

Berthold, Norbert; Kullas, Matthias; Neumann, Michael

**Working Paper**

## Motivatoren und Demotivatoren für Unternehmer im deutschen Maschinen- und Anlagenbau

Wirtschaftswissenschaftliche Beiträge, No. 98

**Provided in Cooperation with:**

Chair of Economic Order and Social Policy, Julius Maximilian University of Würzburg

*Suggested Citation:* Berthold, Norbert; Kullas, Matthias; Neumann, Michael (2007) : Motivatoren und Demotivatoren für Unternehmer im deutschen Maschinen- und Anlagenbau, Wirtschaftswissenschaftliche Beiträge, No. 98, Bayerische Julius-Maximilians-Universität Würzburg, Lehrstuhl für Volkswirtschaftslehre, insbes. Wirtschaftsordnung und Sozialpolitik, Würzburg

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/22338>

**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.*

Bayerische Julius-Maximilians-Universität Würzburg

Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät

**Motivatoren und Demotivatoren für  
Unternehmer im deutschen Maschinen- und  
Anlagenbau**

**Norbert Berthold**

**Matthias Kullas**

**Michael Neumann**

Wirtschaftswissenschaftliche Beiträge  
des Lehrstuhls für Volkswirtschaftslehre,  
insbes. Wirtschaftsordnung und Sozialpolitik  
Prof. Dr. Norbert Berthold

Nr. 98

2007

Sanderring 2 • D-97070 Würzburg

**Motivatoren und Demotivatoren für Unternehmer  
im deutschen Maschinen- und Anlagenbau**

**Norbert Berthold**

**Matthias Kullas**

**Michael Neumann**

Bayerische Julius-Maximilians-Universität Würzburg

Lehrstuhl für Volkswirtschaftslehre, insbes. Wirtschaftsordnung und Sozialpolitik

Sanderring 2

D-97070 Würzburg

Tel.: 0931-312925

Fax: 0931-312774

Email:

[norbert.berthold@uni-wuerzburg.de](mailto:norbert.berthold@uni-wuerzburg.de)

[matthias.kullas@uni-wuerzburg.de](mailto:matthias.kullas@uni-wuerzburg.de)

[michael.neumann@uni-wuerzburg.de](mailto:michael.neumann@uni-wuerzburg.de)

Tabellen- und Abbildungsverzeichnis.....	III
Das Wichtigste in Kürze .....	VI
Man muss die Unternehmer unternehmen <i>lassen</i> ... ..	VI
Die Unternehmer müssen unternehmen <i>können</i> .....	IX
Und die Unternehmer müssen auch unternehmen <i>wollen</i> ... ..	XI
Unternehmer ist aber nicht gleich Unternehmer... ..	XIII
1. Einleitung .....	1
2. Was ist ein „Unternehmer“?.....	2
2.1. Die Funktionen des Unternehmers in der wissenschaftlichen Diskussion.....	2
2.1.1. Die Risikoübernahmefunktion .....	2
2.1.2. Die Faktorkombinationsfunktion .....	3
2.1.3. Die Innovationsfunktion.....	3
2.1.4. Die Wachstumsfunktion.....	5
2.2. Die Funktionen des Unternehmers in der heutigen Zeit .....	5
2.2.1. Die Risikoübernahmefunktion: Heute eher eine Risikomanagementfunktion?.....	5
2.2.2. Die Faktorkombinationsfunktion: Mehr Unternehmen, höhere Beschäftigung?.....	6
2.2.3. Die Innovationsfunktion: Mehr Unternehmen, mehr innovative Produkte?.....	8
2.2.4. Die Wachstumsfunktion: Mehr Unternehmer, höhere Wachstumsraten?.....	9
3. Hat Deutschland einen Mangel an Unternehmern?.....	11
4. Der deutsche Maschinen- und Anlagenbau.....	13
5. Das LKW-Modell.....	15
5.1. Der Einfluss staatlicher Rahmenbedingungen auf Entrepreneurship, oder: Man muss Unternehmer unternehmen LASSEN! .....	16
5.1.1. Regeln und Rahmenbedingungen.....	16
5.1.2. Das Steuersystem .....	19
5.1.3. Zum Fragebogen .....	20
5.2. Die ökonomische Umwelt, oder: Unternehmen müssen auch in ihrem Bereich unternehmen KÖNNEN!.....	21
5.2.1. Der Unternehmer im Umfeld des Marktes .....	21
5.2.2. Der Beschaffungsmarkt.....	22
5.2.3. Die Konkurrenzsituation .....	24
5.2.4. Der Absatzmarkt .....	24
5.2.5. Zum Fragebogen .....	25
5.3. Wer wird Unternehmer und warum?, oder: Unternehmen müssen auch unternehmen WOLLEN!.....	26
5.3.1. Wer wird Unternehmer – Die Charakteristika .....	26
5.3.2. Die Motivatoren .....	28
5.3.3. Zum Fragebogen .....	29

6. Die befragten Unternehmer .....	30
6.1. Methodische Grundlagen .....	30
6.2. Struktur der Stichprobe .....	30
6.3. Ist mit einem weiteren Wachstum des Maschinen- und Anlagenbau in Deutschland zu rechnen? .....	35
7. Lassen – Von den lästigen Staatseingriffen .....	39
7.1. Einleitung .....	39
7.2. Die Ausgestaltung des deutschen Kündigungsschutzes .....	41
7.3. Die Wahrnehmung der Gewerkschaften .....	47
7.4. Weitere staatliche Regeln und Rahmenbedingungen .....	50
7.5. Die gegenwärtige Besteuerung .....	55
7.6. Zwischenfazit .....	58
8. Können – Lässt der Markt ein weiteres Wachstum überhaupt zu? .....	60
8.1. Einleitung .....	60
8.2. Die Absatzmöglichkeiten im Maschinen- und Anlagenbau .....	61
8.3. Die Konkurrenzsituation .....	62
8.4. Die Beschaffungsmärkte .....	64
8.4.1. Innovation .....	64
8.4.2. Kapital .....	68
8.4.3. Qualifizierte Arbeitskräfte .....	71
8.4.4. Staatliche Förderung und Infrastruktur .....	78
8.5. Zwischenfazit .....	81
9. Wollen – Von der Motivation des Unternehmers .....	83
9.1. Einleitung: Was motiviert und demotiviert Unternehmer? .....	83
9.2. Die intrinsischen Motive .....	84
9.3. Die extrinsischen Motive .....	89
9.4. Die Risikoeinstellung .....	92
9.5. Ein Exkurs zur Unternehmensnachfolge .....	95
9.6. Zwischenfazit .....	98
10. Fazit .....	100
Literaturverzeichnis .....	105
Anhang I: Der Fragebogen .....	109

## Tabellen- und Abbildungsverzeichnis

Tabelle 1: Bestimmungsgründe des Wirtschaftswachstums in Deutschland .....	10
Abbildung 1: Präferenz für eine selbständige Tätigkeit (in Prozentangaben) .....	12
Abbildung 2: Das LKW-Modell .....	15
Abbildung 3: Der Zusammenhang zwischen Gütermarktregulierung und unternehmerischer Aktivität.....	17
Abbildung 4: Ursachen für unternehmerisches Engagement .....	27
Abbildung 5: Die Altersstruktur der Befragten.....	30
Abbildung 6: Die Funktionen der Befragten im Unternehmen.....	31
Abbildung 7: Unternehmenskategorien nach Wachstumsperformance .....	32
Abbildung 8: Unter den Tigern sind die Gründer überrepräsentiert. ....	32
Abbildung 9: Tiger sind Unternehmen jüngeren Gründungsdatums. ....	33
Abbildung 10: Besonders Tiger wollen in Deutschland expandieren. ....	34
Abbildung 11: Tiger haben höhere Umsatzrenditen. ....	34
Abbildung 12: Tiger weisen höhere Investitionsquoten auf. ....	35
Abbildung 13: Unternehmer sind motiviert zu weiterem Wachstum in Deutschland. ....	36
Abbildung 14: Angestellte und Manager zeigen sich wachstumsfreudiger als Selbständige. ....	37
Abbildung 15: Männer sind wachstumsfreudiger als Frauen. ....	38
Abbildung 16: Nicht viele Unternehmer fühlen sich in Deutschland von den staatlichen Rahmenbedingungen motiviert .....	39
Abbildung 17: Manager fühlen sich in Deutschland noch eher motiviert als Selbständige. ....	40
Abbildung 18: Die staatlichen Hemmnisse im Überblick.....	40
Abbildung 19: Relative Einschätzung des Kündigungsschutzes.....	42
Abbildung 20: Wegen betriebsbedingter Kündigung verklagte Unternehmer empfinden den Kündigungsschutz als besonders hinderlich.....	43
Abbildung 21: Wer Kündigungsschutzprozesse verloren hat, empfindet den Kündigungsschutz noch störender. ....	44
Abbildung 22: Auch Aufhebungsverträge sind kein Heilmittel gegen die Probleme des Kündigungsschutzes. ....	45
Abbildung 23: Frühverrentung und Kündigungsschutzempfindungen .....	46
Abbildung 24: Die Bewertung der starken Stellung der Gewerkschaften nach Unternehmerkategorie .....	47
Abbildung 25: Die Bindung an den Flächentarifvertrag nach Unternehmerkategorie .....	48
Abbildung 26: Umsatzstarke Unternehmen lehnen die starke Stellung der Gewerkschaften besonders ab.....	49
Abbildung 27: Manager lehnen die starke Stellung der Gewerkschaften stärker ab als Selbständige .....	49
Abbildung 28: Die Selbständigen leiden besonders unter der Unübersichtlichkeit der staatlichen Regelungen.....	51
Abbildung 29: Die politische Unsicherheit hinsichtlich neuer Eingriffe trifft vor allem den Selbständigen .....	52
Abbildung 30: Kleinere Unternehmen leiden mehr unter den neuen Regelungen zur Kreditaufnahme.....	53
Abbildung 31: Auch für Gründer steht Basel II als Hindernis nicht im Vordergrund..	54

Abbildung 32: Tiger leiden unter der deutschen Steuergesetzgebung .....	55
Abbildung 33: Gründer werden durch die Steuergesetzgebung abgeschreckt .....	56
Abbildung 34: Belastung nach Steuer- und Abgabenarten .....	57
Abbildung 35: Wachstumsfaktoren und Hemmnisse im Überblick.....	60
Abbildung 36: Die Zukunftsperspektiven des MAB sind gut. ....	61
Abbildung 37: Nur Fortführende Unternehmen sehen in der Konkurrenz ein Wachstumshemmnis. ....	63
Abbildung 38: Frauen sehen Konkurrenz als Wachstumshemmnis.....	63
Abbildung 39: Alter des Befragten und sein Konkurrenzempfinden.....	64
Abbildung 40: Quellen für unternehmenseigene Ideen.....	66
Abbildung 41: Innovationsfähigkeit der Branche als Wachstumsfaktor nicht so bedeutend für Gründer. ....	67
Abbildung 42: Umsatzstärkere Unternehmen und die Innovationsfähigkeit des MAB .....	68
Abbildung 43: Forschungsintensive Unternehmer haben größere Probleme mit dem Zugang zu Fremdkapital. ....	69
Abbildung 44: Gründer gelangen schwieriger an Risikokapital.....	69
Abbildung 45: Eigenkapitalzugang für Gründer nach Alter .....	70
Abbildung 46: Den Tiger stören die Tariflöhne nicht. ....	72
Abbildung 47: Welche Arbeitskräfte fehlen dem MAB?.....	73
Abbildung 48: Gründe des Mangels an qualifizierten Arbeitskräften.....	73
Abbildung 49: Reaktionen der Mitarbeiter auf Weiterbildung.....	74
Abbildung 50: Möglichkeiten unternehmensinterner Weiterbildung .....	75
Abbildung 51: Zusätzlich von den Unternehmern gewünschte Weiterbildungsinhalte .....	75
Abbildung 52: Der Ingenieurmangel hindert am Wachstum.....	76
Abbildung 53: Kleinere Unternehmen profitieren eher von ihrer Mitarbeiterflexibilität	77
Abbildung 54: Die Mitarbeiterflexibilität in eigentümergeführten Unternehmen ist höher. ....	77
Abbildung 55: Die Bewertung der Infrastruktur wachstumshungriger Unternehmer .	78
Abbildung 56: Die Bewertung staatlicher Förderung durch wachstumswillige Unternehmer .....	79
Abbildung 57: Selbständige empfinden die staatliche Förderung als besser.....	80
Abbildung 58: Demotivatoren und Motivatoren für Unternehmertum im deutschen Maschinen- und Anlagenbau.....	83
Abbildung 59: Selbstverwirklichung ist gerade für Gründer ein wesentliches Motiv .	84
Abbildung 60: Für weibliche Unternehmer ist Verantwortung gegenüber den Mitarbeitern zentrale Motivation für Unternehmertum. ....	85
Abbildung 61: Ältere Unternehmer werden durch die gesellschaftliche Verpflichtung häufiger motiviert.....	86
Abbildung 62: Weltmarktorientierte Unternehmer fühlen sich ihrer Region verpflichtet. .....	86
Abbildung 63: Viele Frauen unternehmen aus Familientradition. ....	87
Abbildung 64: Für den Tiger ist Familientradition selten ein Beweggrund. ....	88
Abbildung 65: Wer aus Familientradition handelt, ist im Schnitt weniger wachstumsfreudig. ....	88
Abbildung 66: Das Einkommen als Unternehmer - nur selten ein Ansporn .....	89
Abbildung 67: Manager schätzen ihre Einkommenserwartung als motivierender ein. .....	90
Abbildung 68: Frauen empfinden die Regulierungen als weniger demotivierend. ....	91

Abbildung 69: Das Steuersystem demotiviert Unternehmer mit hoher Eigenkapitalquote.....	92
Abbildung 70: Der Tiger ist vergleichsweise risikoscheu. ....	93
Abbildung 71: Die Risikoneigung als Triebfeder für Manager .....	94
Abbildung 72: Das Motiv Risikoneigung nach Geschlecht.....	94
Abbildung 73: Fehlende Nachfolger können eine Wachstumsbremse darstellen. ....	95
Abbildung 74: Schwierigkeiten mit der Unternehmensnachfolge.....	96
Abbildung 75: Gründe der Schwierigkeiten mit der Unternehmensnachfolge.....	97



## **Das Wichtigste in Kürze**

Das Jahr 2006 war für die Unternehmen des deutschen Maschinen- und Anlagenbaus ein äußerst erfolgreiches. Konjunktureller Aufschwung im Inland und eine ungebrochen starke Nachfrage aus dem Ausland haben zu einem hohen Wachstum geführt. Der deutsche Maschinen- und Anlagenbau ist eine Branche, die als Nettoexporteur zu den Zugpferden der deutschen Wirtschaft zählt. Zentral für den Erfolg dieser Branche sind die „Macher“, diejenigen, die darüber entscheiden, was und wie und wo überhaupt produziert wird: Die Unternehmer. Diese Studie gibt Auskunft darüber, was den Unternehmer antreibt, wo er sich behindert und eingeengt fühlt und was ihn demotiviert in seinem unternehmerischen Engagement.

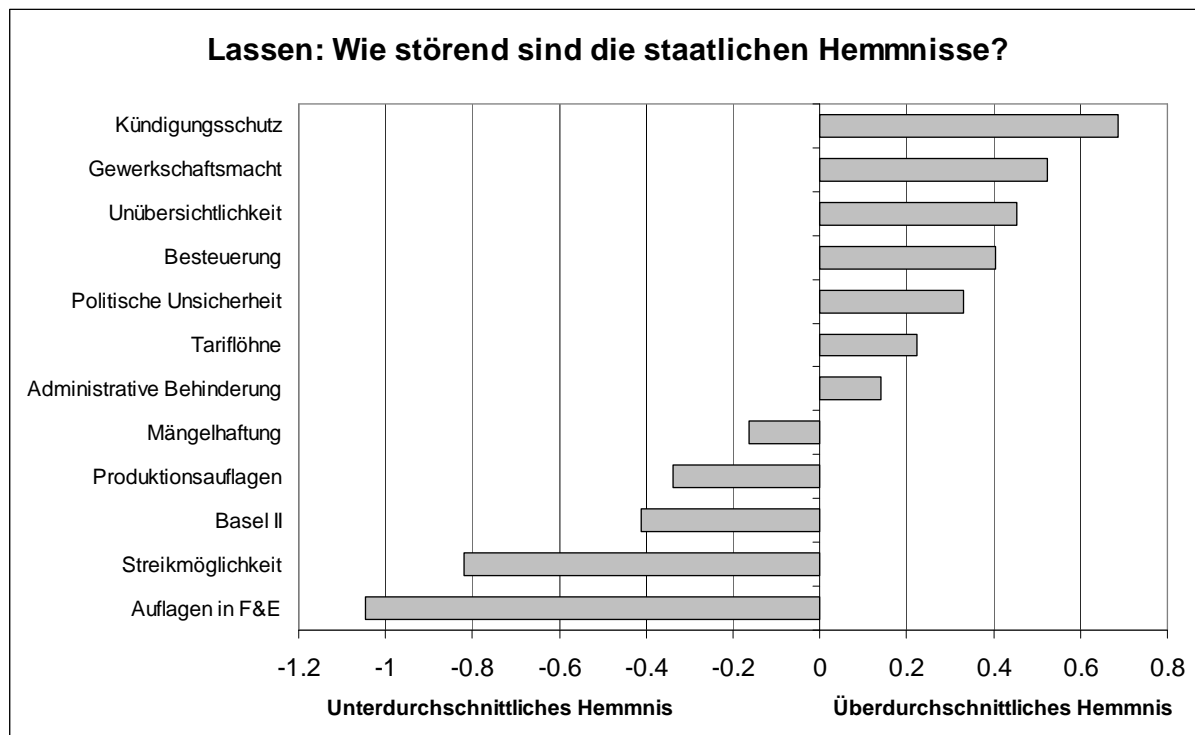
Die Einflüsse auf den deutschen Unternehmer sind vielfältig. Zur Systematisierung sind sie in dieser Studie in ein LKW-Modell gruppiert, wobei die Einzelbuchstaben L „unternehmen lassen“, K „unternehmen können“ und W „unternehmen wollen“ symbolisieren. „Lassen“ subsumiert jede Art staatlicher Eingriffe, die sich förderlich oder hinderlich auf unternehmerisches Engagement auswirken. „Können“ umfasst die Marktbedingungen. Beschaffungsmärkte, Absatzmärkte und Konkurrenzsituation determinieren, inwieweit in einer Branche weiteres Unternehmertum überhaupt möglich ist. „Wollen“ schließlich betrachtet die Person des Unternehmers und seine Anreize zu unternehmen. Hier finden sich die intrinsischen und extrinsischen Motive wieder. Dabei sind die Interdependenzen zwischen den drei Klassifikationsgruppen zu beachten. Staatliche Rahmenbedingungen etwa beeinflussen Marktgegebenheiten. Eine hohe Regulierungsdichte wird sich auf die intrinsischen, vor allem aber auf die extrinsischen Motive (Einkommen zum Beispiel) auswirken.

### **Man muss die Unternehmer unternehmen *lassen*...**

Erstes Resultat der Befragung ist, dass 77% der Unternehmer gerne in den nächsten fünf Jahren in Deutschland ihr Unternehmen vergrößern wollen. Dies ist beachtlich, fühlen sich doch nur 22% der Befragten von der deutschen Gesellschaft und dem deutschen Staat zum Unternehmertum motiviert. Es ist ein deutliches Signal, dass die staatlichen Rahmenbedingungen in Deutschland von Unternehmern als ungeeignet empfunden werden. Die Analyse unterscheidet hier zwischen selbständigen Unternehmern und angestellten Managern. Manager bewerten die staatlichen Rahmenbedingungen zwar ebenfalls negativ, aber erheblich besser als die Selbständigen. Im Zentrum der Kritik stehen dabei in erster Linie die Arbeitsmarktbedingungen.

Die Top-3 Demotivatoren in diesem Bereich sind

- die Ausgestaltung des Kündigungsschutzes,
- die gesetzlich festgeschriebene Macht der Gewerkschaften,
- die Unübersichtlichkeit der staatlichen Regelungen.



Der Kündigungsschutz ist das Haupthindernis unter den staatlichen Regulierungen. Er wird als umso bremsender empfunden, je mehr die Unternehmer negative Erfahrungen mit Klagen vor den Arbeitsgerichten sammeln mussten. Die Gefahr, dass eine Kündigung mit einem Gerichtsverfahren einhergeht, kann zu Ausweichreaktionen führen. Befristete Arbeitsverträge, Frühverrentung und die Zahlung großzügiger Abfindungen werden von Unternehmern genutzt, um den Gang vor das Arbeitsgericht zu vermeiden. Weiterhin behindern die Kündigungsschutzregeln das Wachstum. Die Angst, Neueingestellte in der nächsten Krise wieder entlassen zu müssen, wird als ein erhebliches Wachstumshindernis empfunden. Man kann davon ausgehen, dass dadurch vor allem beschäftigungsintensives Wachstum ausgebremst wird. Potenzielle Arbeitsplätze werden nicht realisiert. Da staatliche Regulierungen nicht nur wachstumshemmend, sondern auch demotivierend wirken, können solche Regulierungen wie der Kündigungsschutz auch zur Reduktion der Selbständigenquote beitragen. Hier ist eine Deregulierung unerlässlich. Es muss die Regel und nicht die Ausnahme sein, dass Unternehmer ihre Beschäftigten auch wieder entlassen können, wenn sie diese nicht mehr benötigen. Unternehmer, so die Ergebnisse der Befragung, empfinden durchaus Verantwortung für ihre Mitarbeiter. Somit ist davon auszugehen, dass sie diese erst dann entlassen, wenn sie keine andere Ausweichoption mehr sehen. Im Bereich von Kündigungsschutzregelungen und deren Auslegung herrscht dringender Reformbedarf. Der Prozess einer Kündigung ist für den Unternehmer insgesamt zu aufwendig. Sollte es zu entsprechenden Gerichtsverfahren kommen, so sollten diese schneller durchgeführt werden und den Unternehmer mit weniger Kosten belasten. Letztlich sind Kündigungen aber eine private Sache des Unternehmers, der sich von einem Produktionsfaktor trennt. Der Staat, insbesondere die Arbeitsgerichtsbarkeit, hat in diesem Bereich zu viel Mitspracherecht.

Das deutsche Recht stellt die Gewerkschaften unter besonderen Schutz und weist ihnen essenzielle Kompetenzen auf dem Arbeitsmarkt zu. Dies wird von den Unternehmern als zweites zentrales Wachstumshindernis ausgemacht. Die Gewerkschaftsmacht hindert in erster Linie an den Flächentarif gebundene Unternehmer am Wachstum. Gewerkschaftsmacht wird von den Unternehmern mit hohen Tariflöhnen bzw. dem starren Flächentarifvertrag assoziiert. Die sehr schnell wachsenden Unternehmen, welche gleichzeitig auch eine hohe Beschäftigungszunahme realisieren können, befinden sich zumeist unter den nicht an den Flächentarif gebundenen Unternehmen. Der Flächentarifvertrag muss entsprechend reformiert werden, will man auch stagnierenden und langsamer wachsenden Unternehmen wieder die Möglichkeit zu schnellerem Wachstum geben. Es muss überdies verhindert werden, dass das Wachstumspotenzial der schnell wachsenden Unternehmen ausgebremst wird, indem sie ebenfalls Opfer der Flächentarifverträge werden. Doch auch darüber hinaus stört der Einfluss der Tarifparteien auf die Betriebe. Zu vermuten ist hier u.a. ein negativer Einfluss durch die gesetzlichen Regelungen zur betrieblichen Mitbestimmung. Insbesondere der Einfluss der Gewerkschaften auf den Betriebsrat dürfte vielen Unternehmern ein Dorn im Auge sein. Was genau die Unternehmer sonst noch an der Gewerkschaftsmacht stört, wurde in dieser Befragung nicht ermittelt.

Demotivator Nummer 3 ist die Unübersichtlichkeit der staatlichen Regelungen. Unternehmer brauchen zur Stärkung ihrer Wettbewerbsfähigkeit einen einfachen und stabilen Rechtsrahmen. Er muss transparent sein, er muss verlässlich sein und er muss mit möglichst geringen unnötigen Behinderungen einhergehen. Insbesondere der bürokratische Aufwand, den die Unternehmer betreiben müssen, ist so gering wie möglich zu halten. Dies ist in Deutschland nicht der Fall, kritisieren die Unternehmer des Maschinen- und Anlagenbaus. Der Manager weicht in dieser Kritik ein wenig vom Selbständigen ab. Er bewertet die Unübersichtlichkeit der Regelungen als ebenfalls überdurchschnittlich störend, ist aber erheblich weniger davon getroffen als der Selbständige. Wer selbständiges Unternehmertum fördern möchte, muss das Regelsystem und die administrativen Bedingungen reduzieren und erheblich übersichtlicher machen. Bestehende Überregulierung muss abgebaut werden, unnötige Bürokratie vermieden werden. Hier kann nur eine Vereinfachung der Regeln und eine Verminderung der Formalitäten, also Bürokratieabbau, helfen.

Hohe Steuern und Abgaben sind ein weiteres Hindernis für Unternehmertum in Deutschland –wenn auch ein weniger dramatisches im Vergleich zu den obigen drei Punkten. Von der deutschen Steuergesetzgebung werden vor allem die dynamischen Unternehmer bestraft – wer schnell wächst, leidet unter der deutschen Besteuerung am meisten. Insbesondere schnell wachsende Unternehmen und Gründer demotiviert die hohe Steuern- und Abgabenlast. In erster Linie sind den Unternehmern dabei die hohen Sozialabgaben ein Dorn im Auge. Durch sie wird Arbeit zu teuer. Dies behindert – flankiert durch den rigiden Kündigungsschutz – die Möglichkeit zu Einstellungen und damit zu weiterem Wachstum.

Will man die Anzahl der Unternehmer fördern, so stehen in der öffentlichen Diskussion zumeist auch die Finanzierungsrestriktionen für Neu-Unternehmer im Vordergrund. Nun enthält das Sample zu wenige Neugründungen jüngerer Jahre, um hier eine dezidierte Aussage treffen zu können. Die Unternehmen des Samples, die selbst ihr Unternehmen gründeten, sehen zumindest genauso wie die Gesamtheit aller Unternehmer die staatlichen Basel II-Vorschriften nur als unterdurchschnittliches

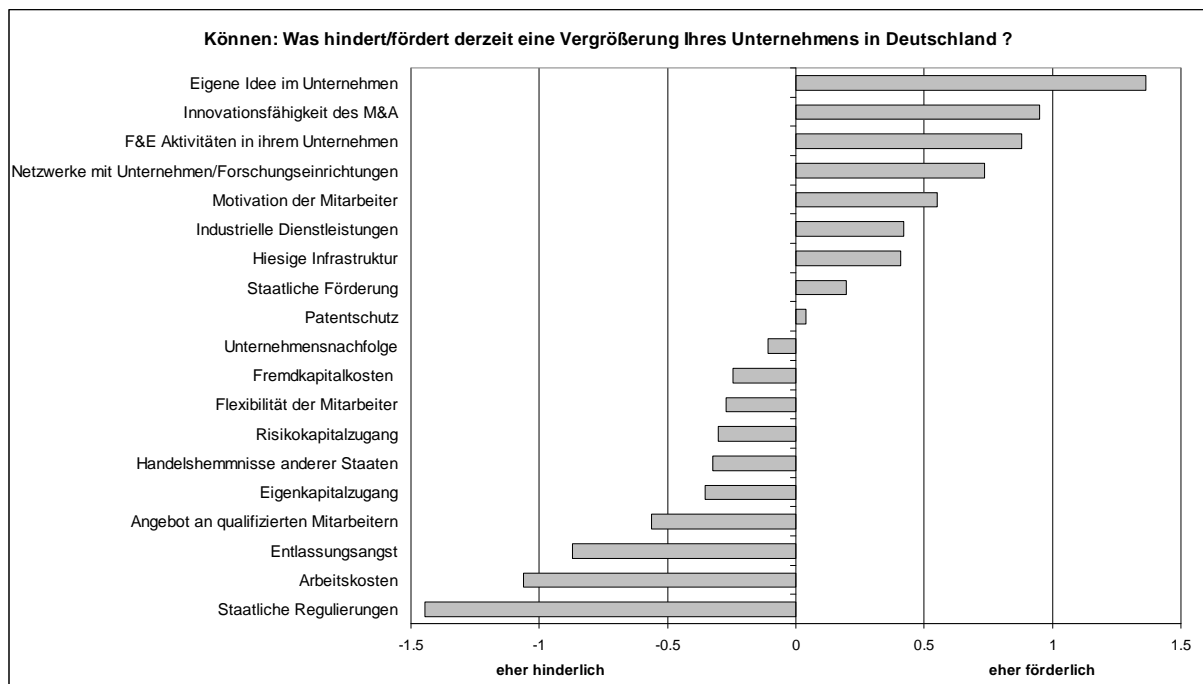
Hindernis. Daher erfolgen hier vor dem Hintergrund dieser Befragung keine weiteren Hinweise und Empfehlungen.

### Die Unternehmer müssen unternehmen können...

Die Marktbedingungen für die meisten Unternehmer im Maschinen- und Anlagenbau schneiden im direkten Vergleich mit den staatlichen Regulierungen erheblich besser. Dies erklärt auch, warum so viele Unternehmer auch innerhalb Deutschlands in den nächsten fünf Jahren weiterhin wachsen wollen. Die Zukunftsperspektiven des Sektors werden insgesamt als gut eingeschätzt.

Die Top-3 Wachstumstriebfedern sind

- die eigenen Ideen im Unternehmen,
- die Innovationsfähigkeit der Branche,
- das Ausmaß der F&E-Aktivitäten im Unternehmen.



Vor allem Innovation wird im Maschinen- und Anlagenbau als Wachstumsmotor großgeschrieben. Neuerungen können sowohl aus dem Unternehmen selbst stammen wie auch von anderen Marktteilnehmern inspiriert werden. Unternehmenseigene Ideen sind im Maschinen- und Anlagenbau Haupttriebfeder des Unternehmenswachstums.

Wachstumsmotor Nummer Zwei ist die Innovationsfähigkeit der Branche. Einzelne Unternehmer profitieren von ihr allerdings in ungleichem Maße. Gründern ist die Innovationsfähigkeit der Branche zwar ebenfalls bedeutsam, aber nicht ganz so gewichtig wie Managern und Selbständigen. Umsatzstärkere Unternehmen profitieren eher von der Innovationsfähigkeit der Branche. Einfluss auf ihre relativen Patentausgaben hat dies aber nicht. Man profitiert also eher durch einen informellen Austausch oder eine gute Beobachtung des Marktes.

Doch wer ist verantwortlich für den hohen Beitrag, den Innovationen für das Wachstum leisten? Als dritte Triebfeder werden bereits die Aktivitäten der eigenen F&E-Abteilung genannt. Forschung und Entwicklung werden auch neben den Wünschen und Anforderungen der Kunden sowie der Kreativität der Mitarbeiter als entscheidend für die Entwicklung der so wichtigen unternehmenseigenen Ideen genannt. Die Nutzung dieser drei Quellen für Innovation ist insgesamt aber ziemlich ausgewogen. Patente haben hingegen vergleichsweise nur einen sehr geringen Einfluss.

Doch auch einige Wachstumshemmnisse ergab die Befragung. Die Top-3 Wachstumshemmnisse sind

- die hohen Arbeitskosten,
- die Angst, Neueingestellte wieder entlassen zu müssen,
- das fehlende Angebot an qualifizierten Mitarbeitern.

Die wesentlichen vom Marktgeschehen verursachten Wachstumsbremsen für die Unternehmer des MAB lassen sich auf der Beschaffungsmarktseite finden. Vor allem der Arbeitsmarkt liefert die benötigten Arbeitskräfte nicht wie gewünscht. Hohe Arbeitskosten und die Angst, Neueingestellte wieder entlassen zu müssen, sind hier die hauptsächlichen Hemmnisse. Die Arbeitskosten setzen sich aus Lohnkosten und Lohnnebenkosten zusammen. Sowohl die Höhe der für die Lohnkosten wichtigen Tariflöhne als auch die Sozialversicherungsabgaben werden von den Unternehmern kritisiert.

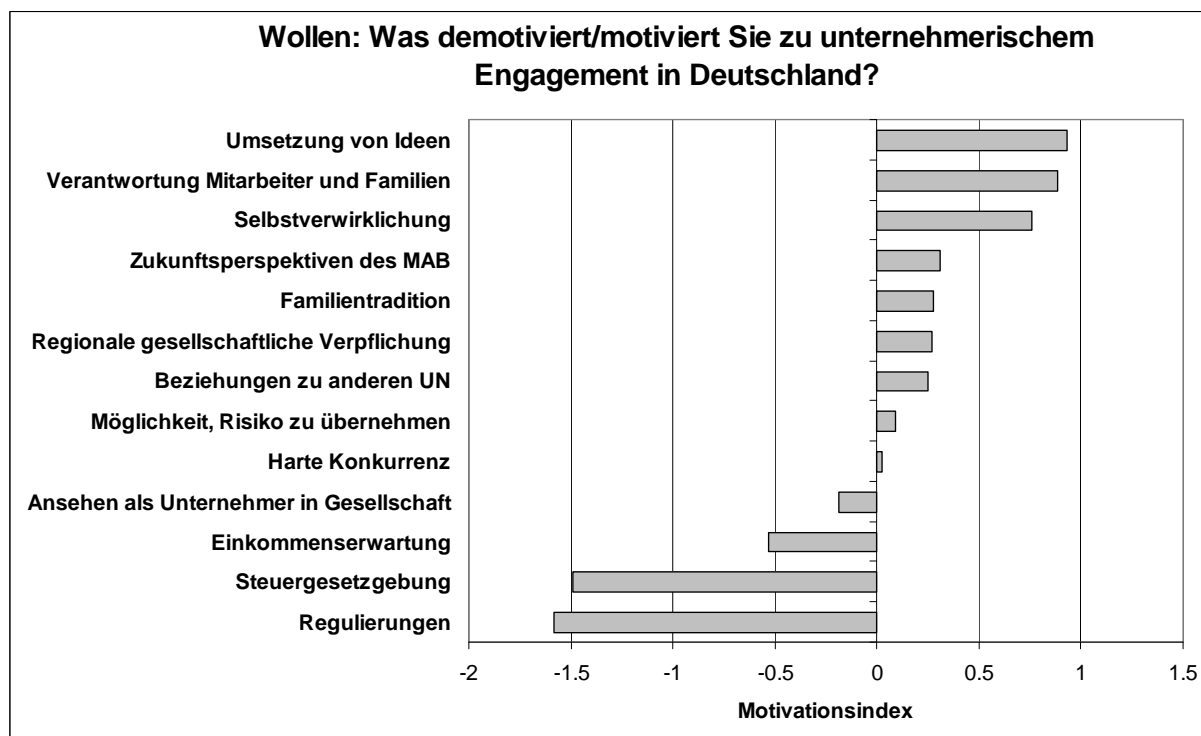
Auch neue Mitarbeiter einzustellen ist teuer, und in einem zunehmend volatileren wirtschaftlichen Umfeld ist das Risiko, sie nicht einfach wieder freisetzen zu können, hoch. Arbeitnehmer zu entlassen verursacht neben den durch die Kündigung entstehenden realen Kosten auch moralische Bedenken der Unternehmer, denn häufig wird sich der entlassene Arbeitnehmer in der Arbeitslosigkeit wiederfinden. Folglich verzichten manche Unternehmer lieber auf Neueinstellungen, auch wenn diese möglich wären. Arbeit muss günstiger werden – die insgesamt hohe Arbeitslosigkeit in Deutschland indiziert, dass Arbeitskräfte generell reichlich vorhanden wären. Eine Senkung der Entgelte und damit auch der Arbeitskosten wäre möglich. Mehr Beschäftigungsmöglichkeiten könnten entstehen, was wiederum auch die Entlassungsängste der Unternehmer reduzieren könnte.

Ein Großteil der Arbeitslosen jedoch lässt sich mangels Qualifikation nicht ohne weiteres im Maschinen- und Anlagenbau einsetzen. Fehlende qualifizierte Mitarbeiter sind die Top-Bremse Nummer Drei. In einer globalisierten Welt mit zunehmend volatileren Märkten ist die schulische wie die studentische Grundausbildung darauf abzustellen, dass die Schüler wie die Studenten in ihrem jeweiligen Bereich ein breites Grundwissen erlangen. Sie müssen die Fähigkeit erlernen, sich schnell in neue Bereiche einzuarbeiten. Nur so können sie auch bei sich ändernden Anforderungen der Arbeitswelt immer wieder produktiv eingesetzt werden. Ein entsprechendes Angebot an Qualifikationsmöglichkeiten bereitzustellen ist in Deutschland dem Staat als Aufgabe zugewiesen – die Mängel im deutschen

Bildungssystem treffen auch den Maschinen- und Anlagenbau. Spezielle, branchenspezifische Kenntnisse zu vermitteln ist hingegen Aufgabe der Unternehmer selbst, der Branche sowie ihrer Arbeitnehmer. In beiden Bereichen (allgemeine Qualifikation wie spezifische Kenntnisse) sehen die Unternehmer noch erhebliches Verbesserungspotenzial. Insbesondere fehlt es an gut qualifizierten Ingenieuren bestimmter Fachrichtungen. Gerade Unternehmer, die in den nächsten Jahren ihr Unternehmen vergrößern wollen, leiden besonders an diesem Mangel.

### Und die Unternehmer müssen auch unternehmen *wollen*...

Die Ursachen, die einen Menschen zum Unternehmer machen, sind vielfältig. Manche werden unfreiwillig in die Selbständigkeit getrieben, weil sie nur so Arbeitslosigkeit und Perspektivlosigkeit entkommen können. Andere wiederum ergreifen die Chance, sich selbständig zu machen, freiwillig. Höhere Einkommensperspektiven, aber auch intrinsische Motive können den Ausschlag geben. Im Maschinen- und Anlagenbau stehen letztere klar im Vordergrund.



Die Top-3 Motivatoren, um überhaupt unternehmerisch tätig zu werden oder zu bleiben, sind:

- die Möglichkeit, eigene Ideen umzusetzen,
- die Verantwortung gegenüber den Mitarbeitern und deren Familien,
- die Möglichkeit zur Selbstverwirklichung.

Intrinsische Motive sind für Unternehmertum allgemein von zentraler Bedeutung. Vor allem Unabhängigkeit, Selbstverwirklichung und die Umsetzung eigener Ideen sowie das Erkennen von Marktlücken werden hier stets an vordersten Positionen aufgeführt. Dies gilt auch für den Maschinen- und Anlagenbau. Die Möglichkeit der Umsetzung eigener Ideen steht bei den Unternehmern als Motiv ganz vorne. Dies gilt für männliche wie weibliche Unternehmer, Manager wie Selbständige, erfolgreiche wie nicht erfolgreiche Unternehmer. An zweiter Stelle taucht bereits die Verantwortung gegenüber den Mitarbeitern und deren Familien auf. Diese ist generell für die Unternehmensleitung im Maschinen- und Anlagenbau ein wichtiges Anliegen. Insbesondere vom Manager wird sie besonders betont. Gleiches gilt aber auch für weibliche Unternehmer. Auch für sie ist Verantwortung gegenüber den Mitarbeitern und deren Familien eine zentrale Motivation für Unternehmertum. Der dritte Punkt ist die Möglichkeit zur Selbstverwirklichung. Auch hier gibt es wenig Unterschiede zwischen den Gruppen. Gründer können hier hervorgehoben werden. Für sie genießt Selbstverwirklichung eine noch bedeutsamere Stellung als im Durchschnitt. Die guten Zukunftsperspektiven der Branche, die Fortführung der Familientradition, die gesellschaftliche Verpflichtung gegenüber der Region sowie die freundschaftlichen Beziehungen zu anderen Unternehmern wirken ebenfalls motivierend.

Die Top-3 Demotivatoren sind

- die staatlichen Regulierungen,
- die Steuergesetzgebung,
- die Einkommenserwartung.

Staatliche Regulierungen sind der Demotivator Nummer Eins für Unternehmertum im deutschen Maschinen- und Anlagenbau. Nichts stört den Unternehmensleiter in Deutschland so wie die Summe der staatlichen Regelungen, die er befolgen muss. Dies hindert ihn nicht nur daran zu wachsen, es sorgt auch für eine geringere Motivation, überhaupt unternehmerisch tätig zu sein. Daraus kann man schließen, dass viele potenzielle Unternehmer bereits in ihrer Entscheidung, überhaupt unternehmerisch tätig zu werden, davon negativ beeinflusst und letztlich abgeschreckt werden. Die Steuergesetzgebung ist dem Unternehmer ebenfalls ein Dorn im Auge, allerdings bleibt sie hinter den Regulierungen auf Rang 2 zurück.

Dass die Einkommenserwartung nicht ein Top-3 Motivationsgrund ist, muss noch keinen Grund zur Sorge darstellen. Dies ist auch in anderen Sektoren und ebenso in anderen Staaten mit einer wesentlich höheren Selbständigenquote nicht der Fall. Im Maschinen- und Anlagenbau – einer Branche, die zum Zeitpunkt der Befragung boomt und daher eigentlich ausreichend hohe Unternehmereinkommen generieren sollte – wird die Einkommenserwartung im Schnitt aber nicht als motivierend empfunden. Wenn man potenzielle Unternehmer zur Selbständigkeit motivieren will, so lässt sich an ihrer Einkommenserwartung am einfachsten ansetzen. Steuersenkungen auf Unternehmereinkommen wären eine Möglichkeit, mehr Unternehmertum und damit auch mehr Arbeitsplätze zu schaffen. Doch auch im Bereich der intrinsischen Faktoren sind durchaus Reformmöglichkeiten gegeben: Weniger staatliche Regulierung etwa ließe dem Unternehmer mehr Freiheit zur Selbstverwirklichung, mehr Unabhängigkeit und mehr Spielraum, seine Produktideen

umzusetzen. Damit wird genau jenem Typus Mensch ein Anreiz zu unternehmen gegeben, der auch wirklich die Unternehmensfunktionen erfüllen möchte und kann, anstatt auf einen Typus zu setzen, der lediglich durch Scheinselbständigkeit staatliche Subventionsprogramme auszunützen versteht. Insbesondere für Unternehmensgründer ist die Möglichkeit zur Selbstverwirklichung zentrale Motivation – und staatliche Restriktionen, so notwendig sie auch aus anderen Gründen sein mögen, schränken diese Möglichkeit in nicht unerheblichem Maße ein.

### **Unternehmer ist aber nicht gleich Unternehmer...**

Unternehmer sind eine sehr heterogene Personengruppe. Daher streuen auch ihre Antworten teilweise erheblich. Die ausgewiesenen Werte sind also Werte, wie sie einen durchschnittlichen Unternehmer kennzeichnen würden. Nun mag der Einzelne einwenden, dass er sich vom Durchschnittsunternehmer doch deutlich abhebt – schließlich ist die Selbstverwirklichung, mithin das Abheben von der grauen Masse – ja ein wesentlicher Beweggrund für ihn zu unternehmen. Diese Streuung lässt sich nicht in Durchschnittsergebnissen einfangen. Doch in einigen Fällen lassen sich bestimmte Unternehmer in Gruppen zusammenfassen – und diese Gruppen haben systematisch unterschiedlich geantwortet. Weibliche Unternehmer unterscheiden sich in einigen Fällen deutlich von männlichen Unternehmern (und zwar signifikant trotz des geringen Anteils weiblicher Unternehmer in der Stichprobe). Manager und Selbständige, Gründer und Fortführende Unternehmer, schnell Wachsende und weniger schnell wachsende, Großunternehmer und Mittelständler geben zu einigen Fragen komplett unterschiedliche Antworten. Daher ist mit einer Durchschnittsbetrachtung alleine hier nicht gedient. Deutliche Unterschiede sind in der Studie daher erwähnt, in den meisten Fällen sind sie auch mit einer Graphik illustriert. Dabei wird auch zumeist versucht, eine stichhaltige Erklärung zu geben. Ab und an haben allerdings auch uns die Ergebnisse überrascht.



## 1. Einleitung

Die amerikanischen Ökonomen Candace Allen und Dwight Lee vergleichen private Unternehmer mit Helden.<sup>1</sup> Wie Helden wagen Unternehmer den Sprung ins Ungewisse und kämpfen gegen Widrigkeiten verschiedenster Art. Manche bestehen am Markt und sorgen so für einen wachsenden Wohlstand ganzer Gesellschaften. Unternehmer stellen den Status quo immer wieder in Frage. Dabei entwickeln sie Neues. Das können Produkte, Verfahren, Märkte oder Organisationen sein. Sie verlassen die alten, eingefahrenen Wege. Sie sind erfolgreich, indem sie die Welt wirtschaftlich neu gestalten. Sie wagen sich auf bisher unbekanntes, wirtschaftlich noch nicht vermessenenes Gebiet vor. Das ist mühselig, herausfordernd und riskant. Viele scheitern dabei. Es erfordert daher Mut und Stärke, Hindernisse zu überwinden. Der Widerstand derer, die vom Status quo profitieren, ist ihnen gewiss. Mit dem Prozess der „schöpferischen Zerstörung“, den sie dabei auslösen, halten sie jedoch die wirtschaftliche Entwicklung in Gang.

Unternehmer sind unabkömmlich für das Funktionieren einer Marktwirtschaft. Doch in manchen Gesellschaften drohen Unternehmer, von den Widrigkeiten geradezu erdrückt zu werden. Künstliche Barrieren werden ihnen in den Weg gelegt, beim Überwinden der natürlichen Hindernisse wirft man ihnen noch unnötig Knüppel zwischen die Beine. Was jedoch als Barriere, Widrigkeit, Hindernis oder Knüppel empfunden wird, ist von Land zu Land, von Branche zu Branche und von Unternehmer zu Unternehmer anders.

Diese Studie verfolgt das Ziel, die Motivatoren und Demotivatoren für unternehmerisches Engagement im Maschinen- und Anlagenbau zu ergründen. Sie untersucht, weshalb der Unternehmer sich überhaupt auf das Wagnis einlässt, dem Neuen den Weg zu bahnen. Und sie identifiziert jene Hindernisse, die bewirken, dass so mancher Unternehmer gegenwärtig nur eingeschränkt unternehmerisch tätig ist. Diese Hindernisse werden nach unterschiedlichen Typen von Unternehmern differenziert. Anschließend werden daraus Handlungsempfehlungen entwickelt, mit deren Umsetzung man um über eine Förderung von Unternehmertum zu mehr Wachstum und mehr Beschäftigung gelangen könnte.

---

<sup>1</sup> Vgl. Allen / Lee (1997).

## **2. Was ist ein „Unternehmer“?**

Durch unternehmerisches Handeln mehrten Unternehmer nicht nur ihr eigenes Einkommen, sondern sie erhöhen zusätzlich den Wohlstand der gesamten Volkswirtschaft. Durch privates Unternehmertum wird Marktwirtschaft zu einem Positiv-Summen-Spiel. Doch was genau ist Unternehmertum und wie kann man es steigern?

Der Begriff „Unternehmertum“ wird heute in vielfältiger Weise gebraucht. Dies liegt in erster Linie daran, dass das Thema für eine Vielzahl wissenschaftlicher Disziplinen Forschungsansätze bietet. Neben der Ökonomie sind dies insbesondere die Psychologie, die Soziologie und die Anthropologie. Dieses breite Interesse ist nicht verwunderlich, sind Unternehmer heutzutage doch weit mehr als nur Arbeiter. Erfolgreiche Unternehmer wie Ben Franklin, John D. Rockefeller oder aktuell Steve Jobs sind Symbole für Individualismus, Fortschritt und Erfolg. Unternehmertum ist der Stoff, aus dem moderne Helden gemacht sind.<sup>2</sup> Erfolgreiche Unternehmer verkörpern die romantische Seite der Marktwirtschaft.<sup>3</sup> Dies ist jedoch nur eine Seite der Medaille. Sind Unternehmer einmal nicht erfolgreich oder müssen ökonomischen Zwängen folgend Standorte ins Ausland verlagern, werden sie auch schnell zu „vaterlandslosen Gesellen“ oder „Heuschrecken“. Was den Unternehmer wirklich ausmacht, kann man am besten an den Aufgaben erkennen, die ein Unternehmer in der Gesellschaft ausfüllt.

### **2.1. Die Funktionen des Unternehmers in der wissenschaftlichen Diskussion**

#### **2.1.1. Die Risikoübernahmefunktion**

Als einer der ersten Ökonomen beschäftigte sich Mitte des 18. Jahrhundert der Franzose Richard Cantillon mit der Tätigkeit des Unternehmers. Für ihn war es das wesentliche Merkmal, dass ein Unternehmer auf eigenes Risiko arbeitet.<sup>4</sup> D.h. Unternehmer haben einerseits die Möglichkeit, ein hohes Einkommen zu erwirtschaften, andererseits besteht jedoch das Risiko eines Bankrotts. Cantillon schreibt weiterhin, dass Gewinne in einer Branche neue Unternehmer anlocken und dass ein Unternehmer eine Arbeit mit mehr Freude und größerer Sorgfalt ausführt als ein Angestellter.<sup>5</sup> Indem Cantillon erstmalig ökonomische Argumente in den Vordergrund stellte, war der soziale Status eines Unternehmers für ihn irrelevant. So sind nach Cantillon auch Bettler und Räuber Unternehmer, da diese auf eigenes Risiko arbeiten.<sup>6</sup>

Im zwanzigsten Jahrhundert leistete Knight mit der Unterscheidung von zwei Risikoarten einen wesentlichen Beitrag zum Verständnis der Risikoübernahmefunktion. Nach Knight erfüllen Unternehmer zwei Aufgaben: Zum einen stellen sie die notwendigen unternehmerischen Fähigkeiten zur Verfügung. Da die Individuen unterschiedlich mit unternehmerischen Fähigkeiten ausgestattet sind, erklärt dies, weshalb einige Individuen Unternehmer werden, während andere eine abhängige Beschäftigung vorziehen. Die zweite Aufgabe von Unternehmern ist es,

---

<sup>2</sup> Vgl. Gumpert (1986), S.33.

<sup>3</sup> Vgl. Ehrlich (1986), S.39.

<sup>4</sup> Vgl. Cantillon (1931), S.27.

<sup>5</sup> Vgl. Cantillon (1931), S.35 u. 40.

<sup>6</sup> Vgl. Cantillon (1931), S.37.

die Inhaber von Produktionsfaktoren, d.h. Arbeitnehmer und Kapitalgeber, gegen Einkommenschwankungen abzusichern.<sup>7</sup> Knight unterscheidet an dieser Stelle zwischen versicherbaren und unternehmerischen Risiken. Letztere bezeichnet er auch als Unsicherheit. Erstere sind im Gegensatz zu Unsicherheit berechen- und versicherbar, da die Eintrittswahrscheinlichkeiten bekannt sind.<sup>8</sup> Das unternehmerische Risiko, welchem Unternehmer ausgesetzt sind, ist nicht versicherbar, da sie durch die individuelle Einschätzung zukünftiger Bedürfnisse entsteht. Damit zählt der Manager einer Kapitalgesellschaft in der Definition nach Knight nicht zu den Unternehmern – er trägt kein unternehmerisches Risiko.

### **2.1.2. Die Faktorkombinationsfunktion**

Ein halbes Jahrhundert nach Cantillon beschrieb der französische Unternehmer und Ökonom Jean-Baptiste Say die Notwendigkeit eines Unternehmers im Produktionsprozess. Laut Say ist es die Aufgabe des Unternehmers, die Produktionsfaktoren zu kombinieren, um sie somit einer effizienten Verwendung zuzuführen.<sup>9</sup> Darüber hinaus sieht Say ihn als einen Vermittler zwischen den verschiedenen Produktionsfaktoren sowie als Bindeglied zwischen Güterangebot und –nachfrage. Er hat somit die Aufgabe, die Wünsche der Konsumenten einzuschätzen und Wege zu finden diese zu erfüllen.<sup>10</sup> Diese zentrale Position im wirtschaftlichen Prozess ermöglicht es ihm, Gewinne zu erzielen.<sup>11</sup> Damit ein Unternehmen Gewinner erwirtschaften kann, sind nach Say drei Dinge notwendig. Dies sind:<sup>12</sup>

- die moralischen Qualifikationen eines Unternehmers,
- die Akquirierung des notwendigen Produktionskapitals und
- das unternehmerische Risiko und das Wagnis, die ein Unternehmer eingeht.

Wie Cantillon weist er somit auch auf die Unsicherheit hin, welche unternehmerisches Handeln begleitet.<sup>13</sup> Neu an seinem Beitrag ist jedoch die Tatsache, dass Say postuliert, der Unternehmer habe die Aufgabe, die Produktionsfaktoren effizient zu beschäftigen. Ohne Unternehmer gibt es weder Arbeit noch Kapitalanlagemöglichkeiten. Wissen wird nicht verwertet, Humankapital nicht eingesetzt. Erst der Unternehmer kombiniert diese Produktionsfaktoren zu marktfähigen Produkten. Er beschäftigt die Produktionsfaktoren.

### **2.1.3. Die Innovationsfunktion**

Für Kirzner steht ebenfalls die Ressourcenallokation durch den Unternehmer im Mittelpunkt.<sup>14</sup> Er kritisiert jedoch die rein rationalen Ansätze, welche unternehmerisches Handeln erklären. Diese gehen von der Vorstellung aus, Unternehmer optimieren ihr Handeln unter Beachtung der vorhandenen Mittel. Für Kirzner greift diese Erklärung zu kurz, denn unternehmerisches Handeln beinhaltet für ihn zusätzlich die Suche nach neuen, bisher unbekanntem Ressourcen und

---

<sup>7</sup> Vgl. Thurik / Grilo (2005), S.5.

<sup>8</sup> Vgl. Hébert / Link (1988), S.43.

<sup>9</sup> Vgl. Say (1880), S.81f. sowie Say (1821), S.28f..

<sup>10</sup> Vgl. Koolman (1971), S. 275.

<sup>11</sup> Vgl. Say (1880), S.332.

<sup>12</sup> Vgl. Koolman, (1971), S. 277f..

<sup>13</sup> Vgl. Koolman, G. (1971), S.273-276.

<sup>14</sup> Vgl. Kirzner (1978), S.25ff.

Zielen. Er beschreibt dies mit dem Begriff Findigkeit. Findigkeit kann in einfachen Arbitragegeschäften bestehen, wenn beispielsweise neue Absatzmärkte entdeckt werden. Unternehmerisches Handeln führt die Wirtschaft somit zu einem Gleichgewicht. Dieses Gleichgewicht ist jedoch nur hypothetisch, da es immer ungenutzte Gelegenheiten gibt.<sup>15</sup>

Diese Überlegungen Kirzners über den innovativen Charakter eines Unternehmers wurden auch bereits von Say beleuchtet. So stellt Say dar, dass ein Unternehmer vorübergehend Monopolgewinne erzielen kann, wenn ein neuer Prozess oder eine neues Produkt eingeführt wird. Dabei muss die Aufgabe des Unternehmers keineswegs in der Entdeckung des Wissen liegen muss, sondern vielmehr in dessen Umsetzung.<sup>16</sup>

Mises stellt den spekulativen Charakter der unternehmerischen Tätigkeit in den Vordergrund, d.h. ein Unternehmer muss die zukünftige Marktlage richtig einschätzen und sich schneller als die anderen Marktteilnehmer daran anpassen. Die angeborenen Unterschiede und verschiedenen Erfahrungen einzelner Individuen führen dazu, dass verschiedene Unternehmer auf Umweltänderungen nicht zeitgleich und nicht in gleicher Weise reagieren. Diejenigen, die am schnellsten und besten die „Befehle der Verbraucher“ vollstrecken, erzielen Gewinne.<sup>17</sup> Alle anderen erleiden Verluste und werden, wenn sie Ihr Verhalten nicht ändern, aus dem Markt gedrängt.<sup>18</sup>

Den wohl bedeutendsten Einfluss auf den Begriff Unternehmer nahm der Österreicher Joseph Alois Schumpeter. Er bricht mit der Tradition, dass die Handlungen der Marktteilnehmer den Markt zu einem Gleichgewicht führen. Vielmehr sieht er den Unternehmer als Innovator, dessen Aufgabe darin besteht neue Kombinationen durchzusetzen und somit dem Markt aus seinem statischen Gleichgewicht zu bringen. D.h. Unternehmer entwickeln neue Produkte, führen bessere Produktionsverfahren ein, öffnen neue Märkte, erschließen neue Ressourcen und organisieren ganze Branchen neu. Hierbei ist es nicht notwendiger Weise so, dass ein Unternehmer das dafür notwendige Wissen selbst generiert. Allein die Umsetzung von bereits vorhandenem Wissens reicht für einen Unternehmer im Schumpeter'schen Sinne aus. So schreibt Schumpeter: „The inventor produces ideas, the entrepreneur gets things done.“<sup>19</sup> Mit dem Prozess der „schöpferischen Zerstörung“, den Unternehmer auslösen, halten sie die wirtschaftliche Entwicklung in Gang. Nach Schumpeter ist der Entrepreneur die treibende schöpferische Kraft, der Revolutionär der Wirtschaft.<sup>20</sup> Entrepreneurship ist demnach immer mit neuen Produkten oder Prozessen verbunden. Die bloße Nachahmung bereits vorhandener Varianten reicht nicht aus.<sup>21</sup> Innovation wird mit einer besseren Präferenz Erfüllung der Nachfrager verbunden. Der Unternehmer als Vollstrecker der Kundenpräferenzen wird zum Innovator und Zerstörer.

