

Die ostdeutsche Wirtschaft ist zu kleinteilig strukturiert

Von Michael Arnold, Alexander Eickelpasch, Michael Fritsch, Anselm Mattes und Alexander Schiersch

Die ostdeutsche Wirtschaft hat fast 25 Jahre nach der Wiedervereinigung noch nicht zur westdeutschen Wirtschaft aufgeschlossen. Im Vergleich zu Westdeutschland erreichte die Wirtschaftsleistung der ostdeutschen Bundesländer pro Kopf im Jahr 2013 nur etwas mehr als 70 Prozent. Auch kurz- oder mittelfristig werden die neuen Bundesländer nicht auf das westdeutsche Niveau aufschließen, da ihre Wachstumsdynamik zu gering ist. Einer der Gründe dafür ist die Kleinteiligkeit der ostdeutschen Wirtschaft. Insbesondere fehlen in Ostdeutschland Großunternehmen und vor allem Unternehmens- und Konzernzentralen. Stattdessen wird die ostdeutsche Wirtschaft von kleinen und mittleren Unternehmen dominiert. Dieser Wochenbericht zeigt, dass neben abweichendem Innovations- und Exportverhalten ostdeutscher Unternehmen auch die Persönlichkeitsmerkmale der Unternehmer eine wichtige Rolle für diese Entwicklung spielen.

Um die Größenstruktur einer Wirtschaft zu beschreiben, ist der Anteil verschiedener Unternehmensgrößenklassen an wichtigen Kennzahlen, wie etwa an der Anzahl der Unternehmen, der Beschäftigung oder dem Umsatz ein wichtiger Indikator.¹ Betrachtet man die Verteilung der Zahl der Beschäftigten in der gewerblichen Wirtschaft² in Ost- und Westdeutschland sowie in Berlin³ auf die verschiedenen Unternehmensgrößenklassen⁴, wird deutlich, dass die ostdeutsche Wirtschaft im Vergleich zu Westdeutschland deutlich kleinteiliger strukturiert ist (Abbildung 1).⁵

Die Unterschiede zeigen sich vor allem an der Bedeutung der großen Unternehmen. So beschäftigten ostdeutsche Unternehmen mit mehr als 500 Beschäftigten im Jahr 2010 nur etwa zehn Prozent der Erwerbstätigen und erzielten etwa 20 Prozent des Umsatzes, während die Anteile an Beschäftigung mit etwa 35 Prozent und am Umsatz mit knapp über 40 Prozent in Westdeutschland deutlich höher ausfielen. Die Unterneh-

1 Die dem Wochenbericht zugrunde liegende Studie wurde erstellt im Auftrag der Beauftragten der Bundesregierung für die neuen Bundesländer, Frau Parlamentarische Staatssekretärin Iris Gleicke beim Bundesminister für Wirtschaft und Energie, vgl. DIW Econ (2015): Kleinteiligkeit der ostdeutschen Wirtschaft – Gibt es spezifische Wachstumshemmnisse für die Bildung größerer Unternehmenseinheiten? Endbericht.

2 Die „gewerbliche Wirtschaft“ umfasst die Wirtschaftsbereiche Industrie, Handel, Bau- und Dienstleistungsgewerbe (Abschnitte B bis J sowie L bis N der Wirtschaftszweigklassifikation 2008). Gemessen an der Bruttowertschöpfung tragen diese Bereiche einen Anteil von etwa 73 Prozent zur Wirtschaftsleistung in Deutschland insgesamt bei und bilden somit die Basis für ein nachhaltiges marktbasierendes Wirtschaftswachstum.

3 Aufgrund der erheblichen Unterschiede zwischen der Entwicklung Berlins im Vergleich zu den ostdeutschen Flächenländern werden die Ergebnisse für diese Regionen jeweils separat ausgewiesen.

4 Definiert an der Anzahl sozialversicherungspflichtig Beschäftigter.

5 Die Darstellung basiert auf dem AFID-Panel Unternehmensregister, das Einzeldaten aus den Statistikregistern der Statistischen Landesämter zu allen wirtschaftlich aktiven Unternehmen mit steuerbaren Umsätzen aus Lieferungen und Leistungen und/oder mit sozialversicherungspflichtig Beschäftigten enthält. Die wesentlichen Vorteile dieser Datengrundlage liegen in ihrer Validität und Vollständigkeit. Für die Analyse werden sämtliche Unternehmen mit mindestens einem sozialversicherungspflichtig Beschäftigten und einem positiven Mindestumsatz berücksichtigt. Die Auswertung des Unternehmensregisters, die zum Zeitpunkt der Erstellung der Studie für die Jahre 2003 bis 2010 aussagekräftig möglich war, wurde von Ramona Voshage durchgeführt.

mensgrößenstruktur in Berlin ähnelt eher der westdeutschen Struktur.

Eine Angleichung an die Größenstruktur in Westdeutschland verläuft bisher schleppend

Seit dem Jahr 2003 ist die Zahl der ostdeutschen Großunternehmen mit über 250 beziehungsweise über 500 Beschäftigten deutlich gestiegen. So lag die Zahl der Unternehmen mit mehr als 500 Beschäftigten in der gewerblichen Wirtschaft im Jahr 2010 gut 60 Prozent über dem Niveau von 2003. Die Zahl westdeutscher und Berliner Unternehmen in dieser Größenklasse ist im selben Zeitraum nur um jeweils etwa 20 Prozent gestiegen. Bei der Beschäftigung zeigt sich ebenfalls eine leicht abnehmende Tendenz: Während der Anteil der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in Unternehmen mit weniger als 50 Beschäftigten gesunken ist, sind die Anteile in Unternehmen mit mehr als 250 beziehungsweise 500 Beschäftigten von 2003 bis 2010 um 2,1 beziehungsweise 2,4 Prozentpunkte gestiegen.⁶ Diese Veränderung der Größenstruktur gilt in etwas geringerem Umfang auch für die Verteilung des Umsatzes. Eine ähnliche Entwicklung kann in Westdeutschland und Berlin nicht beobachtet werden. Da eine Verlagerung von Großbetrieben und insbesondere von Unternehmenszentralen nach Ostdeutschland nicht zu erwarten ist, kann die Überwindung der Kleinteiligkeit nur von innen heraus erfolgen. Bei einem unveränderten Tempo der bisherigen Entwicklung ist in absehbarer Zeit aber nicht damit zu rechnen.

