

## Wege zur erfolgreichen Zusammenarbeit zwischen öffentlichen Einrichtungen und Cleantech-Startups ?

Yves Loerincik, Anne Mandron, Kathleen Duclos , eqlosion Sàrl  
Christina Marchand, Devon Wemyss, ZHAW

Für einige Cleantech-Startups sind öffentliche Einrichtungen die idealen Kunden. Die Zusammenarbeit zwischen diesen beiden Akteuren ist jedoch nicht immer einfach, da es einen starken kulturellen Unterschied zwischen ihnen gibt. In diesem Artikel zeigen wir für beide Seiten Wege auf um besser zusammen zu arbeiten. Am Ende des Artikels beschreiben mehrere Startup-CEOs ihre Erfahrungen und geben Ratschläge.

Um die Zusammenarbeit mit einer Behörde einzuleiten, müssen Startups die richtigen Personen identifizieren und kontaktieren. Sie müssen dazu verstehen, dass die Behörden oft sehr belastet sind, dass sie verpflichtet sind, sichere und kontinuierliche Dienstleistungen für die Bevölkerung zu erbringen und öffentliche Mittel verantwortungsbewusst auszugeben. Um sich Gehör zu verschaffen, müssen die vorgeschlagenen innovativen Lösungen mittelfristig einen echten Mehrwert, aber auch Garantien bieten, damit die Behörden sich absichern können. Auch wenn der Rahmen für die Vergabe öffentlicher Aufträge sehr restriktiv ist, können Pilotprojekte, Ausnahmeregelungen und spezielle Kriterien eine fruchtbare Zusammenarbeit ermöglichen, sofern zuerst ein Vertrauensverhältnis aufgebaut wurde.

Startups bringen oft disruptive Innovationen hervor, die aus wirtschaftlicher, sozialer und ökologischer Sicht Lösungen für bestehende Probleme bieten. Oft sind Unternehmen der öffentlichen Hand optimale Kunden, da sie nicht rein wirtschaftlich, sondern auch langfristig und gesellschaftlich planen und deshalb an innovativen Ideen Interesse haben. Je nach Technologie ist es sogar zwingend notwendig öffentliche Unternehmen als Kunden zu gewinnen.

Wie aber gestaltet sich die Zusammenarbeit zwischen diesen Akteuren? Sind öffentliche Körperschaften „gute“ erste Kunden für ein Startup? Bieten Startups den öffentlichen Akteuren relevante Lösungen? Ziel dieses Artikels ist es, diese Fragen durch die Untersuchung verschiedener Erfahrungsberichte von Startup-Unternehmen und Akteuren der öffentlichen Hand zu beantworten und einige Ansätze für eine bessere Zusammenarbeit vorzuschlagen.

## Öffentliches Beschaffungswesen und Nachhaltigkeit

Öffentliche Beschaffungen machen ungefähr 6% des BIP der Schweiz aus, was rund 40 Milliarden CHF und einer großen Zahl potenzieller Kunden entspricht. Diese Kunden sind aber sehr unterschiedlich. In der Schweiz gibt es mehr als 700 Industrieunternehmen, 2.200 Gemeinden und rund 150 Städte mit mehr als 10.000 Einwohnern, die alle verschiedene Beschaffungsabläufe und Ansprüche haben. Auch auf Ebene des Bundes, der Kantone oder Gemeinden gibt es unterschiedliche Bedürfnisse in den Bereichen IT, Mobilität, Gebäude und Dienstleistungen. Das reicht von Sonderbeschaffungen wie Sicherheitssysteme oder Leitssysteme für Stromnetze bis zu sehr viel gängigeren Waren und Leistungen wie Papier, elektronische Geräte, Lebensmittel oder Reinigungsdienste.

Das Konzept der verantwortungsvollen öffentlichen Beschaffung wurde ab 2000 entwickelt, um die Kaufkraft der öffentlichen Hand zur Förderung von nachhaltigen Produkten und Dienstleistungen zu nutzen. Dieses Konzept ist in der Schweiz derzeit unterschiedlich verbreitet, je nach Einheit (Städte, Kantone, Verbände, andere öffentliche Körperschaften), Regionen, Beschaffungsarten und oft abhängig vom Engagement einzelner Personen.

In der Praxis werden üblicherweise die Standardkriterien (z.B. Preis, technische Qualität, Referenzen) zur Bewertung des Angebotes um ein oder mehrere Nachhaltigkeitskriterien (z.B. Energieverbrauch, Vorhandensein eines Zertifikats) ergänzt. Diese unterschiedlich gewichteten Kriterien ermöglichen es, die

Angebote genauer zu bewerten und das am besten geeignete auszuwählen. Mithilfe von Schulungen, Orientierungshilfen, sowie weiteren Initiativen wird versucht, ein nachhaltiges öffentliches Beschaffungswesen zu fördern, das Konzept bekannter zu machen und die Nutzung zu standardisieren. Bislang wird die nachhaltige Beschaffung aber je nach Projekt und Käufer sehr unterschiedlich angewendet.

