

# Entwicklungspolitik Kompakt



Nr. 5, 12. Februar 2014

## Entscheidende Faktoren für das Wachstum von Klein- und Kleinstunternehmen

Autoren: Dr. Aimée Hampel-Milagrosa, Dr. Markus Loewe, Caroline Reeg (DIE)

Redaktion: Dr. Julia Kubny

In vielen Entwicklungsländern zeichnet sich der Privatsektor dadurch aus, dass es sehr viele Klein- und Kleinstunternehmen (KKUs) gibt, denen es aber aus eigener Kraft nur sehr selten gelingt, über eine gewisse Größe hinaus zu wachsen. Dieser Mangel an „*upgrading*“ (Wachstum durch Innovation) von KKU hat zur Folge, dass es oft keinen schlagkräftigen unternehmerischen Mittelstand gibt, der in vielen wirtschaftlich erfolgreichen Ländern das Herzstück der Wirtschaft und die Triebfeder von Innovationen, Markterschließung und Arbeitsplatzschaffung ist.

### Upgrading hängt von vielen Faktoren ab

Dieses Problem wird in der Literatur breit diskutiert. Gängige Erklärungsmuster sind:

- › unvorteilhafte Rahmenbedingungen (wirtschaftliche oder politische Unsicherheit, mangelnde wirtschaftliche Infrastruktur, hohe Eintrittsbarrieren zum formellen Sektor, unfaire Wettbewerbsbedingungen, Korruption etc.),
- › mangelnde Einbindung von KKUs in Netzwerke, Cluster und Wertschöpfungsketten,
- › nachteilige Unternehmenseigenschaften (Größe, Informalität, Alter, Sektor) und
- › ungünstige Merkmale der Unternehmerpersönlichkeit selbst (Geschlecht, Bildung, Erfahrung, Risikobereitschaft etc.).

Es ist plausibel, dass alle diese Faktoren eine gewisse Rolle spielen können. Die entscheidende Frage ist aber, welches die wichtigsten Faktoren sind. Ihr ist das Deutsche Institut für Entwicklungspolitik (DIE) nachgegangen, indem es rund 300 Unternehmen in Ägypten, Indien und den Philippinen interviewt hat: In jedem Land wurden 50 erfolgreiche *upgraders* und 50 weniger erfolgreiche KKUs befragt. Als erfolgreich galten dabei Unternehmen, die in den letzten fünf Jahren irgendeine Art von Innovation durchgeführt hatten und um mindestens 10 % pro Jahr gewachsen waren.

### Die Problemlösungsfähigkeit der Unternehmer spielt eine zentrale Rolle

Die Studie kommt zu folgenden Ergebnissen:

1. Beide untersuchten Unternehmensgruppen klagen in allen drei Ländern über sehr ähnliche allgemeine Wachstumshindernisse: Mangel an Erfahrung und Know-how des Unternehmers, an ausgebildeten Arbeitskräften, an Marktinformationen, an Zugang zu Kapital und an Rechtssicherheit. Trotz dieser Hindernisse gelingt aber fast überall einigen wenigen KKUs das *upgrading*.

2. Das interessanteste Ergebnis der Studie ist, dass sich erfolgreiche KKUs vor allem in Merkmalen der Unternehmerpersönlichkeit von den anderen unterscheiden: Ihre Eigentümer haben eine auffällig gute Bildung, mehrjährige Berufspraxis, finanzielle Rücklagen, sind überdurchschnittlich motiviert und risikobereit und haben erkannt, dass Investitionen in Forschung und Entwicklung, Markterschließung und die eigenen Arbeitskräfte wichtig für ihren Erfolg sind. Zudem sind viele bereits in internationale Wertschöpfungsketten integriert.

3. Weniger überraschend ist, dass *upgrading* stets eine Kombination von Faktoren erfordert, die sich allerdings von Land zu Land und Fall zu Fall stark unterscheiden kann. Es gibt meist eine ganze Reihe von Hindernissen, die gleichzeitig überwunden werden müssen, wenn ein Unternehmen wachsen will. Mangelnder Kreditzugang lässt sich beispielsweise oftmals durch Einsatz eigener Ersparnisse oder Darlehen von Verwandten, Lieferanten, Kunden oder Mitarbeitern überwinden. Aber das allein reicht i.d.R. nicht. Gleichzeitig müssen auch Defizite bei der Ausbildung der Arbeitskräfte und/oder bei Beschaffung von Marktinformationen überwunden werden. Hohe Risikobereitschaft ist erforderlich, wo keine Rechtssicherheit besteht, usw.

Bei allen diesen Kompensationsstrategien ist der Unternehmer von zentraler Bedeutung:

Selbst wenn ein Problem nicht von ihm selbst sondern beispielsweise mit Hilfe von Netzwerken gelöst wird, kommt es vor allem darauf an, ob der Unternehmer erkennt, welche Strategien hilfreich sind und wie er sie geschickt miteinander kombinieren kann.

### Regierungen sollten vor allem die Chancengleichheit verbessern

Aus diesen Studienergebnissen leiten sich zwei zentrale entwicklungspolitische Handlungsempfehlungen ab:

Erstens sollten Regierungen in die Rahmenbedingungen unternehmerischen Handelns investieren, wie dies die *Doing Business Reports* fordern: Kreditzugang, Rechtssicherheit, Marktinformationen etc. Dies hilft allen Unternehmen, trägt aber nicht dazu bei, die bestehende Chancenungleichheit beim Wachstum von KKUs zu verringern. Schließlich sind derzeit v.a. solche Unternehmer erfolgreich, die bereits in mehrfacher Hinsicht privilegiert sind: die über gute Bildung, Berufspraxis, Auslandserfahrung, Kontakte, Ersparnisse und Marktinformationen verfügen.

Zweitens sollten die Regierungen daher gezielt das Potenzial von Unternehmern und Arbeitskräften in KKUs fördern. Hierzu trägt vor allem eine Verbesserung der öffentlichen Grund- und der Berufsbildung bei:

- › Kritisches Reflektieren, Teamarbeit, problemorientiertes Handeln und unternehmerisches Denken sollten schon in den Grundschulen gefördert werden.
- › An Hochschulen sollten praxisnahe und Branchenspezifische Management-Lehrgänge angeboten werden.
- › Zur Schulung der Arbeiter in KKUs empfehlen sich kurze und praxisorientierte Kurse für eine große Zahl von Arbeitskräften.
- › Aufklärungskampagnen können bei Kleinunternehmern Bewusstsein für die Bedeutung längerfristiger Bindung bereits ausgebildeter Arbeitskräfte stärken und Möglichkeiten dazu (z.B. positive Anreize) aufzeigen.
- › KKUs müssen in Buchführung, der Erarbeitung von Geschäftsplänen und Kreditbeantragung geschult werden, da Probleme beim Zugang zu Kapital zum Teil stärker auf Defizite in diesen Bereichen denn auf unzureichendes Angebot an Kapital zurückgehen. ■