

Unternehmer und Unternehmerinnen in Deutschland

Friederike Welter, Jutta Gröschl

15.4.2016

Beim Begriff "Unternehmer" denken viele Menschen spontan an Persönlichkeiten wie Rudolf-August Oetker, den kürzlich verstorbenen Dübelerfinder Artur Fischer oder an den "Schraubenkönig" Reinhold Würth. Menschen also, die für das klassische Bild des hemdsärmeligen Unternehmertypus stehen: Sie kümmern sich nicht nur mit großem persönlichem Engagement um die Wettbewerbsfähigkeit ihres Unternehmens und sind erfindungsreich, sondern übernehmen zugleich auch eine besondere Verantwortung für ihre Mitarbeiter und für ihre Heimatregion.

Dieses Bild vom klassischen Unternehmer hat seine Wurzeln in der Phase der Industrialisierung, als der Unternehmer und seine Familie auch außerhalb der Werkshallen für "ihre" Arbeiter sorgten. Erfinder und Unternehmer wie Werner (von) Siemens, August Borsig oder die Stahlbarone Alfred Krupp und August Thyssen stehen für diese Zeit, weil sie – neben ihrem unternehmerischen Beitrag zum technischen Fortschritt – eine "Vaterfunktion" gegenüber ihren Beschäftigten und deren Familien übernahmen: Sie richteten Betriebsschulen für die Arbeiterkinder und Betriebskrankenkassen ein. Auch boten sie freiwillige Sozialleistungen wie Zuschüsse zum Wohnungsbau. Ein bekanntes Beispiel hierfür ist die Arbeiterwohnsiedlung Margarethenhöhe in Essen, die Margarethe Krupp 1906 gründete. Allerdings darf man nicht verkennen, dass diese Form von Wohltätigkeit auch ein bestimmtes Ziel verfolgte: Die Unternehmer versuchten, die Arbeiter auf diese Weise zu binden und zu "entpolitisieren".[1]

Vom Zwischenhändler zum eigentümergeführten Mittelstand

Blickt man in die Geschichte, so zeigt sich, dass es Unternehmertum gibt, seit Menschen Gegenstände austauschen: Der erste namentlich bekannte Unternehmer lebte in Babylon und wurde mit Zwiebeln reich. Dies ist in Keilinschriften überliefert, die im heutigen Irak gefunden wurden. Seine Geschäftsidee: Er fragte sich, warum Bauern Zwiebeln zwar für den Privatgebrauch anbauten, aber nicht auf dem Markt verkauften – und schon hatte er seine unternehmerische Aufgabe gefunden. Zugleich baute er damit eines der ersten Nischenunternehmen auf.[2] Was einen Unternehmer auszeichnet, beschrieb Jahrhunderte später ein irischer Banker: Richard Cantillon (1680–1734) definierte ihn als den "Entrepreneur", der als Zwischenhändler das Preisrisiko trägt.[3]

Dieses Unternehmerbild änderte sich mit der Industrialisierung: Mit Bewunderung richtete sich nun der Blick auf die Persönlichkeiten, die völlig neue Techniken, Produkte und Verfahren hervorbrachten – und zu kommerziellem Erfolg führten. So konstatierte der österreichisch-amerikanische Nationalökonom Joseph Schumpeter bereits 1912, "dass jemand grundsätzlich nur Unternehmer ist, wenn er eine neue Kombination durchsetzt",[4] das heißt den "Produktionsmittelvorrat der Volkswirtschaft" auf irgendeine Weise anders verwendet, als dies bislang der Fall war, und damit etwas Neues schafft. Er prägte in diesem Zusammenhang

auch den Begriff der "schöpferischen Zerstörung": Denn seiner Ansicht nach findet Unternehmertum (vermeintlich) nur dort statt, wo Neues das Alte besiegt. Zum Beleg für seine Theorie verwies er auf historische Beispiele wie darauf, dass das Automobil die Pferdekutsche abgelöst habe oder die Fabrik die Schmiedewerkstatt.[5]

Als später die Unternehmen stetig wuchsen, die während der Industrialisierung gegründet worden waren, nahm die Bedeutung der Leitungsfunktion der Unternehmer noch zu: Bis ins frühe 20. Jahrhundert verstand man sie als jemanden, der organisiert und die Produktionsfaktoren verwaltet. Infolge dessen konnten allerdings die Unternehmer von den angestellten Führungskräften nur über ihr Eigentum – das Unternehmen – unterschieden werden.

Fragt man heutzutage Wirtschaftsvertreter, mit welchen Merkmalen sie Unternehmer verbinden, dann bestätigen sich weiterhin die klassischen Eigenschaften: Orientierung an den Werten eines ehrbaren Kaufmanns (Vorsicht, Solidität, Vertrauen, Verantwortung), Eigenständigkeit, langfristige Erfolgsorientierung und regionale Verankerung.[6] Konkret heißt dies: Der Unternehmer beziehungsweise die Unternehmerin richten strategische Entscheidungen ausschließlich an der Zukunftsfähigkeit des Unternehmens aus. Daneben tragen sie das Risiko der wirtschaftlichen Tätigkeit und übernehmen Verantwortung, die über das rein Wirtschaftliche hinausgeht: Sie kümmern sich sowohl um die Beschäftigten als auch um die Region, in der das Unternehmen angesiedelt ist. Die regionale Einbettung zeigt sich dabei nicht nur in der Beziehung zu den Beschäftigten, sondern auch in der Zusammenarbeit mit den Kunden, Lieferanten und Banken: Der Geschäftskontakt ist meist längerfristig und auf Konsens ausgerichtet. In der Regel können daher die Stakeholder auch darauf vertrauen, dass strategische Entscheidungen nicht auf kurzfristig erreichbare Erfolge ausgerichtet sind, wie es bisweilen in managergeführten Unternehmen der Fall ist. Schließlich haben Fehlentscheidungen nicht nur negative Folgen für das Unternehmen selbst, sondern führen auch zu persönlichen Wertverlusten für den Unternehmer und dessen Familie.

