



Hochschule Anhalt
Fachbereich Wirtschaft

Masterthesis

**Screening und Statusanalyse der Wirtschaftsregion Bernburg,
Köthen und Dessau in Sachsen-Anhalt für die Entwicklung von
Maßnahmeempfehlungen zur Etablierung einer attraktiveren
Gründerkultur im Sinne der Theorie des Entrepreneurial
Ecosystems.**

vorgelegt von: André Kotzanek

geboren am: 27.05.1988

Matrikelnummer: 4054936

vorgelegt von: Nico Steinborn

geboren am: 03.10.1991

Matrikelnummer: 4054647

Studiengang: Master Betriebswirtschaft / Unternehmensführung

1. Gutachter/ -in: Prof. Dr. Carsten Fusan

2. Gutachter/ -in: Dipl. - Betriebswirt Christian Schöne

Abgabedatum: 13.04.2017

Inhaltsübersicht

Abkürzungsverzeichnis	VI
Abbildungsverzeichnis	VII
Tabellenverzeichnis	VIII
1 Einführung in die Thematik (André KotzaneK)	1
1.1 Zielsetzung der vorliegenden Abschlussarbeit	2
1.2 Aufbau der Arbeit.....	2
2 Allgemeine Begrifflichkeiten in Bezug auf die Thesis	5
2.1 Charakteristika eines Systems (André KotzaneK)	5
2.2 Charakteristika eines Netzwerks (André KotzaneK)	11
2.3 Charakteristika eines Clusters (Nico Steinborn)	17
2.4 Charakteristika eines Entrepreneurial Ecosystems (Nico Steinborn).....	23
2.5 Unterscheidung der zuletzt erläuterten Begrifflichkeiten (Nico Steinborn)	35
3. Global Entrepreneurship Monitor (Nico Steinborn)	38
3.1 Einführung in den Sachverhalt und Zielsetzungen	38
3.2 Ergebnisse des Global Entrepreneurship Monitors 2015	39
3.3 Gründungs-Motive und Chancen in Deutschland und international	41
3.4 Stärken und Schwächen Deutschlands.....	45
3.5 Schlussfolgerungen und Zusammenfassung des Global Entrepreneurship Monitors (politische Maßnahmen).....	48
4 Branchen-Markt-Ist-Analyse	52
4.1 Unternehmen der Region Dessau (Nico Steinborn)	53
4.2 Unternehmen der Region Köthen (Nico Steinborn).....	63
4.3 Unternehmen der Region Bernburg (André KotzaneK)	68
4.4 Politik und Interessenausgleich (André KotzaneK)	81
4.5 Interessenvertretungen der einzelnen Branchen (André KotzaneK)	82
4.6 Standortfaktoren (André KotzaneK).....	85
4.7 Standortfaktoren für Unternehmensansiedlungen (André KotzaneK).....	86
4.8 Standortfaktoren für Unternehmensgründungen (André KotzaneK).....	90
4.9 SWOT – Analyse Sachsen – Anhalt (André KotzaneK).....	93
4.10 Potenzial der Hochschule Anhalt (André KotzaneK)	96
5 Vergleichsmethodik zur Bewertung eines EE (André KotzaneK)	103
5.1 Kauffmann-Foundation.....	104
5.2 Startup Ecosystem Index nach Startup Genome.....	108
5.3 Bewertung nach Benjamin Joffe.....	110
5.4 The Local Entrepreneurship and Development Index (LEDI).....	112
6 Handlungsempfehlungen (Nico Steinborn)	118
6.1 Kultur	119
6.2 Humankapital	126
6.3 Politik.....	133
6.4 Märkte	140
6.5 Unterstützung.....	142
6.6 Finanzen	144
7 Fazit (Nico Steinborn)	146
Quellenverzeichnis.....	IX
Selbständigkeitserklärung.....	XXIII

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	VI
Abbildungsverzeichnis	VII
Tabellenverzeichnis	VIII
1 Einführung in die Thematik	1
1.1 Zielsetzung der vorliegenden Abschlussarbeit	2
1.2 Aufbau der Arbeit.....	2
2 Allgemeine Begrifflichkeiten in Bezug auf die Thesis.....	5
2.1 Charakteristika eines Systems	5
2.1.1 Begriff	5
2.1.2 Arten	6
2.1.3 Systemmanagement	8
2.1.4 Komplexität	9
2.1.5 Systemtheorie	9
2.1.6 Sozio-mechanische-Systeme	10
2.2 Charakteristika eines Netzwerks.....	11
2.2.1 Zentrale Begrifflichkeiten und thematische Abgrenzung	11
2.2.2 Netzwerke und deren Unterscheidungen	11
2.2.3 Entstehung von Netzwerkstrukturen.....	13
2.2.4 Differenzierung verschiedener Netzwerkarten	14
2.2.5 Netzwerkorganisation.....	16
2.2.6 Strategische Allianz.....	16
2.2.7 Internationale strategische Allianz	17
2.3 Charakteristika eines Clusters.....	17
2.3.1 Definition Cluster.....	17
2.3.2 Clusterdimensionen	18
2.3.3 Bedingungen für die Clusterbildung	20
2.3.4 Gefahren der Clusterbildung in einer Region.....	21
2.3.5 Clusterbeispiel „Drittes Italien“.....	22
2.4 Charakteristika eines Entrepreneurial Ecosystems	23
2.4.1 Definition Entrepreneurial Ecosystem.....	23
2.4.2 Eigenschaften eines Entrepreneurial Ecosystems.....	24
2.4.3 Entstehung und Förderung eines Entrepreneurial Ecosystems	28
2.4.4 Wichtige Rahmenbedingungen für die Etablierung eines Entrepreneurial Ecosystems	31
2.4.5 Beispiel des Entrepreneurial Ecosystems Silicon Valley.....	34
2.5 Unterscheidung der zuletzt erläuterten Begrifflichkeiten	35
3. Global Entrepreneurship Monitor	38
3.1 Einführung in den Sachverhalt und Zielsetzungen	38
3.2 Ergebnisse des Global Entrepreneurship Monitors 2015	39
3.3 Gründungs-Motive und Chancen in Deutschland und international	41
3.4 Stärken und Schwächen Deutschlands.....	45
3.5 Schlussfolgerungen und Zusammenfassung des Global Entrepreneurship Monitors (politische Maßnahmen).....	48
4 Branchen-Markt-Ist-Analyse.....	52
4.1 Unternehmen der Region Dessau.....	53
4.1.1 Leitmärkte nach RIS 2020 / Branchen nach RIS 2020	53

4.1.2	Branchen außerhalb RIS 2020	60
4.2	Unternehmen der Region Köthen	63
4.2.1	Leitmärkte nach RIS 2020 / Branchen nach RIS 2020	63
4.2.2	Branchen außerhalb RIS 2020	65
4.3	Unternehmen der Region Bernburg	68
4.3.1	Leitmärkte nach RIS 2020 / Branchen nach RIS 2020	68
4.3.2	Branchen außerhalb RIS 2020	77
4.4	Politik und Interessenausgleich	81
4.5	Interessenvertretungen der einzelnen Branchen	82
4.6	Standortfaktoren	85
4.6.1	Überblick über die aktuelle Forschung	85
4.7	Standortfaktoren für Unternehmensansiedlungen	86
4.7.1	Definition der Standortfaktoren	86
4.7.2	Harte und weiche Standortfaktoren	87
4.8	Standortfaktoren für Unternehmensgründungen	90
4.8.1	Strukturelle Ansätze	90
4.8.2	Gründungsmotivation	90
4.8.3	Evolutionäre Ansätze	92
4.9	SWOT – Analyse Sachsen - Anhalt	93
4.10	Potenzial der Hochschule Anhalt	96
4.10.1	Betrachtung der Leitmärkte nach RIS 2020	96
4.10.2	Betrachtung der Fachbereich der Hochschule Anhalt	97
5	Vergleichsmethodik zur Bewertung eines EE	103
5.1	Kauffmann-Foundation	104
5.2	Startup Ecosystem Index nach Startup Genome	108
5.3	Bewertung nach Benjamin Joffe	110
5.4	The Local Entrepreneurship and Development Index (LEDI)	112
6	Handlungsempfehlungen	118
6.1	Kultur	119
6.1.1	Toleranz- und Fehlerkultur	119
6.1.2	Innovation, Kreativität und Experimente	119
6.1.3	Positiver sozialer Status der Unternehmer	121
6.1.4	Vermögensbildung	122
6.1.5	Ehrgeiz, Antrieb, Hunger	123
6.1.6	Sichtbare Erfolge	124
6.1.7	Wohlstandsbildung bei Gründern	125
6.2	Humankapital	126
6.2.1	Qualifizierte und nicht qualifizierte Arbeitskräfte	126
6.2.2	Folgeunternehmer	128
6.2.3	Familienunternehmer und Mentoren	129
6.2.4	Allgemeine Ausbildung (beruflich/akademisch)	130
6.2.5	Spezielles Unternehmertraining	132
6.3	Politik	133
6.3.1	Regulatorische Rahmenförderungen	133
6.3.2	Förderinstitutionen	134
6.3.3	Forschungsinstitutionen	135
6.3.4	Unternehmensfreundliche Legislatur	137
6.3.5	Uneingeschränkte Unterstützung und soziale Gesetzmäßigkeit	137
6.3.6	Führungsstrategien	138
6.3.6	Offene Türen für Befürworter	139
6.4	Märkte	140
6.4.1	Unternehmerische, multinationale, verstreute Netzwerke	140
6.4.2	Frühe Kunden, Proof of Concept, Referenzkunden	141

6.5	Unterstützung	142
6.5.1	Nichtstaatliche Institutionen.....	142
6.5.2	Unterstützende Berufe	143
6.6	Finanzen	144
7	Fazit	146
	Quellenverzeichnis	IX
	Selbständigkeitserklärung	XXIII

Abkürzungsverzeichnis

bspw.	beispielsweise
bzw.	beziehungsweise
D.h.	das heißt
EE	Entrepreneurial Ecosystem
GEM	Global Entrepreneurship Monitor
HP	Hewlett Packard
i.d.R.	in der Regel
IHK	Industrie- und Handelskammer
IT	Informationstechnik
KDB	Köthen, Dessau-Roßlau, Bernburg
Mio	Million
Mt	Megatonne
TEA	Total Early-Stage Entrepreneurial Activity
Vgl	vergleiche
z.B.	zum Beispiel
z.T.	zum Teil

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Überblick über die verwendeten Begrifflichkeiten	5
Abbildung 2: Bereiche und Elemente des Entrepreneurial Ecosystem	25
Abbildung 3: Bereiche und Elemente des Entrepreneurial Ecosystems	26
Abbildung 4: Struktur des Entrepreneurial Ecosystem Buenos Aires	30
Abbildung 5: Global Startup Ecosystem Ranking	34
Abbildung 6: Total early-stage Entrepreneurial Activity (TEA)	40
Abbildung 7: Internationaler Vergleich der Gründungsmotive.....	43
Abbildung 8: Internationaler Vergleich der Rahmenbedingungen für Gründer	48
Abbildung 9: Schlechte Gründerquote durch guten Arbeitsmarkt in Deutschland	50
Abbildung 10: Karte von Sachsen-Anhalt mit den Regionen Köthen, Dessau und Bernburg.....	52
Abbildung 11: Systematisierung der Standortfaktoren.....	87
Abbildung 12: Harte und weiche Standortfaktoren	88

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Harte und weiche Standortfaktoren.....	90
Tabelle 2: Zuordnung der Fachbereiche und Studiengänge zu den Leitmärkten ...	101
Tabelle 3: Zuordnung der Unternehmen zu den Fachbereichen und Leitmärkten..	102

1 Einführung in die Thematik

Das Silicon Valley gilt seit geraumer Zeit als geeignetster Ort für die Gründung neuer, zukunftsweisender und innovativer Unternehmen. An den unterschiedlichsten Orten dieser Welt hat man versucht, die Wirtschaft durch Schaffung entsprechender günstiger Bedingungen für die Gründung neuer Unternehmen zu stimulieren. Nach wie vor bleibt das Silicon Valley die Vergleichsbasis und das Muster für die Entstehung eines Unternehmertum fördernden Umfelds, genannt Entrepreneurial Ecosystem.

Dabei sollte beachtet werden, dass in jeder Region die als potenzielles Entrepreneurial Ecosystem gilt, andere spezifische Bedingungen und Ressourcen vorhanden sind, die es entweder besonders leicht oder aber besonders schwer machen, ein Entrepreneurial Ecosystem zu etablieren oder zu entwickeln. Daher ist es nicht immer sinnvoll, das Muster – Silicon Valley – einfach auf die potenzielle Region zu projizieren. Daher stellt sich die Frage, ob es möglich ist, auf ein exzentrisches System wie das Entrepreneurial Ecosystem überhaupt Einfluss zu nehmen und wenn möglich, wie. Es gilt, dass kein Entrepreneurial Ecosystem auf Grund der oben genannten Bedingungen und Ressourcen kopiert oder gar als Vorlage genutzt werden kann. Vielmehr sollten eigene Elemente und Faktoren in die Schaffung einfließen. Definitionen, Eigenschaften und die Beeinflussung verschiedenster Element kann dazu beitragen, eine Entwicklung eines Entrepreneurial Ecosystems anzuregen. Standortspezifisch betrachtet, kann jedes Entrepreneurial Ecosystem damit einzigartig gemacht werden.

Warum wird nicht länger der Netzwerkansatz verfolgt, sondern eher das System als Ganzes in den Mittelpunkt der Betrachtung gerückt? Das kann zum einen daran liegen, dass der Netzwerkansatz als Vorstufe des Ansatzes des Entrepreneurial Ecosystems angesehen werden kann. Zum anderen liegt es daran, dass der Ansatz nicht mehr innovativ und zeitgemäß genug und damit veraltet und unkonkret geworden ist. Das Unternehmertum soll verstärkt in den Fokus der wirtschaftlichen Entwicklung gerückt werden. Damit soll die Wirtschaftskraft durch eine erhöhte Gründerrate verstärkt werden. Zusätzlich soll erreicht werden, dass man im

internationalen Vergleich, die Innovationskraft sowie die Innovationstätigkeiten den anderen innovationsbasierten Ländern anpasst. Der Entrepreneurial Ecosystem-Ansatz sowie die damit verbundene Entrepreneurship-Entwicklung und der Gedanke, welcher hinter dem Unternehmertum steht, sollen der rückläufigen Entwicklung entgegenwirken, welche Deutschland als Wirtschaftsmacht begegnen muss.

Im Rahmen der vorliegenden Abschlussarbeit werden Kriterien geschaffen, die es ermöglichen ein bestehendes Entrepreneurial Ecosystem messbar und es damit auch quantifizierbar und qualifizierbar zu machen. Zusätzlich werden Handlungsempfehlungen herausgearbeitet, die es ermöglichen, ein schon bestehendes bzw. ein gerade erst entstandenes Entrepreneurial Ecosystem entscheidend zu verbessern.

1.1 Zielsetzung der vorliegenden Abschlussarbeit

Die vorliegende Abschlussarbeit befasst sich mit den verschiedensten Quellen, um so einen ganzheitlichen Überblick über die Thematik des Entrepreneurial Ecosystem zu geben. Die theoretischen Grundlagen sowie die Analyse der Region Köthen – Dessau – Bernburg sollen dazu beitragen, eine Bewertungssystematik sowie einen Maßnahmenkatalog zu entwickeln, um ein Entrepreneurial Ecosystem zu etablieren bzw. zu entwickeln.

1.2 Aufbau der Arbeit

Im ersten Teil der vorgelegten Abschlussarbeit, dem zweiten Kapitel, werden die unterschiedlichen Begrifflichkeiten Netzwerke, Systeme und Cluster, die im Zusammenhang mit dem Entrepreneurial Ecosystem genannt werden, definiert. Dann wird auf die Definition des Begriffs Entrepreneurial Ecosystem eingegangen. Dieses Kapitel legt die Grundlage für den weiteren Verlauf der vorgelegten Abschlussarbeit.

Im zweiten Teil, dem dritten Kapitel, wird der Global Entrepreneurship Monitor vorgestellt. Hierbei wird auf die Relevanz für das Thema, verschiedene

Zielsetzungen zur Schaffung eines Entrepreneurial Ecosystems sowie Ergebnisse der vergangenen Jahre eingegangen. Weiterhin werden Gründungsmotive und damit erste Möglichkeiten zur Etablierung eines Entrepreneurial Ecosystems dargestellt. Am Ende dieses Kapitels werden Schlussfolgerungen des Global Entrepreneurship Monitors aufgezeigt, welche wiederum in erste, hier nur politische Maßnahmen zur Schaffung eines Entrepreneurial Ecosystems umgewandelt werden. Dieses Kapitel bildet damit den ersten Teil zum besseren Verständnis für die Entwicklung eines Entrepreneurial Ecosystems.

Im dritten Teil, dem vierten Kapitel, wird die Region Köthen – Dessau – Bernburg analysiert. Zur Unterstützung der Einteilung der vorhandenen Unternehmen, wird die Regionale Innovationsstrategie Sachsen-Anhalt 2014 – 2020 herangezogen. Damit können die Unternehmen den verschiedenen Leitmärkten zugeordnet werden. Dies führt zu einer besseren Vergleichsmethodik zwischen Unternehmen und zukünftiger Einteilung der jeweiligen Unternehmen in die entsprechenden Märkte. Alle übrigen Unternehmen wurden der entsprechenden Branche zugeordnet. Neben der Analyse der Unternehmen wird noch kurz auf die Hochschule Anhalt als Bildungsstandort in der Region eingegangen. Dies ist besonders wichtig, da zum einen das FOUND IT! Gründerzentrum der Hochschule Anhalt einen entscheidenden Anteil zur Schaffung eines Entrepreneurial Ecosystems beitragen wird, aber auch weil die verschiedenen Fachbereiche der Hochschule ein entsprechendes Potenzial an Gründungsmöglichkeiten und Gründern innehat.

Im Folgenden vierten Teil, dem fünften Kapitel, wird auf die unterschiedlichen Systematiken zur Bewertung eines Entrepreneurial Ecosystems eingegangen. Dabei werden Unterschiede der verschiedenen Methoden herausgearbeitet. Im weiteren Verlauf dieses Kapitels wird eine eigene Bewertungsmethodik, angepasst auf die Region Köthen – Dessau – Bernburg entwickelt.

Der dann folgende fünfte Teil, das sechste Kapitel befasst sich mit möglichen Handlungsempfehlungen zur Etablierung und Entwicklung eines potenziellen Entrepreneurial Ecosystems. Das fünfte und sechste Kapitel werden hierbei als

Symbiose betrachtet, da bei auf einander aufbauen und gegenseitig unabdingbar sind.

Im sechsten und letzten Teil, dem siebten Kapitel wird eine kurze Zusammenfassung der Thematik Entrepreneurial Ecosystem und ein kurzer Ausblick gegeben, welche Aspekte zukünftig stärker betrachtet werden müssen.

2 Allgemeine Begrifflichkeiten in Bezug auf die Thesis

Um langfristig von einem Entrepreneurial Ecosystem zu sprechen, muss zunächst geklärt werden, ob dieser Fachbegriff ein besonderes Charakteristikum vorweist oder ob es nur eine andere Wortwahl bzw. eine Verkomplizierung eines bereits bestehenden Fachbegriffs ist. Dazu wird der Begriff des Entrepreneurial Ecosystem mit den Begrifflichkeiten Netzwerk, Systeme und Cluster verglichen. In den ersten Unterpunkten wird explizit auf den jeweiligen Begriff eingegangen. Im Anschluss folgt ein tabellarischer Vergleich, der gleichzeitig Aufschluss über diese Fragestellung geben soll.

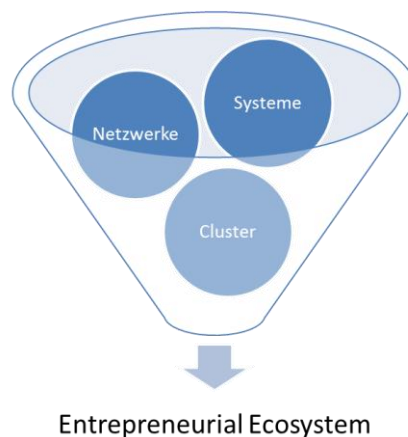


Abbildung 1: Überblick über die verwendeten Begrifflichkeiten
Quelle: Eigene Darstellung

2.1 Charakteristika eines Systems

2.1.1 Begriff

Der Begriff System wird in Unternehmungen häufig in der Praxis verwendet, unter anderem für das IT-System, das Kennzahlensystem, das System der Organisation aber auch im systematischen Ansatz. Daher soll der Begriff erklärt und die Vielfalt der Systeme kurz betrachtet werden.¹

Der Begriff System lässt sich in zwei verschiedene Richtungen definieren. Zum einen wird er als Menge geordneter Elemente mit verschiedenen Eigenschaften verstanden, die wiederum durch Relationen miteinander verbunden sind. Zwischen den Elementen der Systeme bestehen ebenfalls Relationen, die zu einer Menge

¹ Vgl. Wenger 2013, S. 31

zusammengefasst werden. Diese werden als Struktur des Systems bezeichnet. Das Element bildet im Kontext und als Bestandteil des Systems, die kleinste, nicht weiter zerlegbare Einheit. Die Zusammensetzung der Elemente bzw. deren Ordnung innerhalb eines Systems ist im Sinne der Theorie der Systeme seine Organisation. Daher sind die Begriffe Struktur und Organisation nahezu identisch.²

Zum anderen lässt sich der Begriff als ganzheitlicher Zusammenhang von Elementen (Einheiten) beschreiben, deren Beziehungen zwischen den einzelnen Elementen sich in qualitativer Form (die Ergiebigkeit der Interaktionen nimmt zu) und quantitativer Form (die Anzahl der Interaktionen nimmt zu) von den Beziehungen zu fremden Entitäten unterscheiden. Dadurch entsteht eine Art Systemgrenze, wodurch sich das System ganz klar von seiner Umwelt abgrenzen lässt. Die Grenzen der sozialen- oder psychischen Systeme werden dabei nicht durch physikalisch-räumliche, sondern durch Sinn- oder Symbolzusammenhänge dargestellt. Komplexere Systeme dagegen sind selbstorganisatorisch sowie selbstreferenziell. Versuche in solche Systeme einzugreifen scheitern oftmals aus diesen Gründen oder gestalten sich als problematisch und rufen in der Regel unerwünschte oder überraschende Wirkungen hervor.³

2.1.2 Arten

Systeme lassen sich in 5 Kategorien unterteilen. Zum besseren Verständnis wird im Folgenden auf jede einzelne Kategorie eingegangen.

1. Nach der Art der Entstehung

- a) Natürliche Systeme wie organische (biologische Familien, Organismen von Tieren und Pflanzen) oder anorganische Systeme (System der Planeten, System der Atome).
- b) Vom Menschen erschaffene Systeme wie z.B. logische Systeme (System der Zahlen), mechanische Systeme (Maschinen, Roboter), soziale Systeme oder „Mensch-Mensch-Systeme“ (Religionen, Volk, Familien) und kombinierte Systeme oder „Mensch-Maschine-Systeme“ als auch „sozio-mechanische Systeme“ (Kombination von sachlichen

² Vgl. Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort: System

³ Vgl. ebd.

und sozialen Elementen die zur Entstehung von Unternehmen, Kirchen, Haushalten oder ähnlichem führen). Diese Systeme unterliegen einer gewissen Dynamik, mit Ausnahme der logischen Systeme, welche als statisch anzusehen sind.⁴

2. Teil- und Gesamtsysteme

- a) Alle realen Systeme sind Elemente anderer Systeme.
- b) Weiter kann es ein Unter-, Teil- oder Subsystem eines Gesamtsystems sein. Ein Teilsystem ist dabei immer ein Randelement eines gesamten Systems.⁵

3. Geschlossene und offene Systeme

- a) In einem offenen System ist mindestens ein Element enthalten, das in Wechselwirkung zu Elementen anderer Systeme steht. Alle offenen Systeme sind reale Systeme.
- b) Geschlossene Systeme enthalten keine Randelemente. Reale Systeme können damit nur annähernd als geschlossenes System existieren. In der Theorie der Systeme werden deshalb Formalsysteme entwickelt, um die relevanten Relationen und Eigenschaften für einen expliziten Zusammenhang genauestens zu erfassen.⁶

4. Kybernetische und stabile Systeme

- a) Stabile Systeme unterliegen einer Dynamik, dadurch können sie in den Gleichgewichtszustand zurückkehren, sollten sie durch eine Störung das Gleichgewicht verlassen. Stabile dynamische Systeme haben häufig einen bestimmten Zweck, d.h., sie streben einen gewissen Sollwert an.
- b) Hier spricht man vor allem von kybernetischen Systemen, da hier durch eine Rückkopplung die Rückkehr zum Gleichgewicht erreicht wird. Die Kybernetik ist so weit gegangen, dass sie durch Anwendung der Stabilitätstheorie sogar Stabilitätsgesetze entwickelt hat. Diese bilden

⁴ Vgl. ebd.

⁵ Vgl. ebd.

⁶ Vgl. ebd.

für die Automatisierung die Grundlage. Des Weiteren haben sie eine große Bedeutung für eine Vielzahl von sozialen und insbesondere wirtschaftlichen Systemen.⁷

5. Betriebliche Organisationen

- a) Hier spricht man in der Regel von sozio-mechanischen Systemen (Mensch-Maschine-Systeme), die durch Koordination und Kooperation von Sachen und Menschen der Leistungserstellung dienen.⁸

2.1.3 Systemmanagement

Systemmanagement ist eine Methodik zur Entwicklung sowie der Erhaltung der Existenz von komplexeren Systemen. Dabei macht man sich die Biosphäre und ihre Evolution zu Nutze. Die Grundidee des Systemmanagements ist es, in Bereichen der Wirtschaft, Technik und Gesellschaft aus den Vorbildern der Biologie zu lernen. Dabei wird diese Grundidee auf die Erforschung sowie die Umsetzung von evolutionären Prinzipien im Verhalten mit äußerst komplexen Systemen ausgedehnt. Geht man davon aus, dass das sozioökonomische System als Teil der Biosphäre verstanden wird, das es durch den Umgang mit biologischen Mustern lernen kann und dadurch einer gewissen Effizienz der Selbstorganisation unterlegen ist, so gestaltet man die sozialen, technischen und ökonomischen Strukturen soweit, dass sie weiter lernen, sich entwickeln und schlussendlich überleben können.⁹

Für das Systemmanagement gilt der Grundsatz, Kooperationen zum gegenseitigen Nutzen anzuregen und zu fördern und umweltpolitisch umzusetzen, um letztendlich daraus zu lernen. In der Theorie des Systemmanagements geht man davon aus, dass ökologische Krisen darauf zurückzuführen sind, dass Kenntnisse selbstorganisierender Systeme nur mangelhaft vorhanden sind und ein wenig angepasster Umgang mit diesen vorhanden ist. Um diesen Zustand zu minimieren und abzubauen, müssen Eingriffs- und Gestaltungsregeln für komplexere Systeme sowie Planungsmethoden im Bereich der Kybernetik entwickelt werden.¹⁰

⁷ Vgl. ebd.

⁸ Vgl. ebd.

⁹ Vgl. Ders., Stichwort: Systemmanagement

¹⁰ Vgl. ebd.

2.1.4 Komplexität

Bildet die Gesamtheit aller Elemente und Merkmale die voneinander abhängig sind und in einem ganzheitlichen und vielfältigen Beziehungsgefüge stehen. Unter Komplexität wird also die Vielfalt der Veränderlichkeit von Wirkungsverläufen sowie die Verhaltensmöglichkeiten von Elementen verstanden.¹¹

Die Komplexität lässt sich durch die Art und die Anzahl der Elemente und die Beziehungen zwischen diesen bestimmen. Komplexere Prozesse unterliegen meist einer gewissen Eigendynamik und sind daher häufig irreversibel. Getätigte Handlungen können damit nicht rückgängig gemacht werden. Ein oft genanntes Merkmal in komplexen Situationen für den Entscheider ist die Intransparenz. Für ihn besteht nicht die Möglichkeit, ein Netzwerk welches einer zirkulären Kausalität unterliegt, intuitiv zu durchdringen. Exakte Prognosen und Modellierung sind schlichtweg unmöglich, der Entscheider muss daher mit Nebenwirkungen und Überraschungen rechnen. Ein hohes Maß an Wissen über die kausalen Beziehungen zwischen den Elementen der Systeme ist ein entscheidender Vorteil im Umgang mit Systemen. Weiterhin spielt die Fähigkeit, komplexe Situation auf wenige Muster und Merkmale zu beschränken eine gewichtete Rolle.¹²

2.1.5 Systemtheorie

Die Systemtheorie versteht sich als interdisziplinäre Wissenschaft. Sie ist bestrebt eine formale Theorie zu entwickeln, welche für alle sozialen, biologischen und mechanischen Systeme gelten soll. In den Sozialwissenschaften hat die Anwendung exakter Methoden in steigendem Maße die Strukturen in quantitativer Form vieler Sozialgebilde erscheinen lassen. Dadurch erkennt man, dass vor allem mechanische, soziale und biologische Gebilde isomorphe Strukturen und Systeme aufweisen. Daher hat die Systemtheorie eine enorme Bedeutung in der Wirtschaftswissenschaft sowie deren Praxis erlangt. Mit der Systemtheorie lässt sich die Dynamik der Organisationssysteme komplett in den Blickpunkt rücken und nicht mehr wie bisher, nur statisch zu betrachten. Weiterhin lässt sich die Organisation

¹¹ Vgl. Ders., Stichwort: Komplexität

¹² Vgl. ebd.

schnell den veränderten Umweltbedingungen anpassen, da sie auf ein hohes Maß an Flexibilität ausgerichtet wird.¹³

2.1.6 Sozio-mechanische-Systeme

Für die Betrachtung der Systeme sind die sozio-mechanischen-Systeme am interessantesten, da sie den Bezug zur Betriebswirtschaftslehre am deutlichsten zeigen, in dem sie die betrieblichen Organisationssysteme darstellen. Ein Unternehmen kann am besten in diese Gruppe eingeordnet werden. Sie zeigen Eigenschaften, die denen der lebenden Systeme sehr nahe kommen. Schaut man sich die Eigenschaften der betrieblichen Organisationssysteme näher an, so erkennt man, dass diese vernetzt, unsichtbar und mit einem hohen Grad an Rückkoppelungen behaftet sind. Steuerbar sind diese Systeme nicht, dennoch weisen sie eine hohe Eigendynamik auf.¹⁴

Untersucht man die Treiber des Systems genauer, so zeigt sich, dass es keinen Fixpunkt gibt und die gestellten Anforderungen von mehreren Punkten ausgehen. Daher ist es enorm wichtig, alle notwendigen Anforderungen zu berücksichtigen, welche beispielsweise durch internationale Standards, durch Unternehmensprozesse oder durch die Unternehmensführung gestellt werden. Betrachtet man ein System vollumfänglich mit allen Abhängigkeiten und Teilen, so erweckt es manchmal den Anschein, ein System sei chaotisch und unkontrolliert. Grundsätzlich ist es aber so, dass Systeme berechenbar sind. Durch wiederholendes Verhalten im System, kann dieser Umstand erklärt werden. Dennoch gibt es keine Anlass dazu zu glauben, dass ein zyklisches Verhalten gleichbedeutend mit dem exakten Wiederholen einzelner Abläufe ist.¹⁵

Alle Mensch-Maschine-Systeme weisen eine Gemeinsamkeit auf, die Zielstellung. Die Wechselwirkung zwischen Maschine und Mensch dient in den meisten Situationen der bestmöglichen Umsetzung der vorgegebenen Ziele. Zu den wichtigsten übergeordneten Zielen gehören unter anderem die Wirtschaftlichkeit, die Sicherheit, die Beherrschbarkeit sowie die Umweltverträglichkeit. Hinzu kommen die

¹³ Vgl. Ders., Stichwort: Systemtheorie

¹⁴ Vgl. Wenger 2013, S. 33

¹⁵ Vgl. ebd.

Sozialverträglichkeit und die Arbeitszufriedenheit. Der primäre Sinn eines sozio-mechanischen-Systems besteht darin, eine gegebene Leistungserstellung zu erreichen, welche das Ziel der steigenden Wirtschaftlichkeit hat. In der Regel wird das Ziel der Sicherheit dem Ziel der Wirtschaftlichkeit vorgezogen, da ohne entsprechende Sicherheit im Unternehmen unwirtschaftliche Systemausfälle entstehen könnten. Bei komplexen technischen Systemen wird diese Sicherheit ohnehin gefordert, da sie dem Schutz von Umwelt und Mensch dient.¹⁶

2.2 Charakteristika eines Netzwerks

2.2.1 Zentrale Begrifflichkeiten und thematische Abgrenzung

Es existieren unterschiedliche Begriffe die im Zusammenhang mit dem Entrepreneurial Ecosystem stehen, denen auf Grund der interdisziplinären Nutzung unterschiedliche Auslegungen zugerechnet werden können. Weiterhin bestehen teilweise Ähnlichkeiten zwischen den Begrifflichkeiten sowie Missverständnisse bei der Verwendung der Fachbegriffe. Damit Interpretationsspielräume weitestgehend reduziert und Missverständnisse verhindert werden können, wird im folgenden Kapitel eine klare Abgrenzung der zentralen Begriffe der vorliegenden Arbeit vorgenommen.

2.2.2 Netzwerke und deren Unterscheidungen

Denkt man an Beziehungsgeflechte, so bestimmen Netzwerke den täglichen Ablauf von Unternehmen und Menschen. Jegliche Entscheidungen die von Menschen oder Unternehmen getroffen wird, werden von unterschiedlichen Akteuren beeinflusst und beeinflussen wiederum andere Akteure. Wenn Menschen untereinander in Beziehung stehen, stehen auch Unternehmen zueinander in Verbindung. Menschen und Unternehmen sind damit in ein Netzwerk aus Akteuren integriert.¹⁷

Wird häufig als anderes Wort für „Netz“ gebraucht. Darüber hinaus wird es als System beschrieben, welches als Zwischenform von Hierarchie und Markt dient. Dabei sind Akteure über reine marktbezogene Verflechtungen miteinander verbunden. Die Netzwerkstruktur wird oftmals durch die Faktoren Interdependenz,

¹⁶ Vgl. Johannsen 1993, S. 1 - 2

¹⁷ Vgl. Rosenberg (2014), S.9

Verhalten, Macht und Intensität der Kupplung zwischen den beteiligten Akteuren. Es lässt sich eine Unterscheidung der Netzwerke hinsichtlich des Grades der Formalität sowie der Zielsetzung treffen.¹⁸

Betrachtet man den Netzwerkbegriff formal, so lässt er sich als Modell beschreiben, welches mathematisch gesehen auf einem Graphen aufbaut. Dabei dienen Knoten und zwischen ihnen verlaufende Kanten als Basis. In Netzwerken agierende Akteure werden daher als Knoten und die Verbindungslinien zwischen den Akteuren als Kanten definiert. Elementar für ein Netzwerk ist die fehlende hierarchische Form zwischen den Akteuren. Die Realität sieht da schon deutlich hierarchischer aus, beispielsweise die unterschiedlichen Ebenen in einem Unternehmen. Daher gibt es in Netzwerken häufig horizontale anstatt vertikale Verbindungen. Netzwerke werden auch nicht als starre Gebilde angesehen. Vielmehr sind es dynamische Verbindungen, die sich im Verlauf der Zeit weiterentwickeln.¹⁹

Speziell in der Betriebswirtschaftslehre spricht man von strategischen Netzwerken. Diese sind eine hybride, intermediäre Organisationsform zwischen hierarchischen und marktlichen Koordinationsformen und dienen der Realisierung und Generierung von Vorteilen einzelner Unternehmen gegenüber ihren Wettbewerbern. Dabei zeichnen sich diese durch äußerst komplexe, weniger kompetitive als kooperative und durchaus stabile Beziehungen zwischen einzelnen, in der Regel rechtlich selbstständigen Unternehmen aus. Aktivitäten, Ressourcen, Akteure, Beziehungen zwischen diesen Gebieten, die Entwicklung neuer Strategien zum Aus- und Aufbau neuer Netzwerke und Netzwerkpositionen sind Bestandteil der Betrachtungen. Das Marketing hat hier die Aufgabe, die Position eines Unternehmens in einem Netzwerk zu stärken, zu verbessern und letztendlich auch zu steuern. Damit kommt der Netzwerkansatz zum Tragen.²⁰

Der Begriff Netzwerk bzw. Netzwerke weist daher eine gewisse Komplexität auf. Auf Grund diverser Einflussfaktoren ist es daher schwierig, eine allgemeingültige Definition zu finden. Es kristallisieren sich allerdings zwei unterschiedliche Charakterisierungen heraus. Die interorganisationalen Netzwerke, welche aus

¹⁸ Vgl. Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort: Netzwerk

¹⁹ Vgl. Rosenberg (2014), S. 10

²⁰ Vgl. Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort: strategische Netzwerke

rechtlich selbstständigen aber in der Regel wirtschaftlich abhängigen Unternehmen bestehen und dabei über Beziehungen verfügen, welche kurz- oder mittelfristig angesiedelt sind. Das interorganisationale Netzwerk zielt auf die Generierung von unternehmensübergreifenden Wettbewerbsvorteilen ab und möchte eine entsprechende strategische Steuerung erreichen. Häufig wird für den Begriff interorganisationales Netzwerk der Begriff strategisches Netzwerk oder Marktnetzwerk genutzt.²¹

Intraorganisationale Netzwerke wiederum, bestehen in der Regel aus Organisationseinheiten der beteiligten Unternehmen. Die Beziehungen der Unternehmen zu anderen Unternehmen werden dabei nicht außer Acht gelassen. Die Beziehungen sind als sehr stabil und langfristig zu charakterisieren. Operative und strategische Steuerung sowie die Realisierung von unternehmensinternen Wettbewerbsvorteilen sind als Ziel dieser Netzwerkform anzusehen. Neben dem Begriff intraorganisationale Netzwerke wird oftmals auch die Bezeichnung Organisationsnetzwerke oder interne Netzwerke genutzt.²²

In der Literatur wird der Begriff Netzwerk häufig von den Autoren als interorganisationale Beziehung zwischen den Unternehmen beschrieben. Die Form des strategischen Netzwerks ist eine Form, die zwischen Hierarchie und Markt bestehende ökonomische Aktivitäten beschreibt. Wettbewerbsvorteile sind Ziel dieser Organisationsform. Es spielt dabei eine untergeordnete Rolle, ob die Zusammenarbeit zwischen mehreren Unternehmen oder unternehmensintern stattfindet.²³

2.2.3 Entstehung von Netzwerkstrukturen

Die zunehmende Globalisierung der Beschaffungs- und Absatzmärkte fördert die Herausbildung von vertikalen und horizontalen Unternehmensnetzwerken und Kooperationen zwischen einzelnen Unternehmen. Weiterhin spielen bei der Bildung solcher Netzwerke immer weiter steigende Innovationskosten, die Verkürzung von Produktlebenszyklen sowie die Entwicklung neuer Konzepte in der Produktion (z.B.

²¹ Vgl. Reber/Unger (2001), S.3

²² Vgl. ebd.

²³ Vgl. ebd.

Just-In-Time-Konzept) eine übergeordnete Rolle. Handelt es sich um ein horizontales Netzwerk, so begegnen sich Unternehmen, die auf derselben Ebene eines Wertschöpfungsprozesses anzusiedeln sind. Vertikale Netzwerke wiederum, beinhalten Unternehmen, welche in der Betrachtung der Wertschöpfungskette nach- oder vorgelagert angeordnet sind.²⁴

Die Märkte auf denen die Unternehmen agieren werden zunehmend dynamischer, was eine zunehmende Flexibilität der Unternehmen voraussetzt. Sinnvoll ist hier die Bildung von unternehmensinternen oder sogar regionalen Netzwerken. Gerade durch die Bildung von regionalen Netzwerken ergibt sich oftmals eine Optimierung der Lieferanten-Kunden-Beziehungen. Unternehmensinterne Netzwerke helfen häufig dabei, Flexibilität und Effizienz im richtigen Verhältnis zueinander anzuordnen.²⁵

Um ein erfolgreiches Netzwerk aufbauen zu können, ist es elementar, dass die beteiligten Unternehmen relativ frei, unabhängig sowie rechtlich selbstständig sind. Um auf der wirtschaftlichen Ebene zusammenarbeiten zu können, wählt man häufig die Form der Kooperation um zwei oder mehrere unabhängige Unternehmen miteinander zu verknüpfen. Mit dieser Verknüpfung soll eine größere Rentabilität und Wirtschaftlichkeit der Akteure erreicht werden. Unvollständiger Faktorausstattung wird entsprechend entgegengewirkt. Ein Kooperationsvertrag ist häufig die loseste und einfachste Form der kooperativen Zusammenarbeit von Unternehmen. Eine weitere und deutlich intensivere Kooperationsform ist die Arbeitsgemeinschaft. Sie wird bei der Umsetzung von großen oder größeren Projekten genutzt. Eine dritte Form ist das Gemeinschaftsunternehmen, welches als rechtlich selbstständige Organisationseinheit gegründet wird und die Aufgaben der beteiligten Unternehmen im gemeinsamen Interesse realisiert.²⁶

2.2.4 Differenzierung verschiedener Netzwerkarten

Um Netzwerke sinnvoll voneinander abzugrenzen, existieren eine Reihe von Ansätzen. Häufig werden Netzwerke aus der Sicht der Distribution und Produktion betrachtet. Unterschieden wird hier in immaterielle und materielle Güter. Das

²⁴ Vgl. Ders., S.2

²⁵ Vgl. ebd.

²⁶ Vgl. ebd.

Produktionsnetzwerk erstellt, verarbeitet und vertreibt materielle Güter, während das Dienstleistungsnetzwerk für die Erstellung, Verarbeitung und den Vertrieb von immateriellen Gütern zuständig ist.²⁷

Betrachtet man die materiellen Güter, so kann ein Produktionsverbund als Beispiel genannt werden. Die Organisation der einzelnen Standorte innerhalb des Produktionsnetzes hat dabei oberste Priorität. Der Verbund strebt eine Kostenführerschaft durch Rationalisierungseffekte an. Das Netz an Produktionsstandorten sollte deshalb sehr ausgewogen gestaltet sein. Am effizientesten ist die Logistikleistung aber erst dann, wenn die Produktion komplett an einem Standort gebündelt wird.²⁸

Im Bereich der immateriellen Güter wiederum, dient der Unternehmensverbund als Beispiel. Wissen der beteiligten Akteure eines Netzwerkes sowie Erkenntnisse aus geleisteten Tätigkeiten werden zum gegenseitigen Austausch genutzt. Dies soll die Integration neuer Akteure erleichtern. Sinnvoll ist dabei die Reduzierung von Schnittstellen im Informationsfluss.²⁹

F&E-Netzwerke dienen der ständigen Konzeptionierung neuartiger Produkte und Innovation. Nur die innovativsten Akteure eines solchen Netzwerkes werden den Wettlauf mit der Zeit für sich entscheiden können. Allerdings können einzelne Unternehmen die Entwicklung von High-Tech-Produkten oft nur sehr schwer alleine bewerkstelligen. Das eigene Know-How und die finanzielle Basis reichen häufig nicht aus, um die entsprechenden Innovationen realisieren zu können. Daraus ergibt sich die Notwendigkeit, Netzwerke aufzubauen und zu kooperieren. Wie stark die Unternehmen dabei miteinander vernetzt sind, hängt von der Komplexität der Innovation und des damit verbundenen zu entwickelnden Produktes ab. In der Regel existiert solch ein Netzwerk dauerhaft, ist aber einer schnellen und vor allem ständigen Marktanpassung unterlegen.³⁰

²⁷ Vgl. Ders., S.4

²⁸ Vgl. ebd.

²⁹ Vgl. Ders., S.5

³⁰ Vgl. ebd.

2.2.5 Netzwerkorganisation

Die ökonomischen Aktivitäten zwischen Hierarchie und Markt werden als intermediäre Form der Organisation dargestellt, der Netzwerkorganisation. Man unterscheidet hier zwischen interorganisationaler und intraorganisationaler (wird aber in der Regel eher selten betrachtet) Netzwerkorganisation. Betrachtet man die intraorganisationale Netzwerkorganisation näher, so erkennt man, dass die einzelnen Akteure einem rechtlich selbstständigen Unternehmen angehören. Zur Koordination der Aktivitäten wird auf Marktmechanismen zurückgegriffen. Im Gegensatz dazu kooperieren bei der interorganisationalen Netzwerkorganisation rechtlich selbstständige Unternehmen miteinander, wirtschaftlich betrachtet sind es allerdings interdependente Unternehmen. Dabei zielt die wechselseitige Kooperation darauf ab, durch Generierung von Kernkompetenzen Wettbewerbsvorteile zu erlangen.³¹

Sinn einer Netzwerkorganisation ist also das Herbeiführen und die Kombination von Flexibilitätsvorteilen kleinerer Unternehmen mit Skaleneffekten von vertikal integrierten großen Unternehmen. Netzwerkorganisationen sind geprägt von einer starken Autonomie der beteiligten Akteure, daher wird sie als polyzentrisches System dargestellt. Besitzt ein Netzwerk ein fokales (strategisch führendes) Unternehmen und somit auch die Ausrichtung des Netzwerkes strategisch geprägt ist, so spricht man von einem strategischen Netzwerk. Kooperieren meist kleinere Unternehmen miteinander und weist das Netzwerk eher emergente Strategien und eine informale Struktur auf, so handelt es sich dabei um ein regionales Netzwerk.³²

2.2.6 Strategische Allianz

Zwei Unternehmen treffen eine Vereinbarung zur Zusammenarbeit und bilden eine strategische Partnerschaft. Konkretisiert wird diese Partnerschaft in der Regel über beidseitig realisierte Projekte. Ebenfalls denkbar sind Joint Ventures aber auch wechselseitige Beteiligungen. Gründe für eine solche Allianz sind unter anderem der Austausch von Know-How, die Teilung von Risiko und die Neutralisierung von Konkurrenten.³³

³¹ Vgl. Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort: Netzwerkorganisation

³² Vgl. ebd.

