

8. Nachgründungsdynamik neugegründeter Unternehmen in Berlin im Regionalvergleich

Das 8. Kapitel widmet sich dem dritten zentralen Thema dieser Arbeit – der Analyse der Entwicklung neugegründeter Unternehmen in Berlin im regionalen Vergleich (mit Unternehmen der Region München-Oberbayern sowie Unternehmen „anderer Regionen“). In diesem Kapitel wird versucht, die Besonderheiten Berliner Unternehmen im Agglomerationsraumvergleich herauszuarbeiten. Insbesondere soll versucht werden, regionale Besonderheiten bzgl. derjenigen Erfolgsfaktoren herauszuarbeiten, die im 7. Kapitel als erfolgsrelevant identifiziert werden konnten.

Dementsprechend wird untersucht, inwiefern sich die für die Gesamtstichprobe in der Gesamtmodellanalyse als signifikant herausgestellten Einflussfaktoren auf die Erfolgsmaße in ihren Ausprägungen im Regionalvergleich der Regionen Berlin-Brandenburg sowie München-Oberbayern unterscheiden. Hier wird im Wesentlichen auf deskriptive Analysen und bivariate Zusammenhänge zurückgegriffen. Daraufhin kann abgeleitet werden, in welchem Maße die einzelnen Faktoren in den verglichenen Regionen ihre Erfolgswirksamkeit entfalten konnten oder nicht.

Ob sich die verglichenen Regionen bzgl. einzelner Erfolgsfaktoren untereinander signifikant unterscheiden, wird mit dem nicht-parametrischen H-Test nach Kruskal und Wallis überprüft.⁵¹⁵ Sofern ein signifikanter Unterschied im Regionalvergleich festgestellt werden konnte, wird an entsprechender Stelle darauf verwiesen. Sollten sich die verglichenen Regionen nicht signifikant unterscheiden, so wird dies nicht ausdrücklich erwähnt.

Ableitend lässt sich zumindest die begründete Vermutung aussprechen, dass wenn in einer der verglichenen Regionen im Unternehmen, im unternehmerischen Umfeld sowie im Rahmen von strategischen Entscheidungen bestimmte Erfolgsfaktoren in höherem Maße in den im Gesamtmodell als erfolgswirksamen identifizierten Ausprägungen vorhanden sind, eher erfolgreich sein werden, als die Unternehmen der Region, in der diese Erfolgsfaktoren nicht oder in einer nicht erfolgsversprechenden Ausprägung vorhanden sind.

Beispiel: Im Gesamtmodell wurde die Inanspruchnahme der Finanzquelle Bank als signifikanter Erfolgsfaktor auf das Erfolgsmaß des Beschäftigtenzuwachses für die Gesamtstichprobe identifiziert. Ist nun im Regionalvergleich der Anteil der Unternehmen, die diese Finanzquelle in Anspruch genommen haben, in einer Region signifikant größer als in einer anderen, so kann rückgeschlossen werden, dass die Unternehmen der Region erfolgreicher sein werden, in der der Anteil der diese Finanzquelle nutzenden Unternehmen signifikant höher war.

Dabei kann zunächst vernachlässigt werden, dass nicht ausdrücklich berechnet wurde, ob einzelne Erfolgsfaktoren tatsächlich in der für ganz Deutschland berechneten Signifikanz die Erfolgswahrscheinlichkeit der Unternehmen der verglichenen Regionen ebenso erhöhen oder nicht.

Es kann mangels entgegenstehender Anhaltspunkte angenommen werden, dass solche den Erfolg positiv beeinflussenden Faktoren, in den einzelnen Regionen ebenfalls zu einer erhöhten Erfolgswahrscheinlichkeit führen. Zwar ist nicht denklogisch ausgeschlossen, dass ein einzelner Faktor in einer der verglichenen Regionen eine größere oder geringere Rolle spielt als in anderen Regionen, aber dafür sind keine Anhaltspunkte erkennbar und logisch erklärbar. Daher können die für die Gesamtstichprobe, in der alle Unternehmen aller Regionen vertreten sind, berechneten signifikanten β -Koeffizienten bzw. Einheitseffekte der einzelnen Erfolgsfaktoren auf die Erfolgsmaße auch auf die verglichenen einzelnen Regionen übertragen werden.

Das Kapitel 8.1 stellt einleitend die Entwicklungsverläufe der untersuchten Unternehmen (Beschäftigten- und Umsatzentwicklung) im Regionalvergleich dar. In den Kapiteln 8.2 bis 8.4 erfolgt zunächst eine deskriptive Analyse der Erfolgsfaktoren im Regionalvergleich. Sofern größere Variablenkomplexe zusammenhängend behandelt werden, finden Sie jeweils am Ende eines Teilkapitels eine kurze Zusammenfassung der wesentlichen Ergebnisse. Kapitel 8.2 widmet sich den Unternehmenscharakteristika. Kapitel 8.3 versucht Differenzen der unternehmerischen Entwicklung auf die regionalen Besonderheiten der

⁵¹⁵ Bei diesem Test werden nicht die Messwerte selbst, sondern deren Rangplätze verarbeitet. Daher sind sie auch für Daten auf Ordinalskalenniveau anwendbar

unternehmerischen Umfeld und den Umgang mit diesen Gegebenheiten zurückzuführen. Kapitel 8.4 versucht kooperationspezifische Besonderheiten der verschiedenen Regionen zu ermitteln. Jeweils im Anschluss an die Darstellung eines inhaltlich zusammengehörenden Variablenkomplexes werden die diesem Komplex zugehörigen, im Gesamtmodell als signifikant identifizierten Erfolgsfaktoren, im Hinblick auf ihren Beitrag zur Nachgründungsdynamik der neugegründeten Unternehmen im Regionalvergleich analysiert.

Kapitel 8.5 untersucht die signifikanten Interaktionseffekte potentieller Erfolgsfaktoren im Regionalvergleich. Abschließend wird in Kapitel 8.6 zusammenfassend überprüft, ob sich die regionalen Unterschiede des unternehmerischen Erfolges tatsächlich auf die im Gesamtmodell als signifikant identifizierten Erfolgsfaktoren zurückführen lassen.

8.1 Beschäftigten- und Umsatzzuwachs im Regionalvergleich

In Kapitel 7.1.5 wurde im Gesamtmodell des Beschäftigtenzuwachses festgestellt, dass ein signifikanter Zusammenhang zwischen der regionalen Ansiedlung der Unternehmen und dem Erfolgsmaß des Beschäftigtenzuwachses besteht. Unternehmen, die als Standort die Region München-Oberbayern gewählt haben, weisen eine signifikant höhere Wahrscheinlichkeit des Beschäftigtenzuwachses auf, als Unternehmen, welche in der Region Berlin-Brandenburg oder in „anderen Regionen“ angesiedelt sind. Interessant ist nun, herauszufinden, auf welche unternehmens- bzw. umfeldbezogenen Faktoren und auf welches Kooperationsverhalten der Erfolg oder Nicht-Erfolg der Unternehmen der verglichenen Regionen zurückzuführen ist.

Bevor im Detail auf die möglichen Gründe für die höhere Wahrscheinlichkeit des Beschäftigtenzuwachses der Unternehmen der Region München-Oberbayern im Regionalvergleich eingegangen wird, soll zunächst die Beschäftigten- und Umsatzentwicklung der Unternehmen der verglichenen Regionen im Verlauf der ersten vier Jahre nach der Gründung beschrieben werden. Daraufhin kann eine Einordnung der Unternehmen der verglichenen Regionen in „erfolgreich“/„nicht erfolgreich“ entsprechend der beiden dichotomen Erfolgsmaße auf Basis des Beschäftigten- und Umsatzzuwachses erfolgen.

Um die zeitliche Entwicklung der Beschäftigten zu charakterisieren, sollen im Folgenden die Beschäftigtenentwicklung der drei Regionen verglichen werden. Es wird die durchschnittliche Beschäftigtenzahl für jedes Jahr nach der Gründung für alle Unternehmen betrachtet. Im Folgenden ist die Entwicklung des Mittelwertes der Beschäftigtenzahl der Unternehmen der drei verglichenen Regionen festgehalten.

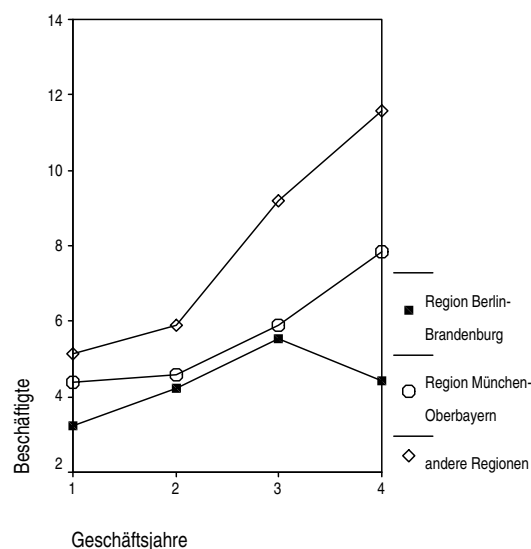


Abbildung 16: Beschäftigtenentwicklung im regionalen Vergleich (arithmetisches Mittel)

Wie in Abbildung 16 wiedergegeben, steigt die durchschnittliche Beschäftigtenzahl bei Betrachtung aller Unternehmen der Region Berlin-Brandenburg von 3,22 im ersten auf 4,42 im vierten Geschäftsjahr. Für

die kommenden drei Geschäftsjahre planen die Unternehmen im Schnitt 8 Mitarbeiter zu beschäftigen. In der Region München-Oberbayern steigt die Beschäftigtenzahl im Mittel von 4,38 Beschäftigten im ersten Jahr auf 7,86 im vierten Geschäftsjahr. Die Beschäftigtenzahl der Unternehmen, welche in den „übrigen Regionen“ angesiedelt sind, steigt von 5,13 im ersten Geschäftsjahr auf erstaunliche 11,56 im vierten Geschäftsjahr.

Dem dichotomen Erfolgsmaß des Beschäftigtenzuwachses entsprechend, sind die Unternehmen der Regionen Berlin-Brandenburg, München-Oberbayern sowie der „anderen Regionen“ wie folgt als erfolgreich oder nicht erfolgreich einzustufen:

Erfolg Beschäftigtenzuwachs	Angaben in %		
	Berlin	München	andere Regionen
Erfolgreich	42,0	76,9	41,2
Nicht erfolgreich	58,0	23,1	58,8

Tabelle 89: Regionale Differenzen im unternehmerischen Erfolg anhand des Erfolgsmaßes Beschäftigtenzuwachs

Hier zeigt sich eine deutlich höhere Erfolgsquote derjenigen Unternehmen, welche in der Region München ihren Standort gewählt haben, im Vergleich zu den Unternehmen, die ihren Sitz in der Region Berlin oder in den „anderen Regionen“ haben. Nach dem Kruskal-Wallis Test kann man von einem signifikanten Unterschied der Regionen Berlin und München in Bezug auf das Erfolgsmaß des Beschäftigtenzuwachses sprechen.

Diese Einordnung unterstreicht das Ergebnis der multivariaten Analyse des Gesamtmodells des Beschäftigtenzuwachses.

Analog zum Vorgehen bei der Beschäftigung findet sich in Abbildung 17 die Mittelwertentwicklung des Umsatzes der ersten vier Jahre nach der Unternehmensgründung für alle Unternehmen im regionalen Vergleich.

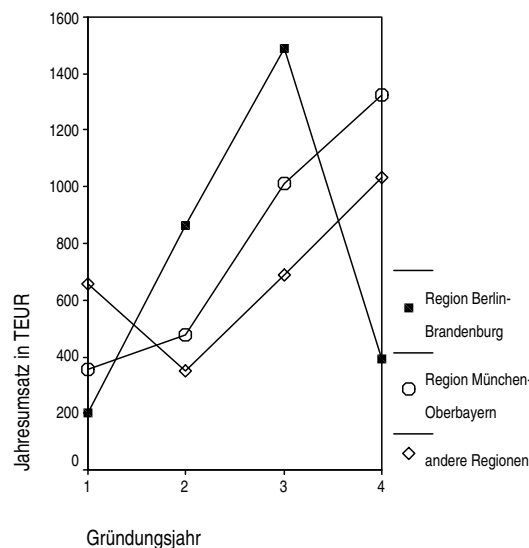


Abbildung 17: Entwicklung des durchschnittlichen Jahresumsatzes im regionalen Vergleich (N=97)

Für die jeweils noch bestehenden Unternehmen der Region Berlin-Brandenburg steigt das durchschnittliche jährliche Umsatzvolumen von 203.593 Euro im ersten auf 391.480 Euro vierten Geschäftsjahr. Im zweiten und dritten Geschäftsjahr wurden hingegen schon Umsätze von bis zu 1,5 Mio. Euro im Mittel erwirtschaftet. Der Umsatzrückgang im vierten Geschäftsjahr ist im Mittel also beträchtlich. Die Unternehmen der „übrigen Regionen“ können die Umsätze im Mittel von 658.654 Euro im ersten auf rund 1. Mio. Euro im vierten Geschäftsjahr steigern. Umsatzrückgänge sind in dieser Region im zweiten Ge-

schäftsjahr auf 350 Tsd. Euro zu vermerken. Ausschließlich die Unternehmen der Region München-Südbayern können im Mittel eine konstante Umsatzsteigerung über die ersten vier Geschäftsjahre hinweg erreichen. Die Umsätze steigen von im Mittel 356.285 Euro im ersten Geschäftsjahr auf 1.326.714 Euro im vierten Geschäftsjahr. Die Tabelle zeigt daher drei sehr verschiedene Verlaufskurven.

Auch bzgl. des Erfolgsmaßes des Umsatzzuwachses sind Münchener Unternehmen im Schnitt erfolgreicher als Unternehmen der Region Berlin oder der „anderen Regionen“.

Erfolg Umsatzzuwachs	Angaben in %		
	Berlin	München	andere Regionen
Erfolgreich	73,1	84,6	76,5
Nicht erfolgreich	26,9	15,4	23,5

Tabelle 90: Regionale Differenzen im unternehmerischen Erfolg anhand des Erfolgsmaßes Umsatzzuwachs

8.2 Regionale Unternehmenscharakteristika

Auch wenn in der Gesamtmodellanalyse in Kapitel 7.1.5 nur ein einziger signifikanter unternehmensbezogener Erfolgsfaktor identifiziert werden konnte, so sollen dennoch in diesem Kapitel in gebotener Kürze die wesentlichen unternehmensbezogenen Charakteristika im regionalen Vergleich aufgezeigt werden.

Bezogen auf die **Gründungsart** liegen sowohl Berlin als auch München über dem Stichprobendurchschnitt von 86% originären Gründungen. Berlin liegt hier allerdings noch mit 90,2% vollständigen Neugründungen vor München mit 87,9%. Firmenübernahmen entsprechen einem Anteil von 4,3% in Berlin und 6,1% der Münchener Unternehmen. Um Unternehmensausgründungen handelt es sich bei 5,4% der Berliner Gründer und 6,1% der Münchener Gründer. Diese Angaben liegen alle leicht unter dem Durchschnitt der Stichprobe. Im Gegensatz dazu sind in der Gruppe der „übrigen Regionen“ sowohl Firmenübernahmen mit 13% als auch Ausgründungen mit 10,9% überdurchschnittlich vertreten. Die vollständigen Neugründungen machen hier einen Anteil von 76,1% aus.

Anhand der Gegenüberstellung der **Einzel- und Teamgründungen** zeigt sich eine überdurchschnittliche Anzahl an Einzelpersonengründungen (42,2%) in Berlin im Vergleich zum Durchschnitt und eine unterdurchschnittliche Anzahl an Mehrpersonengründungen mit 57,8%. Genau umgekehrt verhält es sich in der Münchener Region. Dort sind Mehrpersonengründungen mit 63,3% überdurchschnittlich vertreten und Einzelpersonengründungen mit 36,7% unterdurchschnittlich vertreten. Die Anteile der Unternehmen in den „übrigen Regionen“ entsprechen genau der Verteilung der gesamten Stichprobe mit 40,9% Einzelgründungen und 59,1% Mehrpersonengründungen.

Beim Vergleich Berliner und Münchener Unternehmen bzgl. des **Startkapitals** ist augenfällig, dass Münchener Unternehmen eindeutig besser mit Startkapital ausgerüstet sind als Unternehmer „anderer Regionen“ und als Berliner Unternehmer. Dies gilt ebenso für die Verteilung des Eigen- und Fremdkapitals. Bzgl. des Eigenkapitals kann sogar von einem hoch signifikanten Unterschied der drei verglichenen Regionen gesprochen werden. Genauere Angaben können der folgenden Tabelle entnommen werden.

Region		Startkapital gesamt in %	Eigenkapital in %	Fremdkapital in %
Berlin	1-25000€	56,8	75,7	42,3
	25001-50000€	23,5	16,2	26,9
	50001 und mehr €	19,8	8,1	30,8
München	1-25000€	44,1	41,9	25,0
	25001-50000€	35,3	41,9	0
	50001 und mehr €	20,6	16,1	75,0
andere Regionen	1-25000€	44,4	61,9	22,2
	25001-50000€	22,2	19,0	27,8
	50001 und mehr €	33,3	19,0	50,0

Tabelle 91: Startkapital (Eigen- und Fremdkapital) im regionalen Vergleich

Vergleicht man die Angaben zu den Beschäftigten im ersten Jahr nach der Unternehmensgründung der Regionen Berlin und München sowie der „anderer Regionen“, so zeigt sich, dass Münchener Unternehmen und auch Unternehmen der „übrigen Regionen“ im Vergleich zu Berliner Unternehmen eindeutig mit größerer Belegschaft starten. So liegt der Anteil der Unternehmen in der Münchener Region, die mit einem bis zu fünf Beschäftigten beginnen bei 76,9% und ist mit 70% der Unternehmen der „übrigen Regionen“ am niedrigsten. Hingegen beläuft sich dieser Anteil in der Berliner Region auf immerhin 87,8%.

