



## STARTERS IN LIFE SCIENCE DEVICES LOPEN JAREN VERTRAGING OP ALS ZE OP HET VERKEERDE PAARD WEDDEN

# DE SCHAARSTE MANAGEN EN TÓCH GROTE STAPPEN ZETTEN

Net als elk ander beginnend bedrijf heeft een start-up in de medische technologie te maken met de gebruikelijke aanloopperikelen. Maar tegelijkertijd met nog veel méér: hoe deal je met de complexe regelgeving en certificering, waar vind je partners voor (klinische) testen, hoe kom je aan geld in het langdurige traject richting markt? Half maart was er bij Demcon advanced mechatronics in Best een lunchbijeenkomst waarin een groot aantal aandachtspunten op tafel kwam. 'Als je geen focus hebt, beland je nooit bij dat eerste certificeringsmoment.'

DOOR LUCY HOLL

**A**an tafel bij Demcon zit een gezelschap mensen die allemaal iets hebben met start-ups: als ondernemer, financier, ontwikkelpartner, adviseur... Ze zijn stuk voor stuk gepokt en gemazeld in de medtech-sector en laten zich niets wijsmaken. En er is nog een overeenkomst: de meesten hebben eerst bij grote fabrikanten carrière gemaakt – Philips staat met stip op één – en zijn op een gegeven moment het enorme avontuur van een kleiner (eigen) bedrijf in de medtech aangegaan. Luc Koch bijvoorbeeld, die ruim twintig jaar bij Philips in onder meer de r&d werkte en daarna bij meerdere medtech start-ups betrokken raakte. Nu werkt hij met hart en ziel als cto voor Haermonics, een start-up die een innovatief therapiesysteem ontwikkelt: door na een openhartoperatie de ruimte rondom het hart te spoelen met zout water, is er minder kans op

complicaties tijdens het herstel van de patiënt. 'Dit werk is zo betekenisvol en geeft zo veel voldoening. Preventief spoelen is een heel elegant, simpel idee. In al mijn venturing-avonturen heb ik wel geleerd dat dit soort ideeën de allerbeste zijn. De toepassing bestaat nog niet, iemand pakt het op en maakt er een business van. Prachtig.' In 2020 begon Haermonics samen met Demcon aan de ontwikkeling van een *investigational device*. Parallel aan de klinische studies ontwikkelen ze nu het uiteindelijke product.

### NIEUWE PHILIPS

Ook Henk Stapert werkte ooit bij Philips Research, was betrokken bij een aantal ventures, zette nieuwe producten in de markt en is nu cto bij smartQare in Noordwijk. Dat ontwikkelt de viQtor, een 24/7 remote patiëntmonitoringsysteem, direct verbonden met de cloud (zie het



Henk Stapert: 'We hebben een stuk of negen academisch medische centra op een paar honderd vierkante kilometer.' Genoeg mogelijkheden om te testen.

artikel in de Hightech-special bij deze Link). En Valer Pop, ceo van de LifeSense Group in Eindhoven, begon vanuit het Holst Centre met de ontwikkeling van een wearable healthcare product voor vrouwen met incontinentieproblemen na bijvoorbeeld de zwangerschap, en veroverde nu de hele wereld met de Carin voor vrouwen en de Oopsie Heroes Plus, een slimme plaswekker voor kinderen. Alle productie en assemblage gebeurt in Brabant. Zijn droom: 'De nieuwe Philips in de regio creëren.'

### NET EVEN ANDERS

Hans Streng, voormalig ceo van onder meer Luxexcel en Epyon en nu investment-adviseur bij SET Ventures, is gespreksleider deze middag. 'We weten dat start-ups voor veel uitdagingen staan, er zijn duizenden boeken over ondernemerschap geschreven. En als je zo'n boek gelezen hebt, denk je: "Dat is allemaal waar, maar bij mij ging het net even iets anders." Wat is er toch zo specifiek aan de medtech?' Stephan Hulsbergen, die diverse ondernemingen in binnen- en buitenland had en vanuit CbusineZ ook meebouwde aan bedrijven in de zorg, werkt nu als venture developer medical technology bij de Brabantse Ontwikkelings Maatschappij (BOM) in Tilburg: 'Typerend aan de medtech is dat je je in letterlijk elke fase al moet bezighouden met alles wat nog komen gaat. Je kunt niet eerst rustig een ontwerp maken en dan eens kijken naar een mogelijke markt. En ook vrijwel niet halverwege alsnog een compleet nieuwe applicatie bedenken, want dat pivoten is duur en kost veel tijd.' Technologie, toepassing, regelgeving, klinische testen, markttoegang, het zoeken van key opinion leaders die je gaan