³³ Vgl. Ders., Stichwort: strategische Allianz

2.2.7 Internationale strategische Allianz

Hierbei gehen zwei oder mehr Unternehmen aus unterschiedlichen Ländern eine formale Verbindung ein. In der Regel sind die Akteure rechtlich selbstständige Unternehmen. Sinn und Zweck einer solchen Kooperation ist die Erlangung von Wettbewerbsvorteilen und das Erreichen einer Marktposition, die die Unternehmen als solches alleine nicht erreichen würden. Im Normalfall sind die beteiligten Akteure miteinander verknüpft, in dem sie gegenseitige Minderheitsbeteiligungen halten.³⁴

2.3 Charakteristika eines Clusters

2.3.1 Definition Cluster

Verglichen zum Entrepreneurial Ecosystem wird der Begriff des Clusters bereits seit den 1990er Jahren vom Wirtschaftswissenschaftler Michael E. Porter verwendet. Er definierte den Begriff als eine besondere Form eines Unternehmensnetzwerkes von kleinen und mittelständischen hochspezialisierten Unternehmen, die besonders erfolgreich sind.³⁵ Zudem bezeichnet er es als Paradoxon. Als Konstrukt, das seine außerordentliche Konkurrenzfähigkeit durch lokales Wissen, lokale Beziehungen und Motivation erlangt hat und dennoch in der Lage ist global zu agieren.³⁶ Diese Unternehmen gehören außerdem einem bestimmten Wirtschaftszweig an.³⁷ Das Unternehmensnetzwerk umfasst nicht nur andere Unternehmen in der Region, sondern insbesondere auch spezialisierte Zulieferer, Dienstleister, Unternehmen verwandter Branchen und Institutionen. Zu den Institutionen gehören u.a. Universitäten und Hochschulen, sowie Verbände, Kammer, Behörden, Forschungsinstitute und Normen setzende Instanzen.³⁸ Außerdem ist die räumliche Zugehörigkeit für den Begriff ausschlaggebend. Cluster können auf kommunaler, regionaler oder nationaler Ebene bestehen. Auf diesen Ebenen sind demzufolge ebenso konkurrierende Unternehmen ansässig, die trotz ihrer Wettbewerbssituation ein Cluster positiv beeinflussen. Laut der Theorie von Porter, würde es ohne Wettbewerb keine Cluster geben. Wettbewerb ist der Kampf um Kunden. Um sie zu erreichen müssen Anreize geschaffen werden. Anreize werden durch

³⁴ Vgl. Ders., Stichwort: internationale strategische Allianz

³⁵ Vgl. Bathelt, Glückner, 2002, veröffentlicht im Internet

³⁶ Vgl. Porter, 1998, veröffentlicht im Internet

³⁷ Vgl. Neumair, 2008, veröffentlicht im Internet

³⁸ Vgl. Kamps, k.A., veröffentlicht im Internet

unternehmensinterne Innovationsprozesse geschaffen oder durch die Kooperation mit externen Stakeholdern. Die Vielfältigkeit der Kooperationen mit verschiedensten Branchen und Institutionen birgt den Wettbewerbsvorteil, den sich Unternehmen erarbeiten müssen um wettbewerbsfähig zu sein.³⁹

Bei weltweiten Cluster-Untersuchungen wurden in den meisten Fällen regionale Clusterstrukturen erkannt. Somit erklärt sich die Verwendung der Begrifflichkeiten regionale Cluster und Produktionscluster, die jedoch grenzübergreifend agieren. Beispiele für regionale Cluster in der High-Tech-Industrie wären das Silicon Valley in den USA, Hollywood in den USA und Toulouse in Frankreich. Im Gegensatz zu den Technologie-Clustern gibt es Handwerks-Cluster, wie bspw. das „Dritte Italien“ in Norditalien, welches u.a. ein Cluster für Schuhmoden und Textilien vorweist.⁴⁰ Ein Cluster soll auf Grund der räumlichen Zugehörigkeit aller Stakeholder die wirtschaftliche Entwicklung und die Wissensentstehung sowie die Innovationsentstehung fördern.⁴¹ Die Hauptziele von Clustern bestehen darin, Wettbewerbsvorteile zu erlangen, Wirtschaftswachstum anzuregen und die Produktivität zu steigern, indem gemeinsame Inputs genutzt, Informationen und Technologien beschafft, gemeinsame Teile der Wertschöpfungskette genutzt und der unternehmerische Kontakt zu öffentlichen Institutionen gefördert werden. Es soll außerdem ein besserer Zugang zum Arbeitsmarkt und zu den Zulieferern geschaffen werden.⁴²

2.3.2 Clusterdimensionen

Um zu bestimmen ob ein Cluster an einem Standort existiert, ist müssen die horizontale, die vertikale, die institutionelle und die externe Clusterdimension analysiert werden. Die Daten dieser Analyse geben zudem Aufschluss über die Struktur eines möglichen Clusters. Der horizontalen Clusterdimension werden Unternehmen zugeordnet, die ähnliche Güter herstellen und zugleich miteinander konkurrieren. Zwischen den Unternehmen findet kein besonderer Austausch statt. Jedoch durch die Präsenz des jeweils anderen Unternehmens, kann schnell

³⁹ Vgl. Porter, 1998, veröffentlicht im Internet

⁴⁰ Vgl. Bathelt, Glückner, 2002, veröffentlicht im Internet

⁴¹ Vgl. Neumair, 2008, veröffentlicht im Internet

⁴² Vgl. Porter, 1998, veröffentlicht im Internet

festgestellt werden, was sich in den Unternehmen verändert. Es entstehen Anreizsituationen sich selber besser zu stellen. Im Endeffekt wird der Anreiz herbeigeführt stets innovativ zu denken. Somit entstehen viele Variationen und eine große Vielfalt im Cluster. Bei Unternehmen, die weit voneinander entfernt liegen, kann diese Anreizsituation jedoch nicht festgestellt werden. Die vertikale Dimension eines Clusters umfasst alle Unternehmen, die auf Grund von Absatz- und Zuliefererbedingungen miteinander verbunden sind. Das heißt, bei Ansiedlung eines Clusters, bzw. einer Vielzahl an spezialisierten Unternehmen besteht für Zulieferer, Dienstleister und auch Abnehmer der Anreiz sich ebenfalls in der gleichen Region anzusiedeln.⁴³

Für die ansässigen Unternehmen könnte das günstigere Zulieferpreise für Produkte, aber auch Dienstleistungen bedeuten. Ebenso wäre es möglich Teile der Wertschöpfungskette miteinander zu teilen um Kosten und Ressourcen zu schonen. Außerdem können verstärkt gegenseitig Kompetenzvorteile aller ansässigen Unternehmen genutzt werden. Letztlich ist die Rekrutierung von Personal in Clustern einfacher, da durch die Ansammlung von Unternehmen viele verschiedene Anreize gegeben werden können.⁴⁴ Beim Herausbilden eines spezifischen Normen- und Regelsystems in formalen und nichtformalen Institutionen durch regionale Ballungs- und Spezialisierungsprozesse, wird von einer institutionellen Clusterdimension gesprochen.⁴⁵ Somit gibt es für alle beteiligten Akteure des Clusters dieselben Technikvorstellungen und Arbeitswerte. Zuverlässigkeit und Vertrauen in die gegenseitige Leistungsfähigkeit wäre das optimale Resultat beim Bestehen dieser Dimension. Die externe Dimension umfasst die Toleranz gegenüber externer Impulse. Diese Dimension lebt davon, dass kontinuierlich externes Know-How wahrzunehmen, es zu verarbeiten und Innovation sowie Wachstum zu erzeugen. Clusterinterne Netzwerke sind hierbei die treibende Kraft, die gewährleisten sollen, dass es niemals an kreativen Impulsen mangelt.⁴⁶

⁴³ Vgl. Bathelt, Glückner, 2002, veröffentlicht im Internet

⁴⁴ Vgl. Portmann, 2015, veröffentlicht im Internet

⁴⁵ Vgl. Bathelt, Glückner, 2002, veröffentlicht im Internet

⁴⁶ Vgl. Neumair, 2008, veröffentlicht im Internet

2.3.3 Bedingungen für die Clusterbildung

Nun ist zu klären, warum es Cluster gibt, bzw. welche Bedingungen bestehen müssen, sodass sich Cluster bilden. Es müssen Wettbewerbsvorteile bestehen, die Unternehmen ähnlicher Branchen gegenüber anderer Unternehmen besitzen. Das soll letztlich die Produktivität und das Wirtschaftswachstum fördern. Denn ohne Wettbewerbsvorteile und günstige Umfeldbedingungen der Unternehmen, können keine internationalen Märkte erschlossen werden. Laut Micheal E. Porter gibt es vier wichtige Wechselbeziehungen, die für das Entstehen von Wettbewerbsvorteilen verantwortlich sind. Diese Beziehungen verschiedener Faktoren in einem Bündel, werden auch Porter'sche Diamanten genannt. So ist es unbedingt notwendig, dass Faktorbedingungen eine besondere Quantität und Qualität aufweisen müssen. Die Art der Faktorbildung, die Reproduktivitätsbedingungen und das besonders produktive Einsetzen dieser Faktoren, verursachen Wettbewerbsvorteile, die für die Clusterbildung unabdinglich sind.

Die Nachfragebedingungen der Unternehmensbranche sind dafür ebenso wichtig. D.h. es muss eine Inlandsnachfrage gegeben sein, die Anreize für Spezialisierungen und Weiterentwicklungen der Produkte geben. Außerdem sind verwandte und unterstützende Branchen zur Erlangung von Wettbewerbsvorteilen notwendig. Durch diese Branchen sollen Kosten-, Koordination- und Vernetzungsvorteile ermöglicht werden. Innovationsprozesse sollen entstehen, indem gute Produzenten- und Zuliefererbeziehungen geschaffen werden. Besonders wichtige Diamanten sind laut Porter Unternehmensstrategie, Unternehmenskultur und der Inlandswettbewerb. Bei starkem regionalen Wettbewerbsdruck, versuchen Unternehmen sich am Markt möglichst optimal zu positionieren oder zu expandieren. Dadurch geht stets eine bestimmte Innovationstätigkeit einher, die Wettbewerbsvorteile und somit Cluster entstehen lassen. Zu den Diamanten werden noch weitere Faktoren zur Clusterbildung genannt. So ist die Rolle des Staates ein wichtiger Faktor. Der Staat beeinflusst Cluster mit politischen Maßnahmen, wie Subventionierungen, Bildungs-, Technologie- und Forschungsförderungen. Ein anderer besonderer Faktor sind zufällige Ereignisse. Dazu zählen Naturkatastrophen, historische Ereignisse oder auch Kriege.⁴⁷

⁴⁷ Vgl. Bathelt, Glückner, 2002, veröffentlicht im Internet

Seit den 1990er Jahren wurden Cluster in der deutschen Wirtschaftspolitik oftmals als Ideallösung für nachhaltige Unternehmensstrukturen dargestellt. Es sollten wirtschaftliche Kompetenzen bestimmter Regionen herausgefiltert werden, um entsprechende Handlungsempfehlungen für die Weiterentwicklung zu schlussfolgern. Dadurch sollten neue Trends in der wirtschaftlichen Entwicklung ausfindig gemacht und gefördert werden, aber auch bereits bestehende Cluster optimiert werden. Somit sollten funktionierende Cluster dargestellt werden, die als Vorlage für potenzialträchtigere Wirtschaftsräume dienen. Bedingung dafür sind Grundstrukturen, die in der Region vorherrschen müssen.⁴⁸

2.3.4 Gefahren der Clusterbildung in einer Region

Das Vorhandensein von Clustern oder bereits bei Bildung dieser Unternehmensansammlungen gehen jedoch nicht nur positive Effekte für alle Beteiligten einher. Es gibt ebenso Gefahren, die stets unter Beobachtung stehen sollen. Zum einen ist das die Personalverteilung. Die Ansammlung einer Vielzahl an Unternehmen in einer Region möge für Arbeitnehmer attraktiv sein und für die Unternehmen genauso, wenn sie sehr stark abhängig von der Personalrekrutierung sind. Problematisch wird diese Gegebenheit, wenn die Unternehmen sich gegenseitig die Mitarbeiter abwerben. Der enge Erfahrungsaustausch von Unternehmen birgt ebenso Gefahren. So kann es passieren, dass Unternehmen durch den Übertragungseffekt von Wissen, weniger in eigene Mitarbeiter oder deren Weiterbildung investiert wird. Die eigene Forschung und Entwicklung könnte vernachlässigt werden, weil es geringere Anreize gibt, innovativ zu sein. Im schlimmsten Fall könnte sich ein Trittbrettfahrer-Verhalten entwickelt, das durch Abwerben von Mitarbeitern oder Nutzung informeller Netzwerke, einfacher Know-How in ein anderes Unternehmen transferiert. Dadurch leidet wiederum die Innovationskraft und das könnte letztlich die positive Entwicklung des Clusters verhindern, da Cluster von einer eigenen Innovationskraft leben und sie somit ihre Außenwirkung verlieren könnten. Das würden weitere negative Folgen, wie eine schlechtere Investorensituation, das Abwandern von Mitarbeitern und Lieferanten, sowie die einwandfreie Funktionalität der Infrastruktur, bedeuten.⁴⁹ Falls ein Cluster nur aus wenigen Branchen besteht, könnte es sein, dass sich eine

⁴⁸ Vgl. Neumair, 2008, veröffentlicht im Internet

⁴⁹ Vgl. Portmann, 2015, veröffentlicht im Internet

Region nur einseitig spezialisiert. D.h., wenn die Infrastruktur, die Wirtschaftsförderung oder die Arbeitskräftequalifizierung nur auf die wenigen Branchen ausgerichtet werden. Strategisch gesehen könnte das zu einer enormen Inflexibilität und somit zum Scheitern des Cluster führen. Es wäre ebenso krisenanfälliger. Clusterbedingtes Wirtschaftswachstum kann zu überhöhten Preisen von Mieten und Immobilien führen, steigenden Arbeitskosten und eine überlastete Infrastruktur. Das hätte eine Minderung der ortsansässigen Lebensqualität und auch eine Abnahme qualifizierter Arbeitskräfte zur Folge. Das verringert wieder die Wettbewerbsfähigkeit. Beispiele für krisenbetroffene Cluster ist das Automobilcluster in Detroit in den USA und die Uhrenindustrie der Schweiz.⁵⁰

2.3.5 Clusterbeispiel „Drittes Italien“

Ein bekanntes erfolgreiches Cluster ist das sog. Dritte Italien im Nordosten des Landes. Die Region ist geprägt von kleinen und mittelständischen Unternehmen, die mithilfe verschiedener formeller und informeller Netzwerke miteinander verbunden sind.⁵¹ Dieses Cluster zeichnet sich durch traditionelle Produktionsunternehmen aus. Dort werden u.a. Textilien, Seide, Möbel, Glas, Brillen und Schuhe hergestellt.⁵² Erfolgreich macht diese Region die vertikale Spezialisierung kleiner Unternehmen mit weniger als zehn Arbeitnehmern in den verschiedenen Fertigungsstufen und die regionale Netzwerkarbeit.

Die Betriebe können sich kurzfristig auf Marktveränderungen einstellen und sind i.d.R. nicht beeinflussbar durch externe Einflüsse. Unabhängig vom Produkt unterstützen sich diese Unternehmen durch den Austausch von Werkzeugen und Werkstoffen, aber auch durch den Austausch von qualifiziertem Personal. Die wirtschaftlichen und sozialen Prozesse im Dritten Italien sind ausschlaggebend für die Leistungsfähigkeit dieser Region. Dazu gehören die flexible Spezialisierung und Kooperationen der KMU, da sich diese Unternehmen besser an Marktveränderungen anpassen können als Großunternehmen. Zwar sind die Kompetenzen kleinerer Unternehmen stärker auf bestimmte Produktionsschritte begrenzt, jedoch werden diese Einschränkungen durch Netzwerke daraus folgende Kooperationen und die

⁵⁰ Vgl. Neumair, 2008, veröffentlicht im Internet

⁵¹ Vgl. Lorleberg, u.a., 2010, S.33

⁵² Vgl. Haas, k.A., veröffentlicht im Internet

damit entstehenden gemeinsamen regionalen Arbeitsaufteilungen entgegengewirkt. Außerdem entsteht die Leistungsfähigkeit durch die räumliche Nähe der Unternehmen und durch die Abstimmungen von Wertschöpfungsprozessen. Vertrauen ist die wichtigste Rahmenbedingung für funktionierende Produktionsprozesse. Außerdem bestimmen gemeinsame Traditionen und ein gemeinsames Regelwerk die Tätigkeiten des Clusters. Institutionen, wie Weiterbildungs- und Forschungseinrichtungen, Forschungslabors, gemeinsame Einkaufs- und Handelsorganisation und Industrieverbände stärken den regionalen Produktionszusammenhang des Dritten Italien und vervollständigen die funktionierende Struktur dieses Clusters.⁵³

In Deutschland gibt es ebenfalls Clusterinitiativen, wie das Cluster der Ernährungswirtschaft in Mitteldeutschland. International namhafte Cluster sind neben den bereits oben Genannten das Uhrencluster der Schweiz, das Food Valley in den Niederlanden, die Finanzcluster in London und New York, das IT-Cluster in Kanada. Das größte europäische Software-Cluster befindet sich in der Region um Darmstadt, Kaiserslautern, Saarbrücken und Karlsruhe.⁵⁴ Das wohl weltweit bekannteste Cluster ist das Silicon Valley in den USA. Das diese Wirtschaftsregion mittlerweile nicht nur mehr als Cluster, sondern auch als sog. Entrepreneurial Ecosystem bezeichnet ist, wird im folgenden Kapitel erläutert. Dazu wird zuerst der Begriff dieser neuartigen Wirtschaftsstruktur näher beleuchtet. Danach wird das Silicon Valley in diese Theorie eingeordnet, wodurch auch Unterschiede der Begrifflichkeiten verdeutlicht werden sollen.

2.4 Charakteristika eines Entrepreneurial Ecosystems

2.4.1 Definition Entrepreneurial Ecosystem

Da dieser Begriff aus dem englischen Sprachgebrauch stammt, ist es hilfreich diesen zuerst zu übersetzen. Entrepreneurial bedeutet wortwörtlich übersetzt „unternehmerisch“ oder könnte auch als Bindewort „Unternehmer-“ fungieren.⁵⁵ Ecosystem wird als Naturhaushalt oder Ökosystem übersetzt.⁵⁶ Der Begriff

⁵³ Vgl. Lorleberg, u.a., 2010, S.41f.

⁵⁴ Vgl. Fraunhofer Institut für System- und Innovationsforschung (Hg.), 2013, S.2

⁵⁵ <http://www.dict.cc/?s=entrepreneurial>

⁵⁶ <http://www.dict.cc/?s=ecosystem>

unternehmerisch bedeutet laut Duden einen Unternehmer betreffend oder zu ihm gehörend und wird mit den Synonymen kaufmännisch oder risikobereit beschrieben.⁵⁷ Das unternehmerische Denken und Handeln bezeichnet seine eigene langfristig geplante Arbeit zu organisieren.⁵⁸ Daraus könnte abgeleitet werden, dass der Begriff Entrepreneurial Ecosystem, ein Ökosystem verschiedener unternehmerischer und risikobereiter Kaufmänner ist.

Jedoch ist dieser Begriff, der u.a. auch als Entrepreneurship Ecosystem bezeichnet wird, viel umfangreicher und komplizierter. Das Konzept des Entrepreneurial Ecosystems bezieht sich auf das gemeinschaftliche und systematische Unternehmertum. Neue Firmen entstehen und wachsen, weil talentierte und visionäre Unternehmer sie erschaffen und entwickeln. Neue Unternehmen entstehen auch, weil sie sich in einer Umwelt bzw. in einem Ecosystem befinden, die von privaten und öffentlichen Einflüssen erschaffen wurden, dadurch gefördert sowie erhalten werden. Das soll das aktive Agieren verschiedener Unternehmer in einem solchen System vereinfachen. Die Existenz von bereits bestehenden Unternehmen, der Zugriff auf Gründungsfinanzierungsmöglichkeiten, ein Patentsystem und eine Kultur, welche Fehler toleriert, fördert ebenfalls das Entstehen neuer Unternehmen. Im Gegenzug dazu kann das Ecosystem unternehmerische Aktivitäten in korrupten Umfeldern unterdrücken. Außerdem würden radikale technische Innovationen, die technisch nicht in das Ecosystem passen, keine Effekte erzielen.⁵⁹

2.4.2 Eigenschaften eines Entrepreneurial Ecosystems

Ein Entrepreneurial Ecosystem besitzt verschiedene Charakteristika. Eine von vier sehr wichtigen Eigenschaften, besteht aus verschiedenen Elementen, die in 6 Bereiche, wie folgt, eingeteilt werden können:

- Eine leitende Kultur, die Risiken und Fehler toleriert und einen positiven Unternehmerstatus ausstrahlt.
- Das Bereitstellen von Perspektiven und Führung, wie z.B. durch regulatorische wirtschaftliche Fördermöglichkeiten und die Existenz von Forschungsinstituten.

⁵⁷ Dudenverlag (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

⁵⁸ Vgl.: Lanhoff, 2016, veröffentlicht im Internet

⁵⁹ Vgl.: Financial Times (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

- Das Vorhandensein von engagierten Finanzierungsmöglichkeiten, durch Business Angels, Venture Capital und Mikrokrediten.
- Notwendiges menschliches Kapital, wie z.B. qualifiziertes Personal und noch nicht qualifiziertes Personal, Folgeunternehmer und Führungstraineeprogramme.
- Projektfreundliche risikobewusste Märkte für Produkte, wie Early Adopters für Prototypen und betreffende Kundenmärkte.
- Eine Vielfalt an institutionellen und infrastrukturellen Unterstützern, wie Rechtsberater, Steuerberater, Telekommunikations- und Transportinfrastrukturen, sowie Verbände, die das Unternehmertum fördern.

Diese 6 Bereiche und entsprechend beispielhafte Elemente der Bereiche werden in der folgenden Abbildung dargestellt. Die abgebildeten Elemente sind jedoch nur ein Teil weiterer Elemente, die im späteren Verlauf der Thesis benannt und teilweise auch konkreter erläutert werden.

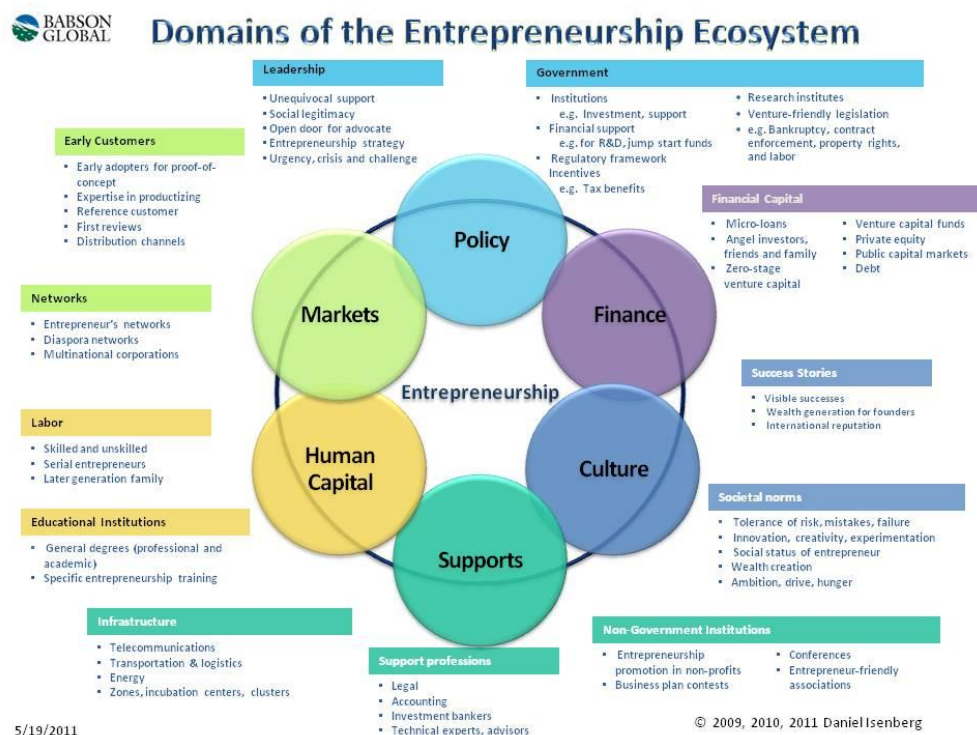


Abbildung 2: Bereiche und Elemente des Entrepreneurial Ecosystem

Quelle: <http://blogs-images.forbes.com/danisenberg/files/2011/05/EES-Domains-and-Pillars-only1.jpg>

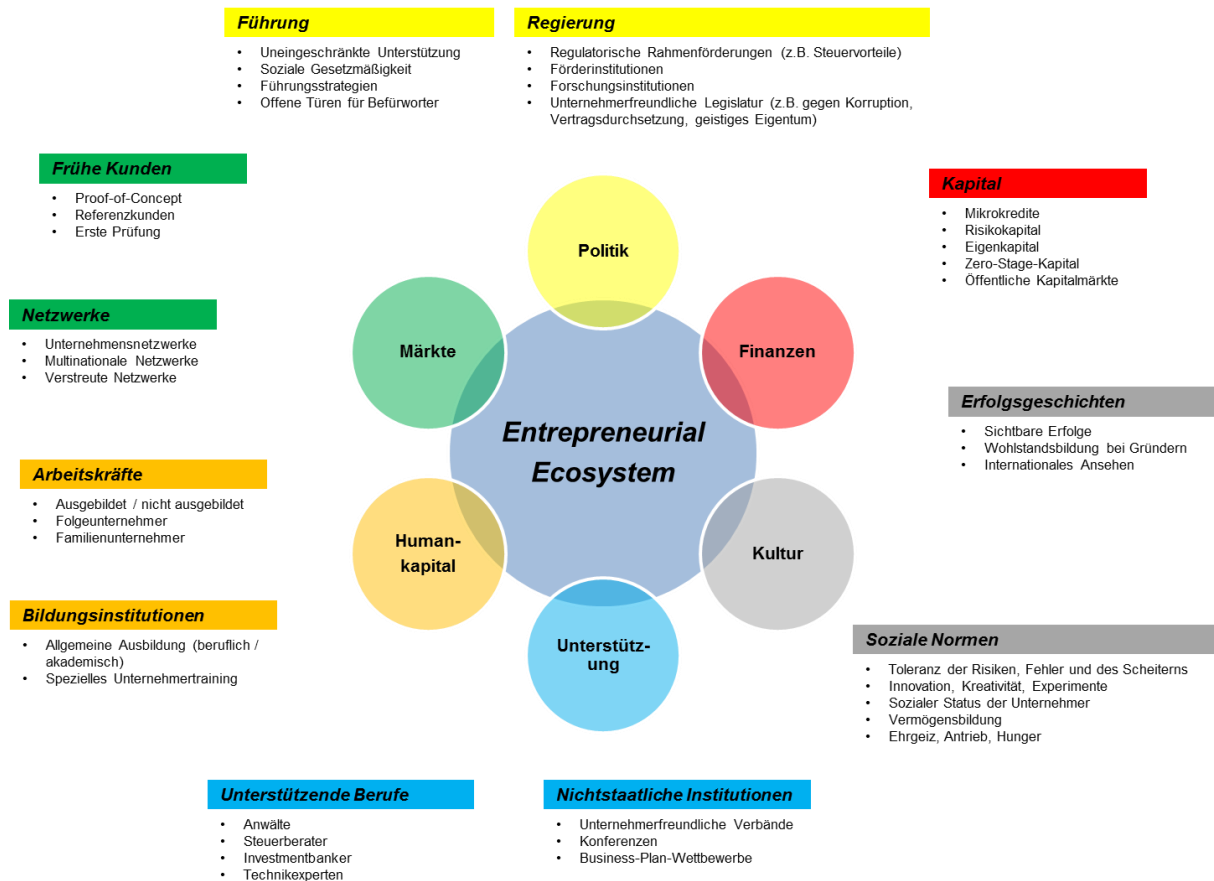


Abbildung 3: Bereiche und Elemente des Entrepreneurial Ecosystems

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an <http://blogs-images.forbes.com/danisenberg/files/2011/05/EES-Domains-and-Pillars-only1.jpg>

Die zweite wichtige Eigenschaft eines EE besagt, dass jedes einzigartig ist. Obwohl jedes EE auf der Welt mit den 6 Gruppierungen mit ihren jeweiligen Elementen beschrieben werden kann, ist jedes unterschiedlich, da hunderte dieser Elemente in unterschiedlichen Arten und Weisen agieren und reagieren, ist jedes EE sehr komplex und agiert eigenständig. In den vergangenen Jahrzehnten entstanden in verschiedenen Ländern Ecosystems mit völlig unterschiedlichen Ausgangssituationen und die folglich für eine ganz unterschiedliche Entwicklung verantwortlich waren. In den 70ern entstand eine EE in Israel mit keinen natürlichen Ressourcen, mit keinem militärischen Zwang und weit entfernt von Märkten, die nach Produkten nachfragten. Ein anderes Ecosystem entstand in den 80ern in Irland im Umfeld einem freien Bildungssystem, Einheimischen, multinationalen Einwohnern und in der Nähe Europas. Heute entwickelt sich ein EE in China, das von einer diversifizierten Regionalpolitik und einem wohl toleranten politischen System profitiert. Diese Ausgangspositionen bzw. auch Parameter, die ein EE anregen

können nicht unterschiedlicher sein. Entsprechend unterschiedlich sind deren Verläufe und Entwicklungsprozesse, jedoch nicht zu vernachlässigen, die früher oder später gleichen Elemente eines typischen EE, wie oben beschrieben.

Die dritte Haupteigenschaft eines EE besagt, dass ein spezieller Ursprungsgrund eines Ecosystems besitzt nur eingeschränkten praktischen Wert. D.h., es ist durchaus bewiesen, dass Bildung, ein entsprechender gesetzlicher Rahmen und ein gut funktionierender Kapitalmarkt tatsächlich Einfluss auf das Unternehmertum einer Gesellschaft haben, jedoch stellen sich diese Einflüsse nur auf langfristiger Sicht ein und haben leider nur einen geringen Wirkungsgrad. Hingegen großen Einfluss nehmen Wechselwirkungen, bei denen viele verschiedene Variablen zusammenarbeiten. Tatsächlich kann es auch vorkommen, dass ein oder zwei Individuen als Katalysatoren in diesem System fungieren, wodurch zuvor nie erwartete Ergebnisse hervorgebracht werden können. Somit ist es hilfreich bestimmte EE zu untersuchen, um bestimmte Vorgehensweise zu bestimmten Zeitpunkten zu spezifizieren, jedoch ist die Ableitung einer allgemein gültigen Verfahrensweise zur Schaffung eines regionalen EE nicht nützlich. Zu Bedenken sind immer die örtlichen Gegebenheiten, die ein EE beeinflussen und prägen könnten. Außerdem sind oftmals auch die erwarteten Resultate oder Errungenschaften eines EE, tatsächlich die Gründe für den Erfolg dieses Systems. Diese mehr oder weniger zunächst einhergehenden Erfolge sind die eigentlichen Gründe für das Entstehen eines EE. Beispiele dafür wären, das durch Scitex und Elscind angeregte Ecosystem in Israel, Shockley and HP im Silicon Valley und Baidu hatte großen Einfluss in China. Somit kann auch gesagt werden, dass Erfolg aus Erfolg gezüchtet wird.

Die vierte wichtige Eigenschaft besagt, dass Entrepreneurial Ecosystems autark bzw. selbsterhaltend sind. Weil Erfolg aus Erfolg entsteht und dieser Erfolg dazu beiträgt die sechs Bereiche des EE zu verbessern. Zu diesem Zeitpunkt könnte es eine Wende geben, in Hinsicht auf die öffentlichen Beteiligungen. Diese Beteiligungen bzw. auch Einflüsse könnten verringert werden. Sie sollten nicht vollständig verschwinden aber könnten verringert werden. Wenn die Bereiche des EE einmal im regionalen und überregionalen System verwurzelt sind, können sie sich gegenseitig

stärken und öffentliche Institutionen müssen nicht mehr so viel investieren, um sie aufrecht zu erhalten. Jedoch sind Unternehmensförderungsprogramme kritisch anzusehen, weil der Fokus eher auf die Selbstliquidation liegt und nicht bei der nachhaltigen Implementierung des Systems in die Umwelt, was längerfristig natürlich zu höheren Kosten führen würde. Weiterhin ist zu erwähnen, dass EE ein Ergebnis der Bildungsentwicklung ist. Es ist ein Prozess, in dem der unsichtbare Markt mit der gewollten Hilfe aus öffentlichen Institutionen vermischt wird. Bis hin zum Moment, in welcher dieser positiver Zustand erkannt wird und sich ein selbsterhaltendes System einstellt.⁶⁰

2.4.3 Entstehung und Förderung eines Entrepreneurial Ecosystems

Anhand dieser Definition können Regierungen bewerten, ob ein Entrepreneurial Ecosystem besteht und welche Maßnahme eingeleitet werden müssen, um die Bildung dessen anzuregen und zu fördern. Stets zu beachten ist dabei, dass jedes EE nicht zu kopieren und somit einmalig ist. Alle Elemente des Ecosystems greifen ineinander. Deshalb gibt es kein generell geltendes Muster zur Schaffung eines funktionierenden EE. Genauso wenig können einzelne Elemente eines bereits bestehenden EE übernommen werden. Erfolgreiche Dynamiken resultieren oft aus der Identifikation von vorhandenem lokalem Wissens-Vermögen. So z.B. Shockley, Fairchild und HP, welche bei der Entstehung des Silicon Valleys maßgeblich ausschlaggebend waren. Dennoch kann es sein, dass in EE, wie bspw. im Scottish Entrepreneurial Ecosystem, Schwachstellen vorhanden sind. So gibt es dort noch zu wenige Venture Capital-Geber, noch zu wenig Wachstumsmaßnahmen, noch zu wenig Beteiligung von Universitäten und zu wenige positive Nachrichten. Sobald diese Schwachstellen identifiziert sind, gilt es sie durch entsprechende Maßnahmen zu beseitigen. Auf solche Maßnahmen wird in einem separaten Kapitel der Arbeit eingegangen.

Das wohl bekannteste erfolgreich funktionierende EE der Welt ist das Silicon Valley, welches über eine Vielzahl an führenden High-Tech Unternehmen verfügt und ein sehr ausgeprägtes Risikokapitalgrundlage besitzt. Viele Länder und Regionen haben es versucht zu übernehmen und scheiterten mit dem Versuch, da durch die

⁶⁰ Vgl. Isenberg, 2011, veröffentlicht im Internet

Komplexität und die vielen Einflussfaktoren am jeweiligen Standort das Kopieren eines EE unmöglich machen.⁶¹

Vor allen die Vielzahl an Unternehmensverknüpfungen sind undurchschaubar. Das Entrepreneurial Ecosystem lebt von einer erfolgreichen Ausgangssituation. D.h. es kann nur etabliert werden, wenn erfolgreiche Unternehmen einen Standort attraktiv machen. Attraktiv heißt, es sollte Platz auf dem Markt für neue Unternehmen geben, es sollte Unternehmen geben, die im besten Fall Mentoren-Rollen für neu gegründete Unternehmen übernehmen und die vorhandenen Unternehmen sollten ihre Netzwerke für neue Unternehmen zur Verfügung stellen, um sie dort zu etablieren. Die Unternehmen sollten inspirieren, um neue Gründungen anzuregen. Im gleichen Sinne sollten Arbeitnehmer gefördert werden sich auszugründen, aber auch neue Arbeitnehmer und Auszubildende gefördert werden sich in Jungunternehmen anstellen zu lassen. In Buenos Aires in Argentinien existiert ein Entrepreneurial Ecosystem, welches benutzt wurde, um eine Analyse über diese Gegebenheiten anzustellen. Das Ecosystem entstand Mitte der 90er Jahre und hat sich bis heute zu einem umfangreichen Ecosystem weiterentwickelt. Die Eröffnungen der Niederlassungen von Google und Yahoo haben damals die Entwicklung in Buenos Aires bestärkt. Damit sind nicht Unternehmen mit Hauptsitz in einer bestimmten Region für deren Etablierung eines Entrepreneurial Ecosystems notwendig, sondern auch Niederlassungen und Tochtergesellschaften eines Unternehmens. Für die positive Entwicklung in Buenos Aires waren Tech-Unternehmen verantwortlich. Zuerst existierten Unternehmen in den 90er Jahren, die das eigene Netzwerk nutzten, um neue Unternehmen ansiedeln zu lassen. Aus den zuvor genannten Bedingungen Inspiration, Gründer, frühere Arbeitnehmer, Finanzierung und Mentoring entwickelte sich eine immer umfangreichere Struktur an Unternehmen, die miteinander in Verbindung standen. Die Analyse kam zum folgenden graphischen Ergebnis:

⁶¹ Vgl. Financial Times (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

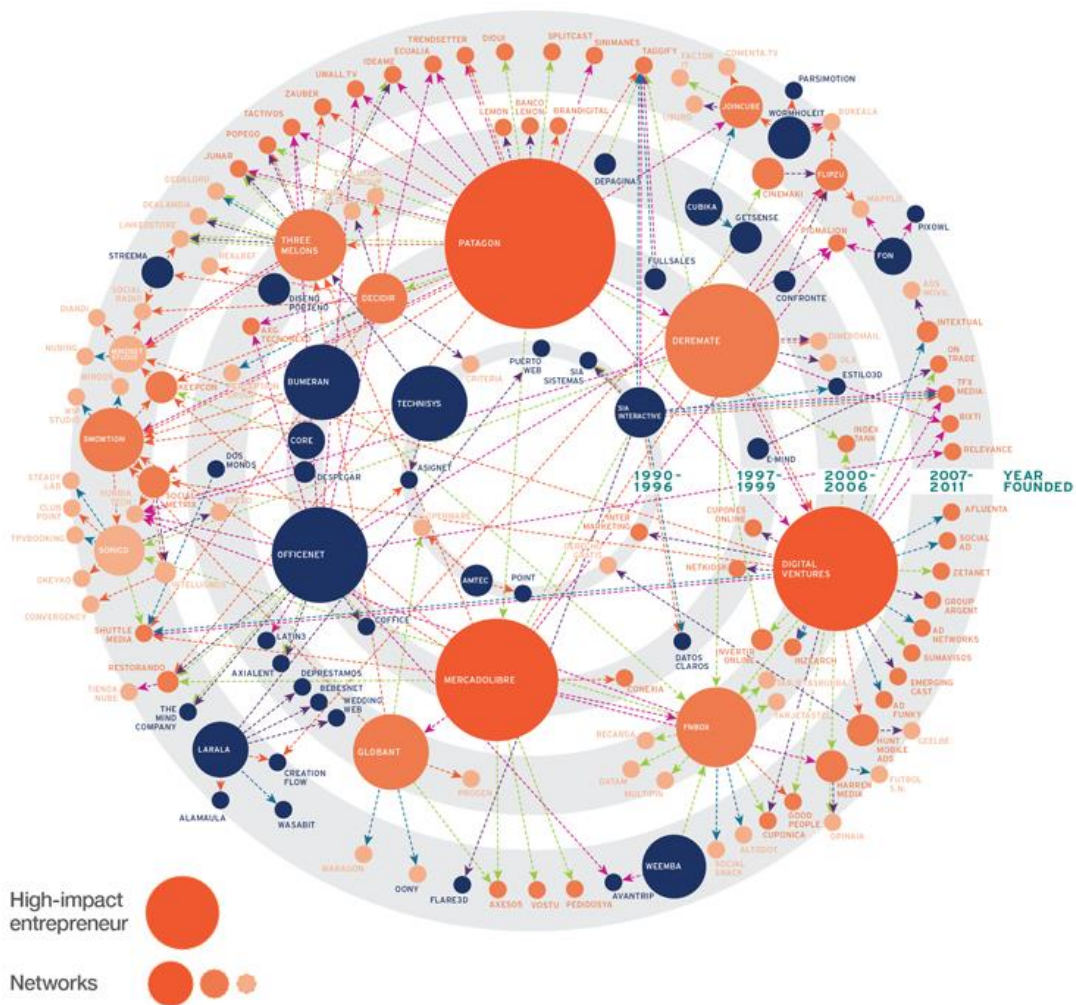


Abbildung 4: Struktur des Entrepreneurial Ecosystem Buenos Aires

Quelle: <http://reports.weforum.org/entrepreneurial-ecosystems-around-the-globe-and-early-stage-company-growth-dynamics/wp-content/blogs.dir/34/mp/files/pages/files/nme-entrepreneurship-report-jan-8-2014.pdf>

In diesem Graph wird verdeutlicht, welchen Einfluss die Unternehmen auf das System haben. Manche Unternehmen bilden lediglich Netzwerkpartner zu anderen Unternehmen, andere haben durch ihre Existenz großen Einfluss auf die Weiterentwicklung des Ecosystems. Die von innen nach außen größer werdenden Ringe bilden die zeitlichen Abstände der Unternehmensgründungen ab. Die Analyse reicht hierbei für zum Gründungsjahr 2011.⁶² Derzeit sind die Entwicklung und Förderung weiterer dynamischer Entrepreneurial Ecosystems, wichtige Bestandteile der eigens gestellten Ziele der Europäischen Kommission. Diese Ziele sind im sog. Entrepreneurship 2020 Action Plan der Europäischen Kommission festgelegt. Hierbei handelt es sich jedoch nicht um die direkte Umsetzung des Entrepreneurial

⁶² Vgl. World Economic Forum (Hg.), 2014, S.68ff.

Ecosystem-Ansatzes. Die Europäische Kommission versucht durch die verstärkte Förderung von Lehre und Training eine höhere Gründerrate zu schaffen. Außerdem sollen bürokratische Hürde verringert und Unternehmer in entscheidenden Phasen unterstützt werden. Die Unternehmerkultur soll wieder entfacht und eine neue Unternehmergegeneration geschaffen werden.⁶³ Die Spannung bzgl. der Resultate dieses Planes ist groß. Neben dieser Förderung gibt es eine Vielzahl an weiteren Förderprogrammen die über den Europäischen Sozialfond, kurz ESF, finanziert werden. Die eine Vielzahl von Technologie- und Gründerzentren an Hochschulen und Universitäten in Sachsen-Anhalt werden mithilfe dieses Fonds finanziert. So auch das FOUND IT! Gründerzentrum der Hochschule Anhalt mit seinen 5 Mitarbeitern. Ebenso werden auch städtische Initiativen mithilfe von Gründungsförderungsprojekten darüber finanziert. Der Fokus dieser Projekte zielt auf die Erhöhung der Gründerrate des Landes und gleichzeitig auf die Innovationsgenerierung und dessen erfolgreichen Transfer in die Wirtschaft ab.

2.4.4 Wichtige Rahmenbedingungen für die Etablierung eines Entrepreneurial Ecosystems

Folgende wichtige Eigenschaften eines Entrepreneurial Ecosystems sind zu den bisher genannten ebenfalls zu beachten:

- Eine zunehmende Anzahl an Start-Up-Gründungen bedeutet nicht gleichzeitig, dass das EE gestärkt wird und davon profitiert. Die umgekehrte Denkweise würde eher funktionieren, sodass ein stärkeres Ecosystem verstärkt Gründungen hervorbringen kann. Tatsächlich ist die Anzahl kleiner Unternehmen negativ abhängig von einer guten Wirtschaft. Das könnte u.a. bedeuten, dass eine starke Wirtschaft viele Arbeitsplätze zu besetzen hat und die Zahl an Neugründungen zurückgeht, da die Know-How-Träger angestellt werden. Dazu würde es wenig Sinn machen, Unternehmensgründungen zu fördern, wenn die Arbeitsplatzsituation sehr vielversprechend ist.
- Außerdem ist die Schaffung von Arbeitsplätzen auch nicht das Hauptziel bei der Förderung von EE. Weil niemand das Ecosystem repräsentiert oder es niemandem gehört, kann es kein Hauptziel aller Akteure geben, welches alle

⁶³ Vgl. Financial Times (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

gleich motiviert. Die Motivation Unternehmertum zu fördern, hängt wirklich davon ab, wer die Stakeholder sind. Für öffentliche Vertreter mögen die Arbeitsplatzschaffung und die Steuereinnahmen aus dem EE wichtige Ziele bei der Förderung und Unterstützung sein. Für Banken sind große profitablere Kreditportfolios sehr motivierend. Für Hochschulen und Universitäten liegt der Vorteil in der Wissensgenerierung und im zu schaffenden Ansehen der Einrichtung. Für Unternehmer und Investoren wird die Vermögensbildung der größte Nutzen sein. Kooperationen zielen es am ehesten auf gemeinsame Innovationen, Produktaquise, Talenterhalt und Supplychain Entwicklung ab. Viele Stakeholder müssen profitieren, damit das EE selbsterhaltend sein kann.

- Co-Working Spaces sind nicht ausschlaggebend für die Stärkung eines EE. Viele stark wachsende Unternehmen erwachsen jedoch aus Inkubatoren.⁶⁴ Inkubatoren sind Institutionen oder Einrichtungen, die potentielle Unternehmer oder gar Gründer bei der Vorbereitung und auch Umsetzung ihrer Selbstständigkeit unterstützen. Außerdem involviert sind dadurch auch die ansässigen Gründerzentren, die durch Coachings den Weg in die Selbstständigkeit erleichtern wollen. Dazu können Arbeits- und Büroflächen zur Verfügung gestellt werden. Die Beschaffung einer adäquaten Infrastruktur und sogar spezifische Dienstleistungen können ebenfalls bereitgestellt werden.⁶⁵ Auf diese Art der Förderung und Unterstützung wird noch einmal später stärker eingegangen. Viele Gründer fühlen sich in ihrem eigenen Netzwerk besser aufgehoben, als sich an einem Ort eigene Erfahrungen und Wissen auszutauschen. Es kommt vor, dass es in Co-Working-Spaces zu Behinderungen im kreativen Handeln der Gründer kommen kann.
- Unternehmer sind in einem EE nicht zu überschätzen, da sie das EE nicht leiten. Sie sind natürlich signifikant wichtig für das Existieren eines EE, jedoch ist ein solches System dynamisch, ein selbstregulierendes Netzwerk vieler beteiligter Akteure. In jeder Unternehmerregion gibt es wichtige Verbindungs- und Einflussfaktoren, die zumeist nicht die Unternehmer selber sind, sondern bspw. Banken, Professoren und öffentliche Unterstützer.

⁶⁴ Vgl. Isenberg, 2016, veröffentlicht im Internet

⁶⁵ Vgl. Achleitner, k.A., veröffentlicht im Internet

- Die drei größten Herausforderungen im Unternehmertum und somit gleichzeitig für die Etablierung eines EEs sind der Zugang zu Talenten, exzessive Bürokratie und das Anwerben von Early-Stage Finanzierungen.
- Dabei sind Banken nicht zu vernachlässigen. Banken sind nicht dafür bekannt großzügig in Early-Stage Unternehmungen zu investieren. Jedoch investieren sie oft in langfristige Projekte von etablierten Unternehmen. Daraus entstand die Chance für Investments in Nischen, von Investoren, die diese Unternehmungen als vielversprechende Geldanlage nutzen.
- Der Einfluss von Familienunternehmen auf ein EE ist nicht zu unterschätzen. Sie stehen oftmals für nachhaltiges Wachstum und besitzen oft besondere Kontakte und Schutzmechanismen, die sie vor schädigenden Marktdynamiken schützen. Somit sind sie wichtiger Bestandteil eines starken EE.
- Wenn ein starkes Entrepreneurial Ecosystem angestrebt wird, ist es nicht notwendig die Lehre auf diesem Gebiet zu intensivieren. Das Wissen über ein EE und das Wissen über dessen Vorteile kann für eine Region Vorbild und Motivation zu gleich sein. Viele der heute bekannten Ecosystems, wie bspw. das in Israel und das Silicon Valley gab es jedoch schon bevor irgendjemand darüber lehrte. Viel wichtiger sind der Kundenzugang, Talente, die angestellt werden können und ein funktionierender Kapitalmarkt.⁶⁶
- Im Gegensatz zur Lehre der Entrepreneurial Ecosystem Theorie, ist es umso wichtiger die Lehre des Unternehmertums zu intensivieren. Unternehmertum wird es ebenso weiterhin ohne Lehre geben, jedoch ist die Sensibilisierung für die Alternative zum Beschäftigtendasein erster Startpunkt zur Gründerförderung.

Der Entrepreneurial Ecosystem-Ansatz ist eine neue Theorie und wird größtenteils durch neue Forschungserkenntnisse des Wirtschaftswissenschaftlers Isenberg geprägt. Inwieweit sich diese Theorie von der Clustertheorie, der Netzwerktheorie

⁶⁶ Vgl. Isenberg, 2016, veröffentlicht im Internet

und der Systemtheorie unterscheidet, soll im nächsten Kapitel näher erläutert werden.

2.4.5 Beispiel des Entrepreneurial Ecosystems Silicon Valley

Die bereits als Cluster betitelte wohl bekannteste Wirtschaftsregion der Welt, gilt als das Vorzeigeobjekt für wirtschaftlichen Erfolg und funktionierender Strukturen. Das Silicon Valley in Kalifornien in den USA. Die wohl bekanntesten Start-Ups der Tech-Branche stammen aus dieser Region. So sind Google, PayPal, Dropbox oder WhatsApp Anwendungen, die weltweit millionenfach genutzt werden und somit am Erfolg des Silicon Valleys beteiligt sind. Sie alle sind junge Start-Ups, nicht älter als 20 Jahre, die in Lage waren schnell zu expandieren und sich den stetig ändernden Rahmenbedingungen anzupassen. Gründe für deren Erfolg waren wiederum die Netzwerke, Verbindungen und der Unternehmergeist der Gründer, die sich in der gegebenen Umwelt optimal entwickeln konnten.⁶⁷ Heute beschäftigt das Ecosystem 2,2 Millionen Beschäftigte in ca. 19.000 Start-Ups. Laut des Global Startup Ecosystem Rankings aus dem Jahre 2015 ist die Silicon Valley die Referenz anderer Start-Up-Standorte weltweit. Gefolgt von New York, Tel Aviv, London und Berlin auf dem 9. Platz. In der folgenden Abbildung sind das besagte Ranking und die zum Ranking beitragenden Bewertungskriterien dargestellt.

	Ranking	Performance	Funding	Market Reach	Talent	Startup Exp.	Growth Index	
Silicon Valley	1	1	1	4	1	1	2.1	
New York City	2	2	2	1	9	4	1.8	
Los Angeles	3	4	4	2	10	5	1.8	
Boston	4	3	3	7	12	7	2.7	
Tel Aviv	5	6	5	13	3	6	2.9	
London	6	5	10	3	7	13	3.3	
Chicago	7	8	12	5	11	14	2.8	
Seattle	8	12	11	12	4	3	2.1	
Berlin	9	7	8	19	8	8	10	
Singapore	10	11	9	9	20	9	1.9	
Paris	11	13	13	6	16	15	1.3	
Sao Paulo	12	9	7	11	19	19	3.5	
Moscow	13	17	15	8	2	20	1.0	
Austin	14	NEW	16	14	18	5	2	1.9
Bangalore	15	10	6	20	17	12	4.9	
Sydney	16	20	16	17	6	10	1.1	
Toronto	17	14	18	14	15	18	1.3	
Vancouver	18	18	19	15	14	11	1.2	
Amsterdam	19	NEW	15	20	10	18	16	3.0
Montreal	20	NEW	19	17	16	13	17	1.5

Abbildung 5: Global Startup Ecosystem Ranking

Quelle: <http://blog.compass.co/the-2015-global-startup-ecosystem-ranking-is-live>

⁶⁷ Vgl. Freiling, k.A., veröffentlicht im Internet

In diesem Ranking waren die Leistungen bzw. Ergebnisse der Wirtschaftsregion, die Finanzierungsmöglichkeiten, die Marktnähe, das Talent der Gründer, die Start-Up-Erfahrung und die Wachstumspotenziale die relevanten Kriterien. Besonders engagiert ist das Silicon Valley in der Bereitstellung von Venture Capital und Exit-Volumen. 45% des gesamten Finanzierungs- und Exitvolumens weltweit floss im Silicon Valley.⁶⁸ Diese genannten Kriterien tragen wesentlich dazu bei, dass das Silicon Valley nicht mehr nur noch Cluster ist, sondern vor allem ein optimaler Standort zum Gründen.