Da bei Familienunternehmen Eigentum und Leitung in einer Hand liegen, kann auf der anderen Seite ein Inhaber in seinen Entscheidungen sehr flexibel agieren. Dies ist ein bedeutsamer Unterschied zu managergeführten Unternehmen. Sie werden entweder nicht mehr von Familienmitgliedern geleitet oder ihre Anteile befinden sich im Streubesitz, im Eigentum kirchlicher oder in der Hand öffentlicher Institutionen. In konzerngebundenen beziehungsweise abhängigen Unternehmen werden strategische Entscheidungen im Interesse und am Hauptsitz einer Unternehmensgruppe getroffen. Gewinne werden in der Gruppe und somit nicht notwendigerweise im einzelnen Unternehmen maximiert. Und die Interessen des einzelnen Unternehmens treten gegenüber den Konzerninteressen in den Hintergrund.[7]

Generell besteht in managergeführten Unternehmen immer die Gefahr, dass die angestellten Geschäftsführer oder Vorstände aufgrund ihres Wissensvorsprungs eigene Ziele wie kurzfristige Gewinnsteigerung verfolgen beziehungsweise sich gegenüber einzelnen Stakeholdern opportunistisch verhalten. Beides können die

Eigentümer oder Aktionäre schwer verhindern, da sie nicht jede Entscheidung unmittelbar beeinflussen können und ihnen zeitnahe Kontrollmöglichkeiten fehlen. Sie können daher nur versuchen, die angestellten Manager über Maßnahmen wie beispielsweise die Vergütung zu einem adäquaten Führungs- und Informationsverhalten zu bewegen. Dies ist jedoch mit Kosten verbunden, die in eigentümergeführten Unternehmen nicht oder kaum anfallen. Schließlich sind hier die Eigentümer oder die Familienmitglieder in der Geschäftsführung aktiv.

Gibt es den geborenen Unternehmer?

Was macht typische und erfolgreiche Unternehmer und Unternehmerinnen aus? Wie ticken sie? Ist dies angeboren? Gegen Mitte des 20. Jahrhunderts begann sich die Forschung mit der Frage auseinanderzusetzen, was das Besondere an den Unternehmerpersönlichkeiten des industriellen Zeitalters und denen sei, die beispielsweise den Wiederaufbau nach dem zweiten Weltkrieg maßgeblich vorantrieben wie der Nürnberger Waffen- und Metallfabrikant Karl Diehl, der Metro AG-Geschäftsführer Otto Beisheim oder der Verleger Axel Springer. Dahinter stand zum einen der Wunsch, das Geheimrezept für erfolgreiches Unternehmertum zu identifizieren. Zum anderen suchten nun auch die Führungsetagen in vielen Weltkonzernen, die mittlerweile aus dem Mittelstand "herausgewachsen" waren und in denen Manager das Sagen hatten, Antworten auf folgende Fragen: Wie kann der anfängliche Unternehmergeist bewahrt werden? Verliert eine Organisation zwangsläufig ihre Kreativität, sobald sie wächst und Manager statt des Eigentümer-Unternehmers das Tagesgeschäft übernehmen? Ist es gerade diese Trennung von Verantwortung und Leitung, die das Unternehmertum erstickt? Gibt es so etwas wie "unternehmerisches Management"?

Max Webers Studie zur protestantischen Ethik von 1904/05, in der er den Einfluss religiöser Erziehung auf unternehmerisches Verhalten untersuchte, kann als Vorläufer der wirtschaftswissenschaftlichen Unternehmerforschung gelten.[8] Eine Unternehmerpersönlichkeit wurde nun in der Wissenschaft und in der Öffentlichkeit mit bestimmten Merkmalen assoziiert. Oder anders ausgedrückt: Ein erfolgreicher Unternehmer konnte nach damaliger Ansicht nur derjenige werden, der bereits in eine solche Familie hineingeboren war. Schließlich brachten die Unternehmenssprösslinge nicht nur die nötigen Fähigkeiten und Kompetenzen mit, sondern sie erlebten von Kindesbeinen am Beispiel ihrer Väter und Mütter auch unmittelbar mit, was Unternehmertum bedeutet. Diese Auslegung vom idealen Unternehmertyp wurde in der Wissenschaft jedoch im späteren 20. Jahrhundert heftig kritisiert. Schließlich wurden Unternehmer nun fast als "Supermänner" glorifiziert und Unternehmertum zu etwas Besonderem stilisiert, das nicht jeder ausüben könne: "Dem Unternehmer werden mittlerweile so viele, auch widersprüchliche Merkmale und Charakteristika zugeschrieben, dass er gleichzeitig als überlebensgroß erscheint und als ‚Otto Normalverbraucher‘"[9] – mit diesen Worten brachte der US-amerikanische Gründungsforscher William Gartner diese Entwicklung 1988 auf den Punkt. Er plädierte stattdessen dafür, das unternehmerische Handeln und die langfristigen

Perspektiven neuer Unternehmen zu untersuchen. Gerade das, was unternehmerisches Handeln auszeichnet, schien nämlich in den Jahren nach dem Wirtschaftswunder so ganz allmählich verloren gegangen zu sein. Dazu trug vor allem der Strukturwandel in Deutschland bei, der ebenso wie in anderen Industrieländern nach und nach zu einer Tertiarisierung der Wirtschaft führte.