## KOM LANGS ALS JE DURFT

Op het eind van de discussie komt tafelvoorzitter Hans Streng met een onverwachte vraag: 'Wat kunnen we doen om medtech start-ups te helpen?' Er zit hier wel wat aan tafel, een enorme mix aan ervaren mensen qua inhoud, ondernemerschap, faal- en succesverhalen. 'Stel je voor: we komen af en toe bij elkaar. Een start-up presenteert zijn ideeën en wij helpen hem om zijn plannen aan te scherpen.' Mensen die start-ups de hemel in prijzen, zijn er genoeg. Een club ervaren ondernemers die je vertelt wat je nog niet wist – en soms eigenlijk niet wilt horen –, is zeldzaam. Kom langs als je durft. Valer Pop is meteen enthousiast: 'Ervaring is key in medtech, het kan heel veel vertraging en ellende voorkomen.' Wordt vervolgd.



helpen bij de introductie in de zorg: een starter in de medtech moet overal tegelijkertijd aan denken.

En juist in de vroege fase is er nog weinig kapitaal, omdat potentiële investeerders de risico's te groot vinden. Een medtech start-up moet uitzonderlijk goed focussen, anders vliegt het geld er zo doorheen. 'Het spelletje is een stuk moeilijker dan voor bijvoorbeeld een software-start-up die makkelijker halverwege een draai kan maken.' Streng herkent dat zelf ook: 'Ik was betrokken bij een paar start-ups die alle kanten op knalden. Die hadden niet één verkeerde richting, maar allerlei verkeerde richtingen. Het geld spoot eruit.' Alleen door scherp te focuseren is het goed afgelopen.

Edwin Beckers kan zich er wat bij voorstellen. Hij begon een jaar of tien geleden bij de locatie Best van high-end technologieleverancier Demcon en is nu businessunitmanager Medical Systems. Destijds was hij de vijftiende medewerker, zijn collega's deden allemaal projecten voor ASML. Momenteel werken er in Best 225 mensen van wie 85 voor de medtech. 'Ga je als start-up pas met een ziekenhuis of zorgverzekeraar praten wanneer je product af is, dan is het spel uit. Dat is niet meer repareerbaar. Je moet de schaarste aan geld managen en toch grote stappen zetten. Dat is het allermoeilijkste. In de semicon heb je dat minder bijvoorbeeld.'

## POINT OF NO RETURN

Technobis High Tech Solutions, gespecialiseerd in productontwikkelingstrajecten en serieproductie voor klanten in de biotech, farmatech en medtech-markt, krijgt veel starters op zich af met geweldige ideeën. Managing director Alex de Leth: 'Kenmerkend voor de medtech is ook de hoge regeldruk. Bij medical devices heb je altijd te maken met certificeringsinstanties: je moet exact laten zien hoe een ontwerp tot stand is gekomen. Op een gegeven moment is er een

*point of no return*. Ga je die goedkeuringsfase in en wijzig je vervolgens wat, dan bestaat de kans dat je het product weer helemaal opnieuw moet laten certificeren. Dat is echt een struikelblok.' 'Dit is geen vrije markt', benadrukt Koch. 'Het is een soort trechter waarin je alleen maar vooruit kunt. Als je blijft divergeren, houd je het niet lang vol. Als je geen focus hebt, beland je nooit bij dat eerste certificeringsmoment en komt het vliegwiel niet op gang.'

Geert Woerlee is ceo van FeyeCon uit Weesp ('een soort uitvindingsbureau met als gemeenschappelijke deler dat we alles met CO<sub>2</sub>-technologie doen') en bezig met vele bedrijven waaronder Tispa Medical dat focust op weefselonderzoek. Hij is het niet helemaal eens met die trechtergedachte. 'In de farmaceutische industrie zie je het wel heel sterk. Als je eenmaal een pad ingeslagen bent, kun je nooit meer terug. In de medtech ervaar ik dat toch minder. Je unieke selling point kan ook wel degelijk veranderen in de loop van de tijd. Voorheen was ons USP dat we schone technologie leverden. Nu is dat technologie op moleculair niveau. Zo'n mogelijkheid in de markt moet je herkennen.

Dat je altijd rechtdoor moet gaan, geloof ik niet, al moet je zeker de key opinion leaders in de medische wereld meekrijgen. Artsen moeten onderschrijven wat jouw technologie doet. Die promoten uiteindelijk jouw producten binnen hun instellingen.'

En dan niet één medicus maar een aantal en bij meerdere zorginstellingen, voegt business developer Mariëtte Geltink van Demcon advanced

mechatronics toe. 'Het mag geen hobbyproject van één ziekenhuis worden.'