Somit ist eine wesentliche Unterscheidung der beiden Begrifflichkeiten Cluster und Entrepreneurial Ecosystem ersichtlich. Was noch zur Unterscheidung, auch zu den anderen beiden zuvor definierten Begriffen, zu beleuchten ist, wird im nächsten Unterpunkt deutlich.

2.5 Unterscheidung der zuletzt erläuterten Begrifflichkeiten

Werden die vier Begrifflichkeiten separat betrachtet, werden nur wenige vergleichbare Kriterien ersichtlich. Lediglich Cluster und Entrepreneurial Ecosystem sind direkt miteinander zu vergleichen. Alle anderen Verknüpfungen sind auf Grund fehlender gemeinsamer Vergleichsparameter nicht oder nur sehr schwer möglich. Deshalb ist es viel wahrscheinlicher, dass diese unterschiedlichen Theorien aufeinander aufbauen. D.h., die Systemtheorie ist Ursprung der Netzwerktheorie, woraus wieder der Anreiz entstand, sie weiter zu entwickeln. Wird das Netzwerk mit bestimmten Eigenschaften versehen und in eine bestimmte Umwelt implementiert, entsteht der Clusteransatz. Das Entrepreneurial Ecosystem ist wiederum eine Weiterentwicklung des Clusters, welches den wirtschaftlichen Erfolg anhand neu zu gründender innovativer Unternehmen bemisst.

Genauer genommen ist die Systemtheorie das Vorhandensein einzelner Elemente und deren Verknüpfung. Elemente sind dabei die kleinsten Teileinheiten, die in bestimmter Anordnung eine Systemstruktur ergeben. Externe Beziehungen beeinflussen die qualitative und quantitative Form des Systems.

⁶⁸ Vgl.: t3n (Hg.), 2015, veröffentlicht im Internet

Wenn die besagten Elemente durch Akteure der Wirtschaft ersetzt werden und diese zur Erzielung von Wettbewerbsvorteilen koordiniert werden, entsteht aus der Systemtheorie ein strategischer Netzwerkansatz der Betriebswirtschaft. Die Koordination von Wirtschaftsakteuren repräsentiert dabei das Erstellen von Unternehmensbeziehungen und Wechselwirkungen, die den beteiligten Akteuren eine bessere Marktposition, verglichen zu Konkurrenten, verschaffen sollen. Diese Aktivitäten sollen die Entwicklung neuer Netzwerkstrategien sowie den Aus- und Umbau von Netzwerken fördern.

Als eine spezielle Form von Unternehmensnetzwerk wird ein Cluster bezeichnet. Die Clustertheorie beinhaltet jedoch nicht nur die Wechselwirkungen der sich im Netzwerk befindlichen Unternehmen, sondern betrachtet auch Einflüsse anderer Stakeholder in der Region. So haben bspw. Hochschulen, öffentliche Institutionen und auch Konkurrenten Einfluss auf den Erfolg eines Clusters. Ein Cluster beinhaltet bestimmte Netzwerke, Netzwerke von kleinen, mittelständischen und hoch spezialisierten Unternehmen. Diese Unternehmen gehören wiederum einem bestimmten Wirtschaftszweig an und bündeln wiederum Netzwerke u.a. verwandter Branchen, Behörden und Hochschulen. Einige Akteure nehmen nicht nur direkt Einfluss auf die wirtschaftlichen Erfolge, sondern auch indirekt, indem sie sich bspw. am Innovationsfortschritt der Konkurrenten orientieren und daraus Strategien zur Verbesserung der eigenen Innovationsstärke entwickeln. Zur Optimierung der Clusterfunktionalität sollen u.a. gleiche Wertschöpfungsteile genutzt, gemeinsam Informationen und Technologien beschafft sowie ein besserer Zugang zum Arbeitsmarkt ermöglicht werden.

Ähnlich wird der Ansatz des Entrepreneurial Ecosystems beschrieben. Hierbei spielt jedoch der Zugang zum Arbeitsmarkt keine wesentliche Rolle. Der Zugang zu innovativem Know-How soll durch die Ansiedlung neuer Unternehmen gewährleistet werden. Wie in der Clustertheorie nehmen viele verschiedene Stakeholder Einfluss. Netzwerke sollen gestärkt und erweitert, die Konkurrenzfähigkeit verbessert werden und die Wirtschaftskraft einer Region gefördert werden. Das alles soll der Output durch neu gegründete Unternehmen sowie deren Wechselwirkungen mit den bereits vorhandenen Akteuren und der Umwelt sein. Um die Theorie erfolgreich zu machen,

bedarf es bestimmte Rahmenbedingungen, deren Anreize Gründe für eine ausgeprägte Gründerdynamik schaffen. So sind Early Stage-Finanzierungsmöglichkeiten unabdingbar für eine rege Start-Up-Kultur. Eine intensivere schulische und außerschulische Lehre zur Gründerthematik ist sehr wichtig. Die Errichtung von Testlaboren, den sog. Inkubatoren, für die Erprobung eigens entwickelter Erfindungen wären außerdem hilfreich. Vor allem muss es für den Erfolg eines Entrepreneurial Ecosystems eine bessere Fehlerkultur geben.

Das sollte das Prinzip der Aneinanderreihung der einzelnen Theorien verdeutlichen. Am Anfang steht das System mit seinen Einheiten, welches dann immer spezieller in den Eigenschaften und den Wechselwirkungen der Einheiten wird, bis das System als Entrepreneurial Ecosystem definiert wird. Durch den Verlauf der Zeit und der immer intensiveren Forschung wird es wahrscheinlich in Zukunft ein noch spezielleres System, verglichen zum Entrepreneurial Ecosystem, geben.

Im anschließenden Kapitel wird der Global Entrepreneurship Monitor Thema sein. Er soll umfassend Aufschluss über die Gründungsaktivitäten in Deutschland und deren Beweggründe geben. Eine Vielzahl an Statistiken sollen die deutschen Gegebenheiten für Unternehmensgründer hervorheben. Ziel ist es, mögliche Handlungsempfehlungen für eine bessere Gründerkultur in Deutschland identifizieren zu können.

3. Global Entrepreneurship Monitor

3.1 Einführung in den Sachverhalt und Zielsetzungen

Der Global Entrepreneurship Monitor ist ein globaler Report, der die internationalen Gründungsaktivitäten und persönliche Einstellungen zur Gründungsthematik erfasst. Daten aus verschiedenen Ländern wurden erhoben und verglichen, um anschließend darauf aufbauend Empfehlungen abzuleiten. Diese Empfehlungen sollen letztlich politischen Gremien dazu verhelfen Entscheidungen bzgl. u.a. Förder- und Finanzierungsangelegenheiten zu treffen.⁶⁹ Außerdem sammelt der Global Entrepreneurship Monitor, oder kurz GEM genannt, eine Vielzahl an Daten und unternehmerischen Erfahrungen, um das Verständnis zum Thema Entrepreneurship zu verbessern. Der GEM liefert Daten u.a. für internationale Organisationen, wie die United Nations, die World Bank und die Organisation for Economic Co-Operation and Development (OECD). Alles um Interessenten den transformativen Nutzen des Entrepreneurships näher zu bringen. Deshalb werden seit 1999 in verschiedenen Ländern der Erde jährliche Reports, Mithilfe von Telefon- und Onlinebefragungen, angefertigt. Im Jahre 2015 nahmen über 100 Länder am GEM teil. Dazu gehören neben Deutschland u.a. Algerien, Ägypten, Vietnam, USA, Australien, Südkorea, Israel und Luxemburg.

Jedes Land verfügt über lokale GEM-Forschungseinrichtungen und Mitarbeiter, die den jeweiligen Entrepreneurship-Report verfassen. Zudem werden globale und spezielle Kontinent übergreifende Entrepreneurship-Reporte angefertigt. Dabei stehen zwei Hauptelemente im Mittelpunkt. Erstens das unternehmerische Verhalten und Einstellung jedes Individuums zum Thema Entrepreneurship. Und zweitens der nationale Zusammenhang zum Unternehmertum und dessen Einfluss. Vor 18 Jahren sollte durch eine Hochschulkooperation zwischen dem Babson College in den USA und der London Business School in Großbritannien, herausgefunden werden, warum manche Länder unternehmerischer denken als andere. Mittlerweile hat sich der GEM zur wertvollsten Informationsressource für die Analyse dieser Fragestellung

⁶⁹ Vgl. Sternberg, u.a., 2016, S.6f.

entwickelt.⁷⁰ Die Kosten des internationalen Konsortiums werden durch Jahresbeiträge der teilnehmenden Länder und durch institutionelle Sponsoren finanziert. Dazu gehören die Initiatoren, das Babson College und die London Business School, sowie andere Universitäten, u.a. aus Mexiko, Chile und Malaysia.

3.2 Ergebnisse des Global Entrepreneurship Monitors 2015

Die Befunde der Untersuchung in Deutschland werden mit 22 innovationsbasierten Unternehmen, sowie mit Daten aus früheren Reports, verglichen. Die Datensätze wurden aus einer stichprobenartigen repräsentativen Umfrage von 3.842 18-64 jährigen BürgerInnen gewonnen und mit 51 Experteninterviews ergänzt. Diese Altersgruppe wird wiederum innerhalb der Auswertung in unterschiedliche Altersgruppen aufgeteilt. Dem gegenüber stehen Daten von 173.00 BürgerInnen aus 60 anderen Nationen. Zu Beginn des Jahres 2015 versuchten 4,7% der Deutschen entweder ein neues Unternehmen zu gründen oder waren Inhaber und Geschäftsführer eines Unternehmens, das maximal 3,5 Jahre alt war. Hierbei handelt es sich um die sog. TEA-Quote oder auch Total Early-Stage Entrepreneurial Activity-Quote, die alle abgeschlossenen und bevorstehenden Gründungen beinhaltet.

Diese Datenerhebung belegte, dass Deutschland unter 22 anderen innovationsbasierten Ländern den letzten Platz einnahm. Neben den innovationsbasierten Ländern, gab es außerdem Reports zu neun faktorbasierten und 28 effizienzbasierten Ländern. Also nahmen insgesamt 60 Länder am GEM 2015 teil, die durch den Global Competitiveness Report in die o.g. untereinander vergleichbaren Gruppen unterteilt wurden.

Gerechtfertigt wird dieser schlechte Wert der Gründungshäufigkeit, durch den derzeitigen guten Arbeitsmarkt in Deutschland. Junge Männer zwischen 25 und 34 Jahren gründen, verglichen zu Frauen und älteren Personen, sehr häufig. Das Verhältnis bei Männer und Frauen liegt bei 2 Gründungen der Männer pro Gründung von Frauen. Die älteren Personengruppen (55-64 Jährige) werden aber gründungspolitisch, auf Grund des demographischen Wandels in Deutschland,

⁷⁰ Vgl. Global Entrepreneurship Research Association (Hg.), 2016a, veröffentlicht im Internet

zunehmend an Bedeutung gewinnen. Ihre Gründungszahlen werden steigen und vielleicht sogar höher sein als Unternehmensgründungen von jungen Personen (18-24-Jährige). Personengruppen mit sehr jungem Migrationsstatus gehören nicht zu der empirisch relevanten Zielgruppe. Dennoch ist bewiesen, dass Länder mit hoher Einwanderungsquote, einen doppelt und dreifach so hohen Gründungsanteil von Migranten aufweisen, verglichen zu Deutschland. So ist der Anteil in den USA, Kanada und Australien besonders hoch. Die folgende Graphik zeigt die TEA-Quote aller 60 teilnehmenden Ländern mit deren Unterteilung in drei Vergleichsgruppen.

Zur zeitlichen Entwicklung der TEA-Quote in Deutschland ist zu sagen, dass sich die Werte seit 2001 ähneln. Der Langzeitmittelwert des GEM, der ab 1999 ermittelt wird und derzeit 5% beträgt, ist mit den Ergebnissen Deutschlands vergleichbar. Ein statistischer Zusammenhang zwischen der Entwicklung der TEA-Quote und der Arbeitslosenzahlen ist zu erkennen. In den meisten Ländern der innovationsbasierten Volkswirtschaften ist die TEA-Quote gesunken. Jedoch in Estland und Portugal stets gestiegen. Diese Länder sind von einer hohen Arbeitslosenquote betroffen.

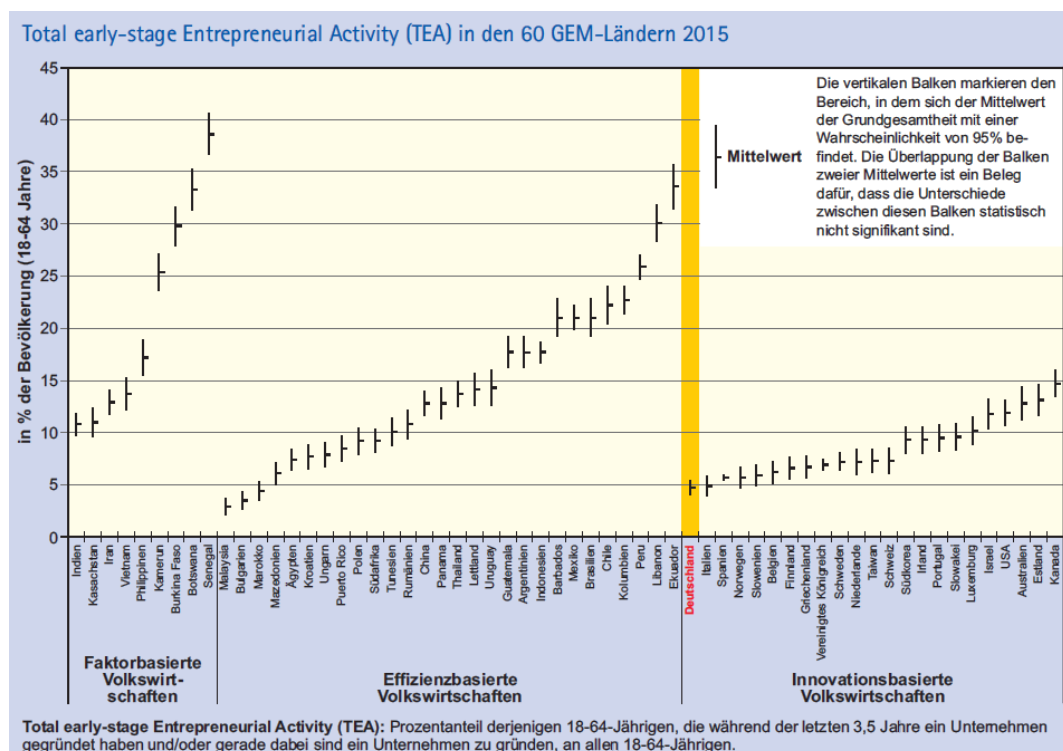


Abbildung 6: Total early-stage Entrepreneurial Activity (TEA)

Quelle: [https://www.wigeo.uni-](https://www.wigeo.uni-hannover.de/fileadmin/wigeo/Geographie/Forschung/Wirtschaftsgeographie/Forschungsprojekte/lau)

[hannover.de/fileadmin/wigeo/Geographie/Forschung/Wirtschaftsgeographie/Forschungsprojekte/lau-fende/GEM_2015/gem2015.pdf](https://www.wigeo.uni-hannover.de/fileadmin/wigeo/Geographie/Forschung/Wirtschaftsgeographie/Forschungsprojekte/lau-fende/GEM_2015/gem2015.pdf) S.9

Die TEA-Quote umfasst zwei aufeinanderfolgende Gründungsprozessfolgen. Zum einen die sog. Nescent Entrepreneurs bzw. die werdenden Gründe, die sich mit einer eigenen Unternehmensgründung auseinandersetzen, aber noch nicht vollziehen. Zum anderen die Jungunternehmer, die ihr Unternehmen vor maximal 3,5 Jahre gegründet haben. Demzufolge gibt es weitere Erhebungen aus den Daten des GEMs.

Die Nescent Entrepreneurs geben Auskunft über das derzeitige Gründungsgeschehens eines Landes. 2015 lag dieser Wert bei den 18-64-Jährigen bei 2,84%. Verglichen zu den anderen 22 innovationsbasierten Ländern ist das Rang 20. In den meisten Ländern, wie auch in Deutschland, ist die Quote der Jungunternehmer niedriger. Hier ist die Jungunternehmerquote 0,67-mal so hoch, wie die der werdenden Gründer. Somit ist davon auszugehen, dass die Umsetzung von Gründungsabsichten nicht so schwierig ist, als in Ländern, wo die Nescent Entrepreneurs-Quote mit der Jungunternehmerquote nahezu gleichsetzbar ist. Der Wert der zu gründenden Unternehmen ist, abgesehen von Irland und Luxemburg, gegenüber zum Vorjahr gesunken.

Trotz dieser beiden unterschiedlichen Zuordnungen der Unternehmensgründungsarten, werden beide kumuliert in der TEA-Quote erfasst, die somit die wichtigste Größe des GEMs darstellt.⁷¹

3.3 Gründungs-Motive und Chancen in Deutschland und international

Gründe, warum sich Leute selbstständig machen, können sehr vielseitig sein. Zunächst sind die Ausgangspositionen der Gründungsinteressierten zu betrachten und deren persönliche Zielsetzung. So gibt es Personen, deren regelmäßiger Alltag als Angestellter nicht mehr zu akzeptieren ist. Sie wollen selbst entscheiden. Sei es die Art und Umfang der Selbstständigkeit oder einfach eine bestimmte Tätigkeit, die ausgeführt werden möchte. Hierbei handelt es sich um Personen, denen der eigene Freiheitsgrad besonders am Herzen liegt. Andere hingegen haben keine andere Möglichkeit als ein eigenes Unternehmen zu gründen. Sei es bspw. auf Grund des

⁷¹ Vgl. Sternberg, u.a., 2016, S.9ff.

gesättigten Arbeitsmarktes oder gesundheitliche Barrieren, um bestimmte Anstellungen nachzugehen. Ein weiterer Grund kann die fehlende Selbstverwirklichung sein bzw. das besondere Ziel, wie bspw. soziale Ziele, mit dem eigenen Unternehmen zu verfolgen. Das betrifft Menschen, die ihre Tätigkeiten nahezu vollständig dem Gemeinwohl zukommen lassen wollen. Im Gegensatz dazu gibt es andere Personen, die eine besondere Nische erkannt haben. Mithilfe dieser Nische wird versucht Gewinnerzielungsabsichten nachzugehen.

Im GEM werden jährlich Daten zu diesem Thema analysiert und die Gründungsmotive für 2015 folgendermaßen dargestellt. Es gibt zwei Hauptmotive, die hinter den Gründungsabsichten stehen. Das ist zum einen der Mangel an Erwerbsmöglichkeiten und zum anderen eine entdeckte Marktchance nutzen zu wollen. Bei den 18-64 Jährigen liegt die TEA-Quote für das zuerst genannte Hauptmotiv bei 0,8% und 3,77% für das letztere Motiv. Im internationalen Vergleich aller innovationsbasierten Länder ist der Drang des Ausnutzens einer Marktchance das häufigste Motiv für eine Gründung. Dennoch gibt es Länder, wie Belgien, Spanien oder Portugal, in denen die Anteile der beiden Hauptmotive nicht weit auseinander liegen. Dort gibt es auf Grund der ökonomischen Lage, insbes. wegen der Arbeitsmarktprobleme, einen sehr hohen Anteil an Gründungen aus Mangel an Erwerbschancen, sog. Necessity-Gründungen.⁷² Diese Motive können sich jedoch im Laufe der Jahre ebenso wieder ändern. Stets abhängig von der ökonomischen Situation eines Landes, insbes. auch der Situation des Arbeitsmarktes. Der folgende Graph stellt den Ländervergleich dar. Bei den Werten der jeweiligen Länder handelt es sich um den Quotienten aus Gründer, die eine Marktchance erkannten (Opportunity-Gründer), zu den Gründern, die sich aus Notwendigkeit in die eigene Selbstständigkeit begaben (Necessity-Gründer). D.h. je niedriger der Wert, desto größer ist der Anteil der „Notwendigkeitsgründungen“. Jedoch übersteigt dieser Wert in keinem der Länder den Wert der Gründungen aus Marktchancen.

⁷² Vgl. ebd.

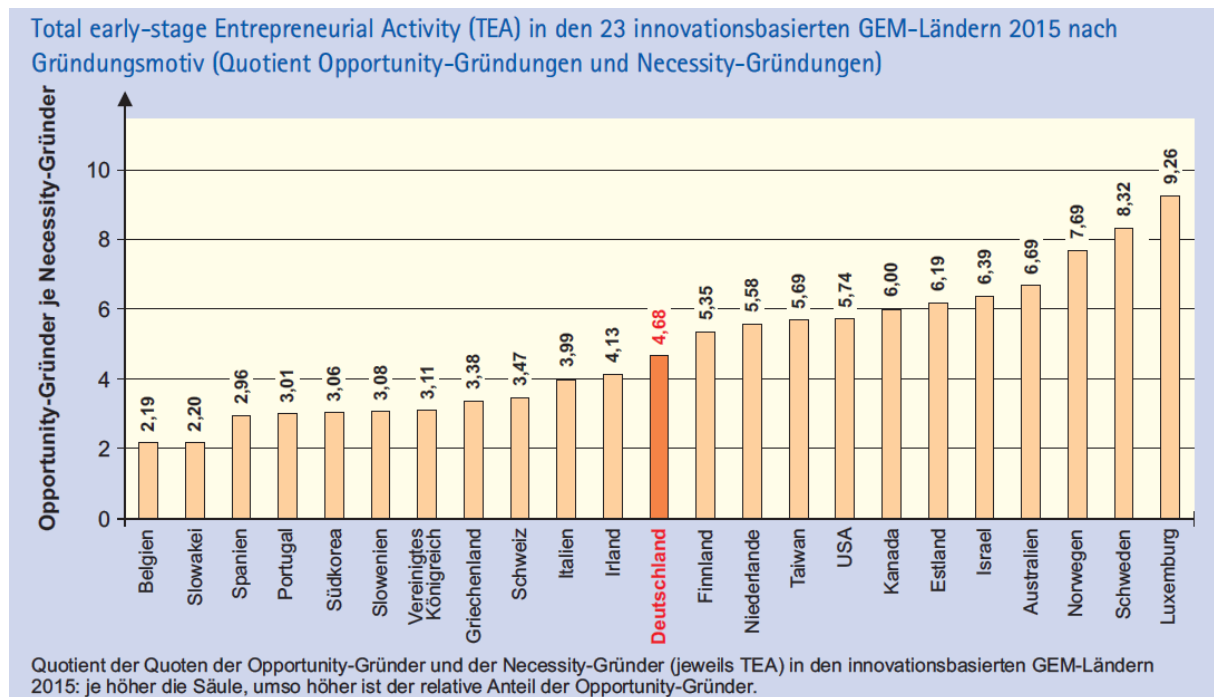


Abbildung 7: Internationaler Vergleich der Gründungsmotive

Quelle: [https://www.wigeo.uni-](https://www.wigeo.uni-hannover.de/fileadmin/wigeo/Geographie/Forschung/Wirtschaftsgeographie/Forschungsprojekte/laufende/GEM_2015/gem2015.pdf)

[hannover.de/fileadmin/wigeo/Geographie/Forschung/Wirtschaftsgeographie/Forschungsprojekte/laufende/GEM_2015/gem2015.pdf](https://www.wigeo.uni-hannover.de/fileadmin/wigeo/Geographie/Forschung/Wirtschaftsgeographie/Forschungsprojekte/laufende/GEM_2015/gem2015.pdf)

In Deutschland hat sich dieser Wert auch von Jahr zu Jahr geändert. 2015 lag der TEA-Quotient für sog. Opportunity-Gründungen bei 4,68%, was volkswirtschaftliche Wachstumsimpulse schaffen könnte. Bestärkt wird diese Erwartung dadurch, weil sich 75,7% aller Gründer, auf Grund einer Marktchance selbstständig machen und nicht aus mehr oder weniger Verzweiflung.⁷³

Neben den beiden genannten Hauptmotiven für Gründung, zählen laut GEM die größeren Unabhängigkeit, die Erhöhung des bisherigen Einkommens und die Sicherung dieses Einkommens, zu den Motiven, die bei den Jungunternehmern zur Selbstständigkeit führten. Verglichen zu anderen Ländern ist der relative Anteil der Gründungsmotive unterschiedlich. Zum Beispiel sind die monetären Gründe in Deutschland nicht so stark ausgeprägt, wie in den USA, Kanada oder Norwegen.

Ob die Chance besteht, dass sich jemand in Deutschland selbstständig macht, ist neben dem nationalen Umfeld auch vom regionalen Umfeld, abhängig. Außerdem spielen persönliche Empfindungen, Erfahrungen und Einstellungen zum Thema

⁷³ Vgl. Global Entrepreneurship Research Association (Hg.), 2016b, veröffentlicht im Internet

Selbstständigkeit eine Rolle. Im GEM wurden in den letzten zehn Jahren Befragungen zu drei Variablen in diesem Kontext durchgeführt. Die Angst mit der Gründung zu scheitern, die Einschätzung der Gründungschancen im regionalen Umfeld während der nächsten Monate und die Beurteilung der eigenen Gründungsfähigkeiten. Seit 2011 ist in Deutschland zu beobachten, dass die Befragten die Gründungschancen zunehmend optimistischer einschätzen. In den letzten beiden Jahren erreichten diese Einschätzungen ihren Höchststand. Im Vergleich zu den innovationsbasierten Ländern, ist das der 15. Platz. Ein Grund für diesen positiven Trend ist der Bezug der Befragten zur Selbstständigkeit, bspw. über die Eltern oder Verwandtschaft. Es sind eben diese Personen, die auch häufiger gründen, als jene, die in der Vergangenheit keinen familiären Bezug zum eigenen Unternehmen hatten.

Menschen, die sich gegen die Unternehmensgründung entscheiden, haben oftmals Angst zu scheitern. Diese Angst wird gleichzeitig damit verbunden gesellschaftlich oder privat diskriminiert zu werden. Nur 53% der deutschen 18-64 Jährigen würde die Angst mit der eigenen Selbstständigkeit zu scheitern nicht davon abhalten zu gründen.⁷⁴ Wohl bekannt ist es, dass diese Angst in anderen Ländern nicht so stark verbreitet ist. Deutschland liegt hier wieder auf einem der letzten Plätze im internationalen Vergleich. In den USA bspw. ist Scheitern willkommen. Erst gescheiterte Unternehmer werden dort später als erfahrene Entrepreneurs anerkannt. Die Menschen gehen offenkundiger mit diesem Thema um und kommunizieren, um Erfahrungen auszutauschen und anderen dieses Resultat zu ersparen.

Eine weiterer Grund, warum sich potenzielle Gründer doch gegen eine Selbstständigkeit entscheiden, sind die für zu gering eingeschätzten eigenen unternehmerischen Fähigkeiten. Bei beiden Gründen ist zu beachten, dass es sich hierbei um persönliche Empfindungen handelt und nicht um Realitätsemperie. Im Gegensatz dazu wurde empirisch bewiesen, dass sich Frauen im Vergleich zu Männern bzgl. beider Merkmale stets pessimistischer einschätzten.⁷⁵

⁷⁴ Vgl. Sternberg, u.a., 2016, veröffentlicht im Internet

⁷⁵ Vgl. ebd.

Um Ängste des Scheiterns zu mindern, realitätsnahe eigene Einschätzungen zu fördern und dem Trend bzgl. des Frauen-Männervergleichs entgegen zu wirken, sollte alles dafür getan werden, um Aufklärungsarbeit in diesen Bereichen zu leisten. Maßnahmen, die umgesetzt werden könnten werden im letzten Kapitel dieser Thesis näher erläutert.

3.4 Stärken und Schwächen Deutschlands

Der internationale Vergleich von Unternehmensgründungen verdeutlicht, wie wichtig länderspezifische Rahmenbedingungen für die Motivation, der Quantität, Qualität und der Besonderheiten sind. So sind bspw. das Steuersystem, Finanzierungsbedingungen, der Arbeitsmarkt und gesellschaftliche Anerkennungen sehr wichtig für die Bildung von Gründungsgedanken bis hin zum langfristigen Erfolg des neu gegründeten Unternehmens. Der Global Entrepreneurship Monitor beinhaltet eine Expertenumfrage zu 16 gründungsbezogenen Rahmenbedingungen. In Deutschland wurden 2015 51 Experten zu den Rahmenbedingungen befragt, die diese nach vorhandener Stärke im Land beurteilt haben. Sechs der 16 Bedingungen wurden als positiv umgesetzt, also als Stärke des Standortes Deutschland, eingestuft. Somit sind die physische Infrastruktur, die Wertschätzung von Innovation für Konsumenten und Unternehmern, der Schutz geistigen Eigentums, Berater und Zulieferer und öffentliche Förderprogramme als Stärken des Gründungsstandortes Deutschland eingestuft worden. Jedoch überwiegen laut Expertenmeinungen die Schwächen, die es zu optimieren gilt, um in Deutschland einen attraktiveren Gründungstandort zu schaffen:

- Die schulische Grundausbildung wurde als negativ identifiziert, was bereits ein jährlicher Trend ist. Das Gründen eines Unternehmens wird im Schulsystem nie als wirkliche Alternative zur abhängigen Beschäftigung dargestellt.⁷⁶ Auch die Autoren dieser Thesis können sich nicht an diverse Themengebiete zu Schulzeiten erinnern. Der einzige Fokus, wurde bei der gesamten Schulausbildung, auf die Qualifizierung kompetenter Arbeitskräfte gelegt. Von Unternehmensgründung bzw. Selbstständigkeit wurde nie gesprochen. Das könnte ein Grund für die schlecht entwickelte deutsche Gründungskultur sein.

⁷⁶ Vgl. ebd.

In Ostdeutschland ist die schlechte Gründungskultur, aus persönlichen Gesprächen mit Experten zufolge, noch schlechter als in den neuen Bundesländern. Dort haben demzufolge mehr Personen direkt und indirekt mit Unternehmern zu tun. Demzufolge ist die entsprechende Gründungsneigung in Deutschland mehr oder weniger negativ.

- Neben der schlechten Gründungsausbildung gibt es laut den Experten noch zu viele Marktzugangsbarrieren.
- Die Marktdynamik wird als zu schlecht eingeschätzt.
- Ebenso die gesellschaftlichen Werte und Normen bzgl. des Unternehmertums.
- Belastungen durch Regulierungen und Steuern machen den Schritt in die Selbstständigkeit unattraktiver.
- Es gibt in Quantität und Qualität nicht ausreichende Finanzierungsmöglichkeiten. Besonders risikobewusste Unternehmungen werden sehr schlecht unterstützt.
- Der gute Arbeitsmarkt wirkt kontraproduktiv auf die Gründerquote.
- Die Priorität und das Engagement der Politik werden als unzureichend eingeschätzt.
- Die außerschulische Gründerausbildung und
- der Wissens- und Technologietransfer sind ebenso Schwächen des deutschen Standortes.⁷⁷

An der Hochschule Anhalt wird insbes. durch das FOUND IT! Gründerzentrum versucht, den beiden letzten Negativfaktoren entgegen zu wirken. Durch die halbjährliche curriculare Ausbildung, wird eine Sensibilisierung zur Gründungsthematik angestrebt. Der Wissens- und Technologietransfer wird bspw. Mit Hilfe einer Unternehmensbeteiligung unterstützt, damit Erfindungen, die an der Hochschule entstehen, in die freie Wirtschaft transferiert werden können. Maßnahmen, die dbzgl. durchgeführt werden, aber auch weitere Empfehlungen zur Entwicklung eines gründerfreundlicheren Deutschlands, werden in Kapitel 5 analysiert und evaluiert.

⁷⁷ Vgl. ebd.

Die genannten Rahmenbedingungen sind auch wichtige Triebfeder für Hemmnisse und Gunstfaktoren der Entstehung, der Qualität sowie Quantität von Gründungsfaktoren. Jedoch werden diese Bedingungen laut GEM noch in wichtigere Rahmenbedingungen und Unwichtige eingruppiert. Mithilfe der befragten bereits o.g. Experten wurden die Rahmenbedingungen auf einer Skala der gründungspolitischen Relevanz bewertet. Es sollen daraus Handlungsempfehlungen gewonnen werden, die zur Verbesserung der Gründerkultur in Deutschland führen sollen. Die gesellschaftlichen Werte und Normen, die schulische und außerschulische Grundausbildung sowie die Regulierung des Staates und Steuern, wurden dabei als besonders wichtig eingestuft.

Diese Bedingungen wurden oben bereits als Schwäche genannt. Deshalb sollte die Politik starken Fokus auf diese Rahmenbedingungen legen. Als die schwerwiegendsten Hemmnisse wurden die schlechte Gründerkultur und die Finanzierungslage ermittelt. Bestärkt wird dieser Trend wiederum durch das fehlende Engagement und die falsche Priorisierung der Politik. Dem gegenüber steht die stark vertretene Förderinfrastruktur, als besonders wirksames Instrument zur Entwicklung eines besseren Gründerstandortes.⁷⁸ Das FOUND IT! Gründerzentrum der Hochschule Anhalt, als EFS-gefördertes Projekt ist Teil dieser Infrastruktur, die u.a. durch Gründungsberatungen und Vernetzungsangeboten potenzielle Gründer unterstützt, um ihnen den Weg in die Selbstständigkeit zu erleichtern. An den meisten Hochschulen und Universitäten in Deutschland ist eine solche Initiative eingeführt worden.

Im internationalen Vergleich mit den übrigen innovationsbasierten Ländern, werden die o.g. Rahmenbedingungen bestätigt. Deutschland setzt einen Maßstab, was öffentliche Förderprogramme angeht. Laut Expertenaussagen der anderen 22 Länder, besitzt kein anderes eine so ausgeprägte Förderkultur. Alle anderen Rahmenbedingungen werden von den 22 Ländern, im Vergleich zu Deutschland, als besser eingestuft.⁷⁹ Die nachfolgende Darstellung verdeutlicht diese Resultate.

⁷⁸ Vgl. Ders., 2016, S.21

⁷⁹ Vgl. Ders., 2016, S.22

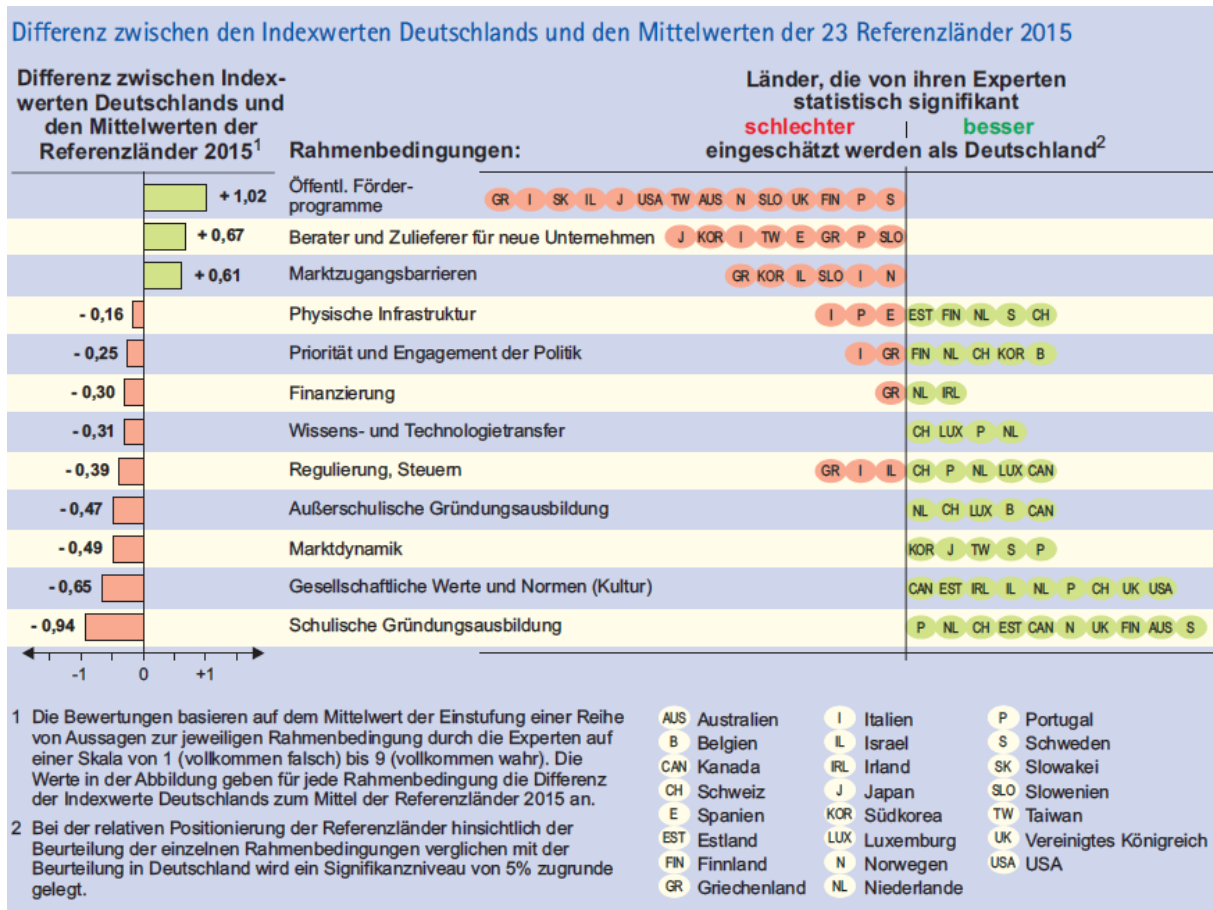


Abbildung 8: Internationaler Vergleich der Rahmenbedingungen für Gründer

Quelle: https://www.wigeo.uni-hannover.de/fileadmin/wigeo/Geographie/Forschung/Wirtschaftsgeographie/Forschungsprojekte/laufende/GEM_2015/gem2015.pdf

Das sollte Handlungsbedarf in der deutschen Gründungspolitik nach sich ziehen, um diesem schlechten Trend entgegen zu wirken.

3.5 Schlussfolgerungen und Zusammenfassung des Global Entrepreneurship Monitors (politische Maßnahmen)

Angesichts der o.g. empirischen Befunde, ist die Lage in Deutschland besorgniserregend. Der GEM stellt eindringlich dar, wie unterdurchschnittlich die Gründungsdynamik in unserem Land ist. Deutschland braucht eine besonders gute Gründungsdynamik, um im weltweiten Wettstreit um die beste Wirtschaft, nicht völlig unter zu gehen. Gründungen schaffen neben den Beschäftigungsmöglichkeiten, auch einen gewissen Leistungsdruck. Der Leistungsdruck ist letztlich Auslöser für Innovationen, die der deutsche Markt unbedingt benötigt, um wettbewerbsfähig zu bleiben.

Die einzigen positiven Ergebnisse, kann der deutsche Gründungsstandort in Bezug auf die Förderinfrastruktur sowie auf den Zugriff auf Berater und Zulieferer für neue Unternehmen vorweisen. Die Marktzugangsbarrieren werden im internationalen Vergleich auch besser eingeschätzt, als der Durchschnittswert. Dennoch ist eine Weiterentwicklung dieser Förderkultur notwendig, da die Vielfältigkeit und Zugang zu Förderprogrammen noch stark begrenzt sind.⁸⁰ So gibt es eine Vielzahl an Förderprogrammen, die hauptsächlich innovative Forschungs- bzw. Gründungsprojekte unterstützt, wie z.B. das ego.-START Förderprogramm der Investitionsbank Sachsen-Anhalt. Es bezuschusst Gründer innovativer oder technologie- und wissensbasierter Bereiche. Der Förderhorizont wird dabei und bei vielen anderen Subventionen sehr begrenzt und eine Vielzahl an Gründern von dieser Art Förderung ausgeschlossen.⁸¹ Aus persönlichen Erfahrungen mit Gründern und potenziellen Gründern, sind oftmals schon kleinere und kurzfristige monetäre Zuschüsse eine große Hilfe, um den ersten Schritt in die Selbstständigkeit zu tun. Somit wäre es vielleicht hilfreich Leistungen verschiedener Förderzielgruppen zu kürzen, um auch andere Gründungsarten zu fördern. Oder es könnten die Regularien offener, bzgl. der Zielgruppe, gestaltet sein, um mehr potenziellen Gründern einen ersten Anreiz zu geben. Im Gegensatz dazu, sollten den besagten innovativen Gründungsprojekten, Möglichkeiten eingerichtet werden, das gesellschaftliche Risiko, die Angst zu scheitern, und das finanzielle Risiko zu senken.

Ein naheliegender Hauptgrund für diesen Trend, nennt der GEM die gute Arbeitsmarktsituation, die den Beschäftigten die Motivation nimmt, sich einem unternehmerischen Risiko auszusetzen, ohne zu wissen, ob die eigene Selbstständigkeit funktioniert. Der sichere Arbeitsplatz mit regelmäßigem, teilweise attraktivem Einkommen und der vielfältigen Beschäftigungsmöglichkeiten, wird dahingehend bevorzugt. Auch der KfW-Gründungsmonitor hat diese Entwicklung erkannt und wie folgt graphisch dargestellt.⁸²

⁸⁰ Vgl.: Ders., 2016, S.25

⁸¹ Vgl.: Investitionsbank Sachsen-Anhalt – Anstalt der Norddeutschen Landesbank (Hg.), k.A., veröffentlicht im Internet

⁸² Vgl.: Metzger, 2016, S.2

Gründer selten wie nie zuvor arbeitslos – Erwerbsalternativen bestens

Anteile in Prozent

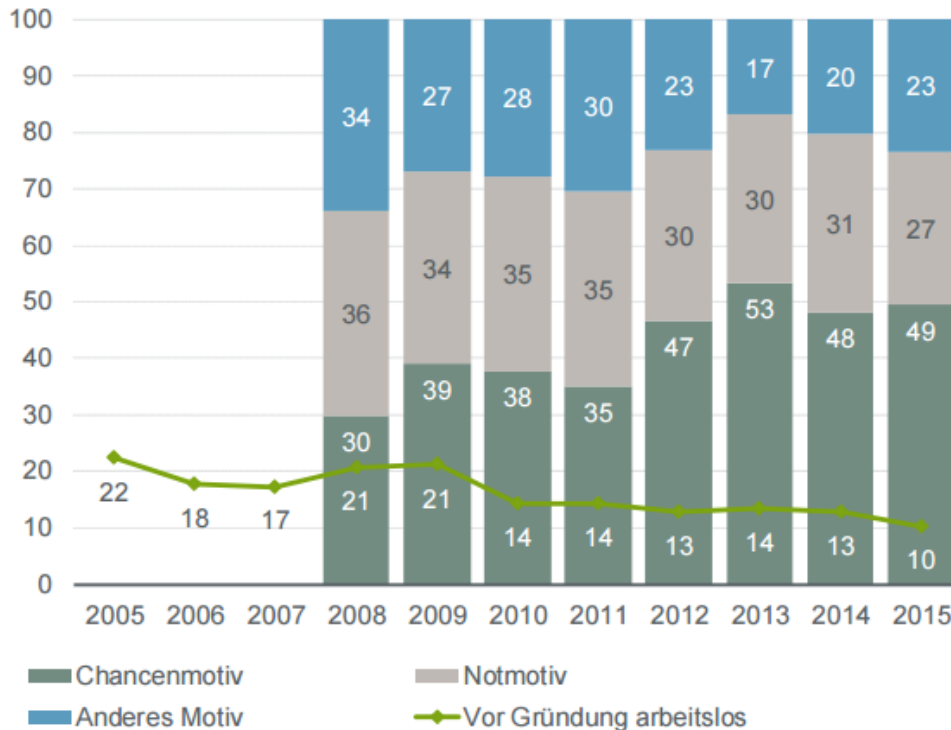


Abbildung 9: Schlechte Gründerquote durch guten Arbeitsmarkt in Deutschland

Quelle: <https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-Gr%C3%BCndungsmonitor/Gr%C3%BCndungsmonitor-2016.pdf>

Es sollte politische Gegenmaßnahmen geben, die zu einer besseren Gründungsdynamik führen. So sollten die o.g. Rahmenbedingungen genauer analysiert werden, um sich besser mit deren Schwachstellen auseinandersetzen zu können und somit Handlungsempfehlungen zu entwickeln.

Neben den politischen Anstrengungen, wird es auch gesellschaftliche Anstrengungen geben müssen, um die Gründerkultur in Deutschland zu stärken. Denn falsche Werte und Normen in der Gesellschaft wirken negativ auf die Reputation der Unternehmensgründung und sind somit motivationshemmend. Eine erste Lösung dieses Problems wäre laut GEM, eine umfangreiche und fest installierte schulische und außerschulische Ausbildung. Dazu müssten Vertreter der Wirtschaft, der Politik und der Gewerkschaften eingebunden werden, um transparente und adäquate Lehrinhalte zu schaffen. Denn die Angst vor der Einflussnahme auf die

Lehrinhalte durch Unternehmen ist groß. Dieses Problem sollte zu Zeiten der sozialen Marktwirtschaft behoben werden.⁸³

Der GEM stellt hiermit eine fundierte Analyse zum Gründungstandort Deutschland zur Verfügung, die für die Entwicklung erster Maßnahmepakete zur Verbesserung der Gründerkultur in Deutschland sehr wichtig ist. Eine weitere Analyse bzgl. der Entwicklung einer besseren Gründerkultur und auch eines Entrepreneurial Ecosystems, vor allem in der Region um Bernburg, Köthen und Dessau, wird in den nächsten Kapiteln dargestellt. Diese Ausarbeitungen sollen der Herleitung von politischen, zwischenmenschlichen und unternehmerischen Maßnahmen dienen, um einen Optimalzustand zu erreichen. Zunächst folgt die Standortanalyse der besagten Regionen. Dabei werden ansässigen Unternehmen analysiert und Potenziale der Hochschule Anhalt an den drei Standorten ausgelotet.

⁸³ Vgl. Sternberg, u.a., 2016, S.25

4 Branchen-Markt-Ist-Analyse

Um der vorliegenden Arbeit ein bekanntes Gesicht zu geben, werden im folgenden Abschnitt Branchen und Unternehmen beschrieben, für die in den für diese Thesis relevanten Regionen um Köthen, Bernburg und Dessau ein Markt existiert. Bei der Analyse wurde ein Radius von jeweils 30 km um die drei Städte zur Eingrenzung genutzt. Die angegebenen Fakten beziehen sich auf empirische Erhebungen aus den Jahren 2014 und 2015.

Für die Erstellung der Unternehmensportraits wurden öffentlich zugängliche Quellen genutzt. Die folgende Auflistung erhebt, trotz des hohen Detailgrades, keinen Anspruch auf Vollständigkeit und Richtigkeit der angegebenen Daten.

Zur besseren Klassifizierung der Unternehmen wurde die Regionale Innovationsstrategie Sachsen-Anhalt 2014 – 2020 als Muster zur Einteilung genutzt. Hier sind vor allem die angegebenen Leitmärkte von Relevanz. In der folgenden Grafik wird noch einmal deutlich, welche Leitmärkte, Branchen und Industriezweige an welchem Standort vorherrschend sind.

