 Millionen Dosen fabrizieren. CEO Uğur Şahin hat zudem die Kooperation mit den Zulieferern intensiviert, um den Nachschub an Roh- und Hilfsstoffen zu steigern.

PRODUKTION FÜR PROFIS Der Aufbau einer mRNA-Produktion ist, anders als manche Stimmen meinen, nicht trivial. Die Beschaffung und Installation der Geräte dauert Monate. Synthesemaschinen übersetzen den digitalen Bauplan für das Botenmolekül mithilfe des Enzyms RNA-Polymerase in die entsprechende Sequenz aus den vier Nukleinbasen, die Chromosomen bilden. Der RNA-Strang wird in eine Membran aus Lipiden gehüllt und durch Trägerstoffe ergänzt, damit er injiziert werden kann. Die Produktion dauert eine Woche, die Qualitätsprüfung drei Wochen.

ROHSTOFFMANGEL Die Proteine, mit deren Hilfe mRNA entsteht, stellen Hefen oder Bakterien in Bioreaktoren her. Diese Fermenter waren eine Zeit lang nicht verfügbar, und es kam zu Lieferengpässen. Ebenso fehlte es in der komplexen Lieferkette schon mal an Trägerstoffen, Pipettenspitzen oder Phiole für den Impfstoff.

der genauso an Biontech beteiligt ist wie Sie, Herr Strüngmann?

STRÜNGMANN Mein Bruder ist über alles informiert, wir sprechen viel miteinander. Um Biontech kümmere ich mich vor allem.

Biontech wird definitiv das beste Geschäft für Sie als Investoren. Was haben Sie jetzt damit vor?

MOTSCHMANN In Europa ist Biontech eines der erfolgreichsten Investments aller Zeiten. Eine völlig neue Art von Techunternehmen, das in der Medizin disruptiv wirken wird.

Warum „disruptiv“?

MOTSCHMANN Die schnelle Entwicklung des Impfstoffs hat gezeigt, was die mRNA-Plattform vermag. Das hat massive Strahlkraft auf die gesamte Pharmaindustrie. Das können Sie durchaus mit der Entwicklung der monoklonalen Antikörper in der Biotechnologie in den 80er Jahren vergleichen. Daraus ist unter anderem der US-Konzern Genentech entstanden.

Welche Krankheiten will Biontech mit den Botenmolekülen behandeln?

STRÜNGMANN Biontech kommt aus der Krebstherapie, und die Onkologie wird der Hauptfokus des Unternehmens bleiben. Infektionskrankheiten spielen nach dem Erfolg gegen Corona aber auch eine große Rolle. Die mRNA-Technologie eignet sich für die unterschiedlichsten Indikationen.

JEGGLE Diese vielen Möglichkeiten möchte Biontech gar nicht allein bewältigen.

Viele Pharmakonzerne schauen sich unsere Plattform deshalb regelmäßig an, um Kooperationen zu identifizieren. Ich sehe da noch einige strategische Partnerschaften auf uns zukommen. Die Validierung durch den Impfstoff war der große Türöffner für mRNA. Wenn man einen Durchbruch in einer Therapie mit einer Technologie hat, kann man diese auch für andere Fragestellungen testen.

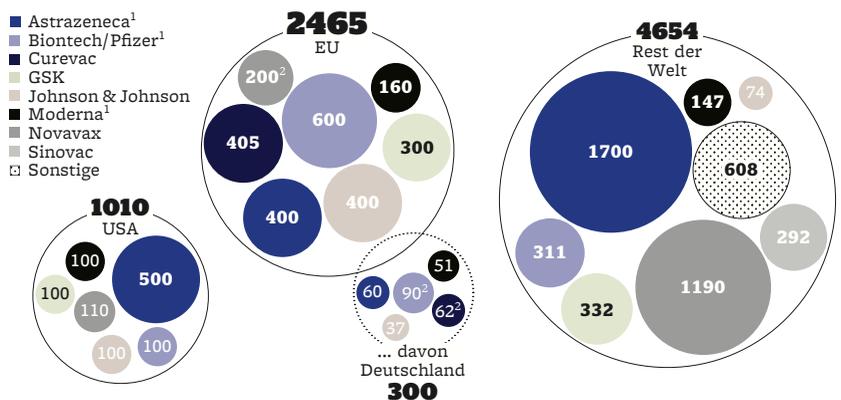
Das klingt nach einem Wundermittel. Etliche Vorstände von Pharmakonzernen sind aber skeptischer. „Eine Schwalbe macht noch keinen Sommer“, sagte uns einer. Nehmen Sie da den Mund nicht ein wenig zu voll? Revolutionen sind selten in der Pharmaentwicklung und das Scheitern neuer Ansätze der Normalfall.

