

Stephan Gemke

Wirtschaftswunderland Schweden

Nr. 2/2019

Wirtschaftswunderland Schweden

Milliardenkonzerne und Technologie-Start-ups kennzeichnen die schwedische Wirtschaft. Welche politischen Maßnahmen das dortige Innovationsklima befruchten und wie das Ökosystem immer wieder aufblüht, wächst und gedeiht, erklärt dieser Artikel.

Schweden scheint ein besonders fruchtbares Land zu sein. Nicht allein der Natur wegen, sondern auch im wirtschaftlichen Sinne. Laufend sprießen innovative Unternehmen aus dem Boden, gelangen ziemlich rasch auf den internationalen Markt (da Schweden alleine zu klein ist) und sorgen für einen nachhaltigen, nicht abebbenden Nachwuchs und Nachschub zu den dutzenden Milliardenkonzernen, die in Schweden ebenfalls beheimatet sind.

Denn Schweden hat mehr zu bieten als IKEA, auch wenn dies sicherlich das bekannteste Unternehmen ist, das man mit Schweden assoziiert und dabei geflissentlich verdrängt, dass IKEA seit Langem im Besitz niederländischer Stiftungen ist. Aber nun gut, ein Stück Papier ersetzt nicht die Herkunft. Spricht man den deutschen Otto Normalverbraucher auf schwedische Unternehmen an, kommt nach IKEA nicht mehr viel: Ericsson, Vattenfall, H&M und Volvo würden einige wohl noch benennen können, aber sonst? Und genau hier liegt der Knackpunkt: Mit SKF, Electrolux, Alfa Laval, Saab, Getinge, Swedish Match, Atlas Copco, Husqvarna, Hexagon, Securitas, Skanska, Boliden, SSAB, Essity, Venska Cellulosa (auch bekannt als SCA) und Tetra Laval kommen über 15 weitere Großkonzerne hinzu. Selbst wenn man Tetra Laval und Vattenfall herausrechnet, da Ersteres ihren Sitz in der Schweiz hat und Letzteres zu 100% dem schwedischen Staat gehört ist diese Anzahl an Großunternehmen für ein Land, das quasi eine Halbinsel und dazu noch eines der walddreichsten Länder der Erde ist, sehr beachtlich. Nicht zu vergessen, dass der Industriekonzern ABB, der Pharmagigant AstraZeneca oder Telia, der somit größte Mobilfunknetzbetreiber in den skandinavischen, baltischen und „eurasischen“ Teilen der Welt schwedische Wurzeln haben. Und auch der LKW-Hersteller Scania, jetzt ein Teil des Volkswagen-Konzerns, ist ein Unternehmen mit schwedischem Hintergrund. Übrigens: Wem die obigen Unternehmen nichts sagen, dem ist vielleicht mit einigen ihrer Produkte

geholfen, wie z.B. Kugellager, aber auch Konsumgüter wie Tetra Pack, Kautabak, Streichhölzer, Snus, Zewa und Tempo oder die Gartengeräte von Gardena, die Sicherheitsdienstleistungen (u.a. Objektbewachung) von Securitas sowie diverse Lastkraftwagen, Schiffsmotoren und Kampfflugzeuge von Volvo und Saab. Allerdings: Die Automarken Volvo und Saab sind nicht mehr schwedisch.

Woher kommt diese Wirtschaftskraft?

Nun ja, Schweden hat naturgemäß viel Holz. Dies bewirkte den Aufbau der Land- und Forstwirtschaft, daraus wiederum entstammt die Holzverarbeitung und Möbelproduktion. Zudem war und ist Schweden weiterhin reich an Bodenschätzen, wie Erz, Kupfer, Zink oder Blei. Noch heute gehört Boliden mit circa 4 Mrd. Euro Jahresumsatz zu den großen Bergbauunternehmen der Welt. Das gleiche gilt für SCA und Essity in Bezug auf Holz und Papier sowie für SSAB bezüglich Stahl. Die geringe Urbanisierung wiederum machte es notwendig sich um Kommunikation und Mobilität zu kümmern und so diverse Erfindungen zur Überbrückung von Distanzen (mittels Strom, Telekommunikation und Kraftwagen) hervorzurufen. Dies gilt übrigens für alle skandinavischen Ländern. Firmen und Technologien wie Ericsson, ABB, Electrolux, Tele2, Nokia, MySQL, Kazaa, Skype und viele mehr stehen dafür Pate.