Inzwischen geht man davon aus, dass kulturelle und gesellschaftliche Normen und Werte die Person maßgeblich beeinflussen und unternehmerisches Verhalten also nicht angeboren ist, sondern erlernbar. Werden in Elternhaus und Schule den Kindern und Jugendlichen kreative Freiräume gelassen, wird ihnen zugestanden, dass sie Dinge ausprobieren dürfen und gleichzeitig mit Risiken auch Verantwortung für ihr eigenes Handeln übernehmen, dann bilden sich Eigenschaften heraus, die unternehmerisches Denken und Handeln ermöglichen. Hierzu gehört auch im Sinne von Wilhelm von Humboldt das "forschende Lernen", also ein verstärktes Lernen durch Handeln. Ebenso wichtig ist das Lernen aus Fehlern. Es geht also um Eigenschaften und Techniken, die generell nicht nur für die Gesellschaft, sondern für jeden einzelnen von Kindesbeinen an wichtig sind. Letztlich muss schließlich jeder Mensch Verantwortung für sein Leben übernehmen, so der Schweizer Publizist Robert Nef – was jeder Mensch auch von klein auf mit entsprechender Unterstützung seines sozialen Umfeldes kann. Damit rückt jedoch auch die Alltäglichkeit des Unternehmertums, des unternehmerischen Handelns in den Vordergrund: Jeder kann erfolgreich als Unternehmer tätig werden und sein, wenn er dies anstrebt – und sei es, um zum Unternehmer seiner eigenen Arbeitskraft zu werden, wie es heutzutage in zahlreichen Bereichen wie beispielsweise den Kreativ- oder Dienstleistungsbranchen üblich ist.[10] Unternehmertum ist folglich etwas, was in der Verantwortung jedes Einzelnen liegt. Damit verliert unternehmerisches Handeln zugleich den Anspruch, etwas zu sein, was angeboren ist. Insofern hat in den vergangenen Jahren die Entrepreneurship Education nicht nur an den Hochschulen an Bedeutung gewonnen, sondern erfährt auch gesellschafts- und bildungspolitisch zunehmend Beachtung. Dabei geht es allerdings nicht nur darum, Schüler und Schülerinnen für die Gründungen eigener Existenzen zu sensibilisieren und die Grundlagen dafür zu vermitteln. Noch wichtiger ist es, über die Unterrichtscurricula Ziele, Inhalte und Methoden zu vermitteln, die mit dem Unternehmertum verbunden sind. Dazu gehört beispielsweise, eigene Lernziele zu erarbeiten, Kreativität und Querdenken zu ermöglichen oder (gesellschaftliche) Verantwortung zu übernehmen.

Unternehmerinnen – Die Unsichtbaren auf dem Vormarsch

Das Bild des "heroischen Einzelkämpfers", das im frühen 20. Jahrhundert aufkam, sorgte dafür, dass Unternehmertum lange als eine vorrangig männliche Angelegenheit wahrgenommen wurde.[11] Unternehmerinnen galten als Ausnahmeerscheinungen, und die gesellschaftliche Einstellung ihnen gegenüber war mehrheitlich ablehnend. Als sich 1954 die "Vereinigung von Unternehmerinnen" (VdU) gründete, konstatierte der damalige Präsident des Bundesverbandes der deutschen Industrie (BDI) Fritz Berg, dass die Unternehmerinnen nur eine Kriegsfolgeerscheinung und in wenigen Jahren von der Bildfläche verschwunden seien.[12] Dabei gab es 1950 schon über 30000

Frauen, die einen eigenen Betrieb führten, wenn auch häufig "zwangsweise", weil ihre Männer beispielsweise gefallen waren. Zehn Jahre später war die Zahl schon auf über 60000 gestiegen.[13]

Unternehmerinnen hat es jedoch immer schon gegeben, sie waren – und sind – nur weniger sichtbar. Im Handwerk beispielsweise hatten Meisterwitwen das Recht, die Geschäfte ihres verstorbenen Mannes weiterzuführen, ohne jedoch volle Zunftrechte zu besitzen. In Köln waren im 17. Jahrhundert sogar reine Frauenzünfte in frauentypischen Berufen wie der Weißnäherei bekannt.[14] Spätere Großunternehmen wie Haniel, DuMont oder die Dresdner Bank würden ohne die Frauen Aletta Haniel, Katharina Schauberg und Philippine Kaskel, die nach dem Tod ihrer Männer Jakob Haniel, Marcus DuMont und Jakob Kaskel das Familienunternehmen aufrechterhielten und die Geschäfte weiterführten, nicht existieren.[15] Und entgegen dem Bild der bürgerlichen Frau, die in der Familie und zu Hause ihre Erfüllung fand, gab es im 19. Jahrhundert etliche Unternehmensgründungen durch Frauen – den meisten bekannt sein dürften Melitta Bentz, Käthe Kruse oder Margarete Steiff.

Allerdings mussten Frauen lange Zeit von (vermeintlich) typisch weiblichen Verhaltensmustern abweichen, um als Unternehmerin anerkannt zu werden. Dies spiegelt sich beispielsweise in der Beschreibung der Modeschöpferin Jil Sander als "Magnolie aus Stahl"[16] wider. Kein Einzelfall, denn was die Darstellung von Unternehmerinnen in der deutschen Presse betrifft, so wurde oft – statt über die wirtschaftlichen Aspekte des Unternehmens zu berichten – der Sexappeal der Besitzerinnen in den Vordergrund gerückt und ihr Aussehen kommentiert. Dadurch, dass man beispielsweise von der gut aussehenden langhaarigen Blondine mit den aufregenden Beinen sprach, die zudem auch noch ein erfolgreiches Geschäft innehat, wurde jedoch ein völlig falsches Bild vermittelt: Es erschien, als ob Unternehmerinnen vor allem aufgrund ihres Geschlechtes erfolgreich seien und weniger aufgrund ihrer unternehmerischen Fähigkeiten.[17]

Mittlerweile hat sich die öffentliche Wahrnehmung gewandelt: Unternehmerinnen sind heute selbstverständlicher geworden und werden auch stärker in ihrer Vielfalt gesehen: von der Handwerkerin oder der akademisch gebildeten Freiberuflerin bis zur erfolgreichen Leiterin des alteingesessenen großen Familienunternehmens im Stahlbau. Allerdings zeigen Studien, die die Presseberichterstattung in Deutschland seit Mitte der 1990er Jahre untersucht haben, auch, dass sich die Sichtbarkeit von Unternehmerinnen nur langsam ändert: Immer noch liegt die Gesamtzahl der Berichte über sie signifikant unter der Artikelanzahl zu Unternehmern. Auch werden weiterhin althergebrachte Stereotype und traditionelle Rollenbilder durch Klischees und Metaphern transportiert. Ein Thema, das beispielsweise immer wieder in Artikeln über Gründerinnen und Unternehmerinnen aufgegriffen wird, ist die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Zweifellos ist dies eine Frage, die viele arbeitende Mütter beschäftigt. Mit dieser Art der Berichterstattung werden familienbezogene Aufgaben aber automatisch nur den Frauen zugeschrieben – das wiederum betont die doppelte Last, die Frauen im Berufsleben zu tragen haben. Und die unternehmerische Karriere wird zur "Nebensache".[18]

