

Deutsche gründen anders – und das ist gut so!

Warum Silicon Valley
kein Vorbild für Gründertum in
Deutschland ist



Wenn Sie auf Google nach den *erfolgreichste(n) Gründer(n) weltweit* (bzw. nach *famous entrepreneurs worldwide*) suchen, dann werden die Ergebnislisten angeführt von Bill Gates, Steve Jobs, Mark Zuckerberg und anderen Kollegen aus Silicon Valley. Deutsche Gründer werden kaum genannt.

Einerseits ist das verständlich: Die Häufung besonders erfolgreicher Unternehmer in Silicon Valley, die es in kurzer Zeit vom Garagen-Gründer zum Milliardär geschafft haben, fasziniert uns. Die Presse berichtet häufig über den Gründergeist im Silicon Valley oder vergleicht andere Gründerszenen mit diesem Vorbild. Die Gründungsgeschichten von Facebook und Apple wurden verfilmt. Auch die Wissenschaft zeigt ein besonderes Interesse an radikal innovativen Gründungen, denn Studien belegen, dass diese Unternehmen überdurchschnittlich schnell wachsen und überproportional viele Arbeitsplätze schaffen.

Doch ist dieser Fokus andererseits auch problematisch. Erstens entsteht durch ihn der Eindruck, dass weniger innovative Unternehmen zweitklassig seien. Aber sind sie das? Zweitens wird suggeriert, dass die Vereinigten Staaten im Allgemeinen und Silicon Valley im Besonderen ideale Gründungsvoraussetzungen bieten. Aber ist dem so? Und drittens leitet sich daraus die Handlungsempfehlung an die deutsche Gründungspolitik ab, bessere Bedingungen nach dem Vorbild des Silicon Valley zu schaffen. Aber ist das wirklich wünschenswert?

Um diese drei Fragen zu beantworten, ist zunächst festzustellen, dass es im Wesentlichen drei Gründungstypen gibt (siehe Grafik). Die in Silicon Valley so häufig – ansonsten aber eher selten – vertretenen „radikalen Innovatoren“ zeichnen sich durch die Entwicklung neuer Produkte oder Dienstleistungen aus, die auf neuartigen Technologien beruhen. Während radikale Innovatoren, denen die Erschließung neuer Märkte gelingt, rasch wachsen und hohe Gewinne erzielen, ist die Wahrscheinlichkeit hierbei zu scheitern hoch. Das Gegenteil trifft auf „Imitatoren“ zu, die altbewährte Produkte oder Dienstleistungen ohne technologische Neuerungen anbieten. Entsprechend sind ein geringes Wachstum, mäßige Gewinne, aber auch ein geringes Risiko zu scheitern charakteristisch für imitative Gründungen, die den Großteil der Gründungen in den westlichen OECD-Ländern ausmachen. Als dritter Gründungstyp bringen inkrementelle Innovatoren mittels verbesserter Technologien qualitativ hochwertige Produkte auf den Markt und erschließen Nischenmärkte. Das Risiko, hierbei zu scheitern, besteht durchaus, ist aber überschaubar, sodass inkrementelle Innovatoren häufig vorkommen.

Sind radikal innovative Gründungen dank ihres hohen Wachstumspotenzials also die besseren Gründungen?

Die „Studie über schnell wachsende Jungunternehmen“ des BMWi (2012) lässt Zweifel daran aufkommen. Denn über einen längeren Betrachtungszeitraum zeigt sich, dass „schnelles Wachstum ein eher temporäres Phänomen innerhalb des Unternehmenslebenszyklus“ ist. (S. 19), sodass rasch wachsende Gründungen „in der Folgezeit durchaus auch wieder schrumpfen.“ Ein rasch wachsendes Unternehmen „ist daher kein Garant für kontinuierliches Beschäftigtenwachstum, sondern stellt vielmehr ein temporäres Phänomen dar“ (S. 40).

Ferner können Unternehmen nicht nur durch die Erschließung neuer Märkte Wettbewerbsfähigkeit erlangen. Gerade deutsche Unternehmer behaupten sich im internationalen Wettbewerb ausgezeichnet durch die Erschließung inkrementell innovativer Nischenmärkte mittels qualitativ hochwertiger Produkte.

