

Eine alte Erzählung macht neu die Runde: die Geschichte von Deutschland als „krankem Mann Europas“. Hohe Energiepreise, Inflation und steigende Zinsen drücken auf Stimmung und Bilanzen. Beim Wachstum landet die Bundesrepublik in den jüngsten IWF-Rankings weit abgeschlagen. Die hiesige Wirtschaft schrumpft. Wer könnte da schärfer auf die Ursache der aktuellen Probleme schauen als der schweizerisch-österreichische Manager und Unternehmer Peer Schatz, der zudem 15 Jahre CEO beim deutschen Biotech-Unternehmen Qiagen war?

Herr Schatz, Deutschland, Österreich und die Schweiz haben im internationalen Vergleich eine geringe Unternehmerquote. Woran liegt das? Fehlt es an Innovation oder an Unternehmertum?

Spannende Frage. Das Erste kann ich auf jeden Fall verneinen. Der Innovationsstandort Deutschland-Schweiz-Österreich ist hervorragend. Wir haben hier mehr Nobelpreisträger pro Kopf als die Vereinigten Staaten, und die Förderung von Innovation, insbesondere durch die öffentliche Hand, ist erstklassig. Unser Problem ist die Übersetzung dieser Innovation in unternehmerisches Handeln. Insbesondere in den angelsächsischen Ländern, aber auch in Skandinavien und den Niederlanden, liegt die Quote der Innovationen, die zu Unternehmensgründungen führen, deutlich höher. Unsere Gründungsquote liegt deutlich unter denen des ausländischen Wettbewerbs. Der Anteil neugegründeter Unternehmen an der Gesamtwirtschaft erreicht in Deutschland nur 4,8 Prozent, in den Niederlanden etwa 8 Prozent und in den USA 13. Natürlich muss man dazu sagen, dass es sich bei vielen dieser Gründungen nicht um Start-ups handelt, die neue Technologie-Produkte an den Markt bringen wollen, sondern oft um Neugründungen klassischer Handels- oder Handwerksunternehmen. Doch auch solche Gründungen tragen zur Verjüngung eines Wirtschaftsstandorts bei.

Wo genau hapert es an der Umsetzung?

Zum einen mangelt es in Deutschland an der Ausbildung zum Unternehmertum. Grundsätzliche betriebswirtschaftliche Kenntnisse werden in Schulen typischerweise nicht vermittelt. Zum anderen fehlt es bei uns im Vergleich zu anderen Ländern an Anerkennung für den Berufsstand des Unternehmers. In den USA werden Persönlichkeiten, die Unternehmen gegründet haben, viel stärker gefeiert als hier in Europa, wo die Vorstände von Großkonzernen oftmals prominenter sind als die eigentlichen Gründer. Zudem führen der Optimis-

mus und der Drang zur Disruption, den man in den Vereinigten Staaten vorfindet, zu viel aggressiveren und risikofreudigeren Unternehmensgründungen. In Deutschland, Österreich und der Schweiz sieht man hingegen ein starkes Interesse an ökonomischer Sicherheit und an der Weitergabe von Familienvermögen. Der Anteil an Unternehmensgründungen, die weltverändernd sind, ist bei uns entsprechend niedriger als in den USA. Schließlich ist auch die Finanzierungsinfrastruktur und die Unterstützung durch Business Angels – Menschen, die Gründungserfahrung haben und diese an junge Technologiegründer weitergeben – in den Vereinigten Staaten deutlich ausgeprägter. Gerade diese Business Angel halte ich für enorm wichtig, weil sie das Bindeglied zwischen Unternehmen und Risikokapital sind. Von diesen wichtigen Punkten abgesehen sind die Gründungsvoraussetzungen in Deutschland eigentlich hervorragend. Es gibt wenige Länder, wo Themen wie Patentschutz oder Fördersysteme so ausgeprägt sind wie in Deutschland. Auch die rechtlichen und steuerlichen Gegebenheiten sind in den USA nicht besser als bei uns. Aber der Weg von der Idee zur Gründung und zur dann folgenden Skalierung wird dort einfach viel besser verstanden.



INTERVIEW VON CORINNE M. FLICK

Warum hat es Unternehmertum so schwer bei uns?

Die Gründerin der Convoco-Stiftung spricht regelmäßig mit Vertretern aus Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Kultur. Diese Woche mit dem Topmanager **Peer Schatz** über die Mühen deutscher Start-ups

Welche Effekte hat die niedrige Gründungsquote auf unsere Wirtschaft?