Der Anteil der Unternehmen, die mit zwischen 6 und 10 Beschäftigten starten, ist in den „übrigen Regionen“ mit einem Anteil von 16,7% am höchsten, in der Münchener Region mit einem Anteil von 15,4% fast genauso hoch. In der Berliner Region liegt der Anteil an dieser Beschäftigtengruppe nur bei 8,2%. Die Anteile der Unternehmen, welche mit mehr als 10 Beschäftigten starten sind erwartungsgemäß nicht allzu hoch. Am höchsten ist dieser Anteil mit 7,7% in der Münchener Region. Die „anderen Regionen“ sowie die Berliner Region liegen mit Anteilen von 3,3% bzw. 2,0% weit dahinter. Unternehmensgründungen, die mit über 16 Beschäftigten starten sind sehr gering vertreten. In München ist dies bei keiner der befragten Unternehmen der Fall, in Berlin gilt dies für wiederum nur 2% der Unternehmen. Erstaunlich ist allerdings der Anteil von 10% der Unternehmensgründungen mit über 16 Beschäftigten im ersten Gründungsjahr in den „übrigen Regionen“.

Beschäftigte im ersten Jahr nach der Gründung	Angaben in %		
	Berlin	München	andere Regionen
1 bis 5	87,8	76,9	70,0
6 bis 10	8,2	15,4	16,7
11 bis 15	2,0	7,7	3,3
16 und mehr	2,0	0	10,0

Tabelle 92: Beschäftigte im ersten Jahr nach der Gründung - regionale Differenzen

Auch bei den Angaben zu den **Umsätzen im ersten Jahr nach der Unternehmensgründung** liegen die Unternehmen der Münchener Region eindeutig vorn. So geben 57,1% an, einen Umsatz von über 200.000 Euro im ersten Geschäftsjahr erzielt zu haben. Nur 17,3% der Unternehmen der Berliner Region konnten Umsätze in dieser Größenklasse erzielen. Die Unternehmen der „anderen Regionen“ erzielen immerhin mit einem Anteil von 40% Umsätze in dieser Höhe. Fast drei Viertel der Berliner Unternehmen muss sich mit Umsätzen bis zu 100.000 Euro im ersten Geschäftsjahr begnügen. Dieser Anteil ist im Vergleich zu den „übrigen Regionen“ (dort liegt der Anteil bei 53,3%) und erst recht zu den Unternehmen der Münchener Region mit einem Anteil von nur 21,4% sehr hoch. Auch bei den Umsätzen zwischen 100.000 und 200.000 Euro liegen die Unternehmen der Münchener Region vor den der „anderen Regionen“ mit einem Anteil von 6,7% und vor den der Berliner Region mit einem Anteil von 9,6%.

Bzgl. des Umsatzzuwachses im ersten Jahr nach der Gründung kann ein hoch signifikanter Unterschied zwischen den verglichenen Regionen festgestellt werden. Die Nullhypothese, alle drei verglichenen Regionen seien bzgl. des Umsatzes im ersten Jahr nach der Gründung gleich, kann verworfen werden.

Umsätze im ersten Jahr nach der Gründung	Angaben in %			
	Berlin	München	andere Regionen	Gesamt-Stichprobe
1 bis 100.000 €	73,1	21,4	53,3	59,4
100.001 bis 200.000 €	9,6	21,4	6,7	10,4
200.001 € und mehr	17,3	57,1	40,0	30,2

Tabelle 93: Umsätze im ersten Jahr nach der Gründung – regionale Differenzen (N=97)

In Bezug auf die Inanspruchnahme verschiedener **Finanzierungsquellen** unterscheiden sich die untersuchten Unternehmen nach den Regionen wie folgt:

Bei der Nutzung öffentlicher Förderprogramme liegt Berlin mit einem Anteil von 46,8% deutlich vor den „anderen Regionen“ mit 37,3%. Der Unternehmensdurchschnitt liegt bei 38%. München liegt hier weit

zurück mit einem Anteil von nur 14,7% an Unternehmen, die diese Finanzquelle nutzen. Man kann an dieser Stelle nach dem Kruskal-Wallis Test von einem hochsignifikanten Unterschied der verglichenen Regionen sprechen.

Öffentliche Beteiligungsgesellschaften werden von den befragten Münchener Unternehmen gar nicht in Anspruch genommen. Berliner Unternehmen nutzen diese zu 5,3% und die in „anderen Regionen“ angesiedelten Unternehmen liegen hier weit vorn mit einem Nutzungsanteil von 11,8%.

Die Bank als Finanzquelle wird sowohl von den Berliner als auch von den Münchener Unternehmen gleichermaßen genutzt mit Anteilen von 38,3% und 38,2%. Die Unternehmen der „anderen Regionen“ liegen mit einem Anteil von 35,3% nur leicht dahinter.

Venture Capital Gesellschaften werden generell eher weniger genutzt. Der Durchschnitt liegt bei nur 5%. München liegt mit einem Anteil von 5,9% vor Berlin mit 5,3% und den „anderen Regionen“ mit 3,9%. Noch geringer ist der Anteil derjenigen Unternehmen gewesen, welche Business Angels als Finanzquelle in Anspruch nehmen (2,8%). Berlin liegt mit einem Anteil von 1,1% noch unter dem Durchschnitt, darauf folgen die „anderen Regionen“ mit 3,9% und München mit 5,9%.

Die Familie, Freunde und Verwandte werden hingegen als Hauptfinanzierungsquelle direkt nach den öffentlichen Förderprogrammen und den Banken angesehen (36,9%). Berliner Unternehmen liegen hier sogar noch über dem Durchschnitt mit einem Anteil von sogar 40,4%. Darauf folgen die „anderen Regionen“ mit 35,3% und München mit 29,4%.

Die **Wirtschaftszweige** sind in den untersuchten Regionen in folgenden Anteilen vertreten:

Verbraucherorientierte Dienstleistungen sind mit 27,7% in Berlin am häufigsten vertreten. Darauf folgt die Münchener Region mit einem Anteil von 20,6% und in den „anderen Regionen“ sind verbraucherorientierte Dienstleistungen mit 11,6% vertreten. Die verglichenen Regionen unterscheiden sich bzgl. dieses Wirtschaftszweiges signifikant voneinander.

Die unternehmensorientierten Dienstleistungen sind mit 66% in Berlin am geringsten vertreten. In München bieten 73,5% der Unternehmen diese Dienstleistungen an. In den „anderen Regionen“ liegt der Anteil bei 76,5%. Der Durchschnitt aller befragten Unternehmen liegt bei 70,4%.

Forschungs- und entwicklungsorientierte Dienstleistungen werden in der Gesamtstichprobe von 16,2% angeboten. Hier liegt Berlin mit einem Anteil von 22,3% über dem Durchschnitt. Darauf folgt die Münchener Region mit einem Anteil von 14,7%. In den „anderen Regionen“ liegt der Anteil bei nur 5,9%. Auch bzgl. dieses Wirtschaftszweiges unterscheiden sich die verglichenen Regionen signifikant.

Das Baugewerbe und auch das verarbeitende Gewerbe sind sowohl in der Stichprobe insgesamt als auch in den einzelnen Regionen sehr gering vertreten. Das verarbeitende Gewerbe umfasst 5,3% der Berliner und 5,9% der Münchener Unternehmen. Nur die „anderen Regionen“ liegen mit einem Anteil von 11,8% über dem Durchschnitt von 7,3%. Das Baugewerbe ist ausschließlich von den Berliner Unternehmen mit 6,4% überdurchschnittlich vertreten. Sowohl die Münchener Unternehmen mit 2,9% als auch die Unternehmen der „anderen Regionen“ liegen mit 2% unter dem Durchschnitt von 4,5%.

8.2.1 Unternehmensbezogene Erfolgsdeterminanten im Regionalvergleich

Im Rahmen der Gesamtmodellanalyse konnte lediglich ein signifikanter unternehmensbezogener Erfolgsfaktor identifiziert werden. Im Regionalvergleich lassen sich bzgl. der Bank als Finanzquelle keine großen Unterschiede in der Nutzung nachweisen. Diese Finanzquelle wird sowohl von den Berliner als auch den Münchener Unternehmen fast gleichermaßen genutzt. Die höhere Wahrscheinlichkeit des Beschäftigtenzuwachses der in der Münchener Region angesiedelten Unternehmen lässt sich daher vermutlich nicht oder nur in geringem Maße auf diesen Erfolgsfaktor zurückführen.

8.3 Regionale Besonderheiten des unternehmerischen Umfeldes

In diesem Kapitel soll versucht werden, den Erfolg der Unternehmen auf die regionalen Besonderheiten der unternehmerischen Umfeldes und dem Umgang mit diesen Gegebenheiten zurückzuführen.

8.3.1 Charakterisierung regionaler Ressourcenengpässe / Marktcharakteristika

Die **Charakteristika des unternehmerischen Umfeldes** werden von den Unternehmen aus den verschiedenen Regionen jeweils sehr unterschiedlich bewertet, wie man den Bewertungsmittelwerten der folgenden Tabelle im Vergleich entnehmen kann. Die Bewertungsskala reichte von Werten 1 = die Ressource ist „in hohem Maße“ für den Unternehmer am Standort nutzbar bis zu 5 = die Ressource ist für den jeweiligen Unternehmer am Standort des Unternehmens „überhaupt nicht nutzbar“. Zum Vergleich sind ebenso die Mittelwerte der Gesamtbewertung des unternehmerischen Umfeldes aller befragten Unternehmen aufgeführt. Die in der rechten äußeren Spalte aufgelistete Rangabfolge bezieht sich auf die Einordnung der Durchschnittswerte der gesamten Stichprobe von der besten Bewertung (1) bis zur schlechtesten Bewertung (9).

Ressourcennutzung	Bewertung im Durchschnitt				
	Berlin	München	and. Reg.	Gesamt	Rang
Arbeitnehmer	2,43	1,70	2,14	2,20	3
Beteiligungskapitalgeber	3,79	3,71	3,37	3,63	9
Fremdkapitalgeber	3,48	3,34	3,12	3,34	8
Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten	2,52	1,94	2,53	2,41	4
Information und Wissen	2,18	1,81	2,18	2,11	2
Büroräume und Gewerbeflächen	1,79	1,97	2,29	1,97	1
Kunden	2,83	2,06	2,43	2,56	6
Lieferanten	3,01	2,13	3,06	2,85	7
Dienstleister	2,52	1,81	2,63	2,42	5

Legende: günstigste Bewertung der Nutzung der jeweiligen Ressource im interregionalen Vergleich

Tabelle 94: Regionale Besonderheiten der Bewertung von Ressourcenengpässen

Der Zugriff auf den **Arbeitsmarkt** wird in der Münchener Region als äußerst positiv eingestuft. Hier ist noch zu bemerken, dass von keinem der Unternehmen aus dem Münchener Raum eine negative Bewertung abgegeben wurde. Berliner Unternehmen halten hingegen mit einem Anteil von insgesamt 18% diese Ressource für nur „in geringem Maße“ oder „gar nicht“ für ihr Unternehmen nutzbar. Die Regionen Berlin und München unterscheiden sich hoch signifikant bzgl. der Beurteilung des Zugriffs auf qualifizierte Arbeitskräfte. Untersucht man alle drei Regionen mit dem Kruskal-Wallis Test, so ergibt sich immer noch ein signifikanter Unterschied.

Der Zugriff auf **Beteiligungskapitalgeber** und auf **Fremdkapitalgeber** wird insgesamt als sehr ungünstig beurteilt. Auch hier sind Differenzen zwischen den einzelnen Regionen zu erkennen. Berliner Unternehmen halten den Zugriff auf Beteiligungskapital zu 64,3% für nur „in geringem Maße“ (24,3%) oder „überhaupt nicht nutzbar“ (40%). Bei den Münchener Unternehmen fällt die Bewertung etwas weniger scharf aus. Insgesamt 57,2% bewerten den Zugriff als negativ. Noch milder urteilen die Unternehmen der „anderen Regionen“ mit 44,9%. Diese haben auch gleichzeitig den höchsten Anteil der positiv urteilenden Unternehmen, nämlich 24,5%. In der Berliner Region bewerten immerhin noch 20% den Zugriff auf Beteiligungskapital als positiv, in München umfasst dieser Anteil nur 17,9%.

Der Zugang zu Fremdkapital wird von Berliner Unternehmen als sehr ungünstig eingeschätzt. 52,1% halten Fremdkapital für nur „in geringem Maße“ (23,3%) oder „gar nicht nutzbar“ (28,8%). In München ordnen nur 38,8% der Unternehmen eindeutig negativ. In den „anderen Regionen“ sind es sogar nur 30,6%. Die Unternehmen aus den „anderen Regionen“ sind gleichzeitig auch diejenigen, die den Zugriff am positivsten mit einem Anteil von ebenso 30,6% bewerten. In Berlin liegt dieser Anteil bei 27,4% und in München bei nur 20,7%.

Die Beurteilung des Zugriffs auf **Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten** am Standort der Unternehmen wird eindeutig eher positiv eingeschätzt. Auf den ersten Blick ist ersichtlich, dass München hier eindeutig vornan liegt, was die Perzeption und Beurteilung des Zugriffs auf diese Ressource angeht. 78,1% beurteilen diese Ressource als „in hohem Maße nutzbar“ oder zumindest „nutzbar“, bezieht man

noch die neutrale Bewertung mit ein, so sind die 100% erreicht. Negativbewertungen kommen bei keinem der Münchener Unternehmen vor. Anders urteilen hingegen die Unternehmen der Region Berlin-Brandenburg und der „anderen Regionen“ der Untersuchung. Die Mittelwerte der Bewertung des Zugriffs liegen zwar auf gleicher Höhe. Dennoch ergeben sich Unterschiede: So halten 60,8% der Unternehmen aus „anderen Regionen“ diese Ressource für „nutzbar“ oder „in hohem Maße nutzbar“. 17,7% halten den Zugriff für nicht möglich oder nur schwer möglich. Hingegen urteilen nur 49,4% der Berliner Unternehmen positiv. Die Nutzbarkeit bewerten 14,4% negativ. Bzgl. des Zugriffs auf die Ressource der Fort- und Weiterbildung besteht ein signifikanter Unterschied sowohl zwischen Berlin und München als auch im Vergleich aller drei Regionen.

Noch günstiger wird insgesamt der Zugriff auf **Informationen und Wissen** beurteilt. Auch hier liegt wieder München vorn. Insgesamt 81,3% der Unternehmen der Münchener Region bewerten diese Ressource als „in hohem Maße nutzbar“ (46,9%) oder „nutzbar“ (34,4%). Nur 6,2% halten den Zugriff für nur schwer oder nicht möglich. Die Unternehmen der „anderen Regionen“ bewerten den Zugriff zu dieser Ressource mit einem Anteil von 72,5% positiv. 9,8% halten die Ressource für nur „in geringem Maße“ oder „nicht nutzbar“. Berliner Unternehmen urteilen trotz insgesamt recht positiver Bewertung am kritischsten. 65,6% halten diese Ressource für „nutzbar“ oder „in hohem Maße nutzbar“. 12,2% stufen den Zugriff auf Informationen und Wissen als für sie „nicht nutzbar“ oder nur „in geringem Maße nutzbar“ ein.

Der Zugriff auf die Ressource **Bürräume und Gewerbeflächen** wird als äußerst positiv bewertet. Negative Bewertungen sind in allen Regionen gleichermaßen gering vertreten, in München wurde der Zugriff auf die Ressource mit 3,1% als nur „in geringem Maße nutzbar“ bewertet. Die Option „überhaupt nicht nutzbar“ wurde von Münchener Unternehmen gar nicht gewählt. Berliner Unternehmen halten zu 4,4% diese Ressource für nur „gering“ oder „gar nicht nutzbar“. Bei den Unternehmen aus den „anderen Regionen“ sind dies 9,8%. Am günstigsten wird der Zugriff auf diese Ressource von Berliner Unternehmen mit einem Anteil von 83,3% bewertet. München und die „anderen Regionen“ liegen mit jeweils 68,8 und 68,6% fast gleich auf.

