

## Schottlands Strategie zur Erhöhung der Rate von Unternehmensgründungen<sup>1</sup>

(Charlie Woods, Scotland)

### Beschreibung der Herangehensweise (Ziele, Durchführung, Budget usw.)

Im Jahre 1993 startete *Scottish Enterprise (SEn)* –die staatliche Wirtschaftsförderungsagentur für das schottische Tiefland– die Strategie zur Erhöhung der Rate von Unternehmensgründungen. Die Strategie stellte sich als ehrgeiziges Ziel, den Abstand in der Rate der Unternehmensgründungen zwischen Schottland und dem übrigen VK bis zum Jahre 2000 zu schließen.

Die Strategie umfasste sechs Schwerpunkte:

- Erschließung des Potenzials: Mehr Menschen in Schottland davon überzeugen, dass sie Unternehmen gründen – darin eingeschlossen die Integration des Unternehmertums in das Bildungssystem auf der Ebene allgemeinbildender Schulen wie auch der Hochschulen
- Verbesserung des Umfeldes: Schottland zu einem, Unternehmer ermutigenden Standort machen, indem formelle und informelle Fördernetzwerke verbessert werden
- Verbesserung des Zugangs zu Finanzierung: Potenziellen Unternehmern helfen bei der Erlangung von Zugang zu geeigneter Finanzierung für die Fortentwicklung ihrer Unternehmen – einschließlich Beteiligungskapital, „*Business-Angel*“-Kapital und Bankfinanzierung
- Verbreiterung der unternehmerischen Basis: Freisetzen von bislang unerschlossenem Potenzial bei Frauen, Personen unter 35 und Personen ohne Eigenheim – alle unterrepräsentiert bei den Unternehmern Schottlands
- Mehr Existenzgründungen in Schlüsselsektoren: Mehr Unternehmensneugründungen in Schlüsselbereichen herbeiführen wie produzierendes Gewerbe, Hochtechnologie und Wirtschaftsdienstleistungen
- Erhöhung der Zahl neugegründeter Unternehmen mit starkem Wachstum: Steigerung der Zahl von Neugründungen quer durch alle Sektoren, die erhebliches Wachstum erreichen.

Die Umsetzung der Strategie löste eine Vielfalt von Initiativen seitens *SEn* und ihrer Partner aus, um die genannten Schwerpunkte anzugehen. Dazu zählten: die persönliche Vorstellung von Unternehmen, um mehr Menschen dazu zu ermutigen, über die Gründung eines eigenen Unternehmens nachzudenken, neue Materialien zur Unterstützung der unternehmerischen Erziehung an den Schulen, 'The Princes Scottish Youth Business Trust' (svw Stiftung Hervorragender Schottischer Jungunternehmer), das Programm der Hoch- und Fachschulen für unternehmerische Ausbildung, neue Gruppen von Unternehmensnetzwerken und leichterem Zugang zu verbesserten Beratungs- und Finanzdienstleistungen. Die jährlichen Aufwendungen zur Umsetzung der Strategie lagen im Bereich von 20 Mio. Brit. Pfd.

Im Ergebnis einer umfangreichen Prüfung machte sich *SEn* im Februar 2002 einen mehr zielgerichteten Ansatzes im Hinblick auf das Unternehmertum zu eigen. Der neue Ansatz hatte drei Hauptprioritäten:

- Die Gründung von innovativen, wachstumsstarken Unternehmen fördern durch die zahlen- und wertmäßige Steigerung von Gründungen mit hohem Wachstum einschließlich derer in technologiebasierten Sektoren; damit verbunden die Schaffung einer Spezialeinheit zur Förderung von Gründungen mit „hohem Wachstum“

<sup>1</sup> Source: Discussion Paper "Entrepreneurship in the Districts Uckermark (Brandenburg) and Parchim (Mecklenburg-Western Pomerania)", in: *OECD LEED Local Entrepreneurship Series*, October 2006.

- Mehr Menschen zur Gründung von Unternehmen ermutigen durch Bereitstellung von Dienstleistungen hoher Qualität zur Unternehmensförderung, in der Hauptsache über das ‚*Business Gateway*‘ (svw Tor zum Geschäftseinstieg), darin eingeschlossen spezifische Förderung und Zielstellungen für mehr Unternehmensgründungen durch Frauen, junge Leute und sozial marginalisierte Gruppen
- Den Beitrag des Bildungswesens zur Entwicklung von Unternehmertum erhöhen: Förderung von Unternehmergeist bei jungen Menschen, unter Schülern und Studenten sowie bei sozial marginalisierten Gruppen.

Die Bildung einer Einheit für Gründungen mit Hochwachstum (*HGU*) war ein Kernpunkt bei der Fokussierung auf jene Gründungen mit dem größten Potenzial. Sie konzentrierte sich auf technologiebasierte Gründungen, die potenziell nach drei Jahren eine Bewertung von 5 Mio. £ erreichen könnten. Sie bot intensive, hochwertige Förderung an mit Betonung auf geistigem Eigentum (IP), Mittelbeschaffung, Führung, Wege zum Markt. Sie ist eng mit externen Netzwerken verknüpft. Während der letzten Jahre hat *Scottish Enterprise* eine Reihe von Investitionsprogrammen (und ein Programm zur Investitionsbereitschaft) im Zusammenwirken mit Kapitalgebern aus dem privaten Sektor entwickelt.

Neben der Ausrichtung auf Unternehmen mit hohem Wachstum wurden fortgesetzt Anstrengungen unternommen, um mehr Menschen zur Existenzgründung zu ermutigen. Dies ist ein wichtiger Bestandteil des aufpolierten ‚*Business Gateway*‘, das einen leicht zugänglichen Anlaufpunkt für bestehende und potenzielle Unternehmen darstellt.

#### **Warum ist der Ansatz für Ostdeutschland relevant?**

Es gibt viele Elemente in der schottischen Wirtschaftsgeschichte, für die Parallelen zu Ostdeutschland gezogen werden können, z. B. hinsichtlich der industriellen Basis, der Größe der Arbeitgeber usw. Insbesondere war Schottland ein „Exporteur“ von Menschen mit einer Nettoabwanderung von über 40.000 Personen jährlich Mitte der 1960er Jahre. In den letzten Jahren hat sich dieser Trend umgekehrt. Es kommt gegenwärtig zu einer jährlichen Nettozuwanderung von rd. 20.000 (s. Abb.). Im Zusammenhang mit der Stimulierung eines stärkeren Unternehmertums ist dies potenziell sehr bedeutsam, wobei es bei Zuwanderern vier Mal wahrscheinlicher ist, dass sie ein Unternehmen gründen, als bei lebenslang im Land Wohnenden (GEM).

Deshalb ist der Kontext, in dessen Rahmen sich Schottland entwickelt hat, in vieler Hinsicht dem Ostdeutschlands ähnlich. Und dies obgleich, wie der GEM-Bericht ausführt, „Programme für Unternehmertum den vorherrschenden nationalen Umständen angepasst und zugeschnitten werden müssen.“

#### **Gründe für den Erfolg des Ansatzes**

Der Bericht des *Fraser of Allender Institute* gelangte zu der Schlussfolgerung, dass das ehrgeizige Ziel (in sieben Jahren mit dem VK-Durchschnitt der Rate der Unternehmensgründungen gleichzuziehen) unrealistisch sei. Allerdings wurde geschätzt, dass bis 1999 mit ihr bereits eine um 3% höhere Rate der Unternehmensgründungen als sonst erzielt wurde.

Neben diesem breiten Makroeffekt verwies der Bericht auf einige andere Wirkeffekte der Strategie, die für sich genommen bedeutsam waren und zu der weitergehenden Wirkung beigetragen haben. Dazu zählten: positivere Haltungen zum Unternehmertum (insbesondere im Bildungswesen und unter jungen Menschen); Nachweislich ein Anstieg in der Qualität der Neugründungen; Aufbau neuer Unternehmensnetzwerke wie *Entrepreneurial Exchange* (das u. a. das Image vom erfolgreichen Unternehmer aufbesserte); und Verbesserte Verfügbarkeit von Finanzierung für neue Unternehmen.

Ein entscheidendes Merkmal all dieser Ergebnisse besteht darin, dass sie nicht isoliert voneinander gesehen werden können, sondern eins aus dem anderen hervorgeht und einen dynamischen, rechtschaffenen Entwicklungszyklus ausgelöst haben. Als solche verlangen sie nach

einem in sich geschlossenen Aktionsprogramm, um nachhaltige Wirkung zu erzielen. Die bislang erreichten Erfolge waren zu einem großen Teil darauf zurückzuführen, dass eine breite Gruppe von an der Seite von *SEn* wirkenden Partnern zur Umsetzung der Strategie beigetragen hat.

### **Die Hindernisse und Herausforderungen, denen man sich gegenüber sah**

Das größte Hindernis für jedwede Strategie, die versucht, so etwas Grundsätzliches wie die einer Region oder einem Land innewohnende Kultur zu beeinflussen, besteht darin, dass sie eine weite Vielfalt von Akteuren mit unterschiedlichen Agenden zu erfassen hat, um eine größtmögliche Übereinstimmung anzustreben. Die Strategie zur Erhöhung der Unternehmensgründungsrate war hierbei keine Ausnahme.

Die Art und Weise, in der die ursprüngliche Untersuchung, auf die sich die Strategie gründet, vorgenommen wurde, war ein Schlüsselement, um dem zu begegnen. Sie war darauf gerichtet, sehr allumfassend zu sein. Dies in dem Bemühen, alle relevanten Fragen zu erproben und zu erfassen sowie in der sich ergebenden Agenda eine breitest mögliches Ergebnis zu sichern. Der Erfolg dieses Ansatzes widerspiegelt sich in der breiten Palette von Institutionen, die fortgesetzt die umfassenden Ziele der Strategie zu ihren eigenen gemacht haben und zur Entwicklung der verschiedenen Initiativen beitragen, welche zur Umsetzung der Strategie nötig sind. Ohne ein derartiges breit angelegtes Handeln wird jede Strategie, die eine Wirkung auf die Funktionsweise eines Wirtschaftssystem haben soll, wahrscheinlich keinen Erfolg haben.

### **Überlegungen zur Übernahme dieses Ansatzes in Ostdeutschland**

Die Stimulierung einer stärker unternehmerisch geprägten Kultur stellt eine langfristige Aufgabe dar. Dies ist vielleicht nicht überraschend, setzt man in Rechnung, dass bestehende Haltungen sich über viele Generationen herausgebildet haben. Schottland hat einen bedeutenden Schritt getan, als es mit der Umsetzung der Strategie zur verstärkten Unternehmensgründung 1993 das Unternehmertum ganz oben auf die Tagesordnung der wirtschaftlichen Entwicklung setzte. Dieser Ansatz hat begonnen, nachweislich Fortschritte zu zeigen und hat sich fortentwickelt, seit dem er gestartet wurde. So wird das auch im Ergebnis der Bewertung der Aktivitäten und des Lernens aus Initiativen anderenorts weitergehen.

Weitgehende Schlussfolgerungen lassen sich aus der bisherigen Erfahrung ziehen. Sie sollten anderswo, wie z. B. in Ostdeutschland, berücksichtigt werden, wenn dort daran gedacht wird, einen ähnlichen Ansatz zu übernehmen. Dazu zählen:

- Ausschau halten nach nicht erschlossenem Potenzial, z. B. Frauen, junge Menschen, und Investitionen entsprechend fokussieren
- Die jeweiligen Rollen erkennen von Programmen, die einerseits Unternehmensgründungen insgesamt steigern und am Leben halten, und andererseits jene Unternehmen fördern, die auf rasches Wachstum setzen. Bei der erstgenannten Gruppe ist es entscheidend, eine stärkere unternehmerische Kultur zu gewährleisten, wobei sie auch andere erheblich Tätigkeit verdrängen. Die zweite Gruppe wird von geringem Umfang sein, kann aber eine gezieltere Wirkung auf jene Sektoren mit dem größten Potenzial ausüben.
- Erkennen, dass es keinen "Königsweg" gibt, d. h. es gibt nichts, das den Erfolg garantiert. Nötig ist ein systematischer Ansatz zur Stimulierung des Unternehmertums, der auch andere wichtige Komponenten der Agenda wirtschaftlicher Entwicklung verknüpft, wie die Entwicklung eines dynamischen Systems von Innovation
- Flexibel sein bei der Umsetzung jeder Strategie. Sich Veränderungen und Chancen anpassen und Programme entwerfen, die flexibel genug sind, um lokale Umstände zu erkennen
- Erkennen, dass der Erfolg die konzertierte Aktion einer Vielzahl von Akteuren im öffentlichen, privaten und freiwilligen Sektor erfordert. Eine Agentur für Wirtschaftsförderung kann den

Anstoß geben, ist aber allein gestellt nicht in der Lage, für den Erfolg sorgen. Wirksame Kooperation ist entscheidend.

**Kontaktangaben und Internetpräsentation (Website) zu weiteren Informationen**

Charlie Woods

Visiting Professor, European Policies Research Centre, University of Strathclyde

E-mail [Charlie.woods3@btinternet.com](mailto:Charlie.woods3@btinternet.com)

Website:

[http://www.scottish-enterprise.com/sedotcom\\_home/about\\_se/research-and-publications/business\\_birthrate\\_strategy.htm](http://www.scottish-enterprise.com/sedotcom_home/about_se/research-and-publications/business_birthrate_strategy.htm)