---

<sup>15</sup> Vgl. Kirzner (1978), S.58ff.

<sup>16</sup> Vgl. Koolman (1971) S. 281.

<sup>17</sup> Vgl. Mises (1940), S.271.

<sup>18</sup> Vgl. Mises (1940), S.248ff. und 265ff.

<sup>19</sup> Schumpeter (1947), S.152.

<sup>20</sup> Vgl. Schumpeter (1987), S.100f.

<sup>21</sup> Vgl. Breschi et al. (2000), S.388.

#### **2.1.4. Die Wachstumsfunktion**

Die verschiedenen Ansätze zeigen, dass unternehmerisches Engagement sehr vielfältig ist. Allen gemein ist, dass unternehmerisches Engagement unabhängig von der Unternehmensgröße möglich ist. Ein weiteres Merkmal ist, dass ein Entrepreneur unternehmerisches Risiko trägt und dafür in Form von Gewinnen entlohnt wird. Am plastischsten beschrieb der britische Premierminister Winston Churchill die Aufgabe von Unternehmern: „Viele sehen den Unternehmer als einen Tiger, den man erschießen sollte, andere als eine Kuh, die man melken kann, und nur wenige sehen ihn als das, was er wirklich ist, das willige Pferd, das den Karren zieht“. Alle diese Ansätze sehen den Unternehmen gemessen an seinen Aufgaben, mit denen er sein Ziel zu erreichen sucht. Doch was ist dieses Ziel, das ihn unternehmerisch tätig werden lässt?

Bei vielen Unternehmern stehen wie bei jedem Faktoranbieter Einkommensmotive im Vordergrund. Einher mit dem Einkommenswunsch geht oft das Ziel, ein bedeutendes und angesehenes Unternehmen zu leiten. Daher strebt ein Unternehmer nach Wachstum in seinem Unternehmen. Erfolgreiche Unternehmen wachsen, weniger erfolgreiche Unternehmen wachsen nicht, sondern schrumpfen und verschwinden letztlich wieder vom Markt. Wachstum kennzeichnet den erfolgreichen Unternehmer, genau wie ihn die Umsetzung von Wissen und schöpferische Zerstörung beschreiben. Das Wachstumsziel charakterisiert den Unternehmer daher ebenso wie die vorigen Attribute. Er ist bestrebt, langfristig mehr Faktoren einzustellen, um mehr und bessere Produkte anbieten zu können. „Unternehmen“ beinhaltet nicht nur, „etwas“ in die eigene Hand zu nehmen, sondern möglichst auch viel davon. Damit kann man Unternehmertum nicht allein dadurch steigern, indem man die Anzahl der Unternehmer erhöht. Unternehmertum beinhaltet auch, wie viel der einzelne Unternehmer unternehmen will. Unternehmertum ist nicht bloß eine Entweder/Oder-Entscheidung. Somit entscheidet der Unternehmer nicht nur darüber, ob er etwas unternimmt, sondern auch wie viel er unternimmt.

### **2.2. Die Funktionen des Unternehmers in der heutigen Zeit**

#### **2.2.1. Die Risikoübernahmefunktion: Heute eher eine Risikomanagementfunktion?**

Eine wesentliche Aufgabe von Unternehmern ist das Tragen oder Managen von unternehmerischen Risiken.<sup>22</sup> Unternehmer tragen dann solche Risiken, wenn die Höhe ihrer Entlohnung unsicher ist. Denn im Gegensatz zum Arbeitnehmerlohn, erhalten Unternehmer nicht nur eine Entschädigung für die geleistete Arbeit. Der Lohn eines Unternehmers besteht zusätzlich aus einer Unsicherheitsprämie. Diese ist in ihrer Höhe unbestimmt, sie kann sogar negativ sein. So kann ein Unternehmer falsche Erwartungen über die zukünftige Entwicklung oder die Größe des Absatzmarktes haben. Unternehmer sind jedoch nicht zwingend risikofreudig. Vielmehr neigen sie dazu, wirtschaftliche Situationen positiver zu beurteilen als abhängig Beschäftigte.<sup>23</sup> Dies ist darauf zurückzuführen, dass Unternehmer dazu tendieren ökonomische Situationen mit positiven Eigenschaften zu assoziieren. D.h. sie sehen Stärken statt Schwächen, Gelegenheiten statt Bedrohungen und zukünftige Verbesserungen statt Verschlechterungen. Somit kann es auch

---

<sup>22</sup> Vgl. Fueglistaller et al. (2005), S.41.

<sup>23</sup> Vgl. Palich / Bagby (1995), S.433.

vorkommen, dass ein Unternehmer im Vergleich zum abhängig Beschäftigten risikoavers ist.

Vor dem Hintergrund fester Arbeitsverträge und Kreditverträge, nach denen der Unternehmer Arbeit und Kapital fix entlohnt und die damit zwar am Erfolg einer Unternehmung beteiligt werden, aber kein unternehmerisches Risiko tragen, trägt der selbständige Unternehmer nichtsdestotrotz auch heute noch einen großen Teil der wirtschaftliche Unsicherheit hinsichtlich des Absatzes seiner Produkte. Die Risikoübernahmefunktion ist heute zum Teil jedoch als Unternehmerkennzeichen problematisch, schließt es doch das Management gerade der großen Unternehmen häufig aus. Manager erfüllen alle anderen Funktionen: Sie innovieren im Sinne der Kundenpräferenzen, und sie kombinieren Produktionsfaktoren zu diesem Zweck. Sie streben ein Wachstum ihrer Unternehmen an. Nur Unsicherheit tragen sie nicht.

Aber auch selbständige Unternehmer tragen nur noch selten das unternehmerische Risiko allein. Vielmehr verteilen sie es auf Dritte. Dies können Investoren, Banken, Aktienbesitzer, aber auch Kunden und Angestellte sein.<sup>24</sup> Ein Beispiel für letzteres ist die Beteiligung der Beschäftigten an Gewinn und Kapital ihres Unternehmens. Die von Knight beschriebene Unternehmerfunktion, Inhaber von Kapital und Arbeit gegen Einkommensschwankungen abzusichern, wird sowohl von Managern als auch von selbständigen Unternehmern nur noch eingeschränkt wahrgenommen. Im Extremfall (z.B. Aktiengesellschaft) kann eine Unternehmensleistung heute Unsicherheit sogar vollständig externalisieren. Ihre Aufgabe besteht dann im Risikomanagement. Das unternehmerische Risiko tragen die Aktionäre. Diese kann man indes nicht als Unternehmer sehen: Ein Aktionär, der an einem Unternehmen beteiligt ist, geht zwar ein Risiko ein, ihm fehlt jedoch die aktive Teilnahme. Er ist somit kein Unternehmer, sondern eher ein Investor.<sup>25</sup> Der Manager jedoch trägt die Entscheidungen zu Faktorkombination, Innovation und Wachstum. Daher wird der Manager im Folgenden ebenfalls als Unternehmer betrachtet (auch wenn wir ihn vom Selbständigen häufiger unterscheiden werden). Er führt ein Unternehmen und erfüllt damit alle anderen Unternehmerfunktionen. Im Gegensatz zu anderen Unternehmern zahlt er an Dritte dafür, dass diese unternehmerisches Risiko tragen. Er bezieht Sicherheit als Produktionsfaktor vom Kapitalmarkt.

### **2.2.2. Die Faktorkombinationsfunktion: Mehr Unternehmen, höhere Beschäftigung?**

Hinsichtlich der Beschäftigung von Produktionsfaktoren steht ob der hohen Arbeitslosigkeit in Deutschland natürlich die Beschäftigung im Zentrum des Interesses. Unternehmertum kann diese in einer Volkswirtschaft auf zwei Arten beeinflussen. Zum einen fragen Unternehmen auf dem Arbeitsmarkt Arbeit nach und sorgen somit für Arbeitsplätze. Gerade kleine und neu gegründete Unternehmen sind dabei für einen überproportionalen Anteil der neu geschaffenen Arbeitsplätze verantwortlich. Der Zusammenhang gilt auch noch, wenn die höhere Marktaustrittswahrscheinlichkeit dieser Unternehmen mit berücksichtigt wurde.<sup>26</sup> Der Zusammenhang gilt auch dann noch, wenn die höhere Marktaustrittswahrscheinlichkeit dieser Unternehmen mit berücksichtigt wird. David Birch (1981) stellte in einer Untersuchung für die Vereinigten Staaten fest, dass zwischen 1969

---

<sup>24</sup> Vgl. Fueglistaller et al. (2005), S.41.

<sup>25</sup> Vgl. De (2005), S.19f.

<sup>26</sup> Vgl. Audretsch et al. (2005), S. 3f.

und 1976 jene Firmen, die zwanzig oder weniger Mitarbeiter beschäftigen, 66% der zusätzlichen Arbeitsplätze geschaffen haben.<sup>27</sup> Betrachtet man die Gruppe der Unternehmen, die höchstens hundert Arbeitnehmer beschäftigen, steigt der Wert auf 82%. Dies ist darauf zurückzuführen, dass junge und kleine Unternehmer schneller wachsen als andere Unternehmen.<sup>28</sup> So zeigen empirische Untersuchungen der Jahre 1989 bis 1993 für Deutschland, dass Unternehmen, welche im Familienbesitz sind – dies sind überwiegend kleine oder mittlere Unternehmen – Beschäftigung aufgebaut haben, während große managergeführte Unternehmen Beschäftigung abgebaut haben.<sup>29</sup> Insbesondere von jungen innovativen Unternehmen des Verarbeitenden Gewerbes gehen positive Beschäftigungswirkungen aus.<sup>30</sup>

Zum anderen stellt die Tätigkeit als Unternehmer selbst eine Beschäftigung dar. Letzteres ist insbesondere dann von Bedeutung, wenn Arbeitssuchende keine reguläre abhängige Beschäftigung finden. So lässt die Theorie vermuten, dass eine zunehmende Arbeitslosigkeit mit einer zunehmenden Selbständigenquote einhergeht, da die Opportunitätskosten im Fall der Arbeitslosigkeit niedriger sind. Empirische Untersuchungen bestätigen diese Überlegungen für Deutschland. Es zeigt sich, dass Arbeitslose hierzulande einen Großteil der Unternehmensgründer darstellen. So war bei den über eine Million Gründungen im Jahr 2004 bei einem Drittel eine mangelnde Erwerbsaussicht ursächlich.<sup>31</sup> In einem internationalen Vergleich zeigt sich, dass es in kaum einem Land so viele „Gründungen aus der Not“ gibt. In Finnland oder Belgien liegt dieser Wert bei lediglich zehn Prozent. Gründungen aus der Not sind problematisch, da den potenziellen Gründern häufig eine marktverwertbare Idee und unternehmerisches Wissen fehlen. Entsprechend häufig besteht diese Art von Unternehmen nur für kurze Zeit.<sup>32</sup> Evans und Leighton (1990) bestätigen diese These. Sie kommen in einer empirischen Untersuchung für die USA zu dem Ergebnis, dass die Wahrscheinlichkeit eines Scheiterns für Männer, die selbständig wurden, nachdem sie arbeitslos waren, deutlich höher ist als für Unternehmen die aus einer abhängigen Beschäftigung heraus gegründet wurden.<sup>33</sup> Andererseits wirkt sich eine hohe Arbeitslosigkeit negativ auf Unternehmensgründungen aus einer abhängigen Beschäftigung heraus aus. D.h. falls ein Angestellter eine unternehmerische Idee hat und unternehmerisch tätig werden will, wird er eventuell das Risiko scheuen, wenn er damit rechnen muss, bei einem Scheitern keine andere reguläre Beschäftigung zu finden. Diese Befürchtung ist nicht unbegründet, da die Hälfte aller Selbständigen in den ersten Jahren scheitert.<sup>34</sup> Der hemmende Einfluss der Arbeitslosigkeit ist deshalb besonders wichtig, da die meisten Unternehmen aus einem sicheren Arbeitsplatz heraus gegründet werden.<sup>35</sup>

Es kann somit aus theoretischer Sicht nicht eindeutig gesagt werden, ob es durch eine hohe Arbeitslosenquote zu mehr oder weniger unternehmerischem Engagement kommt. Auch empirische Untersuchungen kommen zu keinem eindeutigen Ergebnis. So gelangen Göggel et al. (2006) in einer empirischer Untersuchung für die EU 15 zu

---

<sup>27</sup> Vgl. Birch (1981), S.8.

<sup>28</sup> Vgl. Audretsch (2003), S.13-15.

<sup>29</sup> Vgl. Audretsch (2003), S. 14.

<sup>30</sup> Vgl. Almus / Nerlinger (1998) S.17-21.

<sup>31</sup> Vgl. Sternberg / Lücken (2005), S.6.

<sup>32</sup> Vgl. Sternberg / Lücken (2005), S.19.

<sup>33</sup> Vgl. Evans / Leighton (1990), S. 326.

<sup>34</sup> Vgl. OECD (1998), S.23f.

<sup>35</sup> Vgl. Irsch (2004), S.4.

dem Ergebnis, dass eine Erhöhung der Arbeitslosigkeit um ein Prozent die Selbständigenquote um 0,3% erhöht. Audretsch und Fritsch (1994) kommen in einer Untersuchung für Westdeutschland hingegen zu dem Ergebnis, dass ein negativer Zusammenhang zwischen der Höhe der Arbeitslosenquote und der Neigung zur Selbständigkeit besteht.<sup>36</sup> Ein eindeutiges empirisches Ergebnis zu finden wird zudem dadurch erschwert, dass eine Vielzahl von staatlichen Fördermaßnahmen die Anreize einer Gründung nachhaltig verzerren und zudem einen internationalen Vergleich deutlich erschweren.

### **2.2.3. Die Innovationsfunktion: Mehr Unternehmen, mehr innovative Produkte?**

Unternehmer leisten einen wesentlichen Beitrag bei der Etablierung neuer Produkte oder Prozesse im Markt. Um die Aufgabe von Unternehmern besser verstehen zu können, ist es notwendig zwischen Wissen und marktverwertbarem Wissen zu unterscheiden.<sup>37</sup> Denn die Schwierigkeit besteht nicht allein darin, neues *Wissen* zu generieren, sondern es ist mindestens ebenso schwierig, dieses Wissen ökonomisch zu verwerten. Gerade Unternehmensgründer betreiben häufig keine eigene Forschung. Stattdessen beruhen Unternehmensgründungen häufig auf der Verwertung und Durchsetzung von bereits vorhandenem Wissen.<sup>38</sup> Ein Blick auf die Forschungsergebnisse amerikanischer Universitäten zeigt die Schwierigkeit, verfügbares Wissen zu verwerten. So werden nur ein bis zwei Prozent aller Entdeckungen in marktverwertbare Produkte umgesetzt.<sup>39</sup> Eine Untersuchung des Instituts der deutschen Wirtschaft zum Forschungs- und Innovationsverhalten der technikaffinen Branchen<sup>40</sup> bestätigt diesen Befund auch für Deutschland. Fast jedes vierte Patent wird hierzulande bislang nicht genutzt.<sup>41</sup> Bei 55,8% dieser Patente handelt es sich um umsetzungsreife Patente für neue Produkte oder Prozesse. Der Gesamtwert der ungenutzten Patente in Deutschland wird auf 8,03 Milliarden Euro geschätzt. Viele wertvolle Patente liegen hierbei in den Händen kleiner Unternehmen. Während große Unternehmen häufig mangelnde Marktreife als Grund für ungenutzte Patente angeben, sind es bei kleinen Unternehmen viel eher mangelnde finanzielle Möglichkeiten, denn die Kosten für die Umsetzung eines Patentes, d.h. Kosten für Konstruktion, Produktdesign und Marketing, verursachen die Hälfte der Innovationsausgaben.<sup>42</sup> Insbesondere kleine Unternehmen können diese Kosten häufig nicht tragen. Aber gerade die Innovationen in kleinen Unternehmen sind für die wirtschaftliche Entwicklung einer Volkswirtschaft wichtig, da sie bei ihrer Innovationsstrategie tendenziell mehr auf radikale Innovationen abzielen, während große Unternehmen vornehmlich inkrementelle Innovationen vornehmen.<sup>43</sup> Dass neues Wissen allein nicht ausreicht, um die Wohlfahrt eines Landes zu erhöhen, zeigte sich z.B. auch Anfang der neunziger Jahre in Schweden und Japan. Trotz hoher F&E-Ausgaben (gemessen in Prozent am BIP) wiesen die Länder nur geringe Wachstumsraten auf. Gleichzeitig war die unternehmerische Aktivität in beiden Ländern sehr niedrig.<sup>44</sup>

---

<sup>36</sup> Vgl. Audretsch / Fritsch (1994), S.362f.

<sup>37</sup> Vgl. Acs et al. (2004).

<sup>38</sup> Vgl. De (2005), S.23.

<sup>39</sup> Vgl. Acs et al. (2004), S.6.

<sup>40</sup> Technikaffine Branchen umfassen das verarbeitende Gewerbe und unternehmensnahe Dienstleistungen.

<sup>41</sup> Vgl. Institut der deutschen Wirtschaft Köln (2006).

<sup>42</sup> Vgl. Institut der deutschen Wirtschaft Köln (2006).

<sup>43</sup> Vgl. Institut der deutschen Wirtschaft Köln (2006).

<sup>44</sup> Vgl. Acs et al. (2005), S.17.



Gerade in industrialisierten Volkswirtschaften ist die Umsetzung von Wissen dringend geboten, da die internationale Wettbewerbsstärke der Unternehmen und damit der Volkswirtschaft insgesamt zunehmend auf der Nutzung von neuem Know-how beruht. Aufgrund der niedrigeren Lohnkosten in den osteuropäischen oder asiatischen Ländern liegen die komparativen Vorteile Deutschlands bei wissens- und technologieintensiven Gütern. Somit hängen in Industriegesellschaften wie der deutschen die Verringerung der Arbeitslosigkeit und die Steigerung des allgemeinen Wohlstandes von marktmäßigen Verwertung neuen Wissens ab.<sup>45</sup> Unternehmer garantieren dadurch, dass sie Wissen nach außen transportieren, nicht nur die effiziente Allokation der Produktionsfaktoren. Diese praktische Verwertung von Wissen hat gerade in Deutschland, insbesondere im Ingenieurwesen, eine lange Tradition. Damit wurde ein großer Teil des Wohlstandes generiert und bietet auch heute noch die Möglichkeit, diesen weiterhin zu erhöhen.

#### **2.2.4. Die Wachstumsfunktion: Mehr Unternehmer, höhere Wachstumsraten?**

Seit einigen Jahren weist Deutschland eine der niedrigsten Wachstumsraten unter den Industrieländern auf. Im Jahr 2003 schrumpfte die deutsche Wirtschaft gar um 0,2%. Im Jahr 2005 wiesen bei einem Wachstum in Deutschland von 1,6% in Europa lediglich Malta, Italien und Portugal niedrigere Wachstumsraten auf. Andere westliche Industrienationen wie Großbritannien oder die Vereinigten Staaten erreichten im selben Zeitraum ein durchschnittliches Wirtschaftswachstum von 3,2 bzw. 4,2%.<sup>46</sup> In einer längerfristigen Betrachtung wird die deutsche Wachstumsschwäche noch deutlicher. Vergleicht man das deutsche BIP-Wachstum der letzten vierzehn Jahre<sup>47</sup> mit dem der USA und des Vereinigten Königreiches, stellt man fest, dass das Wirtschaftswachstum in den beiden angelsächsischen Ländern das deutsche Wachstum mit je einer Ausnahme in jedem Jahr übertraf. Auffällig ist hierbei, dass auch das Unternehmertum in Deutschland weniger stark ausgeprägt ist als in den beiden angelsächsischen Ländern. So hat unternehmerisches Engagement in den Vereinigten Staaten völlig neue Industriezweige, wie Bio-, Informations- und Kommunikationstechnologie entstehen lassen, was wiederum zu zahlreichen neuen und erfolgreichen Unternehmen sowie wirtschaftlichem Wachstum führte.<sup>48</sup> Wirtschaftliches Wachstum ist eine Folge von unternehmerischem Erfolg. Unternehmer schaffen, indem sie Innovationen einführen, verschiedene Ressourcen kostengünstiger als bisher kombinieren und die entstehenden Güter noch besser an die Präferenzen ihrer Kunden anpassen, einen Mehrwert. Dieser Mehrwert entspricht dem wirtschaftlichen Wachstum. Die Wachstumsfunktion ist daher eng mit der Innovationsfunktion verknüpft.

Um die Wirkung von Unternehmertum auf das wirtschaftliche Wachstum empirisch zu überprüfen, führen wir eine Panel-Schätzung durch, der Daten für alle 16 deutschen Bundesländer der Jahre 1996 bis 2001 zugrunde liegen. Eine Panel-Schätzung auf Bundesländerebene ist erforderlich, um eine ausreichende Menge an Datenpunkten zu erhalten. Als Maß für Entrepreneurship wird wie in anderen empirischen Untersuchungen die Selbständigenquote herangezogen.<sup>49</sup> Der gewählte Fixed-Effects-Schätzer eliminiert alle zeitinvariante Variablen, so dass eventuell

---

<sup>45</sup> Vgl. Schlichting (2002), S.70ff.

<sup>46</sup> Vgl. Eurostat (2006).

<sup>47</sup> Wachstumsraten für Gesamtdeutschland liegen erst seit 1992 vor.

<sup>48</sup> Vgl. Audretsch / Fritsch (2003), S.65.

<sup>49</sup> Vgl. Parker (2004), S.5.

verzerrende Effekte, die z.B. in den Stadtstaaten auftreten, eliminiert werden.<sup>50</sup> Für den Test der Variable „Selbständigenquote“ wird für andere Einflüsse kontrolliert, indem ein Schätzset zugrunde gelegt wird, welches theoretisch plausible Einflussfaktoren des Wirtschaftswachstums einfängt. Die Ergebnisse der Schätzung sind in Tabelle 1 dargestellt.

**Tabelle 1: Bestimmungsgründe des Wirtschaftswachstums in Deutschland**

Regressor	Koeffizient	t-Statistik	Gewicht in %	Signifikanzniveau
Vertikaler Länderfinanzausgleich	-0,000444	-2,28406	1,8%	(**)
Horizontaler Länderfinanzausgleich	-0,002535	-3,09550	15,0%	(***)
Selbständigenquote	1,115480	4,18925	18,1%	(***)
Bevölkerungsanteil 25 bis 44 Jährigen an der Gesamtbevölkerung	42,519658	1,52834	14,3%	
Anzahl Patentanmeldungen (europaweiter Schutz) pro Millionen Einwohner (um zwei Jahre wirkungsverzögert)	0,012974	3,77226	1,6%	(***)
Beschäftigungsquote	0,135977	4,76965	48,9%	(***)
Freiheitsgrade: 77			(**) 99% Signifikanzniveau	
Adj. R <sup>2</sup> : 0,286821			(**) 95% Signifikanzniveau	
Durbin-Watson: 1,966782				

Die Schätzungen bestätigen die theoretischen Überlegungen. Es zeigt sich, dass die Selbständigenquote einen signifikant positiven Einfluss auf das Wirtschaftswachstum der deutschen Bundesländer und somit Deutschlands hat. Mit einem Beitrag von 18% ist dieser durchaus beträchtlich. Weiterhin ist zu beachten, dass oftmals nicht alteingesessene, sondern insbesondere junge Unternehmen zunehmend zum Wachstumsmotor in Deutschland werden.<sup>51</sup> Bei der Interpretation der obigen Schätzung ist weiterhin zu beachten, dass in die Selbständigenquote auch staatlich geförderte Unternehmen wie beispielsweise Ich-AG's einfließen. Diese verfügen nur über eine geringe Innovationskraft, da bei der Unternehmensgründung oftmals eher die staatliche Unterstützung als eine konkrete Geschäftsidee im Vordergrund steht. Diese aus der Not geborenen Unternehmen liefern naturgemäß nur einen kleinen Teil Beitrag zum Wirtschaftswachstum. Der Einfluss der Selbständigen, die keine staatliche Förderung erhalten, dürfte daher noch größer sein, als die Regression es zeigt, da es sich bei den staatlich geförderten Selbständigen nicht um Unternehmer im engeren Sinne handelt und somit die Selbständigenquote als Proxy-Variable für „echtes“ Unternehmertum nur bedingt geeignet ist. Das Wachstumspotential durch innovationsfreudige Unternehmen darf daher nicht unterschätzt werden.

<sup>50</sup> Vgl. Berthold / Drews (2001), S.290ff zu einer detaillierten Darstellung des Schätzverfahrens.

<sup>51</sup> Vgl. Audretsch / Fritsch (2003), S.72.

### 3. Hat Deutschland einen Mangel an Unternehmern?

Vergleicht man unternehmerisches Engagement in verschiedenen Ländern, so fällt auf, dass Unternehmertum – misst man es an der Anzahl der Selbständigen – in einigen Ländern sehr stark, in anderen Ländern hingegen nur schwach ausgeprägt ist. So variiert der Anteil der Selbständigen und Unternehmenseigner an der Gesamtbevölkerung in der EU zwischen 6% in Dänemark und Luxemburg und über 18% in Griechenland und Italien.<sup>52</sup> In Deutschland steigt die Selbständigenquote seit Anfang der neunziger Jahre kontinuierlich an, während sie im europäischen Durchschnitt abnimmt. Doch noch immer liegt Deutschland mit knapp 8% am unteren Ende und weit unter dem EU-15 Durchschnitt.<sup>53</sup> Insbesondere die Anzahl der Einpersonener Unternehmen hat in Deutschland zugenommen.

Betrachtet man lediglich die Neugründungen<sup>54</sup>, so variieren die Werte innerhalb der EU zwischen 2% der Bevölkerung in Frankreich sowie über 8% in Großbritannien, Estland und der Slowakei.<sup>55</sup> Deutschland erreicht mit 3% gerade den Durchschnitt der EU-25. Im Vergleich: In den Vereinigten Staaten ist die Quote der Unternehmensneugründungen mit 12% deutlich höher. Die US-amerikanischen Unternehmen sind bei der Gründung zwar durchschnittlich kleiner als europäische Unternehmen, ihre Beschäftigungsdynamik in den ersten Jahren ist jedoch deutlich größer. Es zeigt sich, dass es in den Vereinigten Staaten deutlich einfacher ist, eine Idee zu testen und bei Erfolg schnell zu expandieren. In Europa werden riskante Geschäftsideen erst gar nicht verwirklicht.<sup>56</sup> So sind in den USA 29% der Befragten der Meinung, dass „man erst gar kein Unternehmen gründen sollte, wenn das Risiko des Scheiterns besteht“. In Europa liegt der Wert mit 44% wesentlich höher.<sup>57</sup> Die gesellschaftliche Akzeptanz des unternehmerischen Scheiterns ist somit in den USA deutlich höher, was letztlich für ein ausgewogeneres Verständnis der Chancen und Risiken bei der Unternehmensgründung spricht.

Vergleicht man des Weiteren Männer und Frauen stellt man fest, dass der Anteil der männlichen Gründer gut doppelt so groß ist. So kommen in Deutschland auf 100 männliche Unternehmensgründer gerade 43 Gründerinnen. Damit liegt die unternehmerische Aktivität der deutschen Frauen unterhalb des internationalen Verhältnisses von 100:57.<sup>58</sup> Auch der Wunsch, einer selbständigen Tätigkeit nachzugehen, ist in Deutschland nur schwach ausgeprägt. So ziehen nur 39% der Bevölkerung Selbständigkeit einer abhängigen Tätigkeit vor (vgl. Abb. 1). Im europäischen Vergleich liegt Deutschland damit 6 Prozentpunkte unterhalb des Durchschnitts. In den USA ziehen weit mehr als die Hälfte der Befragten eine selbständige Beschäftigung vor.

---

<sup>52</sup> Vgl. Stel (2003), S.52.

<sup>53</sup> Vgl. Göggel et al. (2006), S.9.

<sup>54</sup> Neugründungen beziehen sich auf Personen, die gerade ein Unternehmen gründen oder seit höchstens drei Jahren unternehmerisch aktiv sind.

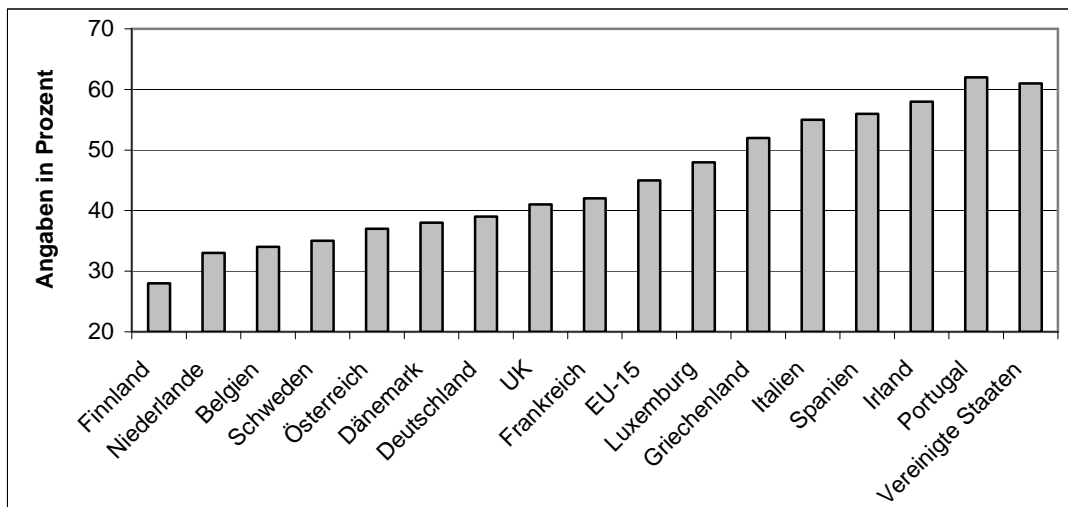
<sup>55</sup> Vgl. Europäische Kommission (2004), Anhang S.13.

<sup>56</sup> Vgl. Europäische Kommission (2003), S.10.

<sup>57</sup> Vgl. Europäische Union (2003), S.3f.

<sup>58</sup> Vgl. Sternberg et al. (2004), S.16 und 34.

**Abbildung 1: Präferenz für eine selbständige Tätigkeit (in Prozentangaben)**



Quelle: Europäische Kommission (2004), S.5.

Da die meisten Länder in Europa ein im Vergleich zu den Vereinigten Staaten geringes unternehmerisches Engagement aufweisen, versucht die EU seit geraumer Zeit, Unternehmertum in Europa zu fördern.<sup>59</sup> Sie sieht es als einen wesentlichen Faktor, um das in Lissabon genannte Ziel zu erreichen, die Europäische Union zum wettbewerbsfähigsten und dynamischsten wissensbasierten Wirtschaftsraum der Welt zu machen. Bereits im Jahr 2000 hat die EU die „Europäische Charta für Kleinunternehmen“ verabschiedet und das Grünbuch „Unternehmergeist in Europa“ veröffentlicht. Ziel ist es, durch eine Verbesserung der Rahmenbedingungen für kleine Unternehmen die wirtschaftliche Stagnation in Europa zu überwinden und neue Arbeitsplätze zu schaffen.<sup>60</sup> Zurückzuführen ist die zunehmende Bedeutung kleiner und mittlerer Unternehmen auf die mit der Globalisierung einhergehenden wirtschaftlichen Veränderungen der vergangenen Jahrzehnte. Früher standen Grossunternehmen im Fokus der Politik, da dort die meisten Arbeitnehmer beschäftigt sind. Seit geraumer Zeit rücken zunehmend kleine und mittlere Unternehmen ins Blickfeld, da Großunternehmen in den hochentwickelten Industrieländern Europas tendenziell Beschäftigung abbauen, während neue und kleine Unternehmen zusätzliche Beschäftigungsmöglichkeiten bieten.

Alles in allem zeigt sich deutlich, dass Deutschland im Vergleich zu anderen europäischen Ländern und insbesondere im Vergleich zu den Vereinigten Staaten nur wenig unternehmerische Aktivität aufweist. Entsprechend niedrig ist die Innovationstätigkeit in Deutschland. So verweist die große Zahl der ungenutzten Patente ebenfalls auf mangelndes unternehmerisches Engagement in Deutschland.<sup>61</sup>

<sup>59</sup> Vgl. Europäische Union (2003).

<sup>60</sup> Vgl. Europäische Union (2003) S.3ff..

<sup>61</sup> Vgl. hierzu Kapitel 3.2.

#### 4. Der deutsche Maschinen- und Anlagenbau

Die vorliegende Analyse des Unternehmertums bezieht sich auf Unternehmen im deutschen Maschinen- und Anlagenbau. Der Maschinen- und Anlagenbau gehört zu den größten Branchen der deutschen Industrie. Er umfasst fast 6000 Unternehmen, die zusammen über 870.000 Arbeitnehmer beschäftigen.<sup>62</sup> Somit stellt er 15% aller Arbeitsplätze des Verarbeitenden Gewerbes und ist der größte industrielle Arbeitgeber Deutschlands. Betrachtet man den erzielten Umsatz im Jahr 2006 (151 Mrd. Euro), erwirtschafteten lediglich die Elektroindustrie (154 Mrd. Euro) und der Straßenfahrzeugbau (235 Mrd. Euro) mehr. Dabei beeinflusst die hohe Fertigungstiefe im Maschinen- und Anlagenbau den Branchenumsatz maßgeblich. Der Maschinenbau ist von Einzel- bzw. Kleinserienfertigung geprägt. Der Pro-Kopf-Umsatz im Maschinenbau liegt daher „nur“ bei rund 165.000 Euro.

Die Unternehmen der Branche sind weltweit tätig. Die Exportquote lag 2006 geschätzt bei 77,4%. Die größten Abnehmer deutscher Maschinen sind die USA und die VR China. Der deutsche Maschinen- und Anlagenbau erreicht einen Welthandelsanteil von beinahe 20% (Stand 2006: 18,9%). Der Handelsüberschuss (Export minus Import) lag im Jahr 2005 bei 70 Mrd. Euro. Im Jahr 2005 erreichte er im Ländervergleich den ersten Platz bei der Maschinenausfuhr vor den USA und Japan. Deutsche Maschinenbauer profitieren aber nicht nur von der Teilnahme am Welthandel, sondern investieren auch verstärkt in ausländische Produktionsanlagen. So steigt der Bestand der ausländischen Direktinvestitionen des Maschinenbaus an. Aber auch umgekehrt steigen die ausländischen Investitionen in den deutschen Maschinenbau.

Als Investitionsgüterbranche wird der Maschinen- und Anlagenbau allerdings stark beeinflusst von der jeweiligen wirtschaftlichen Stimmung in Deutschland. Ist diese schlecht, führt dies dazu, dass Unternehmen aufgrund der unsicheren zukünftigen Entwicklung nur noch vorsichtig investieren. Die gute Entwicklung der Weltwirtschaft der vergangenen Jahre konnte die über die letzten Jahre eher schwache Binnennachfrage jedoch weitgehend kompensieren. So blieb die Kapazitätsauslastung hoch. Der Grad der Auslastung beträgt derzeit sogar stattliche 91,7%. Die jüngste Steigerung dürfte auch eine Folge der derzeit wieder besseren konjunkturellen Situation im Inland sein.

Im Maschinenbau dominieren mittelständische Betriebs- und Entscheidungsstrukturen. Durchschnittlich beschäftigt ein Unternehmen 147,2 Mitarbeiter. Lediglich 2% der Unternehmen beschäftigen mehr als 1000 Mitarbeiter. Mehr als zwei Drittel der Unternehmen haben sogar weniger als 100 Beschäftigte. Die meisten Unternehmen befinden sich in Süddeutschland (Baden-Württemberg und Bayern) und Nordrhein-Westfalen. Fast jede dritte deutsche Maschine oder Anlage wird in Baden-Württemberg, der Top-Maschinenbau-Region Europas, produziert.

Der Maschinen- und Anlagenbau gilt als innovative und wachsende Branche. Rund ein Viertel der Umsätze erwirtschaftete die Branche mit neuen oder wesentlich verbesserten Produkten. Drei von vier Unternehmern haben im Jahr 2003 zumindest eine Produkt- oder Prozessinnovation verwirklicht. Die Innovationsaufwendungen

---

<sup>62</sup> Vgl. zum Datenmaterial VDMA (2006) und VDMA (2007).

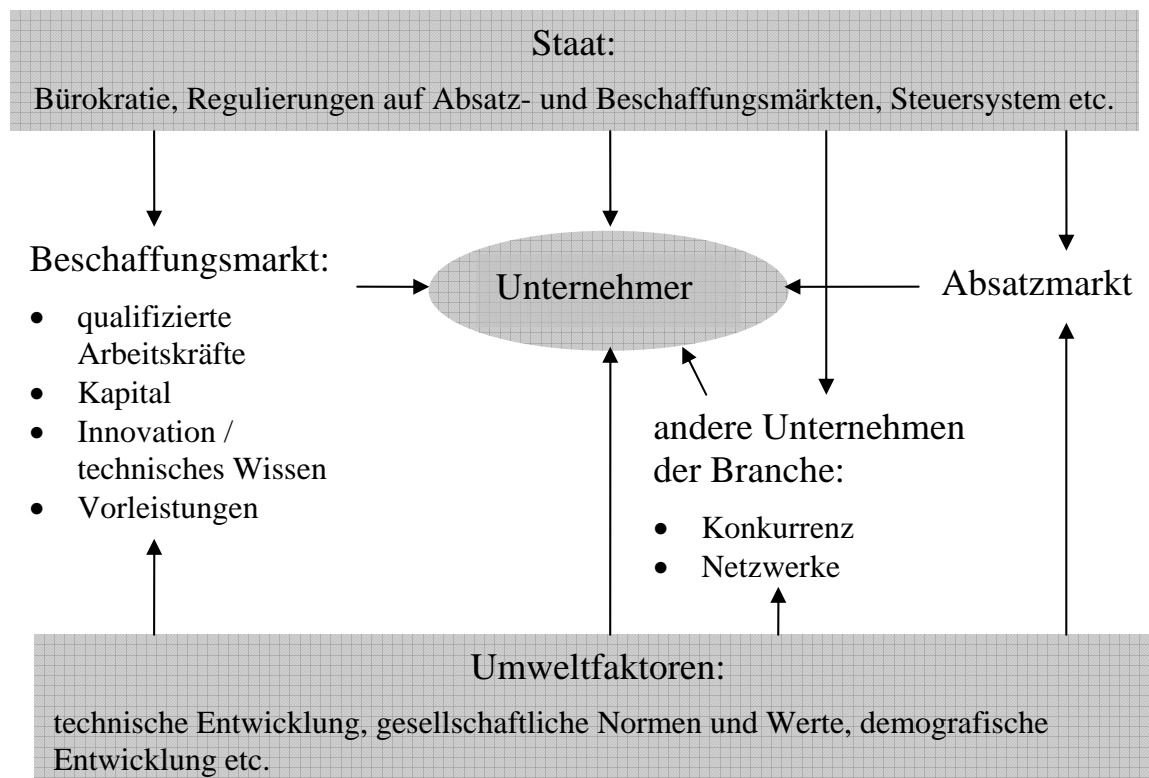
des Maschinen- und Anlagenbaus beliefen sich im selben Jahr auf 8 Mrd. Euro. Dieser Wert ist erheblich höher als derjenige der Aufwendungen für Forschung und Entwicklung (4,1 Mrd. Euro) in diesem Jahr. Die Differenz zwischen Innovationsaufwendungen sowie Forschungs- und Entwicklungsausgaben ergibt sich aus der großen Bedeutung der Aufwendungen in Entwicklung und Konstruktion. Diese sind notwendig, um ein neues Produkt des Maschinen- und Anlagenbaus marktfähig zu machen.

Alles in allem befindet sich die Branche derzeit auf Erfolgskurs. Aufgrund der guten Konjunktur wurde im Jahr der Umfrage (2006) ein reales Produktionswachstum von 8% erreicht. Damit sind geschätzte 11.000 zusätzliche Arbeitsplätze verbunden. Es zeigt sich, dass der hohe Exportanteil und die Innovationsfähigkeit den Maschinen- und Anlagenbau zu einer der führenden deutschen Branchen machen. Quantitativ wie qualitativ kommt ihm eine Schlüsselstellung in der deutschen Wirtschaft zu.

## 5. Das LKW-Modell

Das unternehmerische Engagement in Deutschland ist insgesamt vergleichsweise gering. Mögliche Ursachen lassen sich in drei Bereichen finden: Erstens ist es möglich, dass potenzielle Unternehmer es bevorzugen, lieber anderen nicht-unternehmerischen Beschäftigungen nachzugehen (sie also nicht unternehmen wollen). Zweitens könnte es sein, dass der Markt, auf dem sie tätig sind oder sein möchten, ein solches unternehmerisches Engagement nicht ermöglicht (sie also nicht unternehmen können), drittens könnten staatliche Regelungen ihre Tätigkeit unterbinden oder erschweren (sie also nicht unternehmen lassen). Damit Individuen unternehmerisch tätig werden können, müssen daher folgende drei Bedingungen erfüllt sein: erstens ist es notwendig, die staatlichen Rahmenbedingungen so auszugestalten, dass man Unternehmer unternehmen **Lässt**. Zweitens müssen die Umweltfaktoren und insbesondere das ökonomische Umfeld (Absatz- und Beschaffungsmarkt sowie die Konkurrenzsituation) unternehmerisches Handeln ermöglichen, so dass Unternehmer auch unternehmen **Können**. Als letztes ist es notwendig, dass die intrinsische und extrinsische Motivation potenzieller Unternehmer ausreichend hoch ist, damit Unternehmer auch unternehmen **Wollen**. Abbildung 2 verdeutlicht die Einflussfaktoren für unternehmerisches Engagement. Der Staat determiniert, inwieweit man den Unternehmer unternehmen lässt. Alle sonstigen Einflüsse auf das Unternehmen definieren, inwieweit er unternehmen kann. Und er selbst entscheidet, ob er unternehmen will.

Abbildung 2: Das LKW-Modell



Quelle: Eigene Darstellung

## **5.1. Der Einfluss staatlicher Rahmenbedingungen auf Entrepreneurship, oder: Man muss Unternehmer unternehmen LASSEN!**

### **5.1.1. Regeln und Rahmenbedingungen**

Staatliche Vorschriften und deren Überwachung sind notwendige Bestandteile für eine langfristig positive wirtschaftliche Entwicklung einer Nation. Ein Staat muss einen Ordnungsrahmen vorgeben, innerhalb dessen wirtschaftliches Handeln und Wettbewerb möglich sind. So müssen beispielsweise die Verfügungsrechte über Güter und Produktionsfaktoren klar geregelt und Wirtschaftssubjekte vor staatlicher und privater Willkür geschützt werden.<sup>63</sup> Kommt der Markt nicht zu einem effizienten Ergebnis, kann der Staat in das Marktgeschehen eingreifen und es ggf. korrigieren.

Je nachdem, wie der Staat diese Rahmenbedingungen setzt und überwacht, beeinflusst er dabei die Selbständigenquote sowie die Anzahl der Unternehmen (inklusive Kapitalgesellschaften) in einer Gesellschaft. So sind etwa institutionelle Hindernisse ein Grund, weshalb sich die Biotechnologie in Deutschland verglichen mit anderen europäischen Staaten und den USA nur zögerlich entwickelt.<sup>64</sup> Rigide Rahmenbedingungen schränken Unternehmertum ein. Henrekson und Johansson (1999) zeigen am Beispiel Schwedens, dass überwiegend der institutionelle Rahmen das unternehmerische Engagement einer Volkswirtschaft beeinflusst. Obwohl sich angebots- und nachfrageseitige Faktoren von anderen Ländern kaum unterscheiden, hat Schweden seit den siebziger Jahren die mit Abstand niedrigste Selbständigenquote aller OECD-Länder.<sup>65</sup> Die Autoren führen dies auf die staatlichen Rahmenbedingungen zurück, die kleine Unternehmen, Start-ups und Familienunternehmern in Schweden benachteiligen.

Regeln sind zwar für eine funktionierende Wirtschaft wichtig, schränken aber auch die Freiheit des Einzelnen ein. Eine hohe Gütermarktregulierung geht empirisch mit einer geringeren Bereitschaft zur Selbständigkeit einher. Dies illustriert der Zusammenhang zwischen unternehmerischer Aktivität und Gütermarktregulierung in Abbildung 3. Auf der Ordinate der Graphik ist die unternehmerische Aktivität in einem Land abgetragen. Diese ist definiert als der Anteil der Bevölkerung zwischen 18-64, der gerade mit einer Unternehmensgründung befasst ist oder ein Unternehmen leitet, welches weniger als 42 Monate alt ist. Auf der Abszisse ist das Ausmaß der Gütermarktregulierung abgetragen. Für letzteres haben die Autoren eine Skala von 0 (= niedrige Regulierung) bis 6 (= hohe Regulierung) zugrunde gelegt.

---

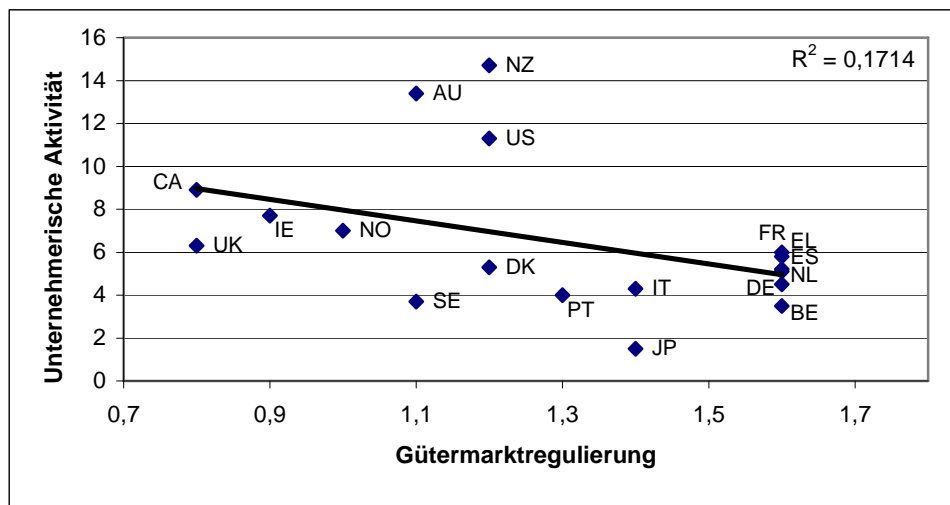
<sup>63</sup> Vgl. Heitger (2004), S.381-385.

<sup>64</sup> Vgl. Krauss / Stahlecker (2001), S.150.

<sup>65</sup> Vgl. Henrekson / Davis (1999), S.62.



**Abbildung 3: Der Zusammenhang zwischen Gütermarktregulierung und unternehmerischer Aktivität**



Quelle: Conway et al. (2005), Acs et al. (2005) sowie eigene Berechnungen.

Es zeigt sich, dass ein signifikanter negativer Zusammenhang besteht. Je höher die Gütermarktregulierung, desto niedriger ist das unternehmerische Engagement in einer Volkswirtschaft. Gwartney et al. (2005) zeigen zudem, dass nicht nur die Gütermarktregulierung, sondern die wirtschaftliche Freiheit in Deutschland insgesamt verhältnismäßig gering ist. In einem Ranking erreicht Deutschland unter dreißig OECD-Ländern mit Rang 14 lediglich einen Platz im Mittelfeld.<sup>66</sup> So sind insbesondere die bürokratischen Hürden für Unternehmensgründungen in Deutschland verhältnismäßig hoch.

Die Regulierungen stehen daher im Verdacht zu verhindern, dass der Unternehmer in Deutschland sich frei entfalten kann. Einschränkende Regulierungen können dabei in den unterschiedlichsten Bereichen zu finden sein: Auf dem Gütermarkt kann es sich um Markteintritts- und Marktaustrittsschranken handeln sowie um administrative Behinderungen und Vorschriften in der Produktion oder beim Absatz (Vertriebswege, Mängelhaftung). In der Beschaffung sind es vor allem die staatlichen Vorschriften am Arbeitsmarkt, aber auch jene am Kapitalmarkt und in der Forschung und Entwicklung, die einen Einfluss auf Unternehmertum haben.

Ein Beispiel für eine Regelung auf dem Arbeitsmarkt ist der gesetzliche Kündigungsschutz. Kündigungsschutzregeln können sinnvoll sein, um den Arbeitnehmer vor Willkürentscheidungen des Arbeitgebers zu schützen und eine vertrauensvolle Zusammenarbeit zu gewährleisten, in welcher der Arbeitnehmer ohne direkte Existenzängste seine volle Produktivität ausschöpfen kann. Aber ein zu rigider Kündigungsschutz bremst möglicherweise das Wachstum bereits bestehender Unternehmen und wirkt sich negativ auf Unternehmensgründungen und deren Erweiterung aus. Dies lässt sich zum einen damit erklären, dass die Macht der Arbeitsplatzbesitzer durch den hohen Kündigungsschutz gestärkt wird. Lohnabschlüsse werden daher tendenziell höher ausfallen.<sup>67</sup> Das erwartete

<sup>66</sup> Vgl. Gwartney et al. (2005).

<sup>67</sup> Vgl. OECD (1994), S.11f.

Einkommen eines Unternehmers sinkt hingegen. Darüber hinaus führt ein hoher Kündigungsschutz dazu, dass Unternehmen vorsichtiger sind bei der Einstellung neuer Arbeitskräfte. Dies verlängert die durchschnittliche Dauer der Arbeitslosigkeit, und es verlangsamt das Wachstum der Unternehmen.<sup>68</sup>

Zusätzlich verhindert oder verlangsamt ein hoher Kündigungsschutz die Entstehung neuer Industrien und somit die Entstehung neuer unternehmerischer Möglichkeiten, da Arbeitnehmer beruflich inflexibler sind und somit der strukturelle Wandel gebremst wird. Dies führt dazu, dass in Ländern mit hohem Kündigungsschutz verstärkt Produkte mit einer stabilen Nachfrage produziert werden. Meist sind dies Güter, die bereits eine fortgeschrittene Stufe im Produktlebenszyklus erreicht haben.<sup>69</sup> Innovative Unternehmer hingegen müssen die Zahl der Beschäftigten schnell ändern können, da die Nachfrage sehr stark variieren kann. So müssen sie schnell Arbeitnehmer einstellen können, wenn die Nachfrage steigt, diese jedoch auch wieder entlassen können, wenn die Nachfrage sinkt. Ein rigider Kündigungsschutz schränkt somit die Anpassungskapazitäten ein und verhindert, dass auf volatilen Märkten investiert wird.

Das unternehmerische Engagement in einem Sektor hängt auch davon ab, wie leicht ein potenzieller Unternehmer eine Geschäftsidee verwirklichen und anschließend den Markt wieder verlassen kann. Niedrige Marktein- und Marktaustrittskosten erhöhen somit die Möglichkeit der Reallokation der Produktionsfaktoren einer Volkswirtschaft und sichern daher eine ständige effiziente Nutzung der Ressourcen.<sup>70</sup> Von staatlicher Seite können indes Markteintrittsbarrieren auch durch Regulierungen errichtet werden, wenn beispielsweise die Anzahl der Unternehmen im Markt beschränkt wird oder einseitig Vorteile für nur bestimmte Unternehmen gewährt werden.<sup>71</sup> Dies geschieht, wenn für die Aufnahme einer bestimmten selbständigen Tätigkeit gewisse Kenntnisse oder Abschlüsse nachgewiesen werden müssen. Manchmal ist dies notwendig, da der Konsument nur schwierig die Leistungsfähigkeit eines Anbieters beurteilen kann. Der Staat gewährleistet durch eine Marktzutrittsbeschränkung, dass der Anbieter eine ausreichende Befähigung zur Bereitstellung eines Gutes oder einer Dienstleistung hat. Vielfach wird jedoch versucht, durch unverhältnismäßig hohe Anforderungen neue Markteintritte zu verhindern. Diese strategischen Markteintrittsbarrieren verringern die Anzahl der Wettbewerber in einem Markt und reduzieren den Wettbewerb zwischen den bereits bestehenden Unternehmen. Sie verhindern somit unternehmerisches Engagement.

Auch die bürokratischen Anforderungen bei einer Unternehmensgründung stellen Markteintrittsbarrieren dar. So dauert es in Deutschland bis zu 24 Wochen, eine GmbH oder AG anzumelden, während dies in den USA oder Großbritannien innerhalb von ein bis zwei Wochen möglich ist.<sup>72</sup> Die bürokratischen Hürden entmutigen potenzielle Unternehmer in Deutschland, eine selbständige Tätigkeit aufzunehmen. In den Ergebnissen dieser Befragung werden solche den Markteintritt beschränkenden Regelungen indes kaum als wesentliches Hindernis auftauchen bzw. wenig Gewicht finden, da bereits am Markt agierende Unternehmer befragt

---

<sup>68</sup> Vgl. OECD (1994), S.80.

<sup>69</sup> Vgl. Henrekson / Rosenberg (2000), S.21.

<sup>70</sup> Vgl. Carree et al. (2002), S.285.

<sup>71</sup> Vgl. Nicoletti / Scarpetta (2003), S.18.

<sup>72</sup> Vgl. OECD (1998), S.54.

wurden. Barrieren, die lediglich den Neueinsteiger treffen, lassen sich aus dieser Umfrage also nicht ableiten.

Aber auch bereits bestehende Unternehmen können von einer Reform der Regulierungen profitieren, wenn der für bürokratische Vorgaben notwendige Aufwand zur Weiterführung eines Unternehmens geringer wird. Eine hohe bürokratische Belastung bindet Ressourcen, die anderweitig produktiv eingesetzt werden könnten. Eine Untersuchung des Instituts für Mittelstandsforschung über den bürokratiebedingten Aufwand von kleinen und mittleren Unternehmen ergab, dass knapp 80% der Unternehmer die bürokratische Belastung als hoch oder sehr hoch empfinden.<sup>73</sup> Auch die OECD und die Weltbank sind der Meinung, dass die Bürokratiebelastung in Deutschland im internationalen Vergleich überdurchschnittlich hoch ist.<sup>74</sup> Die befragten Unternehmen haben insbesondere im Bereich der Sozialversicherungen eine starke Zunahme der Bürokratiebelastung beklagt.

Der finanzielle Aufwand der bürokratischen Belastungen ist hierbei gerade für kleine Unternehmen besonders hoch. Die jährlichen Kosten betragen hier durchschnittlich 4361 Euro pro Beschäftigtem,<sup>75</sup> während sie mit zunehmender Unternehmensgröße aufgrund von Skalenvorteilen fallen.

### **5.1.2. Das Steuersystem**

Neben den Regulierungen können auch staatliche Steuern und Abgaben Unternehmertum einschränken. Steuern und Abgaben sind genau wie Regeln und Rahmenbedingungen eine notwendige Zutat des marktwirtschaftlichen Systems. Staatliche Leistungen wie Legislative, Exekutive und Jurisdiktion wollen bezahlt, öffentliche Güter wie Infrastruktur müssen finanziert werden. Unternehmer profitieren von diesen Leistungen, folglich kann man sie auch mit Steuern dafür belasten. Doch genau wie bei den Regulierungen ist die Gefahr gegeben, dass den Unternehmern hier die Luft zum Unternehmen abgeschnürt wird, durch eine zu hohe oder schlecht konzipierte Besteuerung.

Die Wirkung eines Steuersystems auf das unternehmerische Engagement in einer Gesellschaft ist sehr komplex und aus theoretischer Sicht nicht eindeutig.<sup>76</sup> So können verschiedene Steuern für Selbständige und abhängig Beschäftigte die relativen Einkommen beider Gruppe beeinflussen und somit die Entscheidung über die Bereitschaft zur Selbständigkeit verzerren. Ist beispielsweise die Einkommenssteuer für Selbständige hoch, schmälert dies die Gewinne aus der unternehmerischen Arbeit. Dies kann dazu führen, dass weniger Unternehmen gegründet werden. Darüber hinaus beeinflussen Steuern die Liquidität von Unternehmen, so dass das Wachstum bereits bestehender Unternehmen gebremst werden kann. Ist es andererseits als Selbständiger eher möglich, Steuern zu umgehen, kann ein hoher Grenzsteuersatz auch positiv auf das Unternehmertum in einer Gesellschaft wirken. Fossen und Steiner (2006) untersuchten die Wirkung der Steuerreform der Jahre 1994 und 1999/2000 in Deutschland auf die Marktein- und Marktaustrittswahrscheinlichkeit von Unternehmern. Inhalt der Reform war es, den Spitzensteuersatz für Gewerbetreibende in zwei Stufen von 53 auf 43% zu senken,

---

<sup>73</sup> Vgl. Institut für Mittelstandsforschung Bonn (2004).

<sup>74</sup> Vgl. Weltbank (2006), S.95ff.

<sup>75</sup> Vgl. Institut für Mittelstandsforschung Bonn (2004).

<sup>76</sup> Vgl. Schuetze / Bruce (2004), S.9.

um Unternehmertum zu fördern. Die ökonometrischen Untersuchungen der beiden Autoren konnten eine positive Wirkung auf das unternehmerische Engagement in Deutschland jedoch nicht feststellen, was indes durch die Verbreiterung der Bemessungsgrundlage, bspw. durch die Verschlechterung der Abschreibungsbedingungen, erklärt werden könnte.

Carroll et al. (1998a, 1998b und 2000) untersuchten empirisch für kleine Unternehmen die Wirkung von Steuern auf das Wachstum eines Unternehmens, das Investitionsverhalten und die Bereitschaft, neue Arbeitnehmer einzustellen. Sie kommen zu dem Ergebnis, dass mit steigender Grenzbelastung, beispielsweise durch eine progressive Einkommenssteuer, Investitionen und die Neigung, neue Arbeitnehmer einzustellen, sinken, so dass das Wachstum eines Unternehmens verringert wird.<sup>77</sup>

Bereits 1944 zeigten Domar und Musgrave, dass eine proportionale Einkommenssteuer in Verbindung mit einer vollen Verlustverrechnung die Investitionen in riskante Investitionsobjekte fördern kann.<sup>78</sup> So sinkt zwar mit Einführung einer solchen Steuer die erwartete Rendite einer Investition, andererseits übernimmt die Regierung einen Teil des Risikos, indem sie den Steuerpflichtigen einen Teil der Steuern erlässt, falls die Investition nicht erfolgreich ist.

### 5.1.3. Zum Fragebogen

Um den Unternehmer unternehmen zu lassen, ist es notwendig, Regeln und Rahmenbedingungen sowie Steuersystem so auszugestalten, dass sie die wirtschaftliche Freiheit und die Wachstumspotenziale des Unternehmers möglichst wenig einschränken. Konkret stellt sich hier die Frage, welche Regeln und welche Steuern den Unternehmer am stärksten einengen bzw. wo der Reformbedarf am dringendsten ist. Zu diesem Zweck wurden die Fragen 1, 11 und 12 in den Fragebogen aufgenommen. In Frage 1 durften die Unternehmer Stellung beziehen, ob sie sich von der deutschen Gesellschaft und dem deutschen Staat zum Unternehmertum motiviert fühlen. In Frage 11 dürfen sie verschiedene mögliche Regulierungen darauf bewerten, inwieweit sie sich durch diese behindert fühlen. Die Antwortliste reicht dabei vom deutschen Kündigungsschutz bis hin zu den Vorschriften zur Mängelhaftung. Frage 12 schließlich fragt, welche Steuern und Abgaben die Unternehmen am meisten belasten. Konkrete Reformvorschläge hinsichtlich einer anderen Konzipierung unterschiedlicher Steuern lassen sich aus einer Frage natürlich nicht gewinnen. Es ging vielmehr darum zu erfahren, welche Abgabe die Unternehmer im Hinblick auf Wachstum besonders belasten. So weiß man, an welcher Steuer oder Abgabe man bei den Reformen ansetzen muss, da aus den Antworten der Unternehmer die gefühlte Belastung einer Steuer ersichtlich ist.

Hinsichtlich der Regulierungen war aus der Literatur insbesondere ein Einfluss der Regelungen am Arbeitsmarkt zu vermuten. Daher wurden mit den Fragen 24 und 25 noch zwei Fragen zur genaueren Einschätzung von Kündigungsschutz, Tarifbindung und Streikrecht in den Fragebogen aufgenommen.

---

<sup>77</sup> Vgl. Carroll et al. (1998a), Carroll et al. (1998b) sowie Carroll et al. (2000).

<sup>78</sup> Vgl. Domar / Musgrave (1944) und Musgrave et al. (1993), S.130ff.

## **5.2. Die ökonomische Umwelt, oder: Unternehmen müssen auch in ihrem Bereich unternehmen KÖNNEN!**

### **5.2.1. Der Unternehmer im Umfeld des Marktes**

Die unternehmerischen Möglichkeiten werden – sofern sie nicht von staatlichen Restriktionen eingeschränkt werden – durch die Märkte determiniert. Angebot und Nachfrage beantworten die Frage, ob der Unternehmer überhaupt unternehmen KANN. Der für einen Unternehmer relevante Markt lässt sich in drei Bereiche zerlegen:

1. der Beschaffungsmarkt,
2. der Absatzmarkt und
3. die Konkurrenzsituation.

Auf dem Beschaffungsmarkt erwirbt der Unternehmer die notwendigen Inputfaktoren, die er zur Produktion eines Gutes benötigt. Inputfaktoren sind (qualifizierte) Arbeitskräfte, (Risiko-) Kapital, staatliche Infrastruktur sowie Vorleistungen. Hinzu kommen technisches Wissen und Innovationen. Eine mangelnde Verfügbarkeit einzelner Faktoren restringiert die unternehmerischen Möglichkeiten, zu hohe Kosten senken die Rentabilität durchzuführender Projekte.

Die Konkurrenz innerhalb der eigenen Branche beeinflusst diese Möglichkeiten ebenfalls. Ist die Anzahl der Konkurrenten sehr groß, kann der harte Wettbewerb dazu führen, dass Gewinne erodieren. Andererseits können Netzwerke auch zwischen Konkurrenten zur Folge haben, dass neue Märkte schneller erschlossen oder Innovationen leichter möglich werden. Zudem erhöht eine starke Konkurrenz den Druck auf den Unternehmer innovativ tätig zu sein. Somit ist Wettbewerb an sich zu befürworten und dem unternehmerischen Handeln förderlich, falls er nicht ruinös ist.

Nicht zuletzt bestimmen die Absatzmöglichkeiten über unternehmerischen Erfolg oder Misserfolg. Diese werden – abseits der bereits geschilderten staatlichen Restriktionen – durch die Präferenzen der Verbraucher bestimmt. Haben diese eine hohe Wertschätzung für ein Produkt und sind daher bereit einen hohen Preis dafür zu zahlen, ist dies für den Erfolg eines Unternehmens förderlich. Neben der Treffsicherheit in Bezug auf die Präferenzen der Konsumenten ist die Größe des Absatzmarktes entscheidend für die Absatzmöglichkeiten. Durch die Nutzung moderner Kommunikationsmittel haben sich die Absatzmärkte vieler Unternehmen vergrößert. Statt regional oder national können sie z.B. mit Hilfe von Online-Shops ihre Güter nun global anbieten. Doch allzu oft schützen Staaten heimische Branchen durch Zölle oder andere Handelshemmnisse. Da gerade für deutsche Unternehmen der amerikanische und asiatische Markt von großer Bedeutung ist, hat auch die europäische Integration an dieser Tatsache nur wenig geändert.

Damit Unternehmer unternehmen können, müssen alle drei Märkte Bedingungen aufweisen, die für unternehmerischen Erfolg förderlich sind. D.h. der Beschaffungsmarkt muss ausreichend Inputfaktoren bereitstellen, die Konkurrenz in der eigenen Branche darf nicht ruinös und unfair sein und der Absatzmarkt muss bereit sein, die produzierten Produkte zu einem Preis, der mindestens den

Produktionskosten entspricht, aufzunehmen. Exogene Schocks und struktureller Wandel führen jedoch dazu, dass alle drei Märkte einer ständigen Veränderung unterworfen sind. Unternehmer müssen hierauf reagieren, indem sie ihre Produktion an die geänderten Umweltbedingungen anpassen.

### 5.2.2. Der Beschaffungsmarkt

Um unternehmerisch tätig zu sein ist eine Finanzierung notwendig.<sup>79</sup> Die Funktionsfähigkeit des Kapitalmarktes hat daher einem großen Einfluss auf die Anzahl der Unternehmer in einer Volkswirtschaft. Die Bedürfnisse nach Finanzierungsmöglichkeiten unterscheiden sich in vielfältiger Weise. So verfügen die meisten Unternehmensgründer nicht über ausreichend eigene finanzielle Mittel und müssen daher Kapital akquirieren. Dieses kann durch Familie und Freunde, Business Angels oder in Form öffentlicher Fördermittel bereitgestellt werden.<sup>80</sup> Die Finanzierung kann auf Eigenkapital- und Fremdkapitalbasis erfolgen, was jeweils sowohl Vorteile und Nachteile für den Unternehmer mit sich bringt.

Empirische Untersuchungen bestätigen die Existenz von Restriktionen und Unvollkommenheiten am Kapitalmarkt in Deutschland. In einer Befragung der EU nannten 17% der Deutschen mangelnde finanzielle Möglichkeiten als Grund, weshalb sie nicht selbständig tätig werden. In den USA liegt dieser Wert lediglich bei einem Prozent.<sup>81</sup> Aber auch bereits bestehende Unternehmen sind von Kapitalmarktrestriktionen betroffen.<sup>82</sup> Allgemein lässt sich feststellen, dass die Schwierigkeiten, Kapital zu akquirieren, mit sinkender Unternehmensgröße zunehmen. Die Ursache für die in Deutschland im Vergleich zu den USA stärker ausgeprägten Kapitalmarktrestriktionen ist auch darauf zurückzuführen, dass Banken in Deutschland traditionell als Kapitalgeber wichtiger sind.<sup>83</sup>

Das restriktive Verhalten der Banken lässt sich auch theoretisch begründen.<sup>84</sup> Geht man davon aus, dass der Zins, den eine Bank setzt, das Gesamtrisiko der vergebenen Kredite beeinflusst, kommt es bei steigenden Zinsen zu einer Adversen Selektion. Ursächlich hierfür ist, dass die Banken vor einem Vertragsabschluss kaum beurteilen können, wie hoch die Wahrscheinlichkeit ist, dass ein Schuldner einen erhaltenen Kredit zurückzahlt. Um dieses Risiko zu minimieren, werden von der Bank verschiedene Screening-Tests durchgeführt. Ein solcher Test ist die Höhe der Zinsen, die ein Schuldner bereit ist zu zahlen. Denn diejenigen, die bereit sind, hohe Zinsen zu zahlen, gehen davon aus, dass die Wahrscheinlichkeit, den Kredit zurückzahlen zu müssen, gering ist. Somit sind Schuldner, die bereit sind, hohe Zinsen zu zahlen, durchschnittlich schlechtere Risiken. Zusätzlich entstehen für Schuldner durch höhere Zinsen Anreize, in Investitionsobjekte zu investieren, welche ein höheres Risiko beinhalten, im Erfolgsfall jedoch zu einem höheren Rückfluss führen.

Beide Aspekte bewirken, dass der erwartete Gewinn einer Bank bis zu einem gewissen Zinssatz zunimmt, dann jedoch wieder sinkt. Der Zins, der die erwarteten

---

<sup>79</sup> Vgl. Sternberg / Lücken (2005), S.27f.

<sup>80</sup> Vgl. Fueglistaller et al. (2004), S.265ff.

<sup>81</sup> Vgl. Europäische Kommission (2004), S.10.

<sup>82</sup> Vgl. Sachverständigenrat (2005), S.456.

<sup>83</sup> Zu weiteren Ursachen, weshalb die Kapitalmarktrestriktionen in Deutschland ausgeprägter sind als in den USA siehe Kapitel 4.3.

<sup>84</sup> Vgl. Stiglitz / Weiß (1981).

Rückflüsse maximiert, ist niedriger als der markträumende Zins, so dass es im Gleichgewicht ständig zu einer Unterversorgung mit Krediten kommt.<sup>85</sup> Möglicherweise sorgt dieses Verhalten der Banken auch im Maschinen- & Anlagenbau dafür, dass Unternehmertum aufgrund Kapitalknappheit eingeschränkt wird.

Als weiterer Inputfaktor werden insbesondere qualifizierte Arbeitnehmer in ausreichendem Maße benötigt. Gerade der ansteigende internationale Handel führt dazu, dass dieser Inputfaktor in Deutschland zunehmend wichtiger wird, da sich Industrieländer zunehmend auf die Produktion wissensintensiver Güter spezialisieren. In Schwellenländern wie China oder Indien können hingegen einfache standardisierte Güter deutlich günstiger produziert werden. Im Bereich des Maschinen- und Anlagenbaus ist es daher notwendig, dass insbesondere Ingenieure als Inputfaktor in ausreichender Menge zur Verfügung stehen. Da die technischen Anforderungen an die Mitarbeiter mit zunehmendem Fortschritt immer weiter ansteigen, sind die benötigten Kenntnisse immer spezifischer und für die Unternehmer daher vermutlich schwieriger am Markt zu finden. Auch dies könnte einen Engpass darstellen, da qualifizierte Arbeitnehmer einen für den Maschinen- und Anlagenbau nicht substituierbaren Produktionsfaktor darstellen.

Die gesunkenen Informations- und Kommunikationskosten führen darüber hinaus dazu, dass der Markt als Koordinationsmechanismus im Verhältnis zur unternehmensinternen hierarchischen Koordination günstiger wird. Dies hat zur Folge, dass viele Aufgaben, die früher in einem Unternehmen erledigt wurden, nun von externen Anbietern kostengünstiger übernommen werden können. Industrielle Dienstleistungen etwa werden am Markt häufiger zugekauft – auch hier könnte es Engpässe geben.

Große Veränderungen in der ökonomischen Umwelt hat die Verbesserung der Informations- und Kommunikationsmöglichkeiten hervorgerufen. Diese führten dazu, dass sich die Absatz- und Beschaffungsmärkte von Unternehmen vergrößert haben und viele Unternehmen nun global agieren. Durch die zunehmende Mobilität des Kapitals, auch des Humankapitals, und die Niederlassungsfreiheit für Unternehmer werden zudem die staatlichen Standortbedingungen auf die Probe gestellt. Unattraktiven Standorten kann man den Rücken kehren, was auch dadurch forciert wird, dass die Bedeutung der Nähe zum Absatzmarkt im Zeitalter sinkender Transportkosten möglicherweise nachlässt. Auf der anderen Seite lassen sich auch die Inputfaktoren zunehmend unproblematischer aus der Ferne beziehen – ob Unternehmen also verstärkt die Nähe zum Kunden suchen ist unklar bzw. dürfte vom jeweilig produzierten Gut abhängen. Es kann genauso gut sein, dass sich die Länder in ihrer Standortqualität einander annähern, und dass daher die Nähe zum Kunden (obwohl absolut weniger wichtig) relativ an Bedeutung gewinnt. Daher bleibt zu überprüfen, inwieweit die Standortbedingungen hinsichtlich der Inputfaktoren sowie die Absatzmöglichkeiten noch eine Tätigkeit in Deutschland sinnvoll erscheinen lassen und welches mögliche Motive für eine Abwanderung von Unternehmern des MAB darstellen.

---

<sup>85</sup> Vgl. Stiglitz / Weiß (1981).

### 5.2.3. Die Konkurrenzsituation

In einer globalen Welt wird auch der Wettbewerb intensiver, da ausländische Konkurrenten auf dem Markt hinzukommen. Der gestiegene Wettbewerb führt dazu, dass der Preisdruck zunimmt.<sup>86</sup> Häufig versuchen Unternehmen die Produktionskosten zu senken, indem sie Skalenerträge stärker ausnutzen oder ihre Produktion ins kostengünstigere Ausland verlagern. Beides ist jedoch nur bei standardisierten Gütern mit einer stabilen Nachfrage möglich. Gelingt es einem Unternehmen nicht, die Produktionskosten zu senken, scheidet es aus dem Markt aus. Gerade kleine oder junge Unternehmen leiden unter dem zunehmenden Preisdruck, da diese Skalenerträge häufig nicht in starkem Maße realisieren können. Auch dies könnte Unternehmertum bremsen.

Die Anzahl der Unternehmen in einer Branche bestimmt maßgeblich die Wettbewerbsintensität. Für potenzielle Unternehmer stellt eine zu hohe Wettbewerbsintensität ein Hemmnis dar. Gibt es zu viele Unternehmen in einer Branche, können nämlich Skalenerträge nicht mehr in ausreichendem Maße genutzt werden. Dies führt zu Effizienzverlusten. Darüber hinaus sind Investitionen und Forschung kaum mehr finanzierbar. Es ist daher nicht verwunderlich, dass zu viel unternehmerisches Engagement in einer Gesellschaft auch eine negative Auswirkung auf das wirtschaftliche Wachstum haben kann.<sup>87</sup> Da Unternehmen bei zuviel Konkurrenz keine Gewinne erzielen können, werden einige Unternehmen aus dem Markt ausscheiden. Dies führt dazu, dass die Wettbewerbsintensität nachlässt. Fördert ein Staat unternehmerisches Engagement durch finanzielle Zuschüsse, kann es jedoch auch dazu kommen, dass eine ineffizient hohe Wettbewerbsintensität dauerhaft bestand hat. Es ist zu hinterfragen, inwieweit die Konkurrenzsituation möglicherweise Unternehmer am Unternehmen hindert.

Auch die technologische Entwicklung hat einen Einfluss auf die potenziellen Entwicklungschancen von Unternehmern. Je schneller technologische Entwicklungen umgesetzt werden, desto dynamischer ist eine Volkswirtschaft. Dies führt nicht nur zu kürzeren Produktlebenszyklen, sondern ebenfalls zu mehr unternehmerischen Möglichkeiten und einem größeren unternehmerischem Risiko.<sup>88</sup> Wie gut ein Unternehmen die technologischen Möglichkeiten nutzt, hängt auch davon ab, wie viele selbständig entstandene Cluster es in einer Volkswirtschaft gibt. Denn häufig wird in Clustern in großem Umfang Forschung betrieben, was gerade für kleine Unternehmen zu zahlreichen neuen unternehmerischen Möglichkeiten führt. Cluster wirken sich somit sowohl positiv auf neue als auch auf bereits bestehende Unternehmen aus.<sup>89</sup> Hier gilt zu untersuchen, wie die Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen ist und wie sie sich auf das unternehmerische Engagement auswirkt.

### 5.2.4. Der Absatzmarkt

Nicht nur die zunehmende Innovationsgeschwindigkeit verkürzt die Produktlebenszyklen, auch die Präferenzen der Konsumenten sind deutlich volatil und heterogener geworden. Ursächlich hierfür sind gestiegene Informationsmöglichkeiten der Konsumenten sowie gesunkene Transportkosten der Produzenten. Erstere haben dazu geführt, dass die Konsumenten Güter anderer

---

<sup>86</sup> Für eine einfache modell-theoretische Darstellung vgl. Maenning / Wilfling (1998), S.227ff.

<sup>87</sup> Vgl. Carree et al. (2002).

<sup>88</sup> Vgl. Verheul et al. (2001), S.11.

<sup>89</sup> Vgl. Audretsch (2003), S. 24 sowie Verheul et al. (2001), S.13.



Länder oder Kulturkreise konsumieren möchten, da sie diese vermehrt mit den heimischen Produkten vergleichen können. Letztere ermöglichen es, dass die Produzenten diese Nachfrage schnell und kostengünstig bedienen können. Auch der zunehmende Wohlstand führt dazu, dass die Präferenzen der Konsumenten immer differenzierter werden. Dies ist darauf zurückzuführen, dass der Konsum eines Gutes auch der Selbstverwirklichung dienen kann.<sup>90</sup> So kann der Konsum eines Produktes dazu genutzt werden, ein Lebensgefühl auszudrücken. Des Weiteren existiert in einer entwickelten Volkswirtschaft eine relative Sättigung mit standardisierten Produkten, wodurch der Nachfrage nach spezialisierten Produkten eine zunehmend größere Bedeutung zukommt.

Es ist daher wichtig, dass Unternehmer die zukünftige Entwicklung des Absatzmarktes richtig einschätzen. Der zunehmende Wettbewerb und die volatilen Präferenzen der Konsumenten bieten für die Unternehmen große Chancen, sie stellen aber auch große Anforderungen an die Anpassungsfähigkeit eines Unternehmens.

Neben den beschriebenen strukturellen Veränderungen beeinflussen wirtschaftliche Schocks Absatz- und Beschaffungsmärkte sowie die Konkurrenzsituation der Unternehmen. So führten Schocks wie die Ölkrise in den Jahren 1973 und 1979/80 dazu, dass sich die Energiekosten für Unternehmer deutlich erhöhten. Dies führte wiederum dazu, dass die Produktionskosten der Unternehmen stiegen. Als Folge dessen sanken die Produktionsmengen der Unternehmer vor allem in Sektoren, die Öl intensiv als Inputfaktor nutzten. Auch solche Schocks können unternehmerisches Engagement einschränken, falls keine Substitute für diese Produktionsfaktoren existieren. Schocks wie strukturelle Veränderungen in der Nachfrage sind indes stark sektorspezifisch. Manche Branchen werden in Zukunft prosperieren, andere werden an Bedeutung verlieren. Gerade wenn es um ausreichende Absatzmöglichkeiten geht, stellt sich die Frage nach den Zukunftsperspektiven des MAB.

### **5.2.5. Zum Fragebogen**

Um zu erfahren, ob Unternehmer im Maschinen- und Anlagenbau auch zukünftig tätig sein können, gilt es daher die Bedingungen auf allen drei Märkten zu untersuchen. Die wesentlichen Fragen hierzu waren Frage 3 und Frage 10. In Frage 3 ging es dabei verstärkt darum, inwieweit potenzielle Unternehmer durch die Marktsituation im MAB abgeschreckt werden könnten. Da nur Unternehmer, die bereits im MAB tätig sind, befragt werden konnten, haben wir ersatzweise diese befragt, ob sie entsprechende Punkte als motivierend oder demotivierend für unternehmerische Tätigkeit einstufen würden. Hier tauchen als Antwortmöglichkeiten die „harte Konkurrenz“ und die „Zukunftsperspektiven im MAB“ auf. Zudem wurden die „freundschaftlichen Beziehungen zu anderen Unternehmern“ getestet, um Rückschlüsse auf eine weitere Einschätzung hinsichtlich der Konkurrenzsituation treffen zu können. Es gilt die Fragen zu beantworten, ob Konkurrenz eher als belastend erachtet wird oder ob z.B. aufgrund einer Clusterbildung Konkurrenz förderlich wirkt, und ob der Wettbewerb den Unternehmer zu weiteren innovativen Leistungen anspornt, mit denen er auf dem Markt bestehen kann. Hierzu kommen noch der in Frage 10 zu bewertende Nutzen aus Netzwerken sowie die Frage 21 zur räumlichen Nähe zu anderen Unternehmen derselben Branche.

---

<sup>90</sup> Vgl. Verheul et al. (2001), S.11.

Frage 10 untersucht, inwieweit einzelne Marktrestriktionen das Wachstum existierender Unternehmen hemmen. Dabei war in der Einordnung zumeist sowohl eine positive als auch eine negative Einordnung möglich: Der Zugang zu Eigenkapital oder jener zu Infrastruktur konnten sowohl als fördernd wie auch als hindernd eingestuft werden. So kann im direkten Vergleich evaluiert werden, welche Märkte für den Unternehmer im MAB besonders problematisch sind und ihn möglicherweise darin hemmen, sein unternehmerisches Potenzial voll zu entfalten.

Besondere Probleme sind auf dem Arbeitsmarkt zu vermuten. Daher sind in den Fragen 14 bis 18 explizit Details zur Mitarbeiterstruktur und den Problemen bei der Suche nach geeigneten Mitarbeitern abgefragt worden. Frage 22 wendet sich dann dem Standortproblem bzw. den Motiven für Abwanderung zu – insbesondere um zu überprüfen, ob die Gründe für eine Abwanderung eher an der Absatzseite oder an der Beschaffungsseite (für Arbeit) festzumachen ist.

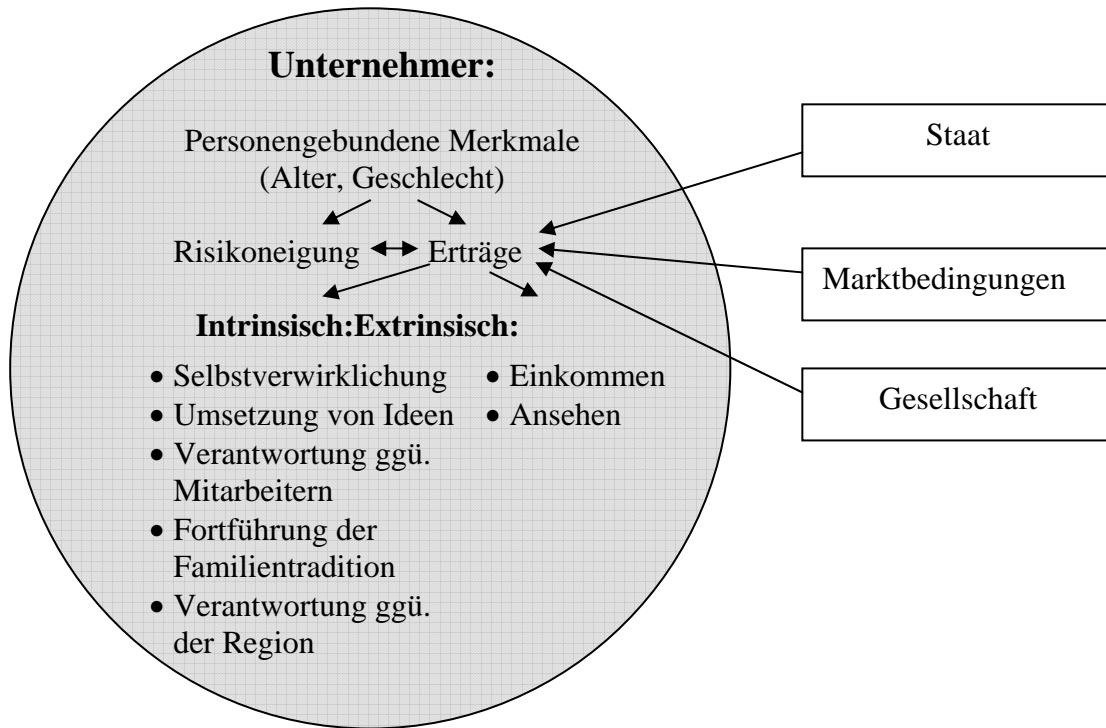
### **5.3. Wer wird Unternehmer und warum?, oder: Unternehmen müssen auch unternehmen WOLLEN!**

#### **5.3.1. Wer wird Unternehmer – Die Charakteristika**

Es genügt nicht, wenn der Staat die Unternehmer unternehmen lässt und die Märkte unternehmerisches Engagement ermöglichen. Als dritte Bedingung braucht eine Gesellschaft auch jenen besonderen Typen, der mit Freude die Aufgabe des Unternehmers ausfüllen möchte. Wenn es in einer Volkswirtschaft nicht genug Unternehmertum gibt, muss man diesen potenziellen Unternehmer gegebenenfalls zusätzlich motivieren, diese Aufgabe zu übernehmen. Dazu muss man wiederum wissen, was den typischen Unternehmer hinsichtlich seiner Charakteristika und hinsichtlich seiner Motive ausmacht.

Die Neigung einzelner Individuen zu einer selbständigen Tätigkeit hängt von personengebundenen Merkmalen ab, die wie das Alter oder das Geschlecht teilweise direkt beobachtbar sind, welche aber teilweise auch im Charakter der Person verborgen liegen wie die individuelle Risikoneigung und die Wahrnehmung in- und extrinsischer Erträge. Risiko und Erträge selbst stellen exogene Einflüsse dar, welche jedoch vom potenziellen Unternehmer eingeschätzt und vor dem Hintergrund seiner individuellen Merkmale bewertet werden können (vgl. Abb.4). Vor diesem Hintergrund entscheidet sich der Unternehmer für oder wider unternehmerisches Engagement.

**Abbildung 4: Ursachen für unternehmerisches Engagement**



Quelle: Eigene Darstellung

Einige personengebundene Merkmale, welche die Entscheidung für eine selbständige Tätigkeit begünstigen, sind direkt beobachtbar:

- Männer haben eine höhere Wahrscheinlichkeit einer selbständigen Tätigkeit nachzugehen als Frauen.<sup>91</sup>
- Unternehmer sind normalerweise das erstgeborene Geschwisterkind.<sup>92</sup>
- Die meisten Unternehmer sind zwischen 25 und 44 Jahre alt. Dies ist auch die Gruppe mit der höchsten Gründungsaktivität in Deutschland.<sup>93</sup>
- Lebt ein Individuum in einem sozialen Umfeld, in dem es viele Selbständige gibt, ist die Wahrscheinlichkeit für dieses Individuum selbständig zu werden vergleichsweise groß.<sup>94</sup>

<sup>91</sup> Vgl. Thurik / Grilo (2005), S.6f.

<sup>92</sup> Vgl. Hébert / Link (1989), S.39.

<sup>93</sup> Vgl. Sternberg / Lücken (2005), S.11 und 16f sowie eigene Berechnungen.

<sup>94</sup> Vgl. Giannetti / Simonov (2004).

### 5.3.2. Die Motivatoren

Als nicht direkt beobachtbare Charakteristika beeinflussen die Risikoneigung und die Wahrnehmung der erwarteten Erträge eines Individuums seine Entscheidung. Gleichzeitig führt eine ungleiche Risikoneigung zu einer unterschiedlichen Beurteilung der zu erwartenden Erträge einer selbständigen Tätigkeit. Die Erträge können wiederum intrinsisch (Selbstverwirklichung, Unabhängigkeit) oder extrinsisch (Einkommen, Ansehen in der Gesellschaft) sein. Insbesondere letztere werden von staatlichen Rahmenbedingungen und gesellschaftlichen Normen und Wertevorstellung beeinflusst.

Die theoretischen Modelle, welche Unternehmertum erklären sollen, fokussieren meistens auf Einkommensunterschiede zwischen einer selbständigen Tätigkeit und einer abhängigen Beschäftigung. Individuen können in diesen Modellen zwischen einer abhängigen Beschäftigung und der Tätigkeit als Unternehmer wählen. Ein Individuum maximiert sein zukünftiges Einkommen unter Beachtung des Risikos sowie seiner individuellen Fähigkeiten. Das Kontrakteinkommen aus einer abhängigen Beschäftigung ist hierbei tendenziell niedriger, während das Einkommen aus Selbständigkeit eher einen residualen Charakter hat und somit höher und deutlich volatiler ist. Die Individuen, die sich für eine selbständige Tätigkeit entscheiden, weisen daher tendenziell andere Eigenschaften auf als jene, die sich dagegen entscheiden.<sup>95</sup> Empirisch wird deutlich, dass sich Unternehmer dadurch von abhängig Beschäftigten unterscheiden, dass sie Universalisten sind.<sup>96</sup> Sie müssen fähig sein, viele Felder zu berücksichtigen und zahlreiche Bestandteile zusammenzuführen, um ein Unternehmen erfolgreich zu führen (die Faktorkombinationsfunktion). Daher sind Unternehmer weniger Spezialisten auf einem Gebiet, sondern weisen häufig über viele Bereiche ausgeglichene Fähigkeiten auf.<sup>97</sup> Sie sind vielseitig wie ein Schweizer Taschenmesser. Darüber hinaus sind sie meist kreativ und durchsetzungsfähig (die Innovationsfunktion), hoch motiviert zu weiterer Tätigkeit (die Wachstumsfunktion) und bereit Risiko zu tragen (die Risikoübernahmefunktion).<sup>98</sup> Bereits 1513 schrieb der florentinische Politiker und Philosoph Niccolò Machiavelli über die Schwierigkeiten Veränderungen durchzusetzen: *„...denn jeder Neuerer hat alle die zu Feinden, die von der alten Ordnung Vorteile hatten, und er hat nur laue Verteidiger, die sich von der neuen Ordnung Vorteile erhoffen.“*<sup>99</sup>

Das erwartete Einkommen ist indes keineswegs der einzige Grund, weshalb sich Individuen für eine selbständige Tätigkeit entscheiden. Man ist eher geneigt, die Frage zu stellen: Warum arbeiten Unternehmer so hart für so wenig Geld?<sup>100</sup> So zeigt Hamilton (2000), dass nur die oberen 25% der Selbständigen in den Vereinigten Staaten ein Einkommen generieren, welches oberhalb des Durchschnittseinkommens einer abhängigen Beschäftigung liegt.<sup>101</sup> Selbständige verdienen durchschnittlich weniger als vergleichbare abhängig Beschäftigte. Das durchschnittliche Einkommen eines Unternehmers liegt nach 25 Jahren selbständiger Tätigkeit bei weniger als 75% des Einkommens eines ebenso lange

---

<sup>95</sup> Vgl. Parker (2005), S.7.

<sup>96</sup> Vgl. Wagner (2003).

<sup>97</sup> Vgl. Lazear (2002), S.31-35.

<sup>98</sup> Vgl. Kihlstrom / Laffont (1979), S.745 und Hébert / Link (1989), S.39.

<sup>99</sup> Machiavelli (1963), S.22.

<sup>100</sup> Vgl. Parker (2005), S.39.

<sup>101</sup> Vgl. Hamilton (2000), S.623-629.

abhängig Beschäftigten. Teilweise werden Unternehmer jedoch dadurch entschädigt, dass sie aufgrund der vorherrschenden Werte in einer Gesellschaft ein hohes Ansehen genießen.<sup>102</sup> Dass Selbständige sowohl mit ihrem Leben als auch mit ihrer Arbeit zufriedener als abhängig Beschäftigte sind, liegt jedoch in erster Linie an intrinsischen Motiven.<sup>103</sup> Dies sind:

- die Umsetzung von Ideen für neue gute Produkte,
- die Möglichkeit zur Selbstverwirklichung,
- die Verantwortung gegenüber Mitarbeitern und Familie,
- die Fortführung der Familientradition und
- die gesellschaftliche Verpflichtung gegenüber der Region.

Im Allgemeinen unterscheiden sich diese Motivatoren bei Frauen und Männern kaum. Kleinere Unterschiede gibt es dennoch. So ist Frauen beispielsweise Selbstverwirklichung weniger wichtig als Männern.<sup>104</sup>

### 5.3.3. Zum Fragebogen

Diverse Einflussfaktoren können also dazu führen, ob ein Individuum eine selbständige einer abhängigen Tätigkeit vorzieht oder umgekehrt. Um zu erfahren, wie sich dies im Maschinen- und Anlagenbau verhält, ob Unternehmer im MAB noch unternehmen wollen, was sie dazu motiviert, und wie man sie möglicherweise noch zusätzlich motivieren könnte, wurden die Fragen 2 und 3 in den Fragebogen aufgenommen. Frage 2 („Würden Sie gern in den nächsten 5 Jahren Ihr Unternehmen in Deutschland vergrößern?“) soll generell darüber Aufschluss geben, ob es sich um einen Unternehmer handelt, der motiviert ist zu unternehmerischem Handeln in Deutschland (im Sinne der Wachstumsfunktion). Frage 3 („Was motiviert Sie zu unternehmerischem Engagement in Deutschland?“) stellt dann verschiedene intrinsische und extrinsische Faktoren sowie die Bereitschaft zur Risikoübernahme als mögliche Motivatoren zur Wahl. Diese werden untereinander vergleichend bewertet. Mit dem Faktor „harte Konkurrenz“ wurde zudem ein Faktor des „Können“- und mit „staatlichen Regulierungen“ und der „deutschen Steuergesetzgebung“ zwei Faktoren des „Lassen“-Bereichs in die Antwortliste integriert. Dies ermöglicht es, die jeweilige Relevanz der Bereiche Wollen, Lassen und Können zu vergleichen.

---

<sup>102</sup> Vgl. Giannetti / Simonov (2004), S.2.

<sup>103</sup> Vgl. Blanchflower / Oswald (2001), S.49.

<sup>104</sup> Vgl. Parker (2004), S.80.

## 6. Die befragten Unternehmer

### 6.1. Methodische Grundlagen

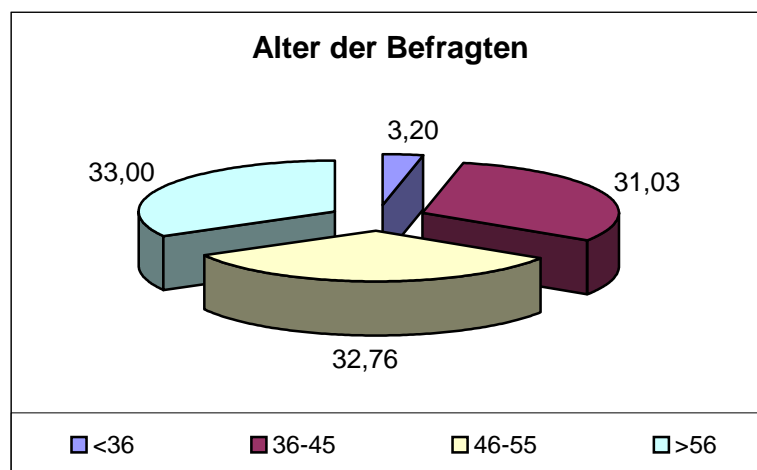
Im Sommer 2006 wurde an 2761 Mitgliedsunternehmen des VDMA ein Fragebogen zu „Motivatoren und Demotivatoren für Unternehmer im Maschinen- und Anlagenbau“ verschickt. 421 Unternehmen sendeten den Fragebogen bis Ende Juli 2006 ausgefüllt zurück. Dies entspricht einer Rücklaufquote von 15,25%.

Der Fragebogen setzt sich inhaltlich aus drei Teilen zusammen. Die Fragen 3, 10 und 11 ermitteln allgemein Antrieb und Hürden (Lassen, Können, Wollen) für unternehmerisches Engagement in Deutschland – zum einen hinsichtlich der Frage, ob **sich Unternehmertum überhaupt** lohnt, und zum anderen hinsichtlich der Frage, ob sich **mehr Unternehmertum**, also Wachstum, lohnt. Im zweiten Teil des Fragebogens werden einzelne Einflussfaktoren detailliert untersucht (Fragen 4, 12-13, 15-22, 24 sowie 25). Die restlichen Fragen dienen einer Klassifizierung der befragten Unternehmen.

### 6.2. Struktur der Stichprobe

Die Auswertung der persönlichen Merkmale (Geschlecht und Alter) des Fragebogen ergab, dass 7,31% der Fragebögen von Frauen und 92,69% von Männern ausgefüllt wurden. Das durchschnittliche Alter der Befragten beträgt 49 Jahre. Der älteste Befragte ist 85 Jahre, der jüngste 27 Jahre alt. Unterteilt man die Befragten in vier Altersklassen (bis 35, 36-45, 46-55 und älter als 56 Jahre) ergibt sich die in Abbildung 5 dargestellte prozentuale Verteilung.

Abbildung 5: Die Altersstruktur der Befragten



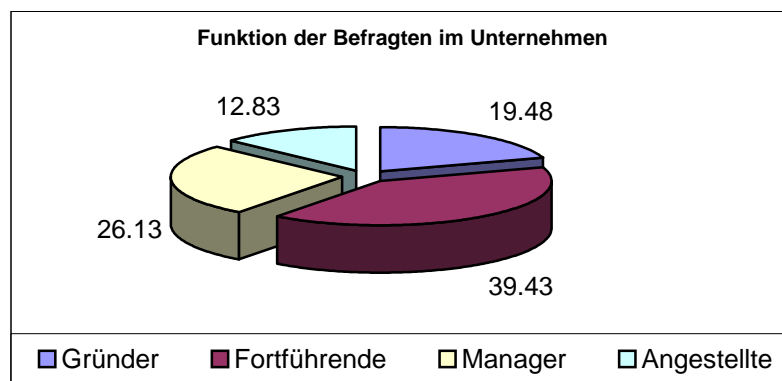
Neben persönlichen Merkmalen können die Befragten ebenfalls nach ihrer Funktion im Unternehmen unterschieden werden. Im Fragebogen wurde deshalb abgefragt, ob es sich bei den Befragten um

1. Unternehmens-„Gründer“,

2. Selbständige, die ein Unternehmen leiten, aber nicht gegründet haben („Fortführende“),
3. „Manager“, die ein nicht eigentümergeleitetes Unternehmen führen oder
4. „Angestellte“ in einem eigentümergeleiteten Unternehmer

handelte. Die Gruppen eins und zwei werden im Folgenden auch oft als „Selbständige“ zusammengefasst, die Gruppe 4 wird bei vielen Fragen außen vorgelassen. Es zeigt sich, dass die Gruppe derer, die ein Unternehmen fortführen, den größten Anteil der Befragten darstellt (vgl. unten stehende Abbildung). Die Selbständigen dominieren mit knapp 60% die Auswertungstichprobe (vgl. Abb.6).

**Abbildung 6: Die Funktionen der Befragten im Unternehmen**

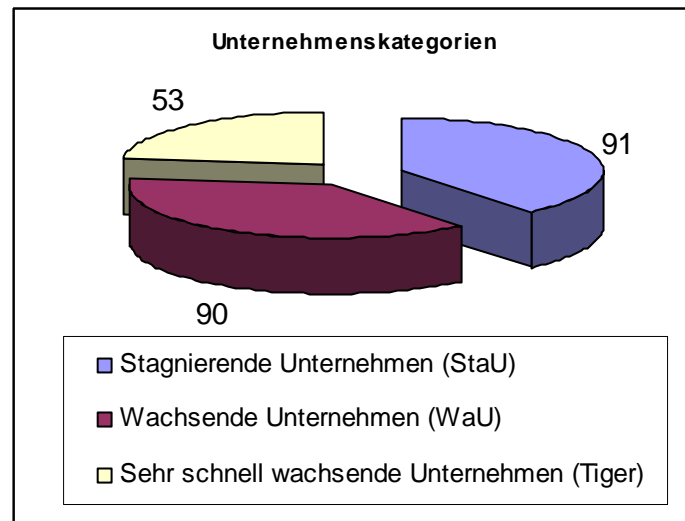


Im Hinblick auf den Schwerpunkt der Analyse – was Unternehmen dazu motiviert, überhaupt in Deutschland unternehmerisch tätig zu sein bzw. ihr Unternehmen zu vergrößern – ist es zweckmäßig, die Unternehmen zusätzlich nach ihrer wirtschaftlichen Entwicklung zu klassifizieren. Hierbei bieten sich die drei Kategorien

- *Stagnierende Unternehmen* („StaUs“),
- *Wachsende Unternehmen* („WaUs“) und
- *Schnell wachsende Unternehmen* („Tiger“)

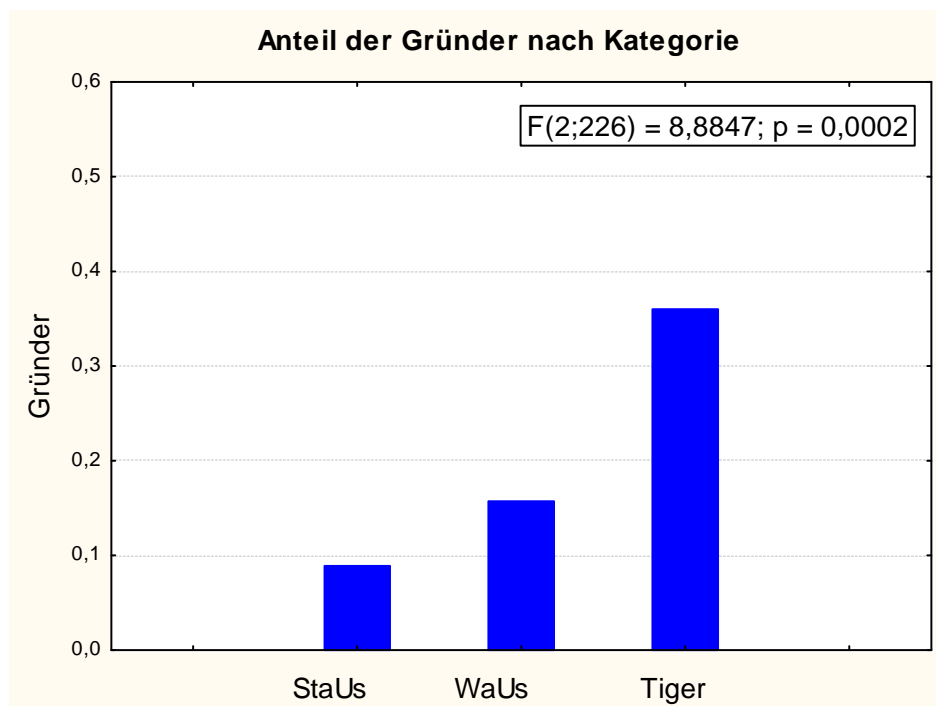
an. Da die Zuordnung nach Wachstumsperformance zentral für die folgende Untersuchung ist, wurden hier lediglich Unternehmen berücksichtigt, die sowohl Umsatzwachstum als auch Beschäftigtenwachstum angegeben haben. 234 der 421 Unternehmen haben beide Angaben gemacht. Wenn ein Unternehmen zumindest in einer Größe (Umsatzwachstum über die letzten 10 Jahre, Beschäftigtenwachstum über die letzten 5 Jahre) keinen positiven Wert aufweist, gilt es als „StaU“. Sind beide Werte positiv, zumindest eines aber im Jahresdurchschnitt unter 5%, so fällt das Unternehmen unter die „WaU“-Kategorie. Als „Tiger“ gilt, wer im Schnitt sowohl Umsatz als auch Beschäftigung um mindestens 5% gesteigert hat. Nach dieser Einteilung ergeben sich **91 StaUs**, **90 WaUs** und **53 Tiger**. 22,6% der Unternehmer sind also Tiger.

**Abbildung 7: Unternehmenskategorien nach Wachstumsperformance**



Doch abgesehen von den nackten Wachstumswerten - wen muss man sich unter einem „Tiger“ vorstellen? Unter den Tigern sind relativ viele Gründer anzutreffen. Bei einer gleichmäßigen Verteilung müsste der Anteil der Gründer unter Tigern, WaUs und StaUs jeweils 19,48% betragen (vgl. Abb. 5). Dem ist nicht so: Unter den Tigern sind mehr als 35% der Unternehmer Gründer, während der Anteil der Gründer unter den WaUs bei knapp 16% und unter den StaUs sogar nur bei um die 9% liegt (siehe Abb.8).

**Abbildung 8: Unter den Tigern sind die Gründer überrepräsentiert.**



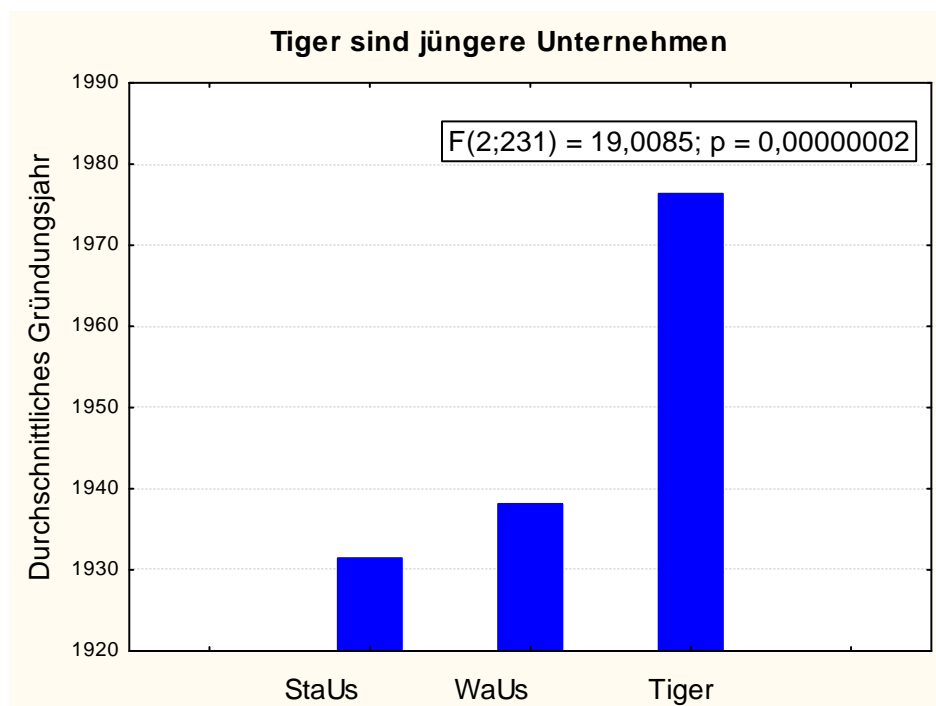
Nun ist es möglich, dass diese Abweichung von über 20 Prozentpunkten zwischen Tigern auf der einen Seite und StaUs & WaUs auf der anderen Seite nur zufällig in der Stichprobe zustande kam. Aufgrund der Häufigkeit und Verteilung der Antworten



lässt sich hier indes eine statistische Wahrscheinlichkeit angeben, dass diese Differenz nur Stichprobenzufall ist (auch: *Irrtumswahrscheinlichkeit*). Diese Wahrscheinlichkeit ist als  $p = 0,0002$  in der Graphik angegeben. Dies bedeutet, dass die Wahrscheinlichkeit einer zufälligen Abweichung bei 0,02% liegt – sie ist mithin so niedrig, dass man dem Ergebnis auch für die Grundgesamtheit aller Unternehmer des MAB trauen kann. Sie ist so gering (nämlich unter 1%), dass man von einer *hoch signifikanten* Abweichung spricht.<sup>105</sup>

Zudem sind Tiger tendenziell (was ihr Gründungsdatum betrifft) junge Unternehmen (siehe Abb. 9). Sie sind im Durchschnitt in den 70er Jahren gegründet worden, während die StaUs und WaUs fast alle in der ersten Hälfte des letzten Jahrhunderts gegründet wurden. Die folgende Abbildung zeigt das durchschnittliche Gründungsjahr der drei Gruppen. Die Anzahl der hierfür herangezogenen Fragebögen steigt von 226 auf 231 – 5 Unternehmer haben Angaben zu ihrem Gründungsjahr gemacht, aber nicht dazu, ob es sich um Gründer handelt.

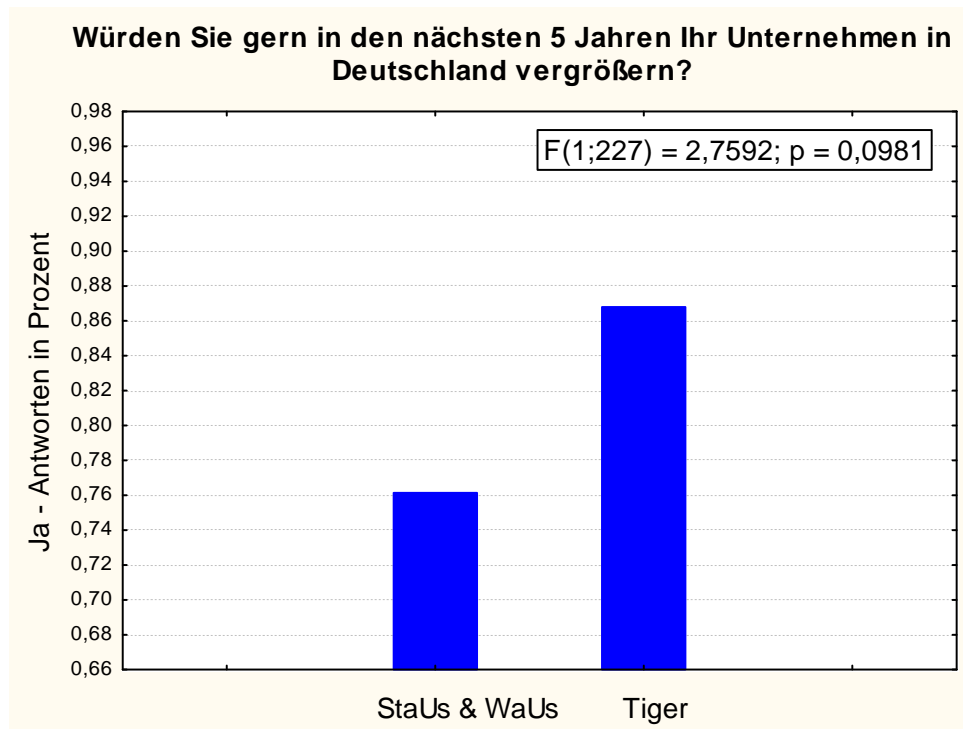
**Abbildung 9: Tiger sind Unternehmen jüngeren Gründungsdatums.**



Tiger geben sich auch im Hinblick auf die Zukunft häufiger wachstumsfreudig. 87% der Tiger gaben an, dass sie in Deutschland gerne in den nächsten 5 Jahren weiter wachsen wollen. Unter den StaUs und WaUs gilt dies nur für 76%. Der Unterschied ist schwach signifikant (siehe Abb. 10).

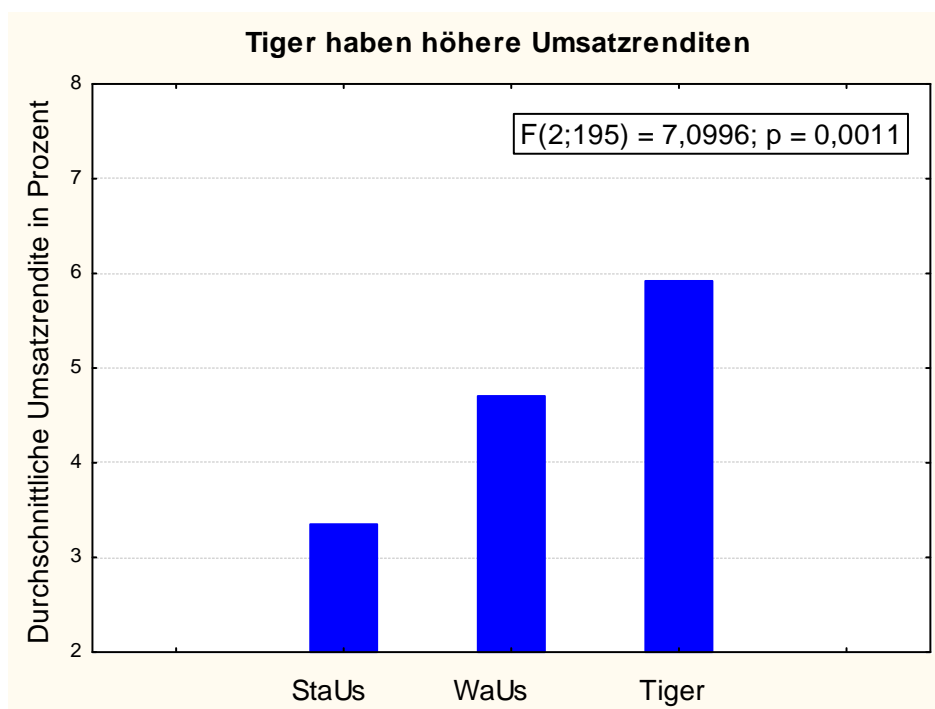
<sup>105</sup> Ist die Wahrscheinlichkeit kleiner als 5%, spricht man von einer signifikanten Abweichung, liegt sie zwischen 5% und 10%, nennt man die Abweichung schwach signifikant. Der F-Wert ist eine statistische Prüfgröße, die Zahlen in Klammern geben an, dass es sich um zwei (2) Unterscheidungen (StaU versus WaU versus Tiger) und 226 antwortende Befragte handelt. Analyseinstrument ist die Varianzanalyse.

**Abbildung 10: Besonders Tiger wollen in Deutschland expandieren.**



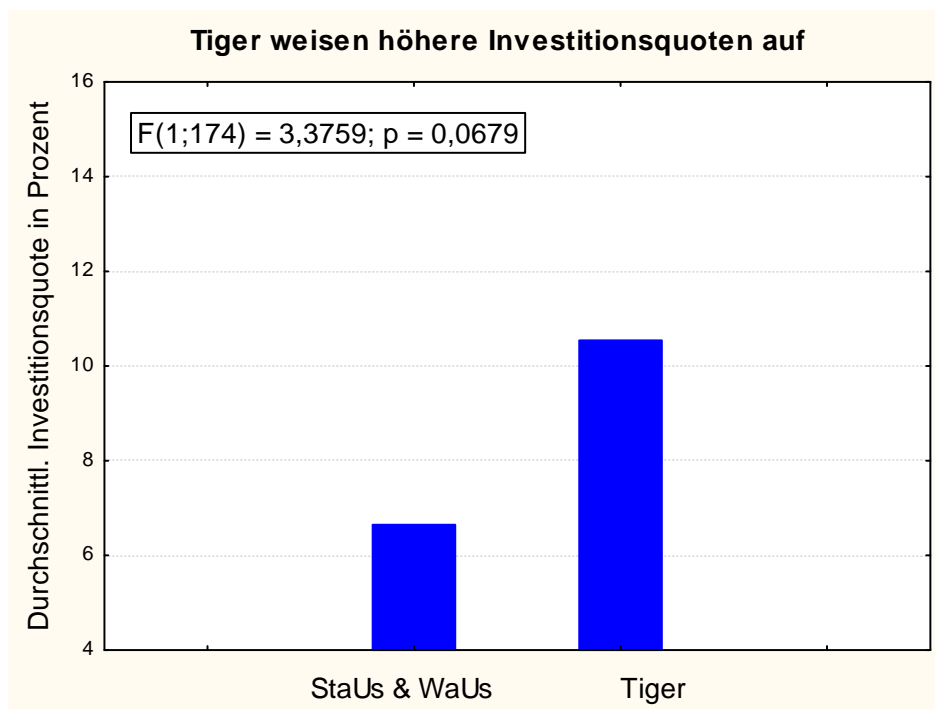
Tiger wachsen nicht nur schneller, sie haben auch signifikant höhere Umsatzrenditen. Dabei lassen sich diesbezüglich auch StaUs und WaUs unterscheiden (vgl. Abb. 11).

**Abbildung 11: Tiger haben höhere Umsatzrenditen.**



Zudem investieren Tiger auch (schwach signifikant) mehr als der Unternehmensdurchschnitt. Zwischen StaUs und WaUs existieren hier keine signifikanten Unterschiede (vgl. Abb. 12).

**Abbildung 12: Tiger weisen höhere Investitionsquoten auf.**



Außerdem sind Tiger nach unseren Daten zudem tendenziell jünger und männlich – aber diese Ergebnisse sind nicht signifikant. Es kann sich also hier auch um eine Verzerrung handeln, da die beantworteten Fragebögen die Gesamtheit der Unternehmen möglicherweise nicht hinreichend widerspiegelt.

### **6.3. Ist mit einem weiteren Wachstum des Maschinen- und Anlagenbau in Deutschland zu rechnen?**

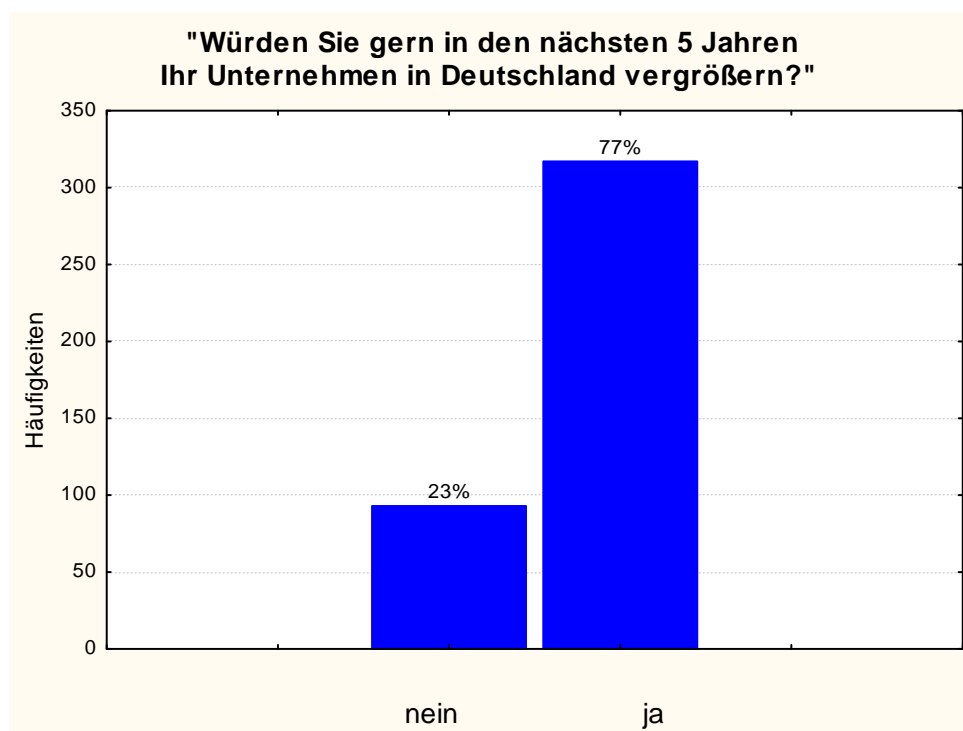
Die positive Umsatzentwicklung im Maschinen- und Anlagenbau spiegelt sich auch an den Zahlen der Befragung wider. 367 Unternehmen gaben als durchschnittliches Umsatzwachstum über die letzten 10 Jahre einen Mittelwert von 9,6% an. Insgesamt weisen 85% dieser Unternehmen eine positive Wachstumsrate auf. Auch das Beschäftigungswachstum ist positiv, ein weiterer Ausbau ist zudem für die Zukunft geplant. 60% der 240 Unternehmen, die sich zu dieser Frage geäußert haben, erhöhten in den letzten fünf Jahren ihre Beschäftigtenzahl um durchschnittlich stattliche 23%. 72% dieser Unternehmen gaben an, dass sie die Beschäftigtenzahl noch weiter zu erhöhen planen.

Trotz des hohen Wachstums herrscht in Deutschland die Sorge, dass auch Teile dieser Industrie an das Ausland verloren gehen könnten. Die Unternehmer des Maschinen- und Anlagenbaus fordern von den Politikern immer wieder vor allem Deregulierungen und Steuersenkungen, um den Standort Deutschlands attraktiver zu gestalten. Nur so könne man die Produktionsstätten im Lande halten. An den Unternehmern selbst wird es dabei kaum scheitern: Der typische Unternehmer des Maschinen- und Anlagenbaus stuft die Perspektiven der Branche als gut ein. Im

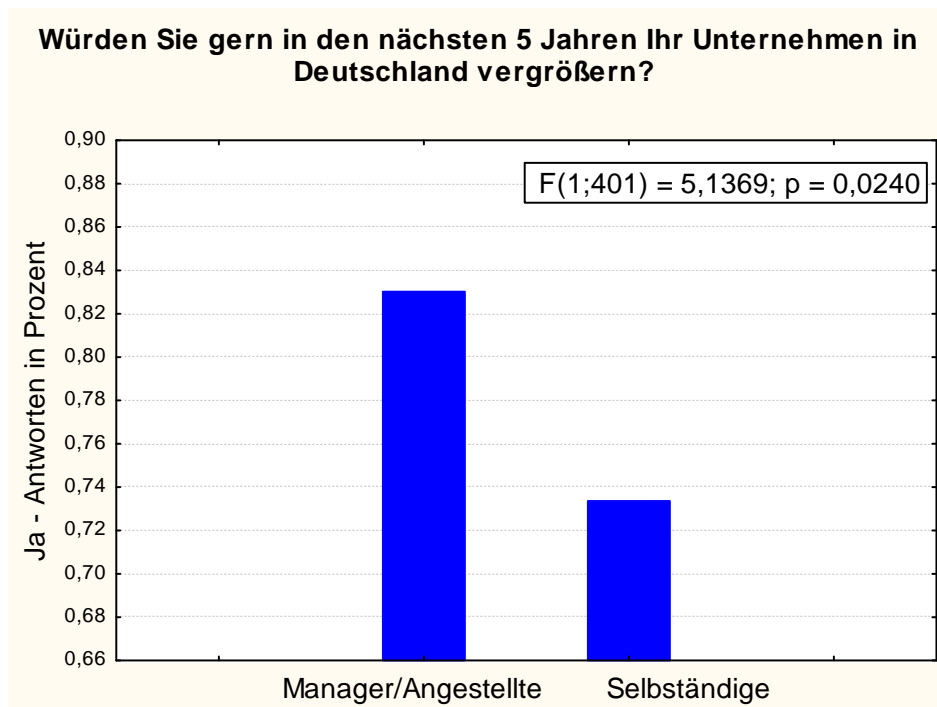
Durchschnitt wirken die Zukunftsperspektiven im Maschinen- und Anlagenbau leicht motivierend für unternehmerisches Engagement in Deutschland. Über 50% der antwortenden Unternehmen klassifiziert sie sogar als motivierend bis stark motivierend ein, weniger als 14% halten sie für eher demotivierend.

So erklärt sich auch, dass der typische Vertreter des deutschen Maschinen- und Anlagenbaus durchaus mit einer Vergrößerung seines Unternehmens innerhalb der deutschen Grenzen liebäugelt. 77% aller Unternehmen würden nicht nur gerne ihr Unternehmen vergrößern, sie würden sogar explizit gerne in Deutschland wachsen (vgl. Abb. 13).

**Abbildung 13: Unternehmer sind motiviert zu weiterem Wachstum in Deutschland.**



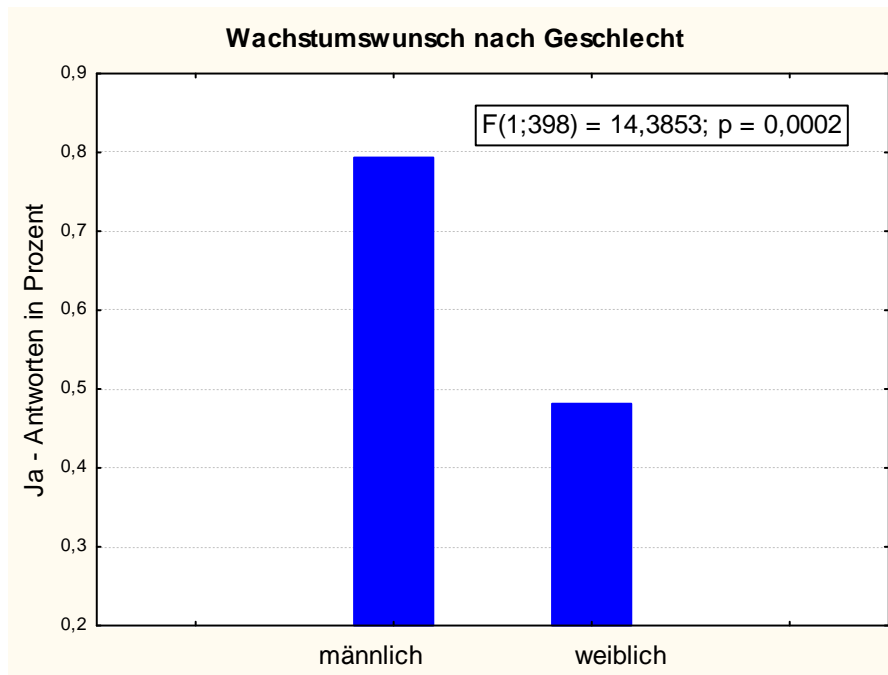
**Abbildung 14: Angestellte und Manager zeigen sich wachstumsfreudiger als Selbständige.**



Der Selbständige erweist sich dabei als signifikant weniger an einer solchen Vergrößerung interessiert als die Manager/Angestellten. So wünschen im Schnitt nicht ganz drei von vier befragten Selbständigen eine solche Vergrößerung, während über 83% der Manager/Angestellten dies tun. Manager und Angestellte zeigten sich in ihren Antworten wachstumsfreudiger als selbständige Unternehmer (vgl. Abb. 14).

Als besonders motiviert erwiesen sich unter den Antwortenden zudem die größeren Unternehmen mit vergleichsweise geringer Exportquote. Hier erscheint das Wachstumspotential im Inland als besonders hoch. Dass Unternehmen mit hoher Exportquote vermutlich eher über einen Standortausbau in anderen Staaten nachdenken, ist mit dem Argument des besseren Zugangs zum dortigen Absatzmarkt leicht erklärlich. Daher sind die Unternehmer mit geringer Exportquote jene, die tendenziell eher in Deutschland vergrößern wollen. Weibliche Unternehmer sind erheblich vorsichtiger, was die Äußerung von Wachstumswünschen innerhalb Deutschlands betrifft. Nicht einmal jeder zweite weibliche Unternehmer gab hier eine bejahende Antwort (vgl. Abb.15).

**Abbildung 15: Männer sind wachstumsfreudiger als Frauen.**

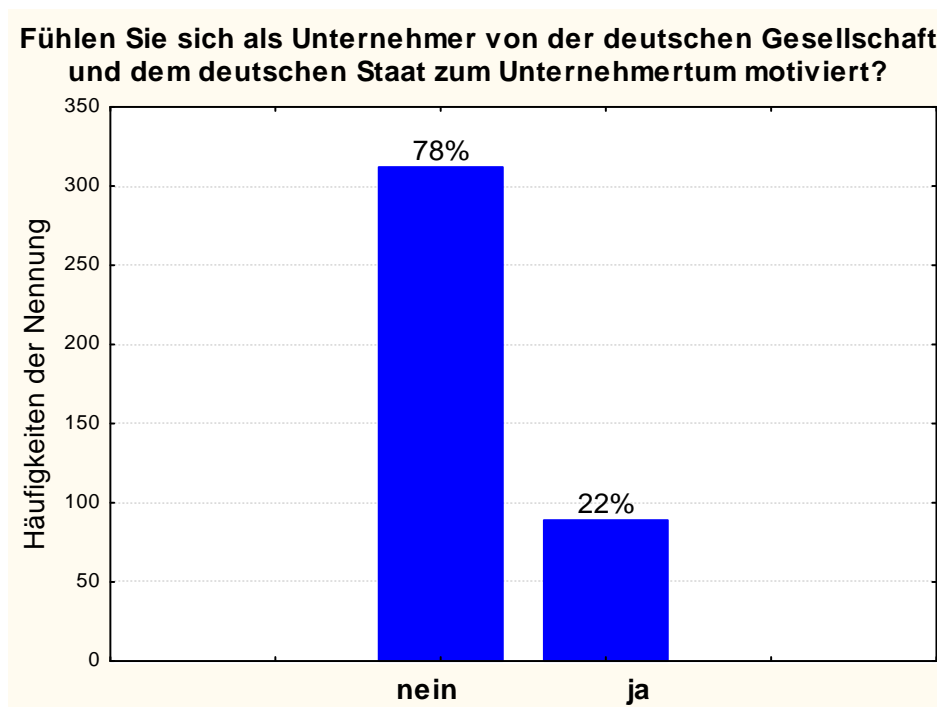


## 7. Lassen – Von den lästigen Staatseingriffen

### 7.1. Einleitung

Staatliche Regulierungen können Unternehmertum behindern oder im Extremfall sogar verhindern, sofern sie den unternehmerischen Gestaltungsspielraum hinreichend einschränken. Wenn sich die staatliche Regelsetzung hingegen auf die Ausgestaltung eines wettbewerblichen Rahmens beschränkt, können Unternehmen aber auch von staatlichen Regeln profitieren und wachsen. In Deutschland ist im Bereich des Maschinen- und Anlagenbaus eher eine einschränkende Ausgestaltung staatlicher Regeln vorzufinden. 78% der befragten Unternehmen im Maschinen- und Anlagenbau ließen verlauten, dass sie sich nicht vom deutschen Staat und der deutschen Gesellschaft motiviert fühlen (siehe Abb. 16). Dies ist ein deutliches Indiz dafür, dass die Regeln und Rahmenbedingungen sowie das Steuersystem derzeit nicht im Sinne der Unternehmer ausgestaltet sind.

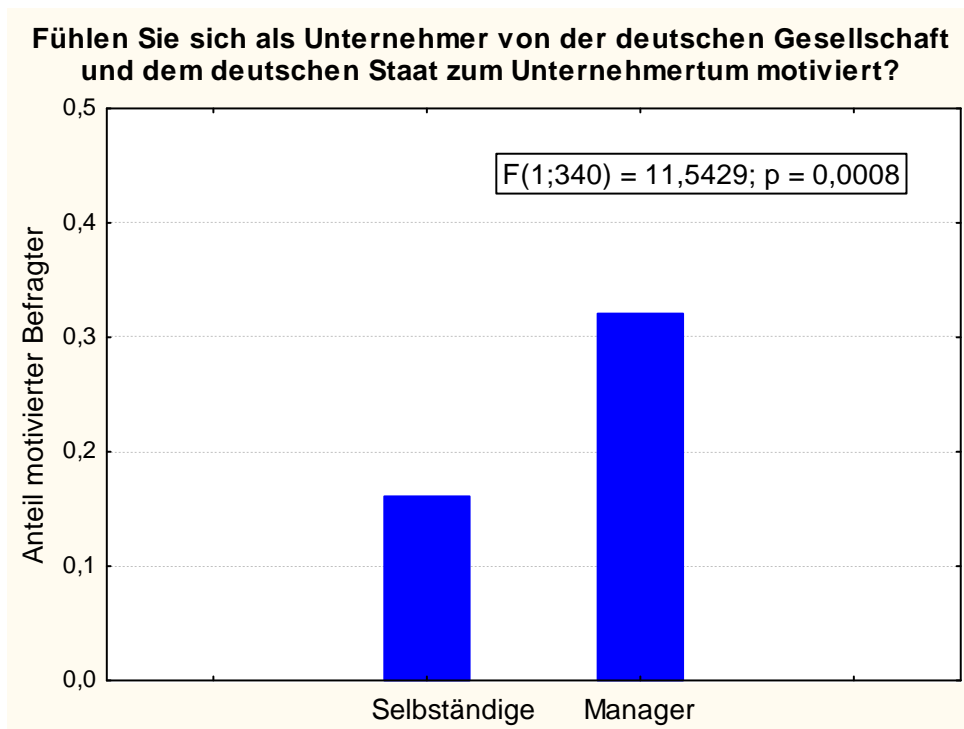
**Abbildung 16: Nicht viele Unternehmer fühlen sich in Deutschland von den staatlichen Rahmenbedingungen motiviert**



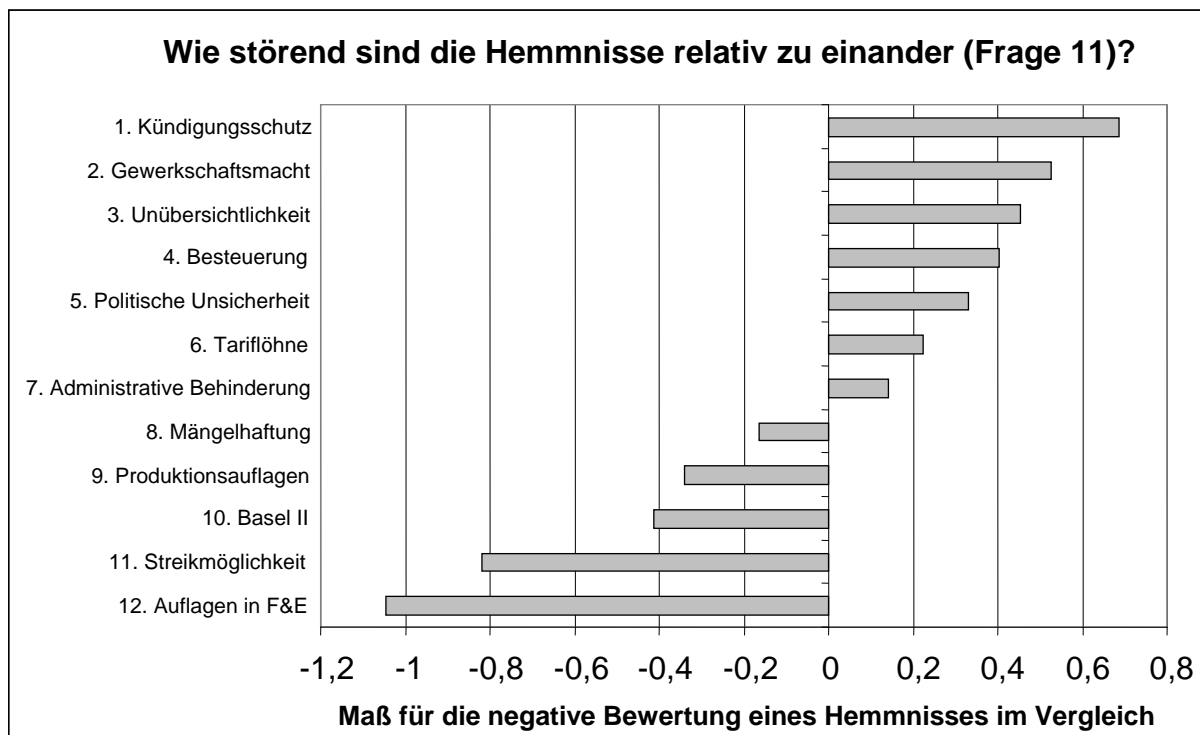
Dabei sind die selbständigen Unternehmer hoch signifikant demotivierter als die Manager – immerhin sind noch über 33% der Manager vom Staat und der Gesellschaft motiviert, während der Anteil bei den Selbständigen gerade einmal halb so hoch ist (vgl. Abb. 17).

In Frage 11 waren die verschiedenen staatlichen Rahmenbedingungen im Vergleich zu bewerten. Die konkrete Frage war: „Welche der folgenden Punkte behindern Sie besonders?“. Abb. 18 gibt einen Überblick über die durchschnittliche Beantwortung der Frage.

**Abbildung 17: Manager fühlen sich in Deutschland noch eher motiviert als Selbständige.**



**Abbildung 18: Die staatlichen Hemmnisse im Überblick**



Alle aufgeführten Punkte stellen potenzielle Wachstumshemmnisse für Unternehmer dar. Mit der Skalierung (dem Maß für die negative Bewertung) werden diese Hemmnisse in ihrer Bedeutung verglichen. Hindernisse mit einem positiven Wert



stellen für die Unternehmer überdurchschnittliche, solche mit negativem Wert stellen unterdurchschnittliche Hindernisse dar. Nimmt das Maß den Wert null an, handelt es sich also um ein exakt durchschnittliches Hindernis. Die Originalskala in der Befragung reichte von 1 (spielt keine Rolle) über 2 (kleines Hindernis) und 3 (Hindernis) bis zu 4 (starkes Hindernis). Während Streikmöglichkeit und Auflagen im Bereich F&E im Durchschnitt nicht als Hemmnisse empfunden wurden, lagen Basel II und die Produktionsauflagen bereits im Bereich „kleines Hindernis“. Für die Darstellung hier werden lediglich die standardisierten Daten ausgewiesen. Sie sind für jedes Unternehmen um den Mittelwert und die Varianz bereinigt worden. Da die Standardisierung für jeden einzelnen Unternehmer durchgeführt wird, lässt sich mit diesen standardisierten Daten analysieren, inwiefern sich nach bestimmten Merkmalen (z.B. Selbständige/Manager oder Männer/Frauen) sortierte Unternehmer in ihrer Wahrnehmung der staatlichen Eingriffe relativ zu anderen Eingriffen unterscheiden<sup>106</sup>. Das Maß der negativen Bewertung eines jeden Hindernisses kann man der obigen Tabelle entnehmen. Als überragende Hindernisse erwiesen sich der Kündigungsschutz, die Gewerkschaftsmacht und die Unübersichtlichkeit der staatlichen Regulierungen.

Im Folgenden werden zuerst die wesentlichen Regulierungen und danach die Besteuerung abgehandelt. Da dem Kündigungsschutz und der Gewerkschaftsmacht von den Unternehmern eine zentrale Rolle zuerkannt wird, werden sie gleich zu Beginn in einem jeweils eigenen Unterkapitel thematisiert. Es folgen Regulierungen am Güter- und Kapitalmarkt sowie die deutsche Steuergesetzgebung als weitere Unterkapitel.

## 7.2. Die Ausgestaltung des deutschen Kündigungsschutzes

Der deutsche Kündigungsschutz stellt das staatliche Hemmnis schlechthin für unternehmerische Tätigkeit in Deutschland dar. Keine staatliche Regulierung wird von den Unternehmen im MAB so negativ beurteilt wie der Kündigungsschutz. Das Maß seiner negativen Bewertung beträgt 0,69. Die generell sehr negative Evaluierung erstreckt sich über alle Gruppen. Manager wie Selbständige, Großunternehmer wie Kleinunternehmer, Mann wie Frau unabhängig vom Alter und von sonstigen Unternehmensmerkmalen empfinden den Kündigungsschutz als großes Hemmnis. Lediglich Unternehmensgründer beurteilen den Kündigungsschutz nicht ganz so negativ wie der Durchschnittsunternehmer. Zudem sehen jene Unternehmer, die in den nächsten 5 Jahren ihre Unternehmen in Deutschland vergrößern wollen, die aus dem Kündigungsschutz resultierenden Probleme als weniger hinderlich an. Dies mag daran liegen, dass sie ob ihrer Vergrößerungspläne aktuell keine betriebsbedingten Entlassungen planen. Dass das Kündigungsrecht in Deutschland größere Unternehmen besonders hemmt, da seine Regelungen an die Beschäftigtenzahl gekoppelt sind (z.B. *Kleinbetriebsklausel*), konnte für den Maschinen- und Anlagenbau nicht bestätigt werden – abweichende Beurteilungen größerer Unternehmen sind nicht (signifikant) zu erkennen.

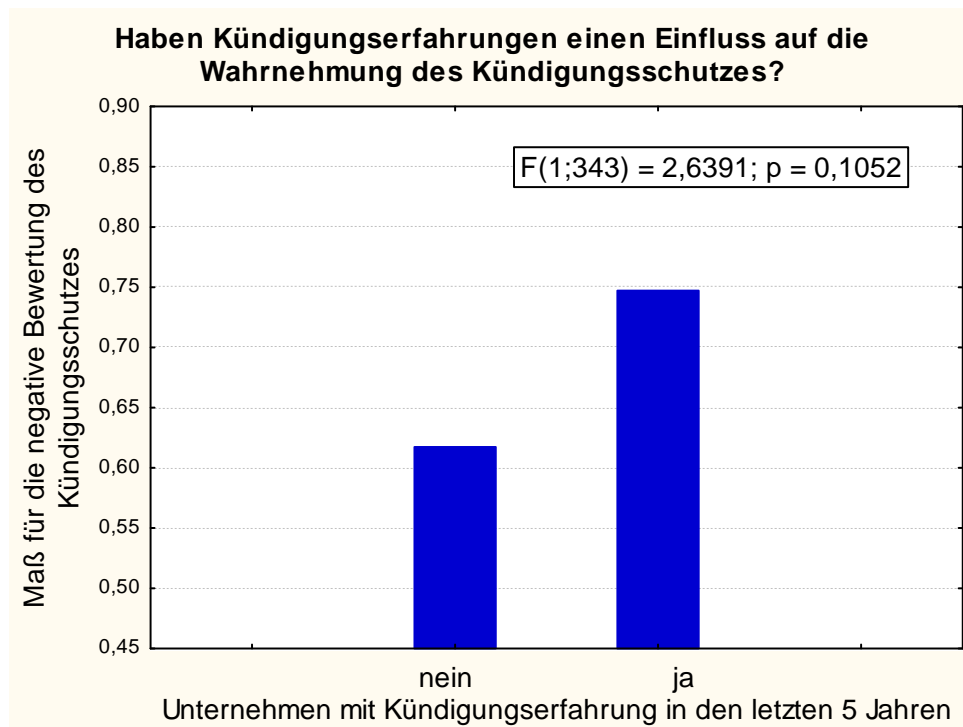
In den Fragen 24 und 25 wurden explizit Daten zum Entlassungsverhalten der Unternehmen erhoben. So können hier einige Rückschlüsse zur unternehmerischen Wahrnehmung des Kündigungsschutzes gezogen werden.

---

<sup>106</sup> Ein Vergleich ohne Standardisierung ist gefährlich, da bestimmte Gruppen (etwa die Tiger) systematisch sämtliche Hindernisse als geringfügiger einstufen. Daher wird erst durch die Standardisierung Vergleichbarkeit gewährleistet. Der Originalmittelwert zu Frage 11 liegt bei 2,52.

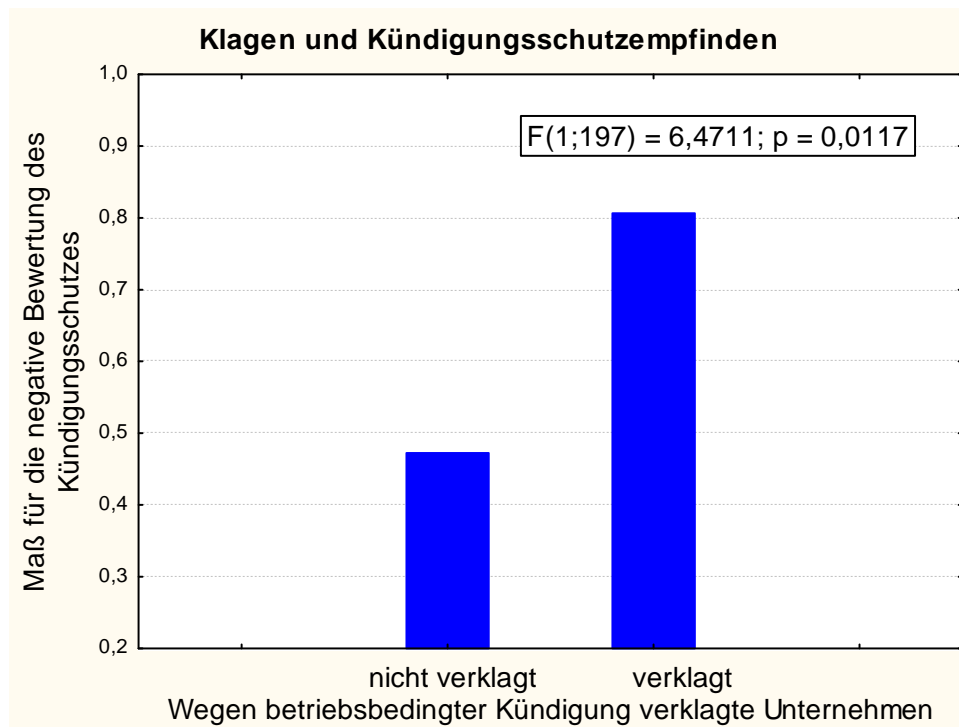
Erstens: Unternehmer beurteilen den Kündigungsschutz auch dann negativ, wenn sie in den letzten Jahren nicht betriebsbedingt gekündigt haben, möglicherweise also gar nicht unter den Einfluss des Kündigungsschutzes gerieten. Es existieren zwar erfahrungsbedingte Unterschiede zwischen den Gruppen (wer in den letzten 5 Jahren gekündigt hat, beurteilt den Kündigungsschutz negativer), diese sind nach den Befragungsdaten jedoch insignifikant.

**Abbildung 19: Relative Einschätzung des Kündigungsschutzes**



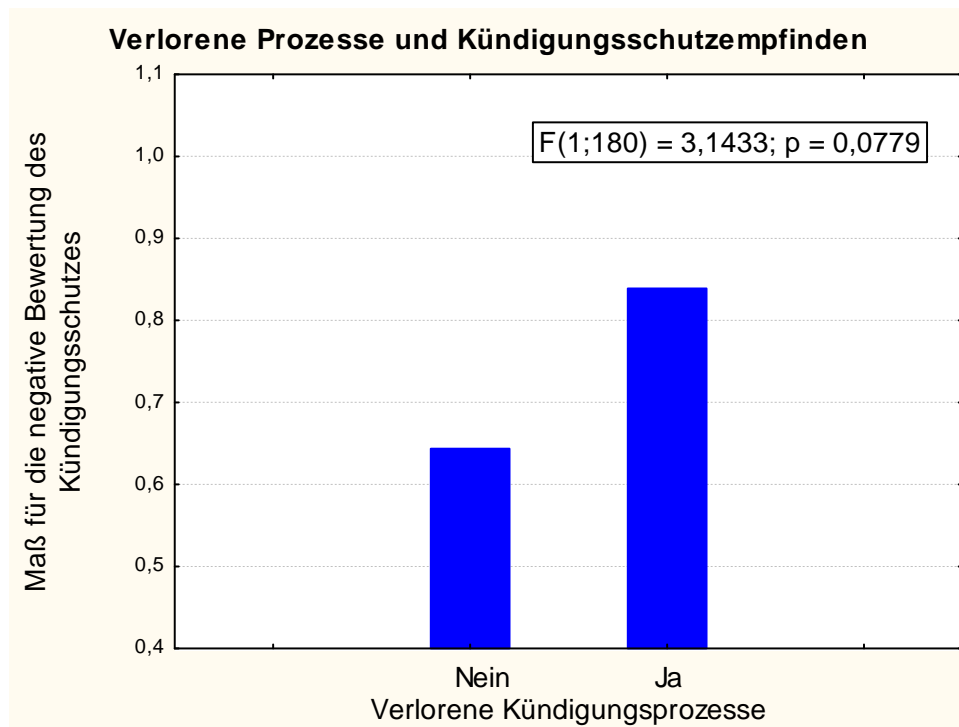
Deutlicher sind die Auswirkungen der Erfahrung einer Klage durch gekündigte Beschäftigte auf die Wahrnehmung des Kündigungsschutzes. Unter den 197 Unternehmern, die bereits betriebsbedingt kündigen mussten, stufen diejenigen den Kündigungsschutz als deutlich negativer ein, gegen die daraufhin vor einem Gericht geklagt wurde (vgl. Abb. 20).

**Abbildung 20: Wegen betriebsbedingter Kündigung verklagte Unternehmer empfinden den Kündigungsschutz als besonders hinderlich.**



Klagen gegen betriebsbedingte Kündigungen sind an der Tagesordnung: 166 der 197 Unternehmen wurden aufgrund ihrer ausgesprochenen Kündigungen von mindestens einem Arbeitnehmer verklagt. 22% der betriebsbedingt Entlassenen sind vor Gericht gezogen. Trennungsentscheidungen von Mitarbeitern können vor diesem Hintergrund nicht nur als eine Sache zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer betrachtet werden – sie sind auch eine Angelegenheit der Arbeitsgerichtsbarkeit mit unsicherem Ausgang für den Unternehmer. Denn in einem Drittel der Fälle ging der Prozess für das Unternehmen verloren – der Beschäftigte erhielt Recht. So haben 83 Unternehmen in den letzten 5 Jahren Erfahrungen mit für sie negativen Urteilen in solchen Arbeitsgerichtsverfahren machen müssen. Eine solche Erfahrung lässt die negative Einschätzung des Kündigungsschutzes noch deutlicher werden (vgl. Abb. 21).

**Abbildung 21: Wer Kündigungsschutzprozesse verloren hat, empfindet den Kündigungsschutz noch störender.**

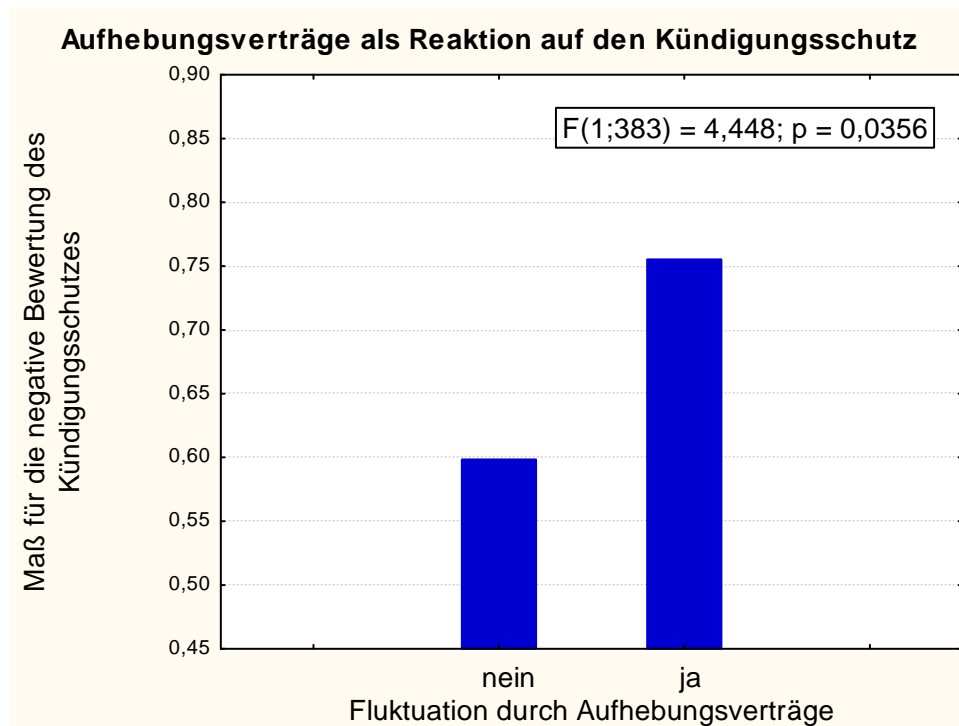


407 Unternehmer bewerten den Kündigungsschutz mit einer standardisierten Abweichung von 0,69 als bedeutsamste staatliche Bremse. Doch während Unternehmer, die in den letzten 5 Jahren keine betriebsbedingte Kündigungen aussprechen mussten, ihm einen Durchschnittswert von 0,62 geben, liegt dieser bei Unternehmen mit solchen Kündigungen innerhalb der letzten 5 Jahre bereits bei fast 0,75. Jene Unternehmen, welche Kündigungsprozesse verloren, bewerten ihn sogar mit 0,84 – eine deutliche Abweichung. Dabei ist zu bedenken, dass die Unternehmen, die in den letzten 5 Jahren niemanden betriebsbedingt kündigten, deshalb nicht unbedingt noch nie Erfahrung mit der deutschen Arbeitsgerichtsbarkeit machten – es ist durchaus möglich, dass sie dies schon in der Zeit vor den abgefragten 5 Jahren taten und sich daher jetzt bemühen, die Zuständigkeit der Arbeitsgerichte zu vermeiden. Das heißt, dass diese Unternehmen jetzt möglicherweise nur andere Entlassungsmethoden anwenden, um Gerichtsverfahren zu vermeiden.

Aufhebungsverträge des Arbeitsverhältnisses stellen eine solche Möglichkeit dar. Allerdings muss sich der Unternehmer in diesem Fall mit seinem Mitarbeiter verständigen. Der Aufhebungsvertrag ist eine Alternative zur Kündigung mit vergleichbar besser einkalkulierbaren Kosten. Hier vereinbaren Arbeitgeber und Arbeitnehmer eine Beendigung des Arbeitsverhältnisses zu einem bestimmten Zeitpunkt. Dies ist nur wirksam, wenn beide zustimmen. Der Arbeitgeber hat den Vorteil, dass die Bestimmungen des Kündigungsschutzrechts (Fristen, Betriebsratsanhörung) nicht zum Tragen kommen. Der Arbeitnehmer wird sich indes dafür durch eine finanzielle Entschädigung kompensieren lassen. Die maximale Entschädigung liegt dabei wohl in dem Bereich der erwarteten Gesamtkosten, die dem Arbeitgeber entstehen, wenn er kündigt und einen anschließenden Prozess

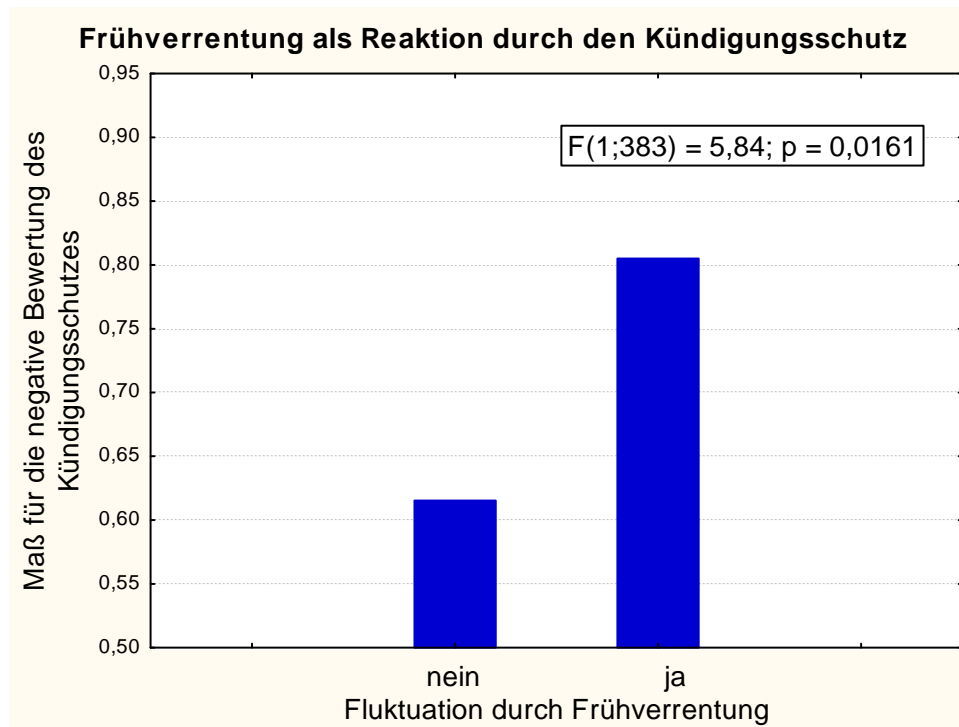
verliert. Das Minimum ist jedoch keineswegs Null: Da der Arbeitnehmer bei einer freien Vereinbarung wie dem Aufhebungsvertrag „freiwillig“ seine Tätigkeit aufgibt, kommen oft Sperrfristen beim Bezug von Lohnersatzleistungen zum Tragen – und zumindest die verlorenen Lohnersatzleistungen wird er erstattet haben wollen. Damit sind also auch solche Aufhebungsverträge für den Unternehmer ein Hemmschuh – auch wenn sie auf den ersten Blick den Kündigungsschutz umgehen. Da die Kündigungsschutzregelungen Einfluss auf die Ausgestaltung der Aufhebungsverträge, insbesondere die Höhe der Abfindungszahlung, haben, belasten auch diese freiwilligen Vereinbarungen den Unternehmer in ähnlicher Weise wie eine betriebsbedingte Kündigung. Tatsächlich schätzen denn auch jene Unternehmen, die ihre Mitarbeiterfluktuation üblicherweise über Aufhebungsverträge konsensual erreichen, den Kündigungsschutz als bedeutsames Hemmnis ein – bedeutsamer sogar als jene Unternehmen, die nicht hauptsächlich auf Aufhebungsverträge setzen (vgl. Abb. 22).

**Abbildung 22: Auch Aufhebungsverträge sind kein Heilmittel gegen die Probleme des Kündigungsschutzes.**



Eine andere mögliche Reaktion auf den rigiden deutschen Kündigungsschutz ist die Möglichkeit der Frühverrentung von Mitarbeitern. Dass diese in der Tat als Substitut zur betrieblichen Kündigung genutzt wird, legt die Tatsache nahe, dass gerade jene Unternehmen, welche den Kündigungsschutz als besonders negativ einstufen, sich gerne des Mittels der Frühverrentung bedienen. Auch beim Einsatz von Zeitarbeitsverträgen ist zu erkennen, dass jene Arbeitgeber, die diese einsetzen, tendenziell den Kündigungsschutz negativer einschätzen als jene, die dies nicht tun.

**Abbildung 23: Frühverrentung und Kündigungsschutzempfindungen**



Der deutsche Kündigungsschutz bildet ein bedeutsames Hemmnis für Unternehmertum. Die Tatsache, dass Unternehmen auf andere Möglichkeiten zur Trennung von Mitarbeitern ausweichen, zeugt nicht von einer gesunkenen Bedeutung des Kündigungsschutzes. Sie verbirgt nur, welche immensen Kosten den Unternehmen durch den Kündigungsschutz entstehen.

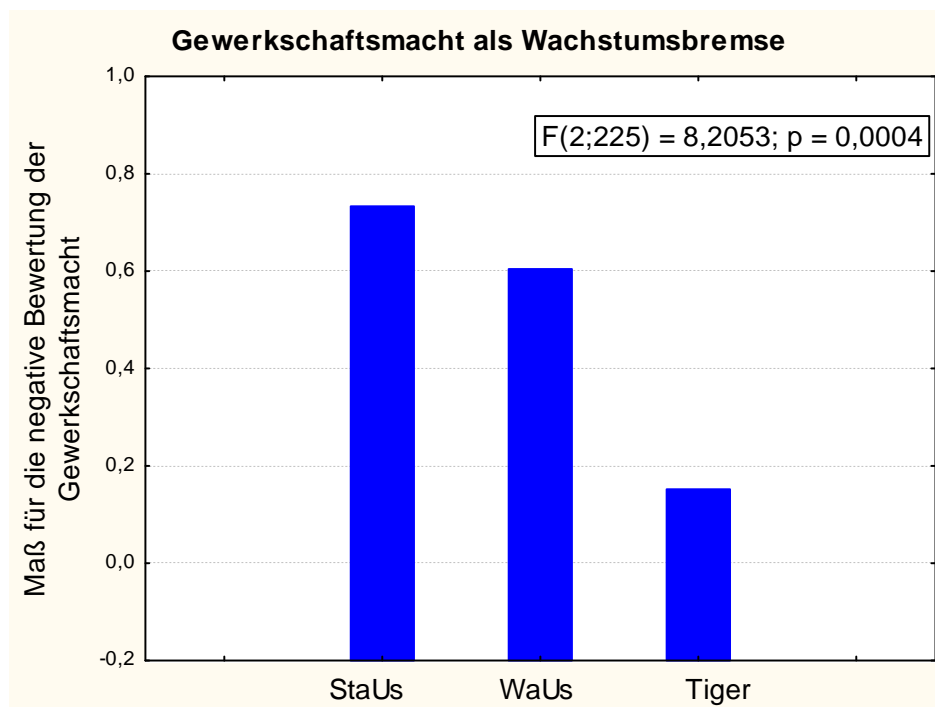
Wachsende Unternehmen oder Tiger messen dem Kündigungsschutz ein ähnlich negatives Gewicht zu wie stagnierende Unternehmen. Insofern beeinflusst selbst rasches Wachstum die Einschätzung des Kündigungsschutzes nicht wesentlich bzw. selbst schnell wachsende Unternehmen fühlen sich durch den Kündigungsschutz stark behindert. Selbst wenn ein Unternehmen schnell wächst, ist sich der Unternehmer der Tatsache bewusst, dass das Einstellen weiterer Arbeitskräfte bei einem Abflauen des Wachstums zu Problemen führen kann, da die notwendige Anpassung der Beschäftigung nicht ungehindert geschehen kann.

### 7.3. Die Wahrnehmung der Gewerkschaften

Die staatlich festgeschriebene Macht der Gewerkschaften empfindet der Maschinen- und Anlagenbau ebenfalls als ein gravierendes Problem. Eine Kernfunktion der Gewerkschaften ist, gemeinsam mit den Arbeitgeberverbänden die Tariflöhne auszuhandeln. Dies ist jedoch nur einer der Aspekte, in dem die Gewerkschaften ihre Rolle als Vertreter der Arbeitnehmer ausüben. Sie haben weitere Kompetenzen etwa auf dem Gebiet der Arbeitssicherheit oder der Mitbestimmung im Betrieb. Insofern wäre es nicht richtig, die Gewerkschaftsmacht auf das Aushandeln von Tariflöhnen zu reduzieren. Daher wurden Gewerkschaftsmacht und Tariflöhne separat im Fragebogen abgefragt. Der Bewertungsunterschied aus der Sicht der Unternehmer ist nicht sehr groß, aber vorhanden. Beides wird als überdurchschnittliches Hemmnis empfunden. Abb. 17 zeigt auch, dass die hohen Tariflöhne die Unternehmer zwar stören, doch die starke Stellung der Gewerkschaften stört sie noch darüber hinaus.

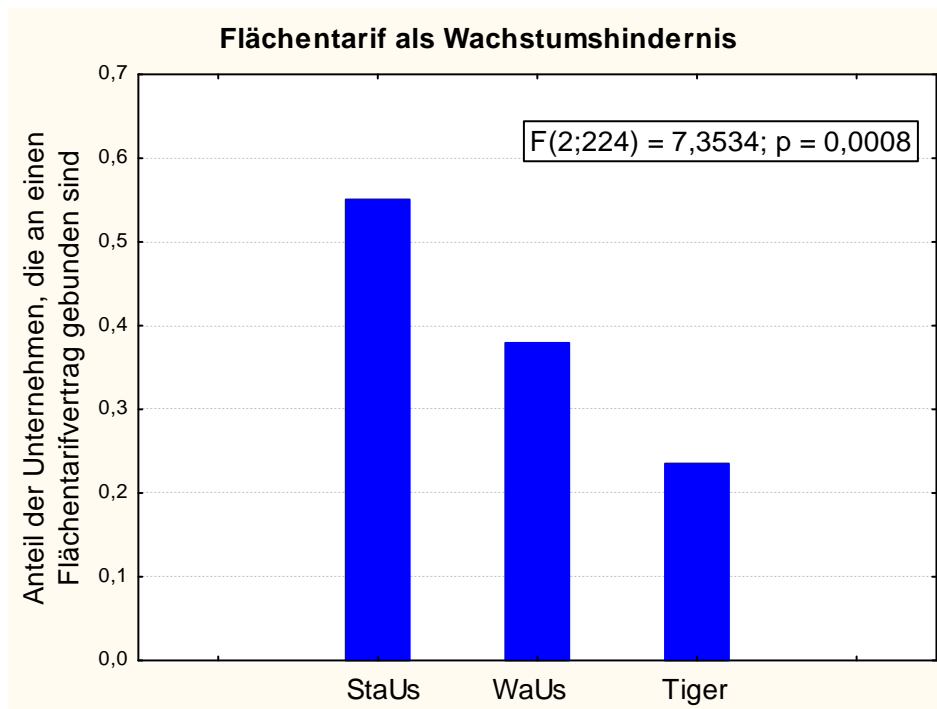
Die starke Stellung der Gewerkschaften wird nicht von allen Unternehmern gleich evaluiert. Für den Tiger stellt sich die Gewerkschaftsmacht interessanterweise als nicht so schlimm dar wie für den Durchschnitt der Unternehmer (siehe Abb. 24).

**Abbildung 24: Die Bewertung der starken Stellung der Gewerkschaften nach Unternehmerkategorie**



Der gleiche Zusammenhang ergibt sich auch für die Tariflöhne. Tiger stören die ausgehandelten Tariflöhne erheblich weniger. Doch woran liegt dies? Den Gründen wird in Frage 25 nachgegangen. Hier wurde die Tarifbindung der Unternehmen abgefragt (siehe Abb. 25). Wer nicht einem Flächentarifvertrag unterliegt, wächst in der Tat schneller. Unter diesen Unternehmen befinden sich zumindest prozentual erheblich mehr Tiger.

**Abbildung 25: Die Bindung an den Flächentarifvertrag nach Unternehmerkategorie**



Von der Gewerkschaftsmacht werden vor allem umsatzstärkere Unternehmen besonders gestört. Je größer das Unternehmen (gemessen am Umsatz), desto eher wird die Gewerkschaftsmacht als bedeutsames Hindernis empfunden. Dieser Zusammenhang ergibt sich auch zwischen der Bewertung von Tariflöhnen und der Unternehmensgröße. Während für zahlreiche kleinere Unternehmen Gewerkschaften ein unterdurchschnittliches Hindernis darstellen, ist dies bei den 30 größten Unternehmen nur in einem einzigen der Fall (vgl. Abb. 26).

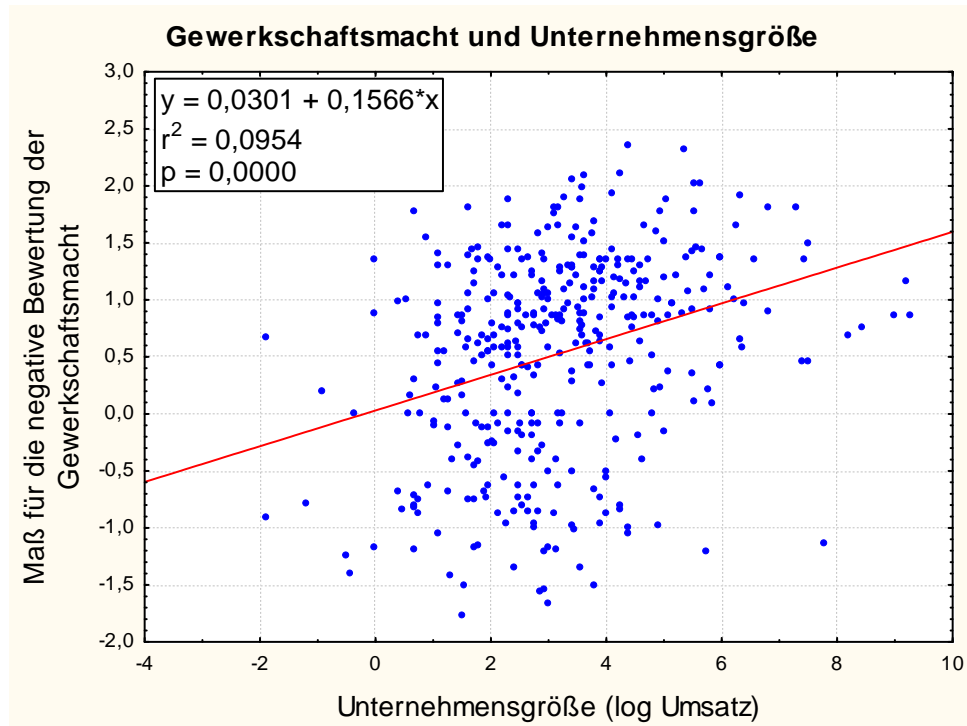
Dieses Ergebnis ist insofern auffällig, da die Gewerkschaften doch gerade in größeren Betrieben Transaktionskosten bei Lohnverhandlungen senken und somit einen positiven Beitrag leisten sollten. Zudem wird bei Tarifabschlüssen häufig moniert, dass die Interessen der Großunternehmen auf Arbeitgeberseite jene der kleineren Unternehmen dominieren. In obiger Abbildung zeigt sich jedoch, dass im MAB selbst die Großunternehmen mit sehr hohem Umsatz ein schwerwiegendes Problem in der Gewerkschaftsmacht sehen. Der Grund dafür, dass größere Unternehmen eine generell negativere Einschätzung der Gewerkschaftsmacht aufweisen, liegt vermutlich wiederum in deren hoher Tarifbindung. Größere Unternehmen sind nicht nur zumeist tarifgebunden, sie weichen zudem auch seltener vom Tarifvertrag ab.

Auch Manager empfinden eine deutliche Aversion gegenüber der Gewerkschaftsmacht (siehe Abb. 27). Es ist interessant, dass von Managern (also letztendlich selbst Angestellten) die mit Abstand negativste Bewertung der Gewerkschaften stammt. Manager empfinden die Gewerkschaftsmacht als ähnlich starkes Wachstumshemmnis wie den Kündigungsschutz, sie sind deutlich negativer eingestellt gegenüber Gewerkschaften als Selbständige. Dies gilt auch für ihre Einstellung zu den Tariflöhnen – dort ist der Bewertungsunterschied indes lange

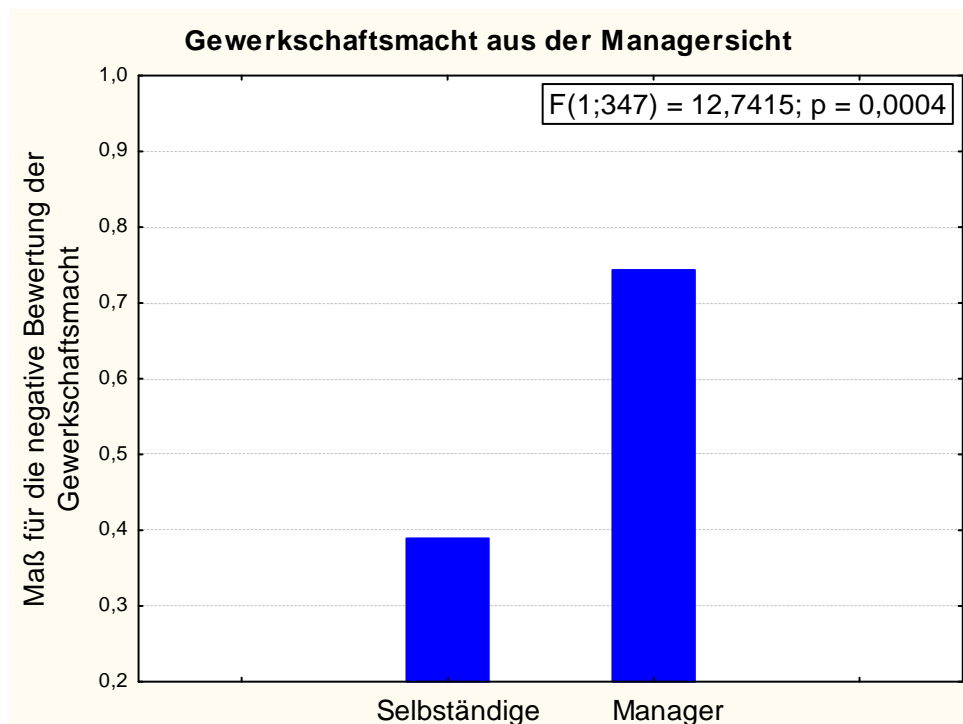


nicht so augenfällig. Auch hier dürfte ein wesentlicher Grund in der Tarifbindung liegen: 65% der managergeführten Unternehmen unterliegen einem Flächentarifvertrag, während dies bei den Selbständigen nur knapp unter 30% sind.

**Abbildung 26: Umsatzstarke Unternehmen lehnen die starke Stellung der Gewerkschaften besonders ab**



**Abbildung 27: Manager lehnen die starke Stellung der Gewerkschaften stärker ab als Selbständige**



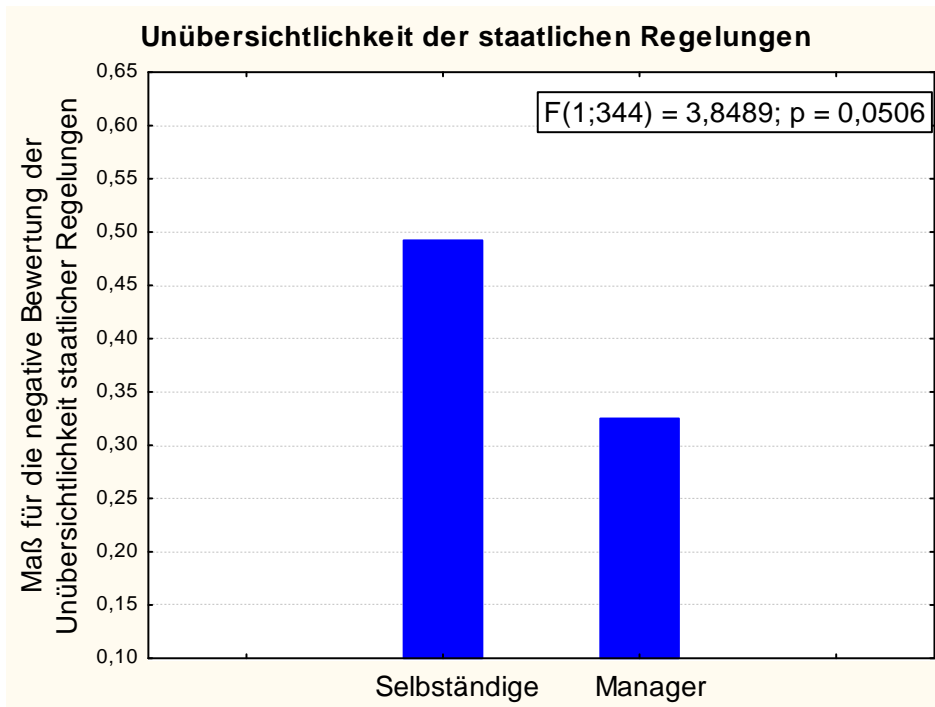
Weibliche Unternehmer zeigten sich weniger ablehnend gegenüber der Gewerkschaftsmacht als Männer (auch sind sie weniger häufig an Flächentarifverträge gebunden), identifizierten sie aber ebenso als überdurchschnittliches Hindernis. Lediglich jene Unternehmer, die ihr Unternehmen selbst gegründet haben, zeigen sich von der Gewerkschaftsmacht vergleichsweise unbeeindruckt. Sie empfinden Gewerkschaftsmacht nur als durchschnittliches Hindernis. Allerdings unterliegen auch nicht einmal 10% der Gründer einem Flächentarifvertrag. Auch ist die Wahrnehmung der staatlich festgeschriebenen Rechte der Gewerkschaften deutlich vom Alter des Unternehmens abhängig: Je länger das Gründungsjahr zurückliegt, desto eher ist das Unternehmen an einen Flächentarif gebunden und desto störender wird die Gewerkschaftsmacht empfunden.

In Anbetracht der Flächentarifverträge und der staatlich festgeschriebenen Macht der Gewerkschaften versuchen viele Unternehmen, zumindest in einigen Punkten Abweichungen vom Flächentarifvertrag durchzusetzen. 40% der Unternehmer (von 401 Antworten) gaben an, dass sie einem Flächentarifvertrag unterliegen. Unter ihnen befinden sich nur 12 Tiger. Nahezu zwei Drittel der tarifgebundenen Unternehmen weichen wiederum vom Flächenvertrag in einigen Punkten ab. Die so abweichenden Unternehmen weisen zwar im Verhältnis doppelt so viele Tiger auf wie die nicht abweichenden Unternehmen, ob der geringen Fallzahl mag dies aber auch Stichprobenzufall sein. Trotzdem lässt sich hieraus entnehmen, dass der Flächentarifvertrag die Flexibilität der Unternehmen zu sehr einschränkt und so weitere potenzielle Tiger am schnellen Wachstum hindert.

#### **7.4. Weitere staatliche Regeln und Rahmenbedingungen**

Eine hohe Unübersichtlichkeit staatlicher Regulierungen ist ein weiteres Ärgernis für den Unternehmer. Er sollte sich schließlich darauf konzentrieren können, sich im Haifischbecken der Marktwirtschaft zu behaupten – was schwer fällt, wenn er gleichzeitig im Dschungel der Bürokratie die Orientierung verliert. Dieses Problem erstreckt sich unabhängig von der Unternehmensgröße (hinsichtlich des Umsatzes) über alle Unternehmen hinweg. Unternehmen mit vielen Beschäftigten leiden allerdings besonders im Regulierungsdickicht, und Selbständige haben größere Probleme als Manager (vgl. Abb. 28).

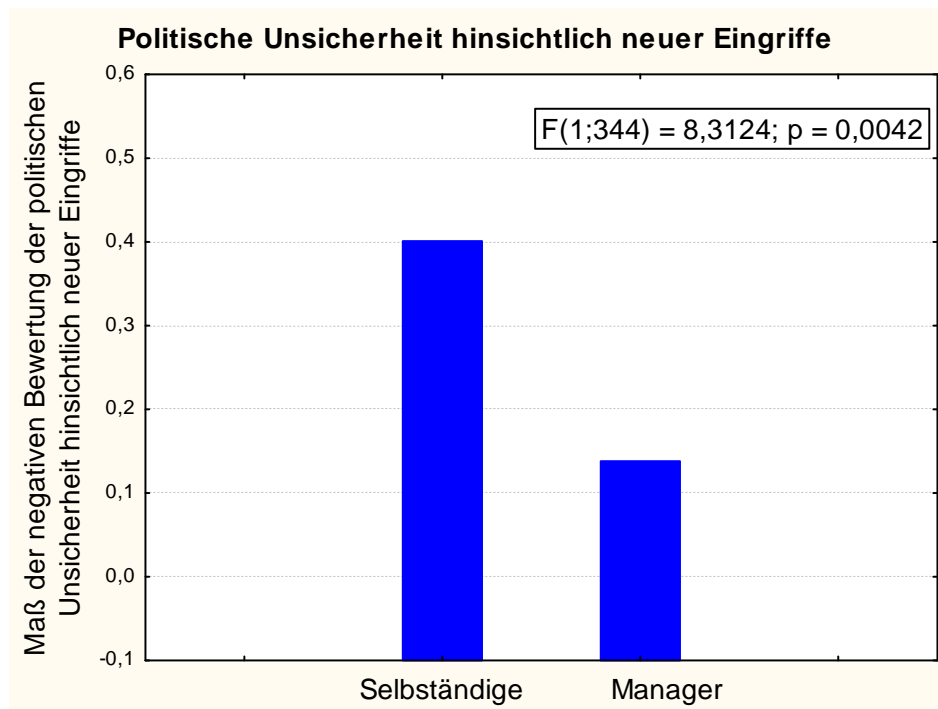
**Abbildung 28: Die Selbständigen leiden besonders unter der Unübersichtlichkeit der staatlichen Regelungen.**



Möglicherweise benachteiligt die Unübersichtlichkeit der staatlichen Regulierungen also gerade die Selbständigkeit. Gründer unterscheiden sich übrigens in diesem Punkt nicht von selbständigen Unternehmern, die ein bestehendes Unternehmen übernommen haben.

Die politische Unsicherheit hinsichtlich neuer Staatseingriffe ist laut der Bewertung der Unternehmer ein weiteres Hindernis. Auch sie beeinträchtigt den Unternehmer, und auch hier zeigt sich der Selbständige eher getroffen als der Manager (vgl. Abb. 29).

**Abbildung 29: Die politische Unsicherheit hinsichtlich neuer Eingriffe trifft vor allem den Selbständigen**



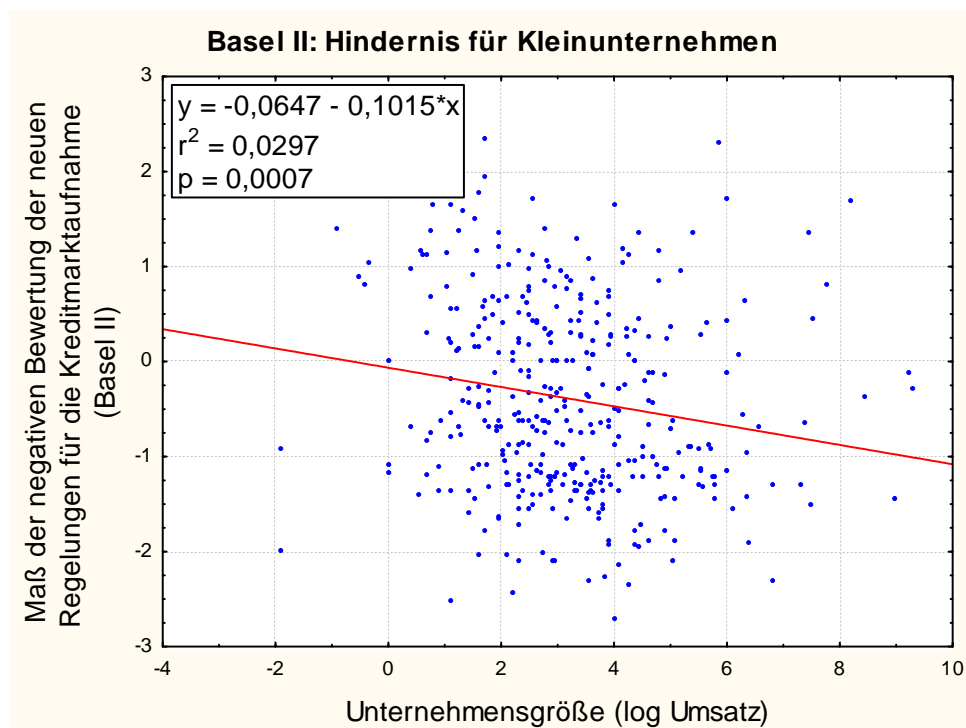
Vor allem hinsichtlich zusätzlicher Investitionen sollte sich die Unsicherheit problematisch auswirken. Die durch die Politik generierte Unsicherheit führt dazu, dass Investitionen riskanter werden. Folglich könnten weniger Investitionen durchgeführt werden, da dem zusätzlichen Risiko keine neuen Chancen entgegenstehen. Dieser Zusammenhang kann indes in der Befragung nicht bestätigt werden. Die Investitionsquote wie auch die Ausgaben für F&E erwiesen sich beide als unabhängig von der Einschätzung der Unsicherheit hinsichtlich neuer staatlicher Eingriffe. Einziges Indiz für einen Zusammenhang ist, dass die Unternehmen, welche in den nächsten 5 Jahren in Deutschland wachsen wollen, diese Unsicherheit als (schwach) signifikant größeres Hindernis bewerteten. Der geringe Einfluss der politischen Unsicherheit in Deutschland wird vielleicht auch deshalb nicht für die Investitionsquote entscheidend sein, da gerade neuere Investitionen im Ausland getätigt werden können.

Während die Haupthemmnisse für Unternehmer eher in der Arbeitsmarktregulierung zu finden sind, nimmt die staatliche Regulierung des Gütermarktes sowie der Absatzmärkte aus der Sicht der Unternehmer nur ein relativ geringes Gewicht ein. Dass Markteintrittsschranken für existierende Unternehmen vergleichsweise unwichtig wären, war zu vermuten. Doch auch Produktionsauflagen sowie Mängelhaftung als Hinderungsgründe für weiteres Wachstum sind im Vergleich wenig wichtig. Eine größere Bedeutung hat lediglich der Punkt administrative Behinderung, der Regulierungen auf sämtlichen Märkten subsumiert. Die administrative Behinderung in Deutschland wird vom Unternehmer des MAB im Durchschnitt als Hemmnis gesehen. In dieser Einschätzung gibt es bezüglich verschiedener Typen von Unternehmern keine signifikanten Unterschiede. Wachstumsstarke wie wachstumsschwache, Manager wie Selbständige und große wie kleine Unternehmen leiden unter der hohen administrativen Behinderung in

Deutschland. Vor allem die Gesamtheit der Regulierungen auf allen Märkten behindert den Unternehmer. Standortvorteile sind immer als Gesamtpaket zu beurteilen. Der deutsche Markt ist überreguliert.

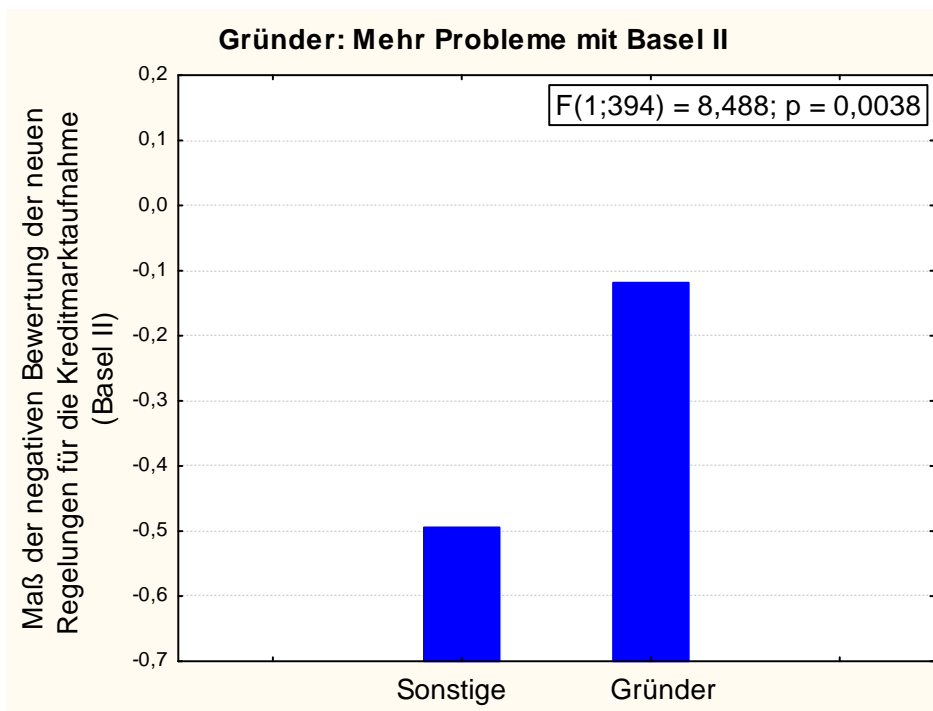
Die neuen Regulierungen auf den Kapitalmärkten stellen für Unternehmer des MAB nur ein minderschweres Problem dar. So wird die neue Kreditmarktregulierung Basel 2 von den (bereits existierenden) Unternehmen nur als geringfügige Behinderung wahrgenommen. Sie stört vor allem kleinere Unternehmen und Unternehmensgründer – auch für diese Gruppe stellt sie allerdings vergleichsweise zu anderen Hemmnissen ein unterdurchschnittliches Hindernis dar. Dies lässt jedoch natürlich keine Aussage auf die Wirkung von Basel II auf potenzielle Neugründer zu.

**Abbildung 30: Kleinere Unternehmen leiden mehr unter den neuen Regelungen zur Kreditaufnahme.**



Tiger fühlen sich jedoch von Basel II nicht in besonderem Maße belastet, ein signifikanter Unterschied in der Wahrnehmung der Tiger zur Basel II-Restriktion im Vergleich zum Durchschnittsunternehmer ist nicht zu erkennen. Während Unternehmensneugründungen durch Basel II also möglicherweise erschwert werden, wird das Wachstum bestehender Unternehmen durch Basel II nur geringfügig eingeschränkt. Doch selbst für den Unternehmensgründer stehen andere Behinderungen (vor allem jene am Arbeitsmarkt) klar im Vordergrund (vgl. den auch für Gründer negativen Wert (-0,12) in Abb. 31).

**Abbildung 31: Auch für Gründer steht Basel II als Hindernis nicht im Vordergrund.**



Die Unternehmer wurden auch nach dem Einfluss der Streikmöglichkeiten ihrer Beschäftigten sowie dem Einfluss der Auflagen im Bereich von Forschung und Entwicklung gefragt. Beide stellen für die Unternehmer im Durchschnitt nur ein schwaches bis gar kein Wachstumshemmnis dar. Hinsichtlich der Bewertung der Streikmöglichkeiten kann man noch einmal auf die Bewertung der Gewerkschaftsmacht zu sprechen kommen. Die kollektiven Tarifverhandlungen im MAB haben in der Vergangenheit zwar möglicherweise für zu hohe Tarifröhne gesorgt, gleichzeitig aber die Bedrohung durch Streiks aus den Köpfen der Unternehmer nahezu verbannen können. Dies lässt die Gewerkschaften wiederum in einem etwas besseren Licht erscheinen.

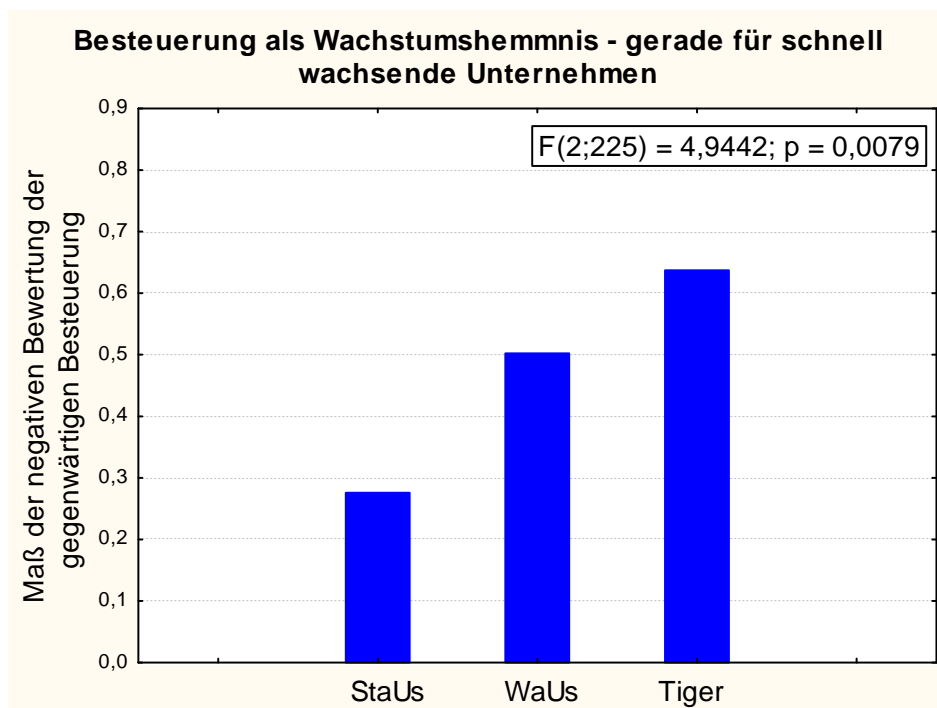
In Frage 3 wurde die Güte des Patentschutzes evaluiert<sup>107</sup>. Der Patentschutz erwies sich in Frage 3 im Vergleich zu anderen Motivatoren und Demotivatoren jedoch als vergleichsweise neutral, während staatliche Regulierungen und Steuern im Vergleich wesentlich schlechter abschnitten. Daher kann er nicht zu den hinderlichen staatlichen Regulierungen gezählt werden.

<sup>107</sup> Dies geschah nicht in Frage 11, da der Patentschutz an sich nicht nur ein Hemmnis, sondern, wenn er entsprechend ausgestaltet ist, im Gegenteil auch eine Triebfeder für weiteres Wachstum darstellen kann.

## 7.5. Die gegenwärtige Besteuerung

Im Zentrum der Unternehmerkritik steht auch die deutsche Steuergesetzgebung. Sie wird vor allem von wachsenden Unternehmen respektive vom Tiger als erhebliches Wachstumshemmnis wahrgenommen – hier ist mit entsprechenden Korrekturen also am ehesten Raum für Reformen, die schnelleres Wachstum ermöglichen (siehe Abb. 32). Während sie für den StaU nur ein vergleichsweise geringes Hemmnis darstellt, ist die Steuergesetzgebung in Deutschland für den Tiger fast gleichbedeutend hinderlich wie der Kündigungsschutz und damit sogar ein erheblich größeres Ärgernis als die Gewerkschaftsmacht. Dies ist verständlich, da zwar die Komplexität des Steuersystems für alle Unternehmen ähnlich ist, aber sich gerade erfolgreiche Unternehmer um die Früchte ihrer Arbeit und Innovationskraft gebracht sehen.

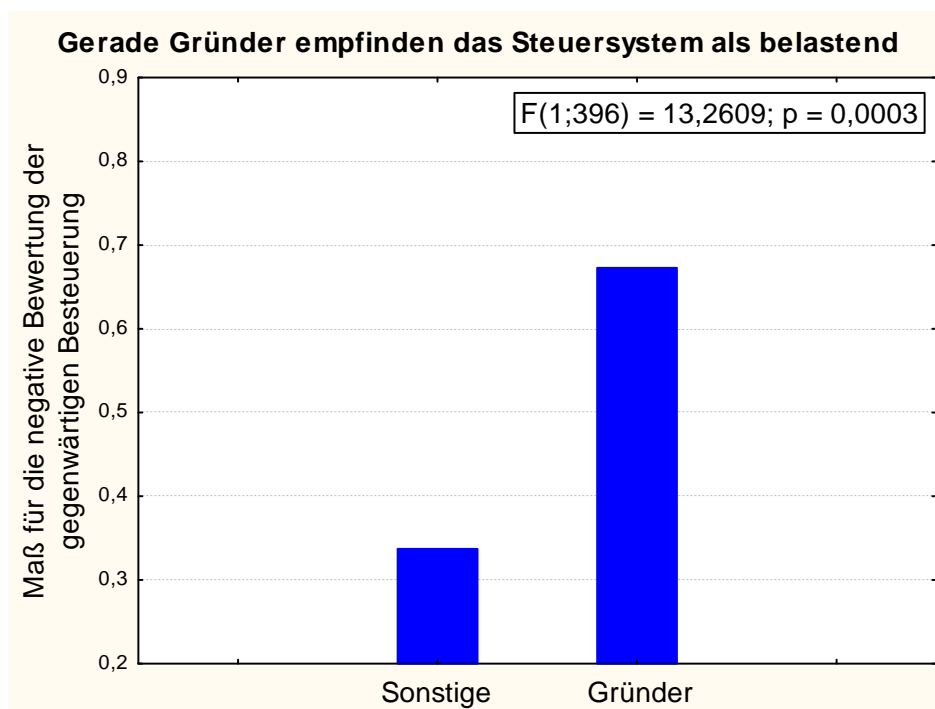
**Abbildung 32: Tiger leiden unter der deutschen Steuergesetzgebung**



Gerade Gründer werden zudem durch die Steuergesetzgebung in Deutschland abgeschreckt. Sie empfinden die Steuer als erheblich belastender als andere ein Unternehmen fortführende Selbständige und auch als Manager/Angestellte (vgl. Abb.33).

Auch jene Unternehmen, die viele Hochschulabsolventen beschäftigen und einen hohen Anteil an Ausgaben für F&E aufweisen, zeigen sich besonders von der Besteuerung belastet. Dies kann man als ein Indiz dafür deuten, dass weitere Investitionen und damit weiteres Wachstum von der Besteuerung gerade in innovativen, hoch-spezialisierten Bereichen gebremst werden.

**Abbildung 33: Gründer werden durch die Steuergesetzgebung abgeschreckt**

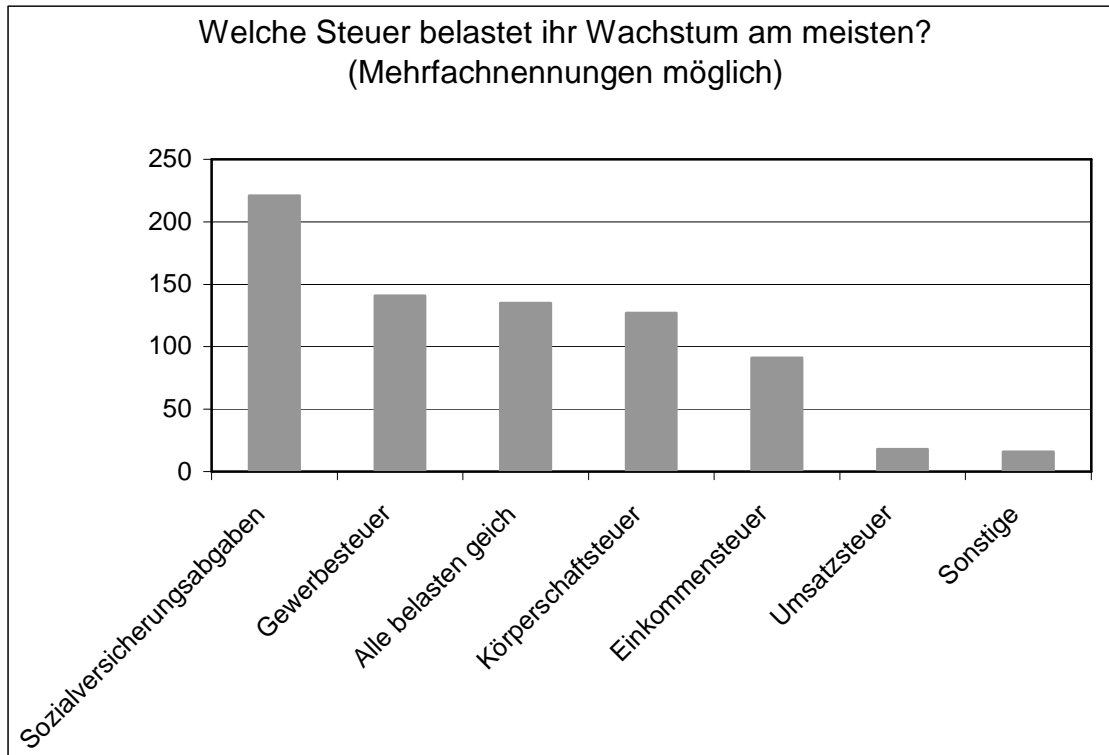


Der Abbau von Steuern per se ist trotz der generell negativen Bewertung der Unternehmer jedoch noch nicht zu befürworten – schließlich werden aus diesen Steuern ja möglicherweise wertvolle staatliche Leistungen produziert. Bevor dieser These im nächsten Kapitel nachgegangen werden soll, stellt sich zunächst einmal die Frage, ob nicht schon eine Umschichtung der Steuer- und Abgabearten Hilfe bringen kann. Einen Hinweis bietet die Einschätzung der Unternehmen auf die Frage, welche Steuer/Abgabe ihr Wachstum am meisten belastet. Es sind vor allem die Sozialversicherungsabgaben, die die Unternehmer als belastend empfinden (vgl. Abb. 34).

Neben den Sozialversicherungsausgaben sehen die Unternehmer besonders die Körperschaftsteuer und die Gewerbesteuer als Hemmnisse. Diese werden bei Kapitalgesellschaften bereits bei Entstehung des Gewinnes fällig und nicht erst bei einer Ausschüttung, wie dies bei der Einkommensteuer der Fall ist. Aus den Antworten ist zudem eine systematische Abweichung in der Bewertung seitens der Tiger zu erkennen: Sie leiden deutlich stärker unter der Körperschaftsteuer, dafür ist ihnen die Umsatzsteuer (noch) seltener wichtig. Eine Umschichtung der Steuerlast verstärkt auf Umsatzbesteuerung erscheint vor diesem Hintergrund plausibel. Reformen wie die derzeitige Erhöhung der Umsatzsteuer zur Senkung von Sozialversicherungsabgaben machen also aus der Sicht der Unternehmer des MAB Sinn. Sie können Impulse für weiteres Wachstum setzen. Es lässt sich hier jedoch nur bedingt ein Rückschluss auf die Wachstumseinschränkung der jeweiligen Steuerart gewinnen. Möglicherweise beeinflussen die absoluten Unterschiede in den abzuführenden Beträgen die Einschätzung, zudem ist es möglicherweise so, dass Belastungen bestimmter Steuerarten den Unternehmern generell ein Dorn im Auge sind, ohne dass sie aber notwendigerweise das Wachstum stören.



**Abbildung 34: Belastung nach Steuer- und Abgabenarten**



## 7.6. Zwischenfazit

Nur 22% der Unternehmer fühlt sich in Deutschland von den staatlichen Rahmenbedingungen und der Gesellschaft motiviert.

- Manager fühlen sich in Deutschland noch eher motiviert als Selbständige. Unter letzteren liegt der Anteil der Motivierten nur bei 16%.
- Das stärkste staatliche Hemmnis ist die Ausgestaltung des gesetzlichen Kündigungsschutzes. Es folgen die gesetzlich festgeschriebene Macht der Gewerkschaften und die Unübersichtlichkeit der staatlichen Regelungen.

Der Kündigungsschutz ist das bedeutendste Hindernis.

- Wegen betriebsbedingter Kündigung verklagte Unternehmer empfinden den Kündigungsschutz als besonders hinderlich.
- Wer Kündigungsschutzprozesse verloren hat, empfindet den Kündigungsschutz als noch störender.
- Auch Aufhebungsverträge sind kein Heilmittel gegen die Probleme des Kündigungsschutzes.
- Gleiches gilt für die Frühverrentung. Unternehmen, welche die Frühverrentung zur Freisetzung von Beschäftigten nutzen, empfinden den Kündigungsschutz sogar als vergleichsweise noch größeres Hemmnis.

Auch die Gewerkschaftsmacht wird kritisiert.

- Die Tiger sind weniger stark an Flächentarifverträge gebunden als der Durchschnitt.
- Die Tiger leiden weniger unter der Gewerkschaftsmacht wie auch unter den Tariflöhnen.
- Umsatzstarke Unternehmen lehnen die starke Stellung der Gewerkschaften besonders ab.
- 65% der managergeführten Unternehmen unterliegen einem Flächentarifvertrag, während dies bei den Selbständigen nur knapp unter 30% sind.
- Manager lehnen die starke Stellung der Gewerkschaften stärker ab als Selbständige.
- Nicht einmal 10% der Gründer unterliegen einem Flächentarifvertrag. Gründer sind vergleichsweise wenig demotiviert von der Gewerkschaftsmacht.

Auch weitere staatliche Eingriffe stören den Unternehmer.

- Die Selbständigen leiden besonders unter der Unübersichtlichkeit der staatlichen Regelungen.
- Die Unsicherheit hinsichtlich neuer staatlicher Eingriffe trifft ebenfalls vor allem den Selbständigen.
- Kleinere Unternehmen leiden mehr unter den neuen Regelungen zur Kreditaufnahme.
- Auch für Gründer steht Basel II als Hindernis nicht im Vordergrund. Die Kapitalmarktregulierung ist aber als Hindernis für die Gründer gewichtiger als im Durchschnitt.
- Der Tiger leidet stärker als der Durchschnittsunternehmer unter der deutschen Steuergesetzgebung.

- Gründer werden durch die Steuergesetzgebung stärker demotiviert als Fortführende oder Manager.
- Insbesondere die Sozialversicherungsabgaben werden von den Unternehmern als wachstumsschädlich angesehen.

## 8. Können – Lässt der Markt ein weiteres Wachstum überhaupt zu?

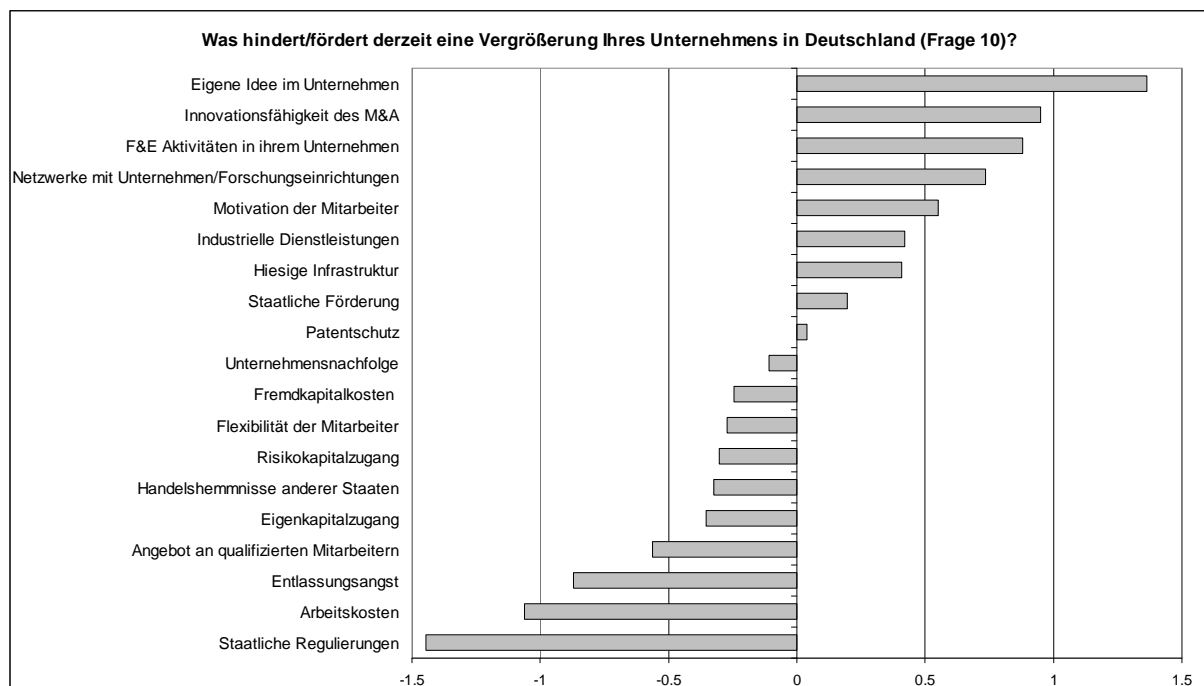
### 8.1. Einleitung

Auch die Marktentwicklungen beeinflussen das Handeln der Unternehmer im Maschinen- und Anlagenbau. Potenzielle Wachstumsbremsen können auf den Absatzmärkten und den Beschaffungsmärkten zu finden sein. Auch die Konkurrenzsituation kann Einfluss auf das Wachstum haben. Es stellt sich die Frage, ob der Unternehmer im MAB überhaupt noch in Deutschland unternehmen KANN (vgl. zur Einordnung des Kapitels Abb. 2 auf Seite 16).

Die wesentlichen Antworten hierauf liefern Frage 3 und Frage 10. Frage 3 beinhaltet die Einschätzung der Zukunftsperspektiven und der Konkurrenzsituation im Vergleich zu anderen Beweggründen für unternehmerisches Engagement. Die Zukunftsperspektiven schneiden sehr gut ab, auch die Konkurrenzsituation wird im Durchschnitt nicht als demotivierend empfunden. Beides sollte also weder Neugründer noch bestehende Unternehmer von einem Engagement abhalten.

Frage 10 fragt nach Wachstumshemmnissen für die Unternehmen. Hier werden u.a. unterschiedliche Beschaffungsmarktprobleme vergleichend bewertet. Zudem enthält die Frage einen Vergleich mit staatlichen Regulierungen. Die Ergebnisse sind standardisiert wiedergegeben<sup>108</sup>. Eine positive Abweichung vom Wert 0 spiegelt einen Wachstumsfaktor wider, eine negative Bewertung ein Wachstumshindernis.

**Abbildung 35: Wachstumsfaktoren und Hemmnisse im Überblick**



<sup>108</sup> Der Mittelwert der Originalwerte (Skala von -3 bis 3) beträgt 0,01.

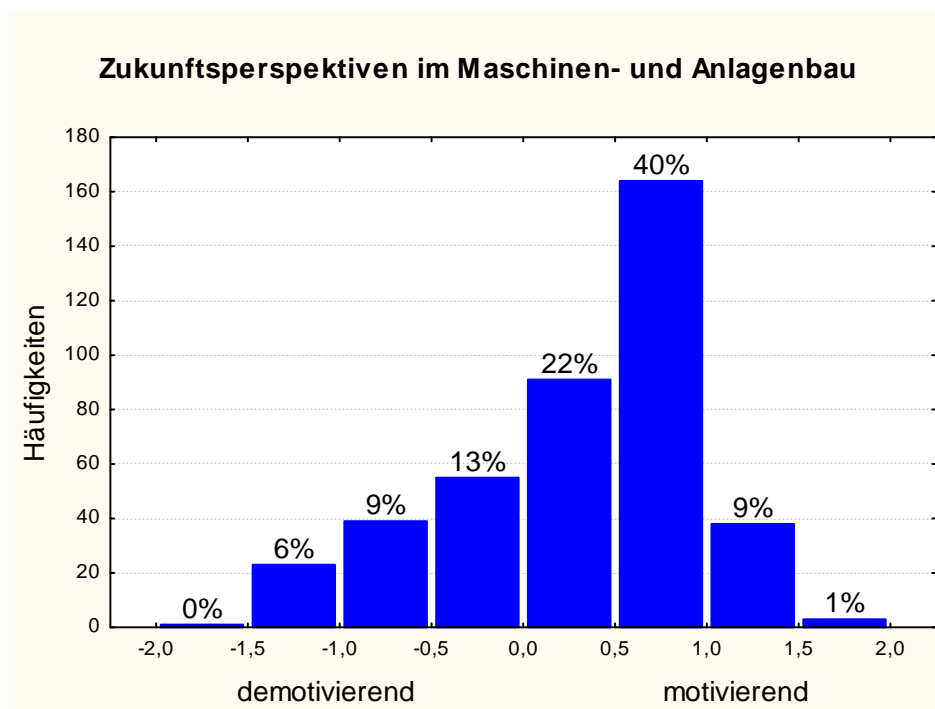
Eigene Ideen im Unternehmen, die Innovationsfähigkeit des MAB sowie die F&E-Aktivitäten sind die wesentlichen Wachstumsfaktoren – der MAB ist eine Innovationsbranche. Auf der anderen Seite sind es die Sorge, Neuangestellte wieder entlassen zu müssen, sowie die hohen Arbeitskosten, welche das Wachstum hemmen. Auffällig ist, dass kein einziger Teilmarkt solch große Probleme aufwirft wie die Summe der staatlichen Regulierungen. Erste wichtige Erkenntnis ist damit: Etwaige Probleme sehen die Unternehmer eher im Bereich „unternehmen lassen“ als im Bereich „unternehmen können“.

Die Analyse der Märkte beginnt mit einer Betrachtung der Absatzmöglichkeiten, dann folgt die Konkurrenzsituation und letztlich die Beschaffungsmärkte. Letztere gliedern sich nach der „Beschaffung“ von Innovationen (sei dies als technisches Know How, als Patent oder als eigene gute Produktidee), nach der Kapitalbeschaffung und nach der Beschaffung qualifizierter Arbeitskräfte. Viertens werden staatlich bereitgestellte Infrastruktur und Unternehmensförderung betrachtet. Auch diese stellen für viele Unternehmen einen wichtigen Input dar.

## 8.2. Die Absatzmöglichkeiten im Maschinen- und Anlagenbau

Die Zukunftsperspektiven der Branche werden von 72% der Unternehmen auch im Vergleich zu den anderen Motivatoren (standardisiert; Ergebnis der Frage 3) als positiv eingeschätzt, 50% der Unternehmer weichen dabei sogar deutlich von einer Durchschnittsbewertung ab (vgl. Abb. 36). Insgesamt sagt man der Branche also eine gute Zukunft voraus. Gerade bei Gründern und wachsenden Unternehmen sind die Erwartungen besonders positiv, was bei diesen Gruppen sicherlich auch keine Überraschung darstellt.

**Abbildung 36: Die Zukunftsperspektiven des MAB sind gut.**



Viele deutsche Unternehmen sind in den vergangenen Jahrzehnten ins Ausland gegangen. Häufig werden schlechte Standortbedingungen für die Produktion in Deutschland (vor allem ob hoher Lohnkosten) dafür verantwortlich gemacht. Dies ist im Maschinenbau indes keineswegs das Hauptmotiv – zwar gaben 55% der Unternehmer es ebenfalls als Motiv an, doch die Bedeutung der Nähe zum Absatzmarkt überwiegt bei der geplanten oder tatsächlichen Gründung von Tochtergesellschaften im Ausland bei weitem: 88% der Unternehmer gaben die Nähe zum Absatzmarkt als Motiv an (Mehrfachnennungen waren möglich). Der zunehmende Druck der weltweiten Konkurrenz führt dazu, dass gerade exportstarke Unternehmen auf den ausländischen Absatzmärkten stark unter Druck geraten. Sie erfahren damit den zunehmenden Wettbewerb möglicherweise unmittelbarer als jene Unternehmen, die nur in ihrem Heimatmarkt aktiv sind. Sie haben eine vergleichsweise weniger optimistische Einschätzung zu den Perspektiven des MAB.

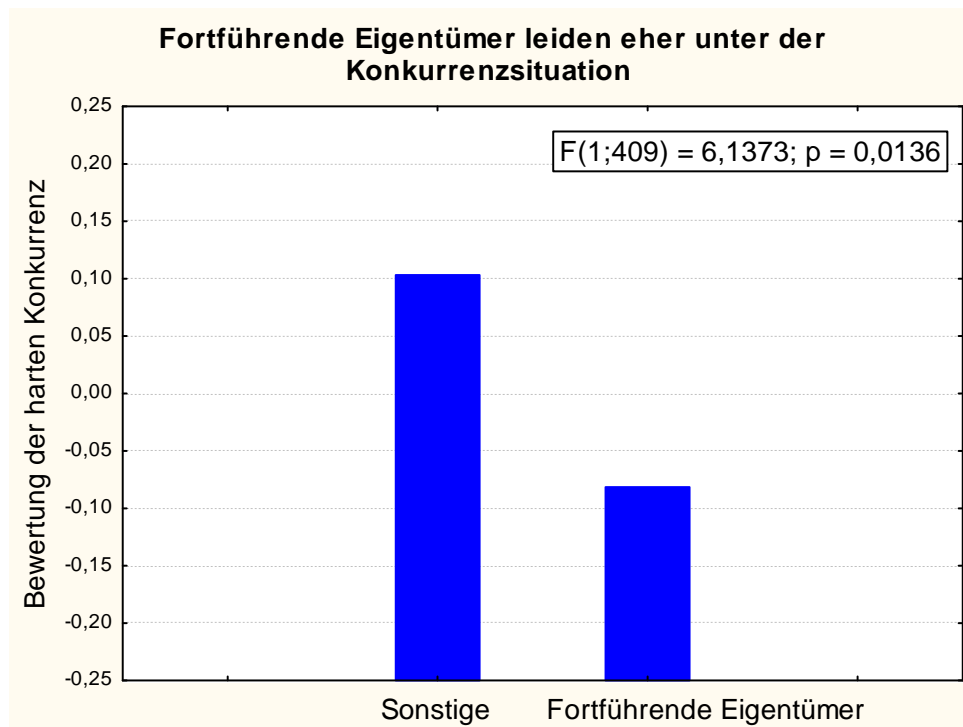
Einige Unternehmen werden auch in Zukunft verstärkt im Ausland investieren, um den ausländischen Absatzmärkten näher zu sein und so verstärkt von der Globalisierung zu profitieren. Dabei handelt es sich tendenziell um umsatzstarke Unternehmen mit hohen Export- und Eigenkapitalquoten, welche häufig von Managern geführt werden. Die Nähe des Absatzmarktes ist für die ausländischen Investitionsentscheidungen der WaUs und Tiger hierbei etwas bedeutender als für die StaUs. Insgesamt lässt sich festhalten, dass fehlende Absatzmöglichkeiten den Unternehmer im Maschinen- und Anlagenbau kaum in seinem Wachstum beschränken. Die Zukunftsperspektiven im MAB sind gut. Allerdings wird Deutschland damit leben müssen, dass eine globalisierte Welt den Unternehmern die Chance bietet, auch im Ausland tätig zu werden. Dies muss allerdings keine komplette Verlagerung sein, es kann sich auch um Tochtergesellschaften handeln, die lediglich zu Vertriebszwecken im Ausland angesiedelt sind.

### **8.3. Die Konkurrenzsituation**

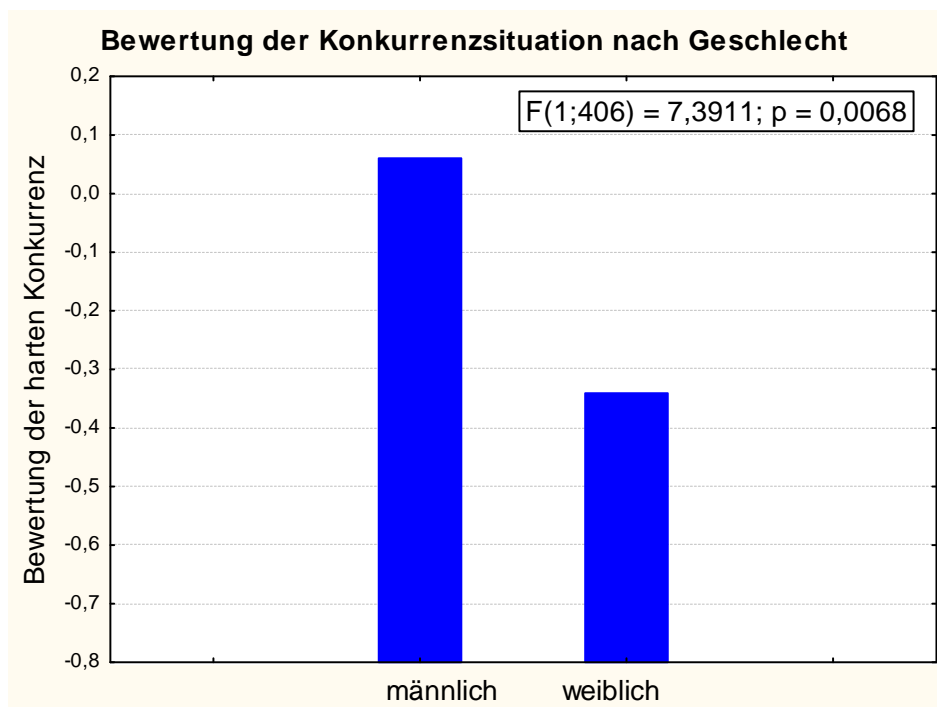
Auch übermäßig „harte Konkurrenz“ kann ein Hemmnis für erfolgreiches Unternehmertum in einer Branche darstellen. Die derzeitige Konkurrenzsituation im MAB erweist sich jedoch laut Befragungsergebnissen nicht als Wachstumshindernis. Sie wird sogar im Durchschnitt über alle Unternehmer als leicht motivierend angegeben, zudem wirken auch die freundschaftlichen Beziehungen zu anderen Unternehmern motivierend. Den Tiger motiviert die Konkurrenz dabei tendenziell eher (schwach signifikant), den Eigentümer, der ein bestehendes Unternehmen übernommen hat und fortführt, demotiviert sie hingegen. Dies könnte darin begründet liegen, dass beim Fortführenden Unternehmer gerade die Unternehmensvorgänger die eigentlichen Ideen und Innovationen einbrachten, als sie das Unternehmen gründeten. Fortführenden Unternehmer fällt es dann womöglich schwerer, die Wettbewerbsvorteile des bestehenden Unternehmens zu verteidigen.

Weibliche Unternehmer stehen der Konkurrenzsituation im MAB ebenfalls skeptischer gegenüber als der Durchschnitt (vgl. Abb. 38), und auch für jüngere Unternehmer ist die harte Konkurrenz eher demotivierend (vgl. Abb. 39). Je älter der Unternehmer, desto eher empfindet er im Übrigen Konkurrenz als im Vergleich zu anderen Einflüssen positiv.

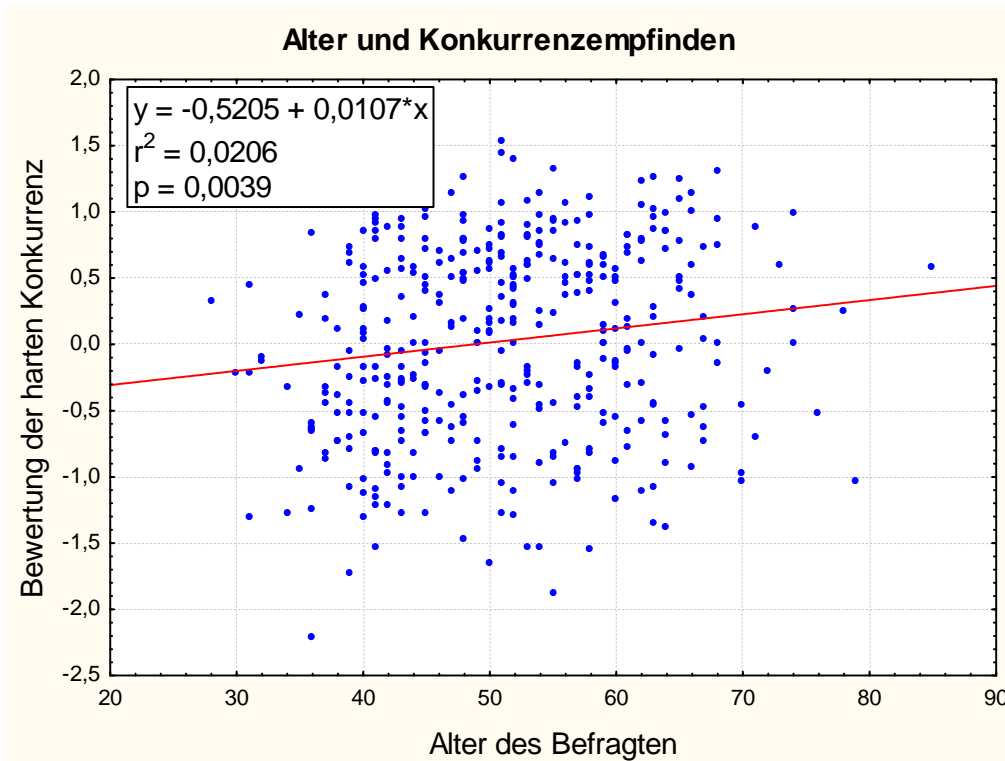
**Abbildung 37: Nur Fortführende Unternehmen sehen in der Konkurrenz ein Wachstumshemmnis.**



**Abbildung 38: Frauen sehen Konkurrenz als Wachstumshemmnis**



**Abbildung 39: Alter des Befragten und sein Konkurrenzempfinden**



## 8.4. Die Beschaffungsmärkte

### 8.4.1. Innovation

Zentrale Voraussetzung für den Unternehmenserfolg ist die Fähigkeit, sich von der Konkurrenz durch bestimmte Produkteigenschaften abzusetzen, die dem Kunden entsprechend seiner Präferenzen entgegenkommen. Dabei kann es sich um qualitative Produktverbesserungen handeln, um Kostenvorteile aufgrund eines günstigeren Produktionsprozesses oder um bestimmte abweichende Eigenschaften der Produkte oder des Produktionsprozesses, die es ermöglichen, ein bestimmtes Produkt besser oder günstiger als die Konkurrenz anbieten zu können. Dazu mögen aber auch die Erschließung bestimmter Vertriebskanäle oder Kundenkreise zählen. Kapital und qualifizierte Arbeitskräfte sowie andere Vorleistungen kann der Unternehmer über den Markt beziehen – die innovative Komponente (ob sie nun in Produktverbesserungen oder Kundenkreiserschließungen besteht) ist es, die den erfolgreichen vom weniger erfolgreichen Unternehmer abhebt.

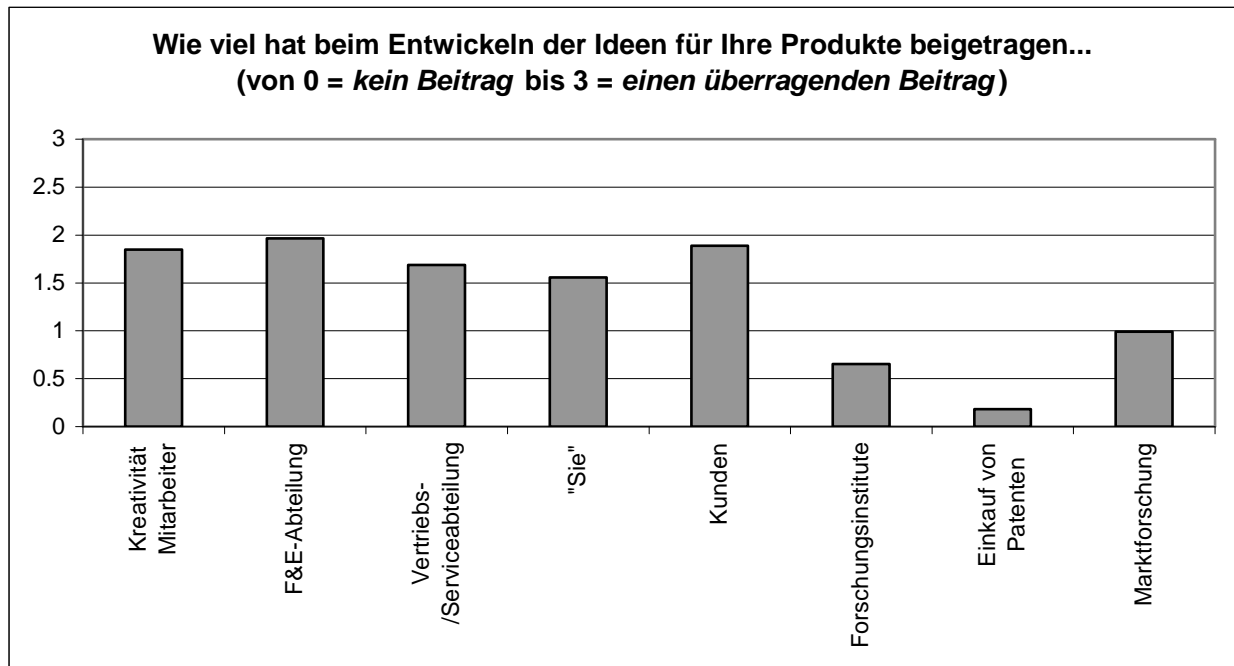
Grundsätzlich bieten sich dem Unternehmer hier verschiedene Wege:

- Er kann von der Innovationsfähigkeit der gesamten Branche profitieren, nur ein geringes Maß an eigener Forschung & Entwicklung betreiben und entsprechende Patente einkaufen. Zwar ist er dann in den seltensten Fällen wirklich der erste Anbieter auf dem Markt, spart aber Kosten in der F&E und kann dadurch möglicherweise langfristig kostengünstiger anbieten. Ob und inwieweit dieser Weg funktioniert, hängt davon ab, wie gut die Innovationsfähigkeit der Branche ist, und wie gut der Patentschutz funktioniert bzw. wie teuer Patente zu erwerben oder zu umgehen sind.



- Eine andere Möglichkeit besteht darin, selbst F&E zu betreiben. Dadurch entstehen zwar zusätzliche Kosten. Dafür bietet sich aber auch die Möglichkeit, als einziger Anbieter für entsprechende Produkte höhere Gewinne zu erzielen. Als Mittelweg kann ein Unternehmen ebenso versuchen, bereits bestehende Produkte zu verbessern und sich so von der Konkurrenz abzuheben. Dies hat den Vorteil, dass die Kosten für F&E nicht ganz so hoch sind, der Unternehmer aber dennoch eine Nische für sich erobern kann.
- Neben den Kosten für F&E oder für den Einkauf von Patentrechten können indes auch Kosten für Marktforschung oder für die Weiterbildung der Mitarbeiter aufgewendet werden. Während wir den Weiterbildungsaspekt bei den qualifizierten Arbeitskräften in Kapitel 8.4.3. separat thematisieren, ist die Marktforschung bereits in diesem Kapitel enthalten. Sie vermag genau wie eine gute Idee für ein neues Produkt oder wie eine technische Innovation den entscheidenden Vorteil gegenüber der Konkurrenz auszumachen. Gerade bei Unternehmen, welche eigene Produkte entwickeln, sind die Qualifikation der Mitarbeiter und die zielgenaue Entwicklung von Produkten (also die Marktforschung) entscheidend für den unternehmerischen Erfolg.
- Für hohes Wachstum verweisen Unternehmer im Maschinen- und Anlagenbau auf die unternehmenseigenen Ideen für neue Produkte als Hauptursache (siehe Abb. 35). Der Tiger nutzt die unternehmenseigenen Ideen sogar (schwach signifikant) noch stärker als der Unternehmer im Durchschnitt. Auch die Umsatzrendite steigt schwach signifikant mit der Bedeutung der unternehmenseigenen Ideen an. Quellen für die unternehmenseigenen Ideen sind in erster Linie die Forschungs- und Entwicklungsabteilung, die Anregungen und Aufträge der Kunden und die Kreativität der Mitarbeiter. Eine nachrangige Rolle spielen hingegen die Marktforschung, die Ergebnisse von Forschungsinstituten und der Einkauf von Patentrechten (vgl. Abb. 40).

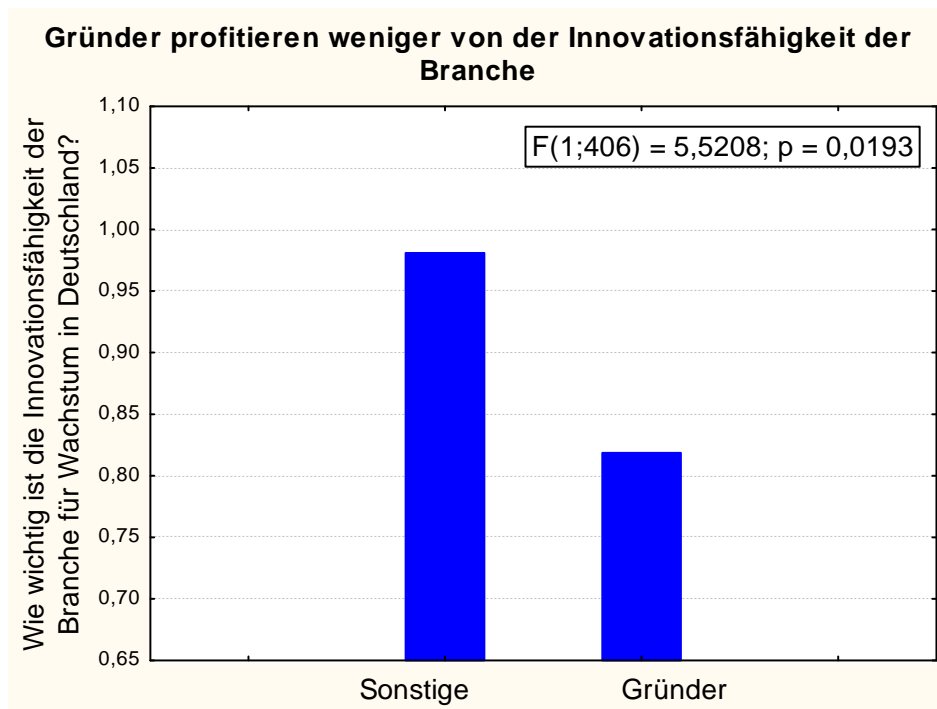
**Abbildung 40: Quellen für unternehmenseigene Ideen**



Im Bereich der Marktforschung ist noch Potenzial für weiteres Wachstum zu sehen: Der Tiger hebt sich (signifikant;  $p = 0,0251$ ) vom StaU und WaU ab, indem er der Marktforschung einen höheren Stellenwert bei der Entwicklung neuer Ideen zumisst. Auch die Rendite ist positiv mit dem Ausmaß der relativen Marktforschungsaktivitäten korreliert ist. Dabei sei allerdings davor gewarnt, dass wir die Datenlage zu den Marktforschungsausgaben (Frage 26) für nur sehr grobe Schätzangaben der Unternehmen halten, so dass das Ergebnis nicht völlig zuverlässig ist. Es ist darauf hinzuweisen, dass bei kleinen Unternehmen die Kalkulation der Kosten der Marktforschung erschwert ist, da oft keine eigene Abteilung diese Aufgabe wahrnimmt und diese einem anderen Unternehmensbereich zugeordnet ist. Angesichts der geringen Irrtumswahrscheinlichkeit ( $p=0,000003$ ) ist dieses Ergebnis jedoch trotzdem erwähnenswert.

Die Innovationsfähigkeit der Branche wird ebenfalls als fördernder Faktor eingestuft (vgl. Abb. 35). Über 50% wiesen ihr eine fördernde oder sogar stark fördernde Rolle zu, nur wenig über 20% der Unternehmen halten sie derzeit für vergleichsweise unbeutend. Während die Tiger die Innovationsfähigkeit als vergleichsweise (aber nicht signifikant unterschiedlich) stark fördernd einstufen, zeigt sich hier eine abweichende Bewertung der Unternehmensgründer (vgl. Abb. 41): Sie gewichten die positive Auswirkung der Innovationsfähigkeit der Branche auf ihr Wachstum als signifikant geringer (es ist aber immer noch bedeutend). Möglicherweise ist für einen Gründer der Zugang zu den Innovationen anderer Unternehmer vergleichsweise schwerer. Andererseits hatten möglicherweise insbesondere Gründer eine zündende Idee, mit der sie auf dem Markt bestehen können. Somit spielt für sie die Innovationsfähigkeit der Branche eine geringere Rolle, da sie sich auf ihre eigenen Innovationen verlassen wollen und auch verlassen können.

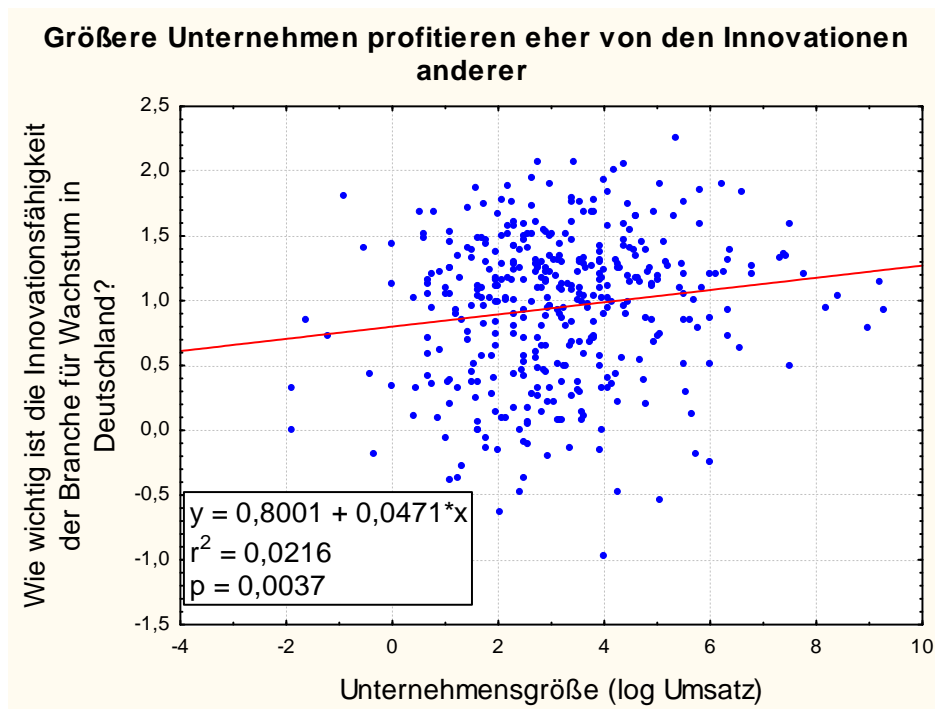
**Abbildung 41: Innovationsfähigkeit der Branche als Wachstumsfaktor nicht so bedeutend für Gründer.**



Insbesondere größere (umsatzstärkere) Unternehmen antworteten, dass sie von der Innovationsfähigkeit der Branche profitieren können. Die Beziehung zwischen Unternehmensgröße und der Einschätzung der Innovationsfähigkeit des MAB als Wachstumsfaktor ist hoch signifikant (vgl. Abb. 42). Auf die Ausgaben für Patentrechte hat die Einschätzung der Innovationsfähigkeit größerer Unternehmen jedoch keine Auswirkung.

Die größeren Unternehmen profitieren nicht nur mehr von der Innovationsfähigkeit der Branche. Sie empfinden auch ihre eigenen F&E-Aktivitäten als wichtiger für ihr Wachstum. Auch hier lässt sich ein signifikanter Zusammenhang erkennen. Dies bedeutet: Unternehmer in kleineren Unternehmen müssen eher auf ihre eigenen Ideen zurückgreifen, jene in größeren Unternehmen hingegen nutzen eher die F&E-Abteilung sowie die Innovationsfähigkeit der Branche. Insgesamt herrscht bei den Unternehmen die Meinung vor, dass es derzeit keinen Mangel an innovativen Ideen gibt bzw. dieser Punkt derzeit keine Wachstumsbremse der Branche darstellt.

**Abbildung 42: Umsatzstärkere Unternehmen und die Innovationsfähigkeit des MAB**

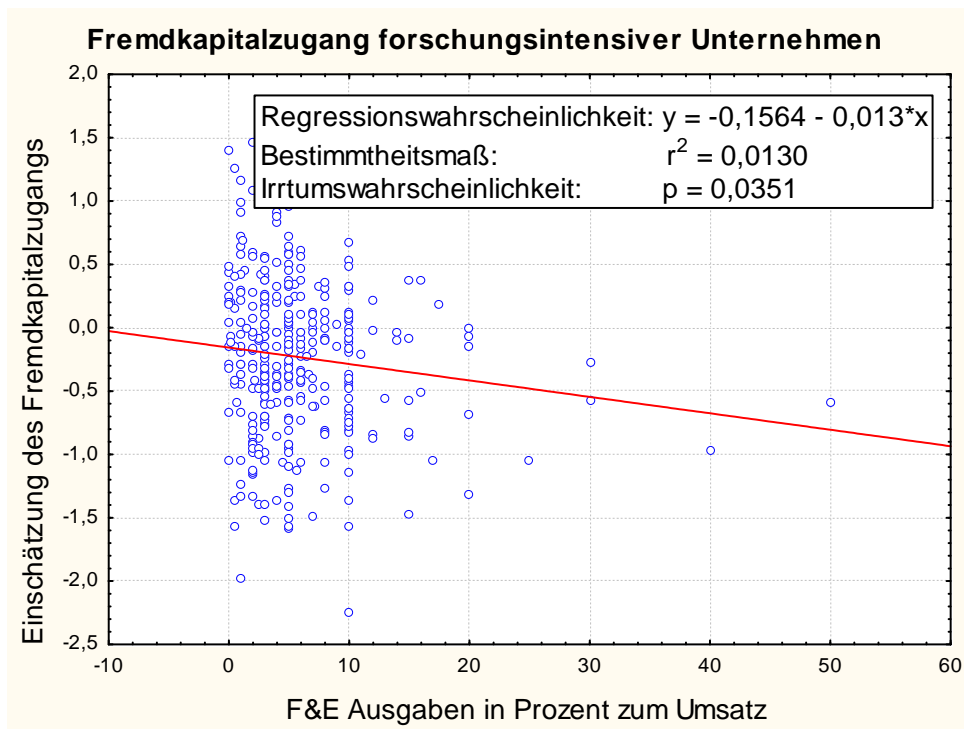


#### 8.4.2. Kapital

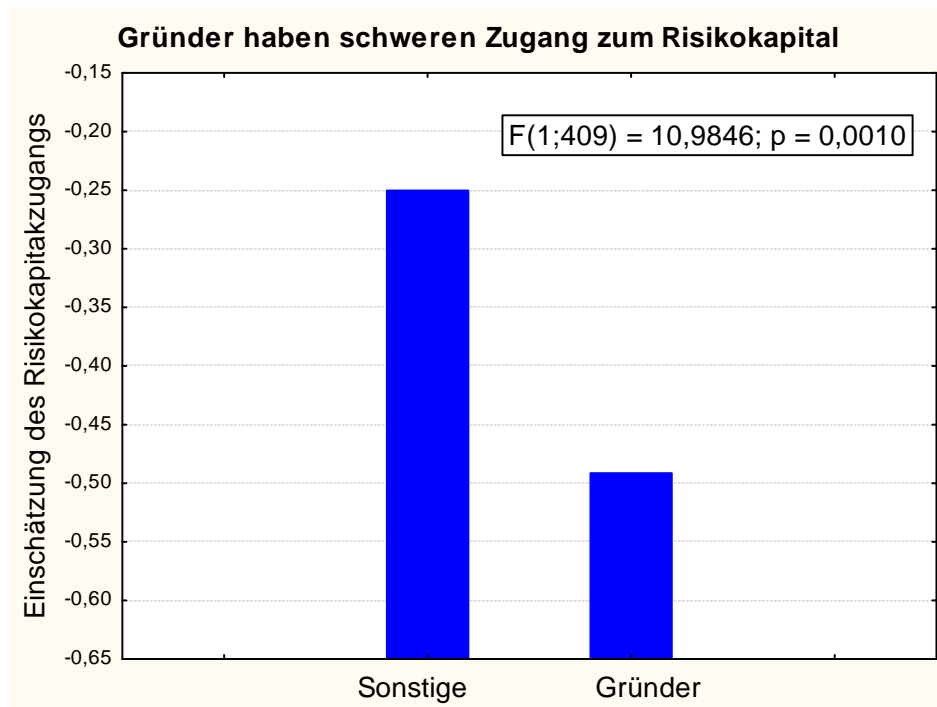
Die Verfügbarkeit von Kapital stellt ebenfalls eine wesentliche Voraussetzung für die Gründung und das Wachstum eines Unternehmens dar. In der Befragung wurde daher abgefragt, inwiefern die Verfügbarkeit von Fremd-, Eigen- und Risikokapital den Unternehmer bei der Vergrößerung des Unternehmens behindert. Hierbei ist festzustellen, dass der Zugang zu Kapital ein unterdurchschnittliches Hindernis für Wachstum im Vergleich zu den anderen Hindernissen ist. Die größten Schwierigkeiten bestehen bei der Beschaffung von Eigenkapital, gefolgt von Risikokapital, während die momentanen Fremdkapitalkosten die geringsten Probleme bereiten.

Die Schwierigkeiten beim Zugang zu Fremdkapital differieren kaum zwischen Tigern, StaUs und WaUs. Vielmehr sind die Größe, gemessen am Umsatz, und der Erfolg, gemessen an der Umsatzrendite, entscheidende Faktoren dafür, wie leicht ein Unternehmer Fremdkapital attrahieren kann. Selbiges gilt für die Eigenkapitalquote: Je höher sie ist, desto einfacher erhält der Unternehmer Fremdkapital. Auch Unternehmen mit einem hohen Anteil an Forschungs- und Entwicklungsausgaben gelangen schwieriger an Fremdkapital. Zumindest von Seiten der Banken wird Innovationsfreude nicht honoriert (vgl. Abb. 43).

**Abbildung 43: Forschungsintensive Unternehmer haben größere Probleme mit dem Zugang zu Fremdkapital.**



**Abbildung 44: Gründer gelangen schwieriger an Risikokapital**

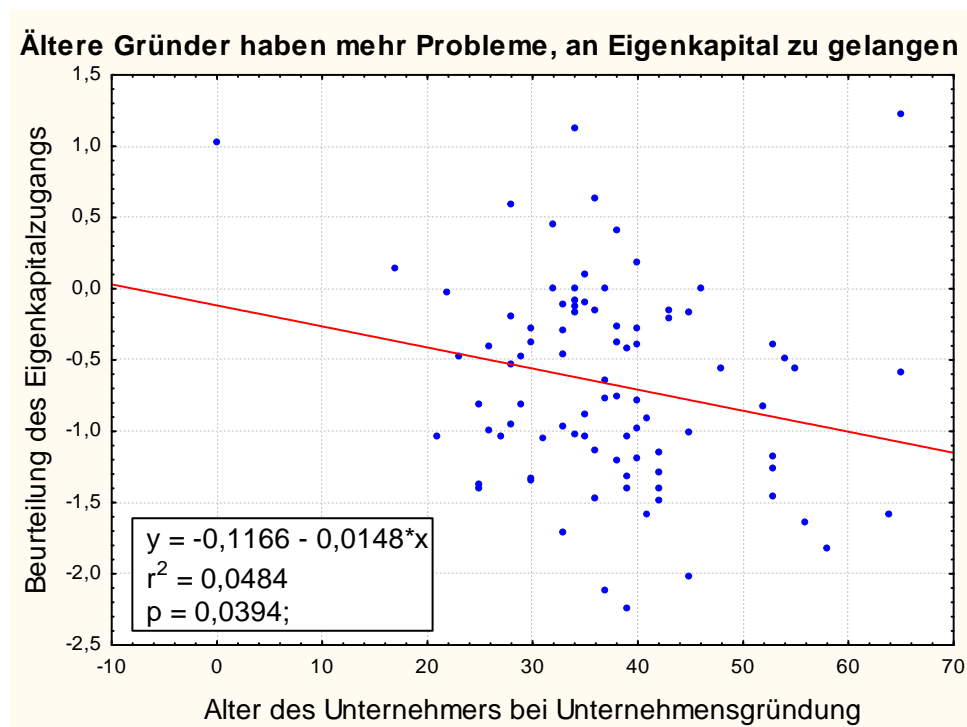


Im Bereich des Wagniskapitals fällt auf, dass insbesondere Gründer Schwierigkeiten beim Zugang haben (vgl. Abb. 44). Bestätigt wird dies dadurch, dass mit

zunehmendem Alter des Unternehmens die Verfügbarkeit von Risikokapital geringere Probleme bereitet. Der Zugang zum benötigten Kapital ist für größere, erfolgreichere und ältere Unternehmen leichter. Tiger beurteilen den Zugang zum Wagniskapital als problematischer, jedoch ist der Unterschied zu den StaUs und WaUs nicht signifikant. Unternehmen mit einem hohen F&E-Ausgabenanteil beurteilen auch den Zugang zum Wagniskapital kritischer.

Das Eigenkapital stellt den problematischsten Punkt der Kapitalbeschaffung dar (siehe Abb. 35). Insbesondere Unternehmensgründer haben beim Eigenkapitalzugang signifikant größere Probleme, auch die Tiger beurteilen die Verfügbarkeit leicht kritischer als die StaUs und WaUs. Jüngeren Gründern fällt es hierbei noch leichter als älteren Gründern, an frisches Kapital zu gelangen. Es zeigt sich, dass wiederum die größeren, erfolgreicherer und alteingesessenen Unternehmen weniger Probleme bei der Kapitalbeschaffung haben, die stark forschenden Unternehmen wiederum erhöhte Schwierigkeiten beim Zugang haben.

**Abbildung 45: Eigenkapitalzugang für Gründer nach Alter**



Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Verfügbarkeit von Kapital für das Wachstum der Unternehmen ein moderates Hindernis darstellt. Kritisch zu sehen sind insbesondere die erhöhten Schwierigkeiten von jungen Unternehmen, sich mit Kapital zu versorgen, und die Schwierigkeit der intensiv forschenden Unternehmen, sich zu finanzieren. Begründet werden kann dies dadurch, dass gerade forschungsintensive und junge Unternehmen für Kapitalgeber ein erhöhtes Risiko darstellen. Letztlich wäre aber doch eine bessere Kapitalversorgung im Hinblick auf die insgesamt guten Wachstumsaussichten der Branche wünschenswert. Aussagen zum Kapitalzugang für Neugründungen lassen sich nicht treffen. Diese konnten im Fragebogen nicht erfasst werden. Die erfassten Gründer konnten die größten Hürden bei der Kapitalbeschaffung bereits nehmen.

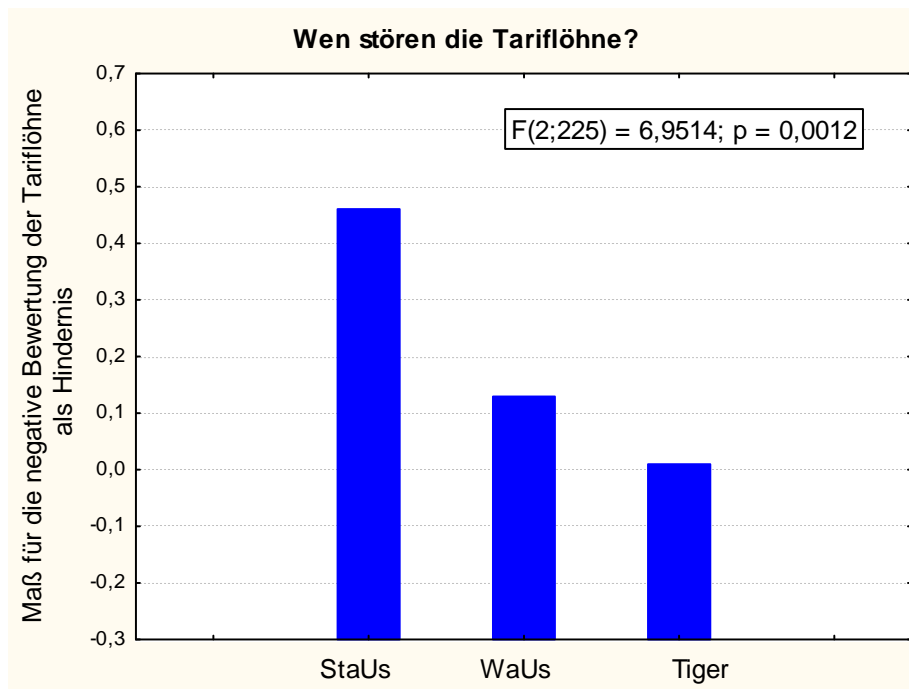
### 8.4.3. Qualifizierte Arbeitskräfte

Qualifizierte Mitarbeiter sind ein Grundpfeiler moderner Produktion. Mitarbeiter sollten entsprechend qualifiziert, motiviert, flexibel, ausreichend vorhanden und damit nicht zu teuer sein. Die relative Einordnung der Unternehmer des MAB zur Erfüllung dieser Wünsche findet sich wieder in Abb. 35. Mit der Motivation ihrer Mitarbeiter zeigen sich die Unternehmer zufrieden. Die derzeitige Bereitschaft zur Flexibilität wird bereits als eher hinderlich eingestuft. Das Angebot an qualifizierten Mitarbeitern wirkt besonders einschränkend für weiteres Wachstum, und die größte negative Bedeutung wird den Arbeitskosten beigemessen.

Nur 7% der befragten Unternehmen stufen die Arbeitskosten in Deutschland im Vergleich zu den anderen Faktoren als vergleichsweise fördernd ein. Ansonsten herrscht ein negatives Meinungsbild vor. Dabei sehen die Tiger die Arbeitskosten (signifikant) als weniger dramatisches Problem an, gleiches gilt für die wachstumswilligen Unternehmer (welche Frage 2 positiv beantwortet haben) sowie die Unternehmensgründer. Doch auch wenn stagnierende Unternehmen am meisten unter der Arbeitskostenbelastung leiden, so zieht sich dieses Phänomen doch durch sämtliche untersuchte Gruppen. Da die Arbeitskosten auch im Vergleich zu anderen Kosten wie den Kapitalkosten bewertet wurden, kann man festhalten, dass es sich um ein deutliches Wachstumshemmnis handelt. 55% der Unternehmen nennen geringere Lohnkosten – den gewichtigsten Teil der Arbeitskosten – dann auch als Motiv für ein mögliches Engagement im Ausland. In arbeitsintensiven Produktionsbereichen können die Unternehmen damit nicht mehr große Wachstumssprünge vollziehen – Arbeit ist schlicht zu teuer.

Die für eine Reformmöglichkeit entscheidende Frage ist, ob die Höhe der Arbeitskosten vom Markt gegeben oder von (staatlichen) Institutionen am Arbeitsmarkt zu verantworten sind. Wesentliche Bestandteile der Arbeitskosten sind die Löhne und die Lohnnebenkosten. Während die Lohnnebenkosten und die impliziten Kosten des Kündigungsschutzes als staatliche Maßnahmen bereits im vorigen Kapitel bemängelt wurden, sind die Löhne in Deutschland prinzipiell entweder (je nach Arbeitsplatz und Tarifbindung) eine Angelegenheit der Tarifpartner oder der freien Kräfte des Arbeitsmarktes. Unternehmen machen denn auch in starkem Maße die Tariflöhne für die hohen Kosten für Arbeit verantwortlich, die Einschätzung der Tariflöhne und der Arbeitskosten weisen eine klare Korrelation auf. Der Tiger zeigt sich von den Arbeitskosten wie von den Tariflöhnen vergleichsweise unbeeindruckt (vgl. Abb. 46) – das vorige Kapitel zeigte aber ja bereits, dass er seltener tarifgebunden ist als die StaUs und die WaUs.

**Abbildung 46: Den Tiger stören die Tariflöhne nicht.**



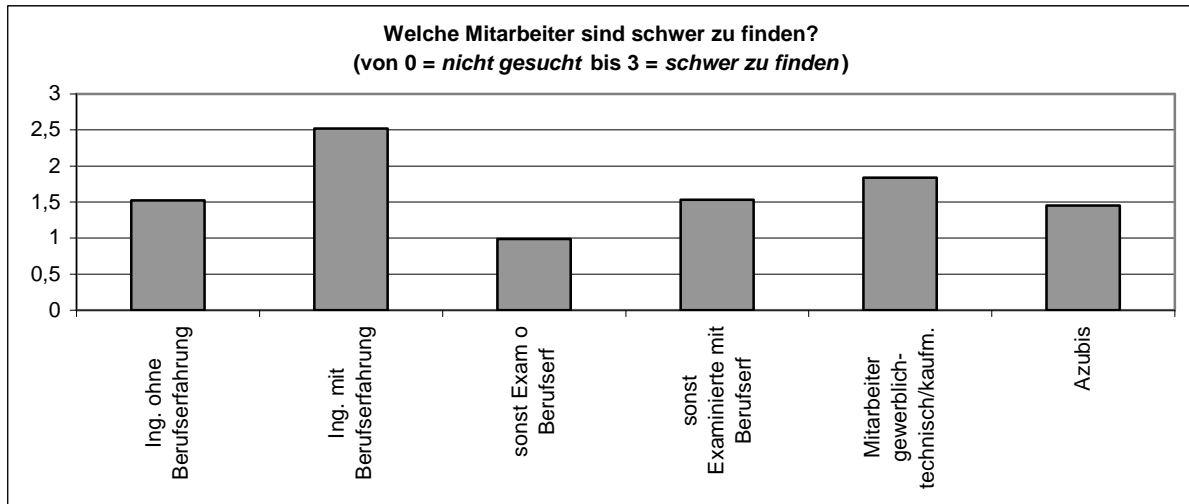
Doch nicht nur die Tarifparteien machen in ihren Verhandlungen Arbeit teuer, auch der Marktpreis ist in den letzten Jahrzehnten gestiegen. Eine entwickelte Volkswirtschaft mit einer ausgefeilten Technologie hat ob ihrer hohen Kapital-/Arbeitsrelation teurere Arbeitskräfte – sie konzentriert sich in ihrer Produktion auch auf kapitalintensive, wissensbasierte und technologieorientierte Güterarten, die sie in Niedriglohnländer mit arbeitsintensiverer Produktion exportiert. Der Maschinen- und Anlagenbau mit seiner hohen Exportquote muss insofern mit einem Arbeitskostenniveau leben, das sich deutlich über jenem seiner typischen Exportländer befindet. Dies mag ein Wachstumshemmnis innerhalb Deutschlands sein – es stellt indes ein klares Signal der Märkte dar, wo die komparativen Vorteile des deutschen Maschinen- und Anlagenbaus liegen: Nämlich in der Produktion von Gütern, die stark auf moderne Technologien und hochqualifizierte Arbeitskräfte baut.

Gerade in der Akquirierung der hierzu benötigten qualifizierten Mitarbeiter sehen Unternehmer jedoch im Vergleich zu anderen Faktoren ebenfalls einen Hemmschuh. Auch wenn die absolute Bewertung der Qualifikation der Mitarbeiter nur einen leicht wachstumshemmenden Einfluss zeigt, so bewerten doch mehr als 72% der Unternehmen diesen Punkt als hemmender, als sie die Einflussfaktoren im Durchschnitt werten. Der Engpass liegt deutlich in der entsprechenden Spezialisierung des MAB auf technologie- und humankapitalintensive Produkte – potenzielle Arbeitskräfte bietet die deutsche Arbeitsmarktlage derzeit genug. Man benötigt jedoch Fachleute auf bestimmten Gebieten. Dies sind vor allem Ingenieure mit Berufserfahrung – diese liegen im Schnitt in der Bewertung eher in der Rubrik „schwer zu finden“. Alle anderen Gruppen sind entweder nicht gesucht oder vergleichsweise deutlich leichter zu finden. Auf Platz zwei folgen bereits Mitarbeiter mit gewerblich-technischer oder kaufmännischer Ausbildung. Auf dem Ausbildungsmarkt können sich die Unternehmen im Schnitt relativ leicht bedienen,



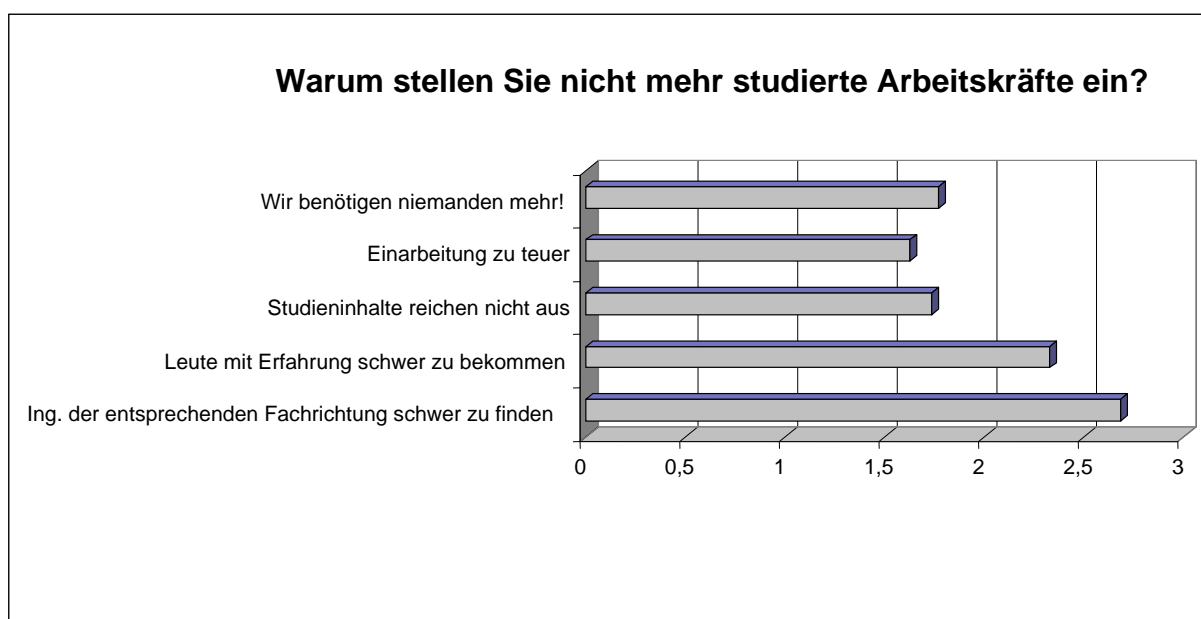
Lehrlinge zu finden halten die Unternehmer für vergleichsweise unproblematisch (vgl. Abb. 47).

**Abbildung 47: Welche Arbeitskräfte fehlen dem MAB?**



Aufgrund der Bedeutung spezialisierter Arbeitskräfte mit entsprechender Berufserfahrung kann man jedoch auch im Ausland kaum auf bessere Bedingungen stoßen – nur für 14% der Unternehmen ist ein gutes Ausbildungsniveau im Ausland ein möglicher Grund für eine (geplante) Tochtergesellschaft dort. Damit liegt es als Motiv weit hinter den Arbeitskosten und der Absatzmarktnähe. Andere Länder können die Qualifikation von Mitarbeitern eben nicht besser bereitstellen – doch für ein schnelleres Wachstum und damit eine weitere Spezialisierung in Deutschland auf dem Gebiet MAB ist der Pool an qualifizierten Ingenieuren zu gering.

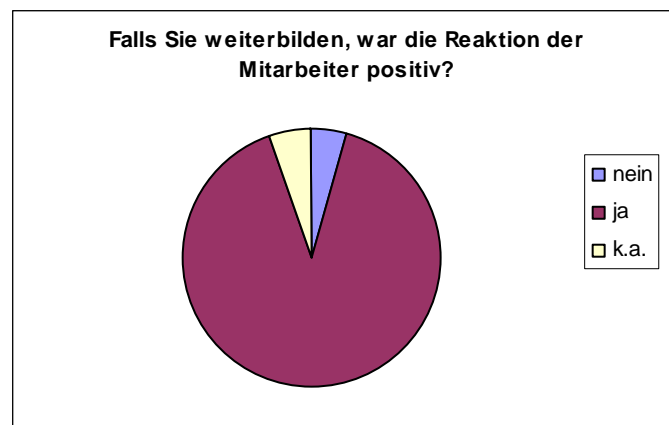
**Abbildung 48: Gründe des Mangels an qualifizierten Arbeitskräften**



Um an solche Ingenieure zu gelangen, ist eine verstärkte Einarbeitung junger Studienabgänger unabdingbar. Die Vermittlung des speziellen Humankapitals kann der Studienabgänger nur am Arbeitsplatz erlangen. Sein Basiswissen hingegen erarbeitet er sich üblicherweise bereits im Studium und in einschlägigen Praktika. Unzureichend für den MAB ist dieses Basiswissen nicht – zumindest werden die generellen Studieninhalte von den Unternehmern im Durchschnitt nicht kritisiert. Als Hauptproblem wird vielmehr ausgemacht, dass es schwer ist, Ingenieure der entsprechenden Fachrichtung einzustellen (siehe Abb. 48). In der jüngeren Vergangenheit erschien ein Studium dieser Fachrichtung zu wenigen Studenten attraktiv.

Neben der Integration von Studienabgängern ist die Weiterbildung qualifizierter Mitarbeiter eine weitere Strategie, dem Ingenieurmangel zu begegnen. Funktioniert sie gut, können auch Quereinsteiger eingestellt werden oder ältere Mitarbeiter länger im Betrieb produktiv genutzt werden. Generell ist Weiterbildung ein Instrument, das auch bei den Mitarbeitern überwiegend gut ankommt (vgl. Abb. 49).

**Abbildung 49: Reaktionen der Mitarbeiter auf Weiterbildung**



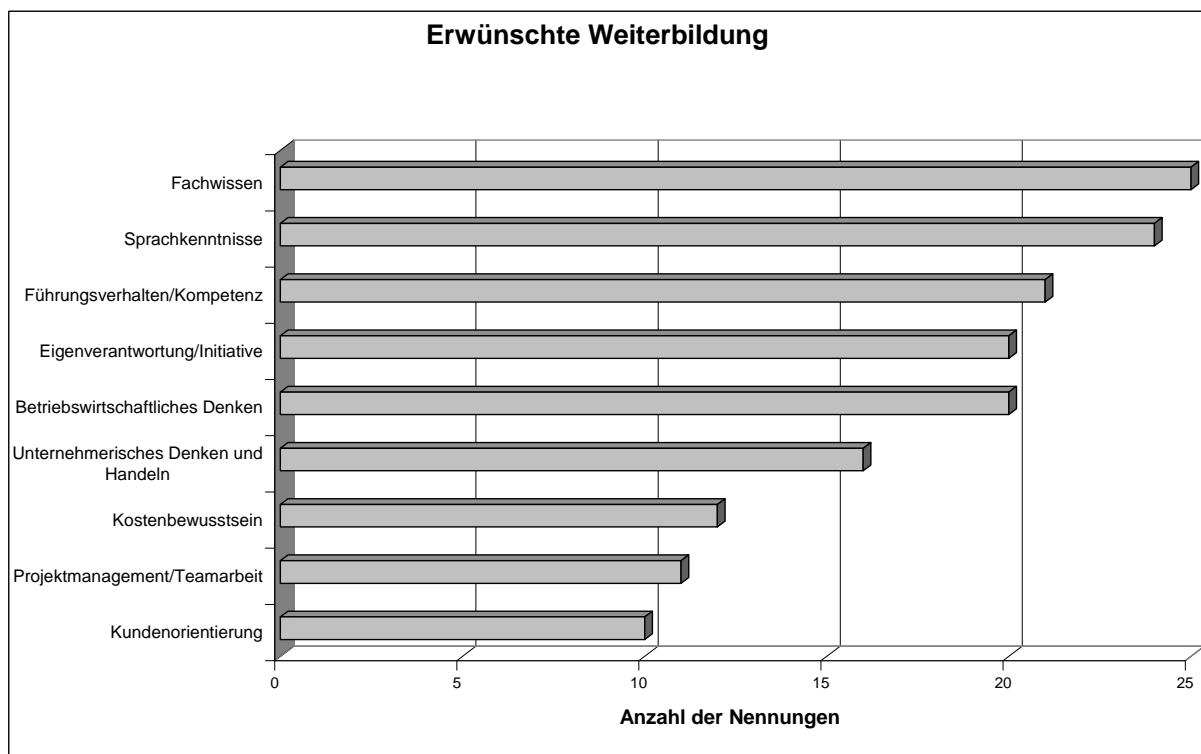
Nahezu alle Unternehmen nutzen das Instrument der Weiterbildung. Problematisch ist, dass viele Unternehmen bereits heute nicht mehr alle wesentlichen Bildungsinhalte innerhalb ihres Unternehmens vermitteln können. Extern angebotene Weiterbildungsmaßnahmen gewinnen somit an Bedeutung.

**Abbildung 50: Möglichkeiten unternehmensinterner Weiterbildung**



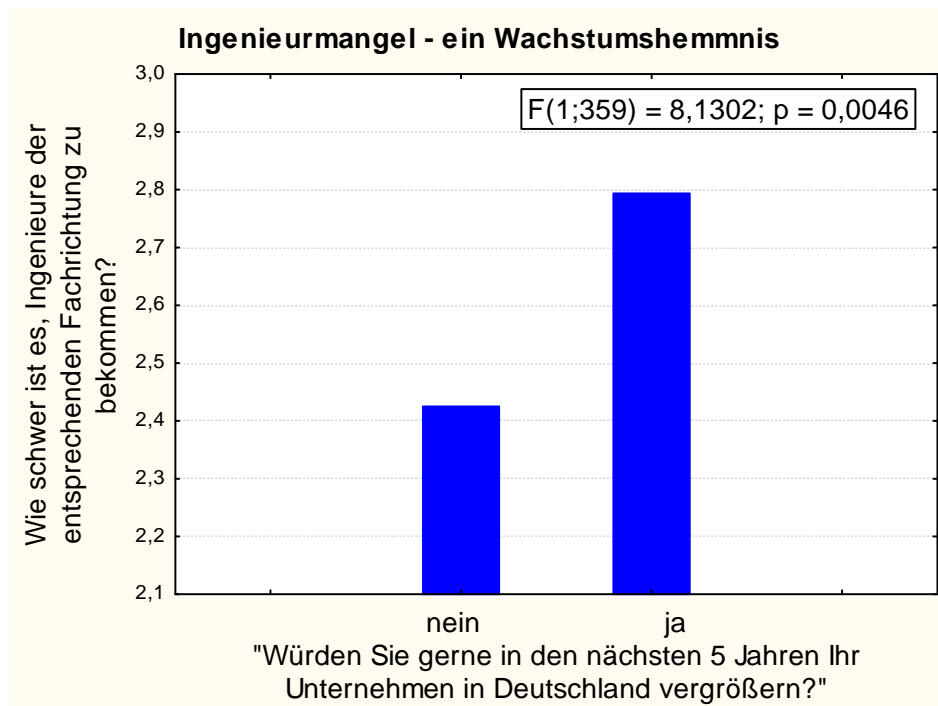
Deren Notwendigkeit wird im Zeitalter der Globalisierung vermutlich noch ansteigen. Rasanter technologischer Fortschritt, kürzere Produktlebenszyklen und ein steigendes Anspruchsdenken der Kunden erfordern immer raschere Veränderungen in Produktionsprozess wie Produktpalette. Dazu gehören sich dynamisch stetig weiterbildende Arbeitskräfte. Abb. 51 zeigt, in welchen Bereichen die Unternehmer sich noch weitere Weiterbildungsmaßnahmen wünschen. Spezielles Fachwissen und Sprachkenntnisse führen die Liste an.

**Abbildung 51: Zusätzlich von den Unternehmern gewünschte Weiterbildungsinhalte**



Wer leidet unter einem Mangel an Ingenieuren besonders? Zunächst einmal sind dies jene Unternehmen, die in den nächsten Jahren innerhalb Deutschlands wachsen wollen. Das Ergebnis hier ist hoch signifikant (siehe Abb. 52). Es sind zudem Unternehmen, die ohnehin einen hohen Anteil an Ingenieuren beschäftigen. Ansonsten ließen sich zwischen den Unternehmern keine bedeutenden Unterschiede kategorisieren. Das Problem stellt sich tatsächlich für alle Gruppen von Unternehmen. Auch Großunternehmen leiden unter dem Fachkräftemangel.

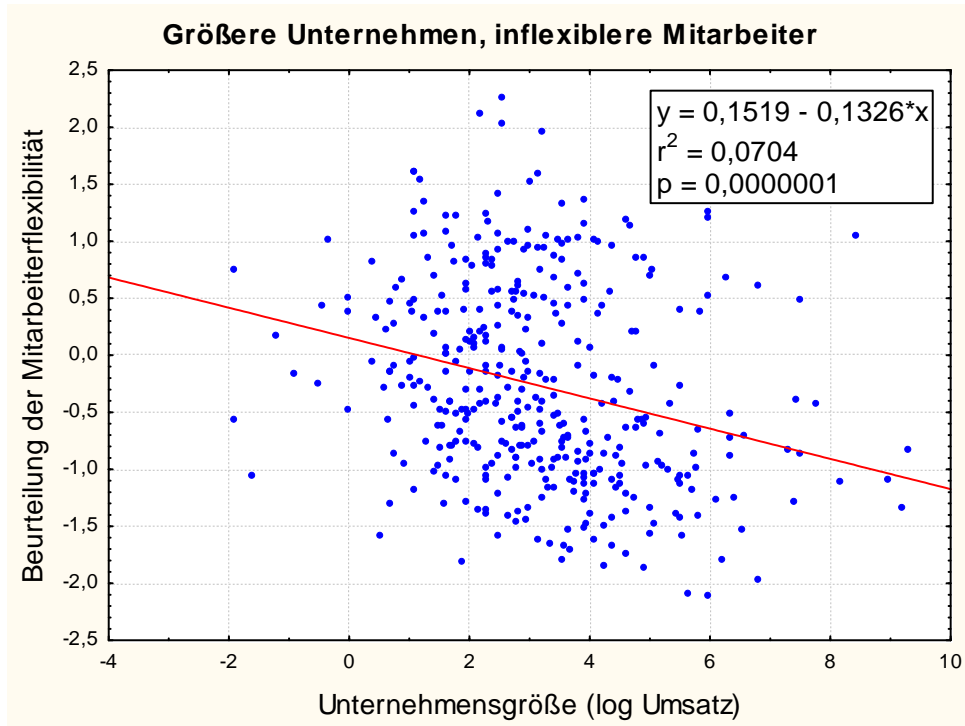
**Abbildung 52: Der Ingenieurmangel hindert am Wachstum.**



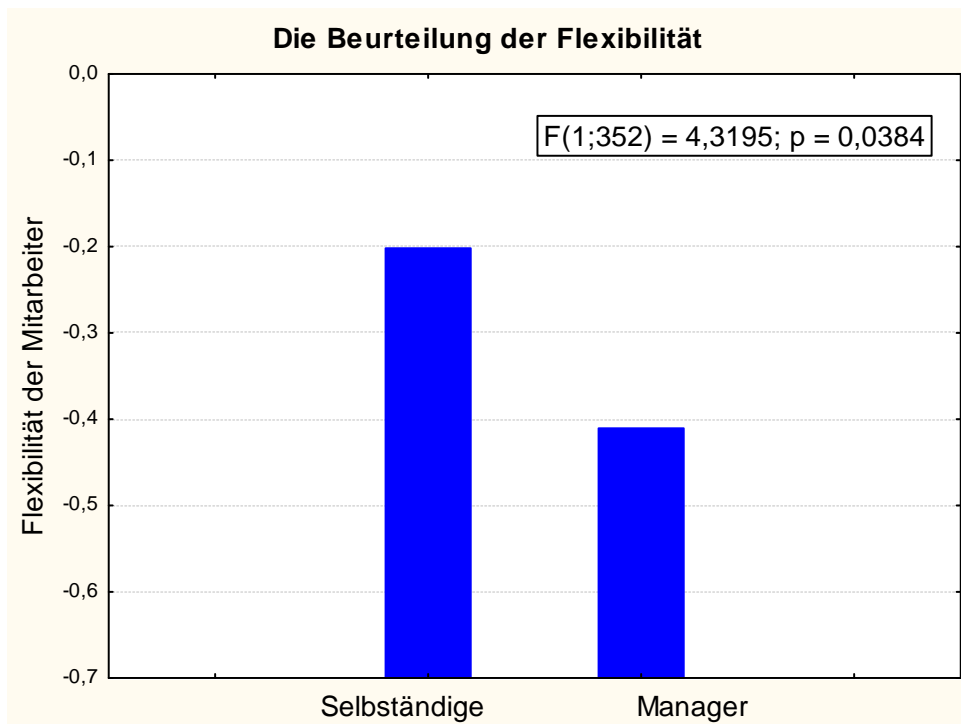
Die Flexibilität der Mitarbeiter wird von den Unternehmern weniger als ein Problem angesehen (vgl. Abb. 35). Bereits jetzt findet ein Drittel der Unternehmer, dass Flexibilität ausreichend vorhanden ist und diese für das Wachstum des Unternehmens einen positiven Einfluss hat. Vor allem kleinere Unternehmen sehen hier kaum Probleme. In Großunternehmen wird die Flexibilität hingegen eher negativ beurteilt (siehe Abb. 53).

Selbständige Unternehmer haben im Übrigen ein signifikant positiveres Bild von der Flexibilität ihrer Mitarbeiter als Manager. Es ist vorstellbar, dass die Mitarbeiter in kleineren, eigentümergeleiteten Unternehmen tatsächlich flexibler sind. Dies könnte entweder an einer Selbstselektion der Arbeitnehmer liegen (inflexiblere Arbeitnehmer könnten sich größere Firmen als Arbeitgeber suchen), oder könnte an staatlichen oder tarifvertraglichen Eingriffen liegen, welche größere Unternehmen härter treffen. Die positive Einschätzung der kleineren Unternehmer bezüglich der Flexibilität geht mit einer signifikant negativeren Bewertung der Motivation einher. Dies spricht gegen eine Selbstselektion und eher für künstliche Barrieren im Flexibilitätsbereich für größere Unternehmen.

**Abbildung 53: Kleinere Unternehmen profitieren eher von ihrer Mitarbeiterflexibilität**



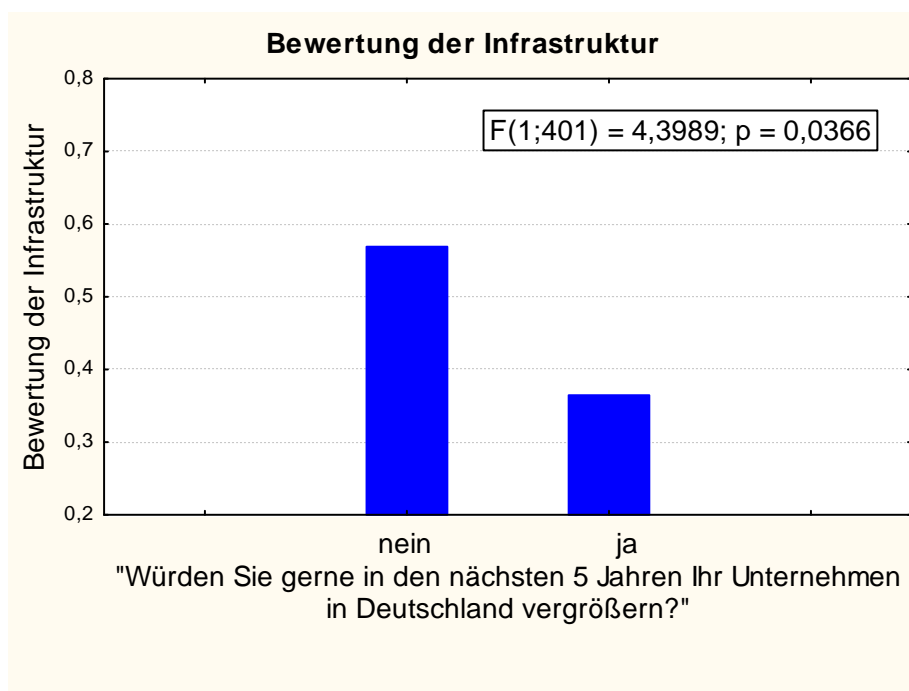
**Abbildung 54: Die Mitarbeiterflexibilität in eigentümergeführten Unternehmen ist höher.**



#### 8.4.4. Staatliche Förderung und Infrastruktur

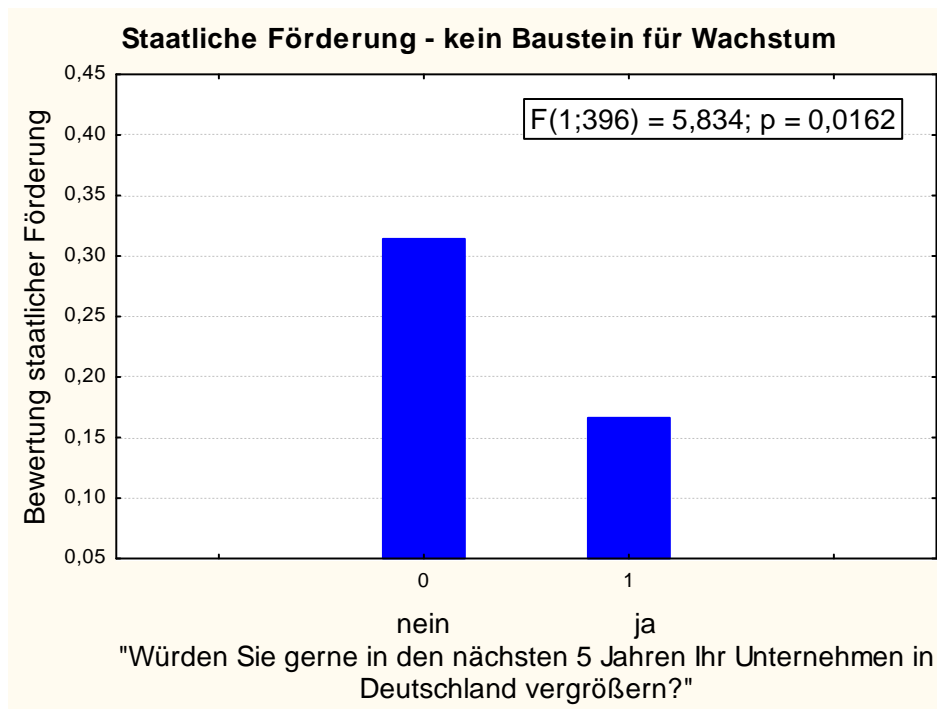
Die Bereitstellung staatlicher Infrastruktur in Deutschland ist aus der Sicht der Unternehmer des MAB im Großen und Ganzen zufriedenstellend (vgl. Abb. 35). Gerade jene Unternehmer, die ihr Unternehmen in den nächsten fünf Jahren in Deutschland vergrößern wollen, wertschätzen die staatliche Infrastruktur als Wachstumsmotor jedoch signifikant weniger (vgl. Abb. 55). Sie stellt aber auch für diese Gruppe Unternehmer noch keine Wachstumsbremse, sondern weiterhin einen Ansporn dar. Andere Triebfedern sind für ihr Wachstum aber erheblich wichtiger.

**Abbildung 55: Die Bewertung der Infrastruktur wachstumshungriger Unternehmer**



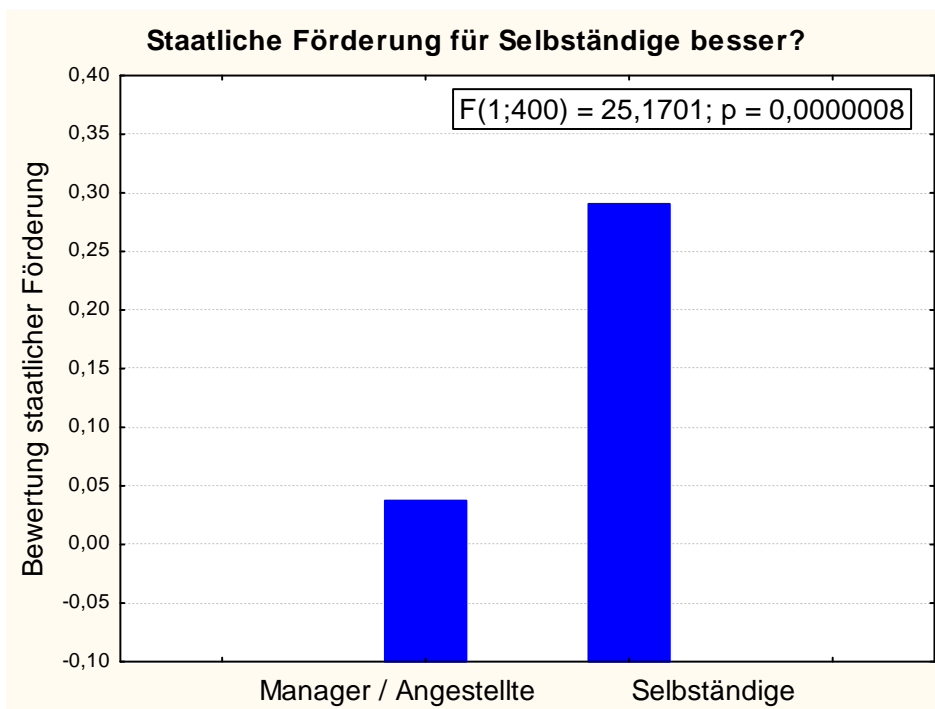
Auch die staatliche Förderung schneidet aus Unternehmersicht positiv ab, ist dabei aber noch unbedeutender als die Infrastruktur. Auch hier sind es gerade die wachstumswilligen Unternehmen, welche signifikant weniger von staatlicher Förderung zu profitieren glauben (siehe Abb. 56).

**Abbildung 56: Die Bewertung staatlicher Förderung durch wachstumswillige Unternehmer**



Die beiden Abbildungen belegen, dass Investitionen in Infrastruktur sowie staatliche Förderung von Unternehmern nicht zwingend zu schnellerem Wachstum führen werden. Gerade bei den Unternehmern, welche noch in Deutschland wachsen wollen, sind diese Beweggründe von nachrangiger Bedeutung. Die bestehende Förderung kann zudem nur in ungleichem Maße von den Unternehmern genutzt werden. Kleinere Unternehmen profitieren stärker als umsatzstarke Unternehmen, und selbständige Unternehmer profitieren ebenfalls erheblich stärker als von Managern geführte Unternehmen – oder sie fühlen sich zumindest im Vergleich stärker gefördert (vgl. Abb. 54). Für eine solche verzerrende Förderung besteht kein Anlass. Da staatliche Förderung kaum zu mehr Wachstum führt, sondern vielmehr zum Erhalt derjenigen Unternehmen, die immer schwerer auf dem Markt bestehen können, sollte die staatliche Förderung höchstens dahingehend erfolgen, dass potenziellen Gründern geholfen wird, indem regulative Hürden beseitigt werden und gegebenenfalls auch Kapital zur Verfügung gestellt wird. Gerade unternehmenswilligen Personen, die nur eine geringe persönliche Kapitalausstattung aufweisen, können aufgrund von Kapitalmarktunvollkommenheiten scheitern, auch wenn sie eine erfolversprechende Idee haben.

Abbildung 57: Selbständige empfinden die staatliche Förderung als besser





## 8.5. Zwischenfazit

Insgesamt werden die Perspektiven für die Zukunft des deutschen Maschinen- und Anlagenbaus als gut eingeschätzt.

- Die Mehrheit der Unternehmer sieht gute Zukunftsperspektiven für den MAB.
- Die Konkurrenzsituation wird generell nicht als wachstumshemmend empfunden.
- Fortführende Unternehmer sehen in der Konkurrenz allerdings ein Wachstumshemmnis.
- Auch weibliche Unternehmer empfinden die Konkurrenzsituation eher als Wachstumsbremse.
- Ältere Unternehmer sehen die Konkurrenzsituation hingegen sogar als wachstumsförderlich an.

Es lassen sich eine Reihe von Wachstumsmotoren und Hindernissen identifizieren.

- Innovation wird im MAB als Wachstumsmotor großgeschrieben. Unternehmenseigene Ideen wirken sich dabei am stärksten auf das Unternehmenswachstum aus. Es folgen die Innovationsfähigkeit der Branche sowie die Aktivitäten der eigenen F&E-Abteilung.
- Auch Netzwerke mit anderen Unternehmen und Forschungseinrichtungen werden als förderlich eingestuft.
- Der Patentschutz spielt hingegen keine Rolle.
- Hohe Arbeitskosten, Entlassungsangst und das fehlende Angebot an qualifizierten Mitarbeitern sind (nach den staatlichen Regulierungen) die bedeutenden Wachstumsbremsen. Damit entpuppt sich der Arbeitsmarkt als der relevante Markt, welcher ein schnelleres Wachstum in vielen Unternehmen verhindert.

Vor allem Innovation ist ein wichtiger Wachstumsmotor.

- Hauptquellen für unternehmenseigene Ideen sind die Abteilungen für Forschung und Entwicklung, die Wünsche und Anforderungen der Kunden und die Kreativität der Mitarbeiter. Die Nutzung der unterschiedlichen Quellen ist insgesamt sehr ausgewogen, einen sehr geringen Einfluss haben lediglich Patente.
- Einzelne Unternehmer profitieren ungleich von der Innovationsfähigkeit der Branche. Insbesondere für Gründer ist die Innovationsfähigkeit zwar ebenfalls wichtig, aber nicht ganz so zentral wie im Durchschnitt.
- Umsatzstärkere Unternehmen profitieren hingegen eher von der Innovationsfähigkeit der Branche. Dies hat indes keinen Einfluss auf ihre relativen Patentausgaben.

Der Kapitalzugang ist nur ein moderates Hindernis.

- Der Kapitalzugang wird als vergleichsweise geringes Hemmnis empfunden.
- Am meisten mangelt es an Eigenkapital.
- Große, alteingesessene und erfolgreiche Unternehmen sowie solche mit hoher Eigenkapitalquote gelangen einfacher an Kapital.
- Unternehmen mit einem hohen Anteil an F&E - Ausgaben gelangen schwerer an Kapital.

- Gründer haben größere Schwierigkeiten, an Risikokapital und Eigenkapital zu gelangen.

Mangelnde und zu teure Mitarbeiter werden als eine erhebliche Wachstumsbremse empfunden.

- Die Tariflöhne werden generell als zu hoch empfunden. Den Tiger stören sie indes nicht.
- Auch der Ingenieursmangel ist ein Wachstumshindernis.
- Insbesondere Ingenieure mit Berufserfahrung fehlen den Unternehmern des MAB.
- Es ist schwer, Ingenieure der entsprechenden Fachrichtung zu finden. Die Studieninhalte werden weniger kritisiert. Sie sind nur bei wenigen Unternehmen ein Grund dafür, nicht weitere Einstellungen vorzunehmen.
- Die Weiterbildung der vorhandenen Ingenieure ist insofern von Priorität. Die Reaktionen der Mitarbeiter auf Weiterbildung sind weitgehend positiv.
- Viele Unternehmer können nicht alle gewünschten Weiterbildungsinhalte unternehmensintern vermitteln. Hierunter fallen insbesondere Fachwissen, Sprachkenntnisse und Führungskompetenz.
- Die Flexibilität der Mitarbeiter wird ebenfalls negativ beurteilt. Insbesondere größere und von Managern geführte Unternehmen leiden eher unter fehlender Mitarbeiterflexibilität.
- Die Motivation der Mitarbeiter wird allgemein, vor allem aber in größeren Unternehmen, positiv beurteilt.

Die vorhandene Infrastruktur und die staatliche Förderung werden insgesamt als zufriedenstellend eingeschätzt.

- Die Infrastruktur und die staatliche Förderung wirken generell positiv auf das Wachstum.
- Für jene Unternehmer, die innerhalb der nächsten Jahre in Deutschland wachsen möchten, haben sie aber nur eine untergeordnete Bedeutung.

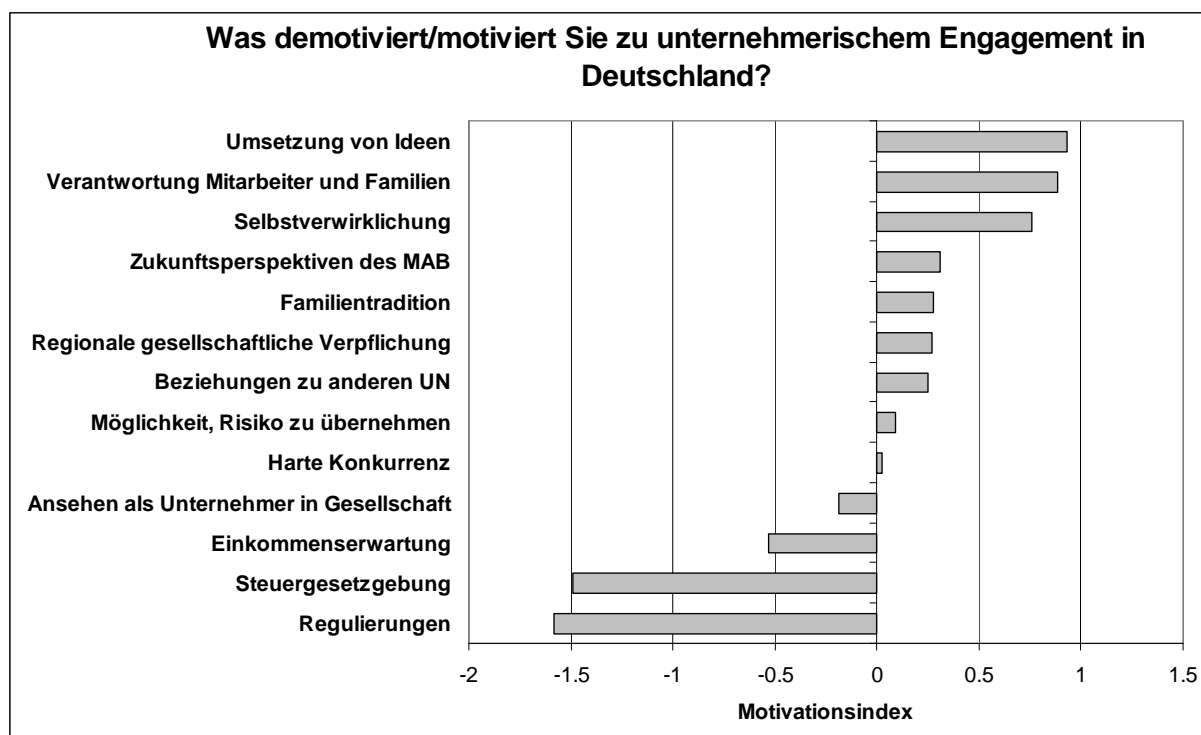
## 9. Wollen – Von der Motivation des Unternehmers

### 9.1. Einleitung: Was motiviert und demotiviert Unternehmer?

Die Unternehmer des Maschinen- und Anlagenbaus möchten in der Mehrzahl weiterhin wachsen. Doch was treibt den „typischen Unternehmer“ des Maschinen- und Anlagenbaus in Deutschland überhaupt dazu an? Die Einkommensperspektiven sind es kaum. Sie üben bei den meisten Unternehmern nur eine geringe Motivation aus, bei vielen wirken sie sogar demotivierend. Im Vergleich zu den anderen Beweggründen für unternehmerisches Handeln schneiden sie sogar deutlich negativ ab. In Abb. 58 erhalten sie daher einen negativen Motivationsindex. Der Index gibt an, wie motivierend sich ein Motivator im Vergleich zum Durchschnitt der anderen Triebfedern auswirkt. Die Originaldaten sind dafür von -3 bis +3 skaliert und danach um Mittelwert und Varianz bereinigt worden<sup>109</sup>.

Der Antrieb des Unternehmers kommt von innen. Die Umsetzung von Ideen für neue Produkte, die Verantwortung gegenüber ihren Mitarbeitern und deren Familien sowie die Möglichkeit zur Selbstverwirklichung stechen unter den Beweggründen deutlich hervor. Stark demotivierend hingegen wirken die Eingriffe des deutschen Staates – und dabei schneiden die staatlichen Regulierungen sogar noch schlechter ab als die deutsche Steuergesetzgebung.

**Abbildung 58: Demotivatoren und Motivatoren für Unternehmertum im deutschen Maschinen- und Anlagenbau**

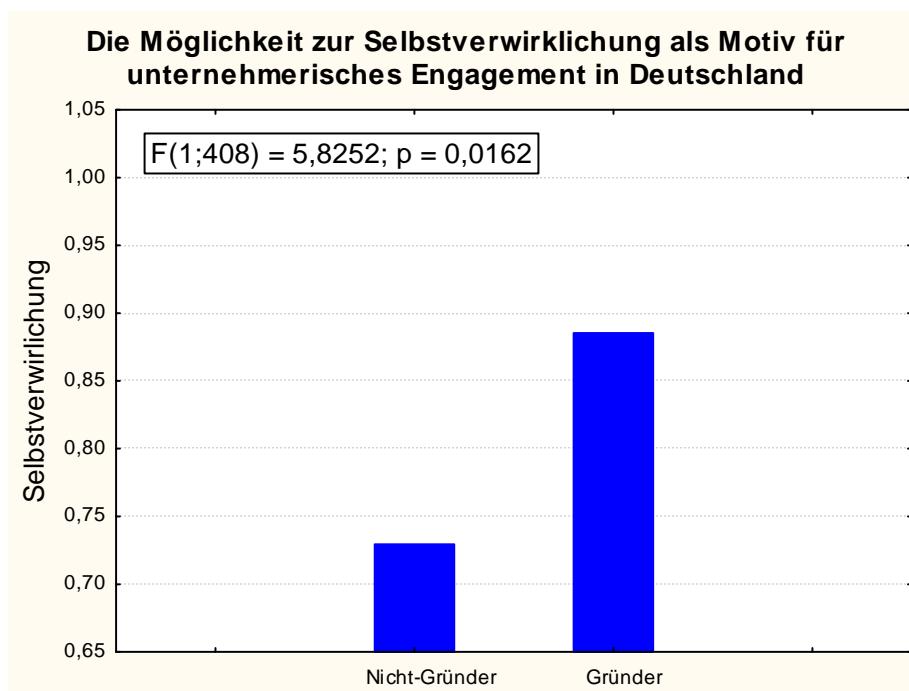


<sup>109</sup> Der Mittelwert der Originaldaten lag zwischen „spielt keine Rolle“ und „leicht motivierend“ (Unstandardisierter Wert ist 0,69). Dies bedeutet, dass selbst die Einkommenserwartung in der Originalskalierung nicht als Demotivator auffiel. Dazu wird sie erst im Vergleich mit anderen Motivatoren.

## 9.2. Die intrinsischen Motive

Mit der Freude an der Umsetzung neuer Produktideen und der Möglichkeit zur Selbstverwirklichung haben zwei intrinsische Faktoren zentralen Einfluss auf die Motivation der Unternehmer. Unterschiedliche Gruppen von Unternehmern werden jedoch von diesen Motivationsgründen ungleich angetrieben. In den Befragungsergebnissen sind zwar Selbstverwirklichung und Produktidee-Umsetzung für alle Unternehmen zentrale Motivatoren, für den Tiger aber stehen sie noch mehr im Vordergrund als für den WaU und den StaU. Der Unterschied erwies sich jedoch als nicht signifikant, es mag sich also um Stichprobenzufall handeln. Für den Unternehmensgründer sind diese beiden Motive ebenfalls wichtiger. Aus der Möglichkeit zur Selbstverwirklichung zieht er sogar eine signifikant höhere Motivation (vgl. Abb. 59).

**Abbildung 59: Selbstverwirklichung ist gerade für Gründer ein wesentliches Motiv**

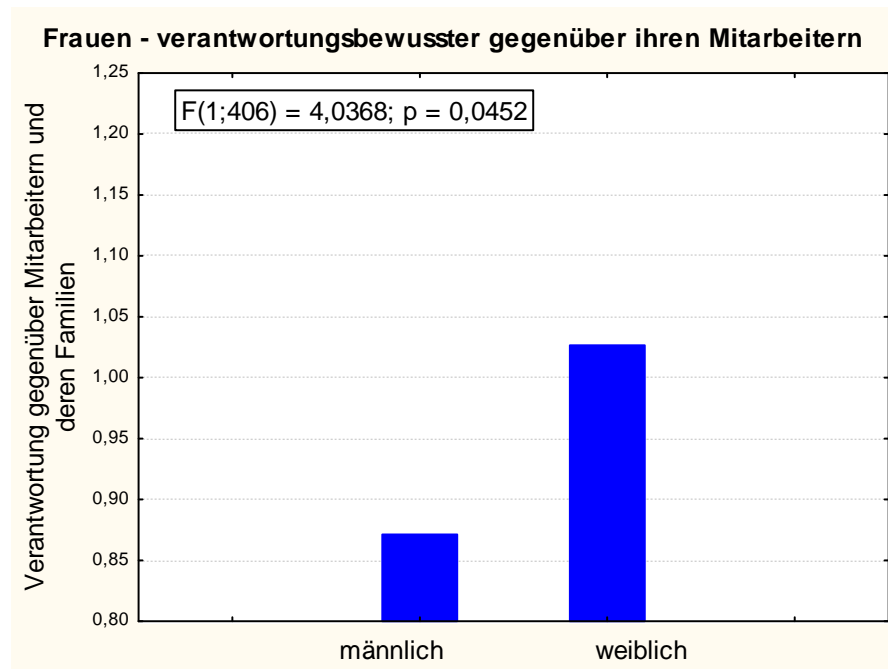


Weibliche Unternehmer werden durch die Möglichkeit zur Umsetzung einer neuen Produktidee ähnlich motiviert wie männliche. Die Möglichkeit zur Selbstverwirklichung ist hingegen zumindest den Befragungsteilnehmerinnen weniger wichtiger als den männlichen Befragten. Nichtsdestotrotz ziehen mit einem Index von 0,62 auch Frauen aus der Möglichkeit zur Selbstverwirklichung eine wesentliche Motivation.

Auch Verantwortung gegenüber den Mitarbeitern und deren Familien, Verpflichtungen gegenüber der Gesellschaft (bzw. der Region) oder gegenüber der eigenen Familie (Familientradition) können starke intrinsische Triebfedern für Unternehmertum sein. Die Verantwortung gegenüber den Mitarbeitern und deren

Familien kristallisiert sich in der Befragung denn auch im Durchschnitt als zweiter zentraler Beweggrund heraus. Weibliche Unternehmer schätzen die Verantwortung gegenüber ihren Mitarbeitern dabei als relativ bedeutenderen Ansporn für unternehmerisches Handeln ein (vgl. Abb. 60). Er ist für sie so bedeutend (mit einem Index von 1,02), dass er sogar die Umsetzung der neuen Produktideen hinter sich lässt.

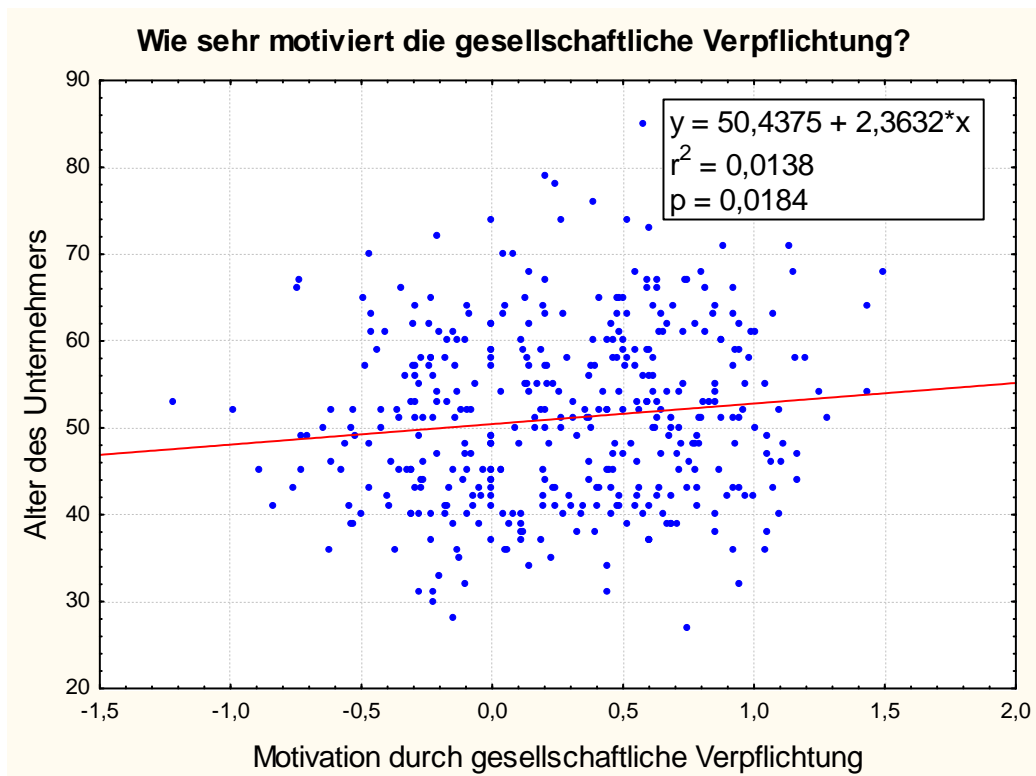
**Abbildung 60: Für weibliche Unternehmer ist Verantwortung gegenüber den Mitarbeitern zentrale Motivation für Unternehmertum.**



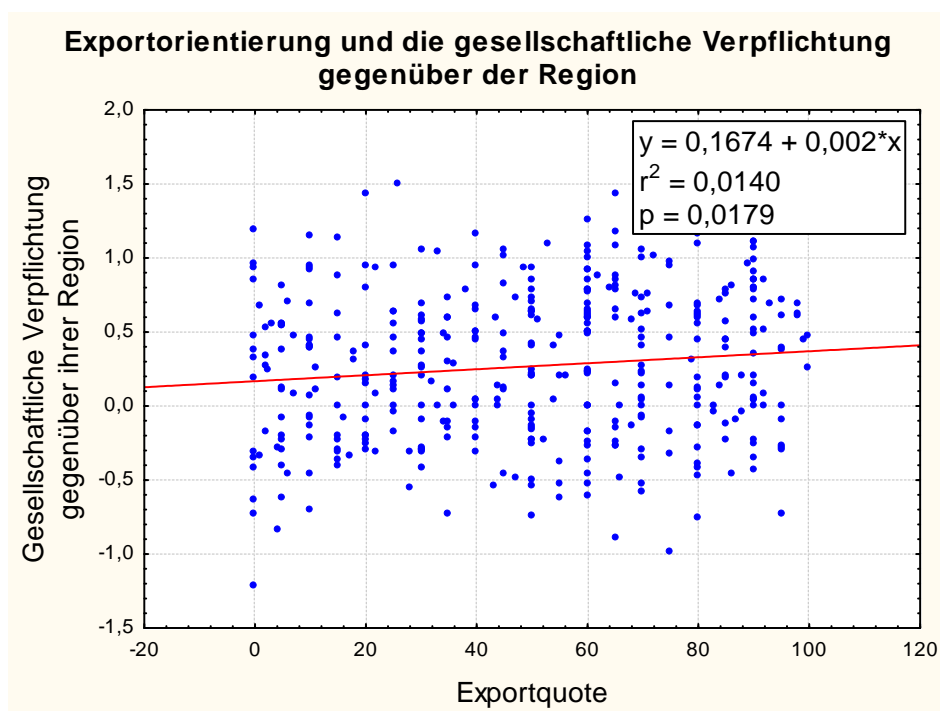
Auch die gesellschaftliche Verpflichtung gegenüber der Region wirkt sich positiv auf unternehmerisches Engagement aus. Eine bedeutende Abweichung der Tiger in ihrem Indexwert ist nicht zu erkennen. Gründer nehmen diesen Beweggrund ähnlich wie Selbständige oder Manager wahr. Auch hinsichtlich des Geschlechts gibt es keine deutlichen Unterschiede. Eine Tendenz lässt sich allenfalls hinsichtlich des Alters ausmachen: Die Bedeutung der gesellschaftlichen Verpflichtung als Triebfeder für unternehmerisches Handeln nimmt unter jüngeren Unternehmern signifikant ab (siehe Abb. 61).

Die Bedeutung dieser Verpflichtung als Beweggrund für Unternehmertum steigt zudem mit der Exportquote an. International tätige Unternehmen haben durchaus das Gefühl, in ihrer Region daheim zu sein, und fühlen sich ihr deshalb verpflichtet (vgl. Abb. 62).

**Abbildung 61: Ältere Unternehmer werden durch die gesellschaftliche Verpflichtung häufiger motiviert.**

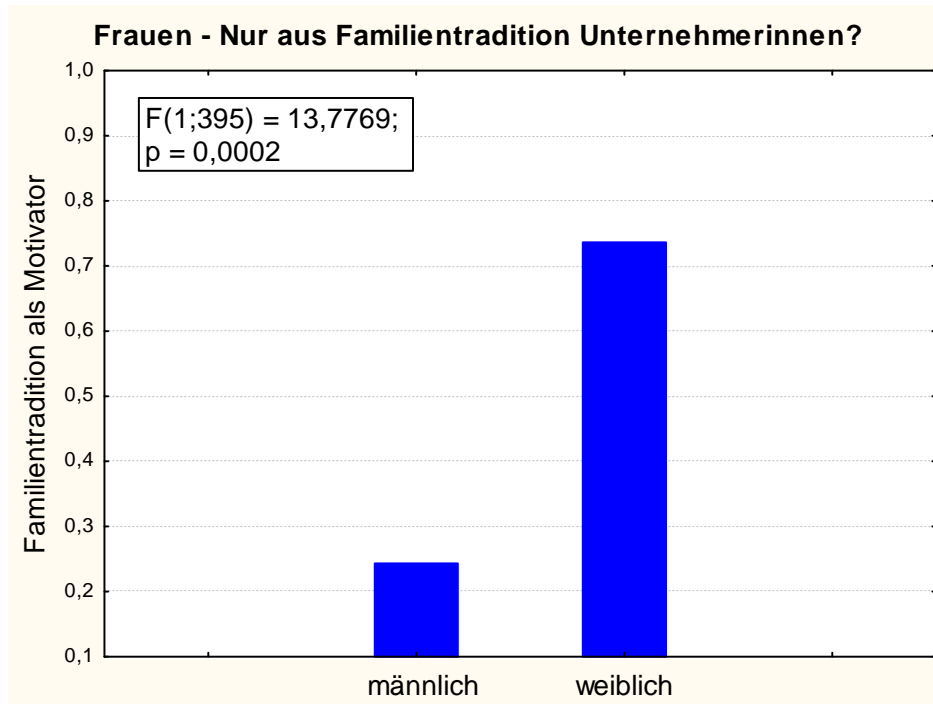


**Abbildung 62: Weltmarktorientierte Unternehmer fühlen sich ihrer Region verpflichtet.**



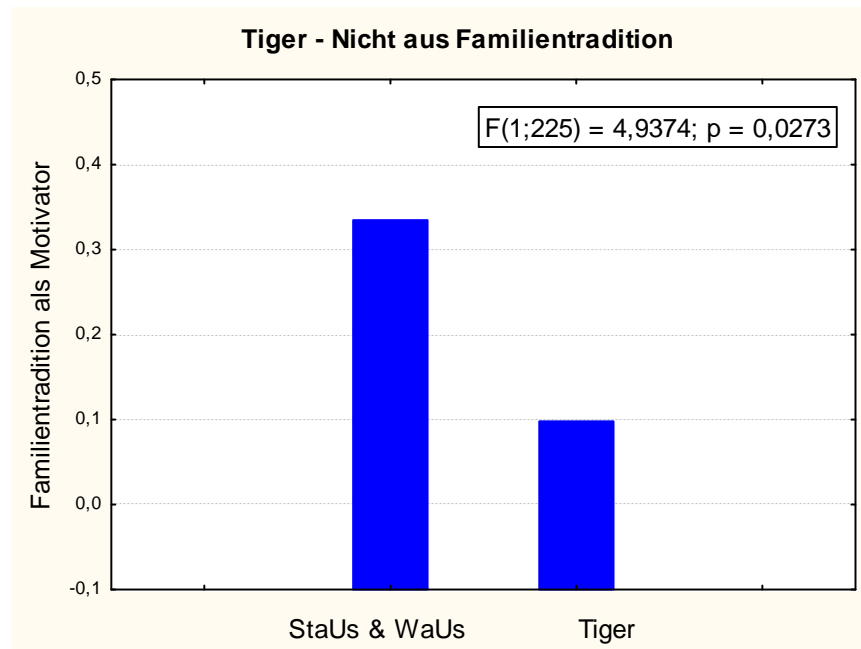
Oftmals wird man auch aus Familientradition zum Unternehmer. Die Verpflichtung gegenüber der eigenen Familie spielt insgesamt eine motivierende Rolle, wobei speziell weibliche Unternehmer hierdurch motiviert werden – bei ihnen ist Familientradition eine der wesentlichen Triebfedern. Auf Männer hingegen wirkt die Familientradition im Durchschnitt nur leicht motivierend (siehe Abb. 63).

**Abbildung 63: Viele Frauen unternehmen aus Familientradition.**



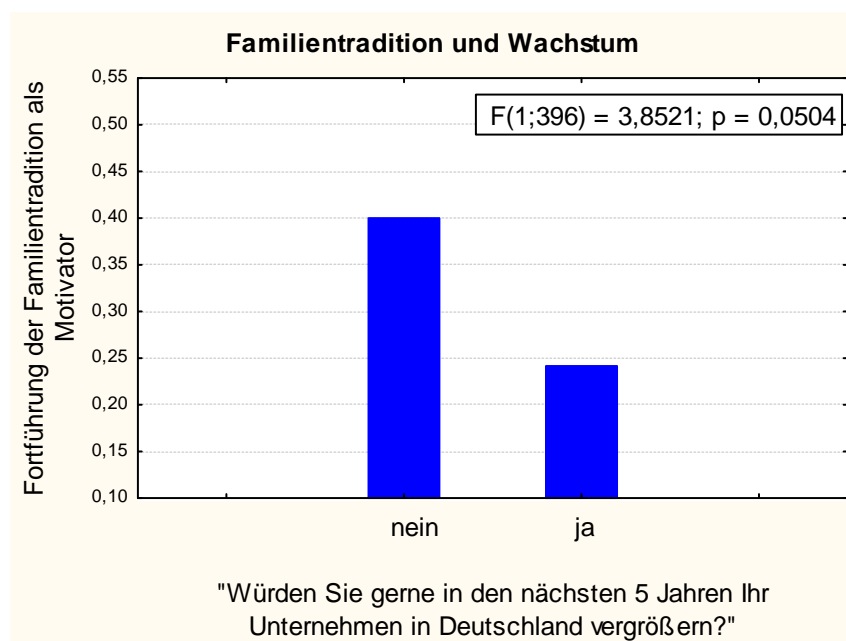
Für den Tiger spielt Familientradition hingegen kaum eine Rolle – sie ist als Beweggrund mit einem Index von nur 0,1 beinahe unwichtig (siehe Abb. 64).

**Abbildung 64: Für den Tiger ist Familientradition selten ein Beweggrund.**



In diesem Punkt unterscheidet sich der Tiger deutlich von der Konkurrenz. Insofern erscheint fraglich, ob man für Wachstum und unternehmerisches Engagement auf diesen Motivationsfaktor setzen sollte. Auch die Beantwortung von Frage 2 spiegelt dies wider: Wer in den nächsten Jahren in Deutschland wachsen will, zieht seine Motivation weniger aus dem Beweggrund Familientradition (siehe Abb. 65).

**Abbildung 65: Wer aus Familientradition handelt, ist im Schnitt weniger wachstumsfreudig.**



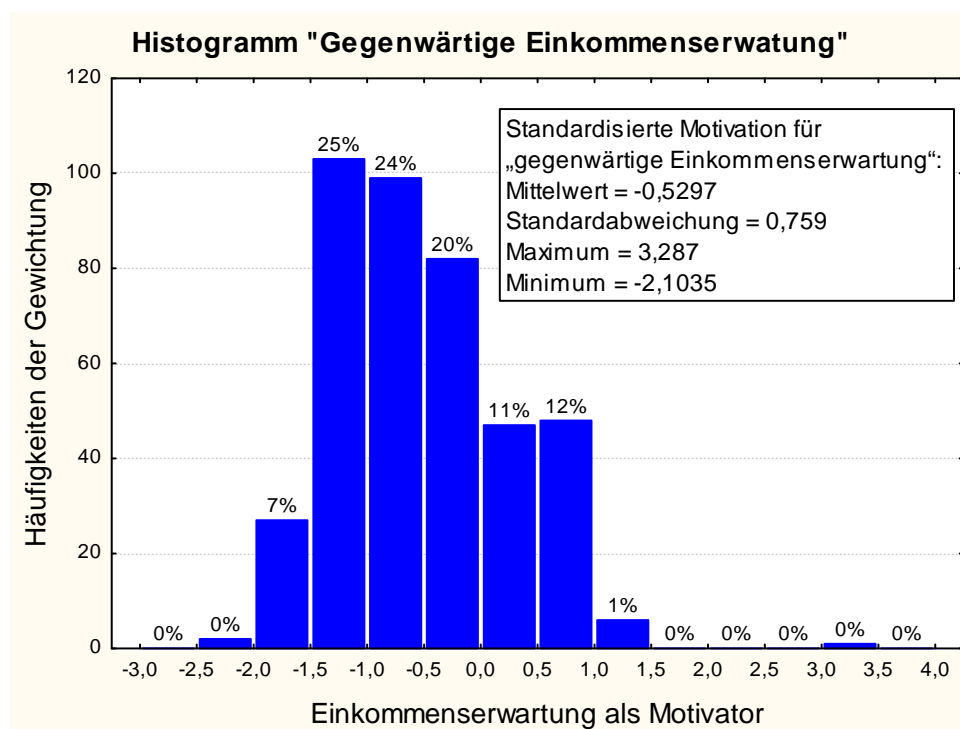


### 9.3. Die extrinsischen Motive

Unter den extrinsischen Motiven fassen wir jene Motive zusammen, in denen die Bewertung der Unternehmensarbeit durch die Gesellschaft zum Tragen kommt. Hier spielen vor allem das Ansehen in der Gesellschaft und die Einkommenserwartung eine Rolle. Ersteres wird von den Unternehmern weder in größerem Maße positiv noch negativ als Beweggrund eingeschätzt. Im Vergleich zu den intrinsischen Beweggründen schneidet es indes deutlich schlechter ab (und erhält daher einen negativen Index in Abb. 58). Dabei ist der selbständige Unternehmer (schwach) signifikant weniger durch sein derzeitiges Ansehen motiviert als der Manager. Der Tiger ist in der Tendenz durch die Achtung in der Gesellschaft geringfügig stärker motiviert. Frauen und Männer weisen im Schnitt den gleichen Indexwert auf.

Die Einkommenserwartung für Unternehmer im Maschinen- und Anlagenbau ist keine Motivation. In der absoluten Einschätzung wurde sie zwar im Durchschnitt als neutral bewertet, im Vergleich zu anderen Triebfedern schneidet sie indes deutlich negativ ab (vgl. Abb. 58). Während der Arbeitnehmer durch sein Lohnesinkommen zur Arbeit motiviert wird, muss der Unternehmer sich durch andere Einflussgrößen als sein Einkommen motivieren.

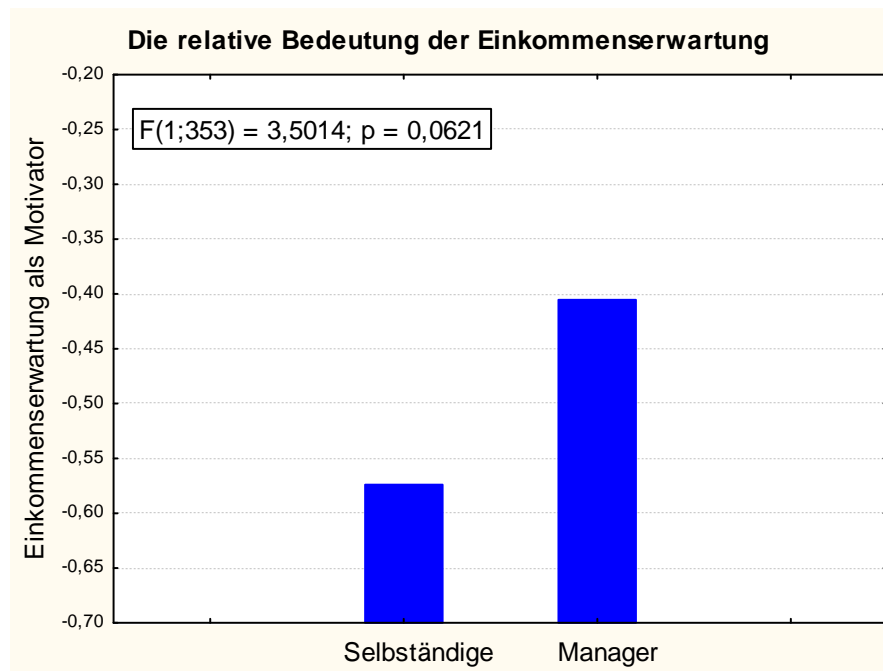
**Abbildung 66: Das Einkommen als Unternehmer - nur selten ein Ansporn**



Drei von vier Befragten gaben der Einkommenserwartung einen negativen Motivationsindexwert (vgl. Abb. 66). Das heißt, dass nur jeder Vierte wirklich auch durch seine Einkommenserwartung zum Unternehmertum motiviert wird. Dabei existiert hier auch noch ein deutlicher Bias zwischen Managern und Selbständigen zugunsten der Manager (vgl. Abb. 67). Dabei sei dahingestellt, ob dies in einer faktisch höheren Entlohnung begründet ist, oder ob sich die Manager nur besser honoriert fühlen. Dass Tiger eine vergleichsweise positivere Meinung von ihrer Einkommenserwartung haben, darf nicht verwundern. Tiger sollten schließlich ob

ihres Unternehmenswachstum auch in Zukunft tendenziell ein höheres Einkommen haben. Der Unterschied zu den anderen Unternehmen fällt hier indes auch nicht besonders deutlich aus.

**Abbildung 67: Manager schätzen ihre Einkommenserwartung als motivierender ein.**



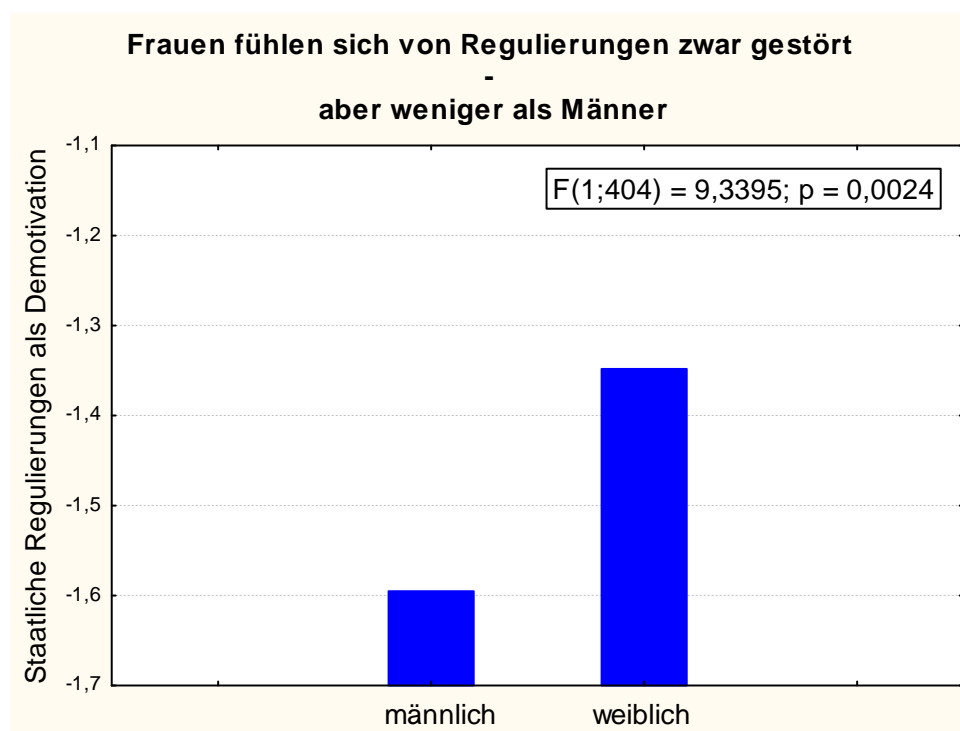
Diese Bewertung der Unternehmerleistung am Markt beantwortet bereits die Frage, warum heutzutage vergleichsweise wenige Menschen in Deutschland unternehmen WOLLEN. Auch die Frage, ob die niedrige Einkommenserwartung nun dem Markt oder dem Staat zugeschrieben werden muss, lässt sich zumindest in der Tendenz beantworten. In den Punkten staatliche Regulierungen und Besteuerung werden die zentralen Demotivatoren von den Unternehmern ausgemacht. Sie werden erheblich negativer evaluiert als der Beweggrund „harte Konkurrenz“. Die Zukunftsperspektiven der Branche schneiden sogar positiv ab. Die schlechte Einkommenserwartung muss man also eher dem Staatshandeln und weniger dem Marktgeschehen zuschreiben. Dabei ist zu berücksichtigen, dass die Staatseingriffe nicht nur auf die extrinsischen Motive wirken. Insbesondere die staatlichen Regulierungen schränken die Freiheit, die ein Unternehmer sich zur Selbstverwirklichung erhofft, ein.

Auch die Umsetzung von Ideen kann hierdurch grundsätzlich eingeschränkt werden. Allerdings scheint dies im MAB zumindest nicht das Problem zu sein. Doch es bleibt das Hemmnis, dass der Unternehmer seine Energie nicht auf sein Tagesgeschäft richten kann, sondern sich mit den bürokratischen Hürden abmühen muss. Das Steuersystem und insb. die Erbschaftsteuer kann wiederum einen Einfluss auf die Fortführung des Unternehmens und damit auf das Motiv der Familientradition haben. Die staatlichen Eingriffe stellen somit nicht nur einen Einfluss auf das Unternehmertum dar, indem sie den Unternehmer nicht unternehmen bzw. wachsen LASSEN. Sie demotivieren ihn auch noch, d.h. sie sorgen dafür, dass er auch nicht mehr unternehmen WILL.

Diese Einschätzung von Staatseingriffen ist keinesfalls ein Naturgesetz. Denn Regulierung entstammt der ordnungspolitischen Debatte um die Korrektur von Marktversagen. In diesen Fällen sind Regulierungen sinnvoll und notwendig. Sie tendieren aber häufig dazu, eine Eigendynamik zu entwickeln und bestehen zu bleiben, wenn und obwohl die Gründe, die zu ihrer Einführung geführt haben, längst entfallen sind. Der staatliche Regulierungsapparat ist durch die Zusammenarbeit mit den regulierten Unternehmen häufig von deren Sichtweise und Interessen so beeinflusst, dass er weniger im Allgemeininteresse als vielmehr im partikulären Interesse der regulierten Unternehmen erfolgt. Für Unternehmen ist es häufig einfacher, in einem stark regulierten Markt tätig zu sein, da hier der Wettbewerb entsprechend begrenzt ist und daher höhere Preise durchgesetzt werden können, während neuen Unternehmern der Zutritt erschwert wird. Unternehmen könnten daher durchaus Regulierung in einer Evaluierung honorieren. Soweit die ökonomische Theorie.

Die Realität im Maschinen- und Anlagenbau ist eine andere – die Branche leidet unter Überregulierung. Dieses Gefühl, in der unternehmerischen Freiheit behindert zu werden, zieht sich im Prinzip durch alle Gruppen. Dabei erweisen sich jene Gruppen, welche die harte Konkurrenz kritisierten, hier als vergleichsweise mildere Kritiker: Frauen leiden weniger stark unter der Regulierung, auch jüngere Unternehmer stehen den Regulierungen weniger ablehnend gegenüber (siehe Abb. 68). Indes werden auch von diesen Gruppen staatliche Regulierungen deutlich als Demotivatoren eingeschätzt.

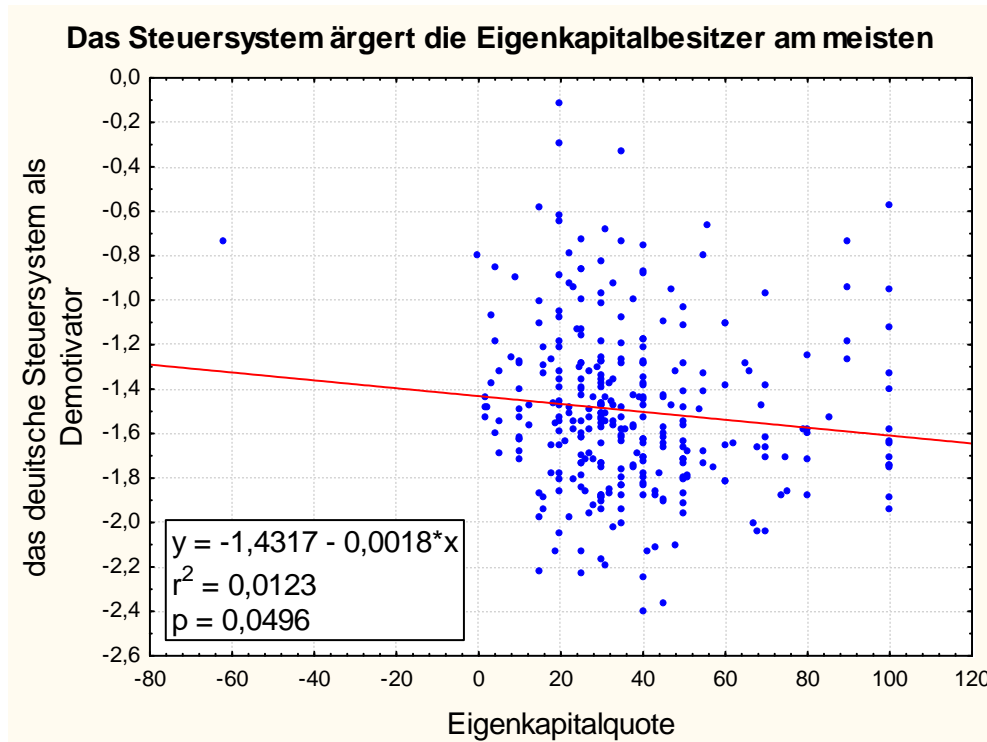
**Abbildung 68: Frauen empfinden die Regulierungen als weniger demotivierend.**



Das deutsche Steuersystem ist nicht nur eine Wachstumsbremse für existierende Unternehmen, es wirkt auch demotivierend auf die Entscheidung, ob man überhaupt in Deutschland als Unternehmer tätig werden möchte. Insbesondere Selbständige

nehmen das Steuersystem negativer wahr als Manager. Je höher dabei die Eigenkapitalquote ist, desto mehr fühlen sie sich durch Steuern in ihrem Handeln demotiviert (vgl. Abb.69).

**Abbildung 69: Das Steuersystem demotiviert Unternehmer mit hoher Eigenkapitalquote.**



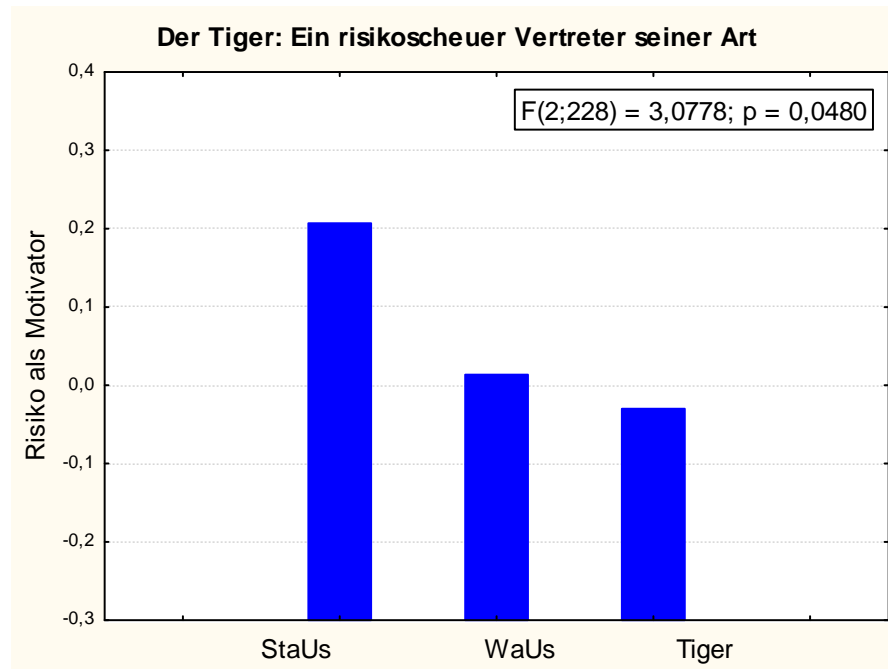
#### 9.4. Die Risikoeinstellung

Neben den potenziellen Erträgen ist das damit einhergehende Risiko von zentraler Bedeutung für den Unternehmer. Die Bereitschaft zur Risikoübernahme war früher eine der zentralen Aufgaben des Unternehmers. Auch heute werden von vielen Unternehmern erhebliche Risiken getragen. Was mit einem gescheiterten Unternehmer in einer Gesellschaft geschieht und wie diese Gesellschaft die Risikoübernahme durch Unternehmer honoriert, nimmt jedoch Einfluss auf die Risikobereitschaft potenzieller Unternehmer. Das Risiko hängt zudem auch von staatlichen Rahmenbedingungen ab. Die Möglichkeit etwa, Arbeit schnell entlassen zu können, um damit auf Krisen reagieren, mindert sein Risiko. Hohes allgemeines Humankapital ermöglicht schnellere Reaktionen auf Änderungen in den Marktdaten und senkt sein Risiko ebenfalls. Haftungsbeschränkungen in der Produktion können zusätzlich direkt sein Risiko herabsetzen. Insofern wird das Risiko von exogenen Faktoren beeinflusst. Die Wahrnehmung und Bewertung jedoch begründet sich in den Charakteristika des einzelnen Individuums.

Der Unternehmensleiter ist generell insofern risikofreudig, als dass die Möglichkeit, Risiko zu übernehmen, ihn zu unternehmerischer Tätigkeit vergleichsweise motiviert (siehe Abb. 58). Der Tiger in unserer Stichprobe erwies sich hingegen als ein etwas risikoscheuer Vertreter des Unternehmertums. Er empfindet die Möglichkeit zur

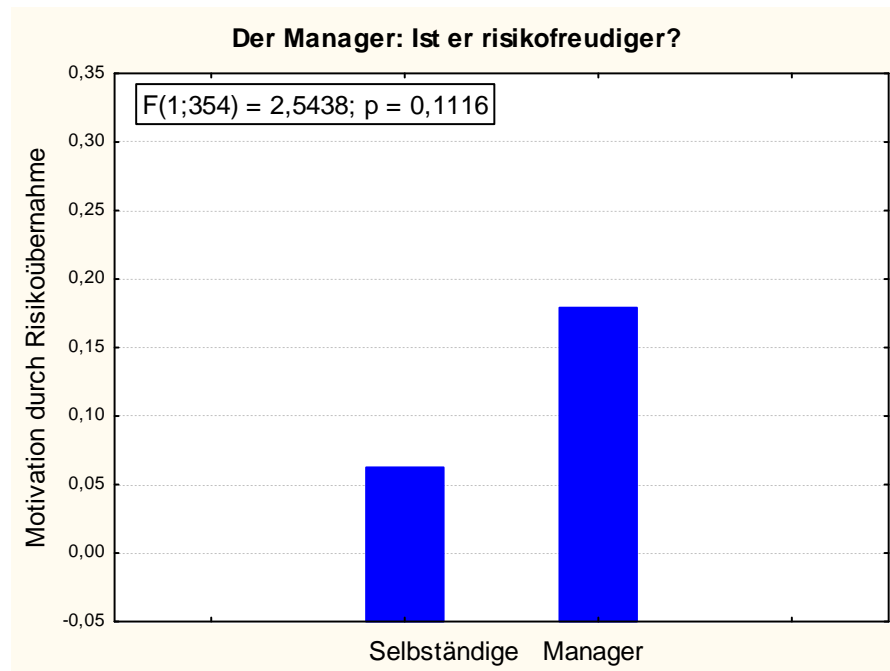
Risikoübernahme nicht als Ansporn. Die Abweichungen zwischen StaU, WaU und Tiger sind signifikant (vgl. Abb. 70).

**Abbildung 70: Der Tiger ist vergleichsweise risikoscheu.**



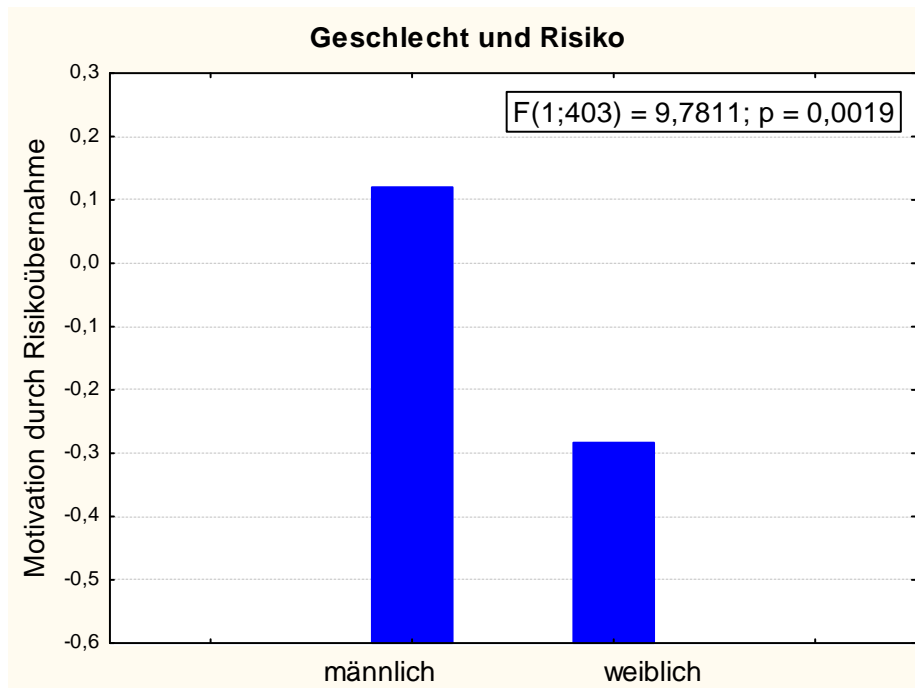
Um eine hohe Umsatzrendite zu erzielen, ist eine gesunde Risikobereitschaft jedoch kein Nachteil: Die Umsatzrendite zeigt eine signifikant positive Korrelation zur Motivation durch die Möglichkeit, Risiko zu übernehmen. Man wird jedoch keinesfalls deshalb zu einem erfolgreichen Unternehmer, weil man noch risikofreudiger handelt – zumindest legt dies die niedrige Risikomotivation des Tigers in der Stichprobe nahe. Man erkennt indes gut, dass die Übernahme von Risiko in Deutschland nicht als Problem gesehen wird. Als Unternehmer des MAB lebt man in Deutschland insgesamt gut mit dem Risiko, das man tragen muss. Für den Faktor Risiko sei auch explizit auf den Unterschied zwischen Manager und Selbständigem verwiesen. Manager schätzen ihr Risiko als eher motivierend ein im Vergleich zum Selbständigen. Allerdings ist dieser Unterschied nicht signifikant (vgl. Abb. 71).

**Abbildung 71: Die Risikoneigung als Triebfeder für Manager**



Hoch signifikant ist hingegen die unterschiedliche Bewertung der Geschlechter. Weibliche Unternehmer empfinden Risiko als demotivierender als männliche (vgl. Abb. 72).

**Abbildung 72: Das Motiv Risikoneigung nach Geschlecht**

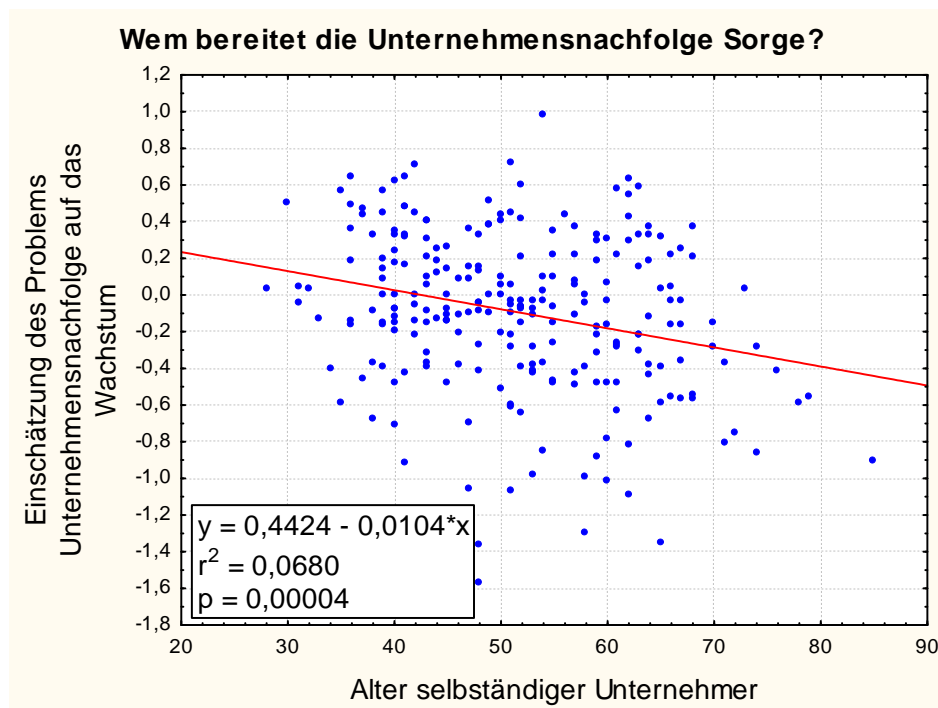


## 9.5. Ein Exkurs zur Unternehmensnachfolge

Für die Analyse möglicher Probleme bei der Unternehmensnachfolge bilden potenzielle Neu-Unternehmer die interessierende Gruppe. Diese Gruppe befindet sich allerdings nicht unter den Befragten, und die Anzahl der in den letzten Jahren erfolgreich übernommenen Unternehmen ist zu gering für eine gehaltvolle Analyse. Daher wird hierzu auf die Einschätzung aller Unternehmer zurückgegriffen.

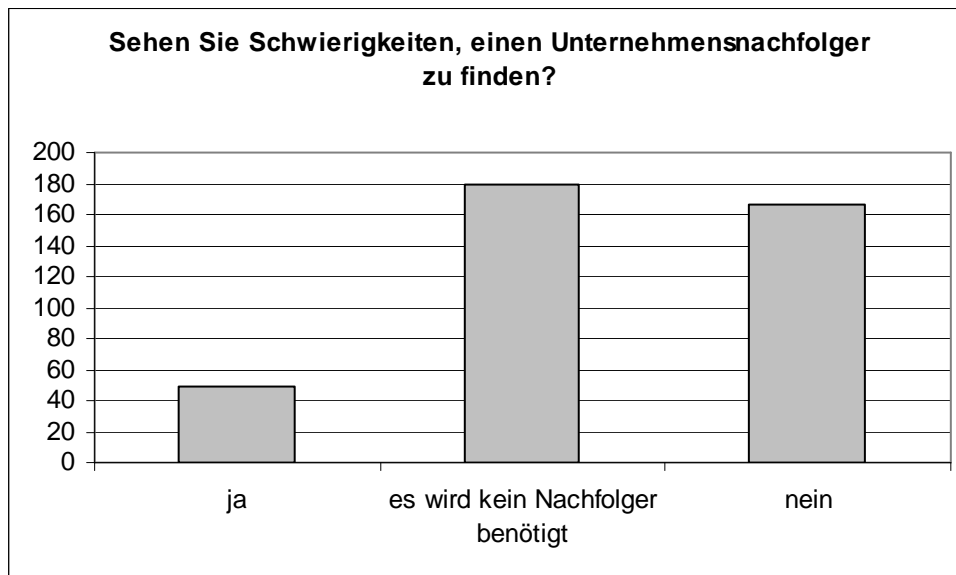
Für den durchschnittlichen Unternehmer des MAB stellen sich Probleme mit der Unternehmensnachfolge als vergleichsweise irrelevant dar. „Überlegungen zur Unternehmensnachfolge“ wurden in Frage 35 als vergleichsweise unwichtig beurteilt. Sie spielen im Vergleich zu anderen Faktoren insgesamt keine Rolle. Interessanter wird es, wenn man die Antworten nach dem Alter des Unternehmers differenziert. Dies ist in der folgenden Abbildung für alle Selbständigen geschehen. Ältere Unternehmer bewerten die Nachfolgeproblematik eher als problematisch als jüngere (vgl. Abb. 73).

**Abbildung 73: Fehlende Nachfolger können eine Wachstumsbremse darstellen.**



Insgesamt sehen nur 49 Unternehmer Schwierigkeiten bei der Unternehmensnachfolge – dies liegt aber daran, dass viele Unternehmer derzeit keinen Nachfolger benötigen (vgl. Abb. 74).

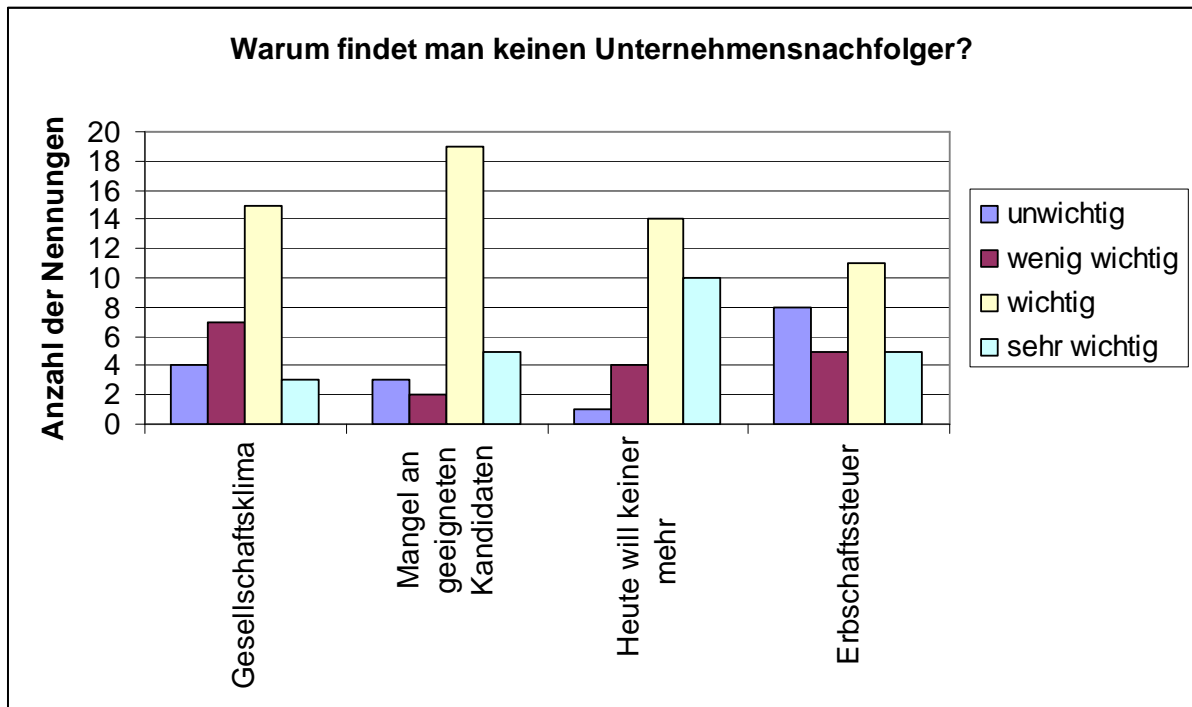
**Abbildung 74: Schwierigkeiten mit der Unternehmensnachfolge**



Unter den älteren Selbständigen (über 55) benötigen immerhin 48 Unternehmer einen Nachfolger. 14 von ihnen haben Schwierigkeiten, ihn zu finden – das ist beinahe ein Drittel aller älteren Selbständigen, die einen Nachfolger benötigen. Woran aber liegt dieser Mangel an Unternehmernachwuchs? Abbildung 76 zeigt, dass auch hier wieder ein Zusammenspiel von Lassen, Können und Wollen die Ursachen definiert. Die Erbschaftssteuer verhindert, dass man den Unternehmensnachwuchs unternehmen lässt. Der Mangel an Kandidaten liegt aber auch daran, dass die Unternehmer nicht jedem ihr Unternehmen anvertrauen werden: Die nötigen Qualifikationen oder individuellen Merkmale (Charaktereigenschaften etc.) verhindern bei manchen, dass sie unternehmen können. So trauen die Unternehmer (bei 200 Antworten) im Schnitt nur 2,6% ihrer Beschäftigten zu, sich selbständig zu machen. Dieser geringe Wert (immerhin liegt die Selbständigenquote in Deutschland bei 8%) zeugt von keinem großen Zutrauen der Unternehmer in die unternehmerischen Fähigkeiten ihrer Mitarbeiter. Auch diese Bewertung ihres Mitarbeiterpotenzials trägt dazu bei zu verhindern, dass mögliche Nachfolger das Erbe antreten können.



Abbildung 75: Gründe der Schwierigkeiten mit der Unternehmensnachfolge



Als größtes Hindernis aber wird die Tatsache ausgemacht, dass niemand die Nachfolge antreten will (siehe Abb. 75). Dies übertrifft sogar den Mangel an Kandidaten mit einer aus der Sicht der Unternehmer geeigneten Qualifikation. Unternehmensein lohnt sich offenkundig nicht mehr in ausreichendem Maße. Hier sind Reformen gefragt, welche das Unternehmertum wieder attraktiver machen.

## 9.6. Zwischenfazit

77% aller Unternehmer wollen in den nächsten fünf Jahren ihr Unternehmen in Deutschland vergrößern.

- Unter den Selbständigen beträgt die Quote 73%, unter den von einem Manager geführten Unternehmen beträgt sie sogar 83%.
- Während 79% der männlichen Unternehmer ihr Unternehmen in Deutschland in den nächsten fünf Jahren weiter wachsen lassen wollen, beträgt die Quote bei den weiblichen Unternehmern nicht einmal 50%.

Die zentralen Triebfedern für Unternehmertum im MAB sind die Umsetzung von Produktideen, die Verantwortung gegenüber den eigenen Mitarbeitern und deren Familien sowie die Möglichkeit zur Selbstverwirklichung.

- Gerade für Gründer ist Selbstverwirklichung ein zentrales Motiv für Unternehmertum.
- Für weibliche Unternehmer ist die Verantwortung gegenüber ihren Mitarbeitern ein herauszuhebender Beweggrund.
- Allen Unternehmern ist ein hohes Maß an sozialer Verantwortung gegenüber ihren Mitarbeitern zu bescheinigen.

Die guten Zukunftsperspektiven des MAB, die Fortführung der Familientradition, die gesellschaftliche Verpflichtung gegenüber der Region sowie die freundschaftlichen Beziehungen zu anderen Unternehmern wirken ebenfalls als Motivatoren.

- Gerade für viele ältere Unternehmer ist die gesellschaftliche Verpflichtung gegenüber der eigenen Region ein zentraler Ansporn.
- Auch weltmarktorientierte Unternehmer (gemessen an einer hohen Exportquote) fühlen sich ihrer Region besonders verpflichtet.
- Unternehmertum aus Familientradition kommt bei weiblichen Unternehmern erheblich öfter vor als bei männlichen. Für Frauen ist die Familientradition ein mitentscheidendes Motiv für ihre Unternehmerkarriere, bei Männern ist es eher nachrangig.
- Insbesondere für den Tiger ist Familientradition selten ein Beweggrund. Gerade jene Unternehmer, deren Firmen schnell wachsen, unternehmen aus anderen Motiven. Wer aus Familientradition heraus ein Unternehmen leitet, ist im Schnitt weniger wachstumsfreudig.

Der Unternehmer des MAB zieht seine Anreize eher aus intrinsischen Faktoren. Die Belohnung der Gesellschaft ist ihm weniger wichtig. Dass so wenige Unternehmer sich von der Anerkennung der Gesellschaft motiviert fühlen, deutet stark darauf hin, dass die deutsche Gesellschaft die Leistung der Unternehmer momentan unzureichend honoriert. Dies sollte ein deutliches Signal sein für eine Gesellschaft, in der unternehmerisches Engagement derzeit ein äußerst rarer Faktor ist.

- Sowohl die Einkommenserwartung als auch das Ansehen in der Gesellschaft werden absolut nur als minimal motivierend, im Vergleich zu den anderen Motivatoren indes sogar als klar negativ bewertet.
- Die Manager schätzen ihre Einkommenserwartung dabei positiver ein als die Selbständigen.

Wirklich demotivierend wirken die Steuergesetzgebung und die staatlichen Regulierungen.

- Frauen empfinden dabei die Regulierungen als weniger demotivierend.
- Bereits die pure Masse an Regulierungen kann potenzielle Unternehmer abschrecken. Welche Regulierungen Unternehmertum darüber hinaus im Einzelnen stören, lässt sich in Kapitel 7 nachlesen.
- Das deutsche Steuersystem demotiviert vor allem Unternehmer mit hoher Eigenkapitalquote.

Die Möglichkeit oder, je nach Sichtweise, der Zwang, als Unternehmer Risiko zu übernehmen, wird nicht als Vor- oder Nachteil des Unternehmertums aufgefasst.

- Vor allem der Tiger stuft seine Risikoneigung nicht als entscheidendes Wachstumsmotiv ein.
- Die Risikoneigung ist dafür besonders für Manager eine Triebfeder. Dies heißt aber nicht, dass diese risikofreudiger als Unternehmer sind. Manager tragen kein unternehmerisches Risiko (siehe Kapitel 2). Verbleibende Risiken werden von ihnen jedoch als Motivation empfunden.
- Frauen empfinden Risiken erheblich negativer als Männer.

Auch die fehlende Nachfolge für einen scheidenden Unternehmer kann ein Unternehmen bzw. die Wachstumsabsichten des Unternehmers stören.

- Dies gilt insbesondere für ältere Unternehmer. Ein Drittel der älteren Selbständigen hat Schwierigkeiten, einen Nachfolger zu finden.
- Wichtigster Grund ist aus Sicht der Unternehmer, dass niemand die Nachfolge antreten will. Dies ist noch wichtiger als das Problem, dass sich keine Kandidaten mit geeigneter Qualifikation finden lassen.
- Allerdings trauen die Unternehmer nur 2,6% ihrer Beschäftigten zu, sich erfolgreich selbständig machen zu können. Dies ist verglichen mit der deutschen Selbständigenquote von knapp 8% ein sehr geringer Wert.

## 10. Fazit

Unternehmertum bringt Wachstum. Mehr Unternehmertum bringt mehr Wachstum. Dies legen die internationalen Erfahrungen nahe. Die deutsche Wachstumsschwäche lässt sich wohl nicht nur auf mangelndes Unternehmertum im MAB zurückführen, doch der internationale Vergleich legt nahe, dass Deutschland hier anderen vergleichbaren Industrienationen hinterherhinkt. Folglich muss man das Unternehmertum in Deutschland fördern, will man langfristig das Wachstum in Deutschland steigern. Neue Gründer müssen gewonnen werden. Jene, die bereits als Unternehmer tätig sind, müssen zu einem höheren Wachstum motiviert werden. Damit sind indes keineswegs staatliche Beihilfen für Selbständige im Rahmen von Ich-AG's und Konstrukten, die nur scheinbar das Unternehmertum fördern, gemeint. Gesucht sind echte Selbständige. Einen Unternehmer erschafft man nicht mit staatlichen Subventionen. Es sind andere Faktoren, welche den Unternehmer motivieren – und die zur Finanzierung von staatlichen Hilfen erhobenen Belastungen (wie Steuern oder Sozialversicherungsabgaben) erweisen sich sogar als Hemmschuh für Unternehmertum. So fühlen sich die Unternehmer des Maschinen- und Anlagenbaus derzeit auch kaum vom deutschen Staat bzw. der deutschen Gesellschaft motiviert:

In der Befragung erklärten sich 78% der befragten Unternehmer als davon nicht motiviert.

### **Doch was motiviert und was demotiviert den Unternehmer des MAB?**

Das LKW-Modell strukturiert die Liste der Verdächtigen. Dabei wird drei unterschiedlichen Ursachen für Motivatoren und Demotivatoren nachgegangen. Es kann sein, dass man potenzielle Unternehmer nicht unternehmen lässt, sie nicht unternehmen können oder nicht unternehmen wollen. LASSEN umfasst die staatlichen Rahmenbedingungen, KÖNNEN hingegen deckt das Marktumfeld ab. WOLLEN schließlich hinterfragt die persönliche Wahrnehmung der äußeren Umstände (vgl. Abbildung 2 auf S.15 sowie Abbildung 4 auf S. 27 zur Darstellung des LKW-Modells).

Unter den staatlichen Rahmenbedingungen, im Bereich „**LASSEN**“, können der Kündigungsschutz, die Gewerkschaftsmacht und die Unübersichtlichkeit der staatlichen Regelungen als die Hauptbremsen für Wachstum identifiziert werden (Abb. 18 auf S.40). Im Zentrum der Analyse steht vor allem die Kritik der Unternehmer am Kündigungsschutz. Generell gibt es hierzu folgende Einschätzungen:

- Wer schon einmal mit den Auswirkungen des Kündigungsschutzes in Berührung kam, beurteilt ihn noch negativer (Abb. 19, S.42).
- Wegen betriebsbedingter Kündigung verklagte Unternehmer empfinden den Kündigungsschutz als besondere Wachstumsbremse (Abb. 20, S. 43).
- Wer bereits Kündigungsschutzprozesse verloren hat, empfindet den Kündigungsschutz als noch störender (Abb. 21, S.44).
- Auch Aufhebungsverträge sind kein Heilmittel gegen die Kündigungsschutzprobleme (Abb. 22, S. 45).
- Unternehmen, welche die Frühverrentung zur Freisetzung von Beschäftigten nutzen, empfinden den Kündigungsschutz ebenfalls als bedeutsames Hemmnis (Abb. 23, S. 46).
- Die gesetzlich festgeschriebene Macht der Gewerkschaften ist nach dem Kündigungsschutz zweitstärkstes Hindernis.
- Die Tiger leiden sowohl unter der Gewerkschaftsmacht als auch unter den Tariflöhnen weniger als andere Unternehmer (Abb. 24, S. 47).
- Umsatzstarke Unternehmen lehnen die starke Stellung der Gewerkschaften besonders ab (Abb. 26, S. 49).
- Die Unübersichtlichkeit der staatlichen Regelungen ist ein Problem. Die Selbständigen leiden besonders unter der Unübersichtlichkeit der staatlichen Regelungen (Abb. 28, S.51).

Weiterhin wurde der Besteuerung Aufmerksamkeit zuteil. Hier stören die Unternehmer insbesondere die Sozialversicherungsabgaben (Abb. 34, S. 57).

Unter den Marktbedingungen, im Bereich „**KÖNNEN**“ lassen sich sowohl Wachstumsfaktoren wie auch Wachstumshemmnisse identifizieren.

- Die Zukunftsperspektiven des MAB werden mehrheitlich als gut wahrgenommen (Abbildung 36, S. 61).
- Die Konkurrenzsituation wirkt sich nicht negativ auf das Wachstum aus. Mit zunehmendem Lebensalter des Befragten wird die Konkurrenzsituation sogar als belebend empfunden (Abb. 39, S. 64).
- Innovation wird im MAB als Wachstumsmotor großgeschrieben. Unternehmenseigene Ideen wirken sich dabei am stärksten auf das Unternehmenswachstum aus. Es folgen die Innovationsfähigkeit der Branche sowie die Aktivitäten der eigenen F&E-Abteilung (Abb. 35, S. 60).
- Quellen für unternehmenseigene Ideen sind die F&E-Abbildung, die Kreativität der Mitarbeiter und die Wünsche der Kunden (Abb. 40, S. 66).
- Das fehlende Angebot an qualifizierten Mitarbeitern, die Angst, wieder entlassen zu müssen und die hohen Arbeitskosten werden als zentrale Wachstumsbremsen empfunden. Sie sind indes nicht so bedeutend wie die staatlichen Regulierungen (Abb. 35, S. 60).

- Der Kapitalzugang ist ein vergleichsweise geringeres Problem. Forschungsintensive Unternehmer haben jedoch größere Probleme mit dem Zugang zu Fremdkapital (Abb. 43, S. 69).

Insbesondere der Arbeitsmarkt ist eine wesentliche Bremse für den Unternehmer des MAB. Dies liegt nicht nur an den generell hohen Arbeitskosten, der starken Stellung der Gewerkschaften, den hohen Sozialabgaben und den Regelungen des Kündigungsschutzes. Ein weiteres Problem ist der Ingenieurmangel.

- Dem MAB fehlen vor allem Ingenieure mit Berufserfahrung (Abb. 47, S. 73).
- Grund des Mangels ist ein typisches Mismatchproblem. Es mangelt in verschiedenen Fachrichtungen an Hochschulabgängern (Abb. 48, S. 73).
- Weiterbildung ist in Zeiten eines Arbeitskräftemangels von zentraler Bedeutung. Die Reaktionen der Mitarbeiter auf Weiterbildung sind weitgehend positiv (Abb. 49, S. 74).
- Die Möglichkeiten unternehmensinterner Weiterbildung sind jedoch begrenzt (Abb. 50, S. 75).
- Zusätzlich von den Unternehmern gewünschte Weiterbildungsinhalte sind insbesondere die Vermittlung von Fachwissen, Sprachkenntnissen und Führungskompetenz (Abb. 51, S. 75).
- Der Mangel an kompetenten Ingenieuren behindert Wachstum in Deutschland (Abb. 52, S. 76).

77% aller Unternehmer wollen in den nächsten fünf Jahren ihr Unternehmen in Deutschland vergrößern – trotz der als unvorteilhaft empfundenen Rahmenbedingungen. Die Unternehmer im MAB werden also nicht nur von extrinsischen, sondern vor allem von intrinsischen Motiven angetrieben. Welche dies sind, wird im Bereich „**WOLLEN**“ beantwortet.

- Die zentralen Triebfedern für Unternehmertum im MAB sind die Umsetzung von Produktideen, die Verantwortung gegenüber den eigenen Mitarbeitern und deren Familien sowie die Möglichkeit zur Selbstverwirklichung (Abb. 58, S. 83).
- Weltmarktorientierte Unternehmer fühlen sich ihrer Region zudem besonders verpflichtet (Abb. 62, S. 86).
- Das Einkommen als Unternehmer ist nur selten ein Ansporn (Abb. 66, S. 89).
- Das Steuersystem demotiviert Unternehmer, insbesondere solche mit hoher Eigenkapitalquote (Abb. 69, S. 92).

Unternehmer ist nicht gleich Unternehmer – und je nach Typ motivieren die einzelnen Triebfedern unterschiedlich ausgeprägt. Daher sind in der Analyse abweichende Beweggründe einzelner Gruppen von Unternehmern berücksichtigt worden. Insbesondere interessiert natürlich, was für jene Unternehmer, die ein sehr schnell wachsendes Unternehmen führen („**TIGER**“), anders ist.

- Unter den Tigern sind die Gründer deutlich überrepräsentiert (Abb. 8, S. 32).
- Tiger sind Unternehmen jüngeren Gründungsdatums (Abb. 9, S.33).
- Besonders Tiger wollen in Deutschland expandieren (Abb. 10; S.34).
- Tiger haben höhere Umsatzrenditen (Abb. 11, S. 34).
- Tiger weisen höhere Investitionsquoten auf (Abb. 12, S. 35).

- Tiger sind seltener an den Flächentarifvertrag gebunden (Abb. 25, S. 48).
- Den Tiger stört die starke Stellung der Gewerkschaften weniger (Abb. 24, S. 47).
- Den Tiger stören die Tariflöhne nicht (Abb. 46, S.72).
- Tiger leiden mehr unter der deutschen Steuergesetzgebung (Abb. 32, S. 55).
- Für den Tiger ist Familientradition selten ein Beweggrund (Abb. 64, S. 88).
- Der Tiger ist vergleichsweise risikoscheu (Abb. 70, S. 93).

Sortiert nach Umsatz bzw. **Unternehmensgröße** lassen sich ebenfalls einige signifikante Unterschiede bei der Unternehmensführung festmachen.

- So lehnen umsatzstarke Unternehmen die starke Stellung der Gewerkschaften besonders ab (Abb. 26, S. 49).
- Umsatzstärkere Unternehmen profitieren mehr von der Innovationsfähigkeit der Branche (Abb. 42, S. 68).
- Größere Unternehmen leiden weniger unter den neuen Regelungen zur Kreditaufnahme (Abb. 30, S. 53).
- Größere Unternehmen profitieren weniger von ihrer Mitarbeiterflexibilität (Abb. 53, S. 77).

Der **Manager** unterscheidet sich erstaunlich wenig vom Selbständigen in seinen Beweggründen für die Führung eines Unternehmens. Er führt in der Tendenz größere Unternehmen. In einigen weiteren Fällen ließen sich signifikante Unterschiede ausmachen.

- Angestellte und Manager zeigen sich wachstumsfreudiger als Selbständige (Abb. 14, S. 37).
- Manager fühlen sich in Deutschland eher motiviert als Selbständige (Abb. 17, S. 40).
- Manager lehnen die starke Stellung der Gewerkschaften stärker ab als Selbständige (Abb. 27, S. 49).
- Manager leiden weniger als Selbständige unter der Unübersichtlichkeit der staatlichen Regelungen (Abb. 28, S. 51).
- Die politische Unsicherheit hinsichtlich neuer Eingriffe trifft vor allem den Selbständigen, weniger den Manager (Abb. 29, S. 52).
- Manager haben ein weniger positives Bild von der staatlichen Förderung (Abb. 57, S. 80).
- Die Mitarbeiterflexibilität in eigentümergeführten Unternehmen ist höher als in den von Managern geführten Betrieben (Abb. 54, S. 77).
- Manager schätzen ihre Einkommenserwartung als motivierender ein (Abb. 67, S. 90).
- Die Risikoneigung ist für Manager eine stärkere Triebfeder als für Selbständige (Abb. 71, S. 94).

In einigen Fällen weicht der **Gründer** vom Durchschnitt ab.

- Selbstverwirklichung ist gerade für Gründer ein wesentliches Motiv (Abb. 59, S.84).

- Die Innovationsfähigkeit der Branche ist für Gründer als Wachstumsfaktor nicht so bedeutend (Abb. 41, S. 67).
- Gründer gelangen schwieriger an Risikokapital (Abb. 44, S. 69).
- Ältere Gründer haben Probleme mit dem Eigenkapitalzugang (Abb. 45, S. 70).
- Gründer empfinden die Basel-II-Regelungen zur Kreditvergabe eher als Hemmnis (Abb. 31, S. 54).
- Gründer werden durch die Steuergesetzgebung demotiviert (Abb. 33, S. 56).

Auch **geschlechtsspezifisch** lassen sich einige interessante Unterschiede ausmachen.

- So sind männliche wachstumsfreudiger als weibliche Unternehmer (Abb. 15, S. 38).
- Weibliche Unternehmer sehen Konkurrenz eher als Wachstumshemmnis (Abb. 38, S. 63).
- Für Frauen in Führungspositionen ist die Verantwortung gegenüber den Mitarbeitern und deren Familien als Motivation für Unternehmertum wichtiger (Abb. 60, S. 85).
- Viele Frauen unternehmen aus Familientradition heraus (Abb. 63, S. 87).
- Frauen empfinden Risiko als eher demotivierend (Abb. 72, S. 94)
- Dafür empfinden sie die staatlichen Regulierungen als weniger demotivierend (Abb. 68, S. 91).

Für **ältere Unternehmer** gelten schließlich noch folgende Besonderheiten:

- Ältere Unternehmer werden durch die gesellschaftliche Verpflichtung häufiger motiviert (Abb. 61, S. 86).
- Fehlende Nachfolger können eine Wachstumsbremse für ihre Unternehmen darstellen (Abb. 73, S. 95).
- Ein Drittel der älteren Unternehmen sieht Schwierigkeiten mit der Unternehmensnachfolge.
- Die Ursachen für die Schwierigkeiten mancher Unternehmer, einen Nachfolger zu finden, werden hauptsächlich darin gesehen, dass zu wenige Personen bereit sind, Unternehmer zu werden (Abb. 75, S. 97).

Gerade letzteres Problem spiegelt den wunden Punkt des deutschen Unternehmertums wider: Zu wenige Personen mit geeigneter Qualifikation fühlen sich zum Unternehmertum motiviert. Die extrinsische Motivation – die Einkommenserwartung und das Ansehen in der Gesellschaft – ist nicht hoch genug für potenzielle Kandidaten. Staatliche Regulierung und die deutsche Steuergesetzgebung mit dem hohen Anteil an Sozialversicherungsabgaben tragen hieran einen maßgeblichen Anteil.



## Literaturverzeichnis

- ACS, Z. / ARENIUS, P. / HAY, M. / MINNITI, M. (2005): Global Entrepreneurship Monitor. 2004 Executive Report, [http://www.gemconsortium.org/download/1168450632437/GEM\\_2004\\_Exec\\_Report.pdf](http://www.gemconsortium.org/download/1168450632437/GEM_2004_Exec_Report.pdf), Informationsabfrage am 23.11.06.
- ACS, Z. / AUDRETSCH, D. / BRAUNERHJELM, P. / CARLSSON, B. (2004): The Missing Link: The Knowledge Filter and Entrepreneurship in endogenous Growth, CEPR Discussion Paper Nr. 4783.
- ALLEN, C. / LEE, D. (1997): The Entrepreneur on the Heroic Journey, in: The Freeman, Vol. 47 (4).
- ALMUS, M. / NERLINGER, E. (1998): Beschäftigungsdynamik in jungen innovativen Unternehmen: Empirische Ergebnisse für Westdeutschland, ZEW Discussion Paper Nr. 98-09.
- AUDRETSCH, D. (2003): Entrepreneurship: A survey of the literature, Enterprise Papers Nr. 14.
- AUDRETSCH, D. / CARREE, M. / STEL, A. / THURIK, A. (2005): Does Self-Employment Reduce Unemployment?, Max-Planck-Gesellschaft Discussion Papers on Entrepreneurship, Growth and Public Policy Nr. 0705.
- AUDRETSCH, D. / FRITSCH, M. (1994): The Geography of Firm Births in Germany, Regional Studies, Vol. 28 (4), S.359-365.
- AUDRETSCH, D. / FRITSCH, M. (2003): Linking Entrepreneurship to Growth: The Case of West Germany, Industry and Innovation, Vol. 10, Nr. 1, S.65-73.
- BERTHOLD, N. / DREWS, S. (2001): Die Bundesländer im Standortwettbewerb, Gütersloh.
- BIRCH, D. (1981): Who Creates Jobs?, in: The Public Interest, Vol. 65, S.3-14.
- BLANCHFLOWER, D. / OSWALD, A. (2001): What Makes an Entrepreneur?, in: Journal of Labor Economics, Vol. 16, S.26-60.
- BRESCHI, S. / FRANCO, M. / ORSENIGO, L. (2000): Technological regimes and Schumpeterian patterns of innovation, in: The Economic Journal, Vol. 110 (463), S.388-410.
- CANTILLON, R. (1931): Abhandlung über die Natur des Handels im allgemeinen, Jena.
- CARREE, M. / STEL, A. / THURIK, R. / WENNEKERS, S. (2002): Economic Development and Business Ownership: An Analysis Using Data of 23 OECD Countries in the Period 1976-1996, in: Small Business Economics, Vol. 19, S.271-290.
- CARROLL, R. / HOLTZ-EAKIN, D. / RIDER, M. / ROSEN, H. (1998a): Entrepreneurs, Income Taxes, and Investment, NBER Working Paper Nr. 6374.
- CARROLL, R. / HOLTZ-EAKIN, D. / RIDER, M. / ROSEN, H. (1998b): Income taxes and Entrepreneurs' Use of Labor, NBER Working Paper Nr. 6578.
- CARROLL, R. / HOLTZ-EAKIN, D. / RIDER, M. / ROSEN, H. (2000): Personal Income Taxes and the growth of Small firms, NBER Working Paper Nr. 7980.
- CONWAY, P. / VÉRONIQUE, J. / NICOLETTI G. (2005): Product Market Regulation in OECD Countries: 1998 to 2003, in: <http://oberon.sourceoecd.org/vl=29629789/cl=12/nw=1/rpsv/cgi-bin/wppdf?file=5lgsjhvj755k.pdf>.
- DE, D. (2005): Entrepreneurship, München.

- DOMAR, E. / MUSGRAVE, R. (1944): Proportional Income Taxation and Risk-Taking, in: Quarterly Journal of Economics, Vol. 58, S.388-422.
- EHRlich, E. (1986): America Expects too much from Its Entrepreneurial Heros, Business Week (July 28).
- EUROPÄISCHE KOMMISSION (2003): Grünbuch Unternehmergeist in Europa, [http://europa.eu.int/eur-lex/de/com/gpr/2003/com2003\\_0027de01.pdf](http://europa.eu.int/eur-lex/de/com/gpr/2003/com2003_0027de01.pdf), Informationsabfrage am 13.08.06.
- EUROPÄISCHE KOMMISSION (2004): Flash Eurobarometer 160 – Entrepreneurship, [http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise\\_policy/survey/rapporten2004.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise_policy/survey/rapporten2004.pdf), Informationsabfrage am 08.06.06.
- EUROPÄISCHE UNION (2003): Aktionsplan: Europäische Agenda für unternehmerische Initiative, [http://europa.eu.int/comm/enterprise/entrepreneurship/promoting\\_entrepreneurship/doc/com\\_70\\_de.pdf](http://europa.eu.int/comm/enterprise/entrepreneurship/promoting_entrepreneurship/doc/com_70_de.pdf), Informationsabfrage am 26.10.06.
- EUROSTAT (2006): Reale Wachstumsrate des BIP in konstanten Preisen (1995) – Veränderung in Prozent des Vorjahres, [http://epp.eurostat.cec.eu.int/portal/page?\\_pageid=1996,39140985&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL&screen=detailref&language=de&product=STRIND\\_ECOBAC&root=STRIND\\_ECOBAC/ecobac/eb012](http://epp.eurostat.cec.eu.int/portal/page?_pageid=1996,39140985&_dad=portal&_schema=PORTAL&screen=detailref&language=de&product=STRIND_ECOBAC&root=STRIND_ECOBAC/ecobac/eb012), Informationsabfrage am 30.05.06.
- EVANS, D. / LEIGHTON, L. (1990): Small Business Formation by Unemployed Workers, in: Small Business Economics, Vol. 2, S.319-330.
- FOSSEN, F. / STEINER, V. (2006): Income Taxes and Entrepreneurial Choice: Empirical Evidence from Germany, IZA Discussion Paper Nr. 2164.
- FUEGLISTALLER, U. / MÜLLER, C. / VOLERY, T. (2004): Entrepreneurship – Modelle – Umsetzung – Perspektiven, Wiesbaden.
- GIANNETTI, M. / SIMONOV, A. (2004): Social Interactions and Entrepreneurial Activity, [http://papers.ssrn.com/sol3/Delivery.cfm/SSRN\\_ID883325\\_code283885.pdf?abstractid=370180&mirid=3](http://papers.ssrn.com/sol3/Delivery.cfm/SSRN_ID883325_code283885.pdf?abstractid=370180&mirid=3), Informationsabfrage am 12.05.06.
- GÖGGELE, K. / GRÄB, J. / PFEIFFER, F. (2006): Selbständigkeit in Europa 1991 – 2003: Empirische Evidenz mit Länderdaten, ZEW Discussion Paper Nr. 06-015.
- GUMPERT, D. (1986): Stalking the Entrepreneur, in: Harvard Business Review, Vol. 64 (3), S.32-36.
- GWARTNEY, J. / LAWSON, R. / GARTZKE, E. (2005): Economic Freedom of the World, [http://www.freetheworld.com/2005/2005\\_Full\\_Report.pdf](http://www.freetheworld.com/2005/2005_Full_Report.pdf), Informationsabfrage am 17.07.06.
- HAMILTON, B. (2000): Does Entrepreneurship Pay? An Empirical Analysis of the Returns to Self-Employment, in: Journal of Political Economy, Vol. 108 (3), S.604-631.
- HÉBERT, R. / LINK, A. (1989): In Search of the Meaning of Entrepreneurship, in: Small Business Economics, Vol. 1, S.39-49.
- HEITGER, B. (2004): Property Rights and the Wealth of Nations: A Cross-Country Study, in: The Cato Journal, Vol. 23 (3), S.381-402.
- HENREKSON, M. / DAVIS, S. (1999): Explaining National Differences in the Size and Industry Distribution of Employment, in: Small Business Economics, Vol. 12, S.11-23.
- HENREKSON, M. / JOHANSSON, D. (1999): Institutional Effects on the Evolution of the Size Distribution of Firms, in: Small Business Economics, Vol. 12, S.11-23.

- HENREKSON, M. / ROSENBERG, N. (2000): Designing Efficient Institutions for Science-Based Entrepreneurship: Lesson from the US and Sweden, Working Paper Series in Economics and Finance Nr. 410, Stockholm School of Economics.
- INSTITUT DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT KÖLN (2006): Das Innovationsverhalten der technikaffinen Branchen, <http://imperia5.vdi-online.de/imperia/md/content/presse/22.pdf>, Informationsabfrage am 26.05.06.
- INSTITUT FÜR MITTELSTANDSFORSCHUNG BONN (2004): Bürokratiekosten kleiner und mittlerer Unternehmen, <http://www.ifm-bonn.org/index.htm?ergebnis/105nf.htm>, Informationsabfrage am 26.07.06.
- IRSCH, N. (2004): Vorwort der KfW Bankengruppe, in: Sternberg, R. et al.: Global Entrepreneurship Monitor – Unternehmensgründungen im weltweiten Vergleich – Länderbericht Deutschland 2003, Berlin.
- KIHLSTROM, R. / LAFFONT J. (1979): A general equilibrium entrepreneurial theory of firm formation based on risk aversion, in: Journal of Political Economy, Vol. 87, S.719-749.
- KIRZNER, I. (1978): Wettbewerb und Unternehmertum, Tübingen.
- KOOLMAN, G. (1971): Say's Conception of the Role of the Entrepreneur, in: *Economica* Vol. 38, Issue 151, S.269-286.
- KRAUSS, G. / STAHLACKER, T. (2001): New Biotechnology Firms in Germany: Heidelberg and the BioRegion Rhine-Neckar Triangle, in: *Small Business Economics*, Vol. 17, S.143-153.
- LAZEAR, E. (2002): Entrepreneurship, NBER Working Paper Series Nr. 9109.
- MACHIAVELLI, N. (1963): Der Fürst, Stuttgart.
- MAENNING, W. / WILFLING, B. (1998): Außenwirtschaft, München.
- MISES, L. (1940): Nationalökonomie. Theorie des Handelns und Wirtschaftens, Genf.
- MUSGRAVE, R. / MUSGRAVE, P. / KULLMER, L. (1993): Die öffentlichen Finanzen in Theorie und Praxis 2, Tübingen.
- NICOLETTI, G. / SCARPETTA, S. (2003): Regulation, Productivity and Growth.: OECD Evidence, OECD Economic Department Working Papers Nr. 347.
- OECD (1994): The OECD Jobs Study – Evidence and Explanations Part II, Paris.
- OECD (1998): Fostering Entrepreneurship, Paris.
- PALICH, L. / BAGBY, D. (1995): Using Cognitive Theory to Explain Entrepreneurial Risk-Taking: Challenging Conventional Wisdom, in: *Journal of Business Venturing*, Vol. 10, S.425-438.
- PARKER, S. (2004): The Economics of Self-Employment and Entrepreneurship, Cambridge.
- PARKER, S. (2005) The Economics of Entrepreneurship: What we know and what we don't, in: *Foundations & Trends in Entrepreneurship*, 1(1), S.1-55.
- SACHVERSTÄNDIGENRAT (2005): Die Chance nutzen – Reformen mutig voran bringen, Jahresgutachten 2005/06, Stuttgart.
- SAY, J.-B. (1880): A Treatise on Political Economy or the Production, Distribution and Consumption of Wealth, New York.

- SAY, J.-B. (1821): Catechism of Political Economy, New York.
- SCHLICHTING, G. (2002): Globalisierung und freier Markt. Organisationsprinzip einer Weltwirtschaft jenseits der Politik?, in: Gehl, G. (Hrsg.): Zeitenwenden. Ängste, Visionen und Hoffnungen der Menschen, Weimar.
- SCHUETZE, H. / BRUCE, D. (2004): The Relationship Between Tax Policy and Entrepreneurship: What we know and what we should know, [http://www.ekonomiskaradet.se/anda\\_ekonomiska/Data/Documents/Konferenser/artiklar/schuetze.pdf](http://www.ekonomiskaradet.se/anda_ekonomiska/Data/Documents/Konferenser/artiklar/schuetze.pdf), Informationsabfrage am 27.04.06.
- SCHUMPETER, J. (1947): The Creative Response in Economic History, in: Journal of Economic History Vol. 7(2), S.149–159.
- SCHUMPETER, J. (1987): Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung. Eine Untersuchung über Unternehmerrgewinn, Kapital, Kredit, Zins und Konjunkturzyklus, Berlin.
- STEL, A. (2003): Compendia 2002.2: A Harmonized Data Set of Business Ownership Rates in 23 OECD countries, <http://www.eim.net/pdf-ez/H200302.pdf>, Informationsabfrage am 27.04.06.
- STERNBERG, R. / BERGMANN, H. / LÜCKGEN, I. (2004): Global Entrepreneurship Monitor – Sonderbericht Deutschland 2003, Berlin.
- STERNBERG, R. / LÜCKEN, I. (2005): Global Entrepreneurship Monitor – Länderbericht Deutschland 2004, Berlin.
- STIGLITZ, J. / WEISS, A. (1981): Credit Rationing in Markets with imperfect Information, in: The American Economic Review, Vol. 71(3), S.393-408.
- THURIK, R. / GRILO, I. (2005): Determinants of entrepreneurial engagement levels in Europe and the US, Max-Planck-Gesellschaft Discussion Papers on Entrepreneurship, Growth and Public Policy Nr. 2505.
- VDMA (2004) Maschinenbau in Zahl und Bild, Stuttgart.
- VDMA (2006): Maschinenbau in Zahl und Bild, Stuttgart.
- VDMA (2007): Maschinenbau in Zahl und Bild, Stuttgart.
- VERHEUL, I. / WENNEKERS, S. / AUDRETSCH, D. / THURIK, A. (2001): An eclectic Theory of Entrepreneurship, Tinbergen Institute Discussion Paper 030/3.
- WAGNER, J. (2003): Testing Lazear's Jack-of-all-Trades View of Entrepreneurship with German Micro Data, in: Applied Economic Letters, Vol.10, S.687-689.
- WELTBANK (2006): Doing Business in 2006, [http://www.doingbusiness.org/documents/DoingBusiness2006\\_fullreport.pdf](http://www.doingbusiness.org/documents/DoingBusiness2006_fullreport.pdf), Informationsabfrage am 02.05.06.

## Anhang I: Der Fragebogen

### Motivatoren und Demotivatoren für Unternehmertum in Deutschland

#### I. Einleitende Fragen

<b>1. Fühlen Sie sich als Unternehmer von der deutschen Gesellschaft und dem deutschen Staat zum Unternehmertum motiviert?</b>
<i>Kreuzen Sie bitte Zutreffendes an:</i>
o ja                      o nein

<b>2. Würden Sie gern in den nächsten 5 Jahren Ihr Unternehmen in Deutschland vergrößern?</b>
o ja                      o nein

#### II. Motivatoren und Demotivatoren: Warum wird man Unternehmer?

<b>3. Was motiviert / demotiviert Sie zu unternehmerischem Engagement in Deutschland?</b>							
<i>Hier interessiert uns, was den Unternehmer antreibt und was ihn in seinem unternehmerischen Engagement und Wachstum stört. Bitte kreuzen Sie (in den Kreisen) jeweils an, ob und inwieweit die einzelnen Punkte für sie eine Rolle spielen:</i>	sehr demotivierend	demotivierend	leicht demotivierend	spielt keine Rolle	leicht motivierend	motivierend	stark motivierend
die Umsetzung von Ideen für neue gute Produkte				o	o	o	o
die Zukunftsperspektiven im Maschinen- und Anlagenbau	o	o	o	o	o	o	o
freundschaftliche Beziehungen zu anderen Unternehmern				o	o	o	o
die harte Konkurrenz	o	o	o	o	o	o	o
die deutsche Steuergesetzgebung	o	o	o	o	o	o	o
staatliche Regulierungen	o	o	o	o	o	o	o
die gegenwärtige Einkommenserwartung als Unternehmer	o	o	o	o	o	o	o
die Möglichkeit zur Selbstverwirklichung				o	o	o	o
die Möglichkeit bzw. der Zwang, Risiko zu übernehmen	o	o	o	o	o	o	o
Ihr derzeitiges Ansehen als Unternehmer in der Gesellschaft	o	o	o	o	o	o	o
Verantwortung gegenüber Mitarbeitern und ihren Familien				o	o	o	o
die Fortführung Ihrer Familientradition				o	o	o	o
die gesellschaftliche Verpflichtung gegenüber Ihrer Region	o	o	o	o	o	o	o
andere Gründe (bitte angeben): _____	o	o	o	o	o	o	o
andere Gründe (bitte angeben): _____	o	o	o	o	o	o	o

<b>4. Sehen Sie Schwierigkeiten, einen Unternehmensnachfolger zu finden?</b>				
o ja                      o es wird kein Nachfolger benötigt                      o nein				
<b>Falls Sie Schwierigkeiten sehen, woran liegen diese?</b>	spielt keine Rolle	wenig wichtig	wichtig	sehr wichtig
<i>Wenn Sie keinen Nachfolger benötigen (z.B. weil Sie Geschäftsführer einer AG sind, oder weil Ihr Sohn oder Ihre Tochter ohnehin schon bereit steht), ignorieren Sie die Frage. Andernfalls kreuzen Sie bitte Zutreffendes an:</i>				
an dem gegenwärtigen gesellschaftlichen Klima gegenüber Unternehmern	o	o	o	o
Mangel an Kandidaten mit geeigneter Qualifikation	o	o	o	o
heute will keiner mehr Unternehmer sein	o	o	o	o
Erbschaftssteuer	o	o	o	o
andere Gründe (bitte angeben): _____	o	o	o	o
<b>Wie vielen Ihrer Angestellten trauen Sie zu, ein Unternehmen leiten zu können?</b>	_____ %			

<b>5. Sind Sie Eigentümer Ihres Unternehmens und haben Sie es selbst gegründet?</b>	
A. Eigentümer, aber nicht Gründer	<input type="radio"/>
B. Eigentümer und Gründer	<input type="radio"/>
C. Angestellter in einem eigentümergeleiteten Unternehmen	<input type="radio"/>
D. Angestellter in einem nicht eigentümergeleiteten Unternehmen	<input type="radio"/>

<b>6. Wie alt sind Sie?</b>	<input type="text"/>
-----------------------------	----------------------

<b>7. Wie alt waren Sie bei der Gründung ihres Unternehmens, falls Sie es gegründet haben? (anderenfalls bitte nicht ausfüllen)</b>	<input type="text"/>
---	----------------------

<b>8. Hatten Sie bereits andere Unternehmen gegründet, bevor Sie dieses Unternehmen gründeten?</b>	
<input type="radio"/> ja	<input type="radio"/> nein

<b>9. Sind Sie weiblicher oder männlicher Unternehmer?</b>	
<input type="radio"/> weiblich	<input type="radio"/> männlich

**III. Motivatoren und Demotivatoren: Warum "unternimmt" der deutsche Unternehmer nicht noch mehr?**

<b>10. Was hindert / fördert <u>derzeit</u> eine <u>Vergrößerung</u> Ihres Unternehmens in Deutschland?</b>							
	starkes Hindernis	Hindernis	kleines Hindernis	spielt keine Rolle	leicht fördernd	fördernd	stark fördernd
<i>Zutreffendes bitte ankreuzen:</i>							
die Innovationsfähigkeit des Maschinen- und Anlagenbaus				<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
eigene Ideen im Unternehmen für neue Produkte/Märkte				<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Netzwerke mit anderen Unternehmen bzw. Zusammenarbeit mit Forschungseinrichtungen				<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
das Ausmaß der F&E Aktivitäten in Ihrem Unternehmen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ausgestaltung und Durchsetzung des Patentschutzes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
die derzeitige Höhe der Fremdkapitalkosten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
das Angebot und die Kosten von Risikokapital	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
die Möglichkeit, an weiteres Eigenkapital zu gelangen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
(fehlende / gute) Räumliche und zeitliche Flexibilität Ihrer Mitarbeiter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
das gegenwärtige Angebot an qualifizierten Mitarbeitern	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
die derzeitige Motivation Ihrer Mitarbeiter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
die derzeitige Höhe der Arbeitskosten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Angst, Neueingestellte wieder entlassen zu müssen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
Staatliche Regulierungen (Kündigungsschutz, Umweltauflagen etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
die hiesige Infrastruktur (Nutzung der Verkehrs- und Kommunikationswege)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
die staatliche Förderung				<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
das hiesige Angebot an industriellen Dienstleistungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Handelshemmnisse anderer Länder (z.B. Zölle)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Überlegungen zur Unternehmensnachfolge	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
andere Gründe: _____	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
andere Gründe: _____	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. Welche der folgenden Punkte behindern Sie besonders?				
	spielt keine Rolle	kleines Hindernis	Hindernis	starkes Hindernis
<i>Zutreffendes bitte ankreuzen:</i>				
Administrative Behinderungen des Staates	o	o	o	o
Auflagen in der Produktion (Umweltschutz etc.)	o	o	o	o
Vorschriften zur Mängelhaftung	o	o	o	o
Auflagen im F&E - Bereich	o	o	o	o
die Ausgestaltung des Kündigungsschutzes	o	o	o	o
die gesetzlich festgeschriebene Macht der Gewerkschaften	o	o	o	o
die derzeitige Höhe der Tariflöhne	o	o	o	o
die Möglichkeit unserer Belegschaft zu streiken	o	o	o	o
die gegenwärtige Besteuerung	o	o	o	o
die neuen Regelungen für die Kreditaufnahme (Basel II)	o	o	o	o
die Unübersichtlichkeit der staatlichen Regelungen	o	o	o	o
die politische Unsicherheit hinsichtlich neuer Eingriffe	o	o	o	o
andere Gründe : _____	o	o	o	o
andere Gründe : _____	o	o	o	o

12. Welche Steuer belastet ihr Wachstum (weitere Umsatzsteigerung) am meisten ?	
A. Einkommensteuer	o
B. Körperschaftsteuer	o
C. Umsatzsteuer	o
D. Gewerbesteuer	o
E. Sozialversicherungsabgaben	o
F. Egal. Alle belasten gleichermaßen.	o
G. Sonstige: _____	o
Ich hätte statt einer Senkung dieser Steuern lieber eine Senkung der Erbschaftsteuer.	
o ja o nein	

13. Welche Reformen erachten Sie für die Förderung des Unternehmertums in Deutschland als besonders notwendig?	
1.	_____
2.	_____
3.	_____

#### IV. Ihre Mitarbeiter

14. Wie viel Prozent Ihrer Beschäftigten in Deutschland sind...	
Ingenieure	_____ %
sonstige Hochschulabsolventen	_____ %
Mitarbeiter mit gewerblich-technischer oder kaufmännischer Ausbildung	_____ %
Auszubildende	_____ %
Ungelernte/Angelernte	_____ %
zeitlich befristet in Ihrem Unternehmen (z.B. Leiharbeiter oder befristete Verträge)	_____ %

15. Bilden Sie Ihre Arbeitnehmer aktiv weiter?		
<i>Zutreffendes bitte ankreuzen:</i>	ja	nein
Falls Sie weiterbilden oder dies versucht haben, ist / war die Resonanz der Arbeitnehmer positiv?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Können Sie alle wesentlichen Weiterbildungsinhalte in Ihrem Unternehmen vermitteln?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. Welche Inhalte würden sie besonders gern zusätzlich an Mitarbeiter vermitteln?
1. _____
2. _____

17. Welche Mitarbeiter sind schwer zu finden?	nicht gesucht	leicht zu finden	zu finden	schwer zu finden
<i>Zutreffendes bitte ankreuzen:</i>				
Ingenieure ohne Berufserfahrung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ingenieure mit Berufserfahrung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
sonstige Examierte ohne Berufserfahrung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
sonstige Examierte mit Berufserfahrung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mitarbeiter mit gewerblich-technischer oder kaufmännischer Ausbildung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Auszubildende	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. Warum stellen Sie nicht mehr studierte Arbeitskräfte ein?	trifft nicht zu	trifft teilweise zu	trifft zu	trifft in starkem Maße zu
<i>Zutreffendes bitte ankreuzen:</i>				
Es ist schwer, Ingenieure der entsprechenden Fachrichtung zu bekommen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wir stellen nur bei entsprechender Berufserfahrung ein. Die sind schwer zu bekommen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die Studieninhalte heute reichen nicht mehr zur Einstellung aus.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zur Einarbeitung bräuchten wir Trainee-Programme. Das können wir uns nicht leisten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wir benötigen derzeit niemanden mehr.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
andere Gründe: _____	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
andere Gründe: _____	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



V. Neue Produkte

19. Wie viel hat beim Entwickeln der Ideen für Ihre Produkte beigetragen...				
	kein Beitrag	ein kleiner Beitrag	ein wesentlicher Beitrag	ein überragender Beitrag
<i>Zutreffendes bitte ankreuzen:</i>				
die Kreativität all Ihrer Mitarbeiter	0	0	0	0
Ihre Forschungs- & Entwicklungs-Abteilung	0	0	0	0
Ihre Vertriebs- & Serviceabteilung	0	0	0	0
Sie (Ihre Person)	0	0	0	0
Ihre Kunden	0	0	0	0
Forschungsinstitute	0	0	0	0
der Einkauf von Patenten	0	0	0	0
Ihre Marktforschung	0	0	0	0
Sonstiges: _____	0	0	0	0

20. Was hindert Sie daran, mehr angewandte Forschung & Entwicklung zu betreiben?				
	ohne Einfluss	hindert wenig	hindert	hindert stark
<i>Zutreffendes bitte ankreuzen:</i>				
das begrenzte Angebot an gut ausgebildeten Arbeitnehmern	0	0	0	0
Kosten für F&E-Mitarbeiter	0	0	0	0
Ausgestaltung oder Durchsetzbarkeit des Patentschutzes	0	0	0	0
andere Gründe: _____	0	0	0	0

**VI. Ihr Standort**

21. Profitieren Sie von der räumlichen Nähe zu anderen Unternehmen Ihrer Branche?				
	stimme nicht zu	stimme teilweise zu	stimme zu	stimme stark zu
<i>Zutreffendes bitte ankreuzen:</i>				
ja, aufgrund der Forschung und Entwicklung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ja, aufgrund von persönlichem Erfahrungsaustausch	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ja, weil bei mehr Konkurrenz in einer Region sich meist auch mehr qualifizierte Arbeitskräfte ansammeln	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ja, aufgrund der räumlichen Nähe zu Lieferanten und Kunden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ja, aus anderen Gründen: _____	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

22. Falls Sie bereits Tochtergesellschaften im Ausland haben oder planen welche zu eröffnen, was sind die Ursachen? (Mehrfachnennungen möglich)	
Nähe zum Absatzmarkt	<input type="radio"/>
geringere Lohnkosten im Ausland	<input type="radio"/>
gutes Ausbildungsniveau des Personals	<input type="radio"/>
Sonstiges: _____	<input type="radio"/>

**VII. Einige benötigte Angaben über Ihr Unternehmen**

**23. In welchen Bundesländern haben Sie einen Standort oder werden demnächst einen haben, und wie viele Arbeitnehmer beschäftigen Sie dort?**

*Bitte tragen Sie in der ersten senkrechten Spalte das Land ein, in dem Sie bereits eine Tochtergesellschaft haben oder planen, und tragen Sie anschließend die entsprechenden Beschäftigtenzahlen ein.*

Bundesland	Anzahl der gegenwärtig Beschäftigten	Anzahl der Beschäftigten Ende 2000	geplante Anzahl der Beschäftigten Ende 2010

**24. In den letzten 5 Jahren...**

haben Sie wie vielen Beschäftigten in Deutschland eine betriebsbedingte Kündigung aussprechen müssen?	
haben wie viele dieser gekündigten Beschäftigten vor einem Gericht geklagt?	
haben wie viele dieser gekündigten Beschäftigten vor einem Gericht geklagt und Recht bekommen?	
haben Sie wie vielen in Deutschland Beschäftigten eine Abfindung bezahlt, um ein möglicherweise ungünstiges Gerichtsurteil abzuwenden?	
wurde Ihr Unternehmen jemals bestreikt oder war kurz davor?	o ja      o nein

**Die nötige Fluktuation Ihrer Belegschaft erreichen Sie**

**25. üblicherweise...**

*Zutreffendes bitte ankreuzen (Mehrfachnennungen sind möglich):*

durch Aufhebungsverträge	o
durch betriebsbedingte Kündigung mit Abfindung	o
durch betriebsbedingte Kündigung ohne Abfindung	o
durch Frühverrentung	o
durch Zeitarbeitsverträge	o
die gehen von selbst	o
wir haben noch nie Mitarbeiter entlassen	o

<i>Zutreffendes bitte ankreuzen:</i>	ja	nein
Unterliegen Sie einem Flächentarifvertrag?	o	o
Weichen Sie von diesem Flächentarifvertrag in einigen Punkten ab?	o	o

26. Charakteristika	
Wie ist Ihre Unternehmensform (z.B. GmbH)?	_____
Seit wann existiert Ihr Unternehmen?	_____
Wie hoch war der Umsatz (in Mio. Euro) Ihres Unternehmens im Jahr 2005?	_____
Wie hoch war das durchschnittliche Umsatzwachstum Ihres Unternehmens in den letzten zehn Jahren?	_____ %
Wie viele Prozentpunkte der obigen Umsatzveränderung sind auf Unternehmensaufkäufe, -verkäufe oder -zusammenschlüsse zurückzuführen?	_____ %
Wie hoch ist die durchschnittliche Umsatzrendite nach Steuern der letzten drei Jahre?	_____ %
Wie hoch war Ihre Exportquote im Jahr 2005?	_____ %
Ist Ihre Exportquote in den vergangenen Jahren gestiegen?	o ja o nein
Wie hoch ist Ihre Eigenkapitalquote?	_____ %
Wie hoch ist Ihre Eigenkapitalrendite nach Steuern?	_____ %
Wie hoch ist Ihre Investitionsquote?	_____ %
Wie hoch ist <u>ungefähr</u> der Aufwand Ihres Unternehmens (in Prozent vom Umsatz) für Forschung & Entwicklung?	_____ %
Wie hoch ist <u>ungefähr</u> der Aufwand Ihres Unternehmens (in Prozent vom Umsatz) für die Weiterbildung Ihrer Mitarbeiter?	_____ %
Wie hoch ist <u>ungefähr</u> der Aufwand Ihres Unternehmens (in Prozent vom Umsatz) für Abfindungen?	_____ %
Wie hoch ist <u>ungefähr</u> der Aufwand Ihres Unternehmens (in Prozent vom Umsatz) für Aufkauf von Patentrechten?	_____ %
Wie hoch ist <u>ungefähr</u> der Aufwand Ihres Unternehmens (in Prozent vom Umsatz) für Ihre Marktforschung?	_____ %

**Vielen Dank!**

Seit 2004 erschienen:

- Nr. 97 **Von der (Un-)Möglichkeit ausgeglichener Haushalte,**  
von Norbert Berthold und Daniel Koch, 2007
- Nr. 96 **Die Zukunft der Arbeit – Verdopplung, Entkopplung, regionale Divergenz?,**  
von Norbert Berthold, Michael Neumann und Jupp Zenzen, 2007
- Nr. 95 **China's Booming Economy – Does the Federal Order Foster Growth?,**  
von Norbert Berthold und Holger Fricke, 2007
- Nr. 94 **Der Länderfinanzausgleich – wie sehr schadet er, wie sollte er reformiert werden?,**  
von Norbert Berthold und Holger Fricke, 2007
- Nr. 93 **Auswirkungen der finanziellen Ausgleichsysteme in Deutschland, Studie für das Finanzministerium des Landes Baden-Württemberg, Februar 2007,**  
von Norbert Berthold und Holger Fricke, 2007
- Nr. 92 **Einwohnerschwäche als Stärke – Dezentralisierung als Rezept für eine maßgeschneiderte Politik,**  
von Norbert Berthold und Holger Fricke, 2006
- Nr. 91 **Kleine Bundesländer – Achillesferse des Föderalismus?**  
von Norbert Berthold, Holger Fricke und Andreas Müller, 2006
- Nr. 90 **Small is beautiful – Kleine Gebietskörperschaften erfüllen die politischen Präferenzen besser!**  
von Norbert Berthold und Holger Fricke, 2006
- Nr. 89 **Unternehmer – der Treibstoff des Wachstumsmotors!**  
von Norbert Berthold und Matthias Kullas, 2006
- Nr. 88 **Europas Sozialstaaten im Schatten der Globalisierung**  
von Norbert Berthold und Michael Neumann, 2006
- Nr. 87 **Die Tertiarisierung der deutschen Wirtschaft – Was treibt den Strukturwandel an, und was bringt er?,**  
von Michael Grömling, 2006
- Nr. 86 **Agglomeration and the Case of Germany: How to Help the Lagging East**  
von Norbert Berthold und Michael Neumann, 2006
- Nr. 85 **Do Larger Nations Have Higher Unemployment Rates?,**  
von Michael Neumann, 2006
- Nr. 84 **Wachstumsschwäche in Europa – Wege aus der Stagnation,**  
von Norbert Berthold und Jupp Zenzen, 2005

- Nr. 83 **Föderalismus und Wachstum – Eine vernachlässigte Beziehung,**  
von Norbert Berthold und Holger Fricke, 2005
- Nr. 82 **Globalisierte Spielermärkte: Ein Problem für den deutschen Profifußball?,**  
von Norbert Berthold und Michael Neumann, 2005
- Nr. 81 **Arbeitsmarktpolitik in Deutschland – grottenschlecht oder nur schlecht?,**  
von Norbert Berthold, 2005
- Nr. 80 **Standortwettbewerb der Bundesländer,**  
von Norbert Berthold, Holger Fricke und Matthias Kullas, 2005
- Nr. 79 **Hartz IV – eine vertane Chance nutzen,**  
von Norbert Berthold und Sascha von Berchem, 2005
- Nr. 78 **Zahlt Deutschland drauf? – Was die Neue Ökonomische Geographie der deutschen Politik für die Verhandlung um den europäischen Etat mit auf den Weg geben kann,**  
von Norbert Berthold und Michael Neumann, 2005
- Nr. 77 **Wege aus der institutionellen Verflechtungsfalle – Wettbewerb oder Kooperation?,**  
von Norbert Berthold, 2005
- Nr. 76 **Lokale Solidarität – die Zukunft der Sozialhilfe?,**  
von Norbert Berthold und Sascha von Berchem, 2005
- Nr. 75 **Der gemeinsame Europäische Fußballmarkt– benötigt Deutschland eine Ausländerklausel?,**  
von Norbert Berthold und Michael Neumann, 2005
- Nr. 74 **Europäische Strukturpolitik – Gift für rückständige Regionen?,**  
von Norbert Berthold und Michael Neumann, 2004
- Nr. 73 **Mehr institutioneller Wettbewerb in Deutschland – Wirksame Hilfe für die neuen Bundesländer,**  
von Norbert Berthold, Holger Fricke und Matthias Kullas, 2004
- Nr. 72 **Rot-grüne Reformen am Arbeitsmarkt – ein Armutszeugnis,**  
von Norbert Berthold und Sascha von Berchem, 2004
- Nr. 71 **Ballungsprozesse im Standortwettbewerb: Was können die deutschen Bundesländer ausrichten?**  
von Norbert Berthold und Michael Neumann, 2004
- Nr. 70 **Reform der Arbeitslosenversicherung – Markt, Staat oder beides?**  
von Norbert Berthold und Sascha von Berchem, 2004