

Lang, Cornelia

Article

Start mit Hindernissen - Ostdeutsche Unternehmerbiografien

Wirtschaft im Wandel

Provided in Cooperation with:

Halle Institute for Economic Research (IWH) – Member of the Leibniz Association

Suggested Citation: Lang, Cornelia (1998) : Start mit Hindernissen - Ostdeutsche
Unternehmerbiografien, *Wirtschaft im Wandel*, ISSN 2194-2129, Leibniz-Institut für
Wirtschaftsforschung Halle (IWH), Halle (Saale), Vol. 4, Iss. 14, pp. 3-7

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/142929>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen
Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle
Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich
machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen
(insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten,
gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort
genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal
and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to
exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the
internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content
Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise
further usage rights as specified in the indicated licence.*

Start mit Hindernissen – Ostdeutsche Unternehmerbiografien

Ostdeutsche, die nach der Wende erstmals ein eigenes Unternehmen gegründet haben, sind oft unter besonders schwierigen Bedingungen in den Markt eingetreten. Statt ausgearbeiteter Unternehmenskonzepte stand am Beginn der Unternehmensgründung häufig eine „Erblast“ an übernommenen Bestandteilen ehemaliger Volkseigener Betriebe oder Kombinate. Oft war weniger der Wunsch nach Selbstverwirklichung als vielmehr die Sorge um den drohenden Arbeitsplatzverlust das treibende Motiv für die Gründung. Aus dieser spezifischen Ausgangskonstellation sind ganz eigene Problemfelder erwachsen, die zusätzlich zu den allgemeinen Problemen einer Unternehmensgründung zu bewältigen waren. Dazu gehören beispielsweise Rollenkonflikte gegenüber den früheren Kollegen, aber auch gegenüber der eigenen früheren Identität als Angestellter des gleichen Betriebes, was für eine konsequente Unternehmensführung mitunter hinderlich war. Die übernommene Belegschaft war häufig überaltert und das Produktimage negativ besetzt. Hinzu kommen die Schwierigkeiten beim Erlernen marktwirtschaftlicher Regeln und Gepflogenheiten.

Wie diese Erfahrungen aus der Sicht der Betroffenen erlebt und verarbeitet wurden, ist Gegenstand einer biografischen Studie des IWH.

Die „zahlreichen“ statistischen Dokumentationen der wirtschaftlichen Transformation in Ostdeutschland verstellen leicht den Blick für die besonderen Probleme, unter denen vor allem Unternehmer nach der Wende den Weg in die Marktwirtschaft angetreten sind. Auch die kausale Deutung der Daten durch den außenstehenden Beobachter unterliegt der Gefahr, wesentliche Tatbestände zu übersehen oder falsch zu gewichten. Aus diesem Grund ist es sinnvoll, der Sicht der Betroffenen einen eigenen Stellenwert einzuräumen.

Hier stellen qualitative Studien eine wichtige Ergänzung zu standardisierten Befragungen dar, da sie einen explorativen Charakter haben. Sie dienen dazu, typische Probleme, Sichtweisen und Verhaltensmuster zu erkunden, um vorhandene Erkenntnisse zu vertiefen und Hypothesen für weitere, auch quantitative Forschungen, zu generieren¹. Eine bewährte Methode ist das biografische Interview, das auch in der vorliegenden Arbeit als Erhebungsinstrument eingesetzt wurde. Solche

¹ Vgl. Lexikon zur Soziologie, Opladen 1994, S. 613.

Studien sind relativ aufwendig und müssen sich deshalb auf geringe Fallzahlen beschränken. In der Untersuchung des IWH wurden 20 Leitfaden – Interviews² mit ostdeutschen Unternehmensgründern aus Sachsen, Sachsen – Anhalt und Thüringen durchgeführt. Die Befragung erfolgte im Frühjahr 1998.

Die Probandenauswahl richtete sich nach folgenden Kriterien:

- die Gründung erfolgte zum Vollerwerb,
- die Gründer stammen aus den neuen Bundesländern,
- die Gründer arbeiten selbst im Unternehmen mit,
- das Unternehmen besteht zum Untersuchungszeitpunkt länger als zwei Jahre.