## Sind disruptive Innovationen und öffentliche Beschaffung miteinander vereinbar?<sup>1</sup>

Körperschaften der öffentlichen Hand setzen öffentliche Gelder für die Versorgung der Bevölkerung mit Leistungen ein, die ständig verfügbar und sicher sein müssen. Eine innovative Lösung stellt bei unzureichender Zuverlässigkeit und Reife ein Risiko dar, das schwere Folgen haben kann. Dieses Risiko kann mehr oder weniger groß sein und ist im Wesentlichen von zwei Faktoren abhängig:

- Der Investitionshöhe;
- Risikoniveau des Produktes oder Dienstleistung;

**Im Schaubild 1** werden die Risikoniveaus des öffentlichen Beschaffungswesens genauer dargestellt.

Genauere Analysen über die Risiken Ihrer Produkte sind für die Startups also zwingend notwendig, denn die öffentlichen Körperschaften brauchen für innovative Lösungen sichere Garantien. Daher sollten Startups Strategien entwickeln um diese Risiken zu minimieren:

- Nutzung von Pilotprojekten und Zertifizierungen;
- Arbeiten in Phasen mit Validierungen am Phasenende;
- Flexibilisierung, um im Falle eines Problems schnell den Kurs ändern zu können;
- Entwicklung von Strategien zur Bewältigung identifizierter Risiken.

## Ein kultureller Unterschied, der nicht vernachlässigt werden sollte

Für eine erfolgreiche Zusammenarbeit müssen Startups und öffentliche Einrichtungen sich ihrer jeweiligen unternehmenskulturellen Unterschiede bewusst sein. Aufseiten der Körperschaften und Unternehmen der öffentlichen Hand besteht häufig der Eindruck, dass Startups:

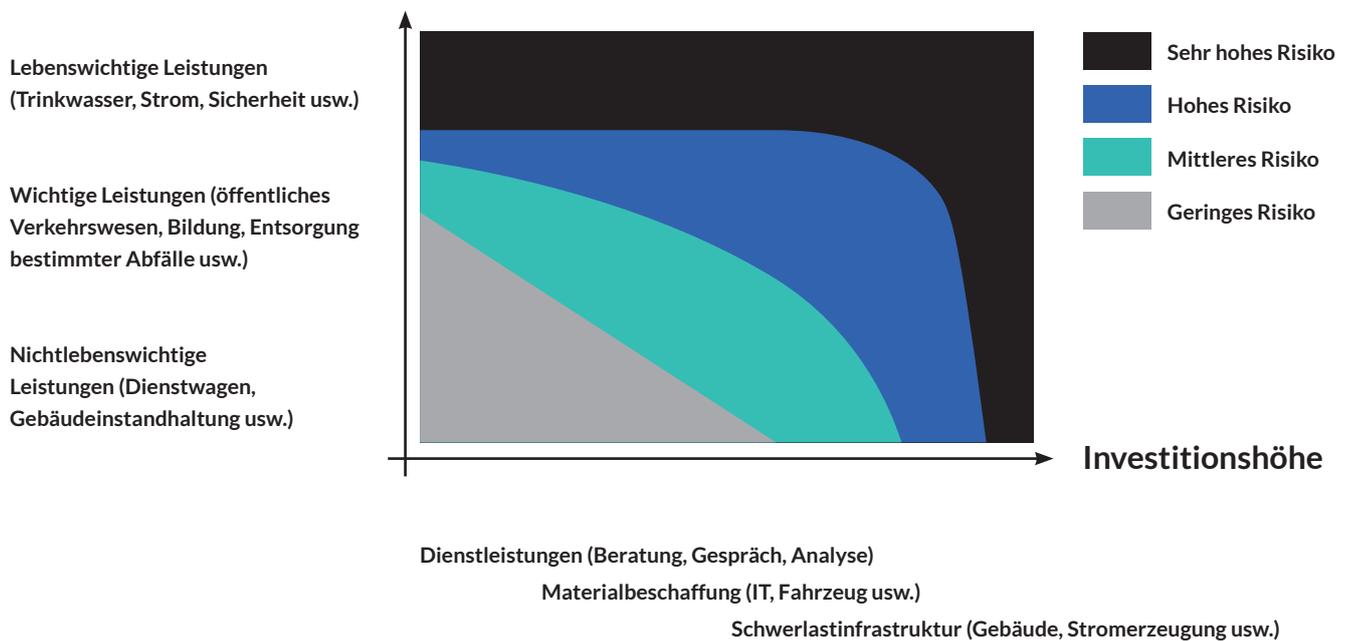
- Sich bestimmter rechtlicher Rahmenbedingungen nicht bewusst sind – insbesondere was die Gesundheits- und Sicherheitsvorschriften betrifft;
- Sehr dynamisch sind und oft die gleiche Flexibilität von den

1 Das Beschaffungsportal der Bundesverwaltung: <https://www.beschaffung.admin.ch/bpl/de/home.html>

Informationsveranstaltungen zum Thema: «Wie bewerbe ich mich erfolgreich für Aufträge der Bundesverwaltung?» werden jedes Jahr vom BBL organisiert.

