

bleibt es den Venture-Kapitalisten überlassen, zu prüfen, warum dies so ist. Diese Arbeit kann ihnen niemand abnehmen. Über den Erfolg oder Mißerfolg einer Idee, eines Produktes in der jeweiligen Zielgruppe entscheidet unerbittlich der Markt. Diese schmerzliche Erfahrung kann auch den bundesrepublikanischen Venture-Kapitalisten nicht erspart bleiben.

Heinz Klandt*

Diskussionsbeitrag zu Klaus Nathusius: »Erfahrungen eines Venture Capitalisten mit öffentlichen Innovationsfinanzierungsprogrammen«
DBW, 46. Jg 1986, S. 677–683

Innovative Investitionen. Öffentliche Innovationsförderungsprogramme mittelständischer Unternehmen; Venture Capital

Auch hier soll auf der Grundvorstellung des Beitrags von Nathusius aufgebaut werden, daß unterstützende staatliche Eingriffe für Innovationsvorhaben junger und mittelständischer Unternehmungen notwendig und begrüßenswert sind und vor allem die Frage des *Wie* zu lösen ist. Es wird aber diskutiert, ob die bei Nathusius als vorbildlich skizzierten Modelle mit ihrer starken Ausrichtung auf die Venture Capitalisten in aller Breite den Bedarf an Unterstützungsaktivitäten für innovative junge und mittelständische Unternehmungen abdecken können.

Zur Entwicklung von ergänzenden Alternativen sollen einige Überlegungen über die Qualitäten potentieller Akteure bei Innovationsentscheidungen angestellt werden. Als besonders relevante Beurteilungskriterien für die Eignung zur Übernahme von förderungswürdigen Innovationsentscheidungen werden dazu folgende Aspekte diskutiert:

- die persönliche finanzielle Risikoübernahme;
- die sich aus der Marktnähe ergebende Kompetenz;
- die auf der dauernden Auseinandersetzung mit Fragen der technologischen Innovation beruhende Kompetenz;

* Dr. Heinz Klandt, Universität zu Köln/Seminar für Allg. BWL und Betriebswirtschaftliche Planung, Albertus-Magnus-Platz, 5000 Köln 41.

- die Gewährleistung von Flexibilität und Regibilität, die auch die Kontinuität und Rechtzeitigkeit von wiederholten korrigierenden Neuausrichtungen aufgrund von veränderten Bedingungen beinhaltet; die gesamtwirtschaftliche und gesamtgesellschaftliche Verantwortung.

Bei der Geschäftsleitung der investierenden Unternehmung aus dem hier fokussierten mittelständischen Bereich finden wir meist die beiden erstgenannten Aspekte stark ausgeprägt; die Übernahme persönlicher finanzieller Risiken – die durch kein Förderprogramm aufgegeben werden sollte – als Ausdruck eines persönlichen Engagements und Bereitschaft für eine solche Innovationsentscheidung einzustehen sowie die größte denkbare Marktnähe; oftmals ist auch eine Spezialisierung im technologisch-innovativen Bereich gegeben. Keiner der anderen möglichen Akteure dürfte auch im gleichen Maße Entscheidungsflexibilität besitzen wie der Unternehmer oder das Unternehmerteam der investierenden Unternehmung.

Auch bei den Venture Capital-Gesellschaften ist es durchweg üblich, daß die Entscheidungsträger ein gewisses Maß an finanziellem Risiko bei den Investments mitübernehmen. Dieses ist aber meist nicht so stark ausgeprägt wie im vorgenannten Fall. Im Hinblick auf die IV:arktnähe sind eher Abstriche zu machen, dagegen dürfte eine aus der Spezialisierung auf innovative technologische Investments entstehende Verbesserung der Beurteilungskompetenz in Zukunft erwartet werden. Mit Venture Capital-Gesellschaften und ihren Managern kommt sicherlich eine Größe in das Spannungsfeld der Innovationsbeurteilung, die hoffen läßt, daß durch einen praxisnahen, langjährigen, spezialisierten Lernprozeß und durch die persönliche Bindung an Erfolg oder Mißerfolg der Entscheidung, durch hautnahes Erleben professionalisierte Entscheidungsträger heranwachsen, die bei aller Schwierigkeit dieses Entscheidungsfeldes ein relatives Optimum in der Qualität und Sicherheit von großdimensionierten Investmententscheidungen erreichen. Dazu kommt auch ein erhebliches Maß an Flexibilität und typischerweise eine kontinuierliche Entscheidungsüberwachung. Insbesondere aber verfügen die Entscheidungsträger von Venture Capital-Gesellschaften heute über erhebliche finanzielle Ressourcen.