Großunternehmen sind für die wirtschaftliche Entwicklung einer Region bedeutsam

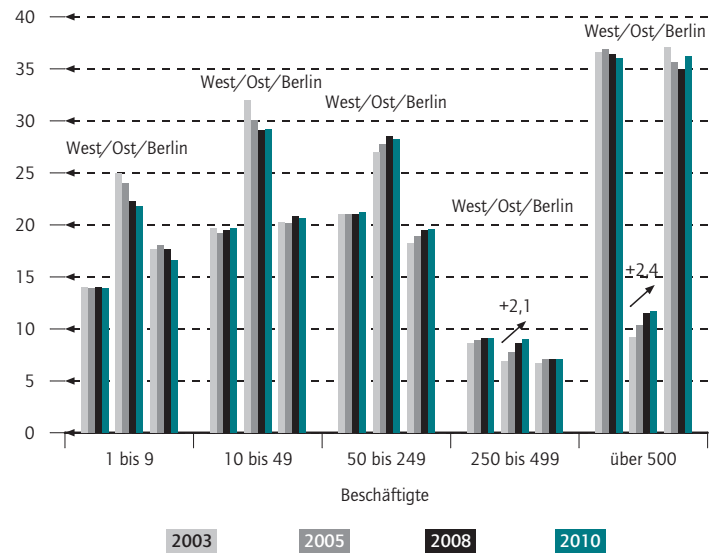
Die empirische Wirtschaftsforschung zeigt, dass große Unternehmen die wirtschaftliche Entwicklung einer Region auf verschiedene Art und Weise prägen. Dies ergibt sich häufig allein schon aufgrund ihres relativ hohen Anteils an den vorhandenen Arbeitsplätzen, an der Wertschöpfung sowie an den getätigten Investitionen. Großunternehmen sind in der Regel stärker überregional verflochten als Kleinunternehmen und verfügen nicht selten auf ihren Absatzmärkten über eine gewisse Marktmacht. Da Großunternehmen in der Regel höhere Löhne und Sozialleistungen sowie bessere Aufstiegschancen bieten als Kleinunternehmen, dürften sie Vorteile bei der Akquisition von Personal haben. Aufgrund ihres größtenbedingt geringeren Insolvenzrisikos sowie eines höheren nachgefragten Kreditvolumens verfügen sie über einen einfacheren Zugang zum

⁶ Diese Ergebnisse werden in der Tendenz auch durch Auswertungen der Produktionserhebung des Statistischen Bundesamtes gestützt.

Abbildung 1

Beschäftigung in der gewerblichen¹ Wirtschaft nach Größenklassen

In Prozent



¹ Wirtschaftszweige der Abschnitte B bis J und L bis N (WZ 2008).

Quelle: Berechnungen auf Basis des Unternehmensregisters.

Die ostdeutsche Wirtschaft ist vergleichsweise kleinteilig organisiert. Von 2003 bis 2010 hat sich der Anteil an Großunternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten leicht erhöht.

Kapitalmarkt, wobei ihnen häufig auch bessere Konditionen eingeräumt werden als Kleinunternehmen und jungen Unternehmen.

Besondere Vorteile ergeben sich mit Blick auf Investitionen in Forschung und Entwicklung (FuE) und die daraus resultierenden Innovationstätigkeit. Großunternehmen sind leichter in der Lage, die zum Teil hohen Fixkosten und Risiken von FuE durch Skaleneffekte, höhere Absatzmengen und Risikodiversifikation zu decken. So zeigen Daten des Stifterverbandes für das Jahr 2013, dass etwa zwei Drittel der deutschen Ausgaben für FuE durch den Unternehmenssektor getätigt wurden.⁷ Davon entfielen fast 85 Prozent auf Unternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten. In der Industrie liegt dieser Anteil bei 95 Prozent.⁸

Erwartungsgemäß weisen Großunternehmen auch eine höhere Innovationsaktivität aus. Die Ergebnisse des Community Innovation Survey zeigen, dass im Jahr

⁷ Eigene Berechnungen auf Basis von Eurostat: Innerbetriebliche FuE-Ausgaben insgesamt nach Leistungssektor und NUTS-2-Regionen 2013 sowie Stifterverband Wissenschaftsstatistik: facts Forschung & Entwicklung April 2015. Werte zum Teil vorläufig.

⁸ Eickelpasch, A. (2015): Forschung und Entwicklung in der Industrie: Unternehmen stehen besser da denn je. DIW Wochenbericht Nr. 31/2015, 698.

2012 circa 95 Prozent der Großunternehmen in der Industrie innovativ waren, während nur etwa jedes zweite Unternehmen mit 50 bis 249 Beschäftigten mit Innovationsaktivitäten befasst war.⁹ Auch sind Großunternehmen häufiger in Kooperation mit anderen Unternehmen oder öffentlichen Forschungseinrichtungen innovativ, was sich in der Regel als förderlich für den Wissenstransfer erweist.¹⁰ Ferner sind Großunternehmen vergleichsweise gut darin, Lage-, Skalen- und Verbundeffekte zu realisieren, wodurch sie häufig eine relativ hohe Produktivität aufweisen und stärker auf Exportmärkten tätig sind.¹¹

Zuletzt bilden Großunternehmen aufgrund ihrer Größe und ihres geografisch umfassenderen Beziehungsgeflechts zentrale Knotenpunkte für eine Region. Sie agieren damit als Ankerpunkte für spezialisierte unternehmensnahe Dienstleistungen, als Motor für Cluster¹² und als regionale Gatekeeper, die das regionale Innovationssystem an globale Wissensströme ankoppelt.¹³ Da große Teile des innovationsrelevanten Wissens außerhalb der betroffenen Region erzeugt werden, kommt ihnen eine besondere Bedeutung für die regionale Entwicklung zu.

Aus den skizzierten Zusammenhängen wird deutlich, dass das Fehlen großer Unternehmen in Ostdeutschland die Entwicklung der Region und eine Angleichung an die Wirtschaftsleistung Westdeutschlands behindern dürfte.

Welche Faktoren hemmen die Überwindung der Kleinteiligkeit in Ostdeutschland?

Im Rahmen der Studie, die diesem Wochenbericht zugrunde liegt, wurde die Bedeutung ausgewählter Wach-

tumsfaktoren für ost- und westdeutsche Unternehmen näher beleuchtet. Dabei handelt es sich um:

- Klassische Standortfaktoren (Infrastruktur, Bürokratie, Gewerbeflächen etc.), Investitionstätigkeit und Fachkräftemangel,
- Innovationstätigkeit, Produktivität und Exporttätigkeit sowie
- Persönlichkeitsmerkmale und Einstellungen der Unternehmensführer.