## REVOLUTIONAIR DENKEN

Bovendien onderscheidt de medtech zich door zijn traagheid, benadrukken de deelnemers. Dit is geen wilde, snelle markt van bedrijfjes die nu beginnen en zes maanden later een product in de markt introduceren en omzet genereren. Deze markt vraagt veel geduld; vanwege de regelgeving en vergoedingen, de complexe technologie en de vereiste patiëntveiligheid. Toon eerst maar eens aan dat je product op alle vlakken optimaal is. Nico Wegman, key accountmanager bij aandrijf-specialist maxon in Enschede met vooral grotere accounts op het gebied van healthcare en life science in zijn portefeuille, herkent dat langzame karakter. 'maxon opereert in heel diverse markten, waarbij ik de semicon en de medtech als uitersten ervaar. In de semicon is time to market alles. In de medtech zijn de notified bodies een bottleneck. Als wij start-ups helpen om producten te lanceren, adviseren we om zo snel mogelijk een risicoclassificatie eraan te hangen. Vanaf het begin moeten ze alles 100 procent gedocumenteerd hebben, om ook in de toekomst te kunnen laten zien welke stappen ze hebben gezet en welke risico's zijn afgedekt.'

Pop heeft het met zijn incontinentieproducten voor de consumentenmarkt compleet anders aangepakt, zegt hij. Hij houdt van revolutionair denken. 'We hebben een simpele versie van ons device op de markt gezet en zijn bij 10.000 betalende klanten gaan testen. Dat leverde al geld op. Met de verzamelde data zijn we naar artsen en zorgverzekeraars gestapt en sindsdien komen ze naar óns toe. Denk in de medtech tien keer disruptiever dan in een andere sector. Wat je leest in alle boeken, wat ik heb geleerd in mijn tijd bij

LEES VERDER OP PAGINA 55



Aan tafel, met de klok mee: Nico Wegman (maxon), Luc Koch (Haermonics), Geert Woerlee (FeyeCon), Henk Stapert (smartQare), Hans Streng (gespreksleider), Mariëtte Geltink (Demcon), Alex de Leth (Technobis), Valer Pop (LifeSense Group), Stephan Hulsbergen (BOM) en Edwin Beckers (Demcon). Foto's: Bart van Overbeeke



Luc Koch: 'De toepassing bestaat nog niet, iemand pakt het op en maakt er een business van. Prachtig.'





VERVOLG VAN PAGINA 53

Philips, hebben we 180 graden anders gedaan.' Ontelbare mensen gaan je vertellen hoe je het moet aanpakken, heeft Pop ervaren. 'Dat jouw manier verkeerd is. We hebben de afgelopen jaren natuurlijk veel fouten gemaakt en veel geleerd. Maar we geloven in wat we doen. We zijn gestart met een simpel klasse 1-product waarbij zelf-certificering voldoende was. Nu hebben we geld en ontwikkelen wij devices in klasse 2 en 3.' Dat is slim, klinkt het uit de zaal. Om bij klasse 1 te beginnen en langzaam door te ontwikkelen. Al is dat bij medtech producten voor een klinische omgeving niet mogelijk. En helemaal ingewikkeld is het als je die klinische studies ook nog eens in verschillende landen en regio's moet doen.

### SCHAARS GOED

Beckers: 'Wanneer iemand bij ons komt met een idee, kunnen we nooit zomaar inschatten of het succes gaat hebben. Een van de eerste vragen die wij stellen, betreft de status van de techniek. En direct daarna: "Mag ik met jouw potentiële gebruikers praten?" Als die er niet zijn, is dat geen goed teken. Dan weet ik ook helemaal niet wat onze rol als medeontwikkelaar zou kunnen zijn. We kunnen er technologisch misschien iets moois van maken, maar wij willen iets ontwerpen voor mensen, niet voor de vage gedachten van een startende ondernemer. Engineering is nog steeds een schaars goed. Dus we willen de uren van onze medewerkers inzetten op potentieel succesvolle bedrijven. Het liefst dat ze hun familie kunnen laten zien op het 8 uurjournaal: "Kijk, daar heb ik aan meegewerkt." Een start-up moet tegen certificeerders kunnen zeggen wanneer die precies iets kunnen verwachten.' Terechte opmerkingen, maar hoe zit het met het onderbuikgevoel van de startende ondernemer, wil Streng weten. Gaan we met zijn allen niet te veel op de stoel van die ondernemer zitten? *Gut feeling* telt zeker mee, reageert Beckers. 'Maar bij een starter die oogkleppen opzet en denkt "Ach, we zien in de toekomst wel wat het wordt", haak ik af. We zijn hier geen auto's aan het verkopen.



Edwin Beckers: 'Ga je als start-up pas met een ziekenhuis of zorgverzekeraar praten wanneer je product af is, dan is het spel uit'

Daarom testen we de ondernemer en zijn team wel degelijk.' Hoe ver dat gaat, ligt aan de rol die maxon in een specifiek geval vervult, zegt Wegman. 'Als wij alleen maar wat aandrijfsystemen van de plank leveren, is niet meteen onze grootste vraag wat de exacte potentie van een idee is.'