Diese Beobachtung führt zur zweiten Frage, ob die USA Unternehmern die besten Gründungsvoraussetzungen bieten.

Dies ist lediglich für radikal innovative Gründungen der Fall, weil diese von einem deregulierten Arbeits- und Finanzmarkt profitieren: Da kurzfristiges ‚hire-and-fire‘ langfristige Arbeitsplatzsicherheit unmöglich macht, sind US-Arbeitnehmer selten bereit, unternehmensspezifische Qualifikationen zu erwerben. Allerdings werden sie durch häufigen Arbeitsplatzwechsel immer wieder mit neuen Ideen konfrontiert, was ihr Vorstellungsvermögen und Innovationspotenzial steigert.

Darüber hinaus führt das Kapitaldeckungsverfahren des US-Rentensystems zu vergleichsweise hohen Investitionen in Venture Capital Fonds, die das starke Wachstum von radikalen Innovatoren finanzieren. Ferner gibt es keine Aufsichtsräte, mit denen Manager sich abstimmen müssten. Manager können unilateral und kurzfristig weitreichende Veränderungen vornehmen, die für radikale Innovationen oft notwendig sind.



Gründungstypen

	Imitatoren	Inkrementelle Innovatoren	Radikale Innovatoren
Technologie	0	+	++
Wachstum	0	+	++
Gewinne	+	++	+++
Risiko	-	--	---
Häufigkeit OECD-Länder	+++	++	+

Gleichzeitig hemmt das deregulierte Umfeld der USA die Gründung von inkrementellen Innovatoren, für die regulierte Arbeits- und Finanzmärkte nach deutschem Vorbild förderlich sind: Dank des Dualen Systems erlernen Arbeitskräfte schon während der Ausbildung unternehmensspezifische Fähigkeiten. Auch fördert ein hoher Arbeitnehmerschutz lange Betriebszugehörigkeiten und den Erwerb von unternehmensspezifischem Detailwissen. Dies befähigt Arbeitnehmer, an technologischen Verbesserungen zu tüfteln und Produkte immer weiter zu verbessern.

Das umlagefinanzierte Rentensystem Deutschlands führt dazu, dass relativ wenig Gelder in Venture Capital Fonds fließen. Andererseits müssen größere Unternehmen einen Aufsichtsrat einrichten, der wichtigen strategischen Entscheidungen des Managements zustimmen muss. Dies macht rasche Veränderungen und den Aufbau radikal neuer Geschäftsbereiche schwierig. Allerdings fördert der Abstimmungsprozess zwischen Management und Aufsichtsrat die Entwicklung inkrementeller Innovationen.

Die USA bieten Unternehmern also keinesfalls die besten Gründungsvoraussetzungen schlechthin, sondern fördern lediglich die Entstehung von – eher selten vorkommenden – radikalen Innovatoren. Die Gründung der – wesentlich häufiger auftretenden – inkrementellen Innovatoren wird hingegen durch die regulierten Arbeits- und Finanzmärkte in Deutschland gefördert.



Bedeutet dies also, dass deutsche Gründungspolitik Arbeits- und Finanzmärkte deregulieren sollte, um radikalen Gründern bessere Chancen zu bieten?

Da radikale und inkrementelle Innovatoren von gegenteiligen Voraussetzungen profitieren, ist eine gleichzeitige Förderung beider Gründungstypen nicht möglich. Um radikal innovative Gründungen zu fördern, müsste der deutsche Staat sich gleichermaßen von Dualem System, Arbeitsplatzsicherheit, dem umlagefinanzierten Rentensystem und der Aufsichtsratspflicht verabschieden. Doch scheint dies keineswegs wünschenswert, da gerade diese Institutionen Grundlage für die Produkt(ions)-Qualität „made in Germany“ sind, die die deutsche Exportindustrie so erfolgreich macht.

Kurz:

Radikal innovative Gründungen sind keinesfalls die besseren Gründungen. Da das Gründungsumfeld in Deutschland inkrementell innovative Gründungen fördert, besteht kein Anlass, sich das Silicon Valley zum Vorbild zu nehmen. Deutsche gründen anders – und das ist

gut so! ■

Autorin:

Dr. Andrea M. Herrmann ist Associate Professor für Innovationsmanagement an der Innovationsforschungsgruppe der Universität Utrecht.
a.m.herrmann@uu.nl