STRÜNGMANN Selbstverständlich gehört Scheitern zum unternehmerischen Tun dazu. Als Investor benötigt man deshalb auch Durchhaltevermögen.

JEGGLE Natürlich geht es nicht um Allheilmittel, sondern um eine konkrete medizinisch-technologische Vision. Uğurs Vision seit unserer Gründung von Biontech ist wirklich faszinierend. Er bezeichnet Innovation als „helfen, wo Bestehendes nicht mehr hilft“. Unter diesem Leitmotiv kombiniert Biontech die unterschiedlichen Technologien, um für jeden Patienten die individuell effektivste Methode zu entwickeln und somit die Erkrankung zu bekämpfen. Und nicht nur mit der mRNA-Tech-

STOFF FÜR DIE WELT

So viele Impfdosen haben die Regionen bestellt, in Millionen



1 | Teilweise oder bedingt zugelassen; 2 | einschließlich Beschaffungsoption.
Quelle: Duke University, EU, Stand: 1/2021

nologie. Das ist die wirklich disruptive Idee.

Allein die Onkologie hat ein Marktvolumen von jährlich rund 200 Milliarden Dollar. Was streben Sie an?

MOTSCHMANN In solchen Dimensionen und Begriffen wie Marktvolumen denken wir gar nicht. Wir streben kein Produkt für einen klar definierten Markt an. Biontech offeriert einen ganzheitlichen Ansatz, der die unterschiedlichsten Werkzeuge der Medizin zum Wohle jedes Patienten individuell kombiniert. Daraus kann etwa eine Impfung gegen Krebs entstehen.

Ist das nicht eher ein Traum?

STRÜNGMANN Ja, mit dem Traum fing es an. Aber wie oft haben wir von großen Pharmafirmen und Experten gehört, „das funktioniert nicht“. Wenn uns jemand gesagt hat, es habe noch nie in Deutschland ein Start-up geschafft, ein selbst entwickeltes Produkt auf den Markt zu bringen, dann hat mich das immer besonders motiviert, der Erste zu sein. Tesla wurde anfänglich auch nur belächelt.

Uğur Şahin ist also der Elon Musk der Pharmaindustrie?

JEGGLE Auf jeden Fall hat er die entsprechende Weitsicht. Uğur, Özlem und das gesamte Team von Biontech haben unsere Hoffnungen oftmals weit übertroffen.

MOTSCHMANN Die Pharmaindustrie beurteilt die mRNA-Technologie ja schon heute ganz anders als vor drei Monaten. Mit dem Impfstoff hat die Plattform ihre transformative Kraft bewiesen. Jetzt entsteht eine Dynamik, die die Branche über die nächsten 10, 20 Jahre verändern wird. Und Biontech ist für diesen Wandel erstklassig positioniert.

Biontech hat keinen Vertrieb, kein Marketing, startet gerade erst die Produktion. Wird das Unternehmen eine Art Forschungsdienstleister, der Pharmariesen mit neuen Produkten beliefert und dann – nach dem Modell der Impfstoffkoopera-

„AN DER AUSWEITUNG UNSERER KAPAZITÄTEN HABEN WIR IN DEN VERGANGENEN WOCHEN HART GEARBEITET.“

Helmut Jeggle



GESCHICKTER MACHER

Als zupackender Aufsichtsratschef kümmert sich **Jeggle** um Finanzierungen, verhandelt mit Partnern und kooperiert eng mit dem Führungsteam

tion mit Pfizer – die Hälfte des Umsatzes abgibt?

JEGGLE Biontech ist heute schon weit mehr als eine Forschungsabteilung. Wir haben das erklärte Ziel, eigene Produkte zu entwickeln, zu produzieren und zu vermarkten. Die Covid-Impfung kommerzialisieren wir als unser erstes Produkt etwa in Deutschland selbst. Es gibt eine Marke, wir bauen den Vertrieb und das Marketing auf, die Produktion in Marburg läuft planmäßig in den nächsten Wochen an.

STRÜNGMANN Wir gehen jetzt Schritt für Schritt unseren Weg zu einem eigenständigen, voll integrierten Pharmakonzern aus Deutschland.

Wie wird dieser Wachstumspfad aussehen?

JEGGLE Zunächst werden wir etwa die Hälfte der Produkte aus unserer Pipeline zu 100 Prozent selbst entwickeln. Die andere Hälfte der Projekte verpartnern wir. Aus solchen Kooperationen gewinnen wir Finanzmittel und Erfahrung mit der komplexen Wertschöpfungskette eines Pharmaunternehmens.

Und lassen sich am Ende von einem Pharmariesen übernehmen, so wie das Biotechunter-

nehmen Genentech 2009 für 47 Milliarden Dollar von Roche?

JEGGLE Biontech ist sehr gern erst mal eine eigenständige europäische Genentech. Jedenfalls in dem Sinne, dass Biontech der wissenschaftliche Motor einer solchen Partnerschaft ist. Wir wollen die Entwicklung als federführender Partner vorantreiben. So wie es beim Corona-Impfstoff läuft, der von Biontech entwickelt wurde und voll und ganz ein Biontech-Produkt bleibt.

Das Managen eines Konzerns ist etwas ganz anderes als das eines Start-ups. Viele Gründer scheitern daran. Benötigt das Wachstum zusätzliche Köpfe an der Spitze?

JEGGLE Wir ziehen ständig Leute auf allen Ebenen nach. Unsere Belegschaft hat sich seit Anfang 2020 auf rund 2000 Mitarbeiter verdoppelt. Wir sind kein Start-up mehr, sondern treiben die Industrialisierung in der klinischen Entwicklung voran. Deshalb haben wir etwa Anfang 2020 Neon Therapeutics in den USA übernommen und damit ein hoch qualifiziertes Team für unser US-Geschäft gewonnen.

Noch ist Biontech schnell und innovativ. Wie wollen Sie diesen Geist erhalten?

JEGGLE Wir stellen uns immer wieder selbst infrage. Beim Kauf der Produktionsstätte in Marburg etwa haben wir uns im Rahmen der Due Diligence das Team genau angeschaut. Unsere Wertesysteme passen gut zusammen. Wenn wir Schlüsselpositionen besetzen, achten wir darauf, dass die Persönlichkeiten die DNA von Biontech widerspiegeln.

Woher kommt eigentlich Ihr Wunsch, einen innovativen Pharmakonzern aus Deutschland aufzubauen?

STRÜNGMANN In unseren 40 Jahren im Generikageschäft bei Hexal kreiste alles um die Frage, wann das nächste Patent ausläuft. Daher wollten wir nach dem Verkauf hochinnovative Arzneimittel ➤

erforschen und nicht den Weg der sogenannten Schrittinnovationen gehen, also etwa einen weiteren Betablocker entwickeln. Seit wir in Start-ups investieren, ist es unser Traum gewesen, ein hochinnovatives Unternehmen zu entwickeln. Dass dieser Wunsch jetzt so schnell in Erfüllung geht, hätten wir nie gedacht.

Was wollen die Biontech-Gründer?

MOTSCHMANN Disruption war von Anfang an der Plan von Özlem und Uğur. Als sie uns damals im September 2007 im Büro der Athos ihre Idee vorstellten, haben sie ein Feuer in uns allen entfacht.

STRÜNGMANN An ihren hochinnovativen Ansatz hat nicht jeder geglaubt. Aber wir kannten die beiden ja schon von ihrem ersten Unternehmen Ganymed, das wir gemeinsam erfolgreich entwickelt und verkauft haben.

Wie wichtig ist Geld für die Gründer?

STRÜNGMANN Ihre wissenschaftlichen Ziele zu verfolgen ist definitiv ihre größere Motivation. An den finanziellen Wert ihres Unternehmens zu denken passt überhaupt nicht zu ihrem Wertesystem. In ihrer ersten Präsentation etwa kam der Begriff Markt überhaupt nicht vor. Leidenschaft für ihre Wissenschaft steht bei ihnen über allem. Um ehrlich zu sein, habe ich nicht mal sehr viel von der Wissenschaft verstanden, aber ich habe an die Personen geglaubt.

Die gut 50 Prozent an Biontech, die Ihren Familien gehören, schlagen mit mehr als zehn Milliarden Euro zu Buche. Haben Sie eigentlich schon Kaufangebote erhalten?

STRÜNGMANN Jeder in der Branche weiß, dass wir mit Biontech erst

„GROSSE PENSIONS FONDS ODER VERSICHERUNGEN SOLLTEN AUCH IN RISIKOKAPITAL INVESTIEREN DÜRFEN. DAS WÜRD DEN FINANZPLATZ GRUNDLEGENDE VERÄNDERN.“

Michael Motschmann



Foto: Dirk Brunteck für manager magazin

PIONIER AUS PRINZIP

Mit dem Team des MIG-Fonds entdeckte **Motschmann** die Firmen von Türeci und Şahin als Investitionssperlen. Strüngmann zog gern mit.

am Anfang stehen. Unsere Strategie ist, erst einmal Unternehmen aufzubauen, nicht zu verkaufen.