Eklatante Unterschiede lassen sich bei der Bewertung der Ressource **Kunden** erkennen. Auch hier liegen die Unternehmen des Raumes München eindeutig vor denen der „anderen Regionen“. 60,6% beurteilen den Zugriff auf den Absatzmarkt eindeutig positiv (39,4% „in hohem Maße nutzbar“ und 21,2% „nutzbar“). Nur 6,1% halten diese Ressource für in geringem Maße nutzbar. Die Option „überhaupt nicht nutzbar“ wird wiederum nicht gewählt. Auch von den Unternehmen der „anderen Regionen“ wird der Zugriff auf die Ressource Kunde zu 56,9% positiv bewertet. Allerdings eindeutig mit höherem Anteil auf der Antwortoption „nutzbar“, nämlich 33,3% und nur 23,5% auf der Antwortoption „in hohem Maße nutzbar“. 15,6% beurteilen diese Ressource als „gering“ oder „überhaupt nicht nutzbar“. Berliner Unternehmen sehen nur zu insgesamt 36,4% den Nutzen dieser Ressource für ihr Unternehmen am Standort (17% „in hohem Maße nutzbar“, 19,3% „nutzbar“). Insgesamt 26,1% halten diese Ressource für nur „in geringem Maße nutzbar“ (15,9%) oder „gar nicht nutzbar“ (10,2%). Man kann bzgl. dieses Erfolgsfaktors von einem signifikanten Unterschied der Regionen Berlin und München, aber auch aller drei Regionen untereinander sprechen.

Auch bei der Bewertung der Nutzbarkeit des **Beschaffungsmarktes** für die jeweiligen Unternehmen schneidet die Münchener Region am besten ab. Der Mittelwert liegt weit vor denen der „anderen Regionen“. 75% der Unternehmen der Münchener Region halten diese Ressource für „in hohem Maße nutzbar“ (28,1%) oder „nutzbar“ (46,9%). Lediglich 9,4% beurteilen diese als eindeutig negativ. In der Region Berlin-Brandenburg urteilen nur 33,8% der befragten Unternehmen eindeutig positiv. Rund ein Drittel bewertet den Zugriff auf die Lieferanten als negativ. In den „anderen Regionen“ halten 41,7% diese Ressource für „in hohem Maße nutzbar“ (4,2%) oder „nutzbar“ (37,5%). Ein Drittel der Unternehmer beurteilt die Ressource Lieferanten als „in geringem Maße nutzbar“ (14,6%) oder „überhaupt nicht nutzbar“ (18,8%). Auch bzgl. des Zugriffs auf die Ressource der Lieferanten kann ein signifikanter Unterschied der verglichenen Regionen festgestellt werden.

Noch eindeutiger wird der Vorsprung der Münchener Region was die Bewertung des Ressourcenzugriffs angeht, die Nutzung der Ressource **Dienstleister** betreffend. 81,3% der Münchener Unternehmen halten diese Ressource für „in hohem Maße nutzbar“ (46,9%) oder „nutzbar“ (34,4%). Lediglich 6,2% urteilen überhaupt negativ. Diese Verteilung sieht in der Berliner Region gänzlich anders aus. Nur 49,4% beurteilen den Zugriff insgesamt als für sie „nutzbar“ (17,6% „in hohem Maße“ und 31,8% „nutzbar“). Das Mittelfeld ist mit 36,5% relativ hoch besetzt. 14,1% bewerten den Zugriff auf diese Ressource mit nur „in geringem Maße“ (9,4%) oder „überhaupt nicht nutzbar“ (4,7%). Noch ungünstiger wird das Umfeld im Hinblick auf die Ressource externe Dienstleister aus Sicht der Unternehmer aus den „übrigen Regionen“ gesehen. Zwar beurteilen 52,9% den Zugriff auf diese positiv, doch nur 9,8% halten diese für „in hohem Maße nutzbar“, aber 43,1% für „nutzbar“. 17,6% äußern sich negativ.

Fazit Einschätzung des Zugriffs auf Ressourcen am Standort der Unternehmen: München hebt sich bei der Bewertung fast aller Ressourcen im unternehmerischen Umfeld eindeutig positiv von den beiden verglichenen Regionen ab. Ausnahmen bilden die Bewertungen der Ressourcen betreffend den Finanzmarkt.

Bzgl. der **Charakterisierung der Marktstruktur** zeigt sich im Regionalvergleich folgendes Bild:

Marktstruktur	Bewertung im Durchschnitt				
	Berliner	München	and. Reg.	Gesamt	Rang
Eintrittsbarrieren	3,51	3,26	3,31	3,41	3
Konzentration ähnlicher Wirtschafts- und Innovationsaktivitäten	3,02	3,79	2,76	3,10	2
Wettbewerbsdruck	3,95	4,00	3,70	3,89	5
Wahrscheinlichkeit des Eintritts neuer Wettbewerber	3,72	3,32	3,58	3,61	4
Gefahr durch den Eintritt neuer Wettbewerber	3,00	2,41	2,96	2,88	1


Legende:  günstigste Bewertung der Aspekte der Marktstruktur im interregionalen Vergleich

Tabelle 95: Regionale Besonderheiten der Bewertung der Marktcharakteristika

Von 60,6% der Unternehmen der Berliner Region wird die **Höhe der Eintrittsbarrieren** als „hoch“ (45,7%) bzw. „sehr hoch“ (14,9%) eingestuft. Unter den befragten Münchener Unternehmen beträgt der Anteil 47,1% (35,3% „hoch“ und 11,8% „sehr hoch“). In den „übrigen Regionen“ beträgt dieser Anteil 43,1% (29,4% „hoch“ und 13,7% „sehr hoch“). Insgesamt 15,7% halten die Eintrittsbarrieren für „niedrig“ oder „sehr niedrig“, also eher günstig für den Markteintritt. Dieser Anteil beträgt bei den Berliner Unternehmen genau 16%. Als „sehr niedrig“ oder „niedrig“ werden die Eintrittsbarrieren von immerhin 23,5% der Münchener Unternehmen wahrgenommen. Insgesamt liegt die Münchener Region damit mit den günstigsten Eintrittsbarrieren noch vor den „übrigen Regionen“ und Berlin.

Die **Konzentration ähnlicher Wirtschafts- und Innovationsaktivitäten** werden von 45,1% der befragten Unternehmen der „übrigen Regionen“ als „sehr niedrig“ (15,7%) oder „niedrig“ (29,4%) empfunden. Und 29,4% empfanden die Konzentration ähnlicher Wirtschafts- und Innovationsaktivitäten als „hoch“ (21,6%) oder „sehr hoch“ (7,8%). Von den Berliner Unternehmern werden diese mit einem Anteil von insgesamt 36,5% als eindeutig höher empfunden (24,7% „hoch“ und 11,8% „sehr hoch“). 34,4% halten die Konzentration für „sehr niedrig“ (11,8%) oder „niedrig“ (22,6%). Die Münchener liegen bei der Bewertung dieser Marktstrukturdimension mit einem Anteil von insgesamt 58,9% auf den Antwortoptionen „hoch“ oder „sehr hoch“ eindeutig auf dem letzten Rang. Nur 11,8% halten die Konzentration ähnlicher Wirtschafts- und Innovationsaktivitäten für „niedrig“. Die Option „sehr niedrig“ wurde überhaupt nicht gewählt. Bzgl. dieses Faktors der Marktstruktur kann nach Kruskal-Wallis von einem signifikanten Unterschied der drei verglichenen Regionen gesprochen werden.

Auch bzgl. der **Höhe des Wettbewerbsdrucks** bewerten die Münchener Unternehmen am negativsten, 72,7% haben innerhalb der letzten drei Jahre eine „Erhöhung“ (42,4%) oder sogar „starke Erhöhung“ (30,3%) des Wettbewerbsdrucks wahrgenommen. Und nur 3% sehen eine „Verringerung“ des Wettbe-

werbsdrucks innerhalb der letzten drei Jahre. Eine „starke Verringerung“ nahm keiner der Münchener Unternehmer wahr. Dies gilt ebenso für die Unternehmen „anderer Regionen“. 2,2% der Berliner Unternehmen haben eine „starke Verringerung“ des Wettbewerbsdrucks in den letzten drei Jahren registriert. 69,9% halten den Wettbewerbsdruck für „erhöht“ (40,9%) bzw. „stark erhöht“ (29%). Berliner Unternehmen liegen mit dieser Bewertung im Mittelfeld hinter der Bewertung durch Unternehmen der „übrigen Regionen“. In dieser Gruppe gaben 4% eine „Verringerung“ des Wettbewerbsdrucks an. Insgesamt 69% sehen eine „Erhöhung“ (46%) oder sogar eine „starke Erhöhung“ (29%) des Wettbewerbsdrucks. Insgesamt liegen alle Bewertungen des Wettbewerbsdrucks bezogen auf den Höchstwert von 5 der Bewertungsskala auf einem extrem hohen und deshalb eher negativem Niveau.

Die **Wahrscheinlichkeit des Eintritts neuer Wettbewerber** wird von den Münchener Unternehmen am positivsten gesehen. 26,5% halten diese für „niedrig“ (23,5%) oder sogar „sehr niedrig“ (2,9%). Immerhin 43,9% sehen diese allerdings als „hoch“ (26,5%) oder „sehr hoch“ (17,6%) an. Unter den Unternehmen der „übrigen Regionen“ halten nur 18% die Wahrscheinlichkeit des Eintritts neuer Wettbewerber für „niedrig“. Die Option „sehr niedrig“ kommt unter diesen gar nicht zum Einsatz. 54% halten die Wahrscheinlichkeit für „hoch“ (32%) oder gar „sehr hoch“ (22%). Von den Berliner Unternehmen sind es nur 13,8% die diesen Marktstrukturparameter als positiv im Sinne von „niedrig“ (8,5%) oder „sehr niedrig“ (5,3%) ansehen. 64,9% halten die Wahrscheinlichkeit des Eintritts neuer Wettbewerber für „hoch“ (38,3%) oder „sehr hoch“ (26,6%).

Die **Gefahr des Eintritts neuer Wettbewerber** wird insgesamt von allen der abgefragten Marktstrukturcharakteristika am positivsten eingeschätzt. Vorreiter sind hier wiederum die Münchener Unternehmer die mit einem sehr hohen Anteil von 55,9% die „Gefahr als nicht vorhanden“ sehen (8,8%) oder sie als „gering“ einstufen (55,9%). Nur 5,6% sehen den „Eintritt neuer Wettbewerber als Gefahr“ für ihr eigenes Unternehmen. Die Unternehmen der Berliner Region und der „übrigen Regionen“ liegen in der Bewertung der Gefahr des Eintritts neuer Wettbewerber eng beieinander. „Keine“ oder nur eine „geringe Gefahr“ sehen 28% der Unternehmer der „übrigen Regionen“ und 27,7% der Berliner Unternehmen. 26% der „übrigen Unternehmen“ halten den Eintritt neuer Wettbewerber für eine „Gefahr“, während Berliner Unternehmen mit einem Anteil von 33,4% über diesem Wert liegen. Daher sind diese insgesamt auch nur auf dem dritten Platz der Bewertung dieses Parameters zu finden.

Fazit Charakterisierung der Marktstruktur: Das Gesamtbild liefert in keiner der Regionen das Bild einer besonders günstigen Bewertung der Marktstruktur. Die Durchschnittswerte der einzelnen Marktparameter betrachtend scheint insgesamt die Marktstruktur in den „übrigen Regionen“ am „günstigsten“ zu sein. Die Gefahr des Eintritts neuer Wettbewerber wird im Durchschnitt als am niedrigsten eingestuft.

8.3.1.1 Umfeldbezogene Erfolgsdeterminanten im Regionalvergleich Teil I

Als umweltbezogene Erfolgsfaktoren die der Charakterisierung des unternehmerischen Umfeldes sowie der Einschätzung der Marktstruktur zuzuordnen sind, konnten im Rahmen der multivariaten Analyse der Erfolgsfaktoren in Kapitel 7.1.5 folgende signifikanten Erfolgsfaktoren identifiziert werden:

Die Ressource qualifizierte Arbeitnehmer wirkt sich signifikant positiv, die Ressource Produktlieferanten wirkt sich signifikant negativ auf den Beschäftigtenzuwachs aus. Die Ressource Information und Wissen wirkt sich signifikant positiv auf das Erfolgsmaß des Umsatzzuwachses aus. Der der Marktstruktur zugehörige Faktor der Beurteilung der Wahrscheinlichkeit des Eintritts neuer Wettbewerber wirkt sich eher positiv auf den Beschäftigtenzuwachs aus. Dieser Faktor wirkte sich allerdings nur schwach signifikant aus.

Im Rahmen der Analyse des umweltbezogenen Erfolgsfaktors des Zugriffs auf die Ressource der Arbeitnehmer am Standort des Unternehmens zeigen sich im Regionalvergleich große Differenzen zwischen den Unternehmen der drei verglichenen Regionen. So wird der Zugriff auf den Arbeitsmarkt von den Unternehmen der Münchener Region äußerst positiv eingeschätzt. Die Bewertungen der Unternehmen der Münchener Region liegen weit über dem Durchschnitt der Gesamtstichprobe. Die Unternehmen der Berliner Region stufen den Zugriff auf diese externe Ressource wesentlich negativer ein. Der Mittelwert liegt weit unter dem Gesamtdurchschnitt der Gesamtstichprobe. Dieser Erfolgsfaktor ist

also bezogen auf die befragten Unternehmen der Region München stark überdurchschnittlich ausgeprägt, dies sowohl im Vergleich zur Gesamtstichprobe als auch im Vergleich zu den Unternehmen der Berliner Region. Die höhere Erfolgswahrscheinlichkeit der in der Münchener Region angesiedelten Unternehmen lässt sich daher zu einem Teil auf diesen Erfolgsfaktor zurückführen, zumal der Unterschied der Bewertung des Zugriffs auf diese Ressource nach dem Kruskal-Wallis Test als signifikant angesehen werden kann.

Auch bzgl. der Ressource Information und Wissen zeigen sich regionale Differenzen. Die Unternehmen der Münchener Region bewerten wiederum den Zugriff auf diese externe Ressource am positivsten. Der Mittelwert der Bewertung dieser Ressource durch die Unternehmer der Münchener Region liegt weit über dem Durchschnitt der Gesamtstichprobe, während die Unternehmer der Region Berlin als auch der „anderen Regionen“ den Zugriff auf Informationen und Wissen unterdurchschnittlich bewerten. Auch dieses Ergebnis spricht für eine höhere Wahrscheinlichkeit des unternehmerischen Erfolges (Umsatzzuwachs) für die Unternehmen der Region München-Oberbayern.

Die Bewertung der Ressource der Produktlieferanten am Standort der Unternehmen fällt wiederum in der Gruppe der Unternehmen der Münchener Region am positivsten aus. Die Bewertungen liegen hier im Schnitt oberhalb des Durchschnitts der Gesamtstichprobe. Unterhalb des Durchschnitts liegen die Bewertungen dieser externen Ressource bei den befragten Berliner Unternehmen und auch den Unternehmen der „anderen Regionen“. Diese Resultate sprechen nun eher für eine höhere Wahrscheinlichkeit des Beschäftigtenzuwachses in den Regionen Berlin-Brandenburg bzw. den „anderen Regionen“. Der unterschiedliche Zugriff auf diese Ressource wurde im Vergleich der Regionen Berlin und München nach Kruskal-Wallis als signifikant gewertet.

Die Wahrscheinlichkeit des Eintritts neuer Wettbewerber wird von den Unternehmen der Münchener Region im Durchschnitt am günstigsten eingestuft. Der Durchschnittswert liegt oberhalb des Durchschnitts der Gesamtstichprobe. Die Berliner Unternehmen bewerten diesen Aspekt der Marktstruktur weit negativer. Diesem Erfolgsfaktor zufolge spricht dieses Resultat wiederum für eine höhere Erfolgswahrscheinlichkeit der Unternehmen der Münchener Region.


Zusammenfassend kann zu den als signifikant identifizierten Erfolgsfaktoren der Charakterisierung der Ressourcenengpässe festgehalten werden, dass die Faktoren des Zugriffs auf qualifizierte Arbeitnehmer sowie Informationen und Wissen in höherem Maße in der erfolgswirksamen Ausprägung in der Münchener Region vorliegen. Lediglich die Ressource des Zugriffs auf Produktlieferanten wurde in der Berliner Region in höherem Maße in der erfolgswirksamen Ausprägung vorgefunden. Allerdings ist hier zu bemerken, dass dieser zwar signifikante Erfolgsfaktor sich bei vorliegen der erfolgswirksamen Ausprägung nur für eine Steigerung der Erfolgswahrscheinlichkeit des Beschäftigtenzuwachses um 2% sorgt. Der berechnete Einheitseffekt ist mit 0,02 sehr niedrig.

8.3.2 Nutzung und Bewertung nicht-marktförmiger Austauschbeziehungen

In diesem Abschnitt wird zunächst deskriptiv auf die Unterschiede in der Nutzung der verschiedenen möglichen abgefragten unternehmensexternen Dienstleister, öffentlichen Stellen, Mitgliedschaften und Informationsquellen eingegangen. Erst darauf folgend werden die Differenzen in der Bewertung der genutzten nicht-marktförmigen Austauschbeziehungen für die verschiedenen Regionen aufgezeigt.