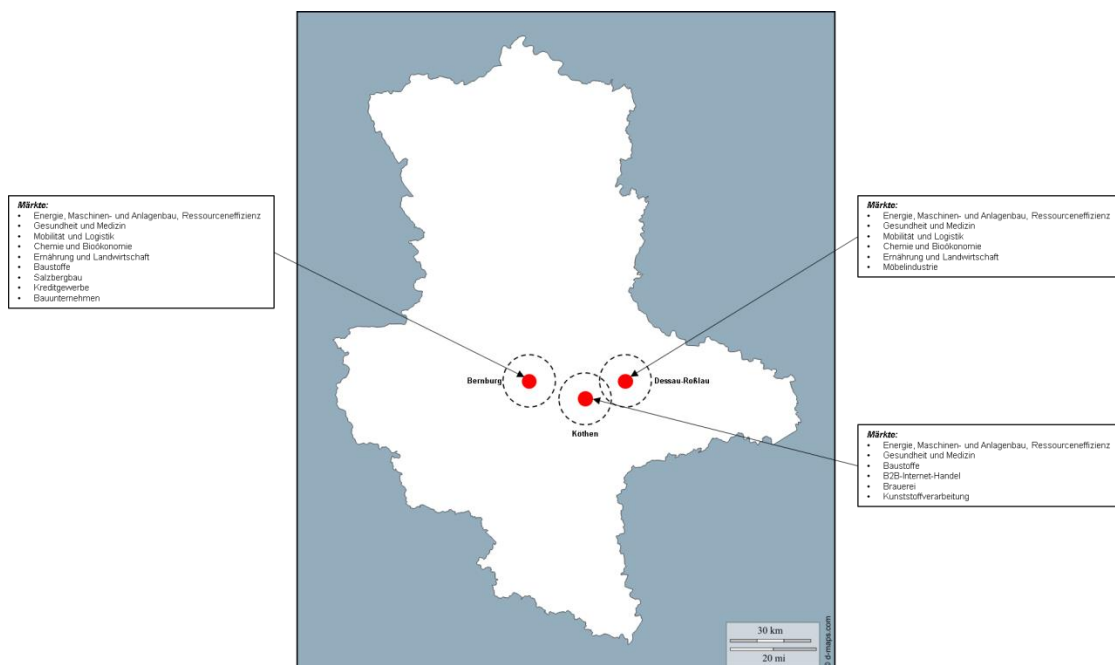


Abbildung 10: Karte von Sachsen-Anhalt mit den Regionen Köthen, Dessau und Bernburg
Quelle: Eigene Darstellung

4.1 Unternehmen der Region Dessau

4.1.1 Leitmärkte nach RIS 2020 / Branchen nach RIS 2020

Energie, Maschinen- und Anlagenbau, Ressourceneffizienz

Stahlbau Dessau GmbH & Co. KG

Das Unternehmen Stahlbau Dessau GmbH & Co.KG befindet sich im Zentrum von Dessau und besitzt eine Grundstücksfläche von 60.000 Quadratmetern mit eigenem Bahnanschluss.⁸⁴ Es gehört zur Heinrich Rönner Gruppe. Das familiengeführte Mutterunternehmen beschäftigt insgesamt ca. 1.200 Mitarbeiter an 21 Standorten. Es ist ein international tätiges Unternehmen und renommierter Hersteller im Schiff- und Stahlbau.⁸⁵

Woodward Aken GmbH

Die Woodward Aken GmbH ist ein Maschinenbauunternehmen, das Energiesteuerungslösungen für Flugzeug- und Industriemotoren, Turbinen und Energieerzeugungsanlagen fertigt. Woodward Aken hat seinen Hauptsitz in den USA und ist Teil der weltweit agierenden Woodward Governor Gruppe, die global 5.400 Mitarbeiter beschäftigt. In Aken befindet sich die deutsche Hauptvertretung. Dort werden Einspritzsysteme und Ventile für Großdieselmotoren hergestellt.⁸⁶ Woodward Aken befindet sich mit einem Jahresumsatz von ca. 200 Mio. Euro auf Platz 29 der einhundert größten Unternehmen in Sachsen-Anhalt. Es beschäftigt in Aken/Elbe 683 Mitarbeiter und in einer weiteren Niederlassung in Kempen 223 Mitarbeiter.^{87 88}

GTD Getriebetechnik Dessau GmbH

Das Dessauer Unternehmen für Getriebetechnik zählt zu den führenden Anbietern im Sondergetriebe- und Großgetriebebau. Es unterstützt seine Kunden von der Planung und Beratung wirtschaftlicher Probleme bis hin zur Produktion der Technik. Das

⁸⁴ Vgl. Stahlbaubau Dessau GmbH & Co. KG (Hg.), 2013, veröffentlicht im Internet

⁸⁵ Vgl. Rönner Verwaltungsgesellschaft mbH (Hg.), 2013, veröffentlicht im Internet

⁸⁶ Vgl. wer zu wem GmbH (Hg.), k.A., veröffentlicht im Internet

⁸⁷ Vgl. Nord LB (Hg.), 2015, veröffentlicht im Internet

⁸⁸ Vgl. wer zu wem GmbH (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

Unternehmen ist seit 1994 ISO-zertifiziert und weist dadurch eine Qualitätsgarantie aus.⁸⁹

Stahlguss Dessau GmbH

Teile aus Grauguss, Sphäroguss und Stahlguss fertigt dieses Unternehmen für die Windenergie sowie für den Turbinen-, Maschinen-, Schiff- und Getriebebau.⁹⁰

Schmiedetechnik Dessau GmbH

Die Schmiedetechnik Dessau GmbH ist am gleichen Standort angesiedelt und unter derselben Adresse wie die beiden zuvor genannten Unternehmen tätig. Es ist ein mittelständisches Unternehmen, was spezielle Schmiedeteile herstellt und komplizierte Schmiedeteile bearbeitet, d.h. insbesondere die Werkzeugfertigung, die Massivumformung von Schmiedeteilen, die Warmbehandlung und Komponentenfertigung zählen zu den Aufgaben des Unternehmens.⁹¹

Gesundheit und Medizin

IDT Biologika GmbH

Am Standort Dessau-Roßlau befindet sich die IDT Biologika GmbH. Das Unternehmen ist in der pharmazeutischen Industrie tätig. Es entwickelt und produziert Impfstoffe und Pharmazeutika.⁹² Das Unternehmen ist eine Tochter der Klocke Gruppe, aber hat seinen Ursprung in der Gründung des Bakteriologischen Instituts der Anhaltischen Kreise 1921 in Dessau. Damals lag der Fokus der Arbeit auf veterinärmedizinischen Untersuchungen und Tuberkulose-Bekämpfungsverfahren.⁹³ Heute beschäftigt es 1.111 Mitarbeiter an diesem Standort von insgesamt ca. 1.800 Mitarbeitern. Damit ist der Standort Dessau-Roßlau im Angesicht der Mitarbeiterzahlen der Bedeutendste. 2014 erzielte das Tochterunternehmen der Klocke Gruppe einen Jahresumsatz von 172 Mio. Euro in Dessau. Gemessen an der Mitarbeiterzahl befindet sich das Unternehmen auf Platz

⁸⁹ Vgl. GTD Getriebetechnik Dessau GmbH (Hg.), 2013, veröffentlicht im Internet

⁹⁰ Vgl. Stahlguss Dessau GmbH (Hg.), 2013, veröffentlicht im Internet

⁹¹ Vgl. Schmiedetechnik Dessau GmbH (Hg.), 2013, veröffentlicht im Internet

⁹² Vgl. IDT Biologika (Hg.), 2016a, veröffentlicht im Internet

⁹³ Vgl. Ders., 2016b, veröffentlicht im Internet

22 der 100 größten Unternehmen in Sachsen-Anhalt und kann dazu ein regionales Netzwerk mit anderen Unternehmen vorweisen.⁹⁴ Dieses Netzwerk besteht aus Unternehmen der Chemie- und Pharmabranche. Die Oncotec Pharma Produktion GmbH, das Biotechnische Werk der Merz GmbH und das Unternehmen Dr. Felgenträger & Co. GmbH zählen u.a. dazu.

Oncotec Pharma Production GmbH

Die Oncotec Pharma Production GmbH entwickelt und produziert Pharmazeutika für die Krebsbekämpfung. Das Unternehmen wurde 1997 in Dessau-Roßlau gegründet und bietet seinen Kunden von der Laborentwicklung bis zum kommerziellen Vertrieb der Pharmazeutika einen gesamtheitlichen Service an.⁹⁵

Merz Pharma GmbH & Co. KGaA

Die Merz Pharma GmbH und Co KGaA ist ein mittelständisches Unternehmen mit Hauptsitz in Frankfurt am Main. Dort wurde es auch 1908 gegründet und entwickelte sich zu einem global tätigen Unternehmen. Im Geschäftsjahr 2014/15 erzielte die gesamte Merz-Gruppe 1,157 Mrd. Euro und beschäftigte 2.754 Mitarbeiter.⁹⁶ Der Standort Dessau-Roßlau dient dem ansässigen Tochterunternehmen als Produktionsstätte verschiedener Pharmazeutika, wie z.B. verschreibungspflichtigen Medikamenten, freiverkäufliche Produkte zur Gesundheitsförderung, Zahnarzt- sowie Zahntechnikerbedarfe und auch Hygienepräparate zur Infektionsprävention.⁹⁷

Dr. Felgenträger & Co. – Öko-chem. und Pharma GmbH

Die Dr. Felgenträger & Co. – Öko-chem. und Pharma GmbH wurde 1990 gegründet und ist seit 1994 im PharmaPark Dessau ansässig. Das Unternehmen beschäftigt 25 Mitarbeiter. Zu den Aufgabenfeldern zählen die Forschung und Entwicklung von u.a. Arzneimitteln, Tierimpfstoffen, Feinchemikalien und Spezialpolymeren.⁹⁸

⁹⁴ Vgl. Nord LB (Hg.), 2015, veröffentlicht im Internet

⁹⁵ Vgl. Oncotec Pharma Production GmbH (Hg.), k.A., veröffentlicht im Internet

⁹⁶ Vgl. Weinhold, 2016, veröffentlicht im Internet

⁹⁷ Vgl. TEW Servicegesellschaft mbH (Hg.), 2016b, veröffentlicht im Internet

⁹⁸ Vgl. Dr. Felgenträger & Co. - Öko.-chem. und Pharma GmbH (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

Die vier genannten Unternehmen verfügen über gemeinsame Unternehmensbereiche. Durch die gemeinsame Durchführung von Qualitätskontrollen, der Qualitätssicherung sowie der Nutzung von gemeinsamen Konzepten der Logistik, der Konfektionierung und der Verpackung entstehen für alle Beteiligten Synergieeffekte. Dazu profitieren alle Unternehmen an diesem Standort, der als BioPharmaPark Dessau bekannt ist, von einer optimalen Infrastruktur und Verkehrsanbindung.⁹⁹ Die Autobahn 9, die die Metropolen Berlin, Leipzig und München verbindet, ist 16 km vom BioPharmaPark entfernt.¹⁰⁰ Eine Bundesstraße verläuft direkt vor dem Betriebsgelände.

Der Standort umfasst eine Fläche von ca. 120 ha Landfläche, davon sind noch ca. 20 ha Land bebaubar.¹⁰¹ Folglich besteht derzeit noch Expansionspotential an diesem Standort.

Kehr Holdermann Pharmagroßhandel

Ein Vertriebsunternehmen in Dessau-Roßlau ist der Kehr Holdermann Pharmagroßhandel. Das Unternehmen vertreibt vollständige Sortimente von Pharmaprodukten und Arzneimitteln an Apotheken und Privatunternehmen in der Region, aber auch in andere Bundesländer, wie Brandenburg oder Sachsen.¹⁰² Unter seinen 96 Mitarbeitern sind hauptsächlich Logistikmitarbeiter. Das Lager umfasst ca. 72.000 Artikel, von denen täglich 42.000 Abpackungen an Kunden ausgeliefert werden.¹⁰³ Dieses Unternehmen bietet große Kooperationspotentiale, da es die Wertschöpfungskette des BioPharmaParks Dessau-Roßlau um ein Glied ergänzt werden könnte und somit den Kunden ein umfänglicherer Service geboten werden kann. Außerdem erweitert es gleichzeitig dessen regionale Netzwerkfläche. Nach Addierung anderer Unternehmen dieser Branchen sollten Engpässe an Ressourcen und Dienstleistungen ersichtlich werden. Diese Engpässe könnten Anreize geben, neue Unternehmensgründungen zu generieren. So bspw. wäre es möglich, dass bei skaliertem Kooperations der Pharmaunternehmen in Dessau-Roßlau ein

⁹⁹ Vgl. IDT Biologika (Hg.), 2016a; veröffentlicht im Internet

¹⁰⁰ Vgl. Google, 2016, veröffentlicht im Internet

¹⁰¹ Vgl. TEW Servicegesellschaft mbH (Hg.), 2016c, veröffentlicht im Internet

¹⁰² Vgl. Kehr Holdermann GmbH & Co. KG, 2016a, veröffentlicht im Internet

¹⁰³ Vgl. Ders.; 2016b, veröffentlicht im Internet

Logistikunternehmen benötigt wird, das Produkte zwischen den verschiedenen Standorten transportieren kann. Das folgende Portfolio an bereits existierenden Unternehmen bestärkt dieses Szenario.

Octapharma Verpackungs- und Logistikzentrum

Das Octapharma Verpackungs- und Logistikzentrum in Dessau-Roßlau wurde 1990 als Betriebszweig der Octapharma GmbH Langenfeld gegründet und war verantwortlich für die Verpackungsversorgung von Pharmaunternehmen in Deutschland. Seit der Eröffnung eines neuen Fertigungs- und Logistikzentrums in 2009 in Dessau-Roßlau arbeitet das Unternehmen als eigenständiger Betrieb und ist für die internationale Verpackung und Distribution von Pharmaprodukten in über 80 Ländern zuständig.¹⁰⁴ Zu diesem Zeitpunkt arbeiteten mehr als 100 Arbeitskräfte in Dessau-Roßlau. Ende 2016 soll am Standort ein Neubau in Form eines Plasmatiefkühllagers auf einer Grundfläche von ca. 2.000 Quadratmetern entstehen.¹⁰⁵ Durch diese Expansion wird neben dem Unternehmen auch der Standort Dessau-Roßlau profitieren. Zusätzliche Arbeitskräfte werden benötigt, aber auch das Potential einer Neugründung an diesem Standort steigt. Durch die Erweiterung der Wertschöpfungskette von Octapharma könnte der Standort für andere Pharmaunternehmen, die vielleicht ebenfalls ein solches Kühllager benötigen, attraktiv werden. Octapharma könnte somit Kapazitäten an einen Unternehmenspartner abgeben. Somit würden Synergien für beide Unternehmen entstehen. Die Betrachtung der pharmazeutischen Branche soll somit vorerst abgeschlossen sein und der Fokus auf andere Leitmärkte im Gebiet Dessau-Roßlau gelegt werden.

Mobilität und Logistik

Technik-Energie-Wasser Servicegesellschaft mbH

Die Tätigkeit der Technik-Energie-Wasser Servicegesellschaft mbH liegt darin, den reibungslosen Ablauf der Produktionsprozesse, am Standort des BioPharmaParks,

¹⁰⁴ Vgl. Octapharma Dessau GmbH (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

¹⁰⁵ Vgl. Kaufhold, 2016, veröffentlicht im Internet

durch eine intakte Infrastruktur sicherzustellen. Dieses mittelständische Unternehmen beschäftigt 50 Mitarbeiter am Standort in Dessau-Roßlau. Zu den Aufgaben zählen u.a. die Energie- und Medienversorgung sowie die Anlagen-Wartung und Instandhaltung. Außerdem plant und realisiert es jegliche Baubauungs- und Investitionsprojekte, die auf dem 120 ha großen Gelände angestoßen werden.¹⁰⁶

Dessauer Versorgungs- und Verkehrs-GmbH

Das Unternehmen Dessauer Versorgungs- und Verkehrs-GmbH ist zusammen mit dem Omnibusbetrieb Müller der Hauptträger des städtischen Personenverkehrs in Dessau-Roßlau. Zum Fuhrpark gehören 30 Busse und 10 Straßenbahnzüge, die von 417 Mitarbeitern betreut werden.¹⁰⁷ Damit wird die gesamte Stadt Tag und Nacht vernetzt. Im Geschäftsjahr 2014 konnte ein Gesamtumsatz von ca. 140 Mio. Euro erwirtschaftet werden, wodurch das Unternehmen Platz 43 der einhundert größten Unternehmen in Sachsen-Anhalt erreichte.¹⁰⁸

Chemie und Bioökonomie

Deutsche Hydrierwerke GmbH

Die Deutsche Hydrierwerke GmbH in Dessau-Roßlau gehört dem Weltkonzern Ecogreen Oleochemicals an und ist damit ein weltweit einflussreicher Lieferant und Produzent von u.a. Zucker- und Fettalkoholen sowie Estern und Ethern.¹⁰⁹ Im Jahr 2014 beschäftigte das Unternehmen 119 Mitarbeiter und erwirtschaftete einen Jahresumsatz von 120,9 Mio. Euro. Gemessen an diesem Umsatz befindet sich die Deutsche Hydrierwerke GmbH auf Platz 54 der 100 größten Unternehmen in Sachsen-Anhalt.¹¹⁰ Kooperationsbedarfe mit dem BioPharmaPark Dessau-Roßlau werden bei diesem Unternehmen als eher geringfügig eingeschätzt, da die Herstellung von Zuckerstoffen einer anderen Chemiesparte angehört, als die pharmazeutische Entwicklung und Vertrieb.¹¹¹

¹⁰⁶ Vgl. TEW Servicegesellschaft mbH (Hg.), 2016a, veröffentlicht im Internet

¹⁰⁷ Vgl. Dessauer Verkehrs GmbH (Hg.), 2013, veröffentlicht im Internet

¹⁰⁸ Vgl. Nord LB (Hg.), 2015, veröffentlicht im Internet

¹⁰⁹ Vgl. Ecogreen Oleochemicals GmbH (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

¹¹⁰ Vgl. Nord LB (Hg.), 2015, veröffentlicht im Internet

¹¹¹ Vgl. ebd.

Gärungschemie Dessau GmbH

Ein weiteres Chemieunternehmen ist die Gärungschemie Dessau GmbH. Seit 2002 produziert es pharmazeutische Hilfsstoffe sowie Ethanole und steht unter Vertrag bei einem Unternehmen aus Hamburg.¹¹² Diese beiden Unternehmen gewähren nur begrenzte Einblicke in die Geschäftsprozesse. Somit kann keine Bewertung über Kooperationspotentiale bzw. Netzwerkarbeit vorgenommen werden.

Ernährung und Landwirtschaft

Ditsch Brezelbäckerei GmbH

Ein großes Unternehmen am Standort Oranienbaum bei Dessau-Roßlau ist die Brezelbäckerei Ditsch GmbH. Sie gehört der Schweizer Valora AG an und hat ihren Hauptsitz in Mainz. Das Unternehmen beschäftigt 2012 über 500 Mitarbeiter und erwirtschaftete einen Umsatz im dreistelligen Millionenbereich.¹¹³

heima menü GmbH

Die heima menü GmbH ist ein Unternehmen, das auch im BioPharmaPark ansässig ist, aber nicht der Branche der anderen Pharmabetriebe angehört. Es ist ein Lieferant für Speisen und Getränke. Das Unternehmen versorgt nicht nur den BioPharmaPark, sondern u.a. auch Schulen, Kindergärten und Seniorenheime in ganz Sachsen-Anhalt.¹¹⁴

Die heima Menü GmbH ist ein Beispiel dafür, dass sich auch nicht branchenspezifische Unternehmen im BioPharmaPark Dessau-Roßlau ansiedeln können. Diesbezüglich stellt sich die Frage, wie es möglich ist noch mehr branchenspezifische sowie nicht branchenspezifische Unternehmen anzusiedeln? Zu den am Standort befindlichen Unternehmen, die offensichtlich über Netzwerkstrukturen miteinander kooperieren, gibt es weitere Unternehmen, die netzwerkähnliche Tätigkeiten in Kooperation mit dem BioPharmaPark vorweisen. Diese Unternehmen gehören nicht nur der pharmazeutischen Branche an, sondern

¹¹² Vgl. Gärungschemie Dessau GmbH (Hg.), k.A., veröffentlicht im Internet

¹¹³ Vgl. Ditsch Laugenbäckerei GmbH (Hg.), k.A., veröffentlicht im Internet

¹¹⁴ Vgl. heima Menü GmbH (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

verfügen über Kompetenzen für unterschiedliche Bedarfe. So z.B. das Bau-Unternehmen Schieck und Scheffler, Dessau Electric Elektroinstallation, City Schutz Security und der WISAG Facility Service. Außerdem sind in diesem Netzwerk öffentliche Institutionen, Universitäten und Forschungseinrichtungen verflochten.¹¹⁵ Die Kooperationen des BioPharmaParks Dessau mit den drei Standorten der Hochschule Anhalt wurde im Jahr 2010 vom Ministerpräsidenten des Landes Sachsen-Anhalt kritisiert.¹¹⁶ Wie sich die Intensität der Zusammenarbeit in den letzten Jahren bis heute geändert hat, wird im Kapitel 3.3 näher erläutert. Denn ganzheitlich betrachtet ist der BioPharmaPark Dessau-Roßlau ein wichtiger wirtschaftlicher Leistungsträger und bietet ein umfangreiches Synergiepotential. So ist die Zusammenarbeit zwischen dem PharmaPark und den in Sachsen-Anhalt befindlichen Bildungseinrichtungen von besonderer Bedeutung, wenn es um die Bereitstellung von Arbeitsplätzen oder den Austausch von Know-How geht. Dazu bietet der BioPharmaPark eine Vielzahl an branchenübergreifenden Wirtschaftspartnern, die in ganz Deutschland verteilt sind und somit vielfältige Kooperations- und Expansionsmöglichkeiten bieten. Allein dadurch, dass im BioPharmaPark über 20 ha Bauland zur Verfügung stehen, birgt er ein großes Potential für weitere Neugründungen, Expansionen und Kooperationen.

4.1.2 Branchen außerhalb RIS 2020

Möbelindustrie

Pino Küchen GmbH

Am Standort Dessau-Roßlau ist auch die Möbelindustrie mit einigen Unternehmen vertreten. Auf Platz 54 der einhundert größten Unternehmen in Sachsen-Anhalt befindet sich die Pino Küchen GmbH. 2014 erwirtschaftete das in Coswig bei Dessau ansässige Unternehmen 117 Mio. Euro und beschäftigte 219 Mitarbeiter.¹¹⁷ Die Pino Küchen GmbH produziert und vertreibt Küchen national sowie international in 64 Ländern. Vertriebspartner sind bspw. Poco Domäne - ein der Zielgruppe entsprechender Vertriebskanal. Pino Küchen stellt durch ein standardisiertes

¹¹⁵ Vgl. TEW Servicegesellschaft mbH (Hg.), 2016d, veröffentlicht im Internet

¹¹⁶ Vgl. Ders., 2016e, veröffentlicht im Internet

¹¹⁷ Vgl. Nord LB (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

Sortiment Einbauküchen im niedrigen Preissegment her. Das Unternehmen ist ein Teil der ALNO AG, welche Pino Küchen 1994 gegründet hat und seitdem in Coswig produzieren lässt.¹¹⁸ 2014 erwirtschaftete die AG einen Jahresumsatz von 546 Mio. Euro, davon ca. 270 Mio. Euro in Deutschland.¹¹⁹ Das zeigt, wie wichtig der Standort Coswig für das Unternehmen ist.

Goldbach Kirchner raumconcepte GmbH

An das soeben vorgestellte Unternehmen schließen sich weitere mittelständische Unternehmen und Tischlereien aus Dessau-Roßlau an, die in der Möbelproduktion tätig sind. So ist auch die Goldbach Kirchner raumconcepte Dessau GmbH ein Unternehmen, das neben Büromöbeln Trennwandsysteme, schallabsorbierende Systeme und Glasbausysteme zu ihrem Produktportfolio zählt. Das Unternehmen zeichnet sich dazu durch Innovativität aus. Das sog. Qi-Pad wird serienmäßig in Produkten verarbeitet, aber auch eine hochmoderne vollautomatische Produktionsmaschine, die nahezu alle beliebigen Einzelteile von Möbelstücken fertigt, gehören zur Innovationsstrategie. Dieses Pad ist eine in bspw. Tischplatten verarbeitete Ladestation, die kabellos Akkus von Smartphones aufladen kann. Dadurch verschafft sich das Unternehmen, was einen Großteil seiner Produktionslinie in Geißelbach hat, eine konkurrenzfähige Position am Standort Dessau-Roßlau.¹²⁰

Weitere Möbelhersteller und Tischlereien

Das Familienunternehmen Vetter ist ein weiterer Möbelhersteller am Standort, der mit 20 Mitarbeitern ein breites Leistungsspektrum bietet. Neben der Planung und Produktion von Küchen, stellt Vetter Möbel für Ärzte und Kliniken, Büromöbel und für den heimischen Bedarf her.¹²¹ Außerdem sind u.a. die Tischlerei Reinicke, Tischlerei Körting, Ladenbau Stracke oder die Tischlerei Thomas Thiele in Dessau-Roßlau tätig. Mit dieser Vielzahl an Möbelherstellern ist ein Konkurrenzdenken vorhanden, welches möglicherweise zur Verdrängung von Kooperationsdenken geführt hat.

¹¹⁸ Vgl. Behrla, 2016, veröffentlicht im Internet

¹¹⁹ Vgl. ALNO AG (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

¹²⁰ Vgl. Goldbach Kirchner raumconcepte GmbH (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

¹²¹ Vgl. Vetter Möbelbau und Inneneinrichtung GmbH (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

Jedoch könnte eine Vielzahl an Unternehmen einer Branche, konzentriert an einem Standort bzw. in einem Umkreis von wenigen Kilometern, über Potential für eine intensive Kooperation verfügen. Ein Beispiel dafür wäre das genauere Definieren von Geschäftsbereichen. Zurzeit agieren alle der genannten Hersteller mit einem gewissen Konkurrenzdenken, da alle Beteiligten teilweise die gleichen Produkte und Dienstleistungen anbieten, so z.B. Möbelbau. Wenn jeder Beteiligte seine Wertschöpfungskette für eine gewisse Zielgruppe genauer abstecken würde, könnten Teile der Wertschöpfungskette an vorige Konkurrenten abgegeben werden, um sich besser auf die eigene Expertise fokussieren zu können. Zum Schluss könnte sich ein Kreislauf gebildet haben, der vorsieht, dass es für ein bestimmtes Sortiment an Möbeln einen spezialisierten Anbieter gibt. Der spezialisierte Anbieter erhöht dementsprechend seine Kapazitäten und könnte am Ende durch einen höheren Absatz mit geringeren Aufwendungen einen höheren Gewinn erzielen. Außerdem wird diese Spezialisierung Engpässe an Wertschöpfungsteilen offenlegen, die entweder durch bereits bestehende Unternehmen gedeckt werden oder durch neu zu gründende Unternehmen übernommen werden könnten.

4.2 Unternehmen der Region Köthen

4.2.1 Leitmärkte nach RIS 2020 / Branchen nach RIS 2020

Energie, Maschinen- und Anlagenbau, Ressourceneffizienz

Kranbau Köthen GmbH

Das mittelständische Unternehmen aus Köthen ist Spezialist für die Herstellung von Prozess-, Sonder- und Automatikkränen. Seit der Gründung im Jahre 1934 werden komplette Krananlagen nach individuellen Kundenwünschen hergestellt. Diese kommen zum Teil weltweit zum Einsatz. Durch eine enge und partnerschaftliche Zusammenarbeit mit den Kunden, werden zuverlässige und bedarfsgerechte Krankonzepte entwickelt. Das Unternehmen versteht sich als kompetenter Partner mit weitreichender internationaler Erfahrung. Von der Planung, über Konstruktion bis hin zur Fertigung und Montage sowie das Anbieten diverser Serviceleistungen erhält man bei der Kranbau Köthen GmbH alles aus einer Hand.¹²²

Salzgitter AG

Die Salzgitter AG ist eines der traditionsreichsten Unternehmen in Deutschland. Stahl und Technologie gehört zu der Hauptgeschäftstätigkeit des Unternehmens. Ein nachhaltiges externes und internes Wachstum hat das die Salzgitter AG zu einem der führenden Stahl- und Technologiekonzerne in Europa gemacht. Im Jahre 2015 wurde ein Umsatz von 9 Milliarden € verzeichnet. Das Unternehmen beschäftigt rund 25.000 Mitarbeiter. Profitabilität und Wachstum sind weiterhin die obersten Ziele der Salzgitter AG.¹²³

Das Unternehmen verfügt über 200 internationale und nationale Beteiligungs- und Tochtergesellschaften. Die Geschäftsbereiche gliedern sich in Handel und Technologie, Energie, Flachstahl sowie Profilstahl. Neben Flachstahlprodukten und diverse Grobblechen, werden weiterverarbeitende Produkte für die Automobil- und Bauindustrie hergestellt.¹²⁴

¹²² Vgl. Kranbau Köthen GmbH (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

¹²³ Vgl. Salzgitter AG (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

¹²⁴ Vgl. Ders., 2016, veröffentlicht im Internet

VKK Standardkessel Köthen GmbH

Das Unternehmen ist im Jahre 2001 aus dem Zusammenschluss der beiden Unternehmen Standardkessel Lentjes-Fesel GmbH und Vorwärmer- und Kesselbau Köthen GmbH entstanden. Dabei kann das Unternehmen auf eine lange Tradition im Bereich der Entwicklung von Dampfkesselbauten an den Standorten Duisburg und Köthen zurückblicken. Im 19. Jahrhundert wurden die ersten Kessel an die wachsende Textil- und Zuckerindustrie ausgeliefert. In den Nachkriegsjahren und vor allem auch im geteilten Deutschland prägten beide Unternehmen nachhaltig die Entwicklung des Industriedampferzeugetbaus. Beide Unternehmen gehörten jeweils in ihren Bereichen zu den Marktführern und waren darüber hinaus weltweit im Kesselanlagenbau für höchste Qualität bekannt. Der Standard-Concordkessel eroberte von Duisburg aus die Märkte, während der Köthener Klein-Wasserrohr-Kessel KWK in nahezu allen Heizwerken der ostdeutschen Energieversorger eingebaut war. Nach der Wiedervereinigung begann dann die Zusammenarbeit der beiden Unternehmen.¹²⁵

Gesundheit und Medizin

HELIOS Kliniken GmbH

Das Krankenhaus in Köthen blickt auf eine lange Tradition zurück, da es schon im Jahre 1861 als städtische Einrichtung gegründet wurde. Die ehemalige Krankenhaus Köthen GmbH wurde 2007 eine 100%-ige Tochtergesellschaft der Rhön-Klinikum AG. Sieben Jahre später, am 28.02.2014 wurde das Krankenhaus in Köthen Teil der Helios Kliniken Gruppe. Das Krankenhaus beschäftigt derzeit knapp über 400 Mitarbeiter. Im Jahre 2013 wurden 12.000 ambulante sowie 10.000 stationäre Patienten behandelt. 2008 wurde zusätzlich ein Medizinisches Versorgungszentrum eingerichtet, das sektorenübergreifende und fachärztliche Versorgung gewährleistet.¹²⁶

¹²⁵ Vgl. VKK Standardkessel Köthen GmbH (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

¹²⁶ Vgl. HELIOS Kliniken GmbH (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

Ernährung und Landwirtschaft

Köthener Fleisch- und Wurstwaren GmbH

Die Köthener Fleisch- und Wurstwaren GmbH produziert seit jeher nach alten handwerklichen Traditionen und althergebrachten Rezepturen. Das Sortiment umfasst daher originale hausgemachte Rezepte. Das Unternehmen verfügt über ein eigenes Filialnetz, in denen die Produkte vertrieben werden. Zusätzlich gibt es Partnerschaften mit renommierten Handelsketten, die ebenfalls die Produkte der Köthener Fleisch- und Wurstwaren GmbH anbieten. Das Unternehmen beschäftigt derzeit 150 Mitarbeiter.¹²⁷

4.2.2 Branchen außerhalb RIS 2020

Baustoffe

Hans Abel GmbH & Co. KG Betonwerk Köthen

Die Ursprünge des Betonwerks gehen auf das Jahr 1925 zurück. Der Zimmerer Ernst Abel gründete in Köthen eine Zimmerei. 1953 schloss der Sohn von Ernst Abel, Hans Abel das Unternehmen mit dem Baugeschäft Silbermann zusammen. Von 1958 an, stellte das Unternehmen unter dem Namen Betonwerk Hans Abel KG Betonbauteile für den eigenen Bedarf her. Wenige Jahre später wurde die Produktpalette um Kanal- und Schachtelement erweitert. 1990 übernahm Wolfgang Abel das Unternehmen in dritter Generation. Seitdem wurde u.a. in modernste Produktionstechnik investiert und das Sortiment erweitert. Neben Produkten für den Tiefbau werden auch Erzeugnisse für den Umwelt- und Lärmschutz angeboten.¹²⁸

B2B-Internet-Handel

Mercateo AG

Wenn Geschäftskunden sich die Frage stellen, wie sie effizient und kostengünstig Produkte beschaffen können, dann nutzen sie Mercateo, die führende

¹²⁷ Vgl. Köthener Fleisch- und Wurstwaren GmbH (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

¹²⁸ Vgl. Hans Abeld GmbH & Co. KG Betonwerk Köthen (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

Beschaffungsplattform für Geschäftskunden in Europa im Internet. Das Sortiment, aus dem Unternehmen in Deutschland auswählen können, umfasst 21 Millionen Artikel. Wählbare Kategorien sind z.B. Büromaterialien, Lager- und Betriebsausstattung oder Industriebedarf. Ein breites Sortiment deckt auch exotische Produktkategorien sowie Fach- und allgemeinen Geschäftsbedarf ab. Der Kundenstamm zählt mittlerweile über eine Million Unternehmen. Dabei sind alle Größenordnungen vertreten, vom Kleinen- und Mittelständler, über Freiberufler und öffentliche Institutionen bis hin zu großen, börsennotierten Unternehmen.¹²⁹

Sollte das Standardsortiment einmal nicht mehr ausreichend sein, können die Kunden ihre eigenen Rahmenvertragslieferanten maßgeschneidert an die Plattform anbinden und zusätzlich ein modulares System von verschiedenen E-Procurement-Funktionen nutzen.¹³⁰

Neben Deutschland, ist Mercateo noch in 13 anderen europäischen Ländern vertreten und beschäftigt knapp 400 Mitarbeiter. Im Geschäftsjahr 2014 wurde ein Umsatz von 160 Millionen € erzielt, bei einem Umsatzzuwachs von 19 Prozent.¹³¹

Brauerei

Köthener Brauerei GmbH

Im Jahre 900 n. Chr. hat die Stadt Köthen mehrere Anstrengungen unternommen, um das Ansiedeln der Bauern innerhalb der Stadtmauer voranzutreiben. Deshalb wurde ihnen das Privileg der Braugerechtigkeit zugestanden. Damit durften die Bauern Bier brauen, es in der Stadt verzapfen und verpfennigen. Das es in Köthen mehr als 100 Braugerechtigkeiten gab, war der Bierpfennig eine entscheidende Einnahmequelle. 1839 wurden der Stadt die Brau- und Zwangsrechte entzogen. Somit war ein freier Wettbewerb möglich. Im Jahre 1861 wurden sämtliche Braugerechtigkeiten von Friedrich Dambacher aufgekauft. Das war auch gleichzeitig der Beginn der Köthener Brauerei. Aus dem florierenden Brauchgeschäft ging 1883 die Aktien-Brauerei Cöthen hervor. Aus der ehemaligen Köthener Brauerei entstand

¹²⁹ Vgl. Mercateo AG (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

¹³⁰ Vgl. ebd.

¹³¹ Vgl. ebd.

im Jahre 1992 die Köthener Brauerei GmbH. Diese zog 2003 aus den historischen Gebäuden aus und in das neugebaute, moderne Logistikzentrum um.¹³²

Kunststoffverarbeitung

Polifilm GmbH

Die Polifilm GmbH ist ein weltweit führender Hersteller von Schutzfolien und Extrusionsfolien. Das gesamte Unternehmen beschäftigt ca. 1.400 Mitarbeiter, davon rund 800 in Weißandt-Gölzau. Die Kunden des Unternehmens kommen aus allen Branchen, in denen in irgendeiner Art und Weise Folien eine Rolle spielen. Effizienz und Innovationen stehen immer im Mittelpunkt, um dem Kunden stets die beste Qualität anbieten zu können und um die Produkte noch besser und den Herstellungsprozess noch effizienter gestalten zu können. Um den speziellen Anforderungen gerecht zu werden, wird der Markt stetig analysiert. Alle Standorte sind daher mit einer eigenen Forschungs- und Entwicklungsabteilung ausgestattet, in denen Innovationen entwickelt und umgesetzt werden.¹³³

¹³² Vgl. Köthener Brauerei GmbH (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

¹³³ Vgl. Polifilm GmbH (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

4.3 Unternehmen der Region Bernburg

4.3.1 Leitmärkte nach RIS 2020 / Branchen nach RIS 2020

Energie, Maschinen- und Anlagenbau, Ressourceneffizienz

Knauf Insulation GmbH

Das Unternehmen ist eines der weltweit führenden im Bereich der Dämmstoffe bzw. der Dämmstoffindustrie und gehört zur familiengeführten Knauf Unternehmensgruppe, einem der führenden Produzenten von Baustoffen. Neben Glas- und Steinwolle bilden vor allem Heraklith Holzwolle für den Hoch- und Industriebau sowie für industrielle Anwendungen das Produktportfolio der Knauf Insulation GmbH. Im Jahre 2016 verfügt das Unternehmen über 40 Produktionsstätten verteilt über den ganzen Globus. Jährlich wird ein Umsatz von mehr als einer Milliarde Euro erwirtschaftet. Mehr als 5.500 Mitarbeiter arbeiten in über 35 Ländern. In Deutschland ist das Unternehmen mit Standorten in Simbach am Inn, St. Egidien, Bernburg, Berlin und Garching vertreten.¹³⁴

Energie Anlage Bernburg GmbH

Im Jahre 2008 wurde in Bernburg eine thermische Behandlungsanlage, auch Ersatzbrennstoffkraftwerk genannt, erbaut. Betreiber der Anlage ist die Energie Anlage Bernburg GmbH, eine Gesellschaft an der zum einen die Solvay GmbH und zum anderen die Karl Tönsmeier Entsorgungswirtschaft GmbH & Co. KG beteiligt sind. Ziel der Anlage ist es, die Energieversorgung des Werkes der Solvay GmbH zum Teil sicherzustellen. Um weder Gas, Kohle oder Öl als Energieträger verwenden zu müssen, werden so Ersatzbrennstoffe als Energielieferant genutzt. Es werden fast ausschließlich Gewerbe- und Siedlungsabfälle als Brennstoff verwendet. Damit diese verbrannt werden können, müssen sie bestimmte Spezifikationen aufweisen, z.B. einen gewissen Heizwert oder geringes Schadstoffpotenzial. Die verbrannten Brennstoffe werden zur Dampferzeugung genutzt, die wiederum eine Turbine antreiben die nach dem Prinzip der Kraft-Wärme-Kopplung den Dampf in elektrische Energie umwandeln. Der erzeugte Strom wird dann zur Versorgung des Werkes der Solvay GmbH verwendet.¹³⁵

¹³⁴ Vgl. Knauf Insulation GmbH (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

¹³⁵ Vgl. Energie Anlage Bernburg GmbH (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

Doppstadt Calbe GmbH

Das 1965 von Werner Doppstadt gegründete Unternehmen hat sich im Laufe der Jahre von einem landwirtschaftlichen Traditionsbetrieb zu einem der weltweit führenden Unternehmen im Bereich der Umwelttechnik entwickelt. Die Doppstadt Calbe GmbH plant, realisiert und fertigt Zerkleinerungstechnik und Anlagen für den stationären und mobilen Einsatz. Die Maschinen dienen der Aufbereitung unterschiedlicher Materialien, wie z.B. Industrie-, Haus- und Gewerbemüll, Altholz, Erdaushub, Biomüll sowie Grünschnitt. Das Unternehmen möchte einen entscheidenden Beitrag zur Erhaltung natürlicher Ressourcen und zum Schutz der Umwelt leisten. 2014 wurde ein Jahresumsatz von annähernd 100 Millionen € erzielt. Die Mitarbeiterzahl liegt bei knapp 350.¹³⁶

Befesa Aluminium Germany GmbH

Die Befesa Aluminium Germany GmbH stellt seinen Kunden innovative Technologielösungen im Bereich Recycling von Wertstoffen aus der Stahl- und Aluminiumindustrie zu Verfügung. Zusätzlich bietet es umfangreiche Umweltdienstleistungen an. Ein nachhaltiger Umgang mit der Umwelt und den damit verbundenen natürlichen Ressourcen wird dabei sehr groß geschrieben. Das Produktportfolio reicht beispielweise von dem Recycling von Stäben aus Stahlwerken, Recycling von Aluminium, welche wiederum zur Herstellung von Aluminiumlegierungen genutzt werden sowie auch die Entsorgung von Reststoffen aus der Industrie. Befesa behandelt jährlich über zwei Mt Wertstoffe. Dabei werden knapp über eine Mt zur Produktion neuer Werkstoffe durch Recycling verwendet.¹³⁷

Almecco GmbH

Das Unternehmen wurde 2006 gegründet. Die Almecco GmbH beschichtet Metallbänder, unabhängig davon ob Stahl, Kupfer oder Aluminium mit einer hochmodernen Vakuumbeschichtungsanlage. Des Weiteren werden sehr komplexe, innovative Schichtsysteme hergestellt, so z.B. der hochreflektierende Vega-Spiegel

¹³⁶ Vgl. Doppstadt Calbe GmbH (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

¹³⁷ Vgl. Befesa Aluminium Germany GmbH (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

für den Elektronik- und Beleuchtungsmarkt, die Vega energy Solarspiegel sowie die hochselektiven TiNOX energy Absorber für den Solarenergiemarkt.¹³⁸

Coil GmbH

Seit mehr als 40 Jahren ist die Coil GmbH der Weltmarktführer in der kontinuierlichen Anodisierung von Aluminium in Spulenform und bietet den Kunden auf der ganzen Welt die größte Auswahl an Produkten in diesem Bereich. Das Unternehmen setzt den Standard für Qualität in der kontinuierlichen Anodisierung von Aluminium.¹³⁹

WDI – Westfälische Drahtindustrie GmbH

Der Ursprung des Unternehmens geht auf ein im Jahre 1856 gebautes Werk zur Drahtfabrikation zurück. 1872 wurde das Werk dann zur AG umgewandelt, ehe es ab dem Jahre 1890 unter dem heute bekannten Namen WDI – Westfälische Drahtindustrie GmbH betrieben wird. Seit nunmehr über 150 Jahren hat sich das Unternehmen eine bedeutende nationale als auch internationale Stellung im Bereich der Drahtherstellung erarbeitet. Heute ist das Unternehmen der größte konzernfreie Hersteller von verschiedensten Drahtvarianten in Europa. Das Werk in Rothenburg beschäftigt über 300 Mitarbeiter und hat im Jahre 2014 einen Umsatz von ca. 130 Millionen € erwirtschaftet.¹⁴⁰

Gesundheit und Medizin

Serumwerk Bernburg AG

Die Serumwerk Bernburg AG hat sich seit der Gründung im Jahre 1954 zu einem weltweiten und anerkannten Lieferanten und Produzenten von Medizinprodukten und Arzneimitteln für unterschiedliche Bereiche, u.a. Veterinär- und Humanmedizin, entwickelt. Das Portfolio erstreckt sich über Dialyseverbrauchsmaterialien über Infusionslösungen für Krankenhäuser bis hin zu Ophthalmologie und Wirkstoffspezialitäten. Durch eine eigens entwickelte Wirkstoff-Syntheseanlage kann die Nachfrage der Kunden weltweit befriedigt werden.¹⁴¹

¹³⁸ Vgl. Almeco GmbH (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

¹³⁹ Vgl. Coil GmbH (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

¹⁴⁰ Vgl. WDI – Westfälische Drahtindustrie GmbH (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

¹⁴¹ Vgl. Serumwerk Bernburg AG (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

AMEOS Gruppe

Im deutschsprachigen Raum zählt die AMEOS Gruppe zu den bedeutendsten Gesundheitsdienstleistern. Das Unternehmen wurde 2002 in der Schweiz gegründet und hat sich auf die Übernahme von Gesundheitseinrichtungen und Krankenhäusern spezialisiert. Für diese soll dann eine langfristige Perspektive entwickelt werden. In den einzelnen Standorten, wie z.B. Krankenhäusern, Pflegeeinrichtungen oder Polikliniken werden Menschlichkeit und Wirtschaftlichkeit mit hochwertigen pflegerischen und medizinischen Leistungen verbunden. Es wurden sogenannte regionale Netzwerke geschaffen (AMEOS Regionen), um der Bevölkerung die bestmögliche Versorgung anzubieten.¹⁴²

Dabei sind AMEOS Psychiatrie und AMEOS Somatik die Hauptgeschäftsbereiche des Unternehmens. Einrichtungen der Hauptgeschäftsbereiche bilden eine AMEOS Region. Damit wird der Kern des Portfolios und die Ausgangsbasis für eine regionale Versorgung abgebildet. Zusätzlich zu den Hauptgeschäftsbereichen gibt es die komplementären Geschäftsbereiche, die AMEOS Pflege sowie die AMEOS Eingliederung, welche das Angebot der AMEOS Gruppe in den einzelnen Regionen sinnvoll abrunden und so eine vollumfassende pflegerische und medizinische Versorgung gewährleisten.¹⁴³

Salus gGmbH

Das Unternehmen ist spezialisiert auf die Bewältigung von psychischen Krisen, Betreuung im Alter oder die Hilfe für Menschen mit einer Behinderung. Die Salus gGmbH steht für verantwortungsvolles und unternehmerisches Handeln, deshalb wird das Leistungsspektrum den aktuellen Anforderungen kontinuierlich angepasst. Um auf jeden Menschen individuell eingehen zu können, werden die Kräfte aus ganz unterschiedlichen Strukturen, Einrichtungen und Professionen gebündelt. Dabei spielt es keine Rolle ob es sich um einen jungen oder einen alten Menschen handelt, ob die Situation im Heim oder im Fachklinikum stattfindet. Nur an den höchsten

¹⁴² Vgl. AMEOS Gruppe (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

¹⁴³ Vgl. ebd.

Qualitätskriterien orientiert sich das Unternehmen bei der Behandlung oder Betreuung der Patienten.¹⁴⁴

Als gemeinnützige Betreibergesellschaft ist das landeseigene Unternehmen dem Gemeinwohl verpflichtet und betreibt sozialorientierte Einrichtungen in Sachsen-Anhalt. Mehrere spezialisierte Einrichtungen im gesamten Bundesland gehören dem Salus-Verbund an. Über 2.300 Mitarbeiter leisten Gutes an 14 Standorten für unsere Gesellschaft.¹⁴⁵

Mobilität und Logistik

Lidl GmbH & Co. KG

Lidl zählt in Deutschland zu einem der führenden Unternehmen im Lebensmitteleinzelhandel. Mit eigenständigen Landesgesellschaften ist Lidl sogar als internationale Unternehmensgruppe in ganz Europa vertreten. Allein in Deutschland gibt es knapp 40 Regionalgesellschaften mit über 3.000 Filialen und ca. 70.000 Mitarbeitern. Lidl möchte als Arbeitgeber vor allem effizient wirtschaften und verantwortungsvoll agieren. Um dies zu erreichen bietet Lidl langfristige Karriereperspektiven, attraktive Arbeitsbedingungen sowie eine hohe Mitarbeiterzufriedenheit.¹⁴⁶

Um dem gerecht zu werden, wurden zahlreiche positive Veränderungen eingeführt. So u.a. ein Mindestlohn von 11,50 € pro Stunden, ein großes Angebot an zahlreichen Weiterbildungsmöglichkeiten, eine Work-Life-Balance mit flexibler Arbeitszeit sowie eine Anpassung der Mitarbeiter in den einzelnen Filialen.¹⁴⁷

Kreisverkehrsgesellschaft Salzland mbH (KVG)

Die Kreisverkehrsgesellschaft mbH ist ein im Salzlandkreis ansässiges regionales Busunternehmen. Der Firmensitz befindet sich in Bernburg. Mit ihrem Tochterunternehmen Personennahverkehr Salzland GmbH führt sie den öffentlichen

¹⁴⁴ Vgl. Salus gGmbH (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

¹⁴⁵ Vgl. ebd.

¹⁴⁶ Vgl. Lidl GmbH & Co. KG (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

¹⁴⁷ Vgl. ebd.

Personennahverkehr im Salzlandkreis durch. Aktuell bedient das Unternehmen 10 Stadtlinien und 39 Regionallinien. Die Fläche, die bei der Personenbeförderung bewältigt werden muss, beträgt 1.426 km².¹⁴⁸

Chemie und Bioökonomie

Solvay GmbH

Solvay ist ein international tätiges Unternehmen im Bereich der Herstellung von Hochleistungswirkstoffen und Chemikalien. Das Unternehmen unterstützt dabei seine Kunden bei der Entwicklung von nachhaltigen, hochwertigen und innovativen Produkten. Diese Produkte sollen u.a. den Ressourcenverbrauch optimieren, die Lebensqualität verbessern, CO₂-Emissionen senken und gänzlich weniger Energie verbrauchen. Weltweit werden ca. 30.000 Mitarbeiter beschäftigt, davon arbeiten rund 2.500 in Deutschland und ca. 430 davon in Bernburg. Im vergangenen Jahr erwirtschaftete das Unternehmen mehr als 12 Mrd. € Umsatz, fast ausschließlich mit Geschäftsaktivitäten, in denen das Unternehmen zu den Top 3 der Welt gehört. Solvay ist dabei auf unterschiedlichen Märkten aktiv, z.B. der Automobilmarkt, Umwelt und Energie, der Bausektor aber auch in der Gesundheitspflege. Zu den Hauptprodukten des Unternehmens zählen neben Barium-, Fluor- und Strontium-Spezialitäten vor allem Soda, Natriumcarbonat oder Wasserstoffperoxid.¹⁴⁹

Speziell am Standort Bernburg wird Soda zur Herstellung von Glas als auch zur Herstellung von Wasch- und Reinigungsmitteln gewonnen. Weiterhin wird Bicarbonat für die Blutwäsche, als Arzneimittel sowie als Tierfutter produziert. Für die Halbleiterindustrie wird Phosphorsäure und Wasserstoffperoxid in extrem reiner Form hergestellt.¹⁵⁰

BIOCHEM Bernburg GmbH

Das Unternehmen wurde 1991 als Produktions- und Handelsgesellschaft gegründet. Die Produktpalette umfasst die Herstellung von Nahrungsergänzungsmitteln,

¹⁴⁸ Vgl. Kreisverkehrsgesellschaft Salzland mbH (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

¹⁴⁹ Vgl. Solvay GmbH (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

¹⁵⁰ Vgl. ebd.