Klassische Standortfaktoren, Investitionstätigkeit und Fachkräftemangel

Klassische Standortpolitik wird in der Regel durch Infrastrukturmaßnahmen und weitere von der Politik beeinflussbare Faktoren wie die Höhe von Steuern und Subventionen sowie die Ansiedlung staatlicher Forschungseinrichtungen oder Hochschulen betrieben. Eine Auswertung des IAB-Betriebspanels zur Standortbewertung zeigt, dass kaum nennenswerte Unterschiede in der Einschätzung der Qualität der Standortfaktoren zwischen ost- und westdeutschen Betrieben bestehen (Abbildung 2).¹⁴ Ostdeutsche Betriebe schätzen ihre Standortbedingungen im Durchschnitt sogar leicht besser ein.

Investitionen und insbesondere Erweiterungsinvestitionen sind eine wesentliche Voraussetzung für Unternehmenswachstum. Die vorliegenden Analysen zeigen keinen wesentlichen Unterschied im Investitionsverhalten zwischen ost- und westdeutschen Betrieben in den verschiedenen Größenklassen. Allerdings fällt der Anteil der Erweiterungsinvestitionen im Osten etwas höher aus. Dieser Befund legt den Schluss nahe, dass zu geringe Investitionen keine wesentliche Ursache für die relativ kleinteilige Struktur der ostdeutschen Wirtschaft sind.

Auch die Verfügbarkeit von Fachkräften wird in Ost- und Westdeutschland in etwa gleich bewertet. Weder geben ostdeutsche Betriebe größere Probleme bei der Besetzung offener Stellen in der Gegenwart an noch zeichnet sich dies für die nähere Zukunft ab. Vielmehr erwarten ostdeutsche wie westdeutsche Betriebe der gewerblichen Wirtschaft über alle Größenklassen hinweg in relativ ähnlichem Ausmaß Probleme bei der Stellenbesetzung mit Fachkräften. Trotz dieser Einschätzungen könnte der prognostizierte Fachkräftemangel aufgrund der zu erwartenden demografischen Entwicklung zukünftig ein Wachstumshemmnis für ostdeutsche Unternehmen darstellen, das ihren Aufholprozess zusätzlich erschwert.

⁹ Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung: Community Innovation Survey 2013.

¹⁰ Fritsch, M., Lukas, R. (2001): Who cooperates on R&D? Research Policy, Volume 39 (2), 297-312.

¹¹ Vgl. Schiersch, A. (2013): Firm size and efficiency in the German mechanical engineering industry. Small Business Economics, 40(2), 335-350; Wagner, J. (2012): International trade and firm performance: A survey of empirical studies since 2006. Review of World Economics (2), 235-267; Castellani, D., Giovannetti, G. (2010): Productivity and the international firm: dissecting heterogeneity. Journal of Economic Policy Reform, 13(1), 25-42; Taymaz, E. (2005): Are Small Firms Really Less Productive? Small Business Economics, 25(5), 429-445; Helpman, E. (2004): Trade, FDI, and the Organization of Firms. Journal of Economic Literature, American Economic Association, 44(3), 589-630.

¹² Vgl. Greenstone, M., Hornbeck, R., Moretti, E. (2010): Identifying Agglomeration Spillovers. Evidence from Winners and Losers of Large Plant Openings. Journal of Political Economy 118, 536-598; Agrawal, A., Cockburn, I. (2003): The anchor tenant hypothesis: exploring the role of large, local, R&D-intensive firms in regional innovation. International Journal of Industrial Organization, 21, 1227-1253; Kenney, M. (2000): Understanding Silicon Valley: The Anatomy of an Entrepreneurial Region.

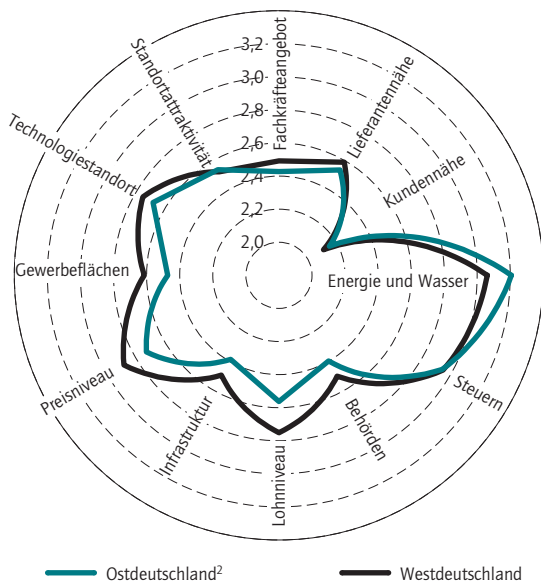
¹³ Vgl. Fritsch, M., Graf, H. (2011): How Sub-National Conditions Affect Regional Innovation Systems – The Case of the Two Germanys. Papers in Regional Science, 331-354; Graf, H. (2011): Gatekeepers in regional networks of innovators. Cambridge Journal of Economics, 173-198.

¹⁴ Dies gilt auch für die Gruppe kleinerer und mittlerer Betriebe.

Abbildung 2

Bewertung verschiedener Standortfaktoren¹

Durchschnittswerte von 1 (sehr gut) bis 6 (ungenügend)



¹ Die gewerbliche Wirtschaft umfasst die Wirtschaftszweige der Abschnitte B bis J und L bis N (WZ 2008). Es werden nur Betriebe berücksichtigt, die den Standortfaktor als sehr oder äußerst wichtig erachten.

² Einschließlich Berlin.

Quelle: Berechnungen auf Basis des IAB-Betriebspanels.

© DIW Berlin 2015

Ostdeutsche Betriebe geben mit Blick auf die klassischen Standortfaktoren keine schlechtere Bewertung ab als westdeutsche.

Forschung und Entwicklung, Innovationen, Produktivität und Exporte

Die geringere Verbreitung von FuE-Aktivitäten in mittelgroßen ostdeutschen Betrieben (250 bis 499 Beschäftigte) könnte damit zusammenhängen, dass solche für die Unternehmensentwicklung zentralen Tätigkeiten in erster Linie am Hauptsitz eines Unternehmens stattfinden (Tabelle). Da auch die großen ostdeutschen Betriebe häufig Produktionsstätten von Unternehmen mit Hauptsitz außerhalb Ostdeutschlands sind, finden dort weniger FuE-Aktivitäten statt, die dann auch regional wirksam werden können. Demgegenüber ist der öffentliche Hochschul- und Forschungssektor, an dem innerbetriebliche Forschung anknüpfen kann, in vielen Regionen Ostdeutschlands vergleichsweise gut ausgebaut.