Ob sich die jeweiligen Unternehmen in der Gewinnzone befanden und wieviel Beschäftigte es jeweils gab, spielte hingegen eine untergeordnete Rolle.

Die Untersuchungspopulation stellt faktisch eine Positivauslese dar. Der Schwerpunkt hinsichtlich Branchenzugehörigkeit liegt auf dem verarbeitenden Gewerbe und auf unternehmensbezogenen Dienstleistungen.

Von besonderem Interesse ist unter den 20 Befragten dieser Studie die Gruppe derjenigen Unternehmer, die einen betrieblichen Altbestand aus der DDR-Zeit übernahmen. Sie sind dadurch unter anderen Bedingungen angetreten, als das bei Unternehmensgründern üblicherweise der Fall ist. Es handelt sich um sechs Unternehmer und zwei Unternehmerinnen, die im wesentlichen den eingangs geschilderten Typ der Gründer mit Hypotheken aus der Vergangenheit darstellen. Hypotheken werden hier verstanden als Erbstücke der planwirtschaftlichen Vergangenheit: Ausrüstungen, Strukturen, Gebäude und Belegschaften, die aus DDR-Betrieben stammen und somit mit systemübergangsbedingten Risiken behaftet waren³. Hinzu kommt, daß der in der DDR eingeführte Produkt- oder

² Leitfadeninterviews haben einen geringen Grad von Standardisierung. Sie beinhalten bestimmte Schlüsselfragen und geben dem Interviewer aber immer noch Raum für Zusatzfragen, Impulse an den Interviewten oder die variable Abfolge der Fragen. Von Interesse sind nicht quantifizierbare Ergebnisse, sondern die Spezifik der einzelnen Fälle.

³ Zu den Problemen bei der Privatisierung von Altbetrieben siehe auch: KOKALJ, L. u.a.: Mittelstand in den neuen Bundesländern – Die Entwicklung von Gründungen, privatisierten Unternehmen und MBO, in: Schriften zur Mittelstandsforschung; N.F., Nr. 76, S. 202 f.

Firmenname zunächst eher negativ belastet war. Die Vorteile, die sich üblicherweise aus Betriebsübernahmen ergeben, erwiesen sich durch den Systemwechsel von der Plan- zur Marktwirtschaft so aus Sicht der Befragten eher als Nachteile.

Der aus dieser Konstellation realisierte Gründungsprozeß widerspiegelt eine spezifische Gelegenheitsstruktur der Transformation in Ostdeutschland. Auf wesentliche Probleme, die die betreffenden Unternehmensgründer aus dieser speziellen Situation heraus erlebt und bewältigt haben, wird im folgenden eingegangen.

Motive für die Gründung

In Anlehnung an ökonomische Modelle kann der Schritt in die ökonomische Selbständigkeit zunächst als rationales Entscheidungsverhalten betrachtet werden.⁴ Der berufliche Wechsel wird dann realisiert, wenn die erwarteten Nettoerträge aus der Selbständigkeit die erwarteten Nettoerträge aus alternativen Zeitverwendungen und die Transaktionskosten des Wechsels übersteigen. Betrachtet man diese „Einzelposten“ näher, so zeigt sich, daß Ersparnisse und Vermögenswerte und allgemein höheres Humankapital den Übergang in die Selbständigkeit erleichtern können. Gleiches gilt für Selbständigentraktionen bzw. -erfahrungen in der Familie, sie dürften bewirken, daß die Schwelle niedriger liegt.

Existenzgründungen werden auch von der Entwicklung auf dem Arbeitsmarkt beeinflusst. Arbeitslosigkeit bzw. ungünstige Positionen auf dem Arbeitsmarkt können das Ertragskalkül in Hinblick auf die Selbständigkeit relativ begünstigen. Untersuchungen des Zentrums für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW) zufolge geht in Ostdeutschland vor allem der Zugang an Arbeitslosen, weniger der Bestand, mit einer überproportionalen Zunahme von Gründungen einher.⁵ Neben ökonomischen Überlegungen spielen aber auch persönliche Dispositionen, Motive und Einstellungen eine Rolle für den Statuswechsel. In der Literatur zur Gründungsforschung wird zwischen eher positiven und eher negativen Anreizeffekten unterschieden. Zu den positiven Anreizen zählen das Streben nach Unabhängigkeit und Selbstverwirklichung, das

Umsetzen eigener Ideen, das Erkennen einer Marktlücke. Als negative Auslöser gelten Unzufriedenheit mit der bisherigen Tätigkeit, drohende oder schon eingetretene Arbeitslosigkeit.