Fig. 1 : Risikoniveaus der öffentlichen Beschaffung

### Risikoniveau der Leistungen für die Bevölkerung



öffentlichen Körperschaften erwarten;

- Die Dauer und den Aufwand unterschätzen, die für den Erhalt einer Zertifizierung und/oder den Übergang vom Labor zum Pilotprojekt notwendig sind;
- Sich nicht genug mit dem Umfeld der öffentlichen Körperschaften und Unternehmen, ihren Verhaltensregeln und damit verbundenen Erwartungen auskennen, was zwangsläufig zu Missverständnissen führt;
- Zu sehr auf ihr Produkt konzentriert sind und dabei oft ihr Umfeld vergessen;
- Nicht immer an den (dauerhaften) Kundendienst und -service denken.

Bei Startup-Unternehmen ist man dagegen oft frustriert über den Eindruck der « Langsamkeit » von Entscheidungsprozessen und die mangelnde Flexibilität aufseiten der öffentlichen Körperschaften und Unternehmen.

### Ist der rechtliche Rahmen ein Hindernis?

Das öffentliche Beschaffungswesen unterliegt dem strengen rechtlichen Rahmen des Bundesgesetzes über das öffentliche Beschaffungswesen. Dieses wird durch zahlreiche Gesetzestexte ergänzt von denen einige zur Kantons- und Gemeindeebene gehören. Jedes Startup muss sich innerhalb dieses Rechtsrahmens bewegen.

Die Beschaffungsabteilung ist für die Prozesssteuerung verantwortlich und erstellt gemeinsam mit dem Sachverständigen (Abteilungsleiter, Projektleiter usw.) die Bedarfsanalyse. Die Ausschreibung wird von beiden gemeinsam verfasst. Dennoch werden innovative Lösungen von einigen kantonalen Gesetzen als Sonderfälle betrachtet. Im Kanton Vaud gilt z. B. folgendes: « Der Auftraggeber kann einen Auftrag für Beschaffungen im offenen oder se-

lektiven Verfahren direkt und ohne Ausschreibung vergeben, wenn eine der folgenden Bedingungen erfüllt ist:

[...]

– Der Auftraggeber beschafft Erstanfertigungen von Gütern (Prototypen) oder neuartige Dienstleistungen, die auf sein Ersuchen im Rahmen eines Forschungs-, Versuchs-, Studien- oder Neuentwicklungsauftrages hergestellt oder entwickelt werden. »; (Auszug aus dem REGLEMENT des Kantons Vaud vom 24. Juni 1996 über das öffentliche Beschaffungswesen (RLMP-VD)).

Das Reglement des Kantons Genf über die Vergabe öffentlicher Aufträge (RMP) sieht vor, dass in bestimmten Fällen auch eine freihändige Vergabe möglich ist, z.B. für die Beschaffung von « Erstanfertigungen von Gütern (Prototypen) oder neuartigen Dienstleistungen, die auf sein Ersuchen im Rahmen eines Forschungs-, Versuchs-, Studien- oder Neuentwicklungsauftrages hergestellt oder entwickelt werden ». Ähnliche Beispiele finden sich auch in anderen Kantonen, wie in Zürich oder Graubünden. Die Förderung innovativer Lösungen im Rahmen des öffentlichen Beschaffungswesens ist auch bei Economiesuisse und im Parlament ein Thema.

Es ist sicher sinnvoll im Vergaberecht des betreffenden Kantons zu prüfen, ob entsprechend der Beispiele oben eine freihändige Vergabe oder andere Ausnahmen möglich sind. Zusätzlich sollte man rechtzeitig mit den entsprechenden Verantwortlichen Informationen auszutauschen. Vielleicht kann das die Tür zur Zusammenarbeit öffnen oder erleichtern.

## Und im Falle einer Ausschreibung?

Im traditionellen Ausschreibungsverfahren haben Startups nur sehr geringe Chancen, da sie nach den klassischen Kriterien oft schlecht bewertet werden, z.B.:

- Die finanzielle Lage (Solidität) des Unternehmens und seine finanziellen Garantien;
- Interne Organisation (Qualitätssysteme, After-Sales-Service);
- Referenzkunden, die schon Erfahrung mit dem Produkt haben;
- Das Alter des Unternehmens (z.B. um Verlässlichkeit abzuschätzen);
- Gewährleistung, Haftung oder mehrjährige Betriebsgarantien.

Übersetzt mit [www.DeepL.com/Translator](http://www.DeepL.com/Translator).

Im Idealfall bietet die Ausschreibung durch die Festlegung spezieller Zuschlagskriterien eine Möglichkeit die Differenzierungsmerkmale der Lösung positiv zu bewerten, z. B.:

- Ergebnisse, die über die Möglichkeiten klassischer Lösungen hinausgehen (z. B. eine bessere Leistung);
- Positive externe Effekte (z. B. die Verringerung von Schadstoffe-

missionen in der Stadt mithilfe eines elektrischen Fahrzeuges);

- Die Lösung weiterer Fragestellungen, welche über die in der ursprünglichen Ausschreibung erwähnten hinausgehen.

Um dies zu erreichen, muss schon früh Kontakt mit den projektverantwortlichen Experten (das ist oft nicht die Beschaffungsabteilung) hergestellt werden, damit diese die Bedarfsanalyse mit den angebotenen innovativen Technologien und Lösungen abgleichen und Kriterien festlegen, welche die Besonderheiten innovativer Lösungen positiv bewerten. Diese Kontaktaufnahme ist ein zusätzlicher Aufwand für den genug Zeit eingerechnet werden muss. Zusätzlich sollte man Alternativen zulassen und Testphasen anbieten, so dass die Chancen für innovative Lösungen erhöht und gleichzeitig Risiken begrenzt werden.

## Auch Behörden können innovative Lösungen hervorbringen,

z. B. die Stadt Genf.

Die Beschaffungsabteilung der Stadt Genf hat lokale Unternehmen vorrausschauend um eine innovative Lösung gebeten, um ihren Gebäudeinstandhaltungsbedarf zu decken. Um den sozialen Aspekten der nachhaltigen Entwicklung Rechnung zu tragen und gegen die unsicheren Arbeitsverhältnisse der Arbeitnehmer vorzugehen, wurden mehrere Gebäude der Stadt auf die Tagesreinigung umgestellt. Das bringt folgende Vorteile: Einen besseren Stundenlohn, kürzere Dienstwege, regelmäßige Arbeitszeiten, eine Arbeit, die tagsüber erledigt wird, anerkannt wird, sichtbar ist und mit menschlichen Beziehungen verbunden ist. Eine optimale Lösung, die jedoch nicht von vornherein selbstverständlich ist. Zeit, Engagement und Pilotprojekte sind unerlässlich, um die nötige Überzeugungsarbeit zu leisten.

## Prototypen sind wichtig und sinnvoll, aber keine Erfolgsgarantie

Behörden finanzieren und beteiligen sich regelmässig an der Entwicklung von Prototypen, um neue Technologien zu testen. Aber selbst ein erfolgreicher Prototyp oder Pilotprojekt führt nicht immer zu einem Vertrag.

Ein Prototyp ist ein leistungsstarkes Instrument, das unbedingt gut vorbereitet werden muss, weil es sonst kontraproduktiv wirken kann, z.B. langfristiger Vertrauensverlust beim Scheitern. Mithilfe eines Prototyps kann bewiesen werden, dass die betreffende Technologie funktioniert. Er bietet ebenfalls die Möglichkeit, den Bedarf zukünftiger Kunden besser zu erkennen und die Entwicklung des Produkts daran auszurichten. Weiterhin kann auf diese Weise ein Vertrauensverhältnis und eine echte Partnerschaft aufgebaut werden.

Folgende Kriterien sind für einen erfolgreichen Prototyp und dessen Vermarktungsaussichten ausschlaggebend:

- Beiden Parteien sollten den Prototyp als Erfolg betrachten. Daher sollte sichergestellt werden, dass im Projekt ein gewisser Reifegrad erreicht wird, der diesen Erfolg garantiert;
- Man sollte die Entwicklung eines Prototyps nur dann in Erwägung ziehen, wenn dieses Projekt eine Priorität für das Startup oder die Körperschaft darstellt;
- Auch sollte große Klarheit in Bezug auf die Erwartungen beider Seiten herrschen. Wichtig sind in dem Zusammenhang besonders:
  - Projektmanagement, besonders Dauer und Nachbereitung;
  - Zielsetzung;
  - Form der Kommunikation;
  - Kundenservice, Reaktionsfähigkeit;
  - Realistische Einschätzung der Ressourcen auf beiden Seiten;
- Es sollte ein Entwicklungsprozess stattfinden, so dass die Erwartungen der öffentlicher Hand im Laufe des gesamten Pilotprojekts aktualisiert und berücksichtigt werden.

Der Übergang vom Prototyp zur Vermarktung ist kritisch und kann sich als sehr kompliziert herausstellen. Man sollte unbedingt vorausschauend planen und eine gut definierte Vertriebsstrategie einsatzbereit haben, die parallel zur Entwicklung des Prototyps implementiert wird. Weiterhin sollte sichergestellt werden, dass man über die notwendigen (finanziellen) Reserven verfügt, da zwischen dem Ergebnis der Prototypentwicklung und den ersten Kunden (bzw. den ersten Verkäufen) eine gewisse Zeit verstreichen und mit Sicherheit zusätzliche Entwicklungen notwendig sein werden.

Wie offen die Körperschaften und besonders die Beschaffungsabteilungen gegenüber innovativen Lösungen sind, hängt von der politischen Situation der Region sowie dem Willen von Organisationen und Personen (Experten und Einkäufern) ab. Es liegt an den Startups, die richtigen Ansprechpartner zu suchen, zu finden und sich mit ihnen in Verbindung zu setzen.