Ein ähnliches Muster zeigt sich auch für die betriebliche Innovationsleistung bei Betrieben ab 250 Mitarbeitern. Die Ursachen für die mangelnden Innovationsaktivitäten der ostdeutschen Unternehmen sind vielfältig und nicht nur in der relativ geringen FuE-Intensität begründet. Eine mögliche Erklärung für den Rückstand ostdeutscher Unternehmen hinsichtlich ihrer Innovati-

onsaktivitäten könnte darin liegen, dass sie vielfach vor allem eine Niedrigpreisstrategie statt eine Innovationsstrategie verfolgen.¹⁵ Insbesondere ist auffällig, dass ostdeutsche Unternehmen nicht nur seltener als westdeutsche Unternehmen Innovationen tatsächlich einführen, sondern auch seltener planen, dies zu tun.

Das zentrale Problem für die Wettbewerbsfähigkeit und damit auch die Wachstumsmöglichkeiten ostdeutscher Unternehmen ist ihre im Vergleich zu westdeutschen Unternehmen geringe Produktivität. Dieser Rückstand hat sich in den letzten Jahren nicht wesentlich verringert, sodass kein Konvergenzprozess zu beobachten ist. Dies gilt im Wesentlichen für Unternehmen sämtlicher Größenklassen; die Kleinteiligkeit der ostdeutschen Wirtschaft ist also nur zum Teil ursächlich für den Produktivitätsrückstand.

Da die Nachfragepotenziale auf internationalen Märkten im Vergleich zu lokalen oder nationalen Märkten wesentlich größer sind, bieten sie auch entsprechend höhere Wachstumchancen. Durch die größere Anzahl an Anbietern sind internationale Märkte aber auch durch intensiveren Wettbewerb gekennzeichnet. Im Vergleich zur westdeutschen Wirtschaft nutzen die ostdeutschen Unternehmen diese Wachstumspotenziale allerdings in allen Größenklassen seltener und in geringerem Umfang. Damit können sie mögliche Skaleneffekte nicht realisieren und sind auch in relativ geringem Maß in internationale Netzwerke eingebunden.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass ostdeutsche Unternehmen ihr Wachstumspotenzial nur dann ausschöpfen können, wenn sie ihre Produktivität steigern. Dies erfordert insbesondere die konsequentere Einführung und Vermarktung von neuen Produkten und die Realisierung von Prozessinnovationen. Die hieraus resultierende Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit könnte wesentlich zu Unternehmenswachstum und damit zur Überwindung der kleinteiligen Struktur der ostdeutschen Wirtschaft beitragen.

Persönliche Merkmale ostdeutscher Unternehmer

Die Entwicklung eines Unternehmens wird auch von der Qualifikation der Unternehmensführung, ihren strategischen Vorstellungen und richtungweisenden Entscheidungen bestimmt. Dabei hängt die Qualität der Unternehmensführung unter anderem von Ausbildung und Berufserfahrung sowie insbesondere von den Managementfähigkeiten der Führungspersonen ab. Im Allgemeinen wird davon ausgegangen, dass sich ein hoher

¹⁵ Auf Basis von Experteninterviews, vgl. DIW Econ (2015), a. a. O., Kapitel 5.

Tabelle

Wachstumsfaktoren im Vergleich – Ausgewählte Daten für die gewerbliche¹ Wirtschaft in West- und Ostdeutschland² im Jahr 2010

In Prozent

	1 bis 9 Beschäftigte		10 bis 49 Beschäftigte		50 bis 249 Beschäftigte		250 bis 499 Beschäftigte		über 500 Beschäftigte ³		Insgesamt	
	West	Ost	West	Ost	West	Ost	West	Ost	West	Ost	West	Ost
Investitionen												
Anteil investierender Betriebe	45	44	65	64	72	82	88	88	conf.	conf.	52	50
Pro-Kopf-Investitionen, Median in Euro	3 000	2 667	2 174	2 000	2 264	2 740	3 546	4 451	4 958	4 633	2 660	2 500
Durchschnittlicher Anteil der Erweiterungsinvestitionen	21	31	22	29	24	29	31	35	28	28	22	31
FuE und Innovationen												
Anteil der Betriebe, die sich mit FuE befassen ⁴	3	4	9	7	19	19	41	32	52	29	6	5
Anteil der Betriebe mit Produktverbesserungen	25	22	41	34	55	45	73	63	84	57	31	26
Anteil der Betriebe mit Produktimitationen	18	17	26	23	30	26	41	35	conf.	conf.	21	19
Anteil der Betriebe mit Produktinnovationen (Marktneuheiten)	5	4	8	8	14	11	27	9	conf.	conf.	6	6
Anteil der Betriebe mit Prozessinnovationen	9	9	15	16	25	24	41	35	57	38	12	11
Anteil der Betriebe, die Innovationen geplant, aber nicht durchgeführt haben	5	6	7	6	10	9	15	7	conf.	conf.	6	6
Produktivität und Internationalisierung												
Durchschnittliche Wertschöpfung je beschäftigter Person in Euro	50 372	36 317	55 926	55 957	79 740	56 215	85 619	74 419	108 312	100 550	53 505	41 650
Anteil der exportierenden Betriebe	10	8	19	18	41	35	62	42	conf.	conf.	14	11
Anteil des im Ausland erzielten Umsatzes am Gesamtumsatz der exportierenden Betriebe	24	24	21	17	27	24	39	31	conf.	conf.	24	22

1 Wirtschaftszweige der Abschnitte B bis J und L bis N (WZ 2008).

2 Einschließlich Berlin.

3 conf. = Werte für Betriebe mit mehr als 500 Beschäftigten können aus Gründen des Datenschutzes zum Teil nicht gesondert ausgewiesen werden. In diesem Fall beinhaltet die Größenklasse von 250 bis 499 Beschäftigten auch die Betriebe mit 500 und mehr Beschäftigten.

4 Werte für 2011.

Quelle: Berechnungen auf Basis des IAB-Betriebspanels.

© DIW Berlin 2015

Die durchschnittliche Arbeitsproduktivität ostdeutscher Unternehmen ist über alle Größenklassen hinweg deutlich geringer als die der westdeutschen Unternehmen.

Bildungsabschluss positiv auf das Unternehmenswachstum auswirkt, während ein eindeutiger Zusammenhang zwischen den Faktoren Alter, Berufs- oder Führungserfahrung eines Unternehmers und der Unternehmensentwicklung nicht belegt ist.¹⁶ Dieser Aspekt hat in bisherigen Analysen der ostdeutschen Wirtschaft nur wenig Beachtung gefunden.