Die Unternehmerquote ist meines Erachtens eines der wichtigsten Elemente einer Volkswirtschaft, denn Neugründungen beschleunigen die Erneuerung einer Volkswirtschaft und Gesellschaft von innen heraus. Das Problem vieler Volkswirtschaften ist, dass sie mit der Zeit ermüden: Je größer und älter Unternehmen werden, desto schwieriger sind sie zu führen. Ein 200 Jahre altes Unternehmen kulturell neu aufzustellen, ist nicht einfach, auch wenn es immer wieder erfolgreiche Beispiele dafür gibt. Neugründungen haben viel bessere Möglichkeiten, neue Führungsphilosophien und Strategien auszutesten. Indirekt tragen sie damit auch zur Erneuerung der alten Wirtschaft bei, die die neu entwickelten Rollenmodelle übernehmen kann. Diese symbiotische Zusammenarbeit zwischen Neugründungen und Großunternehmen ist enorm wichtig. Neben der wirtschaftlichen Erneuerung fördert die Unternehmerquote auch die kulturelle Erneuerung, denn sie stärkt Risikofreude, Offenheit, Agilität und Veränderungswille in der Gesellschaft. Neugründungen sind auch für die nationale Sicherheit von Bedeutung, denn eine agile Volkswirtschaft, die sich immer wieder erneuert, wird auch in schwierigen Zeiten fähig sein, sich schnell an externe Gegebenheiten anzupassen. Die letzten globalen Krisen haben gezeigt, dass gerade Start-ups die Veränderungsprozesse aktiv vorangetrieben haben.

Unternehmen kulturell neu aufzustellen, ist nicht einfach, auch wenn es immer wieder erfolgreiche Beispiele dafür gibt. Neugründungen haben viel bessere Möglichkeiten, neue Führungsphilosophien und Strategien auszutesten. Indirekt tragen sie damit auch zur Erneuerung der alten Wirtschaft bei, die die neu entwickelten Rollenmodelle übernehmen kann. Diese symbiotische Zusammenarbeit zwischen Neugründungen und Großunternehmen ist enorm wichtig. Neben der wirtschaftlichen Erneuerung fördert die Unternehmerquote auch die kulturelle Erneuerung, denn sie stärkt Risikofreude, Offenheit, Agilität und Veränderungswille in der Gesellschaft. Neugründungen sind auch für die nationale Sicherheit von Bedeutung, denn eine agile Volkswirtschaft, die sich immer wieder erneuert, wird auch in schwierigen Zeiten fähig sein, sich schnell an externe Gegebenheiten anzupassen. Die letzten globalen Krisen haben gezeigt, dass gerade Start-ups die Veränderungsprozesse aktiv vorangetrieben haben.

Was ist CONVOCO?

Die Convoco-Stiftung bietet unterschiedliche Plattformen, die einen freien und interdisziplinären Gedankenaustausch zu gesellschaftlich relevanten Fragen ermöglichen und die Debatte beflügeln: Es gibt Lectures in Berlin und London, eine Konferenz (das

Convoco-Forum) in Salzburg. Im Convoco-Podcast spricht Corinne Flick, Gründerin und Vorstand der Stiftung, alle zwei Wochen mit wichtigen Vertretern der Gesellschaft. Das aktuelle Gespräch lässt sich hier hören:



Ich höre von vielen etablierten, „alten“ Unternehmen, dass sie innerhalb ihres Hauses bewusst selbst als Start-up-Entrepreneurs agieren. Halten Sie davon viel?

Absolut. Die sogenannte Intrapreneurship-Quote, also Unternehmerinnen und Unternehmer, die das eigene Unternehmen von innen verändern, ist in Deutschland eine der höchsten der Welt. Deutschland, Österreich und die Schweiz haben diese Erneuerung schon immer gut gemacht. Während die typische Arbeitsweise in den USA das Destruktive ist, also die Gründung des Neuen durch Zerstörung des Alten, arbeiten wir in Europa eher symbiotisch: Kleine Unternehmen können den großen ein Vorbild geben, und man ergänzt sich wirtschaftlich.

Sie selbst sind 1993 bei Qiagen eingestiegen, als die Firma noch ein Start-up war. Wie hat sich das Klima für Start-ups verändert?

Es ist viel besser geworden. 1993 war die Situation äußerst düster. Es gab kein Kapital. Heute hat Qiagen eine Börsenkaptalisierung von 10 Milliarden Euro, vor unserem Börsengang haben wir das Unternehmen mit nur etwa 5 Millionen Euro an Finanzierung aufgebaut. Diese 5 Millionen Euro würden heute nicht einmal als Startkapital ausreichen. Auch der Weg von der Idee zum Unternehmen und an die Börse war komplett unerforscht. Wir waren das erste deutsche Unternehmen, das in den USA an die Börse gegangen ist. Und es gab kaum Leute, die uns mit ihren Erfahrungen unterstützen konnten.

In den vergangenen fünf Jahren habe ich bei etwa 20 Gründungen mitgemacht, bei vier davon als Mehrheitsaktionär und Mitunternehmer. Dabei sehe ich, dass Geld deutlich einfacher zu bekommen ist. Außerdem haben wir heute Zugang zu hervorragenden Leuten aus der ganzen Welt, die die nötige Erfahrung haben, wie bestimmte Märkte funktionieren. So können wir den Weg genau vorzeichnen und wissen, wann wir am besten einen Börsengang machen, und wie wir unser Unternehmen entsprechend entwickeln müssen. Das alles hat 1993 überhaupt nicht existiert. Deshalb bin ich optimistisch, dass das Klima für Start-ups in den nächsten 30 Jahren noch besser werden wird. Wir blicken im Raum Deutschland-Österreich-Schweiz ja gerne etwas negativ auf die Welt, aber die Aussichten für Gründungen sind heute nicht schlecht in Europa. Von den vier Unternehmen, die ich gegründet habe, sind drei in Europa.