Industriereinigern und Dialyseprodukten sowie die Beschaffung und Lieferung von Rohstoffen zur Herstellung von Kosmetika, Lebensmitteln, Chemikalien und Arzneimitteln. Speziell in Bernburg werden Dialysekonzentrate, Teich- und Aquaristik-Produkte, Chemikalienmischungen und feste sowie flüssige Produkte gemischt, abgefüllt und konfektioniert. Das Unternehmen weist ein großes Potenzial in der Verpackung und Herstellung von Mineralstoffmischungen für unterschiedliche Anwendungen auf.¹⁵¹

Eine Vielzahl der verwendeten Rohstoffe wird weltweit eingekauft und zum Teil auch weiter vertrieben. Zur weiteren weltweiten Vermarktung werden Büros u.a. in Moskau, Mumbai, Kairo oder Abu Dhabi unterhalten.¹⁵²

CIECH Soda Deutschland GmbH & Co. KG

Das Unternehmen gehört zur polnischen CIECH Gruppe, einem der marktführenden, polnischen Unternehmen der chemischen Industrie. Die CIECH Gruppe ist zusätzlich ein international tätiges Unternehmen.¹⁵³

Die CIECH Soda Deutschland GmbH & Co. KG ist das frühere Sodawerk in Staßfurt und produziert, u.a. für die Pharmaindustrie, Natriumhydrogencarbonat sowie calciniertes Soda. Das Unternehmen gehört zu den ältesten in Sachsen-Anhalt und weist eine Tradition auf, die bis in das 19. Jahrhundert zurückreicht. Zur Produktion werden eigene Salzquellen und Kalksteinvorkommen genutzt. Am Standort Staßfurt werden ca. 400 Mitarbeiter beschäftigt. Diese erwirtschafteten 2014 einen Umsatz von knapp 150 Millionen €.¹⁵⁴

Ernährung und Landwirtschaft

Meisterbäckerei Steinecke GmbH & Co. KG

Die Bäckerei Steinecke ist ein am 28. Mai 1945 in Sisbeck gegründetes Unternehmen. Zum damaligen Zeitpunkt noch als kleine Dorfbäckerei. Im Laufe der Nachkriegsjahre erweiterte Erich Steinecke sein Unternehmen, u.a. eröffnete er eine

¹⁵¹ Vgl. BIOCHEM Bernburg GmbH (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

¹⁵² Vgl. ebd.

¹⁵³ Vgl. CIECH Gruppe (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

¹⁵⁴ Vgl. ebd.

Niederlassung in Mariental-Horst. Weitere Modernisierungen kamen nach und nach hinzu. In den 80er Jahren expandiert das Unternehmen nach Berlin, in dem es eine Shop-Vertriebslinie aufbaut. Durch die Einführung einer Teiglingsproduktion konnte die Qualität gesteigert werden. Während der Öffnungszeiten der Filialen der Steinecke-Bäckerei gab es zu jeder Zeit frisch gebackene Teiglinge. Eine weitere Expansion nach Celle, Braunschweig und Goslar setzte ein. Lebensmittelanbieter und Supermärkte entschieden sich für die Steinecke Bäckerei als Shop-in-Shop Variante. In Bernburg wird nach der Wende ein ehemaliger VEB-Betrieb übernommen und nach dem Vorbild des Mariental-Standortes umgebaut. Ein Jahr später beginnt die Brotherstellung in Bernburg. Es setzt eine weitere Expansion, vor allem in Berlin, ein. Zwischen den Jahren 2000 und 2010 wird das Filialnetz erweitert und bestehende Filialen modernisiert oder komplett neu aufgebaut und mit einem ganz neuen Ladenkonzept versehen. Zusätzlich wird das Markenkonzept überarbeitet und modernisiert.¹⁵⁵

Saalemühle Alsleben GmbH

Die Saalemühle Alsleben GmbH beschäftigt über 100 Mitarbeiter, die täglich ca. 1.300 t Durum oder Weizen verarbeiten. Das aktuelle Lager hat eine Kapazität von 200.000 t, in denen vorrangig Getreide gelagert werden kann. Im Jahre 2015 wurde eine komplett neue Dinkelverarbeitung mit dazugehörigem Rohstoffsilo aufgebaut. Der Großteil der Kunden kommt aus der Lebensmittelindustrie, für die nach über 100 verschiedenen Rezepturen produziert werden kann. Die Betreuung der Zulieferer sowie der Einkauf der Rohstoffe erfolgt in enger Partnerschaft mit den Unternehmen BARO Lagerhaus Aschersleben, N.U. Agrar GmbH und der AgriFutura Querfurt.¹⁵⁶

Pfeifer & Langen GmbH & Co. KG

Die Kölner Industriellen Emil Pfeifer, Valentin Pfeifer und Eugen Langen gründeten 1870 das Unternehmen Pfeifer & Langen. Fortan entwickelten sie sich im Kölner Raum zu einem Zentrum für moderne Zuckerrübenwirtschaft. Heute zählt das Unternehmen zu den führenden Produzenten von Zucker in Europa. Unter den Markennamen Kölner Zucker und Diamant Zucker wird eine Vielzahl von

¹⁵⁵ Vgl. Meisterbäckerei Steinecke GmbH & Co. KG (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

¹⁵⁶ Vgl. Saalemühle Alsleben GmbH (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

hochwertigen Produkten angeboten. In Anlehnung an den Kölner Dom als Wahrzeichen der Stadt, befinden sich im Firmenlogo zwei Zuckerhüte. Diese spiegeln die Güte und Qualität der Produkte wieder.¹⁵⁷

Durch den Erwerb von Zuckerunternehmen in Westfalen und im Rheinland konnte die Marktposition in den vergangenen 30 Jahren deutlich gesteigert werden. Zusätzlich wurden neue Produktionen aufgebaut. Nach der Wiedervereinigung der DDR und der BRD kaufte das Unternehmen durch die Tochtergesellschaft Diamant Zucker KG Anteile an im Osten Deutschlands ansässigen Zuckerunternehmen. So wurde im Jahre 1993 in Könnern eine der modernsten Zuckerfabriken Europas in Betrieb genommen. Im Jahr 2006 verschmolzen die beiden Unternehmen Diamant Zucker KG und Pfeifer & Langen KG.¹⁵⁸

Die Produktpalette umfasst neben Raffinade Zucker, Puderzucker und Gelierzucker auch Produkte wie Kandis, Eiszauber und Gelierzauber. Die Pfeifer & Langen Gruppe beschäftigt ca. 2.500 Mitarbeiter, im Werk Könnern arbeiten über 200 Beschäftigte. Im Jahre 2014 erzielte die Unternehmensgruppe knapp 1,2 Milliarden € Umsatz. Das Werk in Könnern hat dazu knapp 200 Millionen € beigesteuert.¹⁵⁹

Bauerngut Fleisch- und Wurstwaren GmbH

Das Unternehmen wurde 1996 in Könnern gegründet. Zum jetzigen Zeitpunkt arbeiten etwa 160 Mitarbeiter am Standort in Könnern. Bei einer Produktionsfläche von 14.000 m² werden täglich ca. 63 Tonnen Wurst- und Würstchenkonserven erzeugt. Hinzu kommen regionale Wurstspezialitäten wie Leber- und Knackwurst. Im Jahre 2014 konnte ein Umsatz von mehr als 85 Mio. € generiert werden.¹⁶⁰

¹⁵⁷ Vgl. Pfeifer & Langen GmbH & Co. KG (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

¹⁵⁸ Vgl. ebd.

¹⁵⁹ Vgl. ebd.

¹⁶⁰ Vgl. Bauerngut Fleisch- und Wurstwaren GmbH (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

Flepro Bernburg Fleisch- und Wurstwaren GmbH

Das Unternehmen versteht sich als Traditionsbetrieb, indem in echter Handarbeit täglich frische Produkte hergestellt werden. Flepro beschäftigt rund 70 Mitarbeiter am Firmensitz sowie in den 15 Filialen. Die Wurzeln des Unternehmens reichen bis in das Jahr 1958 zurück. Zur damaligen Zeit schlossen sich mehrere Fleischermeister aus Bernburg zur PGH Flepro zusammen. Nach der Wiedervereinigung wurde das Unternehmen in eine GmbH umgewandelt. Der Vertrieb wird hauptsächlich über das eigene Filialnetz abgewickelt. Es werden aber auch Krankenhäuser, Pflegeheime und Nahkauf-Märkte beliefert. Würste nach Hausmacher Art und Brühwürste erfreuen sich dabei besonderer Beliebtheit.¹⁶¹¹⁶²

4.3.2 Branchen außerhalb RIS 2020

Baustoffe

Schwenk Zement KG

Die Schwenk Zement KG ist ein 1847 gegründetes Familienunternehmen. Bei der Herstellung von Baustoffen geht es vor allem um Nachhaltigkeit, welche die Basis bei der Produktion darstellt. Umweltfreundliche und emissionsarme Produktionsverfahren bilden den Standard bei der Herstellung der Baustoffe. Um die erforderliche Qualität stets gewährleisten zu können, werden Verfahren, Produkte und Prozesse ständig weiterentwickelt.¹⁶³

Im Jahre 1990 erwarb Schwenk die bestehenden Werke in Bernburg und Karlstadt, welche zusammen die Werksgruppe Nord bilden. Die vorhandenen Anlagen wurden abgerissen und komplett neu gebaut. 1992 nahm es dann seinen Betrieb auf. Heute ist das Werk in Bernburg beispielhaft für eine moderne und innovative Zementherstellung.¹⁶⁴

¹⁶¹ Vgl. Mitteldeutsche Zeitung (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

¹⁶² Vgl. Mönning & Partner (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

¹⁶³ Vgl. Schwenk Zement KG (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

¹⁶⁴ Vgl. ebd.

Bernburger Holz GmbH & Co. KG

Das Unternehmen hat sich 1992 in Bernburg niedergelassen. Als Groß- und Einzelhandelsgesellschaft bietet es überwiegend Schnittholz, Holzfertigwaren und Holzhalbwaren an. Zusätzlich werden diverse andere Baustoffe angeboten. Durch ein breites Sortiment kann das Unternehmen den unterschiedlichen Ansprüchen der Kunden gerecht werden.¹⁶⁵

Salzbergbau

esco – european salt company GmbH & Co. KG

Die european salt company GmbH & Co. KG blickt auf eine 100-jährige Tradition im Bereich des Bergbaus zurück. Das Unternehmen ist weltweit tätig und bietet seinen Kunden jeden Tag ein Naturprodukt von bester Qualität an. Damit steht die european salt company GmbH & Co. KG an der Spitze der Salzproduzenten in Europa.¹⁶⁶ Der Standort Bernburg hat ca. 470 Beschäftigte und liegt damit auf Platz 67 der 100 größten Unternehmen in Sachsen-Anhalt.¹⁶⁷

Kreditgewerbe

Salzlandsparkasse

Die Salzlandsparkasse bietet ihren Kunden alle Angebote eines leistungsstarken und modernen Kreditinstitutes. Das Sparkassen-Finanzkonzept ist eine individuelle, maßgeschneiderte Lösung für jeden Kunden. Dabei wird die persönliche Finanz- und Vermögensentwicklung der Kunden stets berücksichtigt. Die Zufriedenheit der Kunden ist das oberste Gebot und die Philosophie der Salzlandsparkasse. Das Unternehmen gibt einen großen Teil an die Region zurück, sozusagen aus der Region, für die Region. Dadurch soll ein sozialer und wirtschaftlicher Vorteil für die Bürger des Salzlandkreises entstehen. Das Leitmotiv „fair – menschlich – nah“ verdeutlicht diesen Ansatz. Um die Geschäftsbeziehungen zu seinen Kunden nachhaltig und dauerhaft gestalten zu können, hat Vertrauen, Kontinuität und

¹⁶⁵ Vgl. Bernburger Holz GmbH & Co. KG (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

¹⁶⁶ Vgl. european salt company GmbH & Co. KG (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

¹⁶⁷ Vgl. Nord LB (Hg.), 2015, veröffentlicht im Internet

Sicherheit eine sehr große Bedeutung für das Unternehmen. Die Salzlandsparkasse hat zum aktuellen Zeitpunkt ca. 560 Mitarbeiter, davon 36 Auszubildende. Im gesamten Landkreis gibt es 44 Geschäftsstellen.¹⁶⁸

Bauunternehmen

Jaeger Umwelt und Verkehr GmbH & Co. KG

Der Name Jaeger vereint fünf Unternehmen miteinander, in denen insgesamt knapp 300 Mitarbeiter beschäftigt sind, welche deutschlandweit Bauprojekte in die Tat umsetzen. Das Unternehmen wurde erst 1992 gegründet, von Menschen aus der Region die sofort das Heft in die Hand nahmen und führende Positionen übernahmen. Daraus entwickelte sich eine Unternehmenskultur, dessen Bestandteil bis heute die regionale Verankerung vieler Mitarbeiter ist. Das einstige Tiefbauunternehmen von damals hat sich zu einem modernen Baudienstleister für Großprojekte in ganz Deutschland entwickelt. Das Produktportfolio reicht von Brückenbau, über Erd- und Tiefbau, bis hin zu Hochwasserschutz, Ingenieurbau und Industriemontage. Im Bereich der Berufsausbildung ist das Unternehmen eine gute Adresse, wenn es um eine berufliche Perspektive für junge Menschen geht.¹⁶⁹

Zusammenfassend ist zu sagen, dass der BioPharmaPark derzeit das größte Potential an Neugründungen bietet. Nicht nur die vorhandene Infrastruktur und das erschlossene Bauland sind neben dem hohen Expertisegrad am Standort von großer Bedeutung. Durch die krisenstabile Gesundheitswirtschaft unseres Landes bietet die Region ein enormes Potential an unternehmerischen Projekten. Die Gesundheitswirtschaft des Landes Sachsen-Anhalt zeichnet sich durch besonders know-how-lastige Tätigkeiten aus. Das heißt der Spezialisierungsgrad ist sehr hoch. Beeinflussbar ist der Faktor Wissen vor allem durch die Dichte der gesundheitswirtschaftsrelevanten Wissenschaftsinstitutionen, wie Universitäten, Hochschulen und Schulen, sowie der Vernetzung der Gesundheitswirtschaft.¹⁷⁰ Genau diese Faktoren kann der BioPharmaPark Dessau-Roßlau vorweisen, mit z.T. nicht voll ausgeschöpften Möglichkeiten. Durch eine zunehmende Vernetzung mit

¹⁶⁸ Vgl. Salzlandsparkasse (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

¹⁶⁹ Vgl. Jaeger Umwelt und Verkehr GmbH & Co. KG (Hg.), 2016, veröffentlicht im Internet

¹⁷⁰ Vgl.: Nord LB (Hg.), 2011, veröffentlicht im Internet

der Hochschule Anhalt, können weitere Potenziale erschlossen werden. Welche Potentiale die Hochschule Anhalt mit seinen verschiedenen Fachbereichen und den drei Standorten besitzt, soll Verlauf des Kapitels geklärt werden.

4.4 Politik und Interessenausgleich

Eine erhöhte Konzentration verschiedener Unternehmen derselben Branche in einer bestimmten Region, liegt nicht nur der Fakt zugrunde, dass hier günstige Standortfaktoren vorherrschen, die räumliche Nähe führt zudem noch zu einem verstärkten Wettbewerb der Unternehmen untereinander. Das Ergebnis dieses Konkurrenzkampfes sind besonders effiziente und leistungsfähige Unternehmen, welche sich durch anhaltende Innovationen einen Wettbewerbsvorteil auf regionalen aber auch auf überregionalen Märkten erarbeitet haben. Zwischen den Unternehmen entstehen daher Netzwerke oder Interessenverbindungen.¹⁷¹

Oftmals stoßen Branchen und Unternehmen in der Öffentlichkeit und Politik auf eine geringe Resonanz und Wahrnehmung. Die Unternehmen müssen dabei mehrere Herausforderungen bewältigen. Zum einen sind sie in der Regel heterogen und klein- und mittelständisch ausgerichtet. Zum anderen sind Großinvestitionen auf Grund der speziellen Wachstumspfade der Unternehmen oftmals nur selten möglich. Um Akzeptanz und Unterstützung von Seiten der Politik, der Kommunen aber auch der Bevölkerung zu erhalten, ist es notwendig ein gewisses Image aufzubauen, ein Image als wichtigste Branche im Bundesland. Diese Aufgabe wird leichter, je mehr Großunternehmen eine Branche beherbergt.¹⁷²

Dadurch kann ein Konkurrenzkampf der Branchen untereinander entstehen, was prinzipiell wieder zu Neugründungen, Ansiedlungen und Innovationen führen kann. Großunternehmen aus anderen Bundesländern könnten diesen Fakt erkennen und als Innovationstreiber auftreten, indem sie unter anderem Know-How, Infrastruktur sowie Mitarbeiter bereitstellen, um Unternehmen zu fordern aber auch zu fördern.¹⁷³

Oftmals entsteht aber der Anschein, dass Branchen nicht ausreichend gewürdigt werden. Das spiegelt sich vor allem in fehlender Infrastruktur oder fehlender politischer Unterstützung nieder. Durch stärkere Präsenz (vor allem medial) und bessere organisierte Arbeit der Unternehmen, konnte die Situation in den letzten

¹⁷¹ Vgl. IHK Halle-Dessau (Hg.), 2008, veröffentlicht im Internet

¹⁷² Vgl. ebd.

¹⁷³ Vgl. ebd.

Jahren deutlich verbessert werden. Trotz allem gibt es weiterhin Herausforderungen, denen sich Netzwerke und Interessenverbände stellen müssen.¹⁷⁴

Eine entsprechende Lobbyarbeit der einzelnen Branchen findet bundesweit in der Regel in teilbranchenspezifischen Netzwerken und Interessenvertretungen sowie Verbänden statt. Im Folgenden soll am Beispiel mehrerer Verbände und Vertretungen der Sinn und Zweck sowie die Ziele näher erläutert werden.¹⁷⁵

4.5 Interessenvertretungen der einzelnen Branchen

Bauernverband Sachsen-Anhalt e.V.

Der Bauernverband ist seit mehr als 20 Jahren Bestandteil der landwirtschaftlichen Kultur Sachsen-Anhalts. Gegründet wurde der Verein im Jahre 1990. Der Verein organisiert sich in 12 Kreis- und Regionalverbänden. Mitglieder sind Privatpersonen, landwirtschaftliche Unternehmen und mit der Landwirtschaft eng verbundene Organisationen. Diese profitieren unter anderem von der politischen Arbeit des Vereins, von Fachexperten die beratend tätig sind, von Bildungsangeboten und der Öffentlichkeitsarbeit.¹⁷⁶

Handelsverband Sachsen-Anhalt – Der Einzelhandel e.V.

Kaufleute aus Sachsen-Anhalt gründeten den Verband als Wirtschafts- und Arbeitgeberverband im Jahre 1990. Er vertritt die Interessen aller Betriebsformen, Branchen und Betriebsgrößen des Einzelhandels. Die Hauptgeschäftsstelle befindet sich im Herzen von Magdeburg. Mitgliedern wird ein umfassendes Angebot an speziellen Dienstleistungen geboten, die in Sachsen-Anhalt stationären Einzelhandel betreiben.¹⁷⁷

Landesverband Erneuerbare Energie Sachsen-Anhalt e.V.

¹⁷⁴ Vgl. ebd.

¹⁷⁵ Vgl. ebd.

¹⁷⁶ Vgl. Bauernverband Sachsen-Anhalt e.V. (Hg.); 2016; veröffentlicht im Internet

¹⁷⁷ Vgl. Handelsverband Sachsen-Anhalt – Der Einzelhandel e.V. (Hg.); 2016; veröffentlicht im Internet

Der Landesverband fungiert als Dachverband für die Branche Erneuerbare-Energien in Sachsen-Anhalt. Im Jahre 2006 gegründet, dient der Verband als Interessenvertretung in den Bereichen Solarenergie, Windenergie, Bioenergie, Wasserkraft, Geothermie, Energieeffizienz und Kraft-Wärme-Kopplung. Dabei werden die Interessen der Unternehmen dieser Branche gegenüber der Öffentlichkeit und der Politik vertreten. Der Verband hat sich als langfristiges Ziel die vollständige Umstellung der Energieversorgung auf Erneuerbare-Energien in Sachsen-Anhalt auf die Fahne geschrieben.¹⁷⁸

Netzwerk Zukunft Sachsen-Anhalt e.V.

Der Verein engagiert sich seit 1997 für die Durchführung und Umsetzung der Agenda 21 im Bundesland Sachsen-Anhalt. Dabei stellen sie Informationen bereit oder beraten zu den Themen nachhaltige Entwicklung sowie Agenda 21. Sie setzen sich für die Gleichstellung von ökologischen und ökonomischen Entscheidungen ein. Dabei steht nachhaltiges Handeln für die Schonung von natürlichen Ressourcen, Technologien möglichst umweltschonend zu nutzen sowie soziale Integration und die Teilhabe am politischen Leben zu fördern.¹⁷⁹

Verband der IT- und Multimediaindustrie Sachsen-Anhalt e.V.

Der Verband bündelt und koordiniert die Interessen der Unternehmen des Bundeslandes Sachsen-Anhalt. Dabei steht man in einem konstruktiven Dialog mit Vertretern der Politik, der Medien sowie der Öffentlichkeit. Als Kernpunkte der Arbeit versteht man die nachhaltige Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit, die Mitgestaltung des rechtlichen und politischen Rahmens für die IT-Wirtschaft sowie die Umsetzung einer zukunftsorientierten Aus- und Weiterbildung.¹⁸⁰

Verband der Metall- und Elektroindustrie Sachsen-Anhalt e.V.

¹⁷⁸ Vgl. Landesverband Erneuerbare Energie Sachsen-Anhalt e.V. (Hg.); 2016; veröffentlicht im Internet

¹⁷⁹ Vgl. Netzwerk Zukunft Sachsen-Anhalt e.V. (Hg.); 2016; veröffentlicht im Internet

¹⁸⁰ Vgl. Verband der IT- und Multimediaindustrie Sachsen-Anhalt e.V. (Hg.); 2016; veröffentlicht im Internet

Der Verband koordiniert die Interessen der tarifgebundenen Unternehmen des Bundeslandes Sachsen-Anhalt. Dabei steht man in einem konstruktiven Dialog mit Vertretern der Politik, der Medien sowie der Öffentlichkeit. Als Kernpunkte der Arbeit versteht man die nachhaltige Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit, die Mitgestaltung des rechtlichen und politischen Rahmens für die Metall- und Elektroindustrie sowie die Umsetzung einer zukunftsorientierten Aus- und Weiterbildung.¹⁸¹

Hier wurde beispielhaft auf verschiedene Interessenvertretungen und Verbände eingegangen, da diese als Anstoß zur Ideengenerierung, als Unterstützer und Supporter oder gar als Mentor genutzt werden können.

¹⁸¹ Vgl. Verband der Metall- und Elektroindustrie Sachsen-Anhalt e.V. (Hg.); 2016; veröffentlicht im Internet

4.6 Standortfaktoren

Ziel dieses Kapitels soll es sein, den aktuellen wissenschaftlichen Forschungsstand bezüglich der Bestimmungsfaktoren / Standortfaktoren für Unternehmensgründungen und –ansiedlungen aufzuzeigen. Die zentrale Frage ist, welche Faktoren beeinflussen die Wahl des Standortes und wie lässt sich der optimale Standort ermitteln. Unterschieden wir zum einen in die Standortentscheidung bei Unternehmensansiedlungen und zum anderen in die Standortentscheidung bei Unternehmensgründungen. Häufig verfolgt man bei der Wahl des Standortes bei einer Neugründung andere Motive im Vergleich zur Standortwahl bei der Suche eines zusätzlichen oder alternativen Standortes.

4.6.1 Überblick über die aktuelle Forschung

Schon seit längerer Zeit ist die Frage nach dem optimalen Wirtschaftsstandort Gegenstand der wissenschaftlichen Untersuchungen. Die zunehmende Entwicklung in der Forschung sowie die Erkenntnis über neue Verhaltensweisen hat eine große Anzahl von Erklärungsansätzen hervorgebracht, welche auf unterschiedliche Aspekte bei der Standortwahl eingehen. Es haben sich drei wesentliche Ansätze herauskristallisiert. Dabei unterscheidet man in statische, dynamische sowie systematische Ansätze.¹⁸²

Der statische bzw. klassische Ansatz erklärt unternehmerische Standortentscheidungen mit der einfach betriebswirtschaftlichen Betrachtung von Kosten- und Gewinnvorteilen. Aus dieser Überlegung heraus ergibt sich, insbesondere für Industrieunternehmen der optimale Standort immer dort, wo Produktions- und Transportkosten am niedrigsten gehalten werden können. Weitere Aspekte in der Betrachtung sind die Arbeitskosten in einer bestimmten Region sowie vorhandene Agglomerationsvorteile.¹⁸³

Der dynamische Ansatz rückt den Faktor Zeit in den Mittelpunkt der Standortentscheidung. Verlagerungen bestehender Organisationen oder sogar die Neugründung von Unternehmen und Wirtschaftseinheiten in einer Region hängen

¹⁸² Vgl. Brenning u.a., 2014, S. 13; veröffentlicht im Internet

¹⁸³ Vgl. ebd.

immer mit den sich wandelnden Anforderungen der Unternehmen an ihre Standorte im Laufe der Zeit zusammen. Durch diese Veränderungen sind die Unternehmen gezwungen Innovationen im Bereich der Produkte, der Produktionsprozesse aber auch der Organisationsformen vorstattengehen zu lassen. Zentraler Bestandteil ist hier der Produktlebenszyklus.¹⁸⁴

Beziehungen zum betrieblichen Umfeld sowie unternehmensinterne Merkmale als Determinanten für die Standortentscheidung sind Bestandteil des systematischen Ansatzes. Die Ausprägung der Vorteile einer branchenspezifischen und allgemeinen Ballung wirtschaftlicher Aktivitäten sowie die internen Funktionen und Strukturen sind dabei ausschlaggebend für die Standortwahl.¹⁸⁵

Die genannten Ansätze sind dabei nicht in einem konfliktären Verhältnis zu sehen. Vielmehr ergänzen sie sich bei Standortentscheidungen. Dabei ist ein vielfältiges Spektrum von Standortfaktoren von entscheidender Bedeutung. Jede Standortentscheidung wird trotzdem spezifisch je nach speziellen Anforderungen an den jeweiligen Standort und somit auch unter einer speziellen Priorisierung getroffen.¹⁸⁶

4.7 Standortfaktoren für Unternehmensansiedlungen

4.7.1 Definition der Standortfaktoren

Die unternehmerische Standortwahl ist bedingt durch frühere Erfahrungen und persönlichen Präferenzen. Deshalb sind Standortfaktoren zentraler Bestandteil und Entscheidungskriterium bei einer Standortentscheidung. Daher wird ihnen besondere Bedeutung beigemessen. Die Definition im Kern sagt aus, dass Standortfaktoren maßgebliche Einflussgrößen bei der Standortwahl sind. Sie ergeben sich aus den örtlichen Bedingungen und Sachverhalten. Angesichts der Vielzahl von Entscheidungskriterien, welche bei einer Standortwahl entscheidend sind, ist eine

¹⁸⁴ Vgl. Ders., S. 14; veröffentlicht im Internet

¹⁸⁵ Vgl. ebd.

¹⁸⁶ Vgl. ebd.

eindeutige Systematisierung der Standortfaktoren schwierig. Die folgende Abbildung soll die wichtigsten Systematisierungsansätze verdeutlichen.¹⁸⁷



Abbildung 11: Systematisierung der Standortfaktoren

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Gabler Wirtschaftslexikon

Häufig wird der Grad der Quantifizierbarkeit als Entscheidungskriterium herangezogen. Daher wird im Folgenden näher auf die Unterteilung in harte und weiche Standortfaktoren eingegangen.¹⁸⁸

4.7.2 Harte und weiche Standortfaktoren

Als harte Standortfaktoren werden diejenigen Kriterien bezeichnet, die sich direkt in der Kosten-Nutzen-Analyse quantifizieren und sich somit unmittelbar in den Kosten aufzeigen lassen. Beispielsweise wären das die Arbeitskräfte, Investitionen in die Infrastruktur, Gebäude, Rohstoffe und Ressourcen.¹⁸⁹

Als weiche Standortfaktoren werden subjektive, entscheidungsrelevante Einschätzungen der vorherrschenden Bedingungen am potenziellen Standort

¹⁸⁷ Vgl. Ders., S. 15; veröffentlicht im Internet

¹⁸⁸ Vgl. ebd.

¹⁸⁹ Vgl. Ders., S. 16; veröffentlicht im Internet

bezeichnet. Sie entziehen sich jedoch der betriebswirtschaftlichen Kostenrechnung. Beispielsweise wären das das Bildungs- und Freizeitangebot, die Attraktivität einer Region, die Leistungsfähigkeit der regionalen Wirtschaftsverbände sowie das Wohnumfeld.¹⁹⁰

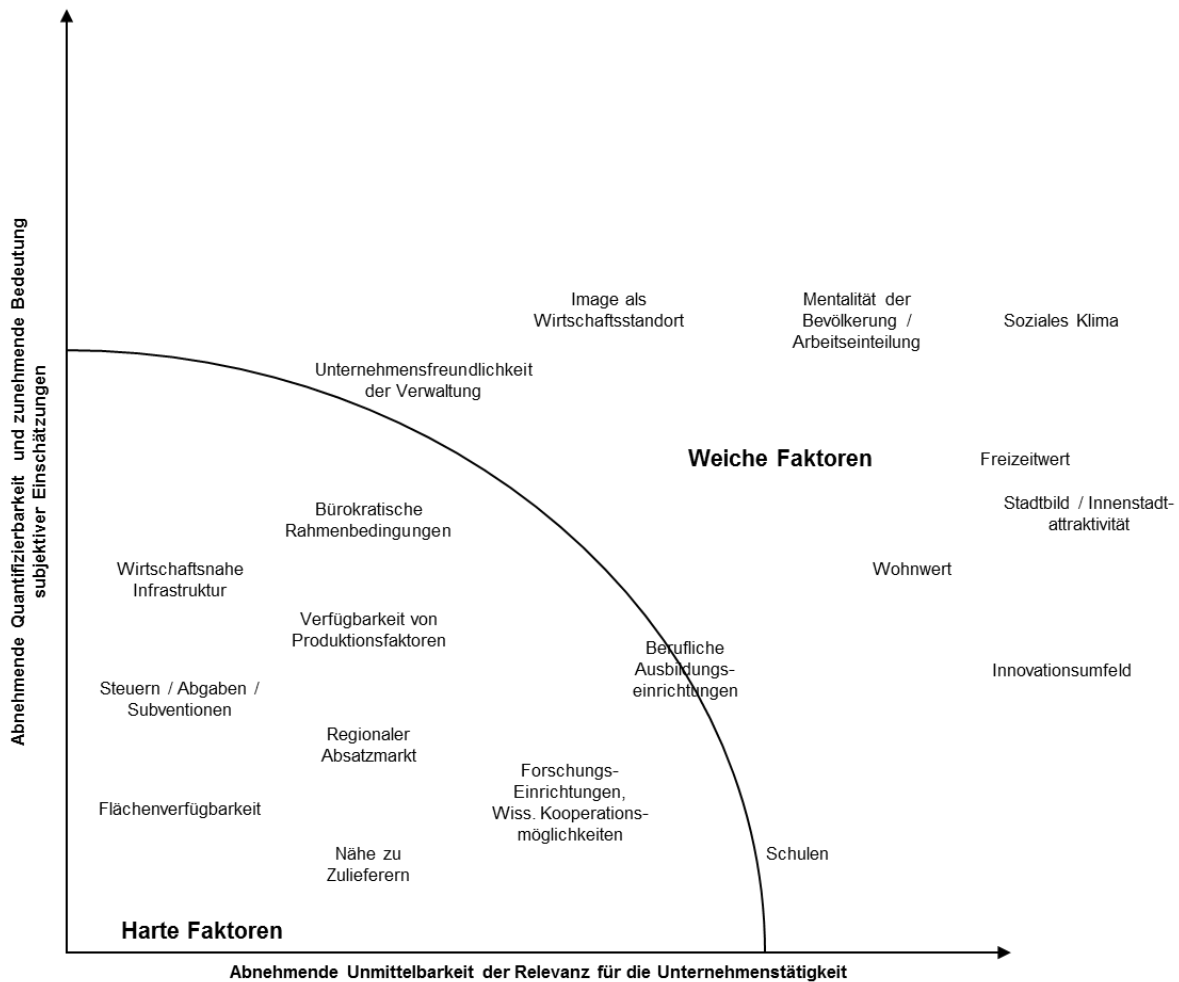


Abbildung 12: Harte und weiche Standortfaktoren

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Studie über Bestimmungsfaktoren für Unternehmensansiedlungen und -gründungen in Sachsen-Anhalt S.16

Einen relevanten Erklärungsansatz liefert das Konzept der weichen Standortfaktoren für die Ansiedlung von Unternehmen, welcher über quantifizierbare Faktoren hinausgeht. Studien zeigen jedoch, dass die weichen Standortfaktoren gegenüber den harten Standortfaktoren zunehmend an Bedeutung gewinnen. Beispielsweise ist es für Unternehmen im Wettbewerb mit der Konkurrenz kostengünstiger, in Regionen mit einem breiten kulturellen Angebot und einer hohen Lebensqualität, geeignetes

¹⁹⁰ Vgl. ebd.

qualifiziertes Personal zu gewinnen. Tritt einmal die Situation ein, dass Nutzen-Kosten-Analysen mehrerer Regionen nahezu gleich sind, so bekommen die weichen Faktoren eine entscheidende Rolle bei der Wahl des Standortes.¹⁹¹

Die Unternehmen haben je nach Branchen unterschiedliche Bedürfnisse und Ansprüche an einen potenziellen Standort. Letztendlich lässt es sich nicht immer eindeutig ermitteln, welche Standortfaktoren schlussendlich ausschlaggebend für eine Standortentscheidung sind. Beispielweise hat ein High-Tech-Unternehmen deutlich andere Anforderungen als ein Unternehmen der Speditionsbranche. Je nach geografischer Flexibilität und Orientierung werden unterschiedliche Faktoren eine entsprechende Relevanz aufweisen. Hier spricht man von der Unterscheidung in verschiedene Maßstabsebenen. Multinationale Unternehmen tendieren eher zu einer weltweiten Auswahl von potenziellen Standorten um ihre Produktionskapazitäten zu erweitern, während kleine und mittelständische Unternehmen mehr den lokalen und regionalen Absatzmarkt suchen.¹⁹²

Deshalb gilt, dass Standortfaktoren von den Unternehmen in Abhängigkeit der zugehörigen Branche mit einer sehr unterschiedlichen Relevanz gesehen werden. Dienstleistungsunternehmen bevorzugen eher die weichen Standortfaktoren, Industrieunternehmen hingegen eher die harten Standortfaktoren.¹⁹³

Harte Standortfaktoren	Weiche Standortfaktoren
Infrastruktur	Politische Verhältnisse
Subventionen	Image des Standortes

¹⁹¹ Vgl. Ders., S. 17; veröffentlicht im Internet

¹⁹² Vgl. ebd.

¹⁹³ Vgl. ebd.

Steuern / Abgaben	Kaufkraft
Zugang zu Produktionsfaktormärkten	Kooperationsbereitschaft
Gesetzliche / tarifliche Rahmenbedingungen	Nähe zu Forschungseinrichtungen
Umweltschutz	Personenbezogene Faktoren

Tabelle 1: Harte und weiche Standortfaktoren
Quelle: Eigene Darstellung

4.8 Standortfaktoren für Unternehmensgründungen

4.8.1 Strukturelle Ansätze

Zwischen den einzelnen Regionen Deutschlands besteht ein signifikanter Unterschied zwischen den Gründungsaktivitäten. Demnach gibt es Standorte, an denen Gründungen stärker als an anderen Standorten umgesetzt werden. Der strukturelle Ansatz erklärt diese regionalen Unterschiede in der Gründungsintensität. Zur Untersuchung der regionalen Strukturunterschiede werden gründungsrelevante Variablen herangezogen. Beispielweise sind das die Betriebsgrößenstruktur, die Qualifikation der potenziellen Arbeitskräfte, die Struktur der regionalen Branche, die Höhe der Innovationsaktivitäten sowie der Verdichtungsgrad in der entsprechenden Region.¹⁹⁴

Studien haben ergeben, dass die Gründungsquote in einigen Regionen umso höher ist, je mehr kleine- und mittelständische Unternehmen dort angesiedelt sind. Weiterhin ist die Quote umso höher, je mehr Personen einen akademischen Abschluss haben und je höher das Bevölkerungswachstum ist. Neben dem Gründungsklima, welches maßgeblichen Anteil an der Zahl der Gründungen hat, gelten auch Förderprogramme, Finanzierungsmöglichkeiten, Steuern, die Ausprägung von Normen und Werten sowie die allgemeine Schulbildung als gründungsfördernd.¹⁹⁵

4.8.2 Gründungsmotivation

¹⁹⁴ Vgl. Ders., S. 18; veröffentlicht im Internet

¹⁹⁵ Vgl. ebd.

Das Vorhandensein verschiedener Standortfaktoren begünstigt die Anzahl von Unternehmensgründungen, allerdings bilden sie keine Garantie dafür, dass an Orten mit vorteilhaften Rahmenbedingungen mehr Unternehmen gegründet werden als anderswo. Für den jeweiligen Gründer sind nicht unbedingt nur die Standortfaktoren von Bedeutung. Vielmehr nutzt er eine Vielzahl von Entscheidungsfaktoren für das Gründungsvorhaben. Die eigentliche Entscheidung basiert in der Regel auf der subjektiven Abwägung von Vor- und Nachteilen einer Selbstständigkeit im Vergleich zu einer abhängigen Beschäftigung bzw. zu gar keiner Beschäftigung. Dabei unterscheidet man in positive sowie negative Deplatzierungswirkungen.¹⁹⁶

Die positiven Deplatzierungswirkungen beschreiben Anreize wie

- Möglichkeiten der Finanzierung
- Ist ein Marktpotenzial vorhanden
- Hat der Gründer schon in der Vergangenheit erfolgreiche Gründungen durchgeführt
- Spezielle Gründereigenschaften
- Eigene Erfahrungen

Als weitere Motive für eine Gründung zählt man die berufliche Entfaltung, eigene Selbstbestimmung, die Verwirklichung eigener Ideen sowie die Erlangung einer wirtschaftlichen Unabhängigkeit.¹⁹⁷

Negative Deplatzierungswirkungen sind

- Kündigung des eigene Arbeitsplatzes
- Unzufriedenheit über Arbeitsbedingungen
- Konfliktpotenzial mit Vorgesetzten

Unternehmen, die gegründet wurden, um der eigenen Arbeitslosigkeit zu entfliehen, unterscheiden sich in Art und Erfolg stark von Unternehmen, die aus einem stabilen

¹⁹⁶ Vgl. ebd.

¹⁹⁷ Vgl. ebd.

Angestelltenverhältnis heraus entstanden sind. Die Deplatzierungswirkungen werden damit auch von regionalen strukturellen Einflussgrößen, wie zum Beispiel der aktuellen Arbeitslosenquote beeinflusst.¹⁹⁸

4.8.3 Evolutionäre Ansätze

Die Entscheidung über den Standort bei Unternehmensgründungen kann evolutionär nachvollzogen werden. Im Vergleich zu Ansiedlungen, werden bei einer Unternehmensgründung in der Regel keine systematischen Alternativen gesucht. Vielmehr werden Unternehmen im aktuellen Umfeld des Unternehmensgründers gegründet. Das liegt vor allem daran, dass der Gründer über das unmittelbare Umfeld den größten Informationsstand hat und dort entsprechende soziale Beziehungen bestehen.¹⁹⁹

Das bedeutet auch, dass man im eigentlichen Sinne, vor dem Hintergrund der Kenntnisse über relevante Standortfaktoren im Umfeld, der eigenen Vernetzung in Politik, Verwaltung und Wirtschaft sowie der Unkenntnis über potenzielle andere Standorte und einem damit einhergehenden gewissen Risiko, gar nicht von Standortentscheidung spricht, da der Standort häufig durch das Lebensumfeld sowie die aktuelle Situation des Gründers fast schon vorbestimmt ist. Alternativen in der Standortüberlegung werden in der Regel schon am Anfang ausgeschlossen oder gar nicht erst in Betracht gezogen. Daher ist die Standortwahl einer Neugründung meist von Beginn an vorgegeben. Daraus ergeben sich mehrere Hypothesen für die Standortwahl einer Unternehmensneugründung.²⁰⁰

Saatbeet-Hypothese:

Dabei wird davon ausgegangen, dass Neugründungen immer im näheren Umfeld des ehemaligen Arbeitsplatzes des Unternehmensgründers erfolgen. Darüber hinaus bestehen enge Beziehungen zum früheren Arbeitgeber. Daraus ergibt sich der Fakt, dass der Gründer oftmals in der gleichen Branche und in den gleichen Märkten tätig ist, wie der ehemalige Arbeitgeber, da der

¹⁹⁸ Vgl. Ders., S. 19; veröffentlicht im Internet

¹⁹⁹ Vgl. ebd.

²⁰⁰ Vgl. ebd.

Gründer hier über entsprechendes Know-How verfügt und eine Vielzahl von Erfahrungen sammeln konnte, welche ihm bei der Gründung zugutekommen.²⁰¹

Inkubator-Hypothese:

Diese Hypothese geht davon aus, dass städtische Ballungsgebiete einen besonderen „Nährboden“ für Unternehmensgründungen bieten. Die Forschung zu Agglomerationseffekten zeigt, dass Städte wie Innovationsgeneratoren wirken. Gründe dafür sind unter anderem eine starke Präsenz von Informationszentren, Forschungs- und Entwicklungseinrichtungen oder ähnliche Institutionen, die sich positiv auf die Gründungsintensität auswirken, vor allem im Bereich von hochentwickelten High-Tech-Unternehmen. Dabei wird, je nach den spezifischen Ursprüngen, in sogenannte „Spin-off-Kategorien“ unterschieden.²⁰²

Universitäre Spin-off-Gründungen werden, dem Namen nach aus universitären aber auch sonstigen Forschungseinrichtungen gegründet. Originäre spin-offs werden entweder mit oder ohne Unterstützung eines Inkubators gegründet. Als derivate spin-offs werden Auslagerungen von Unternehmensteilen in Tochterunternehmen oder sogar der Verkauf einzelner Unternehmenseinheiten (aus denen dann eigenständige Unternehmen entstehen) bezeichnet.²⁰³

4.9 SWOT – Analyse Sachsen - Anhalt

Stärken

- Gemessen an dem eingesetzten Personal sowie an den getätigten Ausgaben für Forschung und Entwicklung, erreicht das Bundesland Sachsen-Anhalt eine im Vergleich zu den anderen Bundesländern überdurchschnittliche Positionierung im Bereich der Forschung und Entwicklung

²⁰¹ Vgl. ebd.

²⁰² Vgl. ebd.

²⁰³ Vgl. ebd.

- Neben Instituten an den Standorten der Universitäten haben sich vor allem außeruniversitäre Einrichtungen auf der Forschungslandkarte Sachsen-Anhalt etabliert
- Die öffentlichen Forschungseinrichtungen sind stark MINT geprägt
- Die infrastrukturelle Versorgung des Technologietransfers wird eingehalten
- Durch die Einbeziehung von Wissenschaftlern in die Spitzencluster BioEconomy und Solar Valley werden wichtige Forschungs- und Entwicklungsthemen in den Bereichen Erneuerbare Energien und Clean Technologies aufgegriffen. Im Vergleich zum Bundesdurchschnitt fallen die Ausgaben für Forschung und Entwicklung der Erneuerbaren Energien im Verhältnis deutlich höher als das BIP aus
- Eine gute Positionierung im nationalen Maßstab wird auch im Bereich der Innovationen zur Sicherung der Mobilität getätigt²⁰⁴

Schwächen

- Auf Grund unternehmensspezifischer Strukturen sind die Tätigkeiten im Bereich Forschung und Entwicklung im Unternehmenssektor unterdurchschnittlich stark ausgeprägt
- Im Vergleich zu den übrigen ostdeutschen Bundesländern fällt die Patentintensität im Bundesland Sachsen-Anhalt eher gering aus. Zurückzuführen ist dies, auf die Unternehmensstruktur mit teils wenigen Großunternehmen. Die Wahrscheinlichkeit, Patente hervorzubringen, steigt mit zunehmender Unternehmensgröße. Ein weiterer Grund liegt im geringen Output der außeruniversitären Forschungs- und Entwicklungseinrichtungen sowie der Universitäten und Hochschulen
- Durch eine eher klein- und mittelständisch geprägte Unternehmensstruktur, einer damit verbundenen gewissen Risikobereitschaft und den fehlenden Forschungs- und Entwicklungsabteilungen in diesen Unternehmen, erweist sich eine Anbahnung von Kooperationen zwischen der Wirtschaft und der Wissenschaft als äußerst schwierig

²⁰⁴ Vgl. isw Institut (Hg.), 2014, veröffentlicht im Internet

- Die Beteiligungsquote an nationalen und europäischen Förderprogrammen im Bereich der Forschung und Entwicklung ist im Vergleich mit den anderen Bundesländern unterdurchschnittlich
- Einrichtungen des Technologietransfers werden unübersichtlich dargestellt²⁰⁵

Chancen

- Im öffentlichen Sektor wurden bereits Kapazitäten geschaffen, welche als Bestandteile des Wertschöpfungsprozesses in die Cluster eingegliedert wurden. Sie bilden die Grundlage einer modernen Spezialisierung. Kooperationen und Netzwerke zwischen Unternehmen, Hochschulen und Universitäten sowie Forschungs- und Entwicklungseinrichtungen sind der Ausgangspunkt von Innovationen und als Innovationstreiber in wissenschaftlichen und wirtschaftlichen Zukunftsfeldern anzusehen
- Durch die Schaffung von optimalen Kommunikationswegen und transparenten Strukturen wird der Zugang von kleinen- und mittelständischen Unternehmen zu Technologien- und Wissenstransfers erleichtert
- Querschnittstechnologien werden als Impulsgeber und Innovationstreiber betrachtet. Entsprechende Kompetenzen im Bereich Forschung und Entwicklung müssen aufgebaut werden, um eine branchenübergreifende Belebung zu begünstigen
- Interdisziplinäre Ansätze gewinnen im Innovationsprozess mehr und mehr an Bedeutung, da sich Innovationen zunehmend stärker aus Anwendungen heraus entwickeln und weniger über die einfache Weiterentwicklung vorhandener Technik
- Durch entsprechende politische Entscheidungen wird die Entwicklung gefördert, selbst Forschung und Entwicklung im den Themenbereichen Erneuerbare Energien und Cleantech voranzubringen oder gar nachzufragen²⁰⁶

Risiken

- Die Förderung einzelner Forschungs- und Entwicklungseinrichtungen birgt die Gefahr, dass verbleibende Standorte abgewertet werden. Schwächere

²⁰⁵ Vgl. ebd.

²⁰⁶ Vgl. ebd.

Standorte können dadurch an Reputation verlieren und die Lücke klafft weit auseinander, teilweise soweit, dass der Sprung zu einer entsprechenden Top-Platzierung im Ranking nicht mehr erreicht werden kann. Akteure des Innovationsprozesses könnten die Einrichtung verlassen und diese komplett an Bedeutung verlieren

- Die Einschränkung von finanziellen Spielräumen bei öffentlichen Kapitalgebern kann zu einem Rückgang der Forschungs- und Entwicklungstätigkeiten an Universitäten und Hochschulen führen
- Immer kürzer werdende Produktions- und Innovationszyklen stellen vor allem für kleine- und mittelständische Unternehmen eine große Herausforderung dar. Kooperationen mit Forschungseinrichtungen und anderen Unternehmen werden an dieser Stelle unerlässlich²⁰⁷

4.10 Potenzial der Hochschule Anhalt

Im Folgenden Abschnitt werden die Leitmärkte der Regionalen Innovationsstrategie 2014 – 2020, welche zur Einteilung der Unternehmen in die jeweiligen Märkte gedient hat, mit den Studiengängen aller drei Standort der Hochschule Anhalt verglichen um mögliche Potenziale und Synergien zu identifizieren.

4.10.1 Betrachtung der Leitmärkte nach RIS 2020

- **Energie, Maschinen- und Anlagenbau, Ressourceneffizienz, u.a.**
 - Maschinenbau
 - Robotik
 - Verfahrensentwicklung
- **Gesundheit und Medizin, u.a.**
 - Medizintechnik
 - Biomedizin
 - Pharmazie

²⁰⁷ Vgl. ebd.