	Nicht-marktförmige Austauschbeziehungen					
	Berlin		München		andere Regionen	
	Nutzung in %	Bewertung Ø	Nutzung in %	Bewertung Ø	Nutzung in %	Bewertung Ø
Kommerzielle Dienstleister						
Steuerberater / Wirtschaftsprüfer	91,3	1,96	97,1	2,06	96,1	2,27
Rechtsanwalt	77,2	2,06	82,4	2,21	86,3	2,14
Bank	87,0	2,98	85,3	3,00	96,1	2,80
Unternehmensberater	43,5	2,88	20,6	3,71	37,3	3,32
Werbe- und Eventagenturen	30,4	2,50	47,1	2,81	58,8	2,57
Multimediaunternehmen	20,7	2,53	29,4	2,90	29,4	2,47

Legende:

 höchste Anteile der Nutzung der jeweiligen Unterstützungsleister im interregionalen Vergleich


 beste Bewertung der Nutzung der jeweiligen Unterstützungsleister im interregionalen Vergleich

Tabelle 96: Regionale Besonderheiten der Nutzung und Bewertung kommerzieller Dienstleister

Steuerberater werden in allen drei untersuchten Regionen von einem sehr hohen Anteil der befragten Unternehmen genutzt. Berliner Unternehmen nutzen zu 91,3% diesen **externen Dienstleister**, darauf folgen die Unternehmen der „übrigen Regionen“ mit einem Anteil von 96,1%, noch darüber liegen die Münchener Unternehmen mit einem Anteil von 97,1%. Rechtsanwälte werden von 77,2% der Berliner Unternehmen in Anspruch genommen, in der Münchener Region beträgt der Anteil der diesen Dienstleister nutzenden Unternehmen 82,4%, in den „übrigen Regionen“ 86,3%. Banken werden von 85,3% der Münchener, von 87% der Berliner und von 96,1% der Unternehmen der „übrigen Regionen“ genutzt. Größere Differenzen in der Nutzung ergeben sich bei der Inanspruchnahme von Unternehmensberatern. Am wenigsten in Anspruch genommen werden diese von Münchener Unternehmern mit einem Anteil von 20,6%, darauf folgen die Unternehmen der „übrigen Regionen“ mit einem Anteil von 37,3% und die Berliner Unternehmen mit einem überdurchschnittlichen Anteil von 43,5%. Bzgl. dieses kommerziellen Dienstleisters kann ein signifikanter Unterschied zwischen den verglichenen Regionen Berlin und München festgestellt werden.

Auch Werbe- und Eventagenturen werden in den drei verglichenen Regionen in unterschiedlichem Maße genutzt. Der geringste Anteil der Nutzung liegt bei den Berliner Unternehmern mit einem Anteil von 30,4%. In der Region München werden diese von 47,1% der Unternehmer genutzt. Die Unternehmen der „übrigen Regionen“ nutzen diese sogar zu einem Anteil von 58,8%. Es kann ein hochsignifikanter Unterschied der drei verglichenen Regionen in Bezug auf die Nutzung dieses kommerziellen Dienstleisters festgestellt werden.

Bei der Nutzung von Multimediaunternehmen heben sich die Unternehmen der Münchener und der „übrigen Regionen“ von denen der Berliner Region ab. Diese liegen mit einem Nutzungsanteil von jeweils 29,4% weit oberhalb des Nutzungsanteils der Berliner Unternehmen in Höhe von nur 20,7%.


Gesamtfazit bzgl. der Nutzung externer Dienstleister: Berliner Unternehmer liegen bei der Nutzung sämtlicher externen Dienstleister unter dem Durchschnitt der Gesamtstichprobe, mit einer Ausnahme: und zwar bei der Nutzung von Unternehmensberatern. Diesbzgl. verhält es sich genau umgekehrt, hier liegen die Berliner Unternehmer über dem Durchschnitt und die Münchener Unternehmen sowie die der „übrigen Regionen“ liegen unter dem Durchschnitt. Die Nutzungsintensität ist bei den „übrigen Regionen“ am höchsten. Insgesamt liegen die drei betrachteten Regionen in der Intensität der Nutzung relativ

nah beieinander, mit Ausnahme bei der Nutzung der Unternehmensberater sowie der Inanspruchnahme der Werbe- und Eventagenturen.

Bezogen auf die **Bewertung der Unterstützung durch externe Dienstleister** liegen die Unternehmen der Münchener Region durchgehend auf dem letzten Platz, mit Ausnahme bei der Bewertung der Steuerberater und Wirtschaftsprüfer. Entweder sind die Leistungen externer Dienstleister in dieser Region tatsächlich von geringerem Nutzen für die Unternehmen als dies in den „anderen Regionen“ der Fall ist, oder die Unternehmen der Münchener Region beurteilen die Leistungen der Dienstleister wesentlich kritischer. Extrem positive Bewertungen, sprich die Antwortoption „sehr zufrieden“ werden dort wesentlich seltener gewählt. Die Berliner Unternehmen liegen bei der Bewertung der externen Dienstleister durchgehend an erster Stelle. Sie beurteilen die Leistungen besser als die Unternehmen „anderer Regionen“.

	Nicht-marktförmige Austauschbeziehungen					
	Berlin		München		andere Regionen	
	Nutzung in %	Bewertung Ø	Nutzung in %	Bewertung Ø	Nutzung in %	Bewertung Ø
Öffentliche Stellen						
Öffentliche Wirtschaftsförderung	41,3	2,87	14,7	3,20	41,2	2,90
Gründungshelfer / -berater	25,0	2,96	38,2	2,38	39,2	3,35
Technologie- / Gründerzentren	26,1	2,00	32,4	2,27	29,4	3,13
Forschungsinstitute	15,2	2,73	14,7	2,00	21,6	3,45
Hochschulen	21,7	2,79	23,5	2,38	25,5	3,08
Schulungs- und Beratungseinrichtungen	16,3	2,87	14,7	3,20	25,5	3,23
Technologie-, Forschungs- und Wissenstransferstellen	8,7	3,25	14,7	3,20	17,6	3,11

Legende:

 höchste Anteile der Nutzung der jeweiligen Unterstützungsleister im interregionalen Vergleich


 beste Bewertung der Nutzung der jeweiligen Unterstützungsleister im interregionalen Vergleich

Tabelle 97: Regionale Besonderheiten der Nutzung und Bewertung von öffentlichen Stellen

Bei der Inanspruchnahme der **Unterstützung durch öffentliche Stellen** sind im Vergleich der drei untersuchten Regionen einige Disparitäten festzustellen.

Die öffentliche Wirtschaftsförderung wird eindeutig von den Berliner Unternehmen und denen der „übrigen Regionen“ in wesentlich höherem Maße als von den Münchener Unternehmen genutzt. Die Anteile von 41,3% bzw. 41,2% der Unternehmen der Berliner und der „anderen Regionen“ liegen weit über dem Anteil von nur 14,7% der Unternehmen der Münchener Region. Bzgl. dieses Unterstützungsleisters der öffentlichen Stellen kann ein hoch signifikanter Unterschied zwischen den Regionen Berlin und München festgestellt werden. Bei der Inanspruchnahme von Gründungshelfern und –beratern liegen die Unternehmen der Münchener Region und die der „übrigen Regionen“ auf einer Ebene. Diese werden zu einem Anteil von 38,2% bzw. 39,2% genutzt. In der Berliner Region nutzt nur jeder Vierte diese Unterstützungsmöglichkeit (25%). Bei der Nutzung der Unterstützung durch Technologie- und Gründerzentren liegen alle drei Regionen relativ eng beieinander. Der Anteil der Unternehmen, die diese Möglichkeit nutzen liegt in Berlin bei 26,1%, in den „übrigen Regionen“ bei 29,4% und in München bei 32,4%. Unterstützung durch Forschungsinstitute wird von Berliner und Münchener Unternehmen zu jeweils 15,2% bzw. 14,7% genutzt. Dieser Anteil ist in den „übrigen Regionen“ mit 21,6% etwas höher. In der Nutzung der Unterstützung durch Hochschulen unterscheiden sich die Unternehmen der drei Regionen kaum. 21,7% der Berliner Unternehmen, 23,5% der Münchener Unternehmen und 25,5% der Unternehmen der „übrigen Regionen“ nutzen diese Möglichkeit der Unterstützung. Schulungs- und Beratungseinrichtungen werden von den Berliner und den Münchener Unternehmen zu einem deutlich geringeren Anteil von 16,3% bzw. 14,7% genutzt, als von Unternehmen der „übrigen Regionen“ mit einem Anteil von 25,5%. Anders sieht die Verteilung bei der Nutzung der Technologie- und Wissenstransferstellen aus. Diese werden vorrangig von den Unternehmen der „anderen Regionen“ (17,6%) und der Münchener

Unternehmen (14,7%) genutzt. Die Berliner Unternehmen nutzen diese Möglichkeit der Unterstützung nur zu einem Anteil von 8,7%.

Gesamtfazit Nutzung öffentlicher Stellen: Berlin liegt auch in Bezug auf die Inanspruchnahme aller abgefragten öffentlichen Stellen unter dem Durchschnitt der Nutzung durch alle befragten Unternehmen, allerdings wiederum mit einer Ausnahme. Die Nutzung der öffentlichen Wirtschaftsförderung wird von den Berliner Unternehmern eindeutig überdurchschnittlich genutzt. Die „übrigen Regionen“ nutzen diese allerdings in demselben Maße, so dass diese überdurchschnittliche Nutzung nicht als ein ausgesprochenes Merkmal der Berliner Region gelten kann.

Gesamtfazit Bewertung öffentlicher Stellen: Die Unterschiede in der Bewertung der Unterstützungsleistungen dieser Gruppe sind als relativ hoch einzustufen. Zudem ist keine Region besonders hervorzuheben als die Region die am positivsten oder am negativsten bewertet.

	Nicht-marktförmige Austauschbeziehungen					
	Berlin		München		andere Regionen	
Mitgliedschaft	Nutzung in %	Bewertung Ø	Nutzung in %	Bewertung Ø	Nutzung in %	Bewertung Ø
Kammer	57,6	3,76	64,7	3,24	74,5	3,34
Berufsverband	29,0	2,77	41,2	3,07	37,3	2,84
Wirtschaftsverband	19,4	2,06	20,6	2,50	35,3	2,28
Verein	14,0	2,46	5,9	1,50	33,3	2,06

Legende:

- höchste Anteile der Nutzung der jeweiligen Unterstützungsleister im interregionalen Vergleich
- beste Bewertung der Nutzung der jeweiligen Unterstützungsleister im interregionalen Vergleich

Tabelle 98: Regionale Besonderheiten der Nutzung und Bewertung von Mitgliedschaften

Auch die Möglichkeit der Unterstützung des eigenen Unternehmens durch eine **Mitgliedschaft** wird von den Unternehmen in den untersuchten Regionen in unterschiedlichem Maße genutzt. Die Mitgliedschaft in der Kammer wird von 57,6% der Berliner, 64,7% der Münchener und 74,5% der Unternehmen der „anderen Regionen“ genutzt. Der Anteil der Unternehmen, welche im Berufsverband Mitglied sind ist wiederum in Berlin am niedrigsten mit einem Anteil von 29%. Die Unternehmen der „anderen Regionen“ sind zu einem Anteil von 37,3% Mitglied im Berufsverband, die Münchener Unternehmen liegen mit einem Anteil von 41,2% an der Spitze. Die Mitgliedschaft im Wirtschaftsverband wird von 19,4% der Berliner und 20,6% der Münchener Unternehmen in Anspruch genommen. Damit liegen diese im Vergleich zu den „übrigen Regionen“ eindeutig unter deren Anteil von 35,3%. Bei der Mitgliedschaft in Vereinen unterscheiden sich die untersuchten Regionen am meisten. Am geringsten ist der Anteil in der Münchener Region mit 5,9%. Darauf folgt Berlin mit 14% und die „übrigen Regionen“ liegen mit 33,3% an der Spitze. Nach Kruskal-Wallis ergibt sich ein hochsignifikanter Unterschied der drei verglichenen Regionen bzgl. der Mitgliedschaft in Vereinen.

Da sich in der Gesamtmodellanalyse die Nutzung von drei oder vier Mitgliedschaften als signifikant positiv auf das Erfolgsmaß des Beschäftigtenwachses herausstellte, soll im folgenden in Kürze die Nutzung von Mitgliedschaften in solch hohem Maße im Regionalvergleich beschrieben werden. Drei oder vier Mitgliedschaften wurden von 19,4% der Münchener Unternehmen, von 18,4% der Unternehmen der „anderen Regionen“ und von nur 12,8% der Unternehmen der Berliner Region in Anspruch genommen.


Gesamtfazit Nutzung Mitgliedschaften: Bei der Inanspruchnahme von Mitgliedschaften in verschiedenen Institutionen haben die Berliner Unternehmen bei der Nutzung fast aller Mitgliedschaften den geringsten Anteil an Nutzern. Eine Ausnahme bildet die Nutzung von Vereinsmitgliedschaften. Hier liegen die Berliner Unternehmen in Mittelfeld.

Gesamtfazit Bewertung von Mitgliedschaften: Die Berliner Unternehmen bewerten den Nutzen der Mitgliedschaften in Verbänden, sowohl Berufs- als auch Wirtschaftsverbänden höher als die Unterneh-

men der verglichenen Regionen. Im Gegenzug dazu bewerten sie den Nutzen der Mitgliedschaft in der Kammer, in Vereinen und in sonstigen Institutionen weit geringer als die Unternehmen der „anderen Regionen“.

Informationsquellen	Nicht-marktförmige Austauschbeziehungen					
	Berlin		München		andere Regionen	
	Nutzung in %	Bewertung Ø	Nutzung in %	Bewertung Ø	Nutzung in %	Bewertung Ø
Messen / Kongresse	87,0	2,42	85,3	2,41	84,3	2,47
Informations- und Fortbildungsveranstaltungen	63,0	2,39	67,6	2,65	82,4	2,29
Rekrutierung von Spezialisten	23,9	2,52	32,4	2,45	31,4	2,56
Erwerb von Lizenzen	13,0	2,50	32,4	3,00	15,7	2,50
Beteiligung an bzw. Kauf innovativer Unternehmen	15,2	2,64	23,5	3,13	19,6	2,70
Internet	75,0	1,93	79,4	1,85	80,4	1,71
Sonstige Informationsquellen	6,5	2,20	5,9	1,00	11,8	1,50

Legende:

 höchste Anteile der Nutzung der jeweiligen Unterstützungsleister im interregionalen Vergleich


 beste Bewertung der Nutzung der jeweiligen Unterstützungsleister im interregionalen Vergleich

Tabelle 99: Regionale Besonderheiten der Nutzung und Bewertung von Informationsquellen

Bei der Inanspruchnahme von **Informationsquellen** sind zumindest bei einigen der abgefragten Möglichkeiten eindeutige Differenzen unter den verschiedenen Regionen zu erkennen. Messen und Kongresse werden in den drei Regionen fast gleichermaßen genutzt. An erster Stelle liegt hier die Berliner Region mit einem Anteil von 87%, darauf folgen die Münchener Region mit 85,3% und die „übrigen Regionen“ mit 84,3%. Informations- und Fortbildungsveranstaltungen werden vorwiegend in den „übrigen Regionen“ genutzt mit einem Anteil von 82,4%. Diese Regionen lassen sich eindeutig von denen um Berlin und München mit Anteilen von jeweils 63% und 67,7% abgrenzen. Die Rekrutierung von Spezialisten wird von Unternehmen der Münchener Region und denen der „übrigen Regionen“ zu Anteilen von jeweils 32,4% und 31,4% genutzt. Damit heben sich diese beiden Regionen von der Berliner Region mit einem Anteil von nur 23,9% deutlich ab. Die Münchener Region liegt was den Erwerb von Lizenzen betrifft mit einem Anteil von 32,4% eindeutig an erster Stelle. Darauf folgen die „übrigen Regionen“ mit 15,7% und die Berliner Region mit 13%. Die Unternehmen der Regionen Berlin und München unterscheiden sich bzgl. der Nutzung dieser Informationsquelle signifikant. Bei der Beteiligung am oder beim Kauf innovativer Unternehmen sind die Unterschiede zwischen den verglichenen Regionen nicht allzu groß. Am geringsten ist der Anteil in Berlin mit 15,2%, in den „anderen Regionen“ nutzen 19,6% der Unternehmen diese Möglichkeit der Informationsbeschaffung. In der Münchener Region sind es 23,5%. Auch das Internet wird in allen Regionen fast gleichermaßen als Informationsquelle genutzt. Die Anteile liegen bei 75% in der Berliner, bei 79,4% in der Münchener und bei 80,4% in den „übrigen Regionen“. Die Nutzung sonstiger Informationsquellen wird eindeutig am stärksten von den Unternehmen in den „übrigen Regionen“ genutzt (11,8%). Die Berliner Unternehmen nutzen sonstige Informationsquellen nur zu 6,5%, Münchener nur zu 5,9%.

Auch die Nutzung von Informationsquellen hat sich, sofern ein Unternehmen drei oder vier Informationsquellen genutzt hat, als signifikant positiv auf den Beschäftigtenzuwachs wirkend herausgestellt. Drei oder vier Informationsquellen wurden von 57,1% der Unternehmen der „anderen Regionen“, von 55,6% der Münchener Unternehmen und von 51,1% der Unternehmen der Berliner Region in Anspruch genommen.

Gesamtfazit Nutzung Informationsquellen: Auffällig ist, dass die Unternehmen aus der Berliner Region bei der Nutzung fast sämtlicher aufgeführter Informationsquellen den geringsten Anteil der Nutzung haben. Wiederum mit einer Ausnahme. Bei der Nutzung von Messen und Kongressen als Informations-

quelle liegt Berlin an der Spitze. Allerdings liegen beim Vergleich der drei Regionen bzgl. der Nutzung dieser Informationsquelle die Anteile der Nutzung sehr dicht beieinander, so dass der Vorsprung Berliner Unternehmen hier nur als sehr gering ausgeprägt gelten kann. Bei der Nutzung von Informationsquellen, die gravierende Änderungen für das Unternehmen mit sich bringen, wie z.B. die Rekrutierung von Spezialisten, der Erwerb von Lizenzen sowie die Beteiligung am oder der Kauf innovativer Unternehmen, liegen die Münchener Unternehmen bezogen auf die Anteile der Nutzung eindeutig vor denen der „übrigen Regionen“. Vorreiter sind die „übrigen Regionen“ in der Nutzung von Informations- und Fortbildungsveranstaltungen.