Wie wollen Sie den Ausbau Ihres eigenen Geschäfts finanzieren?

STRÜNGMANN Biontech ist an der Börse notiert. Da gibt es verschiedene Finanzierungsoptionen, etwa die Ausgabe neuer Aktien.

Steht eine Kapitalerhöhung an?

JEGGLE Im Moment sind wir gut finanziert. Biontech hat das Zeug zur Volksaktie. Wir haben rund eine Milliarde Euro zur Verfügung, und wir werden auch Einnahmen durch den Corona-Impfstoff generieren. Bei den bisherigen Kapitalmaßnahmen hat sich das Family Office immer beteiligt. Auch unsere anderen Investoren denken langfristig und gehen Risiken mit uns ein. Wir haben globale Investoren, die unsere Ambitionen sehr gut verstehen, und sind doch verankert in Deutschland.

Und wie sieht die Unterstützung in Deutschland aus? Sie sind ja nicht ohne Grund in New York statt in Frankfurt an die Börse gegangen.

STRÜNGMANN Die aktuelle Situation weckt bei mir die starke Hoffnung, dass meine Skepsis nicht erneut bestätigt wird. Jetzt stehen mit Biontech und Curevac gleich zwei deutsche Unternehmen im Fokus des Interesses. Es bewegt sich etwas in der Politik, wenn auch noch viel zu wenig.

Angela Merkel hat im Gespräch mit Uğur Şahin gesagt, man sei hierzulande „mächtig stolz“ auf die Entwicklung des Impfstoffs.

STRÜNGMANN Das freut uns. Aber die politischen Taten greifen meiner Ansicht nach zu kurz. Zum Beispiel die neue Außenwirtschaftsverordnung. Grundsätzlich lässt es sich rechtfertigen, dass der Bund es im Einzelfall verhindern kann, wenn außereuropäische Unternehmen oder auch Investoren an deutschen Unternehmen mehr als 10 Prozent der

Anteile erwerben. Doch leider ist die Sache nicht zu Ende gedacht. Diese Art Kann-Übernahmeverbot beziehungsweise das Verbot von Finanzinvestitionen über 10 Prozent ausländischer Investoren ist rein reaktiv und fördert nicht das Wachstum junger Unternehmen. An der Verordnung muss maßgeblich nachgebessert werden.

Was würden Sie sich denn stattdessen wünschen?

STRÜNGMANN Ich würde mir wünschen, dass Investitionen in Deutschland für neue Technologien attraktiver werden. Dazu benötigen wir einen grundlegenden Wandel in der Einstellung zu neuen Technologien. Mit Dietmar Hopp, dem Finanzier von Curevac, kämpfen wir schon seit 15 Jahren erfolglos für den Erhalt der steuerlichen Verlustvorträge. Aber vielleicht bekommen wir ja jetzt Rückenwind, nachdem zwei Firmen die Bedeutung der Biotechnologie für Deutschland gezeigt haben.

JEGGLE Dann hätten wir eine Chance, innovative Unternehmen nach Deutschland zu holen, die aktuell lieber in die Schweiz oder nach Singapur gehen.

MOTSCHMANN Deutschland hat brillante Wissenschaftler. Aber unser Problem ist es, aus frühen Entwicklungen Unternehmen aufzubauen. Selbst Curevac und Biontech wären ohne den Gang an den amerikanischen Kapitalmarkt nicht weitergekommen.

STRÜNGMANN Das unterschreibe ich zu 100 Prozent. Bei der Übersetzung von Wissenschaft in die Wirtschaft fehlt es in Deutschland leider.

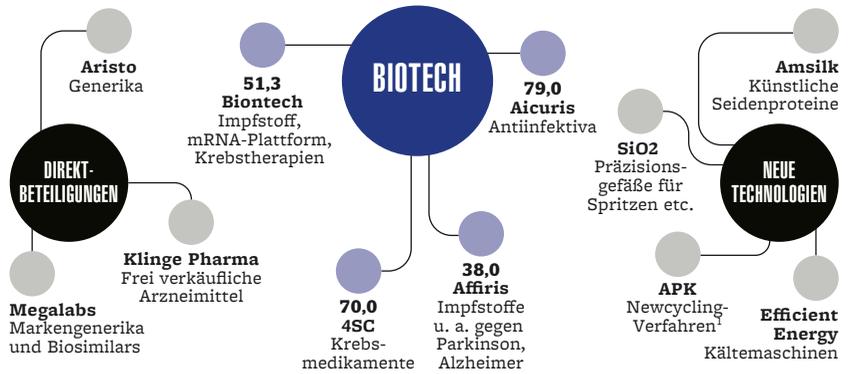
Was konkret würden Sie der Kanzlerin denn vorschlagen, wenn sie bei Ihnen Rat sucht?