- **Mobilität und Logistik, u.a.**
 - Logistik
 - Effiziente und intelligente Fertigungstechniken
 - Elektromobilität
 - Mechatronik

- **Chemie und Bioökonomie, u.a.**
 - Bioökonomie
 - Feinchemie

- **Ernährung und Landwirtschaft, u.a.**
 - Lebensmitteltechnologie
 - Pflanzenzüchtung
 - Agrochemie

4.10.2 Betrachtung der Fachbereich der Hochschule Anhalt

- **Fachbereich 1 – Landwirtschaft, Ökotrophologie und Landschaftsentwicklung, u.a.**
 - Ökotrophologie
 - Landwirtschaft

- **Fachbereich 2 – Wirtschaft, u.a.**
 - Logistik- und Luftverkehrsmanagement

- **Fachbereich 3 – Architektur, Facility Management und Geoinformation**
 - Keine Zuordnung möglich

- **Fachbereich 4 – Design**
 - Keine Zuordnung möglich

- **Fachbereich 5 – Informatik und Sprachen, u.a.**
 - Angewandte Informatik

- Informationsmanagement
- **Fachbereich 6 – Elektrotechnik, Maschinenbau und Wirtschaftsingenieurwesen, u.a.**
 - Biomedizinische Technik
 - Elektro- und Informationstechnik
 - Maschinenbau
 - Wirtschaftsingenieurwesen
- **Fachbereich 7 – Angewandte Biowissenschaften und Prozesstechnik, u.a.**
 - Biotechnologie
 - Lebensmitteltechnologie
 - Pharmatechnik
 - Verfahrenstechnik

Potenzial der Hochschule = für jeden Leitmarkt gibt es einen passenden Fachbereich / Studiengang. Zum Teil deckt sogar ein ganzer Fachbereich einen kompletten Leitmarkt ab (z.B. Fachbereich 1 den Leitmarkt Ernährung und Landwirtschaft). Vielfach spielen Studiengänge mehrerer Fachbereiche für einen Leitmarkt eine übergeordnete Rolle. Sinnvoll scheint hier eine Synergie verschiedener Studiengänge bzw. eine Verknüpfung verwandter Module um Effizienzgewinne während des Studiums zu erzielen und den Output in Form von Theorie und Praxis zu steigern. Perspektivisch könnten die Studiengänge an die Leitmärkte angepasst werden, umso eine größere Schnittmenge zwischen potenziellem Mitarbeiter und Unternehmen herzustellen. Die Unternehmen werden möglicherweise keine Studenten bestimmter Studiengänge nachfragen, sondern vielmehr versuchen ihre Märkte zu bedienen. Damit einher geht die Verfügbarkeit von Wissen, was über die eigentlichen Grenzen hinausgeht.

Die Betrachtung der Hochschule sowie die Betrachtung der Leitmärkte zeigen, dass der Fokus hier hauptsächlich auf den Fachbereichen der Standorte Köthen und Bernburg liegt. Der Standort Dessau bleibt bei der Betrachtung deutlich außen vor,

was allerdings nicht gleichbedeutend damit ist, dass diesem Standort weniger Bedeutung beigemessen werden darf.

Standorte Dessau / Köthen / Bernburg

Sinnvoll ist hier eine jeweils einzelne Betrachtung der Standorte. Die vorherrschenden Unternehmen / Branchen unterscheiden sich von Standort zu Standort doch signifikant. Daher würde eine ganzheitliche Betrachtung zu einer Vermischung der Branchen und damit auch zu einer Vermischung der Leitmärkte nach RIS 2020 kommen. Eine Vermischung würde sich aber negativ auf die Vorgehensweise auswirken, was somit nur eine einzelne Betrachtung zulässt und damit auch nötig ist.

Betrachtet man die einzelnen Standorte, so fällt als treffendes Beispiel der BioPharmaPark in Dessau-Roßlau auf. Eine Ansiedlung von Unternehmen der Pharma- und Gesundheitsbranche sowie der Dienstleistungsbranche. Als Leitmarkt nach RIS 2020 ist hier eindeutig Gesundheit und Medizin zu wählen. Die Standorte Bernburg und Köthen weisen zudem keine Art eines solchen Clusters auf. Dennoch ist zu erwähnen, dass der Standort Bernburg weitreichende Agrarflächen zur Verfügung hat, deren Besitzer Lieferanten der Saale-Mühle in Alsleben sind. Darüber hinaus, bedienen die Unternehmen Lidl, Solvay, Serumwerk, EAB, Schwenk Zement sowie das Salzwerk weitere Leitmärkte nach RIS 2020.

Die vorhergehende Betrachtung hat gezeigt, dass vor allem der Standort Köthen, bezogen auf die Hochschule mit den Fachbereichen 6 und 7 eine wichtige Rolle spielt. Der Leitmarkt, welcher durch die Studiengänge der beiden Fachbereiche bedient wird ist zweifelsfrei Gesundheit und Medizin, jener Leitmarkt welcher auch im BioPharmaPark vorherrscht.

Maßnahmen

Sinnvoll wäre eine Umstrukturierung der Studiengänge sowie eine Verknüpfung artverwandter Module um Synergieeffekte zwischen Studiengängen herzustellen.

Weiterhin könnten die Fachbereich 6 und 7 näher an den BioPharmaPark herangerückt werden, da hier offensichtlich das größte Potenzial besteht.

	Energie, Maschinen- und Anlagenbau, Ressourceneffizienz	Gesundheit und Medizin	Chemie und Bioökonomie	Mobilität und Logistik	Ernährung und Landwirtschaft
Fachbereich 1 – Landwirtschaft, Ökotröphologie und Landschaftsentwicklung					<ul style="list-style-type: none"> • Landwirtschaft • Ökotröphologie • Agrarmanagement • Ernährungstherapie
Fachbereich 2 – Wirtschaft				<ul style="list-style-type: none"> • Betriebswirtschaft • Logistik und Luftverkehrsmanagement 	
Fachbereich 3 – Architektur, Facility Management und Geoinformation					
Fachbereich 4 – Design					
Fachbereich 5 – Informatik und Sprachen	<ul style="list-style-type: none"> • Angewandte Informatik • Informationsmanagement 			<ul style="list-style-type: none"> • Angewandte Informatik • Informationsmanagement 	
Fachbereich 6 – Elektrotechnik, Maschinenbau und Wirtschaftsingenieurwesen	<ul style="list-style-type: none"> • Elektro- und Informationstechnik • Maschinenbau • Wirtschaftsingenieurwesen 	<ul style="list-style-type: none"> • Biomedizinische Technik 			
Fachbereich 7 – Angewandte Biowissenschaften und Prozesstechnik	<ul style="list-style-type: none"> • Verfahrenstechnik 	<ul style="list-style-type: none"> • Biotechnologie • Pharmatechnik 	<ul style="list-style-type: none"> • Biotechnologie 		<ul style="list-style-type: none"> • Lebensmitteltechnologie

Tabelle 2: Zuordnung der Fachbereiche und Studiengänge zu den Leitmärkten

Quelle: Eigene Darstellung

	Energie, Maschinen- und Anlagenbau, Ressourceneffizienz	Gesundheit und Medizin	Chemie und Bioökonomie	Mobilität und Logistik	Ernährung und Landwirtschaft
Fachbereich 1 – Landwirtschaft, Ökotropologie und Landschaftsentwicklung					<ul style="list-style-type: none"> • Heima Menü • Köthener Fleisch und Wurstwaren • Saalemühle Alleben • Pfeifer & Langen
Fachbereich 2 – Wirtschaft				<ul style="list-style-type: none"> • Dessauer Versorgungs- und Verkehrs GmbH • Lidl 	
Fachbereich 3 – Architektur, Facility Management und Geoinformation					
Fachbereich 4 – Design					
Fachbereich 5 – Informatik und Sprachen					
Fachbereich 6 – Elektrotechnik, Maschinenbau und Wirtschaftsingenieurwesen	<ul style="list-style-type: none"> • Stahlbau Dessau • Woodward Aken • Salzgitter AG • Kranbau Köthen • Befesa • Almeco 	<ul style="list-style-type: none"> • IDT Biologika • Helios Kliniken • Serumwerk 	<ul style="list-style-type: none"> • Solvay 		
Fachbereich 7 – Angewandte Biowissenschaften und Prozesstechnik		<ul style="list-style-type: none"> • IDT Biologika • Oncotec • Serumwerk 	<ul style="list-style-type: none"> • Deutsche Hydrierwerke • Solvay • Biochem 		<ul style="list-style-type: none"> • Heima Menü • Köthener Fleisch und Wurstwaren

Tabelle 3: Zuordnung der Unternehmen zu den Fachbereichen und Leitmärkten

Quelle: Eigene Darstellung

5 Vergleichsmethodik zur Bewertung eines EE

Wie misst man ein Entrepreneurial Ecosystem? Wie können die Daten darüber interpretiert werden? Welche ökonomischen Indikatoren sollten für ein Wachstum wichtig sein? Diese Fragen gilt es zu klären, wenn ein potenzielles Entrepreneurial Ecosystem aufgebaut oder ein bestehendes ausgebaut werden soll. Dabei ist es elementar zu wissen, welche Ergebnisse bzw. Ziele erreicht werden sollen. Welche Ziele explizit verfolgt werden, hängt davon ab, was erreicht werden soll.²⁰⁸

Oftmals tritt das gewünschte Ergebnis ein, wenn man von allem mehr anbietet bzw. aufbaut (mehr Unternehmer oder ein größerer Personenkreis mit unternehmerischem Denken, mehr Unternehmen einhergehend mit Unternehmensgründungen und damit verbunden, einen höhere Anzahl an potenziellen Arbeitsplätzen). Andere Regionen bilden ein Entrepreneurial Ecosystem um ein bestimmtes Unternehmen oder eine bestimmte Branche, um auch einen beschränkten Kreis von Arbeitsplätzen zu generieren. Entrepreneurial Ecosystems können auch als Marketinginstrument genutzt werden, um bestimmte Regionen zu „pushen“ und umso eine bestimmte Zielgruppe anzulocken. Die jeweiligen Regionen müssen ihre eigenen Ziele definieren und versuchen diese zu erreichen. In den meisten Fällen fehlt es an Input um den gewünschten Output zu generieren.²⁰⁹

Häufig steht Forschung und Entwicklung, Stipendien zur Gewinnung von geeignetem Fachpersonal an Universitäten und Hochschulen oder vorhandenes Investitionskapital im Vordergrund der Bemühungen. Diese Faktoren können dafür sorgen, dass unternehmerische Tätigkeit hervorgerufen wird, jedoch sind es im eigentlichen Sinne, inputorientierte Faktoren, sie führen nicht immer zum gewünschten Erfolg. Deshalb ist es von entscheidender Bedeutung, genau zu wissen, was mit welchen Mitteln erreicht werden soll.²¹⁰

²⁰⁸ Vgl. Kauffman Foundation – Measuring an Entrepreneurial Ecosystem (Hg.); 2015; S.1; veröffentlicht im Internet

²⁰⁹ Vgl. ebd.

²¹⁰ Vgl. ebd.

Um ein Entrepreneurial Ecosystem messbar machen zu können, gibt es verschiedene Ansätze. Einen Ansatz, welcher allgemeingültig ist, wurde bisher nicht entwickelt. Vielmehr gibt es unterschiedliche Betrachtungs- und Herangehensweisen. Im Folgenden soll auf die Verschiedenen Messmethoden eines Entrepreneurial Ecosystems eingegangen werden.

5.1 Kauffmann-Foundation

Die Kauffmann-Foundation geht von vier entscheidenden Indikatoren aus, der Density (Dichte), der Fluidity (Flüssigkeit), der Connectivity (Konnektivität) und der Diversity (Vielfalt). Für jede Kategorie werden verschiedene Maßnahmen vorgeschlagen.²¹¹

Density (Dichte)

Analyse folgender Faktoren

- Anzahl der neugegründeten Unternehmen pro 1.000 Einwohner
- Anteil der Beschäftigung in diesen neuen Unternehmen
- Sektordichte, im speziellen die von High-Tech Unternehmen

Quellen

- Statistikamt

Im Kern eines jeden Entrepreneurial Ecosystems steht der Unternehmer selbst, er bildet auch die unternehmerische Dichte. Interessant ist dabei zu wissen, wie viele Unternehmer gibt es in einer Stadt oder einer bestimmten Region. Ein einfacher Weg dies zu messen, ist die Anzahl der Unternehmen welche nicht älter als fünf Jahre sind. Dabei betrachtet man die Änderung des Unternehmertums im Laufe der Zeit relativ zur Bevölkerung. Es wird auch der Beschäftigungsgrad in diesen Unternehmen betrachtet und analysiert. Dies beinhaltet Gründer und Mitarbeiter. Zusätzlich unterscheidet man bestimmte Sektoren. Manche Sektoren können als Herzstück eines Entrepreneurial Ecosystems identifiziert werden. Dabei spielt vor

²¹¹ Vgl. ebd.

allem der Multiplikatoreffekt, also die Wirkung von vorhandenen etablierten Unternehmen auf neue Unternehmen eine gewichtete Rolle.²¹²

Fluidity (Flüssigkeit)

Analyse folgender Faktoren

- Bevölkerungsfluss zwischen Städten und Regionen
- Arbeitsmarktverteilung
- Wachstumsstarke Unternehmen

Quellen

- Arbeitskräfteindikatoren

Ein Unternehmer versteht es, vorhandene Ressourcen sinnvoll einzusetzen und daraus neue zu erzeugen. Oftmals sind sie gewissen Einschränkungen unterlegen. Daher ist es von Vorteil, wenn das unternehmerische Umfeld ständig wandel- und anpassbar ist. Betrachtet werden kann dabei der Bevölkerungsfluss zwischen Städten oder Regionen. Aus ökosystemperspektive bedeutet dies, dass das unternehmerische Umfeld „flüssig“ sein muss, um Unternehmer zu engagieren. Eine Hauptressource, welche von Unternehmern nachgefragt werden, sind Arbeitskräfte. Der Bevölkerungsfluss soll dazu animieren, das eigene Humankapital ständig up-to-date zu halten. Zusätzlich wird bewertet, wie sich Einzelpersonen zwischen einzelnen Jobs bewegen. Die Balance ist hier von entscheidender Bedeutung. Die potenziellen Arbeitnehmer müssen den für sie optimalen Arbeitgeber identifizieren. Weiterhin zählt ein überproportionaler Anteil von wachstumsstarken Unternehmen zu den Treibern für eine positive Entwicklung eines Entrepreneurial Ecosystems. Eine hohe Konzentration an diesen Unternehmen bringt auch eine hohe Anzahl an Arbeitsplätzen und Innovationen mit sich.²¹³

Connectivity (Konnektivität)

²¹² Vgl. ebd.

²¹³ Vgl. ebd.

Analyse folgender Faktoren

- Programmverbindung
- Spin-Off Rate
- Netzwerke

Quellen

- Soziale Netzwerke

Ein lebendiges unternehmerisches Ökosystem ist nicht einfach eine Sammlung von isolierten Elementen - die Zusammenhänge zwischen den Elementen sind ebenso wichtig wie die Elemente selbst. Unternehmer bewegen sich durch ein Ökosystem, verbinden Wissen und Unterstützung aus verschiedenen Quellen, und die Konnektivität der unterstützenden Organisationen sollte dazu beitragen, die Entwicklung eines starken unternehmerischen Netzwerks zu untermauern. Wichtig ist hier also die Vernetzung zwischen Unternehmen und Einzelpersonen. Die Wechselwirkungen zwischen, zum Beispiel Organisationen werden als wichtige Ressource angesehen. Durch Austausch von Wissen und Know-How, durch gegenseitige Hilfe, durch Nutzung verschiedenster Quellen kann ein Wettbewerbsvorteil generiert werden. Oftmals kommt es auch vor, dass dieses Wissen genutzt wird, um sich vom eigenen Unternehmen abzuspalten und eigene Wege zu gehen. Dies bedeutet, dass sich bildende Unternehmen wiederum neue Unternehmen bilden. Somit tritt eine Art Welle auf, welche die nächste Generation von Unternehmen generiert.²¹⁴

Diversity (Vielfalt)

²¹⁴ Vgl. ebd.

Analyse folgender Faktoren

- Ökonomische Spezialisierungen
- Mobilität
- Einwanderung

Quellen

- Umfragen

Für eine Region ist es elementar wichtig, sich nicht auf einen bestimmten Wirtschaftszweig zu stützen. Vielmehr sollte eine wirtschaftliche Diversifizierung stattfinden. Die Realität zeigt jedoch, da sich Regionen eher darauf spezialisieren, genau einen bestimmten Wirtschaftszweig zu verfolgen. Spezialisierung bringt komparativen Vorteil und dieser wirtschaftliche Gewinne. Städte und Regionen, welche sich auf mehrere Branchen spezialisieren, erzielen auch bessere unternehmerische Ergebnisse. Um weiterhin ein erfolgreiches Entrepreneurial Ecosystem aufzubauen, ist es entscheidend den jeweiligen Standort zu stärken und die Region attraktiver zu machen, indem zum Beispiel die Lebensqualität der Bürger verbessert wird.²¹⁵

Wichtig ist hierbei nicht unbedingt eine Momentaufnahme, vielmehr müssen diese Faktoren kontinuierlich und nachhaltig analysiert werden. Die Häufigkeit der Datensammlung hängt natürlich von der Verfügbarkeit der jeweiligen Datenquellen ab. Sinnvoll ist immer eine jährliche, aber auch eine vierteljährliche oder halbjährliche Sammlung entsprechender Daten. Zu beachten ist hier, dass diese Faktoren niemals endlich sind. Eine Erweiterung bzw. kritische Hinterfragung der vorhandenen Faktoren ist immer sinnvoll und wünschenswert.²¹⁶

Es zeigt sich, dass dieses Messverfahren höchstwahrscheinlich nicht für jede Region oder jede Stadt anwendbar ist. Vielmehr wurde eine Grundlage geschaffen, um zu analysieren, wo den der eigene Standpunkt des Entrepreneurial Ecosystems ist. Beachten sollte man dabei, dass verschiedene Regionen auch unterschiedliche

²¹⁵ Vgl.Ders., 2015, S.6, veröffentlicht im Internet

²¹⁶ Vgl. Ders., 2015, S.7, veröffentlicht im Internet

Anforderungen stellen bzw. andere Prioritäten haben. Dennoch kann hier eine Tendenz abgeleitet werden.²¹⁷

5.2 Startup Ecosystem Index nach Startup Genome

Der Startup Ecosystem Report 2012 von Startup Genome, welcher in Zusammenarbeit mit Telefonica entstanden ist, zeigt eine systematische Vorgehensweise bei der Bewertung eines Entrepreneurial Ecosystems auf. Dabei ist Startup Genome ein Netzwerk aus Investoren, lokalen Leadern, Forschern und eben auch Entrepreneurern. Mit einer um 80.000 Startups umfassenden Datenbank ist es möglich, Entrepreneurial Ecosysteme in der ganzen Welt bewerten und beurteilen zu können. Die Bewertung der Ecosysteme erfolgt durch quantitative und qualitative Gesichtspunkte, denen acht Kriterien zu Grunde liegen. Dadurch lässt sich ein Gesamtindex mittels Gewichtung ermitteln. Zur Charakterisierung eines Entrepreneurial Ecosystems werden folgende Kriterien herangezogen:

- Startup Output Index
- Funding Index
- Performance Index
- Talent Index
- Support Index
- Mindset Index
- Trendsetter Index
- Differentiation Index²¹⁸

Startup Output Index[^]

Der Startup Output Index repräsentiert in der Betrachtung die gesamten Aktivitäten eines Unternehmens in der Region bzw. in einem bestimmten Entrepreneurial Ecosystem. Er ist die Kontrolle für die Bevölkerungsgröße und die Reife der Startups in der Region.²¹⁹

²¹⁷ Vgl. ebd.

²¹⁸ Vgl. Startup Genome / Telefonica - Startup Ecosystem Report 2012 (Hg.); 2012; S.3; veröffentlicht im Internet

²¹⁹ Vgl. ebd.

Funding Index

Der Funding Index gibt an, wie aktiv und umfassend das Risikokapital in einem Entrepreneurial Ecosystem verteilt ist.²²⁰

Company Performance Index

Der Company Performance Index gibt das Gesamtleistungs- und Leistungspotenzial von Startups in einem Entrepreneurial Ecosystem unter Berücksichtigung von Variablen wie Umsatz, Beschäftigungswachstum und potenziellem Wachstum des Unternehmens an.²²¹

Mindset Index

Der Mindset Index zeigt, wie stark die Gründer eines Startups wie Unternehmer denken, Unternehmergeist verkörpern, Visionen aufzeigen, belastbar sind, das Risiko nicht scheuen und die Fähigkeit haben, Herausforderungen zu überwinden.²²²

Trendsetter Index

Der Trendsetter Index gibt an, wie schnell und effizient ein Entrepreneurial Ecosystem eine Technologie, einen Prozesse oder Geschäftsmodelle übernehmen kann. Der Trendsetter Index wird auch als führender Indikator für den zukünftigen Erfolg von Entrepreneurial Ecosystems und Startups angesehen.²²³

Support Index

²²⁰ Vgl. ebd.

²²¹ Vgl. ebd.

²²² Vgl. ebd.

²²³ Vgl. ebd.

Der Support Index zeigt die Qualität der Unterstützer bzw. des Unterstützernetzwerkes, einschließlich der Prävalenz von Mentoren, Dienstleistern und Kapitalgebern.²²⁴

Talent Index

Der Talent Index misst, mit welcher Einstellung und welchen Fähigkeiten sich Gründer eines Startups in ein Entrepreneurial Ecosystem einbringen.²²⁵

Differenzierungsindex

Der Differentiation Index gibt den Unterschied zwischen dem betrachteten Entrepreneurial Ecosystem und dem Silicon Valley wieder.²²⁶

Der Index ist nicht die Ideallösung zur Bewertung eines Entrepreneurial Ecosystem. Allerdings bietet es ungefähr eine 80%-ige Lösung zur Interpretation vorhandener Werte. Das Konzept unterliegt einer Dynamik und kann ständig den Gegebenheiten angepasst werden.

Das Silicon Valley gilt als das Entrepreneurial Ecosystem Nummer eins. Es wird aber davon ausgegangen, dass andere Entrepreneurial Ecosystems besser funktionieren, wenn sie sich selbst differenzieren. Sie können aus dem Silicon Valley lernen, sich etablieren und die eigenen Stärken ausbauen.²²⁷

5.3 Bewertung nach Benjamin Joffe

²²⁴ Vgl. ebd.

²²⁵ Vgl. ebd.

²²⁶ Vgl. ebd.

²²⁷ Vgl. ebd.

Eine in der Praxis zu findende Bewertungssystematik hat Benjamin Joffe vorgestellt. Als Mentor vieler Start-Ups und durch Mitarbeit in zahlreichen asiatischen Entrepreneurial Ecosystems kann er umfangreiche Erfahrungen in die Bewertung eben solcher Ecosystems einbringen. Auch er schlägt verschiedene Bewertungskategorien (Markt, Kapital, Mitarbeiter, Kultur, Infrastruktur, Politik) vor, ähnlich wie sie Daniel Isenberg als Grundlage für das Verständnis eines Entrepreneurial Ecosystems vorgestellt hat.²²⁸

Durch die Einflüsse aus der Praxis, erscheinen die bisher bekannten Ansätze von Daniel Isenberg in einer zum Teil anderen Sichtweise. Im Folgenden werden kurz die Unterschiede erläutert.²²⁹

Markt

Ein entscheidender Faktor nach Joffe ist die Größe und das Wachstum des Marktes. Einhergehend mit diesem Faktor ist die Motivation für Entrepreneurre und Investoren aktiv zu werden. Der Markt sorgt dafür, in welcher Branche die höchste Aktivität ausgeübt wird. Trotzdem bewirkt das Wachstum des Marktes, dass sich potenzielle Investoren nach wie vor auch den traditionellen Branchen widmen, statt wie üblich sich nur für die Start-Ups in High-Tech-Branchen zu interessieren. Ein geeigneter Indikator zur Messung der Marktgröße ist nach Joffe, das Bruttoinlandsprodukt.²³⁰

Kapital

Zusätzlich zum bereits genannten Risikokapital, spielt in Joffe's Überlegungen das Potenzial für einen Exit eine große Rolle. Der Verkauf von Anteilen aus Sicht eines potenziellen Investors kann eine entscheidende Rolle für die Beteiligung an einem Projekt darstellen. Indikatoren dafür können IPO's und M&A-Deals sein. Damit rückt Private Equity stark in den Mittelpunkt der Betrachtung für die Entwicklung eines Entrepreneurial Ecosystems.²³¹

²²⁸ Vgl. Joffe, B. (Hg.);2012; Ecosystem 101: The Six Necessary Categories To Built The Next Silicon

²²⁹ Vgl. ebd.

²³⁰ Vgl. ebd.

²³¹ Vgl. ebd.

Mitarbeiter

Joffe betrachtet hier vor allem die Kosten für die Gewinnung von geeigneten Mitarbeitern für das Gründerteam oder schon gegründete Unternehmen, nicht nur die bloße Anwesenheit derer. Ihm ist aufgefallen, dass, je mehr Kapital auf einem Markt vorhanden ist, desto schwieriger ist es die passenden Mitarbeiter zu finden, da diese höhere Gehälter verlangen. Weiterhin spielen bestimmte Soft Skills, z.B. das Beherrschen der englischen Sprache eine übergeordnete Rolle. Gerade Unternehmen, die sich auf den internationalen Handel spezialisiert haben, ist es enorm wichtig mit potenziellen Kunden eine einheitliche Sprache zu sprechen.²³²

Kultur

Hier wird insbesondere die Rolle der Medien hervorgehoben und die damit verbundene Möglichkeit, Entrepreneurure in der Gesellschaft entsprechende darzustellen.²³³

Infrastruktur

Joffe führt hier neben der technischen Infrastruktur auch die menschlichen Netzwerke mit an.²³⁴

Politik

Hier werden einfache Regierungsaufgaben angeführt.²³⁵

5.4 The Local Entrepreneurship and Development Index (LEDI)

²³² Vgl. ebd.

²³³ Vgl. ebd.

²³⁴ Vgl. ebd.

²³⁵ Vgl. ebd.

Der Local Entrepreneurship and Development Index ist kein bisher existierendes Bewertungsschema eines Entrepreneurial Ecosystems. Vielmehr ist es eine neue, eigens von den Verfassern der vorliegenden Arbeit entwickelte Bewertungssystematik unter Zuhilfenahme der vorher analysierten, schon bestehenden Bewertungsmethoden.

Die Beschreibung der bisherigen Ansätze zur Bewertung verschiedener Entrepreneurial Ecosystems sowie die Analyse der vorhandenen Theorie zum Thema Entrepreneurial Ecosystem weisen sehr viele Ähnlichkeiten auf. Lediglich der Ansatz von Startup Genome unterscheidet sich signifikant von den beiden anderen beschriebenen Bewertungssystemen. Dieser Ansatz betrachtet weniger die Rolle der Regierung und deren Vorschriften, vielmehr geht er auf die Anzahl der Startups und deren Performance ein.

Für die Entwicklung eines eigenen Bewertungsschemas eines Entrepreneurial Ecosystems werden in dieser Arbeit folgende Kriterien genutzt:

- Politik
- Finanzen
- Kultur
- Unterstützung
- Humankapital
- Märkte

Die genutzten Kriterien spiegeln die Theorie sowie den Inhalt der genannten Ansätze von Daniel Isenberg und Benjamin Joffe wieder. Allerdings wurden Aspekte aus allen drei Bewertungsmethoden genutzt, um ein exaktes Bewertungsschema zu schaffen. Je nach Ansatz, wurden die Kriterien um die Faktoren Infrastruktur und Innovationen erweitert. Zusätzlich wurden alle Kategorien um Unterkategorien zu besseren Klassifizierung ergänzt. Im Folgenden wird der gesamte Bewertungskatalog dargestellt.

Kultur

- Toleranz- und Fehlerkultur
- Innovationen, Kreativität und Experimente
- Positiver sozialer Status der Unternehmer
- Vermögensbildung
- Ehrgeiz, Antrieb, Hunger
- Sichtbare Erfolge

Humankapital

- Qualifizierte und nichtqualifizierte Arbeitskräfte
- Folgeunternehmer
- Familienunternehmer und Mentoren
- Allgemeine Ausbildung (beruflich/akademisch)
- Spezielles Unternehmertraining

Politik

- Regulatorische Rahmenförderungen
- Förderinstitutionen
- Unternehmensfreundliche Legislatur
- Uneingeschränkte Unterstützung und soziale Gesetzmäßigkeit
- Führungsstrategien
- Offene Türen für Befürworter

Märkte

- Unternehmerische, multinationale, verstreute Netzwerke
- Frühe Kunden, Proof of Concept
- Referenzkunden

Unterstützung

- Nichtstaatliche Institutionen
- Unterstützende Berufe

Finanzen

- Risikokapital
- Eigenkapital
- Mikrokredite
- Zero-Stage-Kapital

Zur Umsetzung und Veranschaulichung der Ergebnisse wird eine eigens zur Bewertung eines Entrepreneurial Ecosystems entwickelte Exceltabelle genutzt. Dabei erfolgt eine Gewichtung, ähnlich einer Nutzwertanalyse zur Ermittlung eines geeigneten Standortes der oben genannten Kriterien sowohl als ganze Kategorie an sich und zusätzlich für jedes Element. Im Folgenden wird die Vergabe der Gewichtung kurz erläutert.

Vergabe Gewichtung

10 Gewichtungspunkte

Das Element wird benötigt, kann aber unter Umständen vernachlässigt werden.

20 Gewichtungspunkte

Das Element ist notwendig, bei Nichterfüllung scheitert das Entrepreneurial Ecosystem aber nicht.

30 Gewichtungspunkte

Das Element ist sehr wichtig für die Etablierung bzw. Entwicklung unabdingbar.

Theoretisch könnten bei nicht eindeutiger Definition der Gewichtung auch die Werte 15 und 25 vergeben werden, um eine Zwischenposition zu erreichen.

Weiterhin werden dann für jedes einzelne Element Punkte vergeben. Hier erfolgt eine Art Schulnotensystem, allerdings in umgekehrter Reihenfolge. D.h., je höher die Punktzahl, desto besser. Wurden alle Punkte vergeben, so ergibt sich in

Multiplikation mit der vergebenen Gewichtung eine Punktevergabe pro Element und in Summe auch für die jeweilige Kategorie. Die Vergabe der Punkte wird im Folgenden erläutert.

Vergabe Punkte

Die Bewertung der einzelnen Elemente des Bewertungsschema's wurde auf einer Skala von 0 bis 100 % mit Berücksichtigung folgender Orientierungswerten in Bezug auf jedes der sechs Kriterien bewertet:

0 % Die Voraussetzungen für die Entwicklung eines Entrepreneurial Ecosystems sind in Bezug auf das bewertete Element ungenügend erfüllt. Hier erfolgt die Vergabe von einem Punkt.

25 % Die Voraussetzungen für die Entwicklung eines Entrepreneurial Ecosystems sind in Bezug auf das bewertete Element ausreichend erfüllt. Hier erfolgt die Vergabe von zwei Punkten.

50 % Die Voraussetzungen für die Entwicklung eines Entrepreneurial Ecosystems sind in Bezug auf das bewertete Element befriedigend erfüllt. Hier erfolgt die Vergabe von drei Punkten.

75 % Die Voraussetzungen für die Entwicklung eines Entrepreneurial Ecosystems sind in Bezug auf das bewertete Element gut erfüllt. Hier erfolgt die Vergabe von vier Punkten.

100% Die Voraussetzungen für die Entwicklung eines Entrepreneurial Ecosystems sind in Bezug auf das bewertete Element sehr gut erfüllt. Hier erfolgt die Vergabe von fünf Punkten.

Die am Ende errechneten Punkte spiegeln die Bewertung eines Entrepreneurial Ecosystems einer Periode wieder (in der Regel wird hier der Zeitraum von einem Jahr betrachtet). Zu grafischen Visualisierung wird ein Diagramm ausgegeben,

welches veranschaulicht, wie das Entrepreneurial Ecosystem zu bewerten ist. Zusätzlich zeigt es einen Vergleich mehrerer Perioden. Weiterhin könnten mit der Grafik auch verschiedene Entrepreneurial Ecosystems untereinander verglichen werden.

6 Handlungsempfehlungen

Um ein Entrepreneurial Ecosystem um und in KDB zu schaffen bzw. ein System zu etablieren, welches sich in Funktionsweise und Wirkungsgrad dahingehend vergleichen lässt, bedarf es einer Vielzahl an Maßnahmen. Die wirtschaftliche Grundlage in dieser Region ist nicht gerade vielversprechend, was die Etablierung entsprechend erschweren wird. Um systematisch eine Herleitung von Maßnahmeempfehlungen durchzuführen, werden die „Domains of the Entrepreneurship Ecosystem“ von Daniel Isenberg verwendet. Eine graphische Darstellung dieser Definition wurde bereits in Kapitel 2.4.2 verwendet. Zu jedem Element der sechs Meta-Bereiche wird eine Erläuterung des Elements im Optimalzustand geliefert. Dann wird die aktuelle Situation bzgl. des Elements in der Region KDB eruiert. Abschließend soll daraus eine Maßnahme für alle Elemente hergeleitet werden.

Dabei werden die drei Standorte der Branchenanalyse gesamtheitlich betrachtet, da das Ecosystem städteübergreifend unternehmerisch eher kooperieren sollte, um gemeinsam und wenn möglich auch branchenübergreifend Wettbewerbsvorteile zu generieren. Die einzelnen Regionen wären sonst sehr spezialisiert in ihren Branchen. Durch die regionale Nähe würden sich die Unternehmen in ihren Aktivitäten im Sinne des Entrepreneurial Ecosystems gegenseitig behindern.

Die Rahmenbedingung für die Etablierung eines Entrepreneurial Ecosystems ist die Unkopierbarkeit eines solchen Systems. D.h. dass die zu erläuternden Maßnahmen nicht garantieren können, dass ein solches Ecosystem als Resultat entsteht. Jedoch werden die Maßnahmen genügend Anreize bieten können die Wirtschaftsregion in ihrem Wirkungsgrad und Erfolg verbessern zu können. In der Gesellschaft fehlen teilweise das Grundverständnis des Unternehmertums und somit auch die Akzeptanz als Erwerbسالternative. Das Kapitel wird mit dem Bereich Kultur eröffnet.

6.1 Kultur

6.1.1 Toleranz- und Fehlerkultur

Beschreibt die Akzeptanz der Gesellschaft, das Scheitern, insb. die Insolvenz von Unternehmen, keine Vorurteile für den Umgang mit der betroffenen Person bedeutet. Dennoch ist die Bildung von Vorurteilen und eine kontraproduktive Haltung gegenüber dieser Menschen weit verbreitet. In unserer Gesellschaft ist die sog. Scheiterkultur zu schwach verbreitet. Nach einer Umfrage der Universität Hohenheim zufolge würden nämlich nur 20 % der Befragten ohne Vorbehalte bei gescheiterten Unternehmern kaufen.²³⁶ In den USA heißt es hingegen, dass nur gescheiterte Unternehmer in Zukunft als erfahren und wirklich erfolgreich gelten. Oftmals wird bei uns vergessen, dass das Scheitern auch einen enormen Wissenszuwachs mit sich bringt. Eine Kultur des Scheiterns kann durch Sensibilisierung entstehen. Bei Veranstaltungen, wie die „Fuck Up Nights“ in Leipzig, geben gescheiterte Unternehmer ihre Erfahrungen an das Publikum weiter. Oftmals stellen sie beeindruckend dar, wie sie die Erfahrungen des Scheiterns nutzten, um später mit einem neuen Unternehmen erfolgreich zu sein. Diese Formate könnten auch in kleineren Konstellationen in KDB durchgeführt werden. Jedoch ist die Sensibilisierung einer Scheiterkultur ein langjähriger Prozess und wird sich erst mit dem nächsten Generationswechsel einstellen können, da ältere Menschen i.d.R. noch skeptischer auf eine Scheiterkultur blicken.²³⁷

6.1.2 Innovation, Kreativität und Experimente

Ohne diese Elemente wird es kein Entrepreneurial Ecosystems geben, da sie i.d.R. aus der Innovation heraus entstehen. Siehe Apple und Microsoft, deren Erfinder in der heimischen Garage erste Prototypen entwickelten und ihre Resultate heutzutage nicht mehr vom Markt wegzudenken sind. D.h. es werden neue Möglichkeiten benötigt, um erfolgreiche Erfindungen hervorzubringen. Um diese Erfindungen gleichzeitig für eine spätere Gründung vorzubereiten, gibt es bereits geförderte Initiativen, die genau das zur Verfügung stellen sollen. In sog. Inkubatoren, wird den bevorstehenden Existenzgründern die Möglichkeit gegeben sich und ihre

²³⁶ Vgl. Wirminghaus, 2015, veröffentlicht im Internet

²³⁷ Vgl. Ders.

Gründungsidee auszuprobieren. Sie bekommen dabei Unterstützung von ansässigen Gründerzentren, die den Gründern u.a. kaufmännische Coachings und z.T. auch Infrastruktur zur Verfügung stellen, damit die Gründer den Fokus verstärkt auf das zu gründende Projekt legen können.²³⁸ Die Hochschule Anhalt wird ab 2017 seinen Studierenden drei Inkubatoren zur Verfügung stellen können. Damit ist ein erster Schritt in Richtung intensiver Gründerförderung innovativer Projekte getan. Es handelt sich hierbei um Inkubatoren der Themengebiete Augmented Reality bzw. Virtual Reality, Bild Wissen Gestaltung sowie User Experience und Resilienz. Der Virtual Reality Inkubator soll neue Entwicklungen, insbesondere Anwendungsmöglichkeiten hervorbringen, die das Verständnis neuen Wissens bessern vermittelbar macht. Mithilfe von virtuellem Bildmaterial und der neuen Virtual Reality Technik sollen theoretische Gegebenheiten so praxisnah wie möglich dargestellt werden, um diese dann zu bearbeiten und zu testen. Der Inkubator Bild Wissen Gestaltung soll Hardware und Software zur Datengewinnung und Bilderfassung entstehen lassen. Der Inkubator User Experience und Resilienz beschäftigt sich mit der Verknüpfung von Entwickler- und User-Know-How, um die Bedienbarkeit neuer Technik zu erleichtern.²³⁹

Um noch mehr Kreativität, Innovation und Experimente anzuregen bedarf es für eine Hochschule mit ca. 8.000 Studierenden jedoch an mehr solcher Einrichtungen. Potenzielle Gründer könnten somit optimal auf deren unternehmerische Zukunft vorbereitet werden.²⁴⁰ Würden Unternehmen in die Nutzung der Inkubatoren mit einbezogen werden, wäre der erste Schritt in den Wissenstransfer gegeben. Die Inkubatoren und branchenzugehörige Unternehmen aus der Region KDB könnten kooperieren. Somit können Inkubator Teilnehmer, Unternehmen und auch die Hochschule profitieren. Die Teilnehmer bekommen Feedback zu den bearbeiteten Projekten von den Unternehmen und hätten erste Ansprechpartner oder auch Geschäftspartner nach der Gründung. Die Unternehmen profitieren von der Forschung und den Innovationen, die sie vielleicht direkt in ihr Unternehmen einbinden können, um sich Wettbewerbsvorteile zu verschaffen. Die Hochschule würde bei erfolgreichen Innovationen in die Wirtschaft von der Reputation des

²³⁸ Vgl. Gründerszene (Hg.), k.A., veröffentlicht im Internet

²³⁹ Vgl. Hochschule Anhalt (Hg.), 2017a, veröffentlicht im Internet

²⁴⁰ Vgl. Hochschule Anhalt (Hg.), 2010, veröffentlicht im Internet

Konzepts profitieren. Eine Steigerung der Nachfrage nach Inkubatoren könnte damit einhergehen. Inkubatoren bergen viele Potenziale und können die vielseitigsten Resultate für alle Beteiligten nach sich ziehen.

6.1.3 Positiver sozialer Status der Unternehmer

Diese Eigenschaft soll die Akzeptanz und Anerkennung der Gesellschaft gegenüber dem Unternehmer widerspiegeln. Sie drückt ebenso ein Teil der Gründerkultur in der deutschen Bevölkerung aus. Sie ist im deutschen Sektor zu wenig ausgebaut. Darunter leidet die Wirtschaft, die innovative und wachstumsstarke Unternehmen und vor allem Neugründungen benötigt, um am Weltmarkt mithalten zu können bzw. wieder Anschluss zu finden. Viele Vergleiche beziehen sich auf das Gründungsgeschehen der USA, welches durch Weltmarktführer in der IT-Branche weltweite Reputation erlangt hat. Jedoch muss Deutschland und auch die Region um KDB innovative Gründungen hervorbringen, um sich wirtschaftlich zu stabilisieren. Das würde der Wirtschaft ebenso einen Rückhalt bzgl. der noch gegebenen hohen Abwanderung in die neuen Bundesländer, geben.

Denn Unternehmensgründungen schaffen Arbeitsplätze und geben der Gesellschaft die Möglichkeit sich wohnhaft nieder zu lassen. Jedoch gibt es zu viele Start-Punkte, die zu betrachten sind, um eine gesamtheitlich verbesserte Gründerkultur zu schaffen. Eine wichtiger, potenzialträchtiger und gut ausgebildeter Teil der Gesellschaft, der noch viel zu gering am Gründungsgeschehen in Deutschland beteiligt ist, sind Studierende. Nur sechs Prozent aller Studierenden in Deutschland können sich vorstellen, nach dem Studium ein Unternehmen zu gründen.²⁴¹ Das FOUND IT! Gründerzentrum der Hochschule Anhalt versucht durch unterschiedlichste Sensibilisierungsformen ein besseres Verständnis und eine höhere Akzeptanz zum Thema Selbstständigkeit zu schaffen. FOUND IT! ist ein Projekt, das bei dieser Zielgruppe positiven Einfluss auf die Gründerkultur an der Hochschule nimmt, jedoch ist es ein über die Europäische Union befristetes Projekt. Um eine nachhaltige Sensibilisierung zum Thema Unternehmertum zu gewährleisten, sollte das Projekt eine permanente Rolle im Hochschulbetrieb erlangen und das befristete Projekt eine nachhaltige, etablierte und akzeptierte

²⁴¹ Vgl. Deutsche Industrie- und Handelskammer, 2013, veröffentlicht im Internet

Institution an der Hochschule Anhalt werden. Somit kann gleichzeitig der Wirkungsgrad der Arbeiten gestärkt werden, da alle Aufwände und alle Leistungen eine längerfristige Wirkung haben müssen. Eine Verbesserung der Kultur bzw. eine Akzeptanz und Ansehen für das Unternehmertum kann nur strategisch aufgebaut werden.

6.1.4 Vermögensbildung

Um ein Entrepreneurial Ecosystem zu etablieren Bedarf es nicht nur technologischen und innovativen Fortschritt, sondern es benötigt ebenso Kapital. Deshalb darf der Fokus nicht nur auf die Erfindung und Entwicklung innovativer Neuerungen gelegt werden, sondern die Projekte bzw. Erzeugnisse müssen Kapital erzeugen, das zum Ausbau des Ecosystems genutzt werden kann. Auf direktem und indirektem Wege. Direkt, indem das Vermögen als Venture Capital benutzt wird, um bspw. junge Start-Ups noch wachstumsstärker zu machen. Indirekt, indem die Region Kapital bündelt, das in Neuaufträge bzw. zur eigenen Expansion investiert werden kann. Das lockt wiederum neue Unternehmen an, die die ansässige Auftragslage nutzen wollen.²⁴²

An den Standorten der Hochschule Anhalt gibt es erfolgreiche Unternehmen. Unabhängig davon, ob die ansässigen Unternehmen Vermögen aufbauen oder nicht, scheitert es an der Kommunikation dieser Gegebenheit. Gäbe es vermögende Unternehmen, die in neue Aufträge oder sogar in VC-Unternehmen investieren könnten, so sollte das besser mithilfe verschiedener öffentlich zugänglicher Kommunikationsmittel verbreitet werden. Positive Nachrichten stärken das Ansehen einer Region und schaffen Akzeptanz und Anerkennung, was auch benötigt wird, um neue Investoren für neue Projekte oder sogar neue Unternehmen zu gewinnen. Somit wäre es hilfreich, im Sinne des Entrepreneurial Ecosystems, Nachrichten und Veröffentlichungen von finanziell erfolgreichen Unternehmen ausfindig zu machen, um sie in offiziellen Mitteilungen auf die o.g. Gegebenheiten und den möglichen Resultaten hinzuweisen. Sensibilisierungsveranstaltungen, die auch nützlich zur Netzwerkarbeit sind, könnten helfen ein besseres Verständnis für den Grund zur öffentlichen Kommunikation des eigenen Wohlstandes der Unternehmen zu

²⁴² Vgl. Szarek, 2013, veröffentlicht im Internet

erzeugen. Stets mit dem Ziel mehr Anerkennung und mehr Anreize für Neugründungen zu schaffen.

6.1.5 Ehrgeiz, Antrieb, Hunger

Die drei Tugenden, die der deutschen Bevölkerung helfen ihre persönlichen Ziele im Leben z.T. oder sogar vollständig zu erfüllen. Oftmals jedoch mithilfe einer Anstellung in einem Unternehmen. Ein erfolgreiches Unternehmen zu gründen hat beim Gedanken an eine erfolgreiche Zukunft nur einen geringen Stellenwert. Deshalb wäre es hilfreich Erfolgsgeschichten von Unternehmern zu kommunizieren. Es gilt der ansässigen Gesellschaft zu zeigen, dass es erfolgreiche Unternehmen in der Region gibt, welche das sind und vielleicht auch wie deren Entwicklung war, bis sie sich erfolgreich nennen konnten. Durch die intensivere Kommunikation sollte eine Zugehörigkeit oder auch Stolz auf örtliche Gegebenheiten vermittelt werden. Es sollte dadurch der Gedanke erzeugt werden, dass jeder ein erfolgreicher Unternehmer sein kann, indem die Gesellschaft verstärkt mit erfolgreichem Unternehmertum konfrontiert wird. Wenn dieser Hunger nach Handlungsdrang gegeben ist, stellt sich der Ehrgeiz und Antrieb, das neu gegründete Unternehmen erfolgreich zu machen, fast selbstständig ein. D.h. insbesondere, dass es erfolgreiche Unternehmen gibt, die sich aber nicht zeigen und sich nicht zu sehr nach außen kommuniziert. Ein Beispiel wäre das Unternehmen „Lieblingsköder“, welches eigens entwickelte Angelköder produziert und online vertreibt. Der Erfolg des Unternehmens wird hierbei mithilfe des Bekanntheitsgrades gemessen. Deutschlandweit sind die Köder in Fachkreisen bekannt und werden entsprechend auch gekauft. Sehr unbekannt hingegen ist die Information, dass das Unternehmen im Gründer- und Technologiezentrum in Dessau tätig ist.²⁴³

Warum das vor Ort nicht stärker kommuniziert wird ist nicht bekannt. Die Motivation und die Anerkennung das Dessau-Roßlau auch erfolgreiche Start-Ups besitzt, wäre für die Reputation des Standorts wichtig. Wie die Kommunikation stattfindet ist dabei völlig offen. Ziel dabei muss jedoch sein, einen Großteil der ansässigen Bevölkerung zu erreichen, um zu zeigen das Unternehmertum, bspw. in Dessau-Roßlau, zu Erfolg

²⁴³ Vgl. Lieblingsköder (Hg.), k.A., veröffentlicht im Internet

führen kann. Das sollte einen unternehmerischen Hunger, Ehrgeiz und Antrieb bei der regionalen Gesellschaft erzeugen. Das impliziert z.T. die nächste zu erzeugende Eigenschaft zur Etablierung eines Entrepreneurial Ecosystems an den Standorten der HSA.

6.1.6 Sichtbare Erfolge

Sichtbare Erfolge beinhalten die unternehmerischen Erfolge, sowie auch die Erfolge der Leistung, also der Dienstleistungen oder der Produkte, die produziert werden. Diese Erfolge müssen als solche ausfindig gemacht werden und anschließend kommuniziert werden, um Neuansiedlungen von Unternehmen anzuregen oder die Standorte überregional bekannter zu machen. Somit könnten andere Interessenten auf die Standorte aufmerksam gemacht werden, die evtl. investieren würden. Ein solcher Erfolg, der langfristig Einfluss auf die Wirtschaftsentwicklung in und um Dessau-Roßlau hatte, war Hugo Junkers. Schon in den 30er Jahren des 20. Jahrhunderts war der Unternehmer erfolgreicher Pioneer im Flugzeug- und Motorenbau. Das prägt die Wirtschaftsgeschichte Dessaus bis heute.²⁴⁴

Um das Entrepreneurial Ecosystem zu etablieren, bedarf es jedoch an jetzigen Erfolgen, womit die Region international an Bekanntheit gewinnt. Der Biopharmapark in Rodleben bei Dessau-Roßlau, wäre ein solcher Erfolgsstandort. Der Standort in Rodleben beinhaltet wichtige Unternehmen, die für die weltweite Versorgung von Krebsmedikamenten und Impfstoffen verantwortlich sind. Die dort ansässigen Unternehmen agieren international und besitzen in Fachkreisen bereits weltweite Anerkennung.²⁴⁵

Diese Eigenschaft sollte stärker genutzt werden, um der Öffentlichkeit zu zeigen, dass der Standort Dessau-Roßlau in der Hinsicht sehr erfolgreich ist. Intensivere Kommunikation der Erfolge sollte nicht nur durch regelmäßige Zeitungsartikel und Internetpostings erfolgen. Es könnten auch mehr visuelle Bildträger aufgebaut werden, um zu zeigen, was der Standort alles bietet und womit er erfolgreich ist. Kleine Schilder neben den Autobahnleitplanken, die bereits die Kulturstätten in der

²⁴⁴ Vgl. Junkers, k.A., veröffentlicht im Internet

²⁴⁵ Vgl. Stadt Dessau-Roßlau (Hg.), k.A., veröffentlicht im Internet

Region bewerben, wäre eine ähnliche Form, die an vielen anderen Standorten ebenso wirksam wären. Die intensivere Außenwirkung muss auch online noch intensiviert werden. Eine völlig andere Werbemaßnahme wären ebenso Slots während der Werbepausen in Radioprogrammen. Diese Slots sollten genutzt werden, um täglich positive wirtschaftliche, innovative oder technologische Trends in der Region zu veröffentlichen.