Gesamtfazit Bewertung von Informationsquellen: Bei der Bewertung der Informationsquellen liegen die Bewertungen von Messen und Kongressen, dem Internet sowie der Rekrutierung von Spezialisten sehr dicht beieinander. Informations- und Fortbildungsveranstaltungen, der Erwerb von Lizenzen sowie die Beteiligung am oder der Kauf innovativer Unternehmen wird von den Unternehmen der Münchener Region etwas kritischer und negativer als von denen der „anderen Regionen“ beurteilt. Demgegenüber steht eine äußerst auffallend positive Bewertung der sonstigen Informationsquellen.

8.3.2.1 Umfeldbezogene Erfolgsdeterminanten im Regionalvergleich Teil II

Als umfeldbezogene Erfolgsfaktoren, die der Nutzung nicht-marktförmiger Austauschbeziehungen zuzuordnen sind, konnten im Rahmen der multivariaten Analyse der Erfolgsfaktoren in Kapitel 7.1.5 folgende signifikante Erfolgsfaktoren identifiziert werden:

Die Inanspruchnahme des kommerziellen Dienstleisters Bank wirkt sich hoch signifikant positiv auf den Umsatzzuwachs aus, die Unterstützung durch die öffentliche Wirtschaftsförderung wirkt sich signifikant negativ auf den Umsatzzuwachs aus, die Nutzung der Informationsquelle Internet wirkt sich signifikant negativ auf den Umsatzzuwachs aus. Der Index der Nutzung von drei oder vier Mitgliedschaften wirkt sich signifikant positiv auf den Beschäftigtenzuwachs aus. Dies gilt ebenso für den Index der Nutzung von drei oder vier Informationsquellen.

Im Rahmen des Regionalvergleichs zeigen sich bzgl. der Nutzung des kommerziellen Dienstleisters Bank keine großen Differenzen. Dieser Erfolgsfaktor scheint nicht der ausschlaggebende Faktor zu sein in Bezug auf die Erklärung der höheren Erfolgswahrscheinlichkeit des Umsatzzuwachses der Unternehmen Münchener Region. Zudem ist anzumerken, dass die Erfolgswahrscheinlichkeit in Bezug auf den Umsatzzuwachs auch nicht signifikant höher ist als die der Unternehmen der verglichenen Regionen.

Bzgl. der Unterstützung durch die öffentliche Wirtschaftsförderung zeigen sich erhebliche Differenzen im Regionalvergleich. Die Unternehmen der Regionen Berlin-Brandenburg sowie der „anderen Regionen“ nutzen diese Unterstützungsmöglichkeit in weit höherem Maße als die Unternehmen der Region München. Da sich dieser Erfolgsfaktor signifikant negativ auf den Umsatzzuwachs auswirkt, ist eine höhere Wahrscheinlichkeit des Umsatzzuwachses in der Gruppe der Unternehmen der Münchener Region zu erwarten. Hier konnte ein hochsignifikanter Unterschied der Regionen Berlin und München festgestellt werden. Auch unter Einbezug der drei Regionen ergibt sich noch ein signifikanter Unterschied.

Die Informationsquelle Internet wird hingegen in allen drei verglichenen Regionen fast gleichermaßen als Informationsquelle genutzt. Anhand dieses Ergebnisses lassen sich kaum Differenzen in den Wahrscheinlichkeiten des Umsatzzuwachses erklären.

Bzgl. des Index der Nutzung von drei oder vier Mitgliedschaften liegen sowohl die Münchener Unternehmen als auch die der „anderen Regionen“ vor denen der Berliner Region. Die Ergebnisse würden für eine erhöhte Erfolgswahrscheinlichkeit des Beschäftigtenzuwachses in den „anderen Regionen“ sowie in der Münchener Region sprechen. Die Unterschiede erweisen sich allerdings als nur sehr gering.

Auch den Index der Nutzung von drei oder vier Informationsquellen betreffend zeigen sich nur schwache Unterschiede im regionalen Vergleich. Die Unternehmen der „anderen Regionen“ liegen vor den Unternehmen der Münchener Region. Etwas geringer ist der Anteil der Berliner Unternehmen, welche drei oder vier Informationsquellen nutzen. Auch dieses Ergebnis spräche für eine höhere Wahrscheinlichkeit des Beschäftigtenzuwachses in den „anderen Regionen“ sowie in der Münchener Region.

Zusammenfassend lässt sich der Unterschied in der Erfolgswahrscheinlichkeit des Umsatzwachses bzgl. der Inanspruchnahme nicht-marktförmiger Austauschbeziehungen am ehesten auf die ungleiche Inanspruchnahme der öffentlichen Wirtschaftsförderung zurückführen. Die Unterstützung durch Banken sowie auch der Nutzen der Informationsquelle Internet vermögen aufgrund einer eher gleichmäßigen Durchdringung der Unternehmen der jeweiligen Regionen eher nicht die regionalen Unterschiede des Umsatzwachses zu erklären. Der Index der Nutzung von drei oder vier Mitgliedschaften kann die Unterschiede des Beschäftigungswachses zumindest zu einem kleinen Anteil erklären helfen. Der Index der Nutzung von drei oder vier Informationsquellen vermag kaum regionale Differenzen des unternehmerischen Erfolges zu erklären.

8.4 Kooperationsverhalten und regionale Besonderheiten

In diesem Kapitel soll versucht werden, kooperationsspezifische Besonderheiten der verschiedenen Regionen herauszufinden.

8.4.1 Kooperationsentscheidung und –intensität / Kooperationspartner – Anzahl/Richtung

Nach der engen Definition des Kooperationsbegriffes, welcher nur solche Betriebe als Kooperationsbetriebe erfasst, die mindestens einen Kooperationspartner aus dem interindustriellen Feld haben, zeigt sich im Regionalvergleich folgendes Bild der **Kooperationsintensität**:

	Kooperationsintensität in %			
	Berlin	München	andere Regionen	Gesamt
Regelmäßig	57,4	44,1	58,8	55,3
Selten	20,2	26,5	21,6	21,8
Gar nicht	22,3	29,4	19,6	22,9


Legende:  höchster Anteil

Tabelle 100: Kooperationsintensität im regionalen Vergleich

Sowohl der Anteil der kooperierenden Unternehmen insgesamt, als auch der regelmäßig kooperierenden Unternehmen, ist in den „übrigen Regionen“ am größten. In der Münchener Region ist der Anteil der kooperierenden Unternehmen mit 70,6% am niedrigsten. Der Anteil der selten kooperierenden Unternehmen ist dafür mit 26,5% überdurchschnittlich hoch. In der Berliner Region liegt der Anteil der kooperierenden Unternehmen knapp über dem Durchschnitt der Gesamtstichprobe. Auch die Anteile der regelmäßig bzw. selten kooperierenden Unternehmen liegen nah am Gesamtdurchschnitt.

In der folgenden Tabelle finden Sie eine detaillierte Übersicht über die regionale und überregionale Nutzung verschiedener Kooperationspartner unter Berücksichtigung regionaler Aspekte. Es werden die Unternehmen der Region Berlin Brandenburg, der Region München und der „übrigen Regionen“ verglichen.

Kooperationspartner	Regionale und überregionale Nutzung verschiedener Kooperationspartner in %								
	Berlin			München			andere Regionen		
„weak ties“	reg.	überreg.	gesamt	reg.	überreg.	gesamt	reg.	überreg.	gesamt
Früherer Arbeitgeber	31,5 (79,3)	8,2 (20,7)	39,7	33,3 (66,6)	16,7 (33,4)	50,0	34,1 (77,7)	9,8 (22,3)	43,9
Frühere Arbeitskollegen	39,7 (70,8)	16,4 (29,2)	56,1	50,0 (80,0)	12,5 (20,0)	62,5	43,9 (81,8)	9,8 (18,2)	53,7
Selbstständige Bekannte	46,6 (64,2)	26,0 (35,8)	72,6	50,0 (75,0)	16,7 (25,0)	66,7	63,4 (78,8)	17,1 (21,2)	80,5
„strong ties“									
Ehe-/Lebenspartner	34,2 (86,1)	5,5 (13,9)	39,7	33,3 (100,0)	0 (0)	33,3	24,4 (91,0)	2,4 (9,0)	26,8
Eltern	17,8 (81,3)	4,1 (18,7)	21,9	25,0 (100,0)	0 (0)	25,0	26,8 (78,6)	7,3 (21,4)	34,1
Verwandte oder Freunde	32,9 (70,6)	13,7 (29,4)	46,6	41,7 (90,8)	4,2 (9,2)	45,9	43,9 (81,8)	9,8 (18,2)	53,7
Interindustrielle Zusammenarbeit									
Kunden	46,6 (74,0)	16,4 (26,0)	63,0	45,8 (84,7)	8,3 (15,3)	54,1	51,2 (80,8)	12,2 (19,2)	63,4
Produktlieferanten	27,4 (66,3)	13,7 (33,7)	41,3	29,2 (77,9)	8,3 (22,1)	37,5	36,6 (71,5)	14,6 (28,5)	51,2
Dienstleister	34,2 (75,7)	11,0 (24,3)	45,2	37,5 (60,0)	25,0 (40,0)	62,5	46,3 (79,1)	12,2 (20,9)	58,5
Firmen der gleichen Branche	43,8 (62,8)	26,0 (37,2)	69,8	45,8 (64,7)	25,0 (35,3)	70,8	58,5 (75,0)	19,5 (25,0)	78,0
Firmen aus anderen Branchen	28,8 (67,8)	13,7 (32,2)	42,5	41,7 (90,8)	4,2 (9,2)	45,9	34,1 (63,6)	19,5 (36,4)	53,6
Zusammenarbeit m. d. Wissenschaftssektor									
Hochschulen	19,2 (70,0)	8,2 (30,0)	27,4	25,0 (100,0)	0 (0)	25,0	17,1 (63,6)	9,8 (36,4)	26,9
Außeruniversitäre Einrichtungen	13,7 (83,5)	2,7 (16,5)	16,4	8,3 (66,4)	4,2 (33,6)	12,5	7,3 (59,8)	4,9 (40,2)	12,2
Technologie- und Wissenstransferstellen	11,0 (88,7)	1,4 (11,3)	12,4	8,3 (100,0)	0 (0)	8,3	7,3 (59,8)	4,9 (40,2)	12,2
Regionale Initiativen	12,3 (89,8)	1,4 (10,2)	13,7	8,3 (66,4)	4,2 (33,6)	12,5	12,2 (71,3)	4,9 (28,7)	17,1
Zusammenarbeit mit öffentlichen Stellen									
Berufsverbänden	11,0 (72,8)	4,1 (27,2)	15,1	8,3 (66,4)	4,2 (33,6)	12,5	12,2 (62,6)	7,3 (37,4)	19,5
Wirtschaftsverbände	11,0 (80,3)	2,7 (19,7)	13,7	12,5 (60,0)	8,3 (40,0)	20,8	12,2 (62,6)	7,3 (37,4)	19,5
Kammern	17,8 (100,0)	0 (0)	17,8	4,2 (33,6)	8,3 (66,4)	12,5	26,8 (91,8)	2,4 (8,2)	29,2
Vereine	13,7 (83,5)	2,7 (16,5)	16,4	4,2 (50,0)	4,2 (50,0)	8,4	14,6 (66,7)	7,3 (33,3)	21,9
Sonstige Institutionen	4,1 (100,0)	0 (0)	4,1	0 (0)	0 (0)	0	0 (0)	0 (0)	0

Legende: höchster Anteil der Nutzung des jeweiligen Kooperationspartners im interregionalen Vergleich

höchster Anteil der überregionalen Nutzung des jeweiligen Kooperationspartners im interregionalen Vergleich

Anmerkung: die Werte in Klammern (...) entsprechen den Anteilen der regionalen bzw. überregionalen Nutzung des jeweiligen Kooperationspartners bezogen auf den Anteil der Nutzung dieses Partners in der jeweiligen Region insgesamt

Tabelle 101: Regionale Besonderheiten der Nutzung verschiedener Kooperationspartner

Eingangs soll überprüft werden, ob die Unternehmen der verglichenen Regionen bzgl. der Wahl ihrer Kooperationspartner unterschiedliche Prioritäten setzen. Und wenn ja, wo denn die Prioritäten der einzelnen Regionen liegen. Zudem ist es interessant herauszufinden, ob Unterschiede in der Intensität der Nutzung der einzelnen Kooperationspartner zu finden sind.

Vergleicht man die Rangfolgen der in den drei verglichenen Regionen jeweils am häufigsten gewählten Kooperationspartner, so fällt auf, dass insgesamt die ersten zehn Plätze unter fast den gleichen Kooperationspartnern vergeben werden. Allerdings gibt es doch feine Unterschiede zwischen den verglichenen Regionen. So fällt auf, dass die jeweiligen Top-Drei Kooperationspartner von den Unternehmen der Region Berlin Brandenburg und den Unternehmen der „übrigen Regionen“ in der gleichen Reihenfolge gewählt werden. An erster Stelle stehen bei beiden Regionen die selbstständigen Bekannten als Kooperationspartner, wobei der Anteil der Nutzung in den „übrigen Regionen“ mit 80,5% im Vergleich zu 72,6% der Berliner Region um einiges höher liegt. An zweiter Position werden Firmen der gleichen Branche als Kooperationspartner gewählt. An dritter Stelle stehen Kunden als Kooperationspartner. An vierter Stelle stehen bei den „übrigen Regionen“ die Dienstleister, während die Berliner Unternehmen am vierthäufigsten mit früheren Arbeitskollegen kooperieren. An fünfter Stelle stehen wiederum in beiden Regionen Verwandte oder Freunde. Ebenso an fünfter Stelle stehen bei den „übrigen Regionen“ nun mit dem gleichen Prozentsatz auch die früheren Arbeitskollegen. An sechster Stelle bei den Berliner Unternehmen die Dienstleister. Der siebte Platz wird wiederum von beiden Regionen an die Firmen aus anderen Branchen vergeben. An achter Stelle folgen die Produktlieferanten und an neunter Position die früheren Arbeitgeber. Auffallend ist bei den Unternehmen der Berliner Region der hohe Anteil von 39,7% der Ehe- und Lebenspartner als Kooperationspartner, so dass diese in der Region Berlin Brandenburg ebenso wie die früheren Arbeitgeber den neunten Platz der Rangliste belegen. Die Ehe- und Lebenspartner folgen sowohl in den „übrigen Regionen“ wie auch in der Münchener Region erst auf hinteren Plätzen und werden von einem weit geringeren Anteil der Unternehmen als Kooperationspartner genutzt und angesehen. Während sich also zwischen den Unternehmen der Region Berlin Brandenburg und denen der „übrigen Regionen“ nur sehr wenige große Unterschiede in der Prioritätensetzung festmachen ließen lassen sich nun aber im Vergleich dieser beiden Regionen mit den Unternehmen der Münchener Region einige wesentliche Unterschiede festmachen.

So setzen die Münchener Unternehmen schon die Top-Drei Kooperationspartner betreffend andere Schwerpunkte als die Unternehmen der „übrigen Regionen“. So liegen in dieser Region die Firmen der gleichen Branche auf dem ersten Platz der Kooperationspartner, auf dem zweiten Platz folgen die selbstständigen Bekannten, welche in den verglichenen Regionen den ersten Platz belegten. Und auf dem dritten Rang folgen „Dienstleister“ als Kooperationspartner. Diese rangieren bei den verglichenen Regionen auf dem vierten bzw. nur sechsten Platz. Ebenso belegen die früheren Arbeitskollegen den dritten Platz mit einem ebenso hohen Anteil wie die Dienstleister. Erst auf dem fünften Platz sind in der Münchener Region die Kunden als Kooperationspartner zu finden. Dafür scheinen frühere Arbeitgeber, welche in dieser Region den sechsten Platz belegen, hier wesentlich wichtiger zu sein. Diese werden von der Hälfte der Unternehmen dieser Region als Kooperationspartner genutzt. Der prozentuale Anteil der Nutzung dieser durch Unternehmen der „übrigen Regionen“ liegt um fast zehn Prozentpunkte niedriger. Verwandte und Freunde finden sich in der Region München Oberbayern erst auf dem siebten Platz der Kooperationspartner. Diese werden von den beiden „anderen Regionen“ offensichtlich als wichtigere Partner eingeschätzt. Ebenso auf dem siebten Rang liegen die Firmen der anderen Branchen. Auf dem neunten Rang liegen nun die Produktlieferanten.