Diese kategoriale Trennung der Motive ist zunächst sehr theoretisch. Die Entscheidung für die berufliche Selbständigkeit ist ein komplexer Vorgang, dem ein ganzes Geflecht von Motiven zugrunde liegen dürfte. Das zeigte sich auch in den Aussagen der beschriebenen Gruppe. Für sie war eine Mischung aus positiven und negativen Anreizen typisch: Sie wollten ihre eigenen Fähigkeiten besser anwenden und eigenverantwortlich handeln, aber sie haben diesen Schritt häufig auch vollzogen, um drohender Arbeitslosigkeit zu entgehen. Die bisherige Berufsbiografie war meist durch eine langjährige Leitungstätigkeit in einem größeren Volkseigenen Betrieb oder Kombinat der DDR geprägt. Diese Betriebe gingen im Zuge der Wende entweder in Treuhandverwaltung über, wurden geteilt, verkleinert oder reprivatisiert. Aus diesen Veränderungen zogen die Befragten zunächst den Schluß, daß sie wohl in absehbarer Zeit ihren Arbeitsplatz verlieren würden. Ihre Überlegungen auf der Suche nach neuen Perspektiven sind einander sehr ähnlich. Sie zogen Bilanz ihrer Ressourcen, ihres Alters (zum Zeitpunkt der Gründung waren diese Befragten bis auf eine Ausnahme älter als 40 Jahre, die meisten sogar über 50), ihrer Erfahrungen und entschieden sich für den Sprung in die Selbständigkeit unter marktwirtschaftlichen Bedingungen. Für sie waren auch ihre bisherigen Berufs- und Branchenerfahrungen ausschlaggebend. In ihrem Kalkül kompensierten sie so die meist fehlenden ökonomischen Ressourcen und Marktkenntnisse. Alle sind in ihrer Branche geblieben. Das unterscheidet diese Gruppe zum Beispiel von einem anderen Gründertyp der Wendezeit, den Angehörigen der ehemaligen Machtelite.⁶

Ihre bisherige Leitungstätigkeit motivierte die Befragten in zweierlei Hinsicht: Sie mußten auch früher schon oft eigenverantwortlich arbeiten und hielten sich deshalb für flexibel und belastbar genug. Und sie fühlten sich für die Mitarbeiter ihres Bereiches verantwortlich, haben sie dann auch größtenteils in die neue Firma übernommen. Hinzu kam für einige Befragte, daß sie sich eigentlich nicht vorstellen konnten, ihre bisherige Position als Chef, Leiter, Vorgesetzter aufzugeben. Die Probleme, die sie für sich sahen, hätten sie in die

⁴ Vgl. für die folgenden Ausführungen BRÜDERL, J.; PREISENDÖRFER, P.; ZIEGLER, R.: Der Erfolg neugegründeter Betriebe. Berlin 1996, S. 80 ff.

⁵ Vgl. PFEIFFER, F.: Immer mehr Selbständige bei hoher Arbeitslosigkeit. in: EU-Magazin mit ZEW – aktuell, Heft 12/1997, S. 32-34.

⁶ Vgl. VALERIUS, G.: Neue Selbständige – neue Karrieren? In: BISS public, Heft 12/1993, S. 39-57.

„zweite Reihe“ zurücktreten müssen, erschienen ihnen durchaus gravierend.

Eine Alternative zur Selbständigkeit, also beispielsweise das Angebot einer abhängigen Beschäftigung, hat es zum Gründungszeitpunkt für die wenigsten gegeben, wie auch aus den folgenden Aussagen der Gründer zu ersehen ist:

„Was hat mich veranlaßt, das Unternehmen tatsächlich zu gründen? Das war letzten Endes auch die Überzeugung, mir bleibt ja gar nichts weiter übrig. Ich kann mich in die Ecke setzen und warten, bis ich Rentner werde und irgendwann mal sterbe oder eben doch noch mal was machen.“ (männlich, 57 Jahre)

„Mit dem Fall der Mauer war praktisch klar, der Betrieb geht an den alten Besitzer zurück. Und Anfang '90 hab ich mir gesagt: ‚Menschenskinder, hier muß du was machen, bevor es zu spät ist‘. Ich habe sofort angefangen, und in dem Unternehmen waren sechs Frauen, die zu mir sagten: ‚Wenn Sie jetzt gehen, dann gehen wir mit.‘ Die Idee war nicht schlecht, aber ich hatte ja kein Geld in dem Moment, war auch alleine und die Frauen hatten ein Vierteljahr Zeit, bis die Kündigung kam ..., und da hab ich mir gesagt, das Vierteljahr reicht und bin los, die Gewerbe genehmigung beantragen.“ (weiblich, 52 Jahre)

„Der tiefere Anlaß war, daß das Unternehmen, in dem ich als leitender Mitarbeiter beschäftigt war, Anfang 1995 in Konkurs ging. ... Vor uns stand jetzt die Entscheidung: Was machen wir zukünftig? Wir hatte gerade drei Jahre lang ein neues Produkt entwickelt, das für eine Marktnische geeignet ist, und außerdem war die nüchterne Frage: mit irgendwas muß man ja seine Brötchen verdienen.“ (männlich, 50 Jahre)

Die Gründungsgeschichte kann so aussehen, wie ein 58jähriger ehemaliger Abteilungsleiter sie schildert:

„... also wenn man an das Jahr 1990 denkt, dann hat keiner von uns lange was vorgehabt, denn die Wende hat natürlich keiner lange vorausgesehen. Was aber ziemlich deutlich war 1990: daß der Betrieb, zu dem wir gehörten, mit 4.500 Mitarbeitern in der Größe nicht bestehen bleiben kann. ... Wir waren ein Betrieb mit 85 Prozent sogenanntem SW-Export (*SW = Sozialistischer Wirtschaftsraum*), und das ist ja der Teil, der wirtschaftlich sofort weggebrochen ist. ... Das Zersprengen des Betriebes in viele kleine Einheiten war zu einem frühen Zeitpunkt vorzusehen, von der Betriebsleitung auch systematisch angegangen, und dann kann ich also gleich noch sagen, daß wir von vornherein auf diesem Weg der Abspaltung, der MBO-Ausgründung – wir haben damals noch nicht gewußt, wie es heißt, wir haben es erstmal gemacht – sogar unterstützt

worden sind vom Betrieb. Wir haben das gedanklich Ende '89 begonnen und uns überlegt, inwieweit die Abteilung auch selbständig lebensfähig wäre, ... und im Juni 1990 haben wir dann die Firma gegründet.“

Es erschien günstig, den Schritt der Ausgründung damals zu wagen. Die günstige Gelegenheit als Motiv zur Unternehmensgründung wird im Gespräch häufiger von den Befragten thematisiert. Eine Gelegenheit war es beispielsweise, einen zur Wendezeit begonnen Hallenneubau, damals noch für ein Kombinat geplant, zu einem günstigen Preis zu erwerben oder eine leerstehende Lagerhalle einer LPG direkt neben dem Bahnhof zur Produktionshalle umfunktionieren zu können.

Auch der richtig gewählte Zeitpunkt für die Gründung spielt eine Rolle bei Gelegenheitsstrukturen, das betonen vor allem Befragte, die in der relativ instabilen Phase der Wendezeit gegründet haben. Die Vorteile sehen sie darin, daß

- der Markt noch nicht aufgeteilt war,
- Unterstützung aus den alten Bundesländern bereitwillig und ohne Angst vor Konkurrenz gewährt wurde,
- administrative Unsicherheiten genutzt wurden, um Tatsachen zu schaffen.

Anpassungsproblem Personal

Unabhängig davon, ob eine Neugründung, eine Reprivatisierung oder ein MBO realisiert wurde, zeigten sich sehr bald die Probleme. Die Belegschaft mitzunehmen war häufig gleichzusetzen mit der Übernahme älterer Kollegen und führte in der Gründungsphase zu einer erfahrenen, aber auch überalterten Belegschaft. Ein Teil der Befragten erklärt aber, dieses ganz bewußt in Kauf genommen zu haben. Sie betonen, sie seien nicht „nach Computerliste vorgegangen: alle über 55 raus“, sondern haben auf die Kenntnisse der Älteren und die seit Jahren praktizierte Zusammenarbeit gesetzt. Allerdings ist so eine Lücke in der Altersstruktur der Belegschaft entstanden: Es fehlten vor allem Mitarbeiter zwischen 35 und 45 Jahren. Mitarbeiter dieser Altersgruppe waren entweder schon vor der Übernahme entlassen worden oder dem drohenden Arbeitsplatzverlust durch einen Wechsel in eine andere Firma selbst zuvorgekommen. Lehrlinge hingegen wurden zunächst meistens übernommen. Aber mit möglichen Neueinstellungen wollen die Unternehmer in Zukunft diese Lücke schließen und ein „gesundes Verhältnis“ zwischen Alt und Jung herstellen.

Problematischer war vielmehr aus der Sicht der Befragten, daß diese Form der Ausgründung zunächst eine Reduzierung der Mitarbeiterzahlen mit

sich brachte. Diese Aufgabe kam auf denjenigen zu, der doch früher der „Kollege“ war. Das war nicht so einfach für die neuen Unternehmer, wie die folgende Aussage zeigt:

„Wenn wir mit Null angefangen hätten und hätten gleich von unten nach oben aufgebaut, das ist besser, als mit über 50 Leuten anzufangen und dann abzubauen. Menschlich war das sehr schwierig. Ich habe bei der letzten Aktion dann jemanden dazu genommen. Da ging es doch ein bißchen an die Substanz, weil wir zum Teil 20, 25 Jahre zusammen waren. Also menschlich gesehen, da fehlt uns die Härte wie ein Unternehmer drüben in den Altbundesländern. Da sind wir viel zu weich, weil wir letztlich das Menschliche sehen und nicht bloß den Betrieb. ... Da steckt der soziale Touch drin, sagt mein Steuerberater immer. Sagt er: ‚Sie müssen sich das abgewöhnen‘. Ich sage: ‚Ich will es ja.‘ Aber es ist ganz schwierig, das irgendwie abzustreifen und zu sagen: Schluß, aus. Das ist dein Betrieb, egal was ist.“ (männlich, 58 Jahre)

Wie bereits erwähnt, war die Arbeitsplatzsicherung für sich und für andere ein wichtiges Gründungsmotiv. Sprechen die neuen Unternehmer von ihrer Belegschaft, so fallen Begriffe wie „meine Jungs“ oder „die Mannschaft“, es wird viel „Wir-Gefühl“ deutlich. Diese Unternehmer haben einen kooperativen Führungsstil gewählt und betonen dies auch ausdrücklich.

Anpassungsproblem Image

Die Berufs- und Branchenerfahrung erweist sich für die zukünftigen Unternehmer, die zum Beispiel ihre Abteilung ausgründeten, schon als Positivposten. Dennoch bekannten viele Befragte eine gewisse Blauäugigkeit. Sie konnten häufig zum Gründungszeitpunkt noch gar nicht erkennen, welche Schwierigkeiten ihnen aus dem Wegbrechen alter Strukturen, Beziehungen, Märkte usw. entstehen würden. Die Existenzgründer, die aus Kombinat oder Großbetrieben kamen, stellten jetzt fest, daß sie zwar ihrer Meinung nach konkurrenzfähig waren, aber in der Branche überhaupt keinen Namen (mehr) hatten. Sie fühlten sich als Ostdeutsche benachteiligt und mit Vorurteilen konfrontiert. Um Fuß zu fassen, wurden sehr häufig Fachmessen genutzt, Kundenakquisition mittels Branchentelefonbüchern betrieben oder Werbeaktionen gestartet.