### GEWELDIGE TESTMARKT

Hans Streng werpt de kwestie op tafel of Nederland te klein is voor medtech-ondernemers: beperkt qua geografische ligging, toepassingen en certificering. 'Wereldberoemd zijn in Nederland is niet genoeg. Ik zie start-ups in allerlei sectoren volledig stuklopen, omdat ze te klein denken. Ze zouden veel meer over de grens moeten kijken.' Nederland is helemaal geweldig als testmarkt, aldus Pop. 'Als klanten hier blij zijn met je product, dan gaat het overal in de wereld goed komen. Ik wil mijn devices continu verbeteren en Nederlandse gebruikers vinden het altijd leuk om feedback te geven. Vervolgens gaan we grotere markten op.'

## 'NEDERLANDERS WILLEN GRAAG NIEUWE DINGEN UITPROBEREN. EEN TECHNOLOGIE VERVOLGENS ECHT ADOPTEREN, IS SOMS WAT LASTIGER'

Stapert: 'Bovendien hebben we een stuk of negen academisch medische centra op een paar honderd vierkante kilometer.' Wie zijn businesscase wil testen bij cardiologie, neurologie, oncologie, noem maar op, kan prima uit de voeten. 'Maar', voegt hij eraan toe, 'Nederlanders willen graag nieuwe dingen uitproberen. Een technologie vervolgens echt adopteren, is soms wat lastiger.' Dat gaat sneller in het buitenland, vooral in de Verenigde Staten, klinkt het aan tafel. Ook geld ophalen lukt elders veelal beter. In Nederland wordt al gauw gezegd: ga niet te snel, doe maar rustig aan. Investeerders in de VS daarentegen vragen: 'Wil je niet tien keer zo veel en kan

het niet tien keer zo groot en snel?'

Hulsbergen: 'De geldkassen zijn vol wereldwijd. Maar in Nederland zijn we nog altijd vrij conservatief.

Investeringsfondsen willen steeds meer risico's afdekken en voorkomen.'

Wie grote bedragen in Nederland wil ophalen, komt niet zelden van een koude kermis thuis, hoewel bijvoorbeeld Invest-NL nu 'geduldig impactkapitaal' biedt, zoals ze dat zelf zeggen.



Geert Woerlee: 'Dat je altijd rechtdoor moet gaan, geloof ik niet, al moet je zeker de key opinion leaders in de medische wereld meekrijgen.'

### WEG MET DE GOUDEN KOOI

Nog een heikel punt: waar haal je nieuwe medewerkers vandaan als een start-up groeit? Technici vinden het prachtig om hun kennis in te zetten voor iets wat bijdraagt aan de genezing of ondersteuning van patiënten, is de ervaring van de deelnemers. Geef mensen een baan waar ze elke ochtend met plezier naartoe gaan. Schets een helder beeld van de strategie. 'Daar wil ik instappen, daar wil ik bij horen', moeten ze denken. Salaris, arbeidsvoorwaarden, pensioen: het is allemaal belangrijk. Maar loyaliteit en passie staan voorop, zegt Pop. 'Kijk hier aan tafel, wat een

enthousiasme. Iedereen is uit grote multinationals gestapt.' Mensen in grote ondernemingen komen nog te vaak met gouden-kooi-argumenten van 'Ik wil wel iets anders, maar het kan niet.' Een recruiter adviseerde Koch van Haermonics vooral ook de potentie van het eigen netwerk aan te boren in de zoektocht naar mensen. Dat netwerk is vaak zoveel krachtiger dan bedrijven beseffen.

Beckers vraagt zich af of komende generaties medewerkers die gouden kooien niet kunnen overslaan en meteen in kleinere bedrijven kunnen stappen. De trend is er: ware innovatie komt van start-ups, niet meer van grote, versnipperde ondernemingen. En steeds meer jongeren hebben een andere focus: meer *care for the world* dan *care for the money*. 'Ze willen zelf de klant in de ogen kunnen kijken en horen: "Dit is een vet apparaat, precies wat we wilden hebben."' ●

- [www.demcon.com/mechatronics](http://www.demcon.com/mechatronics)
- [www.technobis.com](http://www.technobis.com)
- [www.lifesense-group.com](http://www.lifesense-group.com)
- [www.bom.nl](http://www.bom.nl)
- [www.maxongroup.nl](http://www.maxongroup.nl)
- [www.haermonics.com](http://www.haermonics.com)
- [www.feyecon.com](http://www.feyecon.com)
- [www.smartqare.nl](http://www.smartqare.nl)