Gleichzeitig wuchs und manifestierte sich über all die Jahrzehnte, ggf. auch Jahrhunderte, ein gewisser Gründergeist und unternehmerisches Wirken. Die einzelnen Fabrikanten expandierten zunächst geografisch, übernahmen sich gegenseitig, erschlossen neue Geschäftsfelder und wurden fortwährend größer und größer. Die Vita und das Firmenimperium von Ivar Kreuger (1880-1932), als Holztycoon sozusagen der Rockefeller Schwedens, zeugt davon. Die Firmen Svenska Cellulosa und Swedish Match gehen auf ihn zurück, zugleich gehörten zu seinem Konglomerat mehrere Berg- und Verhüttungswerke, ein Mehrheitsanteil an Ericsson sowie die Filmproduktionsgesellschaft Svensk Filmindustri. Die Gründer, Geldgeber und Unternehmer investierten laufend in ihre eigenen Geschäfte und finanzierten den Aufbau neuer Unternehmen, weil sich Geld eben nur vermehrt, wenn man laufend neue Erlösquellen generiert, das Geld langfristig anlegt bzw. zusammenlegt.

Okay, der IKEA-Gründer Ingvar Kamprad sparte sich eher reich, aber im Großen und Ganzen formte sich im Laufe der Zeit eine beträchtliche Private Equity-Branche, also eine Beteiligungsszene von Unternehmern für Unternehmer mit all den typischen Funktionen als Serial Entrepreneur, Business Angel und Venture Capitalist. Man sah und spürte den Nutzen unternehmerischer Wagnisse und gleichzeitig ermöglichte der Sozialstaat, als auch die generelle Denkweise in der

Gesellschaft - die unternehmerisches Scheitern weder tabuisiert noch hämisch begleitet - ein würdevolles Auffangbecken, wenn man nicht der zweite Kamprad, Wallenstein oder Zennström wurde. Sicherlich tat auch der Waldbesitz sein Übriges: Waldbesitzer zu sein lohnt schließlich nur, wenn man in Generationen denkt, Ressourcen sparsam einsetzt und an Widerstandsfähigkeit gewinnt. Nur so ist es möglich, einen ertragreichen Wald über lange Zeiträume hinweg bewirtschaften zu können. Ein letzter Aspekt war zudem das, was man heute als Cluster bezeichnet. Wenn man alleine zu schwach ist und wenn man grundsätzlich auf Handel angewiesen ist, dann kommt es zwangsläufig zu Kooperationen, zum Austausch und zur Spezialisierung auf gewisse Branchen, wie im Fall Schweden auf Holz/Papier oder die Elektro/IT und all die Subbranchen, die sich daraus ergaben. Dann bilden sich Schwerpunkte aus und entsprechendes Wissen in abertausenden Köpfen bildet und reproduziert sich kontinuierlich weiter bis unweigerlich ein Gewöhnungseffekt zum Gründen eintritt, also bis sozusagen Innovation ein natürlicher Automatismus ist ohne den die Schweden weder wollen noch können.

Wie half der Staat?