Um ein Bild vom Management ostdeutscher Unternehmen zu gewinnen, wurden Entscheidungsträger (Geschäftsführer oder Mitglieder der Geschäftsführung) von 510 ostdeutschen Unternehmen des verarbeitenden Gewerbes zu ausgewählten Merkmalen (Alter, Ausbildung, Berufs- und Führungserfahrung), zu den Eigentumsverhältnissen sowie zur strategischen Ausrichtung ihres Unternehmens befragt.¹⁷

16 Coad, A. (2009): The growth of firms: a survey of theories and empirical evidence.

17 Die Befragung fand im Februar und März 2014 statt. 503 Befragungen erfolgten telefonisch (CATI, durchschnittliche Dauer elf Minuten) und sieben

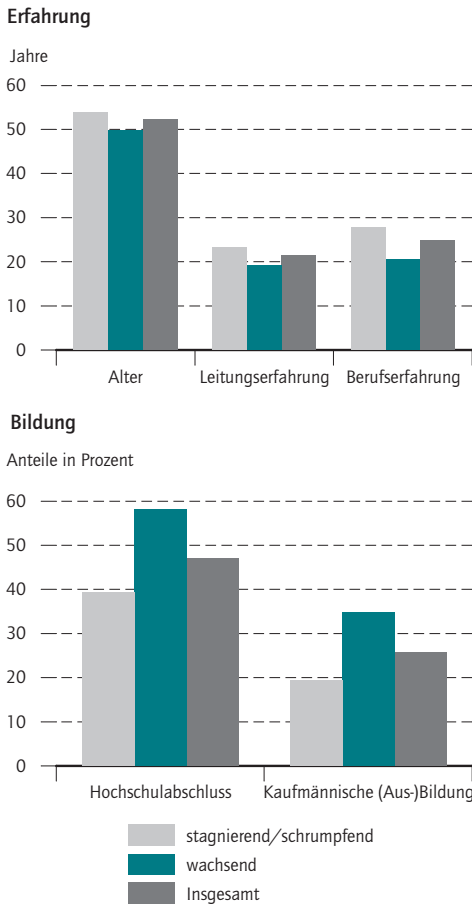
Rund zwei Drittel der Unternehmen sind von den Eigentümern geführt. Dieser Anteil der eigentümergeführten Unternehmen ist bei den Kleinstunternehmen mit 72 Prozent höher als bei den Kleinunternehmen (59 Prozent), den mittelgroßen (37 Prozent) und den großen Unternehmen (17 Prozent).

Die Unternehmen wurden ferner entsprechend ihres Wachstums klassifiziert. Als wachsend gelten die Unternehmen, wenn sie im Jahr 2014 mehr Beschäftigte hatten als 2005; als stagnierend-schrumpfend gelten Unternehmen, bei denen gegenüber 2005 die Zahl der Mitarbeiter zurückging oder gleich blieb. Entspre-

Befragungen wurden online durchgeführt. Ein Viertel der beteiligten Unternehmen sind Kleinstunternehmen mit einem bis neun Beschäftigten, bei jeweils etwa einem Drittel handelt es sich um kleine Unternehmen mit zehn bis 49 Beschäftigten sowie um mittelgroße Unternehmen (50 bis 249 Beschäftigte) und ein knappes Zehntel sind große Unternehmen mit 250 und mehr Beschäftigten. Durch Gewichtung der Befragungsergebnisse nach den Schichtungskriterien Unternehmensgröße und Bundesland ergibt sich ein aussagefähiges Bild für das verarbeitende Gewerbe in Ostdeutschland.

Abbildung 3

Charakteristika der Führungspersonen im verarbeitenden Gewerbe¹



¹ Wirtschaftszweige des Abschnitts C (WZ 2008).
Quelle: Berechnungen auf Basis einer repräsentativen Unternehmensbefragung ostdeutscher Unternehmen des verarbeitenden Gewerbes.

© DIW Berlin 2015

Die Führungspersonen in wachsenden und schrumpfenden Unternehmen unterscheiden sich hinsichtlich der hier untersuchten Charakteristika.

chend dieser Klassifizierung zählen 60 Prozent der ostdeutschen Unternehmen des verarbeitenden Gewerbes zu den stagnierend-schrumpfenden Unternehmen. Bei den Kleinstunternehmen liegt dieser Anteil mit 64 Prozent über dem Industriedurchschnitt, bei den kleinen, mittleren und großen Unternehmen liegt er mit etwa 45 Prozent darunter.

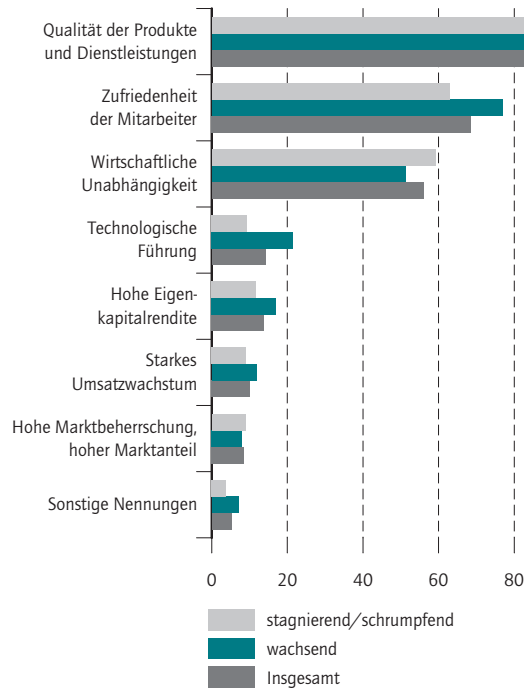
Charakteristika der Führungspersonen

Die befragten Unternehmensleiter waren im Durchschnitt 52 Jahre alt (Abbildung 3). Die Geschäftsführer der wachsenden Unternehmen sind geringfügig jünger (50 Jahre), die der stagnierend-schrumpfenden Unternehmen sind etwas älter (54 Jahre). Allerdings ist

Abbildung 4

Persönliche Kriterien für den Erfolg des Unternehmens 2014

Anteile in Prozent¹



¹ Verarbeitendes Gewerbe mit den Wirtschaftszweigen des Abschnitts C (WZ 2008). Geschlossene Frage mit maximal drei Nennungen.
Quelle: Berechnungen auf Basis einer repräsentativen Unternehmensbefragung ostdeutscher Unternehmen des verarbeitenden Gewerbes.

© DIW Berlin 2015

Den Geschäftsführern von wachsenden Unternehmen ist die Zufriedenheit ihrer Mitarbeiter wichtiger als den Führungspersonen in schrumpfenden Unternehmen.