Statistisch betrachtet sind frauengeführte Unternehmen im Durchschnitt immer noch kleiner als die Unternehmen von Männern. Das liegt aber nicht daran, dass Frauen keine größeren Unternehmen führen können oder wollen. Es liegt vielmehr daran, dass deutlich mehr Frauen eine Selbstständigkeit in Teilzeit ausüben. Entsprechend liegen die tatsächlich geleisteten Arbeitsstunden von selbstständigen Frauen mit 31,8 Stunden pro Woche deutlich unter denen von selbstständigen Männern mit 44,2 Stunden. Nicht zuletzt aufgrund ihres geringeren Arbeitsumfangs verdienen selbstständig arbeitende Frauen daher auch erheblich weniger als selbstständige Männer.[19]

Und auch wenn frauengeführte Unternehmen häufig kleiner sind und sich vorrangig in bestimmten Sektoren wie der Bekleidungs- und Textilbranche oder der Medien- beziehungsweise Unternehmensdienstleistungsbranche finden, sagt dies doch nichts über ihre generellen Entwicklungschancen aus. So hat eine Studie des IfM Bonn festgestellt, dass Unternehmen, die von Frauen geführt werden, nicht grundsätzlich weniger innovativ sind als die von Männern geleiteten.[20] Vielmehr sind es hier eher sektorale Präferenzen, die eine Rolle spielen, sowie der vorherrschende Innovationsbegriff: Frauen gründen in Branchen, die weniger innovationsintensiv sind, legt man den gemeinhin verwandten engen Innovationsbegriff an, der sich vor allem auf technologiegetriebene Innovationen stützt.

Familienunternehmen

Unternehmer und Unternehmerinnen genießen in Deutschland hohe Wertschätzung. Schließlich tragen sie maßgeblich zur Entwicklung und Stabilisierung der Volkswirtschaft bei. So besitzen die Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen, die in einem mittelständischen Familienunternehmen arbeiten, in der Regel einen deutlich krisensichereren Arbeitsplatz als beispielsweise die, die in einem managergeführten Unternehmen beschäftigt sind. Das belegt eindrucksvoll eine Studie, die große Familienunternehmen und große managergeführte Unternehmen verglichen hat.[21] So verzichteten die Familienunternehmen trotz der weltweiten Finanz- und Wirtschaftskrise 2008/2009 und der anschließenden Staatsschuldenkrise in Europa auf Personalabbau, obwohl sie 2009 deutlich stärkere Umsatzeinbußen in Kauf nehmen mussten als die großen Nichtfamilienunternehmen. Damit trugen sie ganz entscheidend zur Stabilisierung des Arbeitsmarktes in den konjunkturell schwierigen Jahren bei. Allerdings hat sich dieses unternehmerische Verhalten anschließend auch ausgezahlt: Die steigenden Auftragseingänge in der Zeit der Konjunkturerholung konnten rasch abgearbeitet werden, sodass die Unternehmen schnell auf ihren früheren Erfolgskurs zurückfanden. In den Folgejahren 2010 und 2011 erzielten sie dann auch deutlich höhere Umsätze als die Nichtfamilienunternehmen.[22]

Größere Familienunternehmen schneiden aber nicht nur im Hinblick auf die Beschäftigung besser ab als Nichtfamilienunternehmen. Sie leisten durch ihre starke Innovationsorientierung auch einen großen Beitrag zur Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Volkswirtschaft. So investierten

beispielsweise 2012 die großen Familienunternehmen 3,3 Prozent ihres Jahresumsatzes in Forschung und Entwicklung, während der Anteil für alle Unternehmen in Deutschland nur bei 1,9 Prozent lag.

Eine besonders erfolgreiche Gruppe sind in dieser Hinsicht die sogenannten Hidden Champions. Hierbei handelt es sich um mittelständische Unternehmen, die sowohl regional verwurzelt als auch gezielt auf ausländischen Märkten unterwegs sind. Nach dem Motto "Think global and local" verfolgen die Unternehmer und Unternehmerinnen die Strategie der Nischenmarktführerschaft mit lokaler Einbettung in ihrer Heimatregion: Sie produzieren in engem Kundenkontakt hoch spezialisierte Produkte, die sie weltweit vertreiben und deren Einsatz sie unmittelbar betreuen. Eine weitere Stärke: Dadurch, dass sie individuelle Kundenprobleme – gleich ob technischer oder organisatorischer Art – lösen, kann ihr Angebot nicht ohne Weiteres von Mitbewerbern kopiert werden. Ihr Erfolgsgeheimnis liegt also in ihren Qualitätsstrategien, die sie mit der Konzentration auf ihre Kompetenzen verbinden.

Damit sind sie so erfolgreich, dass durchaus auch größere Unternehmen versuchen, die Qualitätsführerschaft beziehungsweise die Positionierung in einer Marktnische zu erreichen – die Großen kopieren also die Kleinen im Hinblick auf deren Vorteile. Eine Maßnahme in Großunternehmen und Weltkonzernen besteht beispielsweise darin, dass gezielt Unternehmensteile ausgegliedert werden, um so die Flexibilität von kleinen Unternehmen nachzuahmen. Ein anderer Weg ist, die Strategie der kundenindividuellen Produktion von kleineren Unternehmen zu imitieren: Dank der technologischen Entwicklungen der vergangenen Jahrzehnte ist dies Großunternehmen und Weltkonzernen teilweise auch möglich. Ihr Vorteil dabei: Aufgrund ihrer Größe können sie in weit höherem Maße als kleinere Weltmarktführer gezielt Personal-, Zeit- und Kapitalressourcen für zusätzliche Dienstleistungen und die Entwicklung innovativer Produkte nutzen.

Gleichwohl stehen die Familienunternehmen in Deutschland nicht im unmittelbaren Wettbewerb zu den Großunternehmen, sondern häufig in Ergänzung zu diesen. So finden sich in vielen Regionen Zuliefercluster und kleine, rechtlich selbstständige Unternehmen, die von den Großunternehmen Verwaltungs-, Vertriebs- und Dienstleistungsaktivitäten übernommen haben. Allein zwischen 2001 und 2009 wuchs das Arbeitsplatzangebot in den kleinen und mittleren Unternehmen, die beispielsweise wissensorientierte Dienstleistungen wie Unternehmensberatungen anbieten, um rund 37 Prozent, in den Großunternehmen hingegen lediglich um rund sieben Prozent.

Und trotz allem Erfolg, den die Familienunternehmen seit Jahrzehnten in Deutschland genießen – sie haben durchaus auch mit Tücken zu kämpfen: Denn gerade das, was sie so erfolgreich gemacht hat, der familiäre Zusammenhalt über Generationen hinweg, ist unter Umständen ein Hindernis für die zukünftige Unternehmensentwicklung. So hat eine Untersuchung des IfM Bonn gezeigt, dass gerade Unternehmer und Unternehmerinnen der ersten Generation die Treiber für Innovationen und Neuerungen sind.[23] In dritter Generation weisen sie dagegen eine deutlich geringere Bereitschaft auf, in risikobehaftete Innovationsprojekte zu investieren, als ihre Vorfahren. Die Gründe: Die Strategie der späteren

Inhabergenerationen ist vorrangig auf den Erhalt des Unternehmenswertes ausgerichtet – und weniger auf Wachstum.

Vorbild Deutschland

Die positive Entwicklung der Familienunternehmen in Deutschland findet gleichwohl seit geraumer Zeit weltweit Anerkennung – manche Nationen versuchen sogar, das deutsche Modell "Mittelstand" zu kopieren, um so die eigene Wirtschaftskraft anzukurbeln. Im August 2012 beispielsweise beschrieb der US-amerikanische Journalist Peter Ross Range den deutschen Mittelstand als *secret weapon*, nachdem er die deutsche Volkswirtschaft umfassend analysiert hatte.[24] Dabei wird jedoch leicht übersehen, dass besondere unternehmerische Strukturen vorherrschen, die sowohl sozio-kulturell und regional gewachsen als auch historisch bedingt sind wie beispielsweise die bis heute spürbaren Auswirkungen des Zunftwesens zeigen. Daher lässt sich das mittelständische System auch nicht ohne Weiteres auf die Gegebenheiten eines anderen Staates, geschweige denn in einen anderen Kulturraum übertragen.

Es darf aber auch nicht vergessen werden, dass für die Entwicklung des Mittelstands letztlich auch der ordnungspolitische Rahmen ursächlich ist, innerhalb dessen sich die Unternehmen frei bewegen. So kommt seit der Amtszeit von Ludwig Erhard als Bundeswirtschaftsminister (1949–1963) der Mittelstandspolitik auf Bundes- und Landesebene ein hoher Stellenwert zu: Seither wird jede kleine unternehmerische Initiative von den politisch Verantwortlichen als ebenso wertvoll angesehen wie die Aktivitäten umsatzstarker Unternehmen. Entsprechend sind mittelstandspolitische Maßnahmen sowohl auf Bundes- als auch Länderebene zu finden. So wirkte bereits Ende der 1960er Jahre die damalige Bundesregierung einer wirtschaftlichen Konzentration zugunsten kleiner und mittlerer Unternehmen entgegen. Eine Dekade später wurden bundesweit die Gründungen von Organisationen wie der Bundesagentur für Außenwirtschaft und der Außenhandelskammern initiiert, die die mittelständischen Unternehmen bei der zunehmenden Internationalisierung berieten und unterstützten.

Nach dem Zweiten Weltkrieg wurden in der DDR viele der ostdeutschen Familienunternehmen in volkseigene Betriebe überführt oder die Unternehmer sind nach Westdeutschland geflohen. Nur wenige Handwerksbetriebe im Privatbesitz überlebten während der Zeit des Sozialismus. Nach der Wiedervereinigung wurden in den 1990er Jahren dann die Voraussetzungen für die Entwicklung von mittelständischen Unternehmen in den neuen Bundesländern geschaffen.

Und seit Mitte der 1990er Jahre kommt der Unterstützung von Gründungen jeglicher Art, auch aus Hochschulen heraus, sowie der Ausbildung unternehmerischer Fähigkeiten eine große Bedeutung zu. Dies zeigt sich nicht zuletzt an den vielen Förderprogrammen auf Bundes- und Landesebene, die seither aufgelegt worden sind.

Unternehmertum im Wandel

Unternehmer und Unternehmerinnen finden sich heute in vielen Bereichen unserer Wirtschaft. Und unternehmerisches Handeln findet heutzutage auch ohne die Bindung an ein Unternehmen beziehungsweise an einen Betrieb statt. Stattdessen steigt die Zahl der Selbstständigen, die Unternehmer ihrer eigenen Arbeitskraft sind: 1950 waren nur nur 32,5 Prozent der Erwerbstätigen und 23,1 Prozent der Selbstständigen im Dienstleistungsbereich tätig; 60 Jahre später sind es bereits 73,8 Prozent aller Erwerbstätigen. Dies belegt den Strukturwandel der Arbeit hin zu wissensintensiven Beschäftigungen – nicht zuletzt, weil viele der neuen Unternehmer einen Hochschulabschluss besitzen, teilweise aber auch eine Promotion. Daneben verzeichnen aber auch die künstlerischen Berufe hohe Zuwächse – und auch hier sind Menschen unternehmerisch tätig.[25]