Anders als man gemeinhin denkt ist Schweden gar nicht das so soziale Land mit hoher Staatsausgabenquote. Zumindest wenn man unter sozial ein hohes Maß an Transferzahlungen, Sozialleistungen und kommunistische Einstellungen versteht. Zwar ist die Steuerbelastung der Arbeitnehmer weiterhin sehr hoch mit einem Spitzensteuersatz über 50% (Ingvar Kamprad war nicht grundlos ein Steuerflüchtling), doch Einkünfte aus Kapitalbeteiligungen an Unternehmen sind wiederum sehr niedrig besteuert und unterliegen einem proportionalen und keinem progressiven Steuersatz. Und typisch skandinavisch ist der schwedische Staat in Sachen Bürokratie und Arbeitnehmerschutz eher minimalistisch aufgestellt – wenngleich nicht gesetzlos. Eingebettet in Rechtsstaatlichkeit, Handels- und Investitionsfreiheit sowie eine tolerante Grundhaltung in der Gesellschaft ergeben sich so für die Wirtschaft förderliche Rahmenbedingungen. Auch ist die Versorgung mit Glasfaserkabel sehr gut und dass Frauen arbeiten können, dürfen und sollen ist in Schweden schon seit Zeiten üblich, als es in Westdeutschland noch stolz hieß: „Meine Frau muss nicht arbeiten“. Und ihr Strom kommt weiterhin zu einem beträchtlichen Teil aus Atomkraftwerken.

Hinzu kommt eine gewisse Radikalität

Schweden schaffte das Bargeld nahezu ab und bis 2030 wird auch der Verbrennungsmotor (Benzin wie Diesel) gänzlich verboten. Wo andere Staaten, mit durchaus guten Gründen unentschlossen sind und pragmatisch agieren, geht

Schweden radikal und absolut vor. Sie sind bargeldlos geworden, und zwar nicht vom Staat verordnet, sondern von der Wirtschaft her so initiiert. Daran lässt sich zwar mindestens genauso viel Schlechtes, wie Gutes finden und allem Anschein nach haben viele Politiker und Beamte die weitreichenden Konsequenzen einer unbaren Gesellschaft nicht bedacht, so dass es zuletzt auch warnende und besorgniserregende Töne und Vorkommnisse gab. Da dies aber ein Thema für sich ist, beschränke ich mich darauf, dass so ein radikaler Entschluss enorme unternehmerische und opportune Kräfte freisetzt. Wenn es kein Zurück mehr gibt, wenn die Zukunft so klar vorgegeben wird, dann zögert man nicht, sondern wittert seine Chance und baut entsprechend Unternehmen auf, dass auf diese Zukunftstrends aufsetzt und sie weiter forciert bis es kein Zurück mehr gibt.

Wie sieht nun Schwedens Technologie- und Gründerszene aus?

Von der Investorensseite her besteht bereits seit 1936 die Risikokapitalgesellschaft Kinnevik, die auch in deutschen Start-up-Kreisen durch ihr frühes Engagement bei Rocket Internet, Zalando und Co. bekannt ist. Hinzu kommen die Investmentfirmen Investor AB - die von der Unternehmersdynastie Wallenberg sogar schon 1916 gegründet wurde und damit nochmals älter als Kinnevik ist -, ihre Private-Equity Tochter EQP, die Fonds der von der schwedischen Bank SAB initiierten IK Investment Partners-Gesellschaft, der Altor Funds, einer von diversen Unternehmerfamilien und nun hauptsächlich von institutionellen Investoren getragene Beteiligungsfirma mit Fokus auf Langzeitinvestments sowie die auf Niklas Zennström zurückgehende Venture Capital-Gesellschaft Atomico.