„Wir hatten einen Kundenstamm, aber dann die Nachrichten: der ist gestorben, der hat keinen Investor gefunden, der hat zugemacht. ... Was man sofort praktiziert hat, daß man in die alten Bundesländer gegangen ist. ... Also mein Vater, der hatte da

eine Eingebung, der hat Prospektmaterial drucken lassen, das war was. Das hat er von einer Münchner Firma entwickeln lassen. Ja, und dann sind wir alle Klinken putzen gegangen, was anderes war es nicht. Ich war 1991 das erste Mal mit auf der Messe. Wir waren in keinem Gemeinschaftsstand, weil wir uns gesagt haben, das bringt uns nichts. Wenn, dann müssen wir allein auftreten. Da hat wirklich nur die Frage gefehlt: Liegt Thüringen vor oder hinter dem Ural? Ich meine, wenn ich es heute sehe, ist es ja verständlich. Sie sind wirklich überhaupt nicht bekannt – no name. Dann mußte man mit Vorurteilen kämpfen: Könnt Ihr das überhaupt? Wißt Ihr das?“ (weiblich, 34 Jahre)

Anpassungsproblem Marktstrategie

Auf der Suche nach Kunden mußten fast alle Befragten am Punkt Null anfangen, auch dann, wenn sie genau dasselbe Produkt anbieten wollten wie zu DDR-Zeiten. Die Kunden der großen Kombinate beispielsweise existierten entweder selbst nicht mehr oder hatten sich längst nach anderen, westlichen Anbietern umgesehen. Der ehemalige Ostblock brach zusammen und die Umstellung auf die D-Mark erledigte, zumindest für die Gründer bis 1990, noch den Rest.

„Wir haben Ventilatoren entwickelt, die zu DDR-Zeiten Weltstand hatten. Jetzt nach der Wende haben wir einen Weltstandsvergleich gemacht, wir haben Preisvergleiche mit Wettbewerbern gemacht. Wir liegen gegenüber den Wettbewerbern in diesen Größenklassen vorn, auch preismäßig, und trotzdem komme ich nicht in den Absatz rein. Wir haben alles unternommen, ich komme nicht rein. Warum? Weil mir der Name fehlt und wenn du den Namen nicht hast, hast du bei den überwiegenden Firmen keine Chance. Das nächste Beispiel ist: Ich will mich an Ausschreibungen beteiligen. Mir hat man wörtlich gesagt: Ich gebe Ihnen die Ausschreibung. Sie können gern mitmachen, aber ich weiß heute schon, wer die kriegt, weil wir mit der Firma über 20 Jahre zusammenarbeiten. Und solange die keine Fehler macht, wird sich daran auch nichts ändern. ... Hinzu kommt die Frage des Lohngefälles. Wir hätten hier einen Auftrag bekommen können. Ich kenne den Auftraggeber sehr gut, wir haben zusammen studiert. Der sagte: Euer Angebot ist top, Ihr bekommt den Auftrag. Und 14 Tage später rief er an und sagte: Wir haben hier Angebote von Italienern und Polen, 6,50 DM die Stunde, vergiß es! Nach der Qualität wird überhaupt nicht gefragt. Ich habe mir hinterher angeguckt, was die gemacht haben, aber für 6,50 Mark die Stunde kann auch ein Existenzgründer nicht arbeiten.“ (männlich, 58 Jahre)

Ein Teil der befragten Existenzgründer band sich vorerst an einen Großkunden und glaubte, so für

die nächste Zeit abgesichert zu sein. Kam der Großkunde jedoch in wirtschaftliche Schwierigkeiten, traf es die Existenzgründer häufig mit. Dann bezahlten sie im wahrsten Sinne des Wortes Lehrgeld. Wer von den Befragten solche Probleme hatte, hat sich oft ein zweites Standbein zugelegt, entweder in Form von ergänzenden Produkten/Leistungen oder durch die Erweiterung des Kundenkreises. Neben den ursprünglich umworbenen Großkunden haben sie jetzt auch die kleineren, aber treuen Kunden schätzen gelernt. Dennoch fällt in den Interviews eine Art „Gläubigkeit“ an die Großindustrie auf. Wenn die Großindustrie in ihrer Region gefördert wird, so verhilft das dem Mittelstand zu Aufträgen, bringt eine Verbesserung der Infrastruktur und führt zum Aufschwung; so lautet die Argumentation. Ein Aufschwung ohne Großbetrieb, nur aus dem Mittelstand heraus, scheint für diese Unternehmer schwer vorstellbar, vielleicht auch deshalb, weil sie aus Kombinat kommen.

Einige Unternehmer besinnen sich auf frühere Kontakte nach Osteuropa und beleben alte Handelsbeziehungen neu. Und wer in den alten Bundesländern am fehlenden Markennamen zu scheitern droht, geht auch nach Asien oder Amerika, wo „made in Germany“ einen guten Ruf hat und nicht vordergründig nach Ost oder West beurteilt wird.

Viele Befragte berichten vom harten Konkurrenzkampf in ihrer Branche, dem sie sich mit Qualität, Zuverlässigkeit und Seriosität stellen wollen. Von solch einem Vorgehen versprechen sie sich positive Referenzen. Insgesamt wird deutlich, daß es für die befragten ostdeutschen Existenzgründer ein mühsames Unterfangen war und ist, sich auf dem Markt zu etablieren. Aber: ein Anfang ist den hier beschriebenen Unternehmern gelungen. Sie haben sich quantitative Grundlagen geschaffen, um ihre Unternehmen zu stabilisieren. Ein Etappenziel ist erreicht.

Perspektiven

Die hier skizzierte Gruppe von Existenzgründern könnte man fast als „Unternehmer wider Willen“ bezeichnen. Sie hatten eine sichere berufliche Perspektive vor der Wende und wurden erst durch diese zu neuen Entscheidungen gedrängt. Vordergründig betrachtet, sahen ihre Perspektiven damals nicht sehr günstig aus: nicht mehr jung, beruflich zwar hoch qualifiziert und erfahren, aber auch eingefahren auf planwirtschaftlichen Gleisen.

Ihre Motive für den von ihnen präferierten Weg zur Selbständigkeit tragen defensive Züge: Sicherung des Unternehmensfortbestandes eines unter nichtmarktwirtschaftlichen Bedingungen eingeführten Unternehmens, der dortigen Arbeitsplätze und der eigenen Existenz. Sie sind das Risiko eingegangen, unter diesen Bedingungen Unternehmer zu werden. Inzwischen befinden sie sich mehrheitlich in der Konsolidierungsphase ihres Unternehmens. Sie sind stolz auf das, was sie bisher vollbracht haben, auch wenn sich das noch nicht immer in Gewinnen niederschlägt. Aber sie sind noch da, haben eine enorme Anpassungsleistung an sich verändernde Rahmenbedingungen vollbracht.

Die Stimmungslage unter den Befragten ist gut, allgemein sind sie mit ihrem Leben zufrieden. Sie könnten als „kritische Realisten“ bezeichnet werden, die aus ihrer Situation das Beste für sich und die Firma machen wollen. In der Beurteilung der Entwicklungsperspektiven für ihre Region widerspiegeln die Antworten die regionalen Disparitäten im Strukturwandel. Optimistischer sind jene Unternehmer, in deren Umfeld sich ein Cluster gebildet hat, das eine Mischung aus größeren und kleineren Unternehmen mit dazugehöriger oder sich gerade entwickelnder Infrastruktur darstellt. Aber nicht nur sie, sondern auch die anderen, an weniger günstigen Standorten angesiedelten befragten Unternehmer wollen ihren jetzigen Status festigen und weiterhin „was unternehmen“.

Cornelia Lang (cln@iwh.uni-halle.de)

Ist eine spezifische FuE-Förderung für die neuen Länder notwendig?

Es herrscht vielfach die Auffassung vor, in den neuen Ländern bestehe eine im Vergleich zu den alten Ländern geringe und für eine zügige Anpassung der Wettbewerbsfähigkeit nicht ausreichende Aktivität der Unternehmen in Forschung und Entwicklung (FuE). Hierauf basieren Forderungen,

FuE in den neuen Ländern stärker als bisher zu fördern. Bei disaggregierter Betrachtung für unterschiedliche Sektoren und Unternehmensgrößen zeigt sich in den neuen Ländern allerdings eine FuE-Intensität, die eher höher ist als in vergleichbaren westdeutschen Unternehmen.