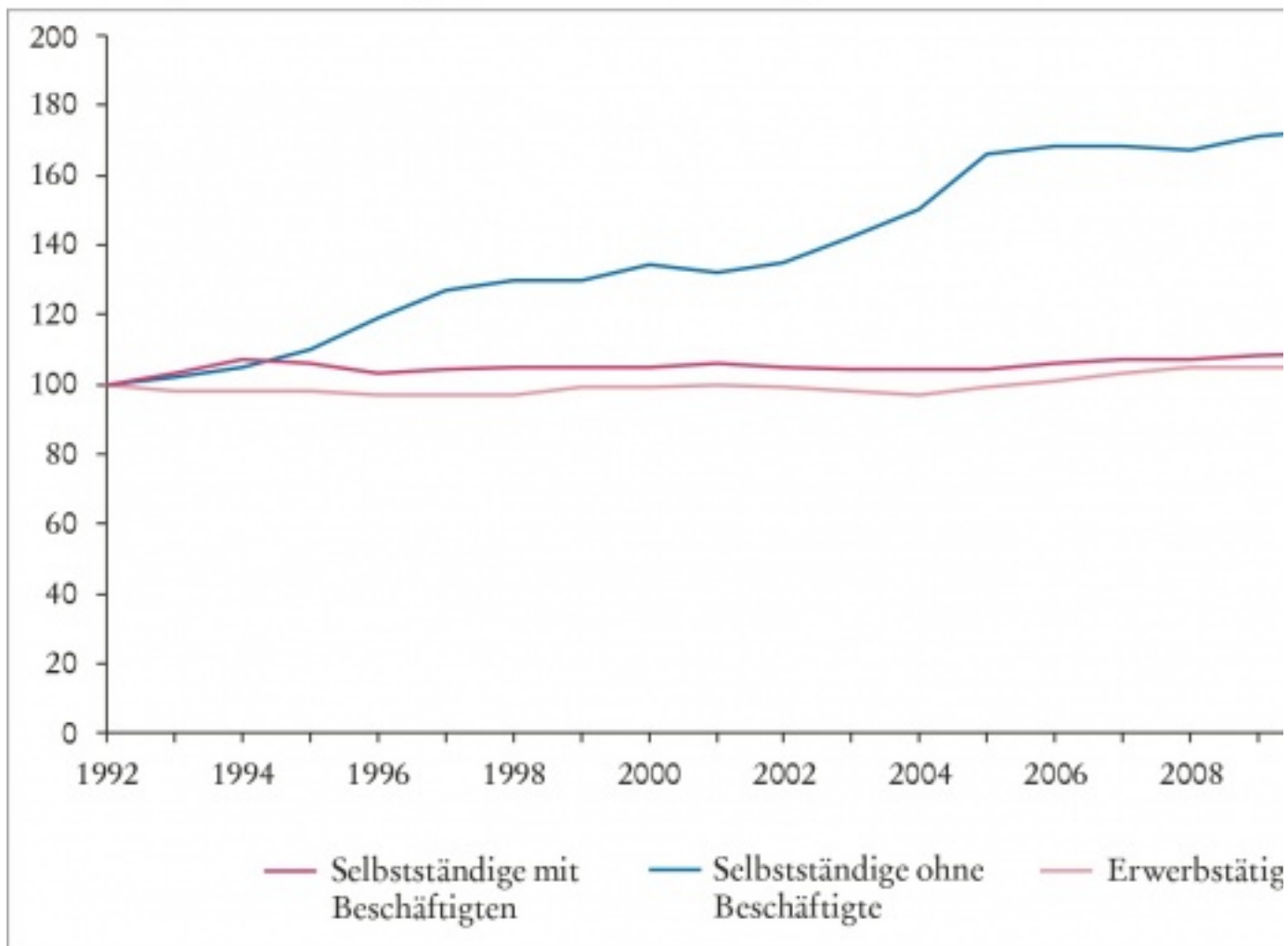
Die Folge dieser Entwicklung: Heute stellen viele der modernen Unternehmer und Unternehmerinnen ihre Produkte nicht mehr (nur) mit Hilfe anderer Menschen her, sondern allein mit ihrer eigenen Arbeitskraft. Die technologische Entwicklung der vergangenen Jahre hat dazu geführt, dass kleine und kleinste Betriebsgrößen möglich sind und die Wertschöpfung räumlich ungebundener ist. Im Gegensatz zu früher können somit Gründer in bestimmten Branchen wie dem Dienstleistungsbereich mit einem sehr viel kleineren Betriebsumfang starten, als er beispielsweise für eine industrielle Gründung erforderlich ist. Zu früheren Zeiten benötigten Gründer für die Realisierung ihrer Idee nicht nur Fachwissen, sondern auch Kapital für die erforderlichen Produktionsmittel. Heute reichen neben dem Fachwissen bisweilen auch schon ein Laptop, gute Kontakte und ein Internetanschluss aus. Deshalb steigt auch die Zahl der Gründungen in den Freien Berufen stetig an: Im vergangenen Jahr wagten 81100 Personen diesen Schritt, verglichen mit 1994 hat sich ihre Anzahl insgesamt um rund 130 Prozent erhöht.[26]

Die technologischen und gesellschaftlichen Veränderungen in den vergangenen Jahrzehnten haben zudem dazu geführt, dass die Grenzen zwischen selbstständiger und abhängiger Beschäftigung fließend geworden sind: Bestimmte Dienstleistungen, beispielsweise in den Kommunikationsberufen oder in der (nicht)technischen Beratung, können problemlos sowohl von Angestellten als auch von Selbstständigen erbracht werden. Dadurch ist zugleich der Weg in die berufliche Selbstständigkeit – und damit ins Unternehmertum – zu etwas Alltäglichem geworden. Die Entwicklung von selbstständiger und abhängiger Beschäftigung hat aber auch das klassische Bild von einem Unternehmen verändert: Früher herrschte das Leitbild "Starte klein und wachse" vor, viele der erfolgreichen großen Familienunternehmen sind aus kleinsten Anfängen entstanden. Im 21. Jahrhundert ist dies jedoch nicht mehr selbstverständlich: Immer mehr Existenzgründer gründen, um anschließend das Unternehmen zu verkaufen. Manche von ihnen gründen dann unter Umständen erneut ein Unternehmen. Und bei manchen Geschäftsmodellen wie Internetplattformen stellt sich sogar die Frage, ob es sich überhaupt noch um ein "Unternehmen" im althergebrachten Verständnis handelt.