Die Ausrichtung von Banken geht in eine ganz andere Richtung, als daß sie bei der Förderung von echten Ventures die führende Rolle übernehmen sollten. Die Prüfung der oben angeführten Aspekte zeigt, daß die ersten vier entweder in keinem oder in nur sehr geringem Maße

von den entsprechenden Entscheidungsträgern dort erfüllt werden. Insofern kann auch die Verfügbarkeit von erheblichen finanziellen Ressourcen – auch bei Wegfall entsprechender legaler Restriktionen – Banken nicht zum sinnvollen Leadinvestor bei Ventures machen. Auf der einen Seite ist der Risikospiegelraum dieser Institutionen eng begrenzt, auf der anderen Seite basiert die Beurteilungskompetenz auf Vorstellungen, die bei innovativen Vorhaben in keiner Weise befriedigt werden können. Die Sicherheit der Entscheidung wird auf das Greifbare und leicht Verwertbare konzentriert (auch hier hat es zum Teil gerade in den letzten Jahren ein böses Erwachen gegeben) sowie auf Kontinuität aufgebaut und auf der Basis von langjährig zurückgreifenden Aktivitäten und Erfolgen der finanzmittel-suchenden Unternehmung in die Zukunft projiziert.

In der Ministerialbürokratie und bei ähnlichen öffentlichen Verwaltungsinstitutionen findet sich zwar oft eine deutliche Kompetenz durch die Spezialisierung auf technologische Innovations- und Technologiefragen, persönliche Betroffenheit durch Entscheidungen im Sinne einer persönlichen Risikoübernahme fehlt aber ganz. Es besteht geringe Markt Nähe, das komplexe hierarchische System läßt ein geringes Maß an Reagibilität erwarten. Potentialschwerpunkte liegen bei den enormen finanziellen Ressourcen und auch bei der gesamtwirtschaftlichen Verantwortung. Diese Beschreibung stützt die von Nathusius präferierte Anlehnung öffentlicher Förderungsentscheidungen an einen wirtschaftsnahen Partner, bei der aber von politischer Seite gesamtwirtschaftliche und -gesellschaftliche Wünschbarkeiten durch generelle Unterstützung oder Beschneidung bestimmter Technologiefelder eingebracht werden müssen.

Aus dem Gesagten ergibt sich die hervorragende Rolle, die in diesem Sinne die Venture Capitalisten, aber auch die Unternehmer der investierenden Unternehmungen bei Entscheidungen über die Förderung von Innovationen spielen sollten, bzw. an deren Seite sich die öffentliche Hand bei der Vergabe entsprechender finanzieller Mittel binden sollte. Nathusius hebt in seinem Beitrag allerdings ganz auf die Entscheidungskompetenz der Venture Capitalisten ab.

Aber auch wenn man die Entscheidungskompetenz der Venture Capital-Gesellschaften höher als die der betroffenen Unternehmer der Investmentunternehmungen einstuft, so ist die Einbeziehung von Venture Capital-Gesellschaften im bisher üblichen Zuschnitt schon aus Gründen des damit verbundenen Aufwandes nur für einen vergleichsweise kleinen Teil aller gesamtwirtschaftlich wünschbarer Innovationsaktivitäten praktikabel. Die

Absatz- und Wachstumschancen in bestimmten Teilbereichen z.B. des Maschinenbaus, der Medizintechnik, des wissenschaftlichen **Apparatebaus** haben oftmals, bezogen auf das einzelne Investment eher Nischencharakter, erlauben keine standardisierte Großserienproduktion bzw. keinen groß dimensionierten Mengenabsatz; dies gilt oft auch bei einer frühzeitigen Internationalisierung. Nur ein Bruchteil aller Innovationsinvestments ist von der Größenordnung und bezogen auf die zu erwartenden Wachstumspotentiale so groß angelegt, daß die zusätzliche Instanz der Venture Capital-Gesellschaft mit ihrem Beurteilungs-, Betreuungs- und Verwaltungsaufwand mitgetragen werden kann.

Es stellt sich die Frage, ob unsere Volkswirtschaft sich bei der Innovationsförderung eine Konzentration nur auf großdimensionierte Venture-Aktivitäten leisten kann. Auch die Funktionalität von Venture Capital-Gesellschaften und Modellen wie dem der SBICs läßt noch eine deutliche Lücke an ungelösten Problemen der Kapital-, d. h. insbesondere der Eigenkapitalversorgung von innovativen Investments im mittelständischen Bereich offen. Die Tatsache, daß zum heutigen Zeitpunkt in der Bundesrepublik eine umfangreiche Menge von Venture Capital bereitsteht, aber nicht in erfolgversprechende Projekte eingebracht werden kann, heißt eben nicht, daß das Problem der Innovationsfinanzierung und Initiierung in der Bundesrepublik gelöst sei.