Investor AB ist fast an allen großen Konzernen beteiligt, die am Anfang dieses Artikel stehen, u.a. an Saab, Electrolux, Ericsson, Husqvarna, ABB, AstraZeneca, SEB und Atlas Copco. Dem Portfolio von EQP gehören ebenfalls zahlreiche Unternehmen in und außerhalb Schwedens an, so z.B. der Orthopädiekonzern Otto Bock, der Online-Shop kfzteile24 sowie Apleona, einem ehemals zu Bilfinger SE gehörenden Facilitymanagement-Unternehmen. Altor und Atomico halten wiederum Beteiligungen an aber Dutzenden Jungunternehmen und Mittelständlern aus Skandinavien, dem Baltikum und England und IK Investment investiert von den nordischen Ländern ausgehend nun überall in Europa. Ihnen allen ist gemein, dass sie bereits seit vielen Jahren und Jahrzehnten existieren, so an Erfahrung, Netzwerke, Vermögen und daher an ungemeiner Schlagkraft gewannen und insgesamt Abermilliarden an Schwedischen Kronen, US-Dollar und Euros verwalten. Sie halten mal Minder-, mal Mehrheitsanteile an ihren Portfoliofirmen, mal leisten sie die Anschubfinanzierung mit sechs- bis siebenstelligen Beträgen, mal unterstützen sie den Wachstumsprozess mit Investments in sieben- bis neunstelliger

Höhe, mal kaufen sie ein Unternehmen ganz, mal verkaufen sie ihren Anteil wieder z.B. über Börsengänge, mal pendelt die Haltedauer zwischen 3-7 Jahren, mal tendiert sie gegen unendlich und mal sieht man sich „nur“ als Co-Investor und mal als Ankeraktionär.

Auf Seiten der Start-ups finden sich wiederum viele bekannte Namen, angefangen bei Kazaa, dem, neben Napster ehemaligen Schrecken der Musikbranche, über Skype, King (Candy Crush) und iZettle bis hin zu Spotify, einem erneut von der Musikindustrie mit Hassliebe begegnetem Streamingdienst. Und mit Klarna, Pixlr, Einride (T-Pod), alaTest, Truecaller, Rebtel, OpenSolution, Northvolt, BTI Studios oder Tictail ließe sich die Liste an bekannten und großen, teils aus der Start-up-Phase längst herausgewachsenen Firmen direkt verlängern. Und auch hier lassen sich Cluster erkennen: Der Bereich Elektromobilität trifft auf Northvolt (Batteriefabrik) und Einride mit dem vollautonomen E-Lastwagen T-Pod zu und FinTechs im engeren und weiteren Sinne stellen iZettle, Klarna, Rebtel, Transcom und OpenSolution dar. Natürlich gesellen sich zu ihnen noch zahlreiche weitere Firmen, auch jene, die zwischenzeitlich untergegangen sind. Auch das ist typisch für ein Ökosystem. Nicht unerwähnt belassen möchte ich diverse Hidden Champions, z.B. den Verpackungsspezialisten Trioplast mit seinen Stretchfolien, Tragetaschen, Müllsäcken, Baufolien und Ähnlichem, die unter anderem von Landwirten genutzt werden, um ihre Strohballen zu verpacken; oder Qmatic, die Planungssoftware für Terminvergaben und die Besuchersteuerung, die u.a. in zahlreichen Behörden eingesetzt wird, z.B. von der Stadt Münster sowie - last, but not least - Ålö, dem Hersteller von Trecker, Verloader und dazugehörigen Vorrichtungen.

Nimmt man all dies zusammen steht Schweden für weit mehr als die Geschichten von Astrid Lindgren, touristischer Sehnsuchtsort oder die Königsfamilie. Es ist ein Land, das es bislang ganz gut verstand es sich im Spagat aus Zusammenhalt und Erneuerung bequem zu machen und nicht auseinanderzubrechen. Sie wissen einerseits um die Endlichkeit natürlicher Ressourcen und um die Notwendigkeit von Innovationen sowie andererseits über die Umbrüche, die damit einhergehen und das sie vom Staate her das Sicherheitsbedürfnis, aber auch den unternehmerischen Tatendrang ihrer Bewohner befriedigen und unterstützen müssen. Es ist weder zu libertär, zu oligarchisch, zu monarchisch, zu demokratisch oder zu sozial, sondern bemüht sich, dies all im Ausgleich zu halten.