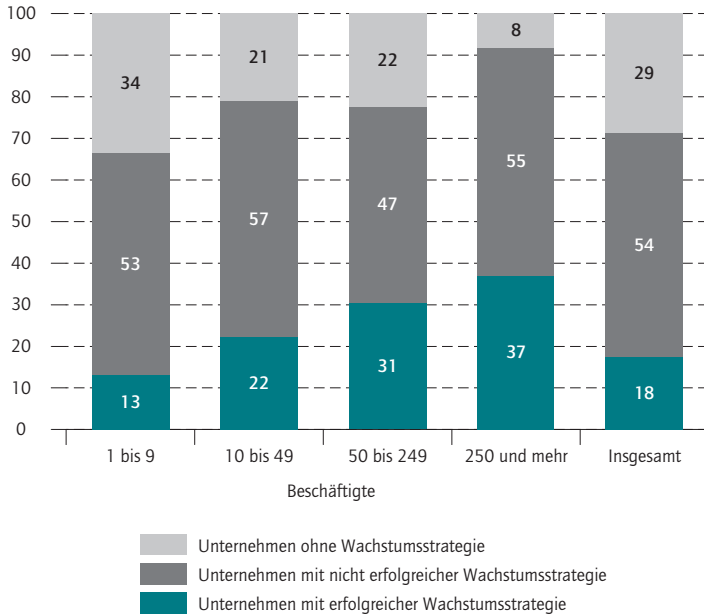
der Anteil der jüngeren Geschäftsführer (bis 49 Jahre) in den wachsenden Unternehmen deutlich höher (47 Prozent) als in der Vergleichsgruppe (30 Prozent). Erwartungsgemäß besteht zwischen dem Alter und der Berufs- beziehungsweise Führungserfahrung ein statistischer Zusammenhang. Das geringere Durchschnittsalter erklärt auch, warum die Befragten in den wachsenden Unternehmen weniger Berufs- und Leitungserfahrung haben (knapp 21 und 19 Jahre gegenüber über 28 und 23 Jahren).

Unterschiede zwischen den Verantwortlichen in wachsenden und stagnierenden Unternehmen finden sich auch hinsichtlich ihrer Ausbildung. Knapp 60 Prozent der Geschäftsführer von wachsenden Unternehmen verfügen über einen Hochschulabschluss, während dies nur für 39 Prozent der Geschäftsführer der stagnierend-schrumpfenden Unternehmen gilt. Das gleiche Bild zeigt sich, wenn anstelle des Hochschulabschlusses auf eine kaufmännische Ausbildung oder ein kauf-

Abbildung 5

Führungspersonen, die eine (erfolgreiche) Wachstumsstrategie verfolgen 2014

Anteile in Prozent¹



¹ Verarbeitendes Gewerbe mit den Wirtschaftszweigen des Abschnitts C (WZ 2008).
 Quelle: Berechnungen auf Basis einer repräsentativen Unternehmensbefragung ostdeutscher Unternehmen des verarbeitenden Gewerbes.

© DIW Berlin 2015

Für viele sehr kleine Unternehmen ist Wachstum keine explizite Unternehmensstrategie.

männisches Studium abgestellt wird: 35 Prozent der Leiter expandierender Unternehmen verfügen über eine kaufmännische Ausbildung¹⁸; bei den nicht wachsenden Unternehmen beläuft sich dieser Anteil auf lediglich 19 Prozent.

Betriebliche Erfolgskriterien aus der Sicht der Führungspersonen

Die strategische Orientierung der Geschäftsführer wurde anhand von zwei Indikatoren gemessen: erfolgskritische Faktoren aus Sicht der Befragten und ihre Wachstumsstrategie. Hinsichtlich der Erfolgsfaktoren konnten die Befragten aus sieben vorgegebenen Kriterien auswählen: die Qualität der Produkte, die Zufriedenheit der Mitarbeiter, die wirtschaftliche Unabhängigkeit, der Anspruch auf technologische Führung, eine hohe Eigenkapitalrendite, ein starkes Umsatzwachstum sowie ein hohes Maß an Marktbeherrschung. Die Unternehmer wurden gebeten, hieraus die drei für sie wichtigsten Kriterien auszuwählen (Abbildung 4).

¹⁸ Einschließlich kaufmännisches Studium.

Für 87 Prozent der Befragten ist die Qualität der eigenen Produkte erfolgskritisch, für 69 Prozent ist es die Zufriedenheit der Mitarbeiter und für 56 Prozent die wirtschaftliche Unabhängigkeit des Unternehmens. Die Geschäftsführer der wachsenden Unternehmen sehen die Zufriedenheit der Mitarbeiter deutlich häufiger als ein Erfolgskriterium an (77 Prozent gegenüber 63 Prozent), während die Produktqualität in wachsenden wie auch in stagnierend-schrumpfenden Unternehmen etwa gleich stark bewertet wird. Dagegen stufen die Entscheidungsträger in stagnierend-schrumpfenden Unternehmen ihre wirtschaftliche Unabhängigkeit als vergleichsweise wichtig ein.

Bemerkenswert sind die Unterschiede in den Nennungen zu den Erfolgsfaktoren „technologische Führerschaft“ und „Eigenkapitalrendite“. 22 Prozent der Geschäftsführer von wachsenden Unternehmen nennen die technologische Führerschaft als erfolgskritisch; bei den stagnierend-schrumpfenden Unternehmen sind dies nur neun Prozent der Befragten. Während 17 Prozent der Verantwortlichen in wachsenden Unternehmen eine hohe Eigenkapitalrendite als erfolgskritisch ansehen, beträgt dieser Anteil bei den stagnierend-schrumpfenden Unternehmen nur zwölf Prozent.

Offenbar legen die Führungspersonen in wachsenden Unternehmen – bei sonst etwa gleicher Bedeutung der Produktqualität – mehr Wert auf die Zufriedenheit ihrer Mitarbeiter als die Geschäftsführer von schrumpfenden Unternehmen. Die Ergebnisse weisen weiterhin darauf hin, dass wachsende Unternehmen überdurchschnittlich oft auf technologische Führerschaft und auch auf Gewinnmaximierung setzen. Damit legen diese Unternehmen einen Schwerpunkt auf FuE und Innovationsaktivitäten, die auf den Markt abzielen. Dies sind wesentliche Wachstumsfaktoren, die in westdeutschen Unternehmen deutlich stärker ausgeprägt sind.