6.1.7 Wohlstandsbildung bei Gründern

Die wichtigste Motivation für die eigene Unternehmensgründung ist laut Global Entrepreneurship Monitor nicht der Mangel an Erwerbschancen, sondern das Erkennen einer Marktchance. Es ist davon auszugehen, dass diese Marktchance nicht erkannt wird, wenn kein Interesse des Gründers besteht. Somit ist eine intrinsische Motivation gegeben die eigene Gründung voranzutreiben. Monetäre Anreize könnten diese Motivation noch verstärken. Insbesondere wenn aus der ergriffenen Marktchance ein Boom wird. Der daraus resultierende Wohlstand des Gründers kann auch motivierend auf andere potenzielle Gründer wirken. Vor allem in Regionen, in denen die Wirtschaftskraft unter dem Bundesdurchschnitt liegt, wie es in KDB der Fall ist.²⁴⁶

Dieser Wohlstand könnte dann wiederum zu Venture-Capital Investitionen führen. Um diesen Wohlstand herzustellen werden erfolgreiche Geschäftsmodelle bzw. erfolgreiche Produkte benötigt. Diese können wiederum durch eine intensivere Forschung entwickelt werden. Diese Forschung könnte aus Mitteln öffentlicher Fördergeber finanziert werden. Suma summarum wird eine intensivere Fördermittelbeantragung für innovative Produkte, am besten für die Wohlstandsentwicklung in einer Region genutzt werden müssen. Die Region um Dessau-Roßlau ist nicht dafür bekannt, dass eine Vielzahl großzügiger Investoren regional ansässige Gründungsunternehmen mit Private Equity unterstützen. Wie Innovationsdenken gestärkt werden kann, wird im Abschnitt Humankapital intensiver beleuchtet.

²⁴⁶ Vgl. Holtemöller, 2015, veröffentlicht im Internet

6.2 Humankapital

6.2.1 Qualifizierte und nicht qualifizierte Arbeitskräfte

Eine strukturbestimmende Branche zu entwickeln bzw. herauszubilden, ist für die Etablierung eines Entrepreneurial Ecosystems in der Region um KDB von entscheidender Bedeutung, sodass Aktivitäten der ansässigen Unternehmen gefördert und die Hemmnisse erkannt sowie beseitigt werden können. Das kann u.a. durch den Einsatz qualifizierten Personals geschehen. Jedoch ist das Bevölkerungswachstum in Sachsen-Anhalt rückläufig und die Abwanderung von qualifiziertem Personal in die westlichen Bundesländer der Bundesrepublik nach wie vor ein Hindernis für die positive Entwicklung des Landes. Erschwert wird diese Entwicklung durch den demografischen Wandel. Der demografische Wandel ist ein Fakt, der quasi jede Wirtschaftsbranche betrifft und diese vor entsprechende Herausforderungen stellt.²⁴⁷

Beides verursachte den Rückgang der Bevölkerung in Sachsen-Anhalt von ca. 500.000 Menschen von 1990 bis 2011.²⁴⁸ Um der Abwanderung von Fachkräften entgegenzuwirken bedarf es an Anreize am Arbeitsmarkt, eine ausreichende Wirtschaftsstärke und einem ausreichenden Wirtschaftswachstum, um den jungen qualifizierten Arbeitskräften zu verdeutlichen, dass sie auch in der Heimat eine Existenz aufbauen können. Die Anzahl der erwerbsfähigen sinkt deutlich schneller als zunächst erwartet. Im gewerblich-technischen Bereich war im vergangenen Aufschwung schon ein signifikanter Engpass zu erkennen. Hier muss schnellstmöglich dagegen gesteuert werden. Maßnahmen könnten unter anderem sein:

- Beschränkungen bei der Arbeitnehmerfreizügigkeit aufheben
- Effizientere Gestaltung der Arbeitsvermittlung
- Verbesserung der Schulbildung
- Änderungen in der Politik hinsichtlich der Bevölkerung²⁴⁹

Diese Anreize werden später noch etwas genauer erläutert und sollen letztlich mit der erfolgreichen Etablierung eines oder mehrerer Entrepreneurial Ecosystems in der

²⁴⁷ Vgl. IHK Halle-Dessau (Hg.), 2008, veröffentlicht im Internet

²⁴⁸ Vgl. Bundesministerium für Bevölkerungsforschung (Hg.), k.A., veröffentlicht im Internet

²⁴⁹ Vgl. IHK Halle-Dessau (Hg.), 2008, veröffentlicht im Internet

Region einhergehen. Ebenso wichtig ist es jedoch auch dem demographischen Wandel entgegen zu wirken. Dazu hat die Investitionsbank Sachsen-Anhalts bereits ein Förderprogramm zur Verfügung gestellt, um eine nachhaltige Vorsorge zu treffen. Jedoch beinhalten die Förderungen Strategieentwicklungen, Modellentwicklung und Innovationswettbewerbe. Sie werden mit einem Zuschuss von maximal 80.000 Euro gefördert.²⁵⁰

Also sind diese Förderungen lediglich Maßnahmen zur Maßnahmenschaffung und keine konkreten Förderungen zur Schaffung von Anreizen zur Verbesserung bzw. Erhöhung der Bevölkerungsentwicklung Sachsen-Anhalts. Die Bevölkerung soll in den Landkreisen der Städte KDB um durchschnittlich 15,4 Prozent zurückgehen.²⁵¹ Diese Entwicklung wäre dramatisch für die wirtschaftliche Entwicklung der Regionen. Die Staatskanzlei und das Ministerium für Kultur des Landes Sachsen-Anhalt haben seit 2011 ein Leitprojekt initiiert, das der demographischen Entwicklung überregional entgegenwirken soll. Außerdem gibt es regelmäßige Demographiewettbewerbe und regionale, nationale und internationale zusammenarbeiten, um der Alterung der Gesellschaft entgegenzuwirken.²⁵²

Diese Maßnahmen sind jedoch nur sehr abstrakt und noch nicht konkret genug. Um der Demographie und dem Fachkräftemangel bestmöglich entgegen zu wirken, bedarf es dem Engagement der jungen Generation in der Heimat leben zu wollen. Attraktivere Rahmenbedingungen zum Leben bzw. der Glaube diese in anderen Regionen Deutschlands zu finden, bewegt den Großteil der Bevölkerung weg. Gerade Schulabgänger oder junge Ausgebildete sind noch sehr ungebunden und flexibel. Diese Menschen sollten motiviert werden nicht abzuwandern. Darauf sollte sich die Politik des Landes entsprechend konzentrieren und Maßnahmen umsetzen. Kostenlose Kindertagesstättenplätze wären eine von einer Vielzahl von Maßnahmen, die umgesetzt werden könnten, um diese Regionen attraktiver zu machen. Zuschüsse beim Hausbau oder der Wohnungsfinanzierung für junge ausgebildete Leute könnten gegeben werden. Oder Zuschüsse für Arbeitgeber bei der Einstellung junger Arbeitskräfte wären denkbar gute Starthilfen für eine erfolgreiche

²⁵⁰ Vgl. Investitionsbank Sachsen-Anhalt (Hg.), 2017a, veröffentlicht im Internet

²⁵¹ Vgl. Statistisches Landesamt (Hg), 2016, veröffentlicht im Internet

²⁵² Vgl. Staatskanzlei und Ministerium für Kultur Sachsen-Anhalt, k.A., veröffentlicht im Internet

Erwerbstätigkeit. In mehrfacher Hinsicht. Der Unternehmer hat die Chance günstig Personal zu beschaffen und somit auch teilweise zu testen. Der Arbeitnehmer hat die Chance auf eine fair bezahlte Anstellung und für Unternehmensgründer könnte es besonders förderlich sein, da er so an günstige Arbeitskräfte gelangen kann und somit sein Ausfallrisiko sinkt. Bei erhöhten Einstellungszahlen profitiert auch der Staat von sinkenden Arbeitslosenzahlen.

6.2.2 Folgeunternehmer

Einen Nachfolger für das eigene Unternehmen zu finden, stellt viele Unternehmen, deren Geschäftsführer bzw. Eigentümer, die kurz vor dem Ruhestand stehen, vor eine Herausforderung. Laut dem KfW-Mittelstandspanel ist die Anzahl 55-jähriger Unternehmer, die eine Nachfolge für ihr Unternehmen suchen, in den letzten Jahren auf 1,2 Millionen gestiegen.²⁵³ Bis 2017 mussten 110.000 Unternehmer ihr Nachfolge regeln, wahrscheinlich nicht immer mit Erfolg.²⁵⁴ Ein Entrepreneurial Ecosystem ist ein strategisches System und muss somit gewährleisten, dass die Unternehmen keine Probleme haben einen übernehmenden Nachfolger zu finden. In Region um KDB muss die Politik stärker gegen diesen Trend arbeiten und Anreize setzen.

Es sollten verstärkt monetäre Anreize zur Verfügung gestellt werden, um Interessenten zu motivieren. Unternehmer, die ihr Unternehmen in jahrelanger harter Arbeit aufgebaut haben, wollen stets den besten Verkaufspreis für ihr Unternehmen erzielen und der potenzielle Käufer immer den maximal günstigsten Einkaufspreis. Attraktive Zuschüsse könnten motivierende Auswirkung auf diese Entwicklung des Kaufinteresses von Unternehmen haben. Aber auch eine bessere Kommunikation der zu übernehmenden Unternehmen wäre hilfreich. Auf Messen und Unternehmerveranstaltungen sollten bevorstehende Nachfolgen stets kommuniziert werden. Zudem könnte auch verstärkt an Hochschulen dieses Thema aufgegriffen werden, um den Angehörigen eine weitere Erwerbsalternative aufzuzeigen. So könnte langfristig sensibilisiert werden und das Modell der eigenen Selbstständigkeit mit der nicht eigenen Idee als „dritte“ Möglichkeit einer Erwerbstätigkeit nachzugehen.

²⁵³ Vgl. Kreditanstalt für Wiederaufbau (Hg.), 2015, S.1

²⁵⁴ Vgl. Prange, 2014, veröffentlicht im Internet

6.2.3 Familienunternehmer und Mentoren

Wie bereits in Kapitel zwei der Thesis erwähnt, spielen Familienunternehmen eine fundamentale Rolle bei der Etablierung eines Entrepreneurial Ecosystems. Sie gewährleisten i.d.R. nachhaltiges Wachstum und somit kontinuierlichen Erfolg für das Ecosystem. Außerdem besitzen sie ein umfangreiches branchenübergreifendes und langjähriges Netzwerk, von dem jeder Teilhaber profitieren kann. Durch langjährige wirtschaftliche Aktivitäten besitzen diese Unternehmen genügend Einfluss auf andere Akteure und verfügen über Schutzmechanismen, die sie nicht so anfällig auf externe Einflüsse machen, wie Unternehmen, die noch nicht so lange am Markt existieren.²⁵⁵ Somit bilden diese Unternehmen das Rückgrat eines Ecosystems, das stets mit positiven und negativen externen Einflüssen zu tun hat. Um unsere regionalen Familienunternehmen in das Entrepreneurial Ecosystem zu integrieren muss zuerst darüber aufgeklärt werden. Dazu können Veranstaltungen organisiert und Inhaber dieser Unternehmen eingeladen werden, um ihnen das Projekt des Entrepreneurial Ecosystems näher zu bringen und um ihnen aufzuzeigen, wie es die wirtschaftlichen Aktivitäten aller beteiligten Unternehmen verbessern kann. Natürlich haben Familienunternehmen eine gesonderte Rolle im Ecosystem. Dementsprechend müssen sie auch motiviert werden am Projekt teilzunehmen. Das könnte funktionieren, indem sie eine besondere Rolle im Ecosystem zugeteilt bekommen. Als eine Art richtungsweisende Instanz im System. Somit sollen vor allem junge Unternehmen auf die Familienunternehmen aufmerksam gemacht werden. Dadurch haben die jungen Unternehmen einen Mentor zur Verfügung, der durch seine Rolle an Ansehen gewinnt. Beide sollen letztlich von besseren wirtschaftlichen Aktivitäten profitieren.

Aber nicht nur Familienunternehmen könnten in diese Mentorenprogramme einbezogen werden. Etablierte Unternehmen sollten ebenso beteiligt werden. Das Konzept könnte damit beginnen, dass Unternehmen weniger Arbeitnehmer anstellen, sondern eher Gesuche nach neuen Unternehmen veröffentlichen, die ihnen den Service bieten, den sonst ein neuer Angestellter übernommen hätte. Gleichzeitig könnten sie die Mentorenrolle für Neugründungen übernehmen, die vom Unternehmen erste Aufträge bekommen oder vielleicht sogar eigene Ressourcen für

²⁵⁵ Vgl. Isenberg, 2014, veröffentlicht im Internet

die Gründer zur Verfügung stellt. Für den Unternehmer bedeutet die Mentorenrolle, dem Gründer sein Netzwerk zu öffnen, dem Gründer zu zeigen sich richtig zu organisieren und welche Risiken nach der Gründung zu betrachten sind. Somit nimmt der Mentor für seine Gründer eine Vorbildfunktion ein und bietet einen Inkubator in der Praxis. Um Unternehmen an diese Rolle heranzuführen sollte ihr Engagement gefördert werden. Einerseits finanziell durch einen Fördergeber und andererseits durch externe Unterstützung. Das könnte in Form eines EU-Förderprojekts geschehen, das auf die Netzwerkbildung der Mentorenenunternehmen abzielt.

Das Projekt baut ein Pool an freiwilligen Unternehmen auf, das diese Unternehmensausschreibungen sammelt und Öffentlichkeitsarbeit leistet, um die bevorstehenden Gründer mit den Mentoren zu vernetzen. Die Hochschule Anhalt könnte eine erste Stelle sein, an der die Gründungsausschreibungen veröffentlicht werden. Daraus könnten sich Studienprojekte entwickeln, die als Einführung in die Selbstständigkeit dienen. Zur Bestärkung dieser Maßnahme könnten Stipendien und Praxis-Credits dienen. Außerdem hätten Studierende Zugriff auf weitere Wissens- und Erfahrungsressourcen. Wiederum bieten Problemstellungen Potenzial für Innovationen und wiederum neue Studienprojekte, die betriebswirtschaftliche oder fachspezifische Aufgabenstellungen klären könnten.

6.2.4 Allgemeine Ausbildung (beruflich/akademisch)

Das deutsche Schulsystem wird in internationalen Vergleichsstudien nur als durchschnittlich bewertet. Die deutsche Ingenieurausbildung ist weltweit sehr anerkannt. Dennoch ist wohl das renommierteste Land in Sachen Studium die USA.²⁵⁶ Generell ist die fachliche Ausbildung in Deutschland nicht so schlecht, dass sich die fachliche Ausbildung, beruflich als auch akademisch, negativ auf eine Unternehmensgründung auswirken würde. Viel schlechter ist eher die unternehmerische Ausbildung. Mit der schlechten bzw. nicht vorhandenen schulischen unternehmerischen Ausbildung legt das deutsche Schulsystem einen sehr einseitigen Grundstein für die Zukunft seiner SchülerInnen. Es wird sich

²⁵⁶ Vgl. Dreyer, 2017, veröffentlicht im Internet

ausschließlich auf die Ausbildung guter Angestellter konzentriert. Unternehmertum als Fachrichtung bzw. die Selbständigkeit als Alternative zur Anstellung spielen dort keine Rollen. Das können auch die Erfahrungen der beiden Autoren bestätigen. Um also das Unternehmertum tiefer in unserer Gesellschaft zu implementieren, müsste es schon eine frühe Ausbildung in dieser Fachrichtung geben. D.h. Lehrfächer in denen das Grundwissen einer Unternehmensgründung sowie den weiteren möglichen Entwicklungen eines Unternehmens gelehrt werden. Dann wären die späteren Absolventen bereits mit dem Unternehmertum vertraut, wenn es um die Wahl der Erwerbstätigkeit bzw. Wahl der Weiterbildung geht. Gerade in unserer Region muss das Unternehmertum noch gesellschaftsübergreifend an Reputation gewinnen, um nachhaltiges Unternehmertum zu erzeugen.

Auf akademischer Ebene ist eine curriculare Ausbildung bereits vorhanden. Auch an der Hochschule Anhalt. Dort hält das FOUND IT! Gründerzentrum für bestimmte Studiengänge regelmäßige Vorlesungen, Seminare und Workshops ab. Diese curriculare Gründungsqualifizierung muss jedoch ausgeweitet werden. Die Kapazitäten des Gründerzentrums an der Hochschule befinden sich an ihren Grenzen. Deshalb sollte die Lehre der Selbstständigkeit, der Gründung sowie des Unternehmertums stärker in die Lehrpläne implementiert werden und entsprechende Lehrkräfte eingestellt werden. Lehrkräfte zu beauftragen und einen Mehraufwand für Hochschule und Land zu schaffen ist wiederum politische Landessache. Jedoch ist bei der Etablierung eines Entrepreneurial Ecosystems, das langfristig bestehen soll, eine intensive Lehre unabdingbar.

Der Fokus der Politik auf die Bereitstellung finanzieller Mittel für eine bessere Gründerausbildung wird früher oder später nicht zu umgehen sein. Zu Beginn muss aber auch die Hochschule sensibilisiert werden, um neue Entwicklungsansätze für die Unternehmerausbildung zu generieren. Der Entrepreneurial Ecosystem Ansatz muss zunächst in der Hochschule verbreitet und akzeptiert werden, um zielorientiert arbeiten zu können. Wichtig bei der Umsetzung des Ansatzes ist der Gemeinschaftsgedanke. Alle Angehörigen der Hochschule Anhalt sollten zusammen für eine Ecosystem agieren. D.h. die Hochschulleitung sollte über neue hochschulweite Entwicklungserkenntnisse regelmäßig informiert werden, um ein

möglichst großes Innovationspotenzial zu schaffen. Andererseits müssten die Entwickler bzw. die Unternehmer profitieren können. Bspw. in Form von finanzieller Unterstützung oder Credits für das Abschlusszeugnis. Die Hochschule Anhalt hat eine solche finanzielle Motivation zur Bearbeitung von Problemstellungen von kleinen und mittelständischen Unternehmen kürzlich initiiert. Die sog. Transfergutscheine Studierende anregen unternehmerische Aufgabenstellungen zu bearbeiten. Somit wäre der erste wichtige Schritt der Vernetzung der Hochschule mit der Wirtschaft getan. Ein reger Wissenstransfer von Forschung und Innovation in die Wirtschaft soll damit einhergehen.²⁵⁷

6.2.5 Spezielles Unternehmertraining

Diese Art von Qualifizierung wird an den Standorten KDB durch die ansässigen Wirtschaftsförderungen in Form der sog. Existenzgründerseminare zur Verfügung gestellt. Dabei werden die Teilnehmer über mehrere Wochen in Seminaren zur Vorbereitung auf die eigene Selbstständigkeit und in Seminaren zu Inhalten der Selbstständigkeit nach der Gründung geschult. Um mögliche Verdienstauffälle abzufedern werden Tagesgelder an die Teilnehmer ausgezahlt.²⁵⁸ Die Teilnehmerzahlen der vergangenen Veranstaltungen lassen darauf schließen, dass die Quantität der Kurse zunächst ausreicht. Was eher benötigt wird sind die Teilnehmer und Gründer. Hierbei sollte der Fokus verstärkt auf monetäre Anreize gelegt werden. Dass in diesen Regionen die Gründungsaktivitäten als zu gering gelten, wurde bereits im Kapitel 3 geklärt.

Diesem Trend gilt es entgegen zu wirken. In und um KDB wird hauptsächlich von der Mittelschicht der Gesellschaft bewohnt. Das heißt diese BürgerInnen können durch monetäre Anreize eher motiviert werden als, die der Oberschicht. Deshalb sollte das Unternehmertum stärker als Garant der finanziellen Unabhängigkeit kommuniziert werden und diesem Teil der Gesellschaft, die Möglichkeit geben, etwas mehr Ertrag aus der eigenen harten Arbeit zu gewinnen. Um die Unternehmenstraining besser zu besetzen und die Gründerzahlen zu erhöhen, sollten wiederum höhere Gründerprämien angeboten werden. Sicherlich wird es Gründer geben, die diese

²⁵⁷ Vgl. Hochschule Anhalt (Hg.), 2017b, veröffentlicht im Internet

²⁵⁸ Vgl. Zandura GmbH (Hg.); 2017; veröffentlicht im Internet

Prämien kurzfristig ausnutzen, um ihren Erwerbsstatus zu ändern. Jedoch kann diese Maßnahme auch neu gegründete Unternehmen hervorbringen, die sich als erfolgreicher entpuppen als gedacht und die ohne diese Gründerprämie vielleicht gar nicht gegründet worden wären.

6.3 Politik

6.3.1 Regulatorische Rahmenförderungen

Maßnahmen wie Steuervorteile für neu gegründete Unternehmen, ermäßigte Krankenkassenbeiträge oder günstigere Genossenschaftsbeiträge wären erfolgsversprechende Starthilfe für Gründer. Erfolgreiche Jungunternehmen mit hohem Wachstumspotenzial oder etablierte Einzelunternehmen, die den nächsten Wachstumsschritt gehen wollen, werden durch die Vielzahl an Abgaben ausgebremst. Hierfür würde sich ein Gebührenpaket für Jungunternehmer anbieten, das sämtliche Beiträge und Steuern rabattiert beinhaltet. Die Gebühren könnten bspw. für die folgenden fünf Jahre gestaffelt sein bis der Unternehmer die vollen Abgaben leisten muss. Somit hätte er einen größeren Spielraum seine Überschüsse zu investieren, anstatt sie an die Staatskasse und anderen Institutionen abzugeben. Wenn diese Maßnahme erfolgreich sein sollte, würde der Staat wiederum profitieren, da durch das schnellere Wachstum auch schneller höhere Einnahmen generiert werden, die letztlich steuerrechtlich abgeführt werden müssen.

Außerdem ist der Ausbau der Infrastruktur eines der wichtigsten Themen zur besseren Akquise neuer Unternehmen in der Region KDB. Der momentane infrastrukturelle Ausbau ist als durchweg gut zu bezeichnen. Dennoch müssen vorhandene Lücken geschlossen und geplante sowie sich im Bau befindliche Projekte abgeschlossen werden. Dabei wird kein Unterschied zwischen Straßen-, Schienen- und Wasserstraßennetz gemacht.²⁵⁹ Auch die Netzanbindung von Telefon und Internet spielt eine ausschlaggebende Rolle. Start-Ups, die vor allem online tätig sind, benötigen eine sehr gute Internetverbindung mit hohem Datendurchlauf. Ein schlechtes Internetnetz wäre demzufolge ein KO-Kriterium für alle Online-Unternehmen, die sich in der Region KDB niederlassen würden. Im Gegensatz dazu

²⁵⁹ Vgl. IHK Halle-Dessau (Hg.), 2008, veröffentlicht im Internet

wäre eine sehr gut ausgebaute Internet-Infrastruktur großes Potenzial für einflussreiche Top-Unternehmen dieser Branche. Mit einer Großinvestition in diesem Bereich wäre ein schneller Kapitalrückfluss, bei attraktiven Bedingungen für den Nutzer, garantiert.

6.3.2 Förderinstitutionen

Daran mangelt es im Land nicht. Neben den regional ansässigen Wirtschaftsförderungen und Wirtschaftsunioren, gibt es die bspw. die Industrie- und Handelskammern im Land und die Investitionsbank Sachsen-Anhalt, die eine Vielzahl an Förderprogrammen zur Verfügung stellt, um bestimmte Unternehmensgründungen bzw. Projekte, die zu einer Gründung führen zu unterstützen. Unterstützen bedeutet die Gewährung von Fördermitteln, bspw. in Form von günstigen Darlehen oder nicht zurückzahlbaren Zuschüssen. In Anbetracht bestimmter Förderprogramme mangelt es jedoch an der Umsetzung und Etablierung. Dadurch, dass das Land mit technologischen schnell wachsenden Unternehmen möglichst schnell die Reputation des eigenen Landes aufbessern will, unterstützt es vorrangig diese Art von Gründungen. Jedoch lässt es durch diese Förderrichtlinien eine Vielzahl anderer Gründungsunternehmen aus, die ebenso Starthilfe benötigen würden.²⁶⁰

Sicherlich ist die Etablierung eines ausgedehnten Nagelstudionetzwerkes in Sachsen-Anhalt, finanziert aus Fördergeldern des Landes und der Europäischen Union, nicht das angestrebte Ergebnis einer ausgeglichenen Förderpolitik. Jedoch gibt es nach und nach Probleme in der Gewinnung neuer angehender Handwerker in und um KDB. Wenn es in dieser Entwicklung mittelfristig kein Umbruch gibt, wird das Land mit schwerwiegenden Mangelerscheinungen rechnen müssen. Mit einer adäquaten Gründungsunterstützung für Handwerker, könnte diesem Trend entgegengewirkt werden. Jedoch betrifft Gründungsunterstützung alle Branchen. Das Land sollte ausnahmslos potenzielle Unternehmer mit Zuschüssen unterstützen, um zu motivieren. Andernfalls wird es keine ausgeglichene Förderpolitik geben. Vor allem in Sachsen-Anhalt, das deutschlandweit zu den Ländern mit der schwächsten

²⁶⁰ Vgl. Investitionsbank Sachsen-Anhalt (Hg.); 2017b; veröffentlicht im Internet

Wirtschaftskraft zählt, sind langfristige Investitionen von Nöten. Ist dieser Schritt gemacht, sollte das Konzept des Controllings der Förderprojekte überdacht werden. Die Projektorganisation wird überfordert mit bürokratischen Hürden, die sie im Sinne des Fördergebers zu bewältigen haben. Diese Hürde schrecken ab, sich für Projekte zu bewerben und lenken ab sich möglichst wirtschaftlich zu verhalten, da stets Regularien bei allen zu treffenden Entscheidungen einzuhalten sind. Demzufolge ist hier der Appell an die Fördergeber notwendig, ein anderes Controllinginstrument als die derzeitige übertriebene Bürokratie zu implementieren.

6.3.3 Forschungsinstitutionen

In der Region KDB steht die Hochschule Anhalt mit ihren sieben Fachbereichen als Forschungsinstitution zur Verfügung. Die Hochschule engagiert sich in der Forschung verschiedener Bereiche. Viele Professoren leiten dort eine Vielzahl an Forschungsprojekten. Außerdem wurden 13 An-Institute von Professoren gegründet, die wiederum weitere Forschungsprojekte bearbeiten. Dabei sind sie rechtlich und finanziell unabhängig von der Hochschule, aber die Zusammenarbeit ist mithilfe von Kooperationsverträgen geregelt.²⁶¹

Es mangelt demnach erst mal nicht an Forschungsprojekten. Viel mehr mangelt es an Eigeninitiativen der Studierenden, die größtenteils den Umgang mit ihrem Urheberrecht und somit auch mit gewerblichen Schutzrechten nicht kennen. In Studierendenkreisen ist zu hören, dass manche Erfindungen eher im Schubkasten verschwinden, als dass sie weiterentwickelt werden. Die Angst, dass ein anderer Hochschulangehöriger zu sehr vom späteren möglichen Erfolg profitiert, sei zu groß. Deshalb muss es an der Hochschule Aufklärungsarbeit in Sachen gewerbliche Schutzrechte geben. Die ersten Initiativen vom FOUND IT! Gründerzentrum gibt es bereits. Die Teilnehmerzahlen müssten aber in Zukunft steigen, um langfristig erfolgreich zu sein. Es gibt gute erfinderische Projekte an der Hochschule. Nur fehlt es manchmal an Eigeninitiativen der Studierenden und am Wissen, wie die Idee weiter verfolgt werden kann. Um diese Maßnahme zu bestärken wird auch ein offizielles Statement vom Präsidenten notwendig sein, um dem Wissensstand die

²⁶¹ Vgl. Hochschule Anhalt (Hg.); 2017c; veröffentlicht im Internet

nötige Ernsthaftigkeit zu verleihen. Die Regelungen zu den Erfolgsbeteiligungen bei der Lizenzierung der Erfindungen von Studierenden muss ebenso klargestellt und für alle Hochschulangehörigen öffentlich gemacht werden.

Grundsätzlich sollten alle Arten von unternehmerischen, forschungstechnischen und externen Aktivitäten kommuniziert werden. Intransparenz entschleunigt den Prozess zur Schaffung einer gründerfreundlichen Hochschule. Deshalb müsste es Auflagen geben, die das Verschleiern potenzialträchtiger Informationen intern bestraft. Das betrifft auch das Melden neuer Erfindungen, die an der Hochschule erarbeitet wurden. Beteiligungen an unternehmerischen Projekten bzw. das Leiten eigener hochschulexterner Unternehmen, wie Betriebe gewerblicher Art oder freiberufliche Tätigkeiten sollten auch verpflichtend gemeldet werden.

Intern ist hauptsächlich das Forschungs- und Technologietransferzentrum (FTTZ) der Hochschule Anhalt für den Wissenstransfer in die Wirtschaft zuständig. Es ist an der Forschung vieler Projekte beteiligt, welche Potenziale für Ausgründungen haben könnten. Um das zu analysieren, wäre eine Übersicht an Forschungsprojekten zu veröffentlichen, auf die mindestens alle Hochschulangehörigen zugreifen können. Es sollten gleichzeitig Projekte zur Verfügung gestellt werden, auf die Hochschulangehörige, aber vor allem Studierende Zugriff haben, damit sie die Projekte für eigene Ausgründungen nutzen könnten. Weiterhin könnte in Zusammenarbeit mit dem FOUND IT! Gründerzentrum an einer Initiative erarbeitet werden, die junge Start-Ups der Region mit Studierenden zusammenbringt und somit den Austausch zwischen Gründern und potenziellen Gründern oder Mitarbeitern fördert. Dazu könnten zuerst die Teilnehmer des FOUND IT! –Projekts gesichtet und mögliche Kooperationspotenziale mit der regionalen Wirtschaft erarbeitet werden. Dann wären Kontaktforderungen bei Unternehmen möglich, um erste gemeinsame Projekte zu etablieren.

Außerdem könnten mit den Forschungspotenzialen des FTTZs und den potenziellen Gründungsprojekten des FOUND IT! Gründerzentrums Geschäftsideen entwickelt werden und diese zur Umsetzung an Studierende vergeben werden. Als eine hochschulinterne Ausschreibung mit dem Angebot an verschiedenen

Unterstützungsmöglichkeiten, wie Technik, Know-How, Infrastruktur oder monetäre Mittel.

6.3.4 Unternehmensfreundliche Legislatur

Um unternehmerfreundlich wie möglich zu regieren und um die Etablierung eines Entrepreneurial Ecosystem in der Region KDB reibungs- und barriereloser zu gestalten, sollte der Fokus auf das Unternehmertum des Landes Sachsen-Anhalts liegen. Vor allem aber auf der Gründerkultur des Landes. Es stellt sich natürlich die Frage, ob die Regierung das für notwendig erachtet, in Zeiten des wirtschaftlichen Wohlstandes. Dieser Wohlstand senkt gleichzeitig das Gründungsinteresse, weil Arbeitnehmer ihre attraktive Anstellung nicht für eine ungewisse Selbständigkeit eintauschen würden. Dennoch darf die Gründerkultur als Triebfeder der Innovation nicht vernachlässigt werden. Gerade in Zeiten der des wirtschaftlichen Wohlstandes, sollte mehr Geld übrig sein, um die Gründerkultur unseres Landes so optimal wie möglich zu unterstützen. Deshalb muss ein verstärkter Kontakt mit den politischen Gremien des Landes gepflegt werden. Politiker sollten öfters und intensiver an Veranstaltungen und Initiativen, besonders zum Thema Unternehmertum, involviert werden. Die Sensibilisierung der Politik muss so stark sein, dass die benötigte Unterstützung von selbst erkannt wird und reagiert wird.

6.3.5 Uneingeschränkte Unterstützung und soziale Gesetzmäßigkeit

Sie schließt sich an der obigen Argumentation an. Es gibt Initiativen, die dabei unterstützen das Gründungsgeschehen im Land und in der Region voran zu bringen. Ebenso gibt es regelmäßig veranstaltete Wettbewerbe, wie bspw. den BESTFORM Wettbewerb, der kreative Projekte mit Preisgeldern auszeichnet.²⁶² Jedoch fehlt es an der Intensität der Unterstützung. Außerdem spielt das im Kapitel drei genannten Argument eine entscheidende Rolle. Laut Global Entrepreneurship Monitor gibt es zwar eine ausgeprägt Förderkultur in Deutschland, jedoch steht die deutsche Regierung nicht mit voller Unterstützung hinter diesen Förderungen. Das bremst die gewollte Entwicklung entsprechend aus. Außerdem wirkt sich die nicht vorhandene Unternehmerkultur in der Region schlecht auf die Eigenschaft der uneingeschränkten

²⁶² Vgl. Investitions- und Marketinggesellschaft Sachsen-Anhalt mbH (Hg.); 2017; veröffentlicht im Internet

Unterstützung aus. Unterstützung muss nicht immer aus offiziellen Kreisen kommen. Unterstützung fängt bereits in der Gesellschaft an. Wenn neue Unternehmensgründungen nur belächelt und nicht anerkennt oder dem Unternehmer der Erfolg nicht gönnt wird, wirkt sich das ebenso ausbremsend auf eine positive Entwicklung aus. Jedoch muss der Startschuss für uneingeschränkte Unterstützung aus offiziellen Stellen kommen, sonst sieht sich die Gesellschaft auch nicht in der Pflicht sich zu bemühen.

6.3.6 Führungsstrategien

Wie ein neu gegründetes Unternehmen später erfolgreich sein kann, wird in verschiedensten Kreisen diskutiert und kommuniziert. Viele Institutionen, Kammern, Verbände und Vereine meinen die Geheimnisse des Erfolgs zu kennen. Kommuniziert wird dann leider jedoch nur die allgemeinen positiven Tugenden erfolgreicher Unternehmer bzw. Unternehmerinnen. Sie sollten hart arbeiten, natürlich stets ständig und immer selbst schaffen, sie sollten über ein umfangreiches Netzwerk verfügen und entsprechend Macht und Einfluss haben. Ihr Geschäftsmodell sollte skalierbar sein und es sollte nicht an finanziellen Mitteln mangeln.²⁶³ Wie es letztlich wirklich funktioniert ist grundsätzlich nicht zu sagen. Um aber eine Art Mentor bzw. Mentorenkreis ins Leben zu rufen, der als Ansprechpartner für wachstumsorientierte Jungunternehmen zur Verfügung steht, könnte eine Art Verband oder ein unternehmensgemeinnütziger Verein gegründet werden, in dem sich die zehn erfolgreichsten Unternehmer aus der Region zur Verfügung stellen, um betreffende Unternehmen eine optimale auf Erfahrungswerten beruhende Grundlage zu verschaffen, damit diese Wachstumsunternehmen maximale Erfolge erzielen können.

Dazu müssten diese potenziellen Mentoren motiviert werden in diesen Verein einzutreten. Das könnte über Reputationsanreize gelingen, da diese Unternehmer und Unternehmerinnen als erfolgreiche bzw. beste Wachstumsunternehmer der Region o.ä. an die Öffentlichkeit kommuniziert werden. Dementsprechend muss es im Voraus adäquate Überprüfungen geben, um diesen Argumenten gerecht zu werden. Die teilnehmenden Wachstumsunternehmen haben hierbei gleichzeitig die

²⁶³ Vgl. Bohnensteffen, 2014, veröffentlicht im Internet

Chance auf den Zugriff auf umfangreiche Netzwerke der Mentoren. Zunächst sollte die Wirtschaft aber für die Gründungsförderung sensibilisiert werden. Es muss ihnen aufgezeigt werden, warum sich Förderung von Gründungsprojekten lohnt und wie das Entrepreneurial Ecosystem in der Region erfolgreich sein kann. Zu Beginn könnten offizielle Veranstaltungen, wie das Turbobreakfast der Wirtschaftsförderung Dessau, genutzt werden, um Befragungen an Unternehmern durchzuführen. Eventuell gibt es bereits Bedarfe an Geschäftsideen, die sie als notwendig und erfolgsversprechend erachten. Möglicherweise haben die Unternehmer eigene Geschäftsideen, die sie zeittechnisch nicht umsetzen können, aber dadurch Gründungspotenziale für bspw. Hochschulangehörige entstehen lassen. Somit könnte das Unternehmen, in Verbindung mit dem Mentorenprogramm, noch Einfluss auf die Entwicklung der Geschäftsidee nehmen. Vielleicht könnten es Mitgesellschafter an der neuen Gründung werden. Gleichzeitig verliert es nicht den Fokus auf das eigene Kerngeschäft. Solche Umfragen sollten aber so professionell wie möglich von Statten gehen und vielleicht auch anonymisiert werden, um sensible Unternehmensinformationen nicht zu veröffentlichen.

6.3.6 Offene Türen für Befürworter

Wer die Theorie des Entrepreneurial Ecosystems unterstützt, befürwortet und entsprechenden Einsatz an dessen Forschung zeigt, sollte eine Sonderstellung im System bekommen. Ein funktionierendes System, ein flexibles System, ein System, welches sich stets verbessern will und muss, braucht externen Input. Wie Maßnahmen zur Systemoptimierung gestaltet werden könnten, sollte die Aufgabe eines Vorschlagswesens im Ecosystem sein. Vorschläge könnten demzufolge von allen Stakeholdern des Ecosystem eingereicht werden, von einem Gremium auf Durchsetzungsaufwand und Nutzen überprüft und entsprechend umgesetzt werden. Als Anreiz für den Vorschlaggebenden wären Preisgelder und Rankings eine adäquate Form der Entlohnung. Unabhängig davon sollten Forschungsinstitutionen, wie bspw. die Hochschule Anhalt in Form von wissenschaftlichen Mitarbeitern, stets daran arbeiten und forschen, wie das Ecosystem zu verbessern wäre. Gerade in Zeiten der Internationalisierung und Digitalisierung muss es stetige Änderungen geben und eine gewissen Flexibilität gegeben sein.

6.4 Märkte

6.4.1 Unternehmerische, multinationale, verstreute Netzwerke

Unternehmen können ohne Netzwerke und Kontakte nicht existieren. Sie bieten den Zugang zu sämtlichen Ressourcen, die für einwandfreie unternehmerische Aktivitäten unverzichtbar sind. Um sich wirtschaftlich noch besser als die Konkurrenz zu stellen, werden immer bessere, umfangreichere und immer mehr branchenübergreifende Netzwerke benötigt. Ein Netzwerk, das immer stärker in den Vordergrund rückt, ist das Entrepreneurial Ecosystem, welches von starken internen Netzwerken abhängt. Unternehmen in der Region KDB verfügen sicherlich bereits über mehr oder weniger umfangreiche Netzwerke. Bei der Netzwerkarbeit im Entrepreneurial Ecosystem müssten Netzwerke unter den Stakeholdern kommuniziert werden und gegenseitig zur Verfügung gestellt werden. Um für alle den bestmöglichen Netzwerkzugriff zu gewährleisten und alle sich gegenüber ihren Konkurrenten besser stellen zu können. Zunächst müssen alle über die Gegebenheit und über das Projekt des Entrepreneurial Ecosystems aufgeklärt werden.

Allen Stakeholdern muss verdeutlicht werden, dass alle von einer umfangreichen Zusammenarbeit wirtschaftlich profitieren können. Dann müssten alle Beteiligten, die sich bereit erklären, ihre Netzwerke offenlegen. Eine mögliche Form der Darstellung könnte der Netzwerkgraph sein, der in Kapitel zwei am Beispiel von Buenos Aires veranschaulicht wurde. Die Unternehmen sollten somit ihre vorhandenen Netzwerkstrukturen einheitlich darstellen können. Letztlich ist es jedoch jedem selber überlassen, ob das eigene Netzwerk vollständig oder weniger vollständig allen Beteiligten im Entrepreneurial Ecosystem zur Verfügung gestellt wird. Eine andere Variante Netzwerke zumindest teilweise zu teilen, wären Netzwerktauschbörsen, auf den suchende Unternehmer ihre eigenen Netzwerke zur Verfügung stellen. So müssten sich die Unternehmen nicht vollständig offenbaren. Außerdem gehört die Netzwerkbildung auch zu einem Automatismus in einem Entrepreneurial Ecosystem. Sympathisierende Unternehmer würden sich bereits selbstständig vernetzen, wenn konkretes Interesse an einander besteht. Um diesen Prozess zu beschleunigen sollten Veranstaltungen organisiert werden, die möglichst viele Stakeholder lokal zusammenführen. Vielleicht sogar ein regionales Entrepreneurial Ecosystem

Meeting in Form einer großen Konferenz, die ebenso zur Veröffentlichung aktueller Forschungsergebnisse, wirtschaftlicher Entwicklungen und der gesamtheitlichen Entwicklung im Ecosystem genutzt werden kann. Wenn dafür gesorgt wird, dass stets Vertreter aller Interessensgemeinschaften anwesend sind, könnte dieses Format ebenso genutzt werden um Unstimmigkeiten oder mögliche Optimierungspotenziale direkt mit den Betroffenen zu besprechen. Diese Konferenz könnte gleichzeitig einen vertraulichen Teil beinhalten, also zugänglich ausschließlich für registrierte Beteiligte im Ecosystem. Außerdem wäre es möglich einen öffentlich Konferenzteil zu bieten, der zugänglich für alle wäre. Somit könnten sich Interessierte informieren und wenn möglich bereits vernetzen, um somit später vielleicht Teil des Ecosystems zu werden. Dadurch würde sich das Netzwerk des regionalen Entrepreneurial Ecosystems um und in KDB vergrößern.

6.4.2 Frühe Kunden, Proof of Concept, Referenzkunden

Um erste marktreife Prototypen für den Markt zu testen, würde es helfen Unternehmensverbindungen zu schaffen, die sich bei dieser Arbeit unterstützen und um gegenseitig intern Erfahrungen auszutauschen und davon zu profitieren. Sie würden dabei nicht nur von der Funktionalität profitieren, sondern sich gegenseitig einen schnelleren Zugang zu einem möglicherweise notwendigen Produkt oder Service verschaffen. Somit entstehen wiederum Wettbewerbsvorteile für beide Beteiligten. Wenn die erste Anlaufphase nicht so positiv ausfällt wie erhofft, bleibt es stets im internen Kreis.

Dadurch könnten Unternehmen ihre Reputation schonen. Beispiel dafür wäre die Anlaufphase für eine spezielle Maschine im Stahlbau. Unternehmen der Region, die in der Stahlbaubranche und ähnlichen Branchen tätig sind, könnten involviert werden. Das heißt die Maschine könnte vom Produzenten an Interessenten bzw. Ecosystempartnern zur Verfügung gestellt werden, um das Gerät zu testen. Bei Erfolg könnte der Produzent bzw. Entwickler der Maschine entsprechend entlohnt werden und die Interessenten, die sich zum Test zur Verfügung gestellt haben, würden mit der Erstnutzung belohnt. Bei Misserfolg bleibt dieser im internen Kreis und der Produzent bekommt die Chance sein Produkt zu verbessern. Sind

Großunternehmen, renommierte Unternehmen oder vielleicht sogar Konzerne an diesem Proof of Concept beteiligt, würden sie zu Referenzkunden sein und der Erfinder kann vom entsprechenden Marketingeffekt profitieren. Grundsätzlich ist das die Theorie des Entrepreneurial Ecosystems. Um dieses Vorgehensweise stärker im Ecosystem KDB zu etablieren, wäre etwas wie eine Plattform für diese Aktivitäten hilfreich. Dort könnten sich Erfinder registrieren und ihr Vorhaben entsprechend ihrer Branche und Zielgruppe teilen. Interessenten könnten mit den von den Ausschreibenden vorgegebenen Bedingungen und möglichen Marktvorteilen teilnehmen. Somit wäre ebenso eine stärkere Netzwerkarbeit möglich, indem sich Unternehmen und auch andere Institutionen, wie bspw. Hochschulen, vernetzen, die sich anderweitig vielleicht nicht vernetzt hätten.

6.5 Unterstützung

6.5.1 Nichtstaatliche Institutionen

Das heißt unternehmerische Interessengruppierungen, wie bspw. die Wirtschaftsjuvenen der Regionen sollten bei der Schaffung eines wirtschaftsfreundlichen Klimas noch stärker mitwirken und im Sinne des Entrepreneurial Ecosystems vor allem neue Gründer für die Region akquirieren. Einige Unternehmen entwickeln sich prächtig, andere wiederum nicht. Häufig werden geplante Investitionen durch Bürgerinitiativen erschwert oder gar nicht erst in die Umsetzungsphase überführt. Auf kommunaler Ebene sollte daher ein besseres Verständnis von Bürgerseite geschaffen werden.

Das betrifft vor allem den Teil der Bürger, die in keinerlei Initiativen oder Aktivitäten, die ein Entrepreneurial Ecosystem stärken könnte, involviert sind. Das ist ein Großteil der Bevölkerung. Es gilt sie zu erreichen und sie für die unternehmerischen Aktivitäten zu sensibilisieren. Sie können somit passive Partner des Ecosystems werden. Weiterhin muss eine Transparenz erfolgen, warum gerade in einem bestimmten Bereich Investitionen erfolgen.²⁶⁴ Der Bürger fühlt sich einfach noch zu oft ausgeschlossen. Es müssen also mehr Dialoge zwischen Gesellschaft und

²⁶⁴ Vgl. IHK Halle-Dessau (Hg.), 2008, veröffentlicht im Internet

Wirtschaft organisiert werden, um sie teilhaben und vielleicht sogar mitwirken zu lassen.

Eine weitere Unterstützung wäre die Kostensenkung für Energie hinsichtlich des Wettbewerbs von Unternehmen. Einzelne Branchen und Unternehmen leiden unter einem deutlichen Wettbewerbsnachteil, da viel Energie, Wasser und Abwasser verbraucht werden. In einigen Regionen entstehen den Unternehmen vergleichsweise hohe Kosten, die sich nachteilig auf den Wettbewerb auswirken. Gründe dafür sind hohe Investitionskosten und gestiegene kommunale Abgaben, wie etwa Gebühren für die Abwasserbeseitigung. Hier ist eine deutliche Effizienzsteigerung von Nöten. Maßnahmen könnten sein:

- Abwasserzweckverbände müssen zusammengelegt werden
- Umkehr von Privatisierungen

Weiterhin müsste ein regionaler Ausgleich bezüglich der Energiepreise stattfinden. Regionale Versorger erhöhen ihre Netzinvestitionen auf Grund verstärkter Windkraftnutzung. Verbraucher aber auch Unternehmen zahlen dafür.²⁶⁵ Die Energieversorger sollten deshalb an ihrer Preisstrategie arbeiten und den Kontakt zu den Unternehmen pflegen, die z.T. als größte Abnehmer gelten. Eventuell könnten Massenrabatte, Paketpreise o.ä. vereinbart werden. Eine andere Variante wäre die Preisanpassung für Energieverbräuche von Unternehmen entsprechend der Konditionen der Konkurrenzregionen. Vor allem jedoch sollte in der Region KDB mit niedrigeren Preisen geworben werden, um mehr Unternehmen zu motivieren sich dort anzusiedeln. Das könnte bespw. Aufgabe der Wirtschaftsförderung sein, diese Änderungen zu verhandeln.

6.5.2 Unterstützende Berufe

Anwälte, Steuerberater, Investmentbanker und Technikexperten sind nur ein Bruchteil an Berufe, die für ein funktionierendes Entrepreneurial Ecosystem nötig sind. Das Angebot dieser Unterstützer wird sich entsprechend der Nachfrage in den Regionen anpassen und ggf. weiter vergrößern. Dabei sollte die Hochschule Anhalt

²⁶⁵ Vgl. IHK Halle-Dessau (Hg.), 2008, veröffentlicht im Internet

stets die Entwicklung des Angebots dieser Berufe erfassen und entsprechend handeln, wenn es zu einem Engpass in einem Berufszweig kommen sollte. Attraktivere Studienangebote mit sehr gut bezahlten Praktikas könnten Maßnahmen sein, um bspw. mehr potenzielle Steuerberater auszubilden. Oder günstige Büroräume für Einsteiger dieser Branche, die sich im Ecosystem ansiedeln wollen.

6.6 Finanzen

Der Zugang zu finanziellen Mitteln, wie Mikrokredite, Risikokapital, Eigenkapital oder Zero-Stage-Kapital ist in Zeiten der Revolution 4.0 sehr vielfältig geworden. Selbst wenn vor Ort keine Ressourcen greifbar oder nutzbar sind, gibt es reichlich Angebote online, die kurzfristig zur Verfügung stehen würden. Wagniskapitalgeber, die Start-Ups zu jeder beliebigen Zeit unterstützen sind ebenso vorhanden. So z.B. das Berliner Unternehmen German Startups Group, das einer Vielzahl von Unternehmen zu Größe verholfen hat. Sie bieten jungen Unternehmen Finanzierungen von 100.000 € bis 3 Mio. € an. Außerdem werden den Gründern stets Erfahrungsaustausch und Mentoring zur Verfügung gestellt.²⁶⁶

Neben dieser Möglichkeit finanzielle Mittel zu generieren, gibt es eine Vielzahl an Fördermitteln und vergünstigten Darlehen, die bspw. von der Investitionsbank Sachsen-Anhalt zu Verfügung gestellt werden. Bis aber ein kontinuierlicher Bedarf an finanziellen Mitteln im Ecosystem Köthen, Dessau und Bernburg besteht, müssen zunächst nachhaltige Strukturen des Systems etabliert werden. Je schneller erste Anregungen umgesetzt werden, desto schneller hat die Region evtl. die Möglichkeit nachhaltiges erfolgreiches Wirtschaftswachstum zu generieren und sich zu einem angesagten Gründungsstandort zu entwickeln.