Es sollte versucht werden, Möglichkeiten zu finden, auch die Förderung kleinerer Ventures handhabbar zu machen, die sachlich alleine auf der Innovationsentscheidung des Unternehmers oder eines Unternehmerteams beruht. Inwieweit bei der heutigen Praxis auch bei Venture Capital-Gesellschaften ein Rationalisierungspotential – und damit die Ansatzstellen für ein weniger aufwendiges Massengeschäft – gegeben ist, soll dahingestellt bleiben.

Es sollte also in Zukunft verstärkt der Unternehmer mit seinen speziellen Kompetenzen, aber auch unter Berücksichtigung bzw. Behebung seiner Defizite als zentraler Entscheidungsträger bei Innovationsentscheidungen beachtet werden. Es wäre zu prüfen, inwieweit bzw. unter welchen Bedingungen die öffentliche Hand bei ihren Fördermaßnahmen der Kompetenz des Unternehmers oder besser des komplementären Unternehmerteams Vertrauen schenken kann, ähnlich wie sie dies bei einigen Modellen bezogen auf den Venture Capitalisten im In- und Ausland bereits tut.

Neben Fördermaßnahmen, die der Unterstützung einzelner innovativer Investments dienen (also üblicherweise Zuschüsse, Tilgungsaussetzungen, Zinsvergünstigun-

gen oder Bürgschaften), sollten auch zum Teil erst längerfristig wirksame fördernde Aktivitäten von der öffentlichen Hand ergriffen werden, die durch eine Professionalisierung der Unternehmerschaft eine Verbesserung der Innovation- und Gründungskultur in der Bundesrepublik ermöglichen. Dies betrifft die dedizierte Aus- und Fortbildung von Unternehmern speziell auch für den innovativen und technologischen Bereich. Es erscheint bemerkenswert, daß in der deutschen Hochschullandschaft an keiner einzigen Hochschule eine dedizierte Unternehmergeausbildung existiert, während in den USA an rd. 300 Hochschulen Kurse in Entrepreneurship(angeboten werden und an einigen Hochschulen sogar 50% der MBA-Ausbildung speziell auf Entrepreneur-Studiengänge bezogen erbracht werden können.

Desweiteren ist an Unterstützungen bei der Erschlie-

bung moderner Informationsmedien und klassischer Informationsquellen z.B. für Patentrecherchen, Marktanalysen, Hilfen zum Aufbau von Unternehmerteams (Komplementarität von Ökonomen und Technikern) oder Ausbau des geförderten Beratungs-Angebotes, also insgesamt eine Verbesserung der Infrastruktur für Gründungs- und mittelständische Unternehmungen zu denken.

Es stellt sich auch die Frage, ob neben der direkten Vergabe von Fördermitteln nicht mit geringem Verwaltungsaufwand, aber mit durchaus großer und zielkonformer Wirkung Veränderungen in der Steuergesetzgebung (so z.B. die Steuerbefreiung bei Thesaurierung von Gewinnen oder der Ausbau von Möglichkeiten der periodenübergreifenden Verlustübertragung für innovative, junge Unternehmungen) begleitend eingesetzt werden können.

Betriebswirtschaftslehre mittelständischer Unternehmen

Schriften zur Mittelstandsforschung

Herausgegeben vom Institut für
Mittelstandsforschung, Prof. Dr. Horst Albach,
Prof. Dr. Herbert Hax

Nr. 13 NF
Reinhard Clemens/Thomas Held
unter Mitarbeit von Karl-Heinz Burg
**Gewerbesteuerreform im Spannungsfeld von
Unternehmenssteuerbelastung und
kommunaler Finanzautonomie**
1986. IX, 117 Seiten. Kart. DM 42,-
ISBN 3-7910-5013-3

Nr. 12 NF
Martin Hennicke/Diana de Pay
**Zum Förderungssystem für kleine und
mittlere Unternehmen**
Analyse des Koordinations- und Harmonisierungs-
bedarfs der Förderprogramme des Bundes und
der Bundesländer
1986. X, 155 Seiten. Kart. DM 48,-
ISBN 3-7910-5012-5

Nr. 9 NF
Detlef Hunsdiek/Eva May-Strobl
**Entwicklungslinien und Entwicklungsrisiken
neugegründeter Unternehmen**
1986. X, 190 Seiten. Kart. DM 48,-
ISBN 3-7910-5009-5

Nr. 14 NF
Hermann J. Schanz/Hermann Tengler
**Der niederrheinische Wirtschaftsraum:
Standortpotential und Perspektiven**
1986. XXII, 466 Seiten. Kart. DM 78,-
ISBN 3-7910-5014-1

Nr. 10 NF
Axel Schmidt/Gunter Kayser
Ladenschluß International
Das deutsche Ladenschlußgesetz im Lichte
ausländischer Erfahrungen
1986. XVIII, 276 Seiten. Kart. DM 68,-
ISBN 3-7910-5010-9



C. E. Poeschel Verlag · Stuttgart