MOTSCHMANN Deutschland muss Anreize schaffen für die Finanzierung von Innovationen. Große Pensionsfonds oder Versicherungen sollten auch in Risikokapital investieren dürfen. Das würde den Finanzplatz grundlegend verändern. Endlich gäbe es auch wieder Analysten, die sich mit jungen Firmen beschäftigen. Wir sehen in der Schweiz und vor allem in Israel, wie gut das funktioniert, wenn die institutionellen Investoren 10 Prozent in Innovationen investieren dürfen.

JEGGLE Es gibt in Deutschland ein sehr gutes Programm für Business-Angels.

DAS FIRNENREICH DER STRÜNGMANN-BRÜDER

Über ihr Family Office sind die Zwillinge Thomas und Andreas Strüngmann an 64 Firmen beteiligt. Die wichtigsten Engagements der Athos-Gruppe, Anteile in Prozent



1 | Macht aus Kunststoffabfällen sortenreine Granulate. Quelle: Athos

Grafik: manager magazin

Hierbei kann ein Investor jährlich Zuschüsse für Beteiligungen beantragen, allerdings limitiert auf 500.000 Euro in Summe. Das eignet sich für digitale Geschäftsmodelle wie eine neue App. Solch ein Programm müsste angepasst werden für innovative Deep-Tech-Gründungen, bei denen viele Jahre in Unternehmen investiert werden muss, um Nachhaltiges zu schaffen.

STRÜNGMANN Dieser ewige Anspruch, dass alles ohne Risiko sein muss, führt doch zu nichts. Nur Innovationen führen zum Wohlstand. Wir müssen endlich verstehen, dass Veränderung nur dann gelingt, wenn wir etwas wagen. Wir müssen eine Leistungsgesellschaft der Hungrigen bleiben. Damit wir in unserem Land nicht nur das Erbe der vergangenen 100 Jahre verwalten, sondern auch die Zukunft für die nächsten 100 Jahre schaffen.

bleiben Sie neben Ihrem Hauptengagement bei Biontech als Investor bei anderen Biotechfirmen aktiv?

STRÜNGMANN Uns stehen riesige Veränderungen bevor. Bei der Digitalisierung, der künstlichen Intelligenz in der Diagnostik zum Beispiel, stehen wir noch ganz am Anfang. In diesem Bereich wollen wir uns engagieren. Wir möchten das Amazon der Biotechnologie werden, das heißt, dass wir uns zu einem gewissen Teil zu einem Datenunternehmen entwickeln müssen. Je mehr Patientendaten wir generieren, umso genauer können wir den Krebs therapieren.

Theoretisch, wenn auch nicht praktisch, sind Sie schon länger im Ren-

tenalter. Wie lange wollen Sie und Ihr Bruder noch so aktiv bleiben?

STRÜNGMANN Der Prozess, mit dem wir unser Family Office auf die Zukunft vorbereiten, ist bereits in vollem Gange. Unsere Gesellschaft wird weiter in vielen Bereichen investieren. Dazu zählen auch Immobilien, die wir als langfristige sichere Basis halten. Oder auch Unternehmen, die in unserem Besitz bleiben sollen. Biontech zum Beispiel zählt zum Genom unseres Family Office. Und meine Neugier ist noch lange nicht gestillt. **Welche Rolle sollen Ihre inzwischen erwachsenen Kinder und die Ihres Bruders spielen? Sollen sie Ihr Werk weiterführen?**

STRÜNGMANN Die Kinder sollen ihren eigenen Weg gehen, sie können dabei natürlich die Unterstützung des Family Office in Anspruch nehmen, aber sie sollen es nicht führen. Wir haben einen Beirat eingerichtet, in dem jeder Familienstamm eine Stimme hat. Mein Bruder und ich werden diesen auch nach festgelegten Regeln verlassen.

Das klingt so, als könnte Deutschland noch lange mit der Familie Strüngmann rechnen.

STRÜNGMANN Wir haben uns entschieden, uns an das Modell von Merck anzulehnen. Das ist eines der ältesten Familienunternehmen der Welt. Ich halte mich bei der Zukunftsplanung an die Devise: „You can't rule out of the grave.“

Das Interview führten mm-Redakteurin Eva Müller und mm-Redakteur Martin Noé.