Zur Vernetzung von Investoren mit Gründern, die Kapitalbedarf haben, könnten regelmäßige Veranstaltungen dienen, die der VOX-Sendung „die Höhle der Löwen“ ähneln. Dort haben ausgewählte Investoren die Möglichkeit junge Unternehmen, die ihre Gründungsideen den Investoren vorstellen, zu unterstützen. Eine große Pressepräsenz würde diesem Format die ausreichende gesellschaftliche

²⁶⁶ Vgl. German Startups Group (Hg.); 2017; veröffentlicht im Internet

Aufmerksamkeit verschaffen. Gleichzeitig könnte die regionale Gesellschaft für eine bessere Gründungskultur sensibilisiert und der Marketingeffekt für die Gründungsprojekte enorm gesteigert werden.

Diese Vielzahl an Handlungsempfehlungen könnten nun in einen strukturierten Maßnahmenkatalog eingeordnet werden. Zur besseren Übersicht bei separater Betrachtung wäre dieser Katalog sehr hilfreich. In Verknüpfung mit der Statusanalyse aus Kapitel fünf, ist die obige Darstellung jedoch die bessere Struktur zur Maßnahmenumsetzung, Beobachtung und Optimierung.

Das nun folgende letzte Kapitel wird eine Übersicht aller Ausführungen und Ergebnisse dieser Thesis liefern.

7 Fazit

Diese Thesis beschäftigte sich mit der Analyse der Wirtschaftsregionen um Köthen, Dessau-Roßlau und Bernburg in Sachsen-Anhalt. Inhalt der Analyse war dabei die Ausarbeitung der neuartigen Netzwerktheorie des Entrepreneurial Ecosystems. Ziel der Thesis war es, Handlungsempfehlungen zu schaffen, die der o.g. Wirtschaftsregion behilflich sind, die Etablierung eines Entrepreneurial Ecosystems umzusetzen.

Folgende Sachverhalte wurden im Laufe der Analyse deutlich:

Die Theorie des Entrepreneurial Ecosystems sollte mit den Theorien der Systeme, der Netzwerke und der Cluster zu verglichen werden. Es wurden kaum vergleichbare Parameter gefunden. Die Theorien bauen aufeinander auf und bilden vereint die Theorie des Entrepreneurial Ecosystems. Die Besonderheit dieses Ansatzes liegt bei der Spezialisierung in der Unternehmensgründung. Es wird darauf abgezielt ein optimales System zu schaffen, das seine Wirtschaftsstärke durch ein erfolgreiches Cluster u.a. in Verbindung mit einer nachhaltigen Gründungskultur erlangt. Die möglichst barrierefreien und vielseitig unterstützten Gründungen neuer Unternehmen sorgen dabei für die notwendigen Innovationen, um diese Art von Netzwerk erfolgreich zu machen.

Die Ist-Situation der deutschen Gründungsaktivitäten und deren Rahmenbedingungen werden mithilfe der Auswertung des Global Entrepreneurship Monitors deutlich. Demzufolge mangelt es in Deutschland an Unternehmensgründungen, da die Motivation der Erwerbstätigen sich selbstständig zu machen durch die gute wirtschaftliche Lage in Deutschland sehr gering bzw. gar nicht vorhanden ist. Die Exportgröße Deutschland wird an Wirtschaftskraft verlieren und sich nur noch im Mittelfeld der weltweiten Industrieländer befinden, wenn es keine Möglichkeiten findet mithilfe neuer Innovationen wieder am Weltmarkt durch zu starten. Deutschland verfügt laut GEM über sehr gute Fördermöglichkeiten, bekommt aber auf politischer Ebene nicht ausreichend Unterstützung. Es bestehen außerdem zu viele Markteintrittsbarrieren und die Gründungsausbildung ist im internationalen Vergleich stark verbesserungsbedürftig. Deutschland besitzt laut Studie einen guten

Zugang zu Beratern und Zulieferern. Jede Stärke sollte demnach benutzt werden, um so viele Schwächen wie möglich auszuklammern. Weitere Handlungsempfehlungen wurden in Kapitel sechs dargestellt.

Zunächst gilt es aber die wirtschaftlichen Strukturen der Regionen KDB zu analysieren. Dazu wurde eine Branchenanalyse nach den sog. RIS-Märkten aufgestellt. Die Analyse ergab, dass die Regionen stark geprägt werden von Unternehmen des Maschinen- und Anlagenbaus sowie Unternehmen der Chemie und Bioökonomie. Synergieeffekte durch intensive Kooperationen könnten die Maschinen- und Anlagenbauer in Dessau-Roßlau und Köthen erzielen. Unternehmen der Chemiebranche in Bernburg könnten in regem Austausch zu den Unternehmen der Biotechnologiebranche in Dessau-Roßlau stehen, um gemeinsam an einer stärkeren Wirtschaftsregion zu arbeiten. Die Analyse der Hochschule Anhalt hat ergeben, dass es eine Vielzahl an Studiengängen gibt, die diesen Leitmärkten angehören. Somit bergen bspw. Studiengänge der Fachbereiche angewandten Biowissenschaften und Prozesstechnik sowie der Elektrotechnik, Maschinenbau und Wirtschaftsingenieurwesen eine Vielzahl an Möglichkeiten mit der ortsansässigen Wirtschaft zu kooperieren. Ein umfangreiches Portfolio an Projekten könnte entstehen, das die Forschung und Entwicklung von Innovationen sowie den Forschungstransfer in die Wirtschaft vorantreiben würde.

Um evaluieren zu können, in wie Fern eine Art Entrepreneurial Ecosystem vor Ort existiert, wurde eine Statusanalyse durchgeführt. Dabei soll noch mal deutlich werden, welche Elemente für die Etablierung eines solchen Systems notwendig sind, welche Elemente den stärksten Einfluss auf die Entwicklung des Ecosystems besitzen und wie ausgeprägt diese bereits vorhanden sind. Ziel dieser Statusanalyse ist es, nicht nur eine weiterführende Beobachtung für die Entwicklung des Entrepreneurial Ecosystems aufzustellen, sondern soll auch darstellen, welche Elemente optimiert werden müssen, um eine optimale Entwicklung gewährleisten zu können.

Demzufolge konnten Handlungsempfehlungen aufgestellt werden, die zur Etablierung eines Entrepreneurial Ecosystems in der Region um KDB beitragen

sollen. Eine Abstrahierung eines branchenspezifischen Ecosystems könnte folgendermaßen aussehen.

Als Mittelpunkt dieses Modells dient der Biopharmapark bei Dessau-Roßlau. Dieses Cluster besitzt sehr gute Voraussetzungen für die Weiterentwicklung zum Entrepreneurial Ecosystem. Die Unternehmen des Biopharmaparks profitieren bereits von internen Kooperationen, indem sie bspw. gemeinsam gleiche Teile einer Wertschöpfungskette benutzen. Das Netzwerk des Biopharmaparks ist regional tief verankert. Möglichst viele Ressourcen werden von örtlich ansässigen Unternehmen bezogen und chemische Bestandteile seiner Produktion größtenteils aus Bernburg bezogen, wo sich Chemieunternehmen, wie bspw. Solvay befinden. Für weitere Vernetzungsarbeiten wurden die ansässigen Wirtschaftsförderungen beauftragt nach möglichen freiwilligen regionalen Kooperationspartnern zu suchen, um so viele Ressourcen wie möglich regional zu beziehen.

Falls eine regionale Beschaffung nicht möglich ist, sollten regionale Kooperationspartner gesucht werden, mit denen gemeinsame überregionale Lieferantenstrukturen genutzt werden können, um bspw. Kostenvorteile zu erzielen. Gescheiterte Unternehmer können vorurteilslos am Cluster teilhaben. Vor Ort gibt es ausreichend Platz für neue Gebäude der anzusiedelnden Unternehmen. Die Bedarfe der Unternehmen werden mithilfe möglichst regelmäßiger Beschaffungspläne organisiert, um neuen Unternehmen die Chance zu geben sich zu etablieren. Möglichst viele Wertschöpfungsprozesse sollten auf langer Sicht möglichst extern beschafft werden, um erhöht Bedarfe an externen Unternehmen zu generieren. Die Unternehmen leben von der Innovation und suchen ständig nach neuen Entwicklungen, die sie für den Wettbewerb nutzen können. Deshalb haben sich bereits Unternehmen, wie die Dr. Felgenträger GmbH, angesiedelt. Die Frequenz gemeinsamer Projekte mit der Hochschule Anhalt wird noch weiter erhöht, um eine Spezialisierung oder Expansion der Fachbereiche der Chemie und Biotechnologie anzuregen. Nach regelmäßiger Bearbeitung dieser Projekte, wird die Lehre an den zu bearbeitenden Aufgabenstellungen angepasst, um die Qualität der Ausarbeitungen zu erhöhen und sich demzufolge ein erhöhter Innovationsgrad einstellt. Auch die branchenübergreifenden Kooperationspartner des

BioPharmaParks wird bestmöglich in die Lehre der Hochschule Anhalt einbezogen, da der Wissenstransfer dann ebenso branchenübergreifend angeregt wird und die Hochschule trotz der Spezialisierung diversifiziert aufgestellt ist. Gemeinsame Projekte ziehen stets Vorteile für beide Parteien nach sich. Die Studierenden, die die Projekte bearbeiten werden in ihrem Studium entlastet und finanziell entlohnt. Der Auftraggeber profitiert von Innovationen, hat vereinfachten Zugriff auf potenzielle Arbeitnehmer oder generiert neue Kooperationspartner in Form von Ausgründungen. Neue Inkubatoren an der Hochschule Anhalt zielen verstärkt auf die Branchen des Ecosystems ab, um wiederum die Spezialisierung voranzutreiben. Die Unternehmen werden durch ihre Präsenz an der Hochschule und durch viele erfolgreiche Innovationen zu renommierten Unternehmen der Region, die auch als solche kommuniziert werden, um Fachkräfte und weitere Unternehmen ansiedeln zu lassen. Die Wertschöpfungsketten der Unternehmen werden stets analysiert werden, um mögliche branchenübergreifende Synergien entstehen zu lassen.

Es werden regelmäßige Unternehmenskonferenzen organisiert, die zur Kommunikation der Ecosystemtheorie dient, um andere Unternehmen und die Gesellschaft zu sensibilisieren und um die Akzeptanz zum Unternehmertum zu fördern. Dazu werden stets möglichst viele Beteiligte aus der Politik sowie aus staatlichen und nichtstaatlichen Institutionen involviert. Für die Betreuung neuer Unternehmen, denen es an Know-How oder Erfahrung fehlt, dienen Mentorenprogramme der einflussreichsten Unternehmen des Ecosystems, wie IDT Biologika, Oncotec GmbH oder Solvay.

Weitere Unternehmensgründungen werden aus der Forschung und Entwicklung der Hochschule Anhalt generiert. Auf fachlicher Ebene aus dem FTTZ und auf konzeptioneller Ebene aus dem FOUND IT! Gründerzentrum. Somit wäre eine professionelle Gründerbetreuung in den Anfangsjahren des Unternehmens gewährleistet und eine stabile Auftragslage im Ecosystem für alle Beteiligten gesichert. Aus diesen Gegebenheiten entstehen genügend Anreize, die eine ausreichende Zuwanderung von Fachkräften und Ansiedlung von Unternehmen aus anderen Regionen fördern. Somit entsteht ein attraktiver Arbeitsmarkt, aber auch ein großes Potenzial an unternehmerischen Chancen entsteht. Die möglichen Folgen

daraus z.B. finanzieller Wohlstand der Unternehmer und Unternehmen. Erfolge der Wirtschaft und aller unterstützenden Institutionen, wie die Hochschule Anhalt oder der Wirtschaftsförderungen sind sichtbar. Eine nachhaltige Entwicklung qualifizierten Humankapitals und ausreichend Folgeunternehmer gewährleistet. Die schulische und außerschulische Ausbildung kann auf die Branchen des Ecosystems abzielen. Die politischen Rahmenbedingungen bieten eine Vielzahl von Fördermöglichkeiten, branchenübergreifend für Unternehmen und Gründer. Durch die Unternehmenserfolge ist der Zugriff auf finanzielle Mittel sehr leicht, da Beteiligungen am Entrepreneurial Ecosystem i.d.R. erfolgsversprechend sind. Somit können langfristige Expansionen aller Stakeholder realisiert werden und Beteiligungen am Weltmarkt ermöglicht werden.

Grundsätzlich ist bei der Etablierung dieses Ansatzes die strukturelle Herangehensweise von signifikanter Bedeutung. Der Fokus sollte zuerst bei der Sensibilisierung der Hochschule Anhalt liegen. Dann sollten regionale Unternehmen involviert werden. Anschließend müssen weitere Unterstützer, wie bspw. Wirtschaftsförderungen und die Politik involviert werden, um Vernetzungsbarrieren zu überwinden. Anschließend können weitere öffentliche Institutionen Teil des Ecosystems werden, um letztlich der Gesellschaft die Möglichkeiten einer konzeptionellen Unternehmensförderung aufzuzeigen. Dadurch könnte die Gesellschaft Teil einer positiven Entwicklung in der Region in und um Köthen, Dessau-Roßlau und Bernburg werden. Das sollte die Akzeptanz einer nachhaltigen Gründerkultur anstoßen und damit den Grundstein für eine erfolgreiche Wirtschaft in der Region legen.

Quellenverzeichnis

- Achleitner, A.-K.; k.A.; Inkubator; Wiesbaden; <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/inkubator.html> (Zugriff: 22.03.2017)
- Almeco GmbH (Hg.); 2016; Die Almeco Gruppe; k.A.; <http://www.almecogroup.com/de/pagina/4-die-almeco-gruppe> (Zugriff: 18.03.2017)
- ALNO AG (Hg.); 2016; ALNO auf einen Blick; Pfullendorf; <http://www.alno-ag.de/presse/> (Zugriff: 13.03.2017)
- AMEOS Gruppe (Hg.); 2016; Über uns; k.A.; <http://www.ameos.eu/unternehmen/ueber-uns/> (Zugriff: 15.03.2017)
- Bathelt, H., Glückner, J.; 2002; Wirtschaftsgeographie: ökonomische Beziehungen in räumlicher Perspektive; Stuttgart; <https://www.klett.de/alias/1019109> (Zugriff: 22.03.2017)
- Bauerngut Fleisch- und Wurstwaren GmbH (Hg.); 2016; Standorte; k.A.; <http://www.bauerngut.de/unternehmen/standorte/> (Zugriff: 20.03.2017)
- Bauernverband Sachsen-Anhalt e.V. (Hg.); 2016; Über uns; Magdeburg; http://www.lbv-sachsenanhalt.de/?page_id=90 (Zugriff: 18.03.2017)
- Befesa Aluminium Germany GmbH (Hg.); 2016; Über uns; k.A.; http://www.befesa.com/web/de/quienes_somos/que_es_befesa/index.html (Zugriff: 18.03.2017)
- Berla, O.; 2016; Pino Küchen; Hamburg; <http://www.moderne-kueche.com/kueche/marken/pino> (Zugriff: 13.03.2017)
- Bernburger Holz GmbH & Co. KG (Hg.); 2016; Herzlich Willkommen; Bernburg; <http://www.bernburger-holz.de> (Zugriff: 19.03.2017)
- BIOCHEM Bernburg GmbH (Hg.); 2016; Unternehmen; Bernburg; <http://www.biochem-bernburg.de/unternehmen.html> (Zugriff: 16.03.2017)
- Bohnensteffen, M.; 2014; Das Geheimniss erfolgreicher Menschen; Düsseldorf; <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/management/macht-und-erfolg-das-geheimnis-erfolgreicher-menschen/11065498.html> (Zugriff: 02.04.2017)

- Brenning, L., Dautzenberg, K., Fittkau, J., Schultz, P., Tammer, P.; 2014; Studie über Bestimmungsfaktoren für Unternehmensansiedlungen und –gründungen in Sachsen-Anhalt; k.A.; https://europa.sachsen-anhalt.de/fileadmin/Bibliothek/Politik_und_Verwaltung/StK/Europa/Publikationen_Berichte/Berichte/Anlage2a_Endbericht_Bestimmungsfaktoren_Sachsen-Anhalt_final.pdf (Zugriff: 30.03.2017)
- Bundesministerium für Bevölkerungsforschung (Hg.); k.A.; Daten und Fakten zur Bevölkerungsentwicklung in Sachsen-Anhalt; Wiesbaden; <https://www.demografie-portal.de/SharedDocs/Informieren/DE/ZahlenFakten/ST/Bevoelkerungsentwicklung.html> (Zugriff: 02.04.2017)
- CIECH Soda Deutschland GmbH & Co. KG (Hg.); 2016; CIECH Soda Deutschland; k.A.; <http://ciechgroup.com/de/ciech-gruppe/gesellschaften-der-ciech-gruppe/ciech-soda-deutschland/> (Zugriff: 18.03.2017)
- Coil GmbH (Hg.); 2016; About Coil: 40 years aluminium; k.A.; <http://www.coil.be/en/home/> (Zugriff: 18.03.2017)
- Dessauer Verkehrs GmbH (Hg.); 2013; Wir bringen Sie immer sicher und umweltfreundlich ans Ziel; Dessau-Roßlau; http://www.dvg-dessau.de/v1/index.php?article_id=49 (13.03.2017)
- Deutsche Industrie- und Handelskammer (Hg.); 2013; Damit Unternehmer nicht zu Exoten werden – Deutschland braucht mehr Unternehmertum; Berlin; https://www.ihk-kassel.de/solva_docs/dihk_sonderpublikation_gruendungsgeschehen_08_20132.pdf (Zugriff: 01.04.2017)
- Ditsch Laugenbäckerei GmbH (Hg.); k.A.; Immer knusprig-immer frisch-immer Ditsch; Mainz; <https://www.ditsch.de/unternehmen/wir-ueber-uns/index.html> (Zugriff: 13.03.2017)
- Doppstadt Calbe GmbH (Hg.); 2016; Das Unternehmen; Calbe; <http://doppstadt.de/unternehmen/> (Zugriff: 19.03.2017)
- Dudenverlag (Hg.); 2016; unternehmerisch; Berlin; <http://www.duden.de/rechtschreibung/unternehmerisch> (Zugriff: 22.03.2017)

- Dreyer, S.; 2017; Der deutsche Bildungsstand im internationalen Vergleich; Köln; <http://www.bildungsexperten.net/wissen/der-deutsche-bildungsstand-im-internationalen-vergleich/> (Zugriff: 01.04.2017)
- Dr. Felgenträger & Co. - Öko-chem und Pharma GmbH (Hg.); 2016; Dr. Felgenträger & Co. – Öko-chem. und Pharma GmbH; Dessau-Roßlau; <http://www.dr-felgentraeger.de/> (Zugriff: 13.03.2017)
- Ecogreen Oleochemicals GmbH (Hg.); 2016; Unternehmen; Dessau-Roßlau; <http://www.kehrholdermann.de/zahlen--daten-2252.html> (Zugriff: 20.03.2017)
- Energie Anlage Bernburg GmbH (Hg.); 2016; Energie Anlage Bernburg; <http://www.toensmeier.de/partner/toensmeier-fachcenter/fc-energie/energie-anlage-bernburg/> (Zugriff: 16.03.2017)
- European salt company GmbH & Co. KG (Hg.); 2016; Unternehmen; k.A.; <https://www.esco-salt.com/company.html?&L=0> (Zugriff: 15.03.2017)
- Financial Times (Hg.); 2016; Definition of entrepreneurial ecosystem; New York; <http://lexicon.ft.com/Term?term=entrepreneurial%20ecosystem> (Zugriff: 22.03.2017)
- Fraunhofer Institut für System- und Innovationsforschung (Hg.); 2013; Software-Cluster; Karlsruhe; http://www.softwareclusterbenchmark.eu/images/images/Downloads/EU-Softwarecluster-Benchmark_2013_de.pdf (Zugriff: 22.03.2017)
- Freiling, J.; k.A.; Entrepreneurial Ecosystem; Bremen; http://www.lemex.uni-bremen.de/de/entrepreneurial_ecosystems (Zugriff: 24.03.2017)
- Gärungschemie Dessau GmbH (Hg.); k.A.; Willkommen auf der Homepage der Gärungschemie Dessau; k.A.; <http://www.gaerungschemie-dessau.de/ueber-uns/> (Zugriff: 13.03.2017)
- German Startups Group (Hg.); 2017; Was wir bieten?; Berlin; <http://www.german-startups.com/index.php/fuer-startups/> (Zugriff: 04.04.2017)
- Global Entrepreneurship Research Association (Hg.); 2016a; What is GEM?; London; <http://www.gemconsortium.org/> (Zugriff: 29.03.2016)
- Global Entrepreneurship Research Association (Hg.); 2016b; Germany-Economy Profile; London; <http://www.gemconsortium.org/country-profile/64> (Zugriff: 30.03.2017)

- Goldbach Kirchner raumconcepte GmbH (Hg.); 2016; Unser Unternehmen; Geiselbach; <http://www.goldbachkirchner.de/unternehmen/> (Zugriff: 20.03.2017)
- Google; 2016; Maps; k.A.; [https://www.google.de/maps/dir/ASR+Autoteile-Service-Recycling,+Fichtenbreite+1,+06869+Coswig+\(Anhalt\)/IDT+Biologika,+Am+Pharmapark,+06861+Dessau-Ro%C3%9Flau/@51.9065483,12.2462198,12z/data=!3m1!4b1!4m14!4m13!1m5!1m1!1s0x47a622b9cf0c5fc5:0x6d753d03db1de147!2m2!1d12.40345!2d51.88794!1m5!1m1!1s0x417002fe0b4775d3:0xcb2542868f500feb!2m2!1d12.2170554!2d51.9061523!3e0?hl=de](https://www.google.de/maps/dir/ASR+Autoteile-Service-Recycling,+Fichtenbreite+1,+06869+Coswig+(Anhalt)/IDT+Biologika,+Am+Pharmapark,+06861+Dessau-Ro%C3%9Flau/@51.9065483,12.2462198,12z/data=!3m1!4b1!4m14!4m13!1m5!1m1!1s0x47a622b9cf0c5fc5:0x6d753d03db1de147!2m2!1d12.40345!2d51.88794!1m5!1m1!1s0x417002fe0b4775d3:0xcb2542868f500feb!2m2!1d12.2170554!2d51.9061523!3e0?hl=de) (Zugriff: 20.03.2017)
- Gründerszene (Hg.); k.A.; Inkubatoren; Berlin; <http://www.gruenderszene.de/lexikon/begriffe/inkubator> (Zugriff: 01.04.2017)
- GTD Getriebetechnik Dessau GmbH (Hg.); 2013; Unternehmen; Dessau-Roßlau; <http://www.gt-dessau.de/index1.html> (Zugriff: 20.03.2017)
- Haas, H.-D.; k.A.; Drittes Italien; Wiesbaden; <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/drittes-italien.html> (Zugriff: 24.03.2017)
- Handelsverband Sachsen-Anhalt – Der Einzelhandel e.V. (Hg.); 2016; Home; Magdeburg; <http://www.handelsverband-sachsenanhalt.de/> (Zugriff: 15.03.2017)
- Hans Abel GmbH & Co. KG Betonwerk Köthen (Hg.); 2016; Das Unternehmen; Köthen; <http://www.abel-beton.de/index.php?sp=deu&inf=un> (Zugriff: 23.03.2017)
- Heima Menü GmbH (Hg.); 2016; Heima – darauf kann man sich verlassen; Dessau-Roßlau; <http://www.heimamenue.de/index.php?wir-ueberuns/philosophie> (Zugriff: 20.03.2017)
- HELIOS Kliniken GmbH (Hg.); 2016; Köthen; k.A.; <http://www.helioskliniken.de/klinik/koethen.html> (Zugriff: 24.03.2017)
- Hochschule Anhalt (Hg.); 2010; Neuer Rekord: 7.741 Studierende an der Hochschule Anhalt; Köthen; <http://www.hs-anhalt.de/aktuelles/news/detail/article/neuer-rekord-7741-studierende-an-der-hochschule-anhalt.html> (Zugriff: 04.04.2017)

- Hochschule Anhalt (Hg.); 2017a; Stärkung studentischer Forschung und Gründung von Start-ups durch neue Förderung; Köthen; <http://www.hs-anhalt.de/aktuelles/news/detail/article/hochschule-anhalt-erhaelt-foerdersumme-fuer-staerkung-studentischer-forschung-und-gruendung-von-star.html> (Zugriff: 07.04.2017)
- Hochschule Anhalt (Hg.); 2017b; Mit Transfergutscheinen profitiert Ihr Unternehmen vom Know-how der Studierenden; Köthen; <http://www.hs-anhalt.de/aktuelles/news/detail/article/mit-transfergutscheinen-profitiert-ihr-unternehmen-vom-know-how-der-studierenden-an-der-hochschule-a-1.html> (Zugriff:09.04.2017)
- Hochschule Anhalt (Hg.); 2017c; An-Institute; Köthen; <http://www.hs-anhalt.de/forschung/an-institute.html> (Zugriff: 02.04.2017)
- Holtemöller, O.; 2015; Wirtschaftswachstum in Sachsen-Anhalt-Warum wir Deutschlands Schlusslicht sind; Halle/Saale; <http://www.mz-web.de/wirtschaft/wirtschaftswachstum-in-sachsen-anhalt-warum-wir-deutschlands-schlusslicht-sind-1658706> (Zugriff: 05.04.2017)
- IDT Biologika (Hg.); 2016a; Willkommen bei der IDT Biologik; Dessau-Roßlau; <http://www.idt-biologika.de/index.php> (Zugriff: 20.03.2017)
- IDT Biologika (Hg.); 2016b; 1921; Dessau-Roßlau; <http://www.idt-tiergesundheits.de/unternehmen/idt-biologika/die-historie-der-idt-biologika-von-1921-bis-heute/> (Zugriff: 20.03.2017)
- Industrie- und Handelskammer Halle-Dessau (Hg.); 2008; Das Ernährungsgewerbe im IHK-Bezirk Halle-Dessau – Ein Motor für die Region; Halle/Saale; https://www.halle.ihk.de/blob/halikhk24/standortpolitik/fallback1417685869570/623314/5d790269eece1b508859531569fadb52/Studie_Ernaehrungsgewerbe_2008-data.pdf (Zugriff: 20.03.2017)
- Institut für Strukturpolitik und Wirtschaftsförderung gGmbH, Prognos AG, Landesgesellschaft Sachsen-Anhalt mbH (Hg.); 2014; Sozioökonomische Analyse inkl. SWOT für den EFRE, den ESF und den ELER Sachsen-Anhalt 2014 – 2020; Magdeburg; http://www.europa.sachsen-anhalt.de/fileadmin/Bibliothek/Politik_und_Verwaltung/StK/Europa/Sonstiges/sociooekonomische_analyse_Isa_2014-20.pdf (Zugriff: 18.03.2017)

- Investitionsbank Sachsen-Anhalt (Hg.); k.A.; ego.-START; Magdeburg; <http://www.ib-sachsen-anhalt.de/firmenkunden/gruenden/ego-start.html> (Zugriff: 30.03.2017)
- Investitionsbank Sachsen-Anhalt (Hg.); 2017a; Demographie-Wandel gestalten; Magdeburg; <http://www.ib-sachsen-anhalt.de/foerderprogramme/demografie-wandel-gestalten.html> (Zugriff: 05.04.2017)
- Investitionsbank Sachsen-Anhalt (Hg.); 2017b; gründen; Magdeburg; <http://www.ib-sachsen-anhalt.de/firmenkunden/gruenden.html> (Zugriff: 02.04.2017)
- Investitions- und Marketinggesellschaft Sachsen-Anhalt mbH (Hg.); 2017; Bestform 2017; Magdeburg; http://www.kreativ-sachsen-anhalt.de/bestform/bestform-2017?pk_campaign=bestform2017 (Zugriff: 02.04.2017)
- Isenberg, D.; 2011; Introducing the Entrepreneurship Ecosystem: Four Defining Characteristics; Jersey City; <http://www.forbes.com/sites/danisenberg/2011/05/25/introducing-the-entrepreneurship-ecosystem-four-defining-characteristics/#228f131a38c4> (Zugriff: 13.03.2017)
- Isenberg, D.; 2014; What an Entrepreneurial Ecosystem Actually is; Cambridge, <https://hbr.org/2014/05/what-an-entrepreneurial-ecosystem-actually-is> (Zugriff: 25.03.2017)
- Jaeger Umwelt und Verkehr GmbH & Co. KG (Hg.); 2016; Kombinieren ist unsere Stärke; Bernburg; <http://www.jaeger-bernburg.de/unternehmen.html> (Zugriff: 19.03.2017)
- Johannsen, G.; 1993; Mensch-Maschine-Systeme; Berlin; Springer-Verlag
- Joffe, B.; 2012; Ecosystem 101: The Six Necessary Categories To Built The Next Silicon Valley. Online in Internet; k.A.; <http://techcrunch.com/2012/09/01/ecosystem-101-the-six-necessary-categories-to-build-the-next-silicon-valley/> (Zugriff: 20.03.2017)
- Junkers, B.; 2015; Innovation im Flugzeugbau; München; http://www.junkers.de/leben_und_werk/sein_leben/innovationen_im_flugzeugbau (Zugriff: 20.03.2017)

- Kamps, U.; k.A.; Cluster; Wiesbaden; <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/cluster.html> (Zugriff: 25.03.2017)
- Kaufhold, S.; 2016; Pharmaunternehmen aus Dessau Octapharma will Logistik-Zentrum ausbauen; Dessau-Roßlau; <http://www.mz-web.de/dessau-rosslau/pharmaunternehmen-aus-dessau-octapharma-will-logistik-zentrum-ausbauen-24207390> (Zugriff: 20.03.2017)
- Kauffman Foundation (Hg.); 2015; Measuring an Entrepreneurial Ecosystem; Kansas City; http://passthrough.fw-notify.net/download/879924/http://www.kauffman.org/~media/kauffman_org/research%20reports%20and%20covers/2015/03/measuring_an_entrepreneurial_ecosystem.pdf (Zugriff: 28.03.2017)
- Kehr Holdermann GmbH & Co. KG (Hg.); 2016a; Wir über uns; Dessau-Roßlau; <http://www.kehrholdermann.de/wir-ueber-uns-727.html> (Zugriff: 20.03.2017)
- Kehr Holdermann GmbH & Co. KG (Hg.); 2016b; Zahlen und Daten; Dessau-Roßlau; <http://www.kehrholdermann.de/zahlen--daten-2252.html> (Zugriff: 20.03.2017)
- Knauf Insulation GmbH (Hg.); 2016; Knauf Insulation Deutschland; Iphofen; <https://www.knaufinsulation.de/content/knauf-insulation-deutschland> (Zugriff: 15.03.2017)
- Köthener Brauerei GmbH (Hg.); 2016; Brauerei; Köthen; <http://www.koethener-brauerei.de/brauerei/> (Zugriff: 23.03.2017)
- Köthener Fleisch- und Wurstwaren GmbH (Hg.); 2016; Unternehmen; Köthen; <http://www.koet-fleisch-wurst.de/index.php/unternehmen> (Zugriff: 17.06.2016)
- Kranbau Köthen GmbH (Hg.); 2016; Unternehmen; Köthen; <https://www.kranbau.de/de/unternehmen/ueber-uns> (Zugriff: 23.03.2017)
- Kreditanstalt für Wiederaufbau (Hg.); 2015; Demographie im Mittelstand - Alterung der Unternehmer ist nicht nur Nachfolgethema; Frankfurt/Main; <https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-Fokus-Volkswirtschaft/Fokus-Nr.-92-April-2015.pdf> (Zugriff: 17.03.2017)

- Kreisverkehrsgesellschaft Salzland mbH (Hg.); 2016; Bernburg; Daten und Fakten; <http://www.kvg-salzland.de/cms/index.php/unternehmen/daten-und-fakten> (Zugriff: 19.03.2017)
- Landesverband Erneuerbare Energie Sachsen-Anhalt e.V. (Hg.); 2016; Verband; Magdeburg; <http://www.lee-lsa.de/verband.html> (Zugriff: 18.03.2017)
- Langhoff, L.; 2016; Unternehmerisches Denken und Handeln; Hamburg; <http://uduh.de/2015/02/06/unternehmerisches-denken-und-handeln-fur-dieses-thema-brenne-ich/> (Zugriff: 26.03.2017)
- Lidl GmbH & Co. KG (Hg.); 2016; Geschichte; Neckarsulm; <http://www.lidl.de/de/geschichte/s1243> (Zugriff: 15.03.2017)
- Lieblingsköder (Hg.); k.A.; 1,5 Jahre Lieblingsköder-Eine Erfolgsgeschichte; Dessau-Roßlau; <http://www.lieblingskoeder.de/firmengeschichte.html> (Zugriff: 19.03.2017)
- Lorleberg, W., Hensche, H.-U., Schleyer, A., Wildraut, C.; 2010; Standortsicherung durch Clustermanagement und Netzwerkentwicklung; Soest; https://www4.fh-swf.de/media/downloads/fbaw_1/forschung_1/abgeschlossene_fp/agraroekonomie/AB-Standortsicherung_durch_Clustermanagement.pdf (Zugriff: 26.03.2017)
- Meisterbäckerei Steinecke GmbH & Co. KG (Hg.); 2016; steinecke – das Familienunternehmen; Bernburg; <http://www.steinecke.info/steinecke> (Zugriff: 19.03.2017)
- Mercateo AG (Hg.); 2016; Unternehmen; k.A.; <http://www.mercateo.com/corporate/unternehmen/> (Zugriff: 23.03.2017)
- Mitteldeutsche Zeitung (Hg.); 2016, Flepro Bernburg Nach der Insolvenz herrscht Optimismus; Bernburg; <http://www.mz-web.de/salzlandkreis/flepro-bernb--nach-der--insolvenz-herrscht-optimismus-24508026> (Zugriff: 19.03.2017)
- Metzger, G.; 2016, KfW-Gründungsmonitor 2016 Arbeitsmarkt trübt Gründungslust deutlich – Innovative Gründer behaupten sich; Frankfurt/Main; <https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-Gr%C3%BCndungsmonitor/Gr%C3%BCndungsmonitor-2016.pdf> (Zugriff: 28.03.2017)

- Netzwerk Zukunft Sachsen-Anhalt e.V. (Hg.); 2016; Wir über uns; Magdeburg; <http://www.kosa21.de/> (Zugriff: 19.03.2017)
- Neumair, S.-M.; 2008; Cluster; Wiesbaden; <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/cluster.html#referenzen> (Zugriff: 22.03.2017)
- Nord LB (Hg.); 2011; Die Gesundheitswirtschaft in Sachsen-Anhalt; Magdeburg; http://www.investieren-in-sachsen-anhalt.de/fileadmin/SOM/SOM/Downloads_und_Uploads/Studien_und_Co/Die_Gesundheitswirtschaft_in_Sachsen-Anhalt.pdf (Zugriff: 21.03.2017)
- Nord LB (Hg.); 2015; Die 100 größten Unternehmen in Sachsen-Anhalt; Magdeburg; http://www.investieren-in-sachsen-anhalt.de/fileadmin/SOM/IISA/Downloads_und_Uploads/Allgemein_Branchen_Sonstiges/Sachsen-Anhalt_Report_08122015.pdf (Zugriff: 21.03.2017)
- Octapharma Dessau GmbH (Hg.); 2016; Verpackungs-und Logistikzentrum Dessau; Dessau-Roßlau; <http://www.octapharma.de/de/ueber-uns/unternehmen/verpackungs-und-logistikzentrum-dessau.html> (Zugriff: 21.03.2017)
- Oncotec Pharma Production GmbH (Hg.); k.A.; Alles an seiner Hand; Dessau-Roßlau; <http://www.oncotecpharma.de/de/unternehmen.php> (Zugriff: 20.03.2017)
- Pfeifer & Langen GmbH & Co. KG (Hg.); 2016; Geschichte; Halle/Saale; <http://www.diamant-zucker.de/unternehmen/geschichte/> (Zugriff: 19.03.2017)
- Polifilm GmbH (Hg.); 2016; Familienunternehmen seit 40 Jahren; k.A.; <https://www.polifilm.com/de/firma/profil-management/> (Zugriff: 23.03.2017)
- Porter, M.-E.; 1998; Clusters and the new economics of competitions; Cambridge; <https://hbr.org/1998/11/clusters-and-the-new-economics-of-competition> (Zugriff: 24.03.2017)
- Portmann, C.; 2015; In unmittelbarer Nähe zur Konkurrenz; Zürich; <http://www.nzz.ch/wirtschaft/unternehmen/in-unmittelbarer-naehe-zur-konkurrenz-1.18656560> (Zugriff: 24.03.2017)
- Prange, S.; 2014; Nachfolger gesucht – plötzlich Unternehmer; Düsseldorf; <http://www.karriere.de/unternehmen/ploetzlich-unternehmer-166276/> (Zugriff: 17.03.2017)

- Presse-Info Mönning & Partner (Hg.); 2016; Bernburger Traditions-Fleischerei will sich sanieren; k.A.; http://www.moening-partner.com/fileadmin/pdf/Flepro_PM.pdf (Zugriff: 20.03.2017)
- Reber, C., Unger D.; 2001; Netzwerke – Eine moderne Form der intra- und interorganisationalen Zusammenarbeit; k.A.; GRIN Verlag; Studienarbeit 2001
- Rönner Verwaltungsgesellschaft mbH (Hg.); 2013; Heinrich Rönne Gruppe; Bremerhaven; <http://www.hr-gruppe.de/> (Zugriff: 22.03.2017)
- Rosenberg, T.; 2014; Intraorganisationale Netzwerke multinationaler Unternehmen – Eine empirische Untersuchung aus der Perspektive von in Deutschland ansässigen Auslandsgesellschaften; Wiesbaden; Springer Gabler
- Saalemühle Alsleben GmbH (Hg.); 2016; Saalemühle Alsleben; Alsleben; <http://www.sd-muehle.de/de/saalemuehle> (Zugriff: 18.03.2017)
- Salus gGmbH (Hg.); 2016; Über uns; k.A.; <http://www.salus-lsa.de/das-unternehmen/ueber-uns/> (Zugriff: 20.03.2017)
- Salzgitter AG (Hg.); 2016; Konzern; Salzgitter; <https://www.salzgitter-ag.com/de/konzern.html> (Zugriff: 15.03.2017)
- Salzlandsparkasse (Hg.); 2016; Gut für die Region; Bernburg; https://www.salzlandsparkasse.de/module/ihre_sparkasse/ihre_sparkasse_vor_ort/vorteile/index.php?n=%2Fmodule%2Fihre_sparkasse%2Fihre_sparkasse_vor_ort%2Fvorteile%2F (Zugriff: 19.03.2017)
- Schmiedetechnik Dessau GmbH (Hg.); 2013; Leistungen; Dessau-Roßlau; <http://www.st-dessau.de/index1.html> (Zugriff: 22.03.2017)
- Schwenk Zement KG (Hg.); 2016; Wer wir sind; k.A.; <http://www.schwenk-zement.de/de/Unternehmen/Wer-wir-sind/index.php> (Zugriff: 16.03.2017)
- Schwenk Zement KG (Hg.); 2016; Unser Werk in Bernburg; k.A.; <http://www.schwenk-zement.de/de/Unternehmen/Standorte-und-Werke/Werk-Bernburg.php> (Zugriff: 16.03.2017)
- Serumwerk Bernburg AG (Hg.); 2016; Über uns; Bernburg; <http://www.serumwerk.com/de/unternehmen/> (Zugriff: 15.03.2017)
- Solvay GmbH (Hg.); 2016; Solvay in Deutschland; k.A.; <http://www.solvay.de/de/ueber-solvay/solvay-in-deutschland/index.html> (Zugriff: 15.03.2017)

- Springer Gabler Verlag (Hg.); 2017; Gabler Wirtschaftslexikon; Stichwort: internationale strategische Allianz; Wiesbaden; <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/11800/internationale-strategische-allianz-v9.html> (Zugriff: 27.03.2017)
- Springer Gabler Verlag (Hg.); 2017; Gabler Wirtschaftslexikon; Stichwort: Komplexität, Wiesbaden; <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/5074/komplexitaet-v8.html> (Zugriff: 20.03.2017)
- Springer Gabler Verlag (Hg.); 2017; Gabler Wirtschaftslexikon; Stichwort: Netzwerk; Wiesbaden; <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/55260/netzwerk-v9.html> (Zugriff: 26.03.2017)
- Springer Gabler Verlag (Hg.); 2017; Gabler Wirtschaftslexikon; Stichwort: Netzwerkorganisation, Wiesbaden; <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/6925/netzwerkorganisation-v8.html> (zugriff: 27.03.2017)
- Springer Gabler Verlag (Hg.); 2017; Gabler Wirtschaftslexikon; Stichwort: strategische Allianz; Wiesbaden; <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/54301/strategische-allianz-v5.html> (Zugriff: 26.03.2017)
- Springer Gabler Verlag (Hg.); 2017; Gabler Wirtschaftslexikon; Stichwort: strategische Netzwerke, Wiesbaden; <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/6924/strategische-netzwerke-v8.html> (Zugriff: 26.03.2017)
- Springer Gabler Verlag (Hg.); 2017; Gabler Wirtschaftslexikon; Stichwort: System; Wiesbaden; <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/3210/system-v12.html> (Zugriff: 25.03.2017)
- Springer Gabler Verlag (Hg.); 2017; Gabler Wirtschaftslexikon; Stichwort: Systemmanagement; Wiesbaden; <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/1345/systemmanagement-v8.html> (Zugriff: 26.03.2017)
- Springer Gabler Verlag (Hg.); 2017; Gabler Wirtschaftslexikon; Stichwort: Systemtheorie; Wiesbaden;

<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/54955/systemtheorie-v8.html> (Zugriff: 26.03.2017)

- Staatskanzlei und Ministerium für Kultur Sachsen-Anhalt (Hg.); k.A.; Förderung von Maßnahmen für die Gestaltung des demographischen Wandels; Magdeburg; <https://demografie.sachsen-anhalt.de/den-demografischen-wandel-aktiv-gestalten/foerderprogramm-demografie-sachsen-anhalt/> (Zugriff: 05.04.2017)
- Stadt Dessau-Roßlau (Hg.); k.A.; Biopharmapark Dessau; Dessau-Roßlau; <https://www.dessau-rosslau-wirtschaft.de/de/gewerbeflaechen/biopharmapark.html> (Zugriff: 02.03.2017)
- Stahlbau Dessau GmbH & Co. KG (Hg.); 2013; Dessau-Roßlau; Ausstattung; <http://www.stahlbau-dessau.de/ausstattung/?L=0> (Zugriff: 22.03.2017)
- Stahlguss Dessau GmbH (Hg.); 2013; Unternehmen; Dessau-Roßlau; <http://www.sg-dessau.de/index1.html> (Zugriff: 22.03.2017)
- Startup Genome / Telefonica - Startup Ecosystem Report 2012 (Hg.); 2012; Startup Ecosystem Report 2012; k.A.; <http://passthrough.fw-notify.net/download/498508/http://reports.startupgenome.com/GlobalStartupEcosystemReport2012.pdf> (Zugriff: 03.04.2017)
- Statistisches Landesamt (Hg.); 2016; Entwicklung der Bevölkerung nach Kreisen 2014/2030; Magdeburg; <https://demografie.sachsen-anhalt.de/aktuelles-und-service/daten-und-fakten/6-regionalisierte-bevoelkerungsprognose-sachsen-anhalt/> (Zugriff: 05.03.2017)
- Sternberg, R., von Bloh, J., Brix U.; 2016; Global Entrepreneurship Monitor; Hannover/Nürnberg; https://www.wigeo.uni-hannover.de/fileadmin/wigeo/Geographie/Forschung/Wirtschaftsgeographie/Forschungsprojekte/laufende/GEM_2015/gem2015.pdf (Zugriff: 27.03.2017)
- Szarek, D.; 2013; Europa braucht eine Kultur des Scheiterns; München; http://www.focus.de/finanzen/news/unternehmen/unternehmertum-in-europa-und-den-usa-europa-braucht-eine-kultur-des-scheiterns_aid_902697.html (Zugriff: 13.03.2017)
- TEW Servicegesellschaft mbH (Hg.); 2016a; Technik-Energie-Wasser-Servicegesellschaft mbH; Dessau-Roßlau;

- <http://www.biopharmapark.de/index.php?session=5557946267b5f7ce5a17f6dd1215faf2&page=112> (Zugriff: 22.03.2017)
- TEW Servicegesellschaft nbH (Hg.); 2016b; Merz Pharma GmbH & Co. KGaA; Dessau-Roßlau;
<http://www.biopharmapark.de/index.php?session=5557946267b5f7ce5a17f6dd1215faf2&page=109> (Zugriff: 22.03.2017)
 - TEW Servicegesellschaft mbH (Hg.); 2016c; Standortvorteile; Dessau-Roßlau;
<http://www.biopharmapark.de/index.php?session=5557946267b5f7ce5a17f6dd1215faf2&page=117> (Zugriff: 22.03.2017)
 - TEW Servicegesellschaft mbH (Hg.); 2016d; Experten aus Wissenschaft, Industrie und Politik; Dessau-Roßlau;
<http://www.biopharmapark.de/index.php?session=5557946267b5f7ce5a17f6dd1215faf2&page=121> (Zugriff: 22.03.2017)
 - TEW Servicegesellschaft mbH (Hg.); 2016e; Unterstützung für Stadtkonzept; Dessau-Roßlau;
<http://www.biopharmapark.de/index.php?page=21¶ms%5B3%5D%5B1%5D=YTToyOntzOjY6ImNvbW1hbmQiO3M6MTA6InNob3dEZXRhaWwiO3M6NjoiZW50aXR5IjtzOjE6IjEiO30=> (Zugriff: 22.03.2017)
 - t3n (Hg.); 2015; Berlin stürmt in die Top 10: Das sind die besten Startup-Standorte der Welt; Hannover; <http://t3n.de/news/startup-standorte-berlin-2-626272/#article> (Zugriff: 24.03.2017)
 - Verband der IT- und Multimediaindustrie Sachsen-Anhalt e.V. (Hg.); 2016; Der VITM; Magdeburg; <http://www.vitm.org/der-vitm/> (Zugriff: 19.03.2017)
 - Verband der Metall- und Elektroindustrie Sachsen-Anhalt e.V. (Hg.); 2016; Der VME; Magdeburg; <http://www.vme.org/der-vme/> (Zugriff: 18.03.2017)
 - Vetter Möbelbau und Inneneinrichtung GmbH (Hg.); 2016; Über uns; Dessau-Roßlau; <http://vetter-tischlerei.de/index.php/ueber-uns.html> (Zugriff: 22.03.2017)
 - VKK Standardkessel Köthen GmbH (Hg.); 2016; Die VKK Standardkessel Köthen GmbH; Köthen; <http://www.vkkstandardkessel.de/html/portrait.html> (Zugriff: 23.03.2017)

- WDI – Westfälische Drahtindustrie GmbH (Hg.); 2016; Seit über 150 Jahren WDI; Wettin-Löbejün; <http://www.wdi.de/unternehmen/unternehmen.html> (Zugriff: 20.03.2017)
- Weinhold, U.; 2016; Daten und Fakten; Frankfurt am Main; <https://www.merz.com/de/ueber-merz/daten-fakten/> (Zugriff: 23.03.2017)
- Wenger, P.; 2013; Sicherheit als Teil des Informationsmanagements verstärkt in die Unternehmensführung einbinden: Investitionen in die Sicherheit von Informationstechnologien als kritischer Erfolgsfaktor der Zukunft; Hamburg; Diplomica Verlag GmbH
- Wer zu wem GmbH (Hg.); k.A.; Woodward Aken; Hamburg; <http://www.wer-zu-wem.de/firma/woodward.html> (Zugriff: 23.03.2017)
- Wirminghaus, N.; 2015; Die Deutschen sind von einer Kultur des Scheiterns noch weit entfernt; Berlin; <http://www.gruenderszene.de/allgemein/kultur-des-scheiterns-studie-uni-hohenheim> (Zugriff: 26.03.2017)
- World Economic Forum (Hg.); 2014; Entrepreneurial Ecosystems Around the Globe and Early-Stage Company Growth Dynamics; Genf; <http://reports.weforum.org/entrepreneurial-ecosystems-around-the-globe-and-early-stage-company-growth-dynamics/wp-content/blogs.dir/34/mp/files/pages/files/nme-entrepreneurship-report-jan-8-2014.pdf> (Zugriff: 20.03.2017)
- Zandura GmbH (Hg.); 2017; Kostenfreies Gründerseminar in der Nähe von Dessau; Berlin; <https://www.unternehmenswelt.de/existenzgruenderseminar-dessau.html> (Zugriff: 01.04.2017)

Selbständigkeitserklärung

Ich versichere, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig verfasst, in gleicher oder ähnlicher Fassung noch nicht in einem anderen Studiengang als Prüfungsleistung vorgelegt und keine anderen als die angegebenen Hilfsmittel und Quellen benutzt habe.

Bernburg, den 13.04.2017