## Wie leitet man die Zusammenarbeit mit einer öffentlichen Körperschaft in die Wege?

Der erste Schritt besteht darin, den richtigen Ansprechpartner in den Verwaltungsbehörden ausfindig zu machen. Im Falle einer Stadt wie Lausanne mit fast 5.000 Beschäftigten kann dies

eine echte Herausforderung sein! Durch die Teilnahme an ausgesuchten Konferenzen, gründliche Internetrecherchen um die Funktionsweise der Organisation und die Bereichszuständigkeiten der jeweiligen Mitarbeiter besser kennenzulernen, sowie durch die Befragung von Personen, die an die Arbeit mit dieser Art von Akteuren gewöhnt sind, bekommt man ein besseres Verständnis für die Verantwortlichkeiten jedes Einzelnen und kann sich gezielt Zugangsmöglichkeiten verschaffen.

Die Mitarbeiter der Beschaffungsabteilung sind ebenso wie die Sachverständigen Menschen, bei denen Sie sich als Experte auf

## The business of trust die Tipps unseres Experten Julien Lepetit

Julien Lepetit bietet Hilfe beim Aufbau des eigenen Vertrauenspotenzials und bei der sichtbaren und messbaren Veränderung beruflicher Beziehungen.

### Meine 3 Tipps für Startups

1. Sprechen Sie über Ihre Lösung, noch bevor diese ganz fertiggestellt ist: Warten Sie nicht auf die fertige Lösung, um Ihren potenziellen Kunden davon zu erzählen. Andernfalls müssen Sie damit rechnen, mehrere Wochen – oder sogar Monate – zu verlieren.
2. Verbringen Sie im Vorfeld der Ausschreibungen Zeit mit Ihren potenziellen Kunden, um sie und ihren Bedarf besser kennenzulernen. Die Kunden haben oft Schwierigkeiten damit, ihre Anforderungen im Rahmen eines Lastenheftes vollständig anzugeben. Wenn Sie das Umfeld besser kennen, sind Sie im Vorteil.
3. Denken Sie daran, dass Ihr schriftliches Angebot nur der erste Schritt ist. Erst bei der Präsentation vor dem Kunden haben Sie die Möglichkeit, sich wirklich zu differenzieren. Versuchen Sie daher, ein Gespräch zu entwickeln, das zeigt, dass Ihre Idee innovativ und anders ist. Setzen Sie neue Maßstäbe im Erlebnis Ihrer Kunden.

www.boft.com

julien.lepetit@boft.com

ihrem Gebiet positionieren müssen, indem Sie ihnen dabei helfen, die Herausforderungen, den Stand der Technologie und aktuelle Trends zu verstehen.

Für Simon-Pierre Keller, dem Leiter des Bereichs Beschaffung der Stadt Genf, setzt die Rolle des Einkäufers voraus „offen für innovative Lösungen“ zu sein, um mittelfristig die relevanteste Lösung für die Körperschaft zu finden. Aus diesem Grund sind Einkäufer und Projektleiter auf Experten angewiesen, um Trends und neu auf dem Markt eingeführte Lösungen vollständig zu verstehen. Diese Akteure sind sehr gefragt, wobei man über ein solides Fachwissen verfügen sollte: Das kann Zeit in Anspruch nehmen, aber auch eine Chance für Startups bieten. Der Erfolg des Startups Beelong lässt sich zum Beispiel auch seiner Teilnahme an strategischen Diskussionen und seiner Beraterrolle in Pilotprojekten zuschreiben.

### Kernpunkte für Startups

Folgende Kernpunkte sollten von den Startups für die Zusammenarbeit berücksichtigt werden:

- Dass der Arbeitsrhythmus ein ganz anderer ist. Das betrifft besonders die Geschwindigkeit der Entscheidungsprozesse. Diesen Aspekt sollte man bei seiner Planung und Ermittlung des Ressourcenbedarfs berücksichtigen. Dabei ist entscheidend, vorausschauend zu handeln: Es ist nie zu früh, um eine Beziehung aufzubauen;
- Dass der Übergang vom Prototyp zum Vertrieb kompliziert ist. Dazu bedarf es einer klar definierten Strategie, deren Umsetzung im Vorfeld geplant werden muss;
- Im Rahmen der Entwicklung eines Prototyps müssen oft unterschiedliche Akteure zusammenarbeiten, was sich schnell als komplexe und zeitintensive Aufgabe herausstellen kann;
- Dass dort nach Referenzen Ausschau gehalten werden sollte, wo diese am einfachsten zu bekommen sind. Die ersten Kunden sind die besten Referenzen und bieten die Möglichkeit, sich weiterzuentwickeln. Manchmal ist es einfacher, Referenzen von Privatkunden als von öffentlichen Körperschaften zu bekommen;
- Potentielle Investoren schrecken oft vor dem Fokus auf öffentliche Kunden zurück, da die Entscheidungsprozesse beim Verkauf so lang sind. Wenn daher die Mittelbeschaffung im Vordergrund steht, sollten unbedingt auch andere Kundensegmente ins Auge gefasst werden.

### Kernpunkte für öffentliche Körperschaften

Die folgenden Kernpunkte sollten von Ämtern und anderen öffentlichen Körperschaften berücksichtigt werden:

- Dass Startups eine Quelle für innovative Produkten sind, die mittel- oder langfristig die beste Lösung für ein bestimmtes

gesellschaftliches Bedürfnis bieten;

- Dass die Zeit für Startups sehr kostbar ist: Beschleunigen Sie so weit wie möglich die Entscheidungsprozesse. Zumindest sollten jedoch realistische Abgabefristen festgelegt werden, damit das Startup in der Lage ist, seinen Ressourcenverbrauch zu planen;
- Dass Prototypen und Proofs of Concept (POC) sehr geschätzt werden und für Startups und Körperschaften von großem Nutzen sind. Diese nehmen jedoch auf beiden Seiten Zeit in Anspruch und setzen eine gute Vorbereitung voraus, um am Ende zu einem schlüssigen Ergebnis zu kommen;
- Dass Startups eine wertvolle Informationsquelle sein können, um mehr über Zukunftstechnologien zu erfahren.

## Kickstart Accelerator

Ein Programm zur Förderung der Zusammenarbeit  
von Startups und Körperschaften bzw.  
Unternehmen der öffentlichen Hand

**Zusammenarbeit von Schweizer und internationalen Startups und Schweizer Unternehmen oder Körperschaften der öffentlichen Hand. Es zielt darauf ab Schweizer Organisationen den Zugang zu Spitzeninnovationen zu ermöglichen und internationalen Startups die Möglichkeit zu bieten, sich auf dem Schweizer Markt zu etablieren. Auch die Städte Zürich und St. Gallen sind Partner des Angebots. Das Programm ist nach Bereichen wie Lebensmitteltechnologien, Finanztechnologien (FinTech), Smart Citys, Bildung, Cybersicherheit oder Gesundheitstechnologien aufgeteilt und richtet sich an Startups aus diesen Bereichen. Auf diese Weise werden Begegnungen gefördert, wobei das Hauptziel darin besteht, Proofs of Concept und Prototypen zu entwickeln. Durch die professionelle Betreuung können Missverständnisse und unternehmenskulturelle Konflikte zwischen Startups und Partnern vermieden werden.**

Weitere Informationen finden Sie unter:  
<http://kickstart-accelerator.com>

# 6

## Startups aus dem Cleantech-Bereich

Teilen hier ihre Erfahrungen  
und Tipps mit ihnen

### Cortexia

Andréas von Kaenel  
Mitgründer und Geschäftsleiter  
www.cortexia.ch

#### Worin besteht die Geschäftstätigkeit von Cortexia?

Cortexia bietet ein Managementinstrument an, das mithilfe intelligenter Kameras für mehr Sauberkeit in den Städten sorgt. Mobile Kameras erkennen und kartografieren in der ganzen Stadt Abfälle je nach Kategorie und errechnen einen Sauberkeitsindikator.

#### Welche positiven oder negativen Erfahrungen haben Sie gemacht?

Cortexia hatte Glück, dass die zukünftigen Kunden, öffentliche Körperschaften und insbesondere die Stadt Zürich, in die Entwicklung des Produkts eingebunden werden konnten. Wir konnten einen Proof Of Concept (POC) und einen Prototyp entwickeln. Dadurch waren wir in der Lage das Konzept unseres Produkts mit dem Ziel weiterzuentwickeln, den Bedarf unserer Kunden zu decken und ihnen einen Mehrwert zu bieten.

#### Was ist der beste Tipp, den Sie einem Startup-Unternehmen geben können, das eine Zusammenarbeit mit öffentlichen Körperschaften anstrebt?

Binden Sie die öffentlichen Körperschaften von Anfang an in die Entwicklung Ihrer Lösung ein, damit das Produkt ihrem Bedarf optimal entspricht und sie zu «Botschaftern» Ihrer Lösung werden.

### Proxipel

Richard Pfister  
Geschäftsleiter  
www.proxipel.com

#### Worin besteht die Geschäftstätigkeit von Proxipel?

Proxipel SA ist auf die Entwicklung und Vermarktung mobiler Pelletieranlagen (zur Herstellung von Holzpellets für Heizzwecke) spezialisiert. Seine patentierte Technologie bietet eine einzigartige, kostengünstige und effiziente Lösung, um den Schwierigkeiten, die mit der Abfallentsorgung und der Verknappung vor Ort produzierter Pellets verbunden sind, zu begegnen. Aufgrund ihrer Beweglichkeit und ihrer Fähigkeit Biomasse an Ort und Stelle zu verarbeiten sind Proxipel-Anlagen dazu in der Lage in großen und kleinen Mengen verfügbare Holz- oder nasse Biomasse-Rückstände unterschiedlicher Qualität kostengünstig wiederzuverwerten.

#### Welche positiven oder negativen Erfahrungen haben Sie gemacht?

Bei Proxipel haben wir das Glück, mehrere öffentliche Finanzhilfen zu erhalten, die uns bei der Entwicklung unseres Prototyps unterstützen. Dennoch scheint die Investition, die zum Einsatz unserer Technologie notwendig ist, trotz der Rentabilität der Lösung nach der Pilot- oder POC-Phase ein Risiko darzustellen, das nicht alle Gemeinden einer bestimmten Größe auf sich nehmen wollen. Das ist ein Problem, da wir derzeit über nicht genügend Abstand und Erfahrungswerte im Hinblick auf das wirtschaftliche Interesse unserer Lösung verfügen.

#### Was ist der beste Tipp, den Sie einem Startup-Unternehmen geben können, das eine Zusammenarbeit mit öffentlichen Körperschaften anstrebt?

Sie sollten sich nicht davor scheuen, mit den Körperschaften in Kontakt zu treten, um Pilotprojekte und -kooperationen anzuregen. Hinzu kommt, dass die Körperschaften Ihnen beim Erhalt von Subventionen für die Entwicklung eines Produkts, das dem Bedarf Ihrer Einkäufer eher entspricht, Hilfestellung leisten können.

Denken Sie nicht nur an die Einkäufer Ihres Produkts, sondern auch an deren Einkäufer. Betrachten Sie die Lösung in ihrer Gesamtheit sowie den daraus entstehenden Mehrwert für den Verbraucher am Ende der Versorgungskette. Die Einkäufer der öffentlichen Körperschaften, die Ihre Lösung beschaffen, sind auf richtige Informationen angewiesen, die sie im Rahmen der Betreuung ihrer Kunden an diese weitergeben.

### DEPsys

Michael De Vivo  
Geschäftsleiter  
www.depsys.ch

#### Worin besteht die Geschäftstätigkeit von DEPsys?

DEPsys bietet ausbaufähige Lösungen, die es traditionellen Stromnetzbetreibern ermöglichen, den neuen Anforderungen einer dezentralen Stromproduktion aus erneuerbaren Energiequellen gerecht zu werden.

#### Welche positiven oder negativen Erfahrungen haben Sie gemacht?

Es ist relativ einfach, sich mit den öffentlichen Körperschaften in Verbindung zu setzen. Eine Schwierigkeit besteht vielmehr darin, den richtigen Ansprechpartner zu finden, der Ihrem Projekt weiterhelfen kann. Der Erfolg von DEPsys ist zum Teil auf das Vertrauen zurückzuführen, das uns der Stromversorger Romandie Energie geschenkt hat. Dadurch verfügen wir über eine seriöse und zuverlässige Referenz, die uns die Kontaktaufnahme zu anderen Kunden erleichtert hat.

#### Was ist der beste Tipp, den Sie einem Startup-Unternehmen geben können, das eine Zusammenarbeit mit öffentlichen Körperschaften anstrebt?

Es ist von entscheidender Bedeutung, dass Sie Ihren Kunden zuhören und nicht nur eine Lösung für sie, sondern mit ihnen entwickeln. Sie sollten ein offenes Ohr für sie haben und dafür sorgen, dass diese sich mit der Lösung vertraut machen. Vergessen Sie nicht, dass Ihre Flexibilität Kundennähe, Geschwindigkeit und Ihre Fähigkeit zuzuhören echte Pluspunkte sind.

### Beelong

Charlotte de La Baume  
Geschäftsführende Gesellschafterin  
www.beelong.ch

#### Worin besteht die Geschäftstätigkeit von Beelong?

Beelong hat einen Indikator entwickelt, der die Umweltauswirkung von Lebensmitteln auf einer Skala von A bis B bewerten kann. Ziel ist es, Restaurantbetreibern und Einkäufern eine umweltrelevante Information über Lebensmittelprodukte und ein zusätzliches Kriterium für informiertere Entscheidungen bei der Beschaffung an die Hand zu geben.

#### Welche positiven oder negativen Erfahrungen haben Sie gemacht?

Der Erfolg von Beelong ist darauf zurückzuführen, dass das Unternehmen zur richtigen Zeit am richtigen Ort war. Wir waren zu einem Zeitpunkt dabei, als die Strategie der öffentlichen Körperschaften zu diesem Thema noch in der Entwicklungsphase war. So konnten wir an der Entwicklung dieser Strategie mitarbeiten und sie in Richtung bereits bestehender Möglichkeiten orientieren. Wir konnten unsere Lösung überarbeiten und sie entsprechend anpassen: Man könnte dies als eine Art kooperative Entwicklung bezeichnen.

#### Was ist der beste Tipp, den Sie einem Startup-Unternehmen geben können, das eine Zusammenarbeit mit öffentlichen Körperschaften anstrebt?

Achten Sie auf Ihr politisches Timing (besonders im Hinblick auf die Arbeit mit öffentlichen Körperschaften sowie in Bezug auf wahlrelevante Themen) und positionieren Sie sich als Experte in einem bestimmten Netzwerk und nicht nur als Anbieter einer Lösung.