All dies hat dazu geführt, dass Unternehmertum heute in vielerlei Form zu finden

ist: Es gibt prekäres Unternehmertum, serielle Unternehmer, die ein Unternehmen nach dem anderen gründen, Sozialunternehmer, bei denen weniger die Gewinnmaximierung als der Beitrag zum Wohle anderer im Vordergrund steht, sowie Kulturunternehmer in den kreativen Branchen. Gleichwohl sind manche dieser Formen nicht neu: So gab es beispielsweise Gründungen aus der Not und in Folge von Katastrophen bereits vor Jahrhunderten: In den Niederlanden führten im 16. und 17. Jahrhundert sowohl Naturkatastrophen als auch Kriege dazu, dass die Landbevölkerung in die Städte zog. Da es dort keine Arbeitsplätze gab, gründeten sie einen Handwerksbetrieb oder ein Handelsunternehmen. Die Folge dessen war, dass 1620 bereits jeder zehnte Einwohner in Amsterdam ein eigenes Unternehmen besaß.[27]

Abbildung: Entwicklung der Soloselbstständigkeit 1992–2012 (Index 1992 =



Quelle: Statistisches Bundesamt, Mikrozensus; Berechnungen des IfM Bonn; nach: Frie May-Strobl/Hans-Jürgen Wolter, Mittelstand im Wandel, IfM-Materialien 232/2014, S 36.
Abbildung: Entwicklung der Soloselbstständigkeit 1992–2012 (Index 1992 = 100)

Der wirtschaftliche und technologische Strukturwandel hat zudem dazu geführt, dass mehr und mehr Selbstständige alleine arbeiten. So ist die Zahl der Selbstständigen, die alleine starten und auch auf Dauer ohne Mitarbeiter bleiben, zwischen 1992 und 2012 um 83 Prozent gestiegen.[28] Die Gründe für die Zunahme dieser Kleinunternehmen sind vielfältig: Die modernen Kommunikationsmittel haben dazu geführt, dass sich die sogenannten

Soloselbstständigen global und auf Zeit mit anderen vernetzen. Auf diese Weise bringt jeder für einen gewissen Zeitraum seine spezifischen Fähigkeiten und Kompetenzen ein. Anschließend agieren sie wieder getrennt. Zudem wechseln manche Soloselbstständige zwischen abhängiger und selbstständiger Beschäftigung – sei es, um eine Gründungsidee zu testen, sei es, weil die unternehmerische Betätigung nicht das Richtige ist, oder sei es aus finanzieller Notwendigkeit. Dabei darf man aber auch nicht verhehlen, dass die Soloselbstständigkeit durchaus zwei unternehmerische Gesichter haben kann: ein "prekäres", wenn die unternehmerische Betätigung nicht für den eigenen Lebensunterhalt ausreicht, und ein "modernes", weil sie es vielen ermöglicht, ihre berufliche Tätigkeit in Einklang mit den eigenen Lebensentwürfen zu bringen.

Aufgrund dieser markanten Entwicklung finden die Soloselbstständigen mittlerweile sowohl gesellschaftlich als auch in der Wirtschaftspolitik Beachtung. Als Einzelne können sie zwar keinen wirtschaftlich herausragenden Beitrag zur volkswirtschaftlichen Entwicklung leisten, nimmt man einmal die Schaffung ihres eigenen Arbeitsplatzes und die Erwirtschaftung eines Einkommens aus. In ihrer wirtschaftlichen Gesamtheit leisten sie jedoch einen herausragenden Beitrag – nicht zuletzt, weil nachhaltiges Wachstum auch durch eine breite Vielfalt an Unternehmertum entsteht. Und auch gesellschaftlich darf ihr Beitrag nicht unterschätzt werden, sorgen sie doch mit dafür, dass Unternehmertum heute etwas Selbstverständliches ist.

Fazit

Längst sind die Zeiten vorbei, als Unternehmer hemdsärmelige Patriarchen waren, die ihr Unternehmen als Erweiterung der Familie betrachteten. Unternehmertum ist heutzutage – nicht zuletzt aufgrund des gesellschaftlichen und technologischen Wandels – vielfältiger und normaler geworden. Unverändert ist lediglich der Aspekt geblieben, der jede neue Unternehmung antreibt: etwas Neues zu gestalten oder Bewährtes neu zu gestalten. Gerade in der heutigen Zeit gilt mehr denn je, dass Männer und Frauen sich ihre Zukunft zu eigen machen und mitgestalten können, wenn sie dies möchten – etwas, was der renommierte Nationalökonom Ludwig von Mises bereits vor mehr als fünfzig Jahren beschrieb, als er feststellte: "In einer realen und lebendigen Wirtschaft ist jeder Akteur immer ein Unternehmer."^[29]

1 | 2 | 3 | 4

Alles auf einer Seite lesen

Fußnoten

1. Vgl. Friederike Welter, Vielfalt schafft Vertrauen, in: Handelsblatt vom 13.1.2014, S. 48.
2. Vgl. Cornelia Wunsch, Neo-Babylonian Entrepreneurs, in: David S. Landes/Joel Mokyr/William J. Baumol (Hrsg.), The Invention of Enterprise: Entrepreneurship from Ancient Mesopotamia to Modern Times, Princeton 2010, S. 40–61.