Expansionsstrategien der Führungspersonen

Ein wesentlicher Grund für geringes Unternehmenswachstum kann darin bestehen, dass die Geschäftsleitung gar keine Expansion anstrebt und das Unternehmen nicht wachstumsorientiert aufgestellt wird.¹⁹ Die Unternehmen wurden daher gefragt, ob sie ihre Produktionskapazitäten seit 2012 ausgeweitet haben und ob Expansion überhaupt zur Unternehmensstrategie gehört (Abbildung 5). Entsprechend der Ergebnisse wurden die Unternehmen in drei Gruppen unterteilt. Zu der ersten Gruppe gehören Unternehmen, die seit dem

¹⁹ Vgl. unter anderem Ramboll Management (Hrsg.): Studie über schnell wachsende Jungunternehmen (Gazellen) – Endbericht zur Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie. Und Coad, A. (2009), a. a. O.

Jahr 2012 ihre Produktionskapazitäten ausgebaut haben („Unternehmen mit erfolgreicher Wachstumsstrategie“). Die zweite Gruppe bilden diejenigen Unternehmen, die seit dem Jahr 2012 eine Ausweitung geplant hatten, diese jedoch nicht realisieren konnten („Unternehmen mit nicht erfolgreicher Wachstumsstrategie“). Die dritte Gruppe umfasst solche Unternehmen, deren Geschäftsführung eine Ausweitung der Kapazitäten explizit nicht geplant hat.

Dieser Einteilung zufolge haben knapp 18 Prozent der Unternehmen ihre Kapazitäten ausgedehnt, weitere 54 Prozent hatten dies geplant, waren dazu aber nicht in der Lage, und 29 Prozent gaben an, dass die Ausweitung der Kapazitäten generell kein Geschäftsziel darstellt. Bei den meisten expandierenden Unternehmen erfolgte die Ausweitung der Kapazitäten durch Erweiterungsinvestitionen, wobei in einigen wenigen Fällen auch der Kauf oder die Übernahme von Betriebsteilen anderer Unternehmen eine Rolle spielte. Bei den Unternehmen mit Wachstumsabsicht, die ihre Kapazitäten nicht ausweiten konnten, lag dies vor allem an der schlechten Absatzlage, in einigen Fällen wurde auch angeführt, dass für die zusätzlichen Stellen keine geeigneten Mitarbeiter gefunden werden konnten, die Eigenmittel fehlten oder eine Fremdfinanzierung nicht zustande kam.

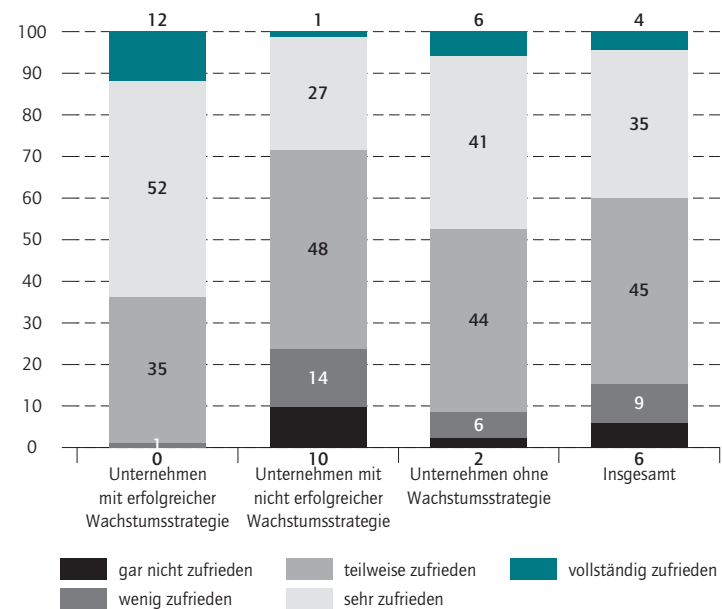
Bemerkenswert ist, dass der Anteil der Unternehmen, die angaben, dass Wachstum kein explizites Unternehmensziel darstellt, unter den sehr kleinen Unternehmen mit 34 Prozent deutlich höher ist als bei den mittelgroßen und den großen Unternehmen. Spiegelbildlich dazu ist der Anteil derjenigen die erfolgreich expandiert haben bei den Kleinunternehmen geringer als bei den größeren Unternehmen. Der Anteil der Unternehmen, die expandieren wollten, dies aber nicht umsetzen konnten, ist hingegen in allen Größenklassen etwa gleich groß (47 bis 57 Prozent).

Wenig überraschend bewerten diejenigen Geschäftsführer, die für ihr Unternehmen eine Expansionsstrategie erfolgreich umgesetzt haben, die bisherige Unternehmensentwicklung deutlich positiver als Unternehmensleiter, die eine Wachstumsabsicht nicht umsetzen konnten (Abbildung 6). Allerdings ist auch die Zufriedenheit mit der Unternehmensentwicklung bei den Verantwortlichen vergleichsweise hoch, die keine explizite Wachstumsstrategie verfolgen. So sind etwa 47 Prozent der Geschäftsführer in Unternehmen ohne Wachstumsstrategie mit der aktuellen Entwicklung vollständig oder sehr zufrieden. Offenbar verfolgt ein signifikanter Teil der Verantwortlichen keine Wachstumsziele und sieht auch das Fehlen von Wachstum nicht als Problem an. Vielmehr sind sie mit der Stagnation ihres Unternehmens zufrieden.

Abbildung 6

Zufriedenheit der Führungspersonen mit der aktuellen Entwicklung des Unternehmens 2014

Anteile in Prozent¹



¹ Verarbeitendes Gewerbe mit den Wirtschaftszweigen des Abschnitts C (WZ 2008).

Quelle: Berechnungen auf Basis einer repräsentativen Unternehmensbefragung ostdeutscher Unternehmen des verarbeitenden Gewerbes.

Viele Unternehmer, die keine explizite Wachstumsstrategie verfolgen, sind mit der Entwicklung ihres Unternehmens zufrieden.

Fazit und Handlungsempfehlungen

Die ostdeutsche Wirtschaft ist deutlich kleinteiliger strukturiert als diejenige in Westdeutschland. Insbesondere mangelt es an großen Unternehmen mit über 250 Beschäftigten. Zwar haben Großunternehmen in Ostdeutschland in den letzten Jahren leicht an Bedeutung gewonnen, es ist aber nicht absehbar, dass die ostdeutsche Wirtschaft ihre kleinteilige Struktur überwindet.

Die zentralen Wachstumshemmnisse (mittelgroßer) ostdeutscher Unternehmen sind ihre unzureichende FuE- und Innovationsaktivität, ihre – zumindest teilweise – daraus folgende niedrige Produktivität und ihre unzureichende Erschließung überregionaler und internationaler Märkte. Gerade in der mangelnden Erschließung überregionaler und internationaler Märkte ist ein wesentlicher Wachstumsengpass der ostdeutschen Unternehmen zu sehen. Der intensivere Wettbewerb auf überregionalen Märkten könnte auch die Innovationstätigkeit der Unternehmen stimulieren und auf diese Weise zu Produktivitätssteigerungen beitragen.

Des Weiteren zeigt sich, dass für einen relevanten Anteil an Unternehmen im verarbeitenden Gewerbe Ostdeutschlands ein signifikantes Wachstum gar nicht Teil der Unternehmensstrategie ist. In weitergehenden Untersuchungen wäre hier ein Ost-West-Vergleich sinnvoll, um einen tieferen Einblick in mögliche Unterschiede hinsichtlich der Unternehmens- und Managementkultur zu gewinnen.

Wirtschaftspolitische Maßnahmen können die Produktivität der Unternehmen nicht direkt beeinflussen. Die Politik kann aber Rahmenbedingungen schaffen, die entsprechende Verbesserungen stimulieren und unterstützen. Auf der Grundlage der zusammenfassend dargestellten Analysen scheinen sechs wesentliche Aspekte zur Überwindung der Kleinteiligkeit der ostdeutschen Wirtschaft von besonderer Bedeutung:

- 1) Das Unternehmertum in Ostdeutschland sollte durch Unterstützung des Gründungsgeschehens gestärkt werden. Insbesondere innovative Gründungen erweitern den Bestand an potenziell wachsenden Unternehmen.
- 2) Angesichts des bereits bestehenden und zukünftig zu erwartenden Fachkräftemangels sollte ein Fokus auf die Verbesserung der Bildungs- und Ausbildungsbedingungen gelegt werden. Insbesondere durch verstärkte Maßnahmen im Bereich der beruflichen Weiterbildung können bislang ungenutzte Potenziale etwa bei Frauen, älteren

Arbeitnehmern und Migranten ausgeschöpft werden.

- 3) Ostdeutschen Unternehmen muss es vermehrt gelingen, neu entwickelte Produkte im Markt zu etablieren und mit neuen Geschäftsmodellen Märkte zu erschließen. Daher sollten entsprechende Aktivitäten insbesondere in kleinen und mittelständischen Unternehmen in Ostdeutschland weiterhin mit Priorität gefördert werden.
- 4) Ein wesentlicher Nachteil der ostdeutschen Wirtschaft besteht darin, dass mit dem Fehlen von Großunternehmen auch zu wenige „Beziehungs-Knoten“ vorhanden sind, die die Bildung von Netzwerken fördern und sie stabilisieren. Eine entsprechende Unterstützung ostdeutscher Kleinunternehmen ist notwendig, um dauerhaft selbsttragende Netzwerke zu etablieren und zu erhalten.
- 5) Ostdeutsche Unternehmen sollten insbesondere von Seiten der Verbände Angebote zur Managementunterstützung bekommen, vor allem in den Bereichen Exportförderung, Unternehmensnachfolge und bei der Fachkräfteakquise.
- 6) Schließlich sollten ostdeutsche Unternehmen auch bei der Erschließung von Auslandsmärkten unterstützt werden, da diese besondere Wachstumschancen bieten und damit zur Überwindung der kleinteiligen Wirtschaftsstruktur in Ostdeutschland beitragen können.

Michael Arnold ist Junior Consultant bei der DIW Econ | marnorld@diw-econ.de

Alexander Eickelpasch ist Wissenschaftlicher Mitarbeiter der Abteilung Unternehmen und Märkte am DIW Berlin | aeickelpasch@diw.de

Michael Fritsch ist Professor an der Friedrich-Schiller-Universität Jena | m.fritsch@uni-jena.de

Anselm Mattes ist Senior Consultant bei der DIW Econ | amattes@diw-econ.de

Alexander Schiersch ist Wissenschaftlicher Mitarbeiter der Abteilung Unternehmen und Märkte am DIW Berlin | aschiersch@diw.de

THE EAST GERMAN ECONOMY IS TOO FRAGMENTED

Abstract: In the 25 years since the reunification, the East German economy still has not caught up to the West German economy. In 2013, the per capita economic performance in the East German states was only 70 percent of that in the West German states – and, due to low growth momentum, the East German economy will not catch up to the West German economy in the short- or medium-term. One explanatory factor is the fragmented

nature of the East German economy. Notably, East Germany lacks large companies and more importantly, it lacks corporate headquarters. Instead, the East German economy is dominated by small and medium-sized companies. This *Wochenbericht* shows that in addition the East German companies' differing innovation and export behavior, the personality traits of the businessmen themselves play an important role in this development.

JEL: L25, L6, M12, R1

Keywords: firm size, firm growth, regional economics, East Germany



DIW Berlin – Deutsches Institut
für Wirtschaftsforschung e.V.
Mohrenstraße 58, 10117 Berlin
T +49 30 897 89 -0
F +49 30 897 89 -200
82. Jahrgang

Herausgeber

Prof. Dr. Pio Baake
Prof. Dr. Tomaso Duso
Dr. Ferdinand Fichtner
Prof. Marcel Fratzscher, Ph.D.
Prof. Dr. Peter Haan
Prof. Dr. Claudia Kemfert
Dr. Kati Krähnert
Prof. Dr. Lukas Menkhoff
Prof. Karsten Neuhoff, Ph.D.
Prof. Dr. Jürgen Schupp
Prof. Dr. C. Katharina Spieß
Prof. Dr. Gert G. Wagner

Chefredaktion

Sylvie Ahrens-Urbaneck
Dr. Kurt Geppert

Redaktion

Renate Bogdanovic
Sebastian Kollmann
Marie Kristin Marten
Dr. Wolf-Peter Schill
Dr. Vanessa von Schlippenbach

Lektorat

Antonia Grohmann
Dr. Simon Junker

Pressestelle

Renate Bogdanovic
Tel. +49-30-89789-249
presse@diw.de

Vertrieb

DIW Berlin Leserservice
Postfach 74
77649 Offenburg
leserservice@diw.de
Tel. (01806) 14 00 50 25
20 Cent pro Anruf
ISSN 0012-1304

Gestaltung

Edenspiekermann

Satz

eScriptum GmbH & Co KG, Berlin

Druck

USE gGmbH, Berlin

Nachdruck und sonstige Verbreitung –
auch auszugsweise – nur mit Quellen-
angabe und unter Zusendung eines
Belegexemplars an die Serviceabteilung
Kommunikation des DIW Berlin
(kundenservice@diw.de) zulässig.

Gedruckt auf 100 % Recyclingpapier.