Wie steht es um Innovationen, die im akademischen Umfeld entstehen? Schaffen diese es in die Wirtschaft?

Hier sehe ich eine der wichtigsten Stellschrauben. Wir geben zurecht viel Geld für akademische Forschung aus, und diese Forschung produziert nachweislich fantastische Innovationen. Unsere Universitäten sind sehr produktiv und weltweit anerkannt. Das Problem ist, dass die Strukturen, die Innovationen auf ihrem Weg in unternehmerisches Handeln begleiten sollen, oft nicht ausreichend ausgestattet und manchmal zu bürokratisch sind. Hier geht viel Geld und unternehmerische Kraft verloren. Es gibt amerikanische Universitäten, die jedes Jahr Hunderte von Millionen Euro

an Lizenzeinnahmen vorweisen können – mehr als alle Universitäten in Deutschland zusammen. Diese US-Universitäten sind nicht unbedingt innovativer als die Universitäten in Deutschland. Sie sind aber besser in der unternehmerischen Umsetzung von Innovation in Patente. Auch wir müssen an den Universitäten die Strukturen, die die Transmission von Wissen und Technologien unterstützen, viel stärker fördern. Unsere Universitäten müssen mit der Wirtschaft und den Risikokapitalgebern in Sachen Professionalität, Verhandlungsgeschick und Kreativität auf Augenhöhe sein. Wichtig ist auch, dass Innovationen lokal umgesetzt werden. Die Politik kann hier helfen. In den USA zum Beispiel gibt es große Förderprogramme, die die Grundlagenforschung und -entwicklung nur unter der Bedingung lokaler Umsetzung unterstützen. Daran sollten auch wir ein Interesse haben. So etwas lässt sich zum Beispiel durch Start-up-Center fördern, an denen Unternehmen sich für die erste Phase nach der Gründung kostengünstig einmieten können. Denn gerade zu Beginn ist es sehr einfach, mit Ideen nach Amerika abzuwandern und dort unternehmerisch zu starten. Doch wenn man erst einmal in Europa angefangen hat, dann merkt man, dass man auch hier sehr gut arbeiten kann – und bleibt.

Brauchen wir auch steuerliche Maßnahmen?

Die Steuerquote in Kalifornien ist deutlich unattraktiver als in Deutschland, trotzdem finden im Silicon Valley Gründungen statt. Da wir aber von den hinteren Rängen kommen, müssten wir schon auch an der steuerlichen Stellschraube drehen und zum Beispiel für die Dauer von zehn Jahren eine deutliche Signalwirkung setzen. Auch die Business Angels, die ihr Wissen und ihr Kapital zur Verfügung stellen, könnten wir stärker unterstützen. Derzeit sind

steuerliche Maßnahmen oft zum Nachteil der Business Angels, weil sie eigenes Kapital investieren und dadurch immer unter dem Gesichtspunkt Vermögensvermehrung beurteilt werden. Die Zielsetzung steuerlicher Maßnahmen sollte aber sein, dass Kapitalgeber und Business Angels eine möglichst große Anzahl an Gründern und Unternehmen zum Erfolg begleiten.

Welche sofortige Maßnahme wünschen Sie sich, um das Unternehmertum zu fördern?

Ich wünsche mir ein klares politisches Ziel für unsere Gründungsquote. Warum versuchen wir zum Beispiel nicht, die Gründungsquote in Deutschland in den nächsten fünf Jahren nachhaltig von 4,8 auf 8 Prozent zu erhöhen? Leider gibt es in der Regierung aber niemanden, der oder die für die Gründungsquote Verantwortung trägt. Ich habe schon mehreren Politikern vorgeschlagen, eine Art „Gründungsuhr“ aufzusetzen, damit wir sehen können, wo wir stehen und ob der Trend nach oben oder unten geht. Doch obwohl die Neugründungsquote nachweislich ein wichtiger Frühindikator für den gesamtwirtschaftlichen Erfolg ist und Neugründungen viele Vorteile für die Gesamtwirtschaft und für die Gesellschaft haben, geht das Thema in der Politik unter – vielleicht auch deshalb, weil man länger als eine Wahlperiode auf die positiven Effekte warten müsste. ■

Peer Schatz

wurde 1965 in New York City geboren und studierte in St. Gallen Wirtschafts- und Sozialwissenschaften. Nach ersten beruflichen Station u.a. bei Sandoz wechselte er 1993 zu Qiagen. Das damalige Biotech-Start-up entwickelte sich unter seiner Ägide zu einem globalen Unternehmen und ist heute im Dax notiert. Schatz ist in vielfältigen Positionen als Investor und Aufsichtsrat aktiv