3. Vgl. Richard Cantillon, *An Essay on Economic Theory*, Translated by Chantal Saucier, Ludwig von Mises Institute, Alabama 2010, S. 73.
4. Vgl. Joseph Alois Schumpeter, *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*, Berlin 1993, S. 116.
5. Vgl. Thomas K. McCraw, Joseph A. Schumpeter, Hamburg 2008, S. 15.
6. Vgl. Friederike Welter/Eva May-Strobl/Michael Holz et al., *Mittelstand zwischen Fakten und Gefühl*, IfM-Materialien 234/2015, S. 10, http://www.ifm-bonn.org/uploads/tx_ifmstudies/IfM-Materialien-234_2015_01.pdf« (16.3.2016).
7. Vgl. Friederike Welter/Eva May-Strobl/Hans-Jürgen Wolter, *Mittelstand im Wandel*, IfM-Materialien 232/2014, S. 9, http://www.ifm-bonn.org/uploads/tx_ifmstudies/IfM-Materialien-232_2014.pdf« (29.3.2016).
8. Vgl. Max Weber, *Die protestantische Ethik I und II. Eine Aufsatzsammlung*, hrsg. von Johannes Winckelmann, Gütersloh 1984⁷ (1920).
9. William B. Gartner, "Who is an Entrepreneur?" Is the Wrong Question, in: *American Journal of Small Business*, 12 (1988) 4, S. 11–32.
10. Vgl. F. Welter et al. (Anm. 6), S. 45.
11. Vgl. Dorothea Schmidt, *Im Schatten der "großen Männer": Zur unterbelichteten Rolle der Unternehmerinnen in der deutschen Wirtschaftsgeschichte des 19. und 20. Jahrhunderts*, in: Friederike Maier/Angela Fiedler (Hrsg.), *Gender Matters – Feministische Analysen zur Wirtschafts- und Sozialpolitik*, Berlin 2002, S. 211–229.
12. Vgl. Festschrift – 60 Jahre VDU, 3.6.2014, S. 21, <https://www.vdu.de/news/artikel/news/festschrift-60-jahre-vdu.html>« (14.3.2016).
13. Vgl. Friederike Welter, *Allemagne – Chef de file mondial de l'entrepreneuriat féminin?*, in: *Premières en Affaires* vom 11.2.2014, S. 21.
14. Vgl. Helga Schultz, *Handwerker, Kaufleute, Bankiers: Wirtschaftsgeschichte Europas 1500–1800*, Frankfurt/M. 1997.
15. Vgl. D. Schmidt (Anm. 11), S. 211–229.
16. Gisela Reiners, *Magnolie aus Stahl*, in: *Die Welt* vom 20.8.1999, <http://www.welt.de/print-welt/article581089/Magnolie-aus-Stahl-Jil-Sander-hat-einen-kargen-Stil-populaer-gemacht.html>« (16.3.2016).
17. Vgl. Friederike Welter/Leona Achtenhagen, *Unternehmerinnenbild und Unternehmerinnenidentität*, in: Andrea D. Bührmann/Katrin Hansen/Martina Schmeink et al. (Hrsg.), *Das Unternehmerinnenbild in Deutschland*, Berlin-

Münster–Wien u.a. 2006, S. 73–100.

18.

Vgl. Leona Achtenhagen/Friederike Welter, "Surfing on the Ironing Board" – The Representation of Women's Entrepreneurship in German Newspapers, *Entrepreneurship & Regional Development*, 23 (2011), S. 763–786; Kerstin Ettl/Friederike Welter, Das Unternehmerinnenbild in den deutschen Medien, in: Brigitta Schütt (Hrsg.), *grOW – Frauen gründen (in) Ost und West*, Abschlussdokumentation, Berlin 2015, S. 14–23, <http://www.fu-berlin.de/sites/grow/>« (29.3.2016).

19.

Vgl. Siegrun Brink/Silke Kriwoluzky/Teita Bijedić et al., Gender, Innovation und Unternehmensentwicklung, *IfM-Materialien* 228/2014, S. 17f., http://www.ifm-bonn.org/uploads/tx_ifmstudies/IfM-Materialien-228.pdf« (16.3.2016).

20.

Ebd.

21.

Vgl. Nadine Schlömer-Laufen/Christoph Lamsfuß/Jutta Große/Simone Chlosta, Wirtschaftliche Entwicklung großer Familien- und Nichtfamilienunternehmen – eine Bilanzdatenanalyse für den Zeitraum 2008 bis 2012, *IfM-Materialien* 235/2014, S. 7, http://www.ifm-bonn.org/uploads/tx_ifmstudies/IfM-Materialien-235_2014.pdf« (17.3.2016). Als große Unternehmen galten in dieser Studie solche mit einem Jahresumsatz von mindestens 50 Millionen Euro. Die großen Familienunternehmen mussten sich dabei zu mindestens 50% im Besitz von maximal zwei Familien befinden. Verglichen wurden 3723 große Familienunternehmen mit 2852 Nichtfamilienunternehmen.

22.

Vgl. ebd., S. 21.

23.

Vgl. Arndt Werner/Christian Schröder/Benjamin Mohr, Innovationstätigkeit von Familienunternehmen, *IfM-Materialien* 225/2013, S. 33, http://www.ifm-bonn.org/uploads/tx_ifmstudies/IfM-Materialien-225_01.pdf« (17.3.2016).

24.

Vgl. Peter Ross Range, Vorbild Deutschland. Ein Amerikaner entdeckt das deutsche Industriewunder, in: *Handelsblatt*, 2012, <http://www.handelsblatt.com/politik/konjunktur/nachrichten/vorbild-deutschland-ein-amerikaner-entdeckt-das-deutsche-industriewunder/6966492.html>« (30.3.2016); vgl. auch Sebastian Dulles, A German Model for Europe, in: *European Council on Foreign Relations, Policy Brief*, Juli 2013.

25.

Vgl. F. Welter (Anm. 7), S. 26f.

26.

Vgl. Gründungen in den Freien Berufen, <http://www.ifm-bonn.org/statistiken/gruendungen-und-unternehmensschliessungen/>« (8.3.2016).

27.

Vgl. Oscar Gelderblom, The Golden Age of the Dutch Republic, in: David .S. Landes/Joel Mokyr/William J. Baumol (Hrsg.), *The Invention of Enterprise: Entrepreneurship from Ancient Mesopotamia to Modern Times*, Princeton 2010, S. 156–182.

28.

Vgl. F. Welter et al. (Anm. 6), S. 35ff.

29.

Ludwig von Mises, Human Action. A Treatise on Economics, Alabama 1998 (1949), S. 253. Übersetzung F. W. und J. G.