## Bestmile

Raphael Gindrat

Geschäftsleiter

www.bestmile.com

### Worin besteht die Geschäftstätigkeit von Bestmile?

Bestmile hat zum Leitbild, für eine sichere, effiziente und nachhaltige Mobilität zu sorgen, die es Verkehrsdienstleistern ermöglicht, mehr Personen mit weniger Fahrzeugen zu transportieren. Bestmile hat eine softwarebasierte Plattform für das Flottenmanagement von autonomen Fahrzeugen entwickelt.

### Welche positiven oder negativen Erfahrungen haben Sie gemacht?

Unser Verhältnis zu den öffentlichen Körperschaften ist eher „indirekt“: Für uns ist es wichtig, nicht nur den Bedarf der Verkehrsbetriebe, sondern auch den Bedarf der öffentlichen Körperschaften zu verstehen, um sicherzustellen, dass die Lösung die Bedarfe beider Seiten deckt.

### Was ist der beste Tipp, den Sie einem Startup-Unternehmen geben können, das eine Zusammenarbeit mit öffentlichen Körperschaften anstrebt?

Seien Sie sich im Vorfeld der Langsamkeit der Entscheidungsprozesse der öffentlichen Körperschaften bewusst. Da Ihre Lösung innovativ und anders ist, fällt sie nicht unbedingt in den Rahmen des speziellen Fachgebiets Ihres Ansprechpartners. Stellen Sie sicher, dass Ihre Technologie oder Lösung richtig verstanden wird, damit diese nicht in eine Kategorie eingeordnet wird, die nicht ihrem wirklichen Potenzial entspricht.



Smart Shuttle Sion (Bestmile Projekt) – Sion © CarPostal

## Green Motion

François Randin

Geschäftsleiter und Verwaltungsratspräsident

www.green-motion.ch

### Worin besteht die Geschäftstätigkeit von Green Motion?

Green Motion entwirft und produziert auf lokaler Ebene Ladesysteme für Elektrofahrzeuge, um deren Nutzung auf breiter Basis durchzusetzen und die Abhängigkeit von fossilen Energien zu verringern.

### Welche positiven oder negativen Erfahrungen haben Sie gemacht?

Mithilfe der Genehmigung der Stadt Lausanne und der Universität EPFL konnten wir unsere Produkte in der Stadt und auf dem Campus testen. Das hat entscheidend zu unserem Erfolg beigetragen, da wir auf diese Weise unser Produkt verbessern und einen „Showroom“ in der Nähe unserer Büros einrichten konnten.

Zu unseren Herausforderungen gehören die Ausschreibungen der öffentlichen Körperschaften. Wenn das wesentliche Auswahlkriterium weiterhin der Preis ist, haben wir im Wettbewerb mit Großkonzernen keine Chance, egal ob es sich um Schweizer oder ausländische Unternehmen handelt. Daher sind wir leider im Nachteil, obwohl wir andere solide Argumente hervorbringen können.

### Was ist der beste Tipp, den Sie einem Startup-Unternehmen geben können, das eine Zusammenarbeit mit öffentlichen Körperschaften anstrebt?

Öffentliche Körperschaften sind zuverlässige Partner, deren Entscheidungszyklen jedoch eher lang sind. Man sollte seine Kunden und Finanzierungsquellen so weit wie möglich diversifizieren, um nicht allein von den öffentlichen Körperschaften abzuhängen.

## Über den Innovation Monitor

Der Innovation Monitor, eine öffentliche Datenbank mit Startup Daten, wird gemeinsam vom Institut für Innovation & Entrepreneurship der ZHAW und eqlosion betrieben. Mit der Veröffentlichung von Startup Daten sollen Innovationen sichtbar und Vernetzung sowie Unterstützung gefördert werden. Startups und Projekte können ihre Daten selber online im Monitor eintragen, weitere Daten werden durch Webrecherche und Umfragen erhoben.

Der Monitor wird vom BFE und innova-suisse im Rahmen von SCCER CREST gefördert und mindestens bis 2022 betrieben.

Der Monitor wird jährlich aktualisiert und mindestens einmal jährlich wird ein Auszug aus den Daten (Herbst) und ein Artikel zu einem relevanten Thema veröffentlicht.

Das diesjährige Thema ist die Zusammenarbeit mit den öffentlichen Institutionen (vorliegender Artikel). Die Datenerhebung dazu erfolgte im Herbst 2018 durch Interviews mit 6 öffentlichen Beschäftigungsstellen und 6 Startups.

Weitere Informationen erhalten Sie unter [innovation-monitor.ch](http://innovation-monitor.ch) ([www.innovation-monitor.ch](http://www.innovation-monitor.ch)) oder bei Christina Marchand: [christina.marchand@zhaw.ch](mailto:christina.marchand@zhaw.ch).

Website

[innovation-monitor.ch](http://innovation-monitor.ch)

Kontakt

[christina.marchand@zhaw.ch](mailto:christina.marchand@zhaw.ch)