Die Prioritäten der Münchener Region liegen offensichtlich in der Schwerpunktsetzung auf den „weak ties“ allerdings in Kombination mit einer ebenso starken Nutzung der interindustriellen Kooperationspartner. Die „weak ties“ werden von einem wesentlich größeren Teil der Münchener Unternehmen als der der „anderen Regionen“ genutzt und diese finden sich insgesamt auch auf höheren Rangplätzen. Zudem scheinen auch die Dienstleister im Vergleich zu den „übrigen Regionen“ als sehr wichtige Kooperationspartner angesehen zu werden. Diese haben dort einen eindeutig höheren Stellenwert. Demgegenüber werden Kooperationspartner, welche den „strong ties“ zuzurechnen sind, erst eindeutig an dritter Stelle hinter „weak ties“ und Interindustriellen Partnern genutzt und zu einem geringeren Anteil

als der der „übrigen Regionen“. Die Unternehmen der „übrigen Regionen“ setzen ihren Schwerpunkt eher auf Partner aus dem interindustriellen Bereich ergänzen, dies allerdings durch eine Zusammenarbeit mit „selbstständigen Bekannten“ aus dem Bereich der „weak ties“ und auch durch starke Nutzung von Kooperationspartnern aus dem Bereich der „strong ties“. Die Unternehmen der Berliner Region legen ebenso hohen Wert auf Kooperationspartner aus dem interindustriellen Bereich, scheinen aber zum Teil die Zusammenarbeit mit Kooperationspartnern aus dem Bereich der „weak ties“ ebenso wichtig einzuschätzen und legen auch hohen Wert auf Kooperationspartner aus dem Bereich der „strong ties“. Kooperationspartner aus dem Wissenschaftssektor sowie die Zusammenarbeit mit öffentlichen Stellen scheinen von den Unternehmen keiner der verglichenen Regionen überdurchschnittlich genutzt zu werden. Zu erkennen ist jedoch, dass Unternehmen der Berliner Region für fast alle Kooperationspartner aus dem Wissenschaftssektor den höchsten Nutzungsanteil aufweisen, vornan die Kooperation mit Hochschulen. Aber auch die Anteile der verglichenen Regionen liegen kaum dahinter. Die Zusammenarbeit mit öffentlichen Stellen betreffend, werden diese mit höheren Anteilen von den Unternehmen der „übrigen Regionen“ als Kooperationspartner genutzt. Nur die Wirtschaftsverbände werden am häufigsten von Münchener Unternehmen in Anspruch genommen. Nach Anwendung des Kruskal-Wallis Tests kann festgestellt werden, dass sich die drei verglichenen Regionen in Bezug auf die Nutzung von Kooperationspartnern aus dem öffentlichen Bereich (Index der Kooperation mit öffentlichen Stellen) hochsignifikant unterscheiden.

Da sich der Index der interindustriellen Kooperationspartner, insbesondere die Kooperation mit zwei dieser Partner positiv auf den Umsatzzuwachs auswirkt, wird im Folgenden kurz dieser Index im Regionalvergleich beschrieben. 36,1% der Unternehmer der Münchener Region und 36,2% der Unternehmen der Berliner Region kooperieren mit zwei interindustriellen Partnern. Unter den Unternehmen der „anderen Regionen“ liegt dieser Anteil mit 38,8% etwas höher.

Auch der Index der Kooperation mit Partnern aus dem Bereich der „strong ties“ erwies sich in der Gesamtmodellanalyse als signifikant positiv auf den Beschäftigtenzuwachs. Dieser Index wirkte sich dann signifikant positiv auf den Beschäftigtenzuwachs aus, sofern keine Kooperationen mit Partnern aus diesem Bereich eingegangen wurden. Dies war bei 38,8% der Unternehmen der „anderen Regionen“, bei 50% der Unternehmen der Berliner Region und sogar bei 63,9% der Unternehmen der Münchener Region der Fall. Hier zeigt sich im Regionalvergleich bzgl. dieses Index sogar ein zumindest schwach signifikanter Unterschied der Regionen nach Kruskal-Wallis.

Fazit Prioritäten der Regionen / Intensität der Nutzung der Kooperationspartner. Es bestehen große Ähnlichkeiten bestehen bzgl. der Wahl der Kooperationspartner zwischen den Unternehmen der Region Berlin Brandenburg und den „übrigen Regionen“. Die Rangfolge der drei am häufigsten gewählten Kooperationspartner stimmt in diesen beiden Regionen überein, während Unternehmen der Münchener Region andere Prioritäten setzen. Die Rangplätze der zehn am häufigsten gewählten Kooperationspartner werden allerdings in allen Regionen unter den gleichen Kooperationspartnern vergeben. Allen drei Regionen gemeinsam ist die vorrangige Nutzung von Kooperationspartnern aus dem Bereich der „weak ties“ sowie der interindustriellen Zusammenarbeit. Kooperationspartner aus dem Bereich der „strong ties“ stehen zumindest erst an dritter Stelle. Auch in der Intensität der Nutzung der Kooperationspartner können Unterschiede zwischen den Regionen festgestellt werden. So nutzen Unternehmen der „übrigen Regionen“ die am häufigsten gewählten Kooperationspartner zu einem wesentlich höheren Anteil. Dies wird im Vergleich der einzelnen aufgelisteten möglichen Kooperationspartner über die drei verglichenen Regionen deutlich. So kooperieren die Unternehmen der „übrigen Regionen“ fast über alle der zehn am häufigsten gewählten Kooperationspartner hinweg zu einem höheren Anteil mit diesen Kooperationspartnern als die Unternehmen der verglichenen Regionen.

Vergleicht man die drei Regionen nach der überregionalen und regionalen Nutzung der Kooperationspartner, so fällt unter den zehn am häufigsten genutzten Kooperationspartnern auf, dass die Unternehmen der Berliner Region die eindeutig höchsten Anteile der überregionalen Nutzung haben. Bei einem Vergleich über die einzelnen möglichen Kooperationspartner liegt der Anteil der überregionalen Nutzung früherer Arbeitskollegen, selbstständiger Bekannter, der Ehe- und Lebenspartner, von Verwandten und

Freunde, von Kunden, Produktlieferanten sowie Firmen aus der gleichen Branche über dem Anteil der überregionalen Nutzung der Unternehmen der verglichenen Regionen. Die Anteile der überregionalen Nutzung betragen bei den genannten Kooperationspartnern zwischen 26% und 37,3%. Die Unternehmen der Münchener Region liegen hingegen in Bezug auf die Nutzung früherer Arbeitgeber mit ihrem überregionalen Anteil von 33,4% vor den „übrigen Regionen“ und auch bzgl. der überregionalen Kooperation mit Dienstleistern mit einem Anteil von 40%. Die Unternehmen der „übrigen Regionen“ liegen ausschließlich mit dem Anteil von 36,4% der überregionalen Nutzung der Firmen aus anderen Branchen vorne. Kooperationspartner aus dem Wissenschaftssektor werden vorrangig von Unternehmen aus den „übrigen Regionen“ überregional genutzt. Die Zusammenarbeit mit öffentlichen Stellen nutzen vor allen Dingen die Unternehmen der Münchener Region überregional. Die Anteile liegen zwischen 33,6% und sogar 66,4%.

Fazit Differenzen in der regionalen und überregionalen Nutzung: Unternehmen der Berliner Region liegen in Bezug auf die Anteile der überregionalen Nutzung eindeutig vor den Unternehmen der Münchener Region und der „anderer Regionen“. Dieses Bild ändert sich allerdings sobald man nicht nur die zehn am häufigsten gewählten Kooperationspartner mit einbezieht, sondern auch Kooperationspartner aus dem Wissenschaftssektor sowie die Zusammenarbeit mit öffentlichen Stellen berücksichtigt. Bezogen auf die Zusammenarbeit mit Partnern aus dem Wissenschaftssektor liegen die Unternehmen der „übrigen Regionen“ vor denen der Regionen Berlin und München. Bezogen auf die Kooperation mit öffentlichen Stellen liegen die Unternehmen der Münchener Region vor denen der „übrigen Regionen“, was die überregionale Nutzung dieser Kooperationspartner angeht.

Auch bzgl. der **Bewertung der genutzten Kooperationspartner** lassen sich einige Differenzen zwischen den verschiedenen verglichenen Regionen feststellen. Im Durchschnitt werden die Kooperationspartner insgesamt von den Unternehmen der Berliner Region am positivsten bewertet. Der Durchschnitt der Bewertungen der elf am häufigsten gewählten Kooperationspartner liegt bei 1,94. Ein wenig ungünstiger schneiden die Kooperationspartner bei der Bewertung durch die Unternehmen der Münchener Region ab. Hier liegt der Mittelwert der Bewertungen bei genau 2,00. Die Kooperationspartner werden von den Münchener Unternehmen also im Schnitt etwas schlechter bewertet. Der Durchschnitt der Bewertungen der elf am häufigsten gewählten Kooperationspartner liegt bei 2,05. Von den Berliner Unternehmen wurden bezogen auf die elf am häufigsten gewählten Kooperationspartner die gewählten Partner am günstigsten bewertet. So werden die früheren Arbeitgeber sowie frühere Arbeitskollegen und selbstständige Bekannte, aber auch Dienstleister und Firmen aus der gleichen Branche von diesen am positivsten bewertet. Die Unternehmen der Münchener Region bewerten die kooperativen Austauschbeziehungen mit den Ehe- und Lebenspartner, Eltern, Verwandten und Freunden im Vergleich mit den Unternehmen der „anderen Regionen“ am positivsten. Dies gilt ebenso für die Bewertung der Produktlieferanten und Firmen aus anderen Branchen als der des befragten Unternehmens. Die Unternehmen der „anderen Regionen“ liegen ausschließlich bei der Bewertung der Kunden als Kooperationspartner in der Bewertung vor den anderen.

Betrachtet man die jeweils von den Unternehmen der einzelnen Regionen auf die ersten drei Plätze gewählten Kooperationspartner genauer, so fällt auf, dass die Berliner Unternehmen die von ihnen am häufigsten gewählten Kooperationspartner sehr positiv bewerten. Bei den Unternehmen der Münchener Region sieht dies anders aus. So bewerten diese die von ihnen am häufigsten gewählten Kooperationspartner im Vergleich zu den „anderen Regionen“ eher kritisch. In der Bewertung der Top-Drei liegen die Unternehmen der Münchener Region bei ihren Favoriten im Vergleich zu den „anderen Regionen“ nicht auf dem ersten Platz.

Bezieht man sämtliche zur Auswahl gestellten Kooperationspartner in den Bewertungsvergleich mit ein, so zeigt sich auch hier, dass die Unternehmen der Berliner Region im Vergleich mit den „anderen Regionen“ positiver bewerten. München liegt im Vergleich der drei Regionen im Mittelfeld, allerdings nur knapp hinter den Bewertungen Berlins. Die Unternehmen der „übrigen Regionen“ scheinen die Kooperationspartner eher sehr kritisch zu bewerten. Auffallend ist, dass Münchener Unternehmen seltener als die „anderer Regionen“ Bewertungen im Mittelfeld abgeben. So ist es dann auch nicht verwunderlich,

dass die Kooperationspartner von den Münchener Unternehmen im Vergleich entweder am besten oder gleich am ungünstigsten bewertet werden. Die Berliner Unternehmen scheinen, wenn sie sich einmal für einen Kooperationspartner entschieden haben, die Zusammenarbeit mit diesen offensichtlich in der Mehrheit positiv zu beurteilen. Hingegen scheinen die Unternehmen der „übrigen Regionen“ ihre gewählten Kooperationspartner sehr kritisch zu beurteilen. Die Beurteilungen liegen insgesamt häufig im Mittelfeld, oder fallen eher etwas ungünstiger aus.

Kooperationspartner	Bewertung der Kooperationspartner					
	Berlin		München		andere Regionen	
	Ø	Rang	Ø	Rang	Ø	Rang
Früherer Arbeitgeber	2,03	10	2,42	15	2,33	11
Frühere Arbeitskollegen	1,80	4	2,20	10	2,00	4
Selbstständige Bekannte	1,85	5	1,88	6	2,06	6
Ehe-/Lebenspartner	1,66	3	1,38	1	1,45	1
Eltern	1,63	2	1,50	2	1,71	3
Verwandte oder Freunde	2,00	8	1,82	3	2,05	5
Kunden	1,91	6	2,23	12	1,69	2
Produktlieferanten	1,93	7	1,89	5	2,29	8
Dienstleister	2,09	11	2,21	11	2,33	11
Firmen der gleichen Branche	2,24	13	2,41	14	2,31	9
Firmen aus anderen Branchen	2,23	12	2,09	9	2,31	9
Hochschulen	2,45	15	1,83	4	2,36	13
Außeruniversitäre Einrichtungen	2,00	8	2,50	16	2,60	14
Technologie- und Wissenstransferstellen	2,78	19	2,00	7	2,60	14
Regionale Initiativen	2,50	17	2,50	16	2,86	17
Berufsverbänden	2,45	15	3,67	19	2,88	18
Wirtschaftsverbände	2,60	18	2,60	15	2,67	16
Kammern	3,00	20	3,33	13	3,08	19
Vereine	2,33	14	2,00	7	2,22	7
Sonstige Institutionen	1,33	1	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.

Legende: günstigste Bewertung der jeweiligen Kooperationspartner im interregionalen Vergleich

Tabelle 102: Regionale Besonderheiten der Bewertung verschiedener Kooperationspartner

Vergleicht man die Bewertung der elf am häufigsten gewählten Kooperationspartner mit denen der weniger häufig genutzten Kooperationspartner, so zeigt sich, dass die am häufigsten genutzten Kooperationspartner deutlich besser in der Bewertung abschneiden. So bewegen sich die Durchschnittswerte der Bewertungen der Kooperationspartner über alle Regionen hinweg über dem Mittelwert von 3,00 auf der Bewertungsskala von 1 bis 5.

Die von den einzelnen Regionen jeweils häufig überregional genutzten Partner schneiden in der Bewertung nicht auffallend anders ab, als die vorrangig vor Ort genutzten Kooperationspartner.

Auch hinsichtlich der **Anzahl der Kooperationspartner** der jeweiligen Unternehmen insgesamt unterscheiden sich die verglichenen Regionen. Einen Überblick bietet die folgende Tabelle:

Anzahl der Partner	Angaben in %		
	Berlin	München	andere Regionen
1-2	13,9	12,5	2,4
3-4	33,3	37,5	39,0
5-6	16,7	29,2	24,4
mehr als 6	36,1	20,8	34,1

Tabelle 103: Regionale Unterschiede der Anzahl der genutzten Kooperationspartner

In der Region Berlin-Brandenburg ist der Anteil derjenigen Unternehmen, die ein oder zwei Kooperationspartner haben mit 13,9% im Regionalvergleich am höchsten. Der Anteil der Unternehmen mit drei oder vier Kooperationspartnern liegt bei 33,3%. Der Anteil der Unternehmen mit fünf oder sechs Kooperationspartnern liegt nur bei 16,7%. Dieser Anteil liegt im Vergleich unter dem der Unternehmen der Münchener und auch der „anderen Regionen“. Mit mehr als sechs Partnern kooperieren 36,1% der Berliner Unternehmen. Dieser Anteil ist im Regionalvergleich der höchste.

Die Verteilung der Unternehmen der „anderen Regionen“ sieht wie folgt aus:

2,4% haben einen oder zwei, 39% zwischen drei und vier, 24,4% fünf oder sechs und 34,1% haben mehr als sechs Partner.

Die Schwerpunkte der Unternehmen der Münchener Region liegen mit 37,5% auf den Unternehmen mit drei oder vier Kooperationspartnern, sowie auf denen mit fünf oder sechs Kooperationspartnern mit einem Anteil von 29,2%. Unternehmen mit mehr als sechs Partnern kommen im Vergleich mit einem Anteil von 20,8% eher seltener vor. Und ein oder zwei Partner werden von 12,5% der Unternehmen favorisiert.

Das **Eingehen von branchenübergreifenden Kooperationen** wird von den verglichenen Regionen in ähnlichem Maße realisiert. Der Anteil der branchenübergreifend kooperierenden Unternehmen in der Region München Oberbayern liegt bei 52,2%, in der Region Berlin bei 58,3%, in den „übrigen Regionen“ bei 53,7%.

Inwiefern sich die neugegründeten Unternehmen hinsichtlich der **Situation in der die Kooperation eingegangen wurde** unterscheiden, zeigt die folgende Tabelle:

Situation, in der kooperiert wurde	Angaben in %		
	Berlin	München	andere Regionen
Problemlösung	12,7	0	12,5
Problemvorbeugung	22,5	27,3	25,0
Ergänzung zum Geschäftsbetrieb	60,6	68,2	62,5
Sonstige Gründe	4,2	4,5	0

Tabelle 104: Regionale Unterschiede der Kooperationsausgangssituation

Eine eindeutige Parallele über alle Regionen hinweg ist, dass Kooperationsbeziehungen offensichtlich vorrangig als Ergänzung zum normalen Geschäftsbetrieb angesehen werden, auch wenn sich die prozentualen Anteile der verglichenen Regionen unterscheiden. So liegen die Unternehmen der Münchener Region eindeutig vor denen der „anderen Regionen“ und auch vor denen der Berliner Region. Erstaunlich ist allerdings auch der relativ hohe Anteil derjenigen Unternehmen, die Kooperationsbeziehungen eingehen, um Problemen, die zukünftig auftreten könnten, vorzubeugen. Der Anteil der Unternehmen, die Problemvorbeugung als Grund für das Eingehen von Kooperationsbeziehungen angeben, liegt in der Münchener Region bei immerhin 27,3%, in den „übrigen Regionen“ bei 25% und in der Region Berlin Brandenburg bei 22,5%.

Ein wesentlicher Unterschied zwischen den verglichenen Regionen zeigt sich bzgl. der Lage von Unternehmen, die eine Kooperation im Hinblick auf die Lösung von Problemen vorsieht. So ist es in der Berliner Region immerhin ein Anteil von 12,7% der Unternehmen, die angeben, eine Kooperation eingegangen zu sein, um schon vorhandene Probleme zu lösen. In den „übrigen Regionen“ ist dieser Anteil mit 12,5% fast ebenso hoch. Auffallend ist, dass diese Antwortoption von den Unternehmen der Münchener Region überhaupt nicht gewählt wurde. Sonstige Gründe für das Eingehen von Kooperationsbeziehungen wurden von 4,5% der Münchener Unternehmen angegeben und von 4,2% der Berliner Unternehmen.

Im Gegenzug zu den Kooperationsbetrieben wurden die Unternehmen, welche aufgrund der Definition als nicht kooperierende Unternehmen identifiziert werden konnten, nach der **Ursache für** das bisherige

Nichteingehen von Kooperationen befragt. Von den nur insgesamt 41 nicht kooperierenden Unternehmen verteilen sich die Antworten über die drei verglichenen Regionen wie folgt:

Grund für keine Kooperation	Angaben in %			
	Berlin	München	andere Regionen	Gesamt
Keine geeignete Partner	30,0	33,3	0	26,3
Keinen Sinn	60,0	50,0	66,7	57,9
Zu hoher Aufwand	0	0	33,3	5,3
sonstiges	10,0	16,7	0	10,5

Tabelle 105: Regionale Differenzen der Gründe für das Nicht-Eingehen von Kooperationen

Hauptsächliche Ursache dafür, dass diese 41 Unternehmen bisher keine Kooperationsbeziehungen eingegangen sind, scheint über alle drei verglichenen Regionen hinweg die als mangelhaft angesehene Sinnhaftigkeit von Kooperationsbeziehungen für die jeweiligen befragten Unternehmen zu sein. So wird diese Antwortoption von 66,7% der Unternehmen „anderer Regionen“, von 60% der Unternehmen der Berliner Region und von immerhin noch 50% der Unternehmen der Münchener Region genannt. Zudem gilt für ein Drittel der nicht kooperierenden Münchener Unternehmen, dass diese durchaus schon versucht haben Kooperationsbeziehungen einzugehen, aber bisher keine geeigneten Partner für ihr Unternehmen gefunden haben. Dies gilt ebenso für einen fast genauso hohen Anteil von 30% der Unternehmen der Berliner Region. Von Unternehmen der „anderen Regionen“ wird diese Antwortoption nicht gewählt. Hingegen sind ein Drittel der befragten nicht kooperierenden Unternehmen der „übrigen Regionen“ der Meinung, dass Kooperationen eines zu hohen Aufwandes bedürfen, so dass offensichtlich aus diesem Grunde bisher keine Kooperationsbeziehungen eingegangen wurden.

Sonstige Gründe für das nicht Eingehen von Kooperationen wurden von 16,7% der Unternehmen der Münchener Region und von 10% der Unternehmen der Berliner Region genannt.

8.4.1.1 Strategische Erfolgsdeterminanten im Regionalvergleich Teil I

Als strategische Erfolgsfaktoren die dem Bereich der Kooperationspartner, der Anzahl der Partner sowie der Richtung und Situation der Kooperation zuzuordnen sind, konnten im Rahmen der multivariaten Analyse der Erfolgsfaktoren in Kapitel 7.1.5 folgende signifikante Erfolgsfaktoren identifiziert werden:

Der Index der Kooperation mit keinem Partner aus dem Bereich der „strong ties“ wirkt sich signifikant positiv auf den Beschäftigtenzuwachs aus und erzeugt zudem noch einen positiven Einheitseffekt auf das Erfolgsmaß des Umsatzzuwachses. Der Index der Kooperation mit zwei Partnern aus dem interindustriellen Bereich sowie eine branchenübergreifende Kooperation wirken sich signifikant positiv auf den Umsatzzuwachs aus. Die Situation, in der kooperiert wurde, wirkt sich signifikant positiv auf den Beschäftigtenzuwachs aus.

Im Rahmen des Regionalvergleichs zeigen sich bzgl. der Kooperation mit Partnern aus dem Bereich der „strong ties“ durchaus Unterschiede. So werden Kooperationspartner aus diesem Bereich von den Unternehmen der „anderen Regionen“, zumindest die Kooperation mit den Eltern und den Verwandten oder Freunden betreffend, in wesentlich höherem Maße genutzt, als dies in den beiden anderen Regionen der Fall ist. Die Unternehmen der Berliner Region kooperieren hingegen überdurchschnittlich häufig mit dem Ehe- oder Lebenspartner. Der Index der Nutzung keines Partners aus dem Bereich der „strong ties“ zeigt im Regionalvergleich folgende Differenzen:

In der Münchener Region ist der Anteil, derjenigen Unternehmen, die nicht mit Partnern aus dem Bereich der „strong ties“ kooperieren, wesentlich höher als in den verglichenen Regionen. Der Anteil der Unternehmen der „anderen Regionen“, welche nicht mit solchen Partnern kooperieren, ist am geringsten. Die Berliner Unternehmen liegen im Mittelfeld. Dies spricht für eine höhere Wahrscheinlichkeit des Beschäftigtenzuwachses in der Region München-Oberbayern. Der Test nach Kruskal-Wallis zeigte hier sogar einen zumindest schwach signifikanten Unterschied der Nutzung dieser Kooperationspartner im Vergleich der drei Regionen.

Betrachtet man den Index der Kooperation mit zwei interindustriellen Kooperationspartnern im Regionalvergleich, so zeigt sich deutlich, dass die Unternehmen der „anderen Regionen“ durchgehend mit allen fünf interindustriellen Partnern in überdurchschnittlichem oder sogar weit überdurchschnittlichem Maße kooperieren. So lässt sich auch für die Kooperation mit zwei Partnern aus diesem Bereich ein überdurchschnittlich hoher Anteil für die Unternehmen der „anderen Regionen“ feststellen. Mit zwei Partnern aus diesem Bereich kooperieren sowohl die Unternehmen der Münchener Region, als auch die der Berliner Region zu einem wesentlich geringeren Anteil. Diese Ergebnisse sprechen für eine erhöhte Wahrscheinlichkeit des Umsatzwachses in den „anderen Regionen“.

Hinsichtlich der branchenübergreifenden Kooperation zeigen sich im Regionalvergleich zumindest keine gravierenden Unterschiede. Die Unternehmen der Berliner Region kooperieren mit einem höheren Anteil branchenübergreifend als die Unternehmen der Münchener und der „anderen Regionen“. Dieser liegt etwas oberhalb des Durchschnitts der Gesamtstichprobe. Dies spricht für eine höhere Wahrscheinlichkeit des Umsatzwachses in der Region Berlin-Brandenburg.

Betrachtet man die Situation, in der die Unternehmen der verglichenen Regionen Kooperationsbeziehungen eingegangen sind, so zeigen sich diesbzgl erhebliche Unterschiede. Die erfolgsversprechende Ausprägung der problemvermeidenden Kooperation wird zu einem überdurchschnittlichen Anteil von den Unternehmen der Münchener Region als Situationsbeschreibung genannt. Berliner Unternehmen nennen diese Möglichkeit nur unterdurchschnittlich häufig. Zudem wird die erfolgssenkende Ausprägung der Kooperation zur Lösung von bereits bestehenden Problemen weit überdurchschnittlich von den Unternehmen der Berliner Region aber auch den Unternehmen der „anderen Regionen“ genannt. Die Unternehmen der Münchener Region nennen diese Antwortoption überhaupt nicht. Dieses Ergebnis lässt auf eine höhere Erfolgswahrscheinlichkeit der Unternehmen der Münchener Region aber auch der „übrigen Regionen“ schließen.

Zusammenfassend lassen sich die Differenzen der Wahrscheinlichkeit des unternehmerischen Erfolges zum einen auf den Faktor der Kooperation mit keinem Partner aus dem Bereich der „strong ties“ und zum anderen auf den Faktor der Situation, in der die Kooperation(en) eingegangen wurde(n) zurückführen. Dort zeigen sich gravierende Differenzen im Regionalvergleich, welche eine höhere Wahrscheinlichkeit des Beschäftigtenwachses in der Münchener Region vermuten lassen. Der Faktor der branchenübergreifenden Kooperation vermag aufgrund geringer Unterschiede in der regionalen Nutzung eher nicht die regionalen Unterschiede der Beschäftigtenentwicklung zu erklären. Der Faktor der interindustriellen Kooperation mit zwei Partnern spricht für einen höheren Umsatzwachs der Unternehmen der „anderen Regionen“ und kann somit zumindest zur Erklärung der hohen Wahrscheinlichkeit des Umsatzwachses in den „anderen Regionen“ beitragen, nicht aber zur Erklärung der höheren Wahrscheinlichkeit des Erfolges der Münchener Unternehmen.

8.4.2 Kooperationsinhalte und -ziele

Auch hinsichtlich der Inhalte der eingegangenen Kooperationsbeziehungen (**Kooperationsgegenstand**) werden in den verglichenen Regionen verschiedene Prioritäten gesetzt, wie die nachfolgende Tabelle verdeutlicht:

	Kooperationsgegenstand in %							
	Berlin	Rang	München	Rang	andere Regionen	Rang	Gesamt	Rang
Marketing/Vertrieb	61,6	1	58,3	1	70,7	1	63,8	1
Allgemeiner Erfahrungsaustausch	58,9	2	58,3	1	70,7	1	62,3	2
Produktion/Dienstleistungserstellung	52,1	3	45,8	4	53,7	3	51,4	3
Produktentwicklung	35,6	5	58,3	1	34,1	5	39,1	4
Strategie/Unternehmensplanung	37,0	4	20,8	5	43,9	4	36,2	5
Aus- und Weiterbildung	23,3	6	20,8	5	19,5	6	21,7	6
Einkauf/Logistik	16,4	7	12,5	10	17,1	7	15,9	7
Angewandte Forschung	13,7	8	16,7	8	2,4	10	10,9	8
Grundlagenforschung	5,5	9	16,7	8	7,3	8	8,0	9
Sonstiger Gegenstand	2,8	10	20,8	5	4,9	9	6,6	10

Legende: höchster Anteil der Verwendung des jeweiligen Kooperationsgegenstandes im interregionalen Vergleich

Tabelle 106: Regionale Besonderheiten der Inhalte von Kooperationsbeziehungen

Vergleicht man die von den jeweiligen Regionen am häufigsten gewählten Kooperationsinhalte in ihrer Rangfolge mit der Rangfolge aller Kooperationsbetriebe (zu finden in der äußerst rechten Spalte), so weisen die Berliner Unternehmen die meisten Gemeinsamkeiten mit der Gesamtrangfolge auf. Die Unternehmen der „anderen Regionen“ kommen der Gesamtrangfolge aller Unternehmen auch noch relativ nahe. Am weitesten entfernen sich die Angaben der Unternehmen der Münchener Region von denen aller Kooperationsbetriebe. Allen Regionen gemeinsam ist, dass Marketing und Vertrieb zum Inhalt Nummer eins gewählt werden. An zweiter beziehungsweise ebenso erster Stelle aufgrund gleicher Prozentangaben steht der allgemeine Erfahrungsaustausch als Kooperationsgegenstand. Die Regionen unterscheiden sich hier nur in der Höhe der angegebenen Prozentsätze. So werden sowohl Marketing und Vertrieb als auch der allgemeine Erfahrungsaustausch von 70,7% der Unternehmen der „übrigen Regionen“ genannt. Die Anteile der Unternehmen der „übrigen Regionen“, welche diese drei Gegenstandsbereiche der Kooperation nutzen, liegen z.T. weit über dem Gesamtdurchschnitt. In der Münchener Region werden diese beiden Kooperationsgegenstände sowie zusätzlich die Produktentwicklung auf dem ersten Rang mit einem Anteil in Höhe von 58,3% genannt. Die Produktentwicklung als Kooperationsgegenstand wird von den Unternehmen der Münchener Region weit überdurchschnittlich angewendet.

Die Berliner Unternehmen nennen Marketing und Vertrieb zu einem Anteil von 61,6%, den allgemeinen Erfahrungsaustausch zu einem Anteil von 58,9%. Bzgl. des Erfahrungsaustausches als Kooperationsgegenstand kann von einem signifikanten Unterschied der drei verglichenen Regionen gesprochen werden.

Die Produkt- und Dienstleistungserstellung ist überdurchschnittlich häufig Kooperationsgegenstand der Unternehmen der „übrigen Regionen“. Dieser Inhalt steht sowohl in Berlin als auch in den „übrigen Regionen“ an dritter Stelle der Kooperationsinhalte. Bei den Münchener befindet sich dieser Kooperationsgegenstand erst auf dem vierten Rang.

Der Bereich der Strategie und Unternehmensplanung ist überdurchschnittlich häufig unter den Unternehmen der „übrigen Regionen“ Kooperationsgegenstand. Die Bereiche der Aus- und Weiterbildung

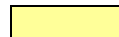
sowie Einkauf und Logistik dienen den Unternehmen der Berliner Region überdurchschnittlich häufig als Kooperationsgegenstand.

Die angewandte Forschung und auch die Grundlagenforschung werden in der Münchener Region überdurchschnittlich häufig als Kooperationsgegenstand eingesetzt.

Ob die befragten Unternehmen der verschiedenen Regionen mit unterschiedlichen Zielsetzungen (**Kooperationsziele**) an die von ihnen eingegangenen Kooperationsbeziehungen herangehen, zeigt sich in der folgenden Tabelle:

	Kooperationsziele in %			
	Berlin	München	andere Regionen	Gesamt
Synergieeffekte	90,4	95,8	87,8	90,6%
Kompetenzerweiterung -bündelung	79,5	83,3	85,4	81,9%
Erweiterung der Wissensbasis	74,0	70,8	75,6	73,9%
Kapazitätsausweitung	67,1	62,5	61,0	64,5%
Risikoteilung	41,1	41,7	34,1	39,1%
Stärkung der Finanzbasis	39,7	33,3	31,7	36,2%
Nutzung von Fördermitteln und -programmen	24,7	20,8	19,5	22,5%
Sonstige Ziele	6,8	8,3	9,8	8,0%

Legende:



höchster Anteil an den jeweils angestrebten Zielen der Kooperation im interregionalen Vergleich

Tabelle 107: Regionale Besonderheiten der Zielsetzungen von Kooperationen

Erstaunlicherweise lassen sich bei einem Vergleich der Rangfolgen der jeweiligen Regionen mit der Gesamtrangfolge aller Kooperationsbetriebe hinsichtlich der am häufigsten genannten Kooperationsziele kaum nennenswerte Unterschiede feststellen. Die befragten Unternehmen streben offensichtlich unabhängig von der Region, in der sie angesiedelt sind, dieselben Ziele in genau der gleichen Reihenfolge ihrer Wichtigkeit nach an. So liegt das Erstreben von Synergieeffekten an erster Stelle, darauf folgt die Kompetenzerweiterung und –bündelung, an dritter Stelle die Erweiterung der Wissensbasis, darauf folgend die Kapazitätsausweitung, danach die Risikoteilung. Und abschließend folgen die Stärkung der Finanzbasis, die Nutzung von Fördermitteln und –programmen sowie die sonstigen Ziele.

Nur bzgl. der Intensität, mit welcher die jeweiligen Ziele angestrebt werden, lassen sich Differenzen ausmachen. So werden Synergieeffekte als Ziele von Kooperationen überdurchschnittlich häufig von den Unternehmen aus der Region München mit dem höchsten Anteil von 95,8% genannt. Ebenso über dem Durchschnitt liegt der Anteil von 41,7% der Münchener Unternehmen, die die Risikoteilung als Ziel ansehen. Auch bzgl. des Zieles der Kompetenzerweiterung und –bündelung liegen die Münchener Unternehmen über dem Gesamtdurchschnitt. Allerdings liegt der prozentuale Anteil der Unternehmen der „übrigen Regionen“ mit 85,4% noch etwas über diesem. Die Erweiterung der Wissensbasis betreffend liegen die Unternehmen der „übrigen Regionen“ mit einem Anteil von 75,6% über dem Durchschnitt und vor den verglichenen Regionen. Des Weiteren werden auch die sonstigen Ziele am häufigsten von den Unternehmen der „übrigen Regionen“ genannt. Die Berliner Unternehmen liegen in Bezug auf das Kooperationsziel der Kapazitätsausweitung mit ihrem prozentualen Anteil vor denen der „übrigen Regionen“. Dies gilt auch für die Benennung der Stärkung der Finanzbasis und der Nutzung von Fördermitteln und –programmen als Kooperationsziele.

Die Bewertung der Erreichung der im Rahmen von Kooperationsbeziehungen angestrebten Ziele im Regionalvergleich zeigt folgende Tabelle:

Kooperationsziele	Bewertung der Zielerreichung im Durchschnitt							
	Berlin	Rang	München	Rang	andere Regionen	Rang	Gesamt	Rang
Kompetenzerweiterung -bündelung	1,86	1	2,00	1	2,09	3	1,90	1
Sonstige Ziele	2,20	3	2,50	5	1,50	1	2,00	2
Erweiterung der Wissensbasis	2,04	2	2,06	2	2,00	2	2,03	3
Kapazitätsausweitung	2,24	4	2,33	4	2,40	4	2,30	4
Synergieeffekte	2,30	5	2,26	3	2,42	5	2,33	5
Risikoteilung	2,87	6	3,10	6	3,43	8	3,06	6
Stärkung der Finanzbasis	2,90	7	3,88	8	3,38	7	3,18	7
Nutzung von Fördermitteln und -programmen	3,28	8	3,40	7	3,13	6	3,26	8

Legende: günstigste Bewertung der Zielerreichung des jeweiligen angestrebten Zieles im interregionalen Vergleich

Tabelle 108: Regionale Unterschiede der Erreichung kooperationspezifischer Ziele

Das am häufigsten angestrebte Ziel, die Erzielung von Synergieeffekten, wird von den Unternehmen aller drei Regionen nicht positiv bewertet. Bei den Unternehmen der Berliner Region sowie der „übrigen Regionen“ liegt die Bewertung im Durchschnitt im Vergleich zur Bewertung aller Ziele auf dem fünften Platz. Die Unternehmen der Münchener Region stufen die Synergieeffekte in der Zielerreichung immerhin auf Platz drei ein. Die Erwartungen in Bezug auf die Zielsetzung der Kompetenzerweiterung und –bündelung scheinen zumindest für die Unternehmen der Regionen Berlin und München weitgehend erfüllt worden zu sein. Deren Bewertung liegt im Schnitt auf Platz eins im Vergleich. Die „anderen Regionen“ vergeben immerhin noch den drittbesten Wert. Die Erwartungen an das Ziel der Erweiterung der Wissensbasis scheinen in allen drei Regionen gleichermaßen gut erfüllt worden zu sein. So vergeben alle drei Regionen Durchschnittswerte, die in der jeweiligen Region den zweiten Platz belegen. Für das Ziel der Kapazitätsausweitung gilt, dass alle drei Regionen im Durchschnitt Bewertungen abgeben, die jeweils innerhalb der eigenen Region auf dem vierten Platz liegen. Dieses Ziel scheint also nur in Maßen erreicht worden zu sein. Die Erwartungen an das Ziel der Risikoteilung scheinen eher nicht erreicht worden zu sein. So belegt dieses Ziel in Bezug auf die Bewertung der Zielerreichung nur den sechsten Rang. Dies gilt auch genau für die Unternehmen der Regionen Berlin und München. In den „übrigen Regionen“ liegt die Bewertung im Durchschnitt bzgl. dieses Zieles sogar nur auf dem achten Rang. Die eher seltener angestrebten Ziele der Stärkung der Finanzbasis und der Nutzung von Fördermitteln und –programmen schneiden die Zielerreichung betreffend sehr ungünstig ab. Hier werden fast durchgehend von allen Regionen die schlechtesten Bewertungen abgegeben. Genau anders herum sieht es bei den am seltensten angestrebten sonstigen Zielen in Bezug auf die Bewertung aus. Die „übrigen Regionen“ vergeben hier sogar den besten Bewertungsdurchschnitt. In der Berliner Region liegen sie bezogen auf die Bewertung aller anderen Ziele auf dem dritten Rang, in der Münchener Region auf dem fünften.

Ausschließlich bzgl. der Erreichung des Zieles der Stärkung der Finanzbasis kann im Vergleich der drei Regionen ein signifikanter Unterschied festgestellt werden.

8.4.2.1 Strategische Erfolgsdeterminanten im Regionalvergleich Teil II

Als strategische Erfolgsfaktoren, die dem Bereich der Kooperationsgegenstände zuzuordnen sind, konnten im Rahmen der multivariaten Analyse der Erfolgsfaktoren in Kapitel 7.1.5 lediglich ein signifikanter Erfolgsfaktor identifiziert werden:

Der Bereich „Einkauf/Logistik“ als Kooperationsgegenstand wirkt sich hoch signifikant positiv auf den Erfolgsfaktor des Beschäftigtenwachses aus.

Im Rahmen des Regionalvergleichs zeigt sich bzgl. des Kooperationsgegenstandes „Einkauf/Logistik“ folgendes: Der Gegenstandsbereich „Einkauf/Logistik“ liegt im Ranking der am häufigsten gewählten Kooperationsinhalte sowohl bei den Unternehmen der Berliner Region als auch den Unternehmen der „anderen Regionen“ auf dem siebten Platz. Dieser Gegenstandsbereich wird in diesen beiden Regionen überdurchschnittlich häufig gewählt. In der Münchener Region befindet sich dieser Gegenstandsbereich hingegen auf dem letzten Platz des Rankings. „Einkauf/Logistik“ als Gegenstand der Kooperation wird dort im Vergleich zur Gesamtstichprobe unterdurchschnittlich häufig gewählt. Dies spricht für eine höhere Wahrscheinlichkeit des Beschäftigtenwachses in den „anderen Regionen“ und auch Region Berlin-Brandenburg.

8.4.3 Kooperation und Wettbewerbsvorteile

Vergleicht man die durch Kooperationsbeziehungen erzielten **Wettbewerbsvorteile**, so ergibt sich im Vergleich der Regionen folgendes Bild.

	Erreichte Wettbewerbsvorteile in %						
	Berlin	Rang	München	Rang	andere Regionen	Rang	Gesamt
Wissenszugang	65,8	1	70,8	1	53,7	2	63,0
Imageaufwertung	46,6	3	45,8	2	53,7	2	48,6
Erschließung neuer Vertriebswege	43,8	4	37,5	3	56,1	1	46,4
Erweiterung der Produktpalette	47,9	2	33,3	5	34,1	6	41,3
Erschließung neuer Geschäftsfelder	35,6	7	37,5	3	48,8	4	39,9
Kostenvorteile	37,0	5	33,3	5	31,7	7	34,8
Qualitätsverbesserung	37,0	5	29,2	7	31,7	7	34,1
Erschließung neuer Absatzmärkte	31,5	9	25,0	9	41,5	5	33,3
Innovationsvorteile	32,9	8	25,0	9	26,8	9	29,7
Zeitvorsprung	21,9	10	29,2	7	17,1	10	21,7
Erschließung neuer Beschaffungsmärkte	12,3	11	12,5	12	17,1	10	13,8
Rekrutierung neuer Mitarbeiter	5,5	12	16,7	11	7,3	12	8,0
Sonstige Vorteile	4,2	13	4,2	13	7,3	12	5,1

Legende: höchster Anteil der Erreichung des jeweiligen Wettbewerbsvorteils im interregionalen Vergleich

Tabelle 109: Regionale Besonderheiten der Erzielung von Wettbewerbsvorteilen

Bzgl. der von den Unternehmen erreichten Wettbewerbsvorteile lassen sich im Regionalvergleich einige Unterschiede feststellen. Auf dem ersten Rang liegt ebenso wie in der Gesamtwertung der Wissenszugang in den Regionen Berlin und München. In den „übrigen Regionen“ wird dieser Wettbewerbsvorteil gemeinsam mit der Imageaufwertung auf den zweiten Platz gesehen. Auf dem ersten Platz liegt dort die Erschließung neuer Vertriebswege. Die Erschließung neuer Vertriebswege wird hingegen von den Berliner Unternehmen auf dem vierten und von den Münchener Unternehmen auf dem dritten Platz eingestuft.

Die Imageaufwertung befindet sich auch bei den Münchener Unternehmen auf dem zweiten Platz, während Berliner Unternehmen diesen Wettbewerbsvorteil nur auf dem dritten Platz sehen. Für Berliner Unternehmen liegt hingegen die Erweiterung der Produktpalette, als Vorteil resultierend aus Kooperationsbeziehungen auf dem zweiten Rang. Dieser Wettbewerbsvorteil konnte von den Unternehmen der Ber-

liner Region überdurchschnittlich häufig erzielt werden. Der Vorteil der Erweiterung der Produktpalette ist sowohl bei den Münchener Unternehmen als auch bei den Unternehmen der „anderen Regionen“ von untergeordneter Bedeutung. Bzgl. der Erweiterung der Produktpalette als Wettbewerbsvorteil kann ein zumindest schwach signifikanter Unterschied der drei verglichenen Regionen festgestellt werden.

Die Erschließung neuer Geschäftsfelder konnte offensichtlich von den Unternehmen der „übrigen Regionen“ überdurchschnittlich erzielt werden. Weit unbedeutender und auch seltener erzielt wurde dieser Wettbewerbsvorteil von den Unternehmen der Berliner Region. Von den Berliner Unternehmen werden die Wettbewerbsvorteile Kostenvorteile und Qualitätsverbesserung dafür in überdurchschnittlichem Maße erreicht. Die Erschließung neuer Absatzmärkte konnte von den Unternehmen der „übrigen Regionen“ überdurchschnittlich häufig erzielt werden. Dieser Wettbewerbsvorteil konnte sowohl von den Unternehmen der Münchener als auch der Berliner Region weitaus seltener erzielt werden. Innovationsvorteile konnten überdurchschnittlich von den Unternehmen der Berliner Region erzielt werden. Die Münchener scheinen zu einem wesentlich größeren Anteil einen Zeitvorsprung zu erzielen als die verglichenen Regionen. Hervorzuheben sind abschließend die überdurchschnittliche Erzielung des Wettbewerbsvorteils der Erschließung neuer Beschaffungsmärkte mit einem Anteil von 17,1% in den „übrigen Regionen“ sowie die überdurchschnittliche Erzielung des Wettbewerbsvorteils der Rekrutierung neuer Mitarbeiter durch 16,7% der Unternehmen der Münchener Region.

Fazit Wettbewerbsvorteile: Bzgl. fast aller Kooperationscharakteristika ähnelten sich eher die Ergebnisse der Unternehmen der „übrigen Regionen“ und der der Berliner Region. Aus dem Rahmen fielen fast immer die Unternehmen der Münchener Region. Bzgl. der erzielten Wettbewerbsvorteile ergibt sich ein anderes Bild: Hier zeigen sich sehr unterschiedliche Resultate der Unternehmen der verglichenen Regionen.

8.4.3.1 Strategische Erfolgsdeterminanten im Regionalvergleich Teil III

Als strategische Erfolgsfaktoren, die dem Bereich der durch Kooperationen erzielten Wettbewerbsvorteile zuzuordnen sind, konnten im Rahmen der multivariaten Analyse der Erfolgsfaktoren in Kapitel 7.1.5 ein signifikanter Erfolgsfaktor identifiziert werden: Der Wettbewerbsvorteil Rekrutierung neuer Mitarbeiter wirkt sich hoch signifikant negativ auf den Erfolgsfaktor des Umsatzzuwachses aus.

Bzgl. dieses erzielten Wettbewerbsvorteils kann im Rahmen des Regionalvergleichs folgendes festgestellt werden:

Weit überdurchschnittlich wird dieser Wettbewerbsvorteil von den Unternehmen der Region München erzielt. Die Unternehmen der Region Berlin sowie die Unternehmen der „anderen Regionen“ nennen diesen Wettbewerbsvorteil im Vergleich zum Gesamtdurchschnitt unterdurchschnittlich häufig. Diese Verteilung spricht für eine höhere Wahrscheinlichkeit des Umsatzzuwachses in der Region Berlin-Brandenburg sowie in den „anderen Regionen“.

8.5 Interaktionseffekte potentieller Erfolgsfaktoren und regionale Besonderheiten

In diesem Kapitel soll versucht werden, regionale Besonderheiten bzgl. der Interaktion potentieller Erfolgsfaktoren herauszuarbeiten.

Als Grundlage dienen die Ergebnisse der Analyse der Interaktionseffekte potentieller Erfolgsfaktoren in Kapitel 7.2. Es werden im Folgenden diejenigen Interaktionseffekte im Regionalvergleich analysiert, für die in Kapitel 7.2 für die Gesamtstichprobe signifikante Zusammenhänge nachgewiesen werden konnten und die zudem mindestens einen Faktor beinhalten, der sich in der Gesamtmodellanalyse auf die Erfolgsmaße als signifikant erwiesen hat.

Dementsprechend wird untersucht, inwiefern sich die als in Interaktion als signifikant herausgestellten Erfolgsfaktoren in ihren Ausprägungen im Regionalvergleich unterscheiden. Daraufhin kann abgeleitet werden, in welchem Maße die für die Gesamtstichprobe signifikanten Zusammenhänge einzelner Faktoren auch in den verglichenen Regionen ihre Wirkung entfalten können oder nicht.

Im Rahmen der Analyse der Interaktionseffekte zwischen umfeldbezogenen Erfolgsfaktoren und strategischen Entscheidungen konnten vier Faktoren identifiziert werden, die sich signifikant auf die Kooperationsentscheidung auswirkten. Die Kooperationsentscheidung wiederum wirkt sich zumindest indirekt signifikant auf den unternehmerischen Erfolg aus, insofern als dass sich im Gesamtmodell einzelne Kooperationspartner etc. als signifikant wirksam auf den unternehmerischen Erfolg herausstellten. Für die Wirksamkeit einzelner Gestaltungselemente der Kooperation stellt die Kooperationsentscheidung die Voraussetzung dar.

Daher werden im Folgenden die regionalen Unterschiede in Bezug auf diejenigen Faktoren dargestellt, die sich in Interaktion signifikant auf die Kooperationsentscheidung auswirken:

- die Anzahl nicht-marktförmiger Austauschbeziehungen (hoch signifikant),
- der Index der Nutzung der Unterstützung durch öffentliche Stellen (hoch signifikant positiv),

Im Einzelnen besteht ein signifikanter Zusammenhang zwischen den folgenden Möglichkeiten der Unterstützung durch nicht-marktförmige Austauschbeziehungen und der Kooperationsentscheidung:

- Unterstützung durch Schulungs- und Beratungseinrichtungen (signifikant positiv) und
- der Nutzung der Informationsquelle Messen und Kongresse (hoch signifikant positiv).

Die Ergebnisse des Index nicht-marktförmiger Austauschbeziehungen im Regionalvergleich zeigen folgendes Bild:

Anzahl der Unterstützungsleister	Index nicht-marktförmige Austauschbeziehungen in %			
	Berlin	München	andere Regionen	Gesamt
0 bis 5	15,2	11,1	2,0	10,7
6 bis 10	55,4	52,8	55,1	54,8
11 bis 15	25,0	25,0	30,6	26,6
16 und mehr	4,3	11,1	12,2	7,9

Tabelle 110: Regionale Besonderheiten des Index nicht-marktförmiger Austauschbeziehungen

Es zeigt sich deutlich, dass die Unternehmen der „anderen Regionen“ überdurchschnittlich häufig zu den Unternehmen gehören, welche auf elf und mehr Unterstützungsleistungen im regionalen Umfeld der Unternehmen zurückgegriffen haben. Die Unternehmen der Berliner Region gehören hingegen überdurchschnittlich häufig zu denjenigen Unternehmen, welche nur auf sehr wenige Unterstützungsleistungen oder in durchschnittlichem Maße auf Unterstützungsleistungen zurückgegriffen haben. Die Unternehmen der Münchener Region bewegen sich im Vergleich zu den Ergebnissen der Gesamtstichprobe im Mittelfeld.

Demnach kann man rückschließen, dass die Unternehmen der „anderen Regionen“ am ehesten Kooperationen eingehen. Ebenso kann auch von den Unternehmen der Münchener Region vermutet werden, dass diese zumindest in durchschnittlichem Maße zu den Kooperationsbetrieben gehören. Bzgl. der Unternehmen der Region Berlin-Brandenburg spricht dieses Ergebnis dafür, dass diese eher ein geringeres Maß an Kooperationsfreude aufweisen.

Anzahl der Unterstützungsleister	Index der Unterstützung durch öffentliche Stellen in %			
	Berlin	München	andere Regionen	Gesamt
0 bis 1	60,9	69,4	59,2	62,1
2 bis 7	39,1	30,6	40,8	37,9

Tabelle 111: Regionale Besonderheiten des Index der Unterstützung durch öffentliche Stellen

Die Ergebnisse des Index der Unterstützung durch öffentliche Stellen zeigen, dass die Unternehmen der „anderen Regionen“ offensichtlich überdurchschnittlich viele Unterstützungsleistungen durch öffentliche Stellen in Anspruch nehmen. Aber auch die Unternehmen der Region Berlin-Brandenburg stehen diesen Unternehmen fast in nichts nach. Die Anteile der Unternehmen dieser beiden Regionen liegen über dem Durchschnitt der Gesamtstichprobe. Die Unternehmen der Münchener Region nutzen die Unterstützung von zwei und mehr Unterstützungsleistern der öffentlichen Stellen in unterdurchschnittlichem Maße. Diese Ergebnisse sprechen dafür, dass die Unternehmen der Münchener Region wahrscheinlich eher weniger zu den Kooperationsunternehmen gehören.

	Unterstützung durch ... in %			
	Berlin	München	andere Regionen	Gesamt
Schulungs- und Beratungseinrichtungen	16,3	14,7	25,5	18,7
Messen/Kongresse	87,0	85,3	84,3	85,9

Tabelle 112: Regionale Besonderheiten der Unterstützung durch Schulungs- und Beratungseinrichtungen und Messen/Kongresse

Bzgl. der Nutzung der Schulungs- und Beratungseinrichtungen zeigen sich im Regionalvergleich deutliche Unterschiede. Die Unternehmen der „anderen Regionen“ nutzen diese in weit überdurchschnittlichem Maße. Die Unternehmen der Regionen Berlin und München nutzen diese Unterstützungsleistung wesentlich seltener. Dies spricht für einen höheren Anteil der Unternehmen der „anderen Regionen“ an den Kooperationsunternehmen.

Die Informationsquelle Messen und Kongresse wird in allen verglichenen Regionen in sehr hohem Maße genutzt. Die Unternehmen der Berliner Region nutzen diese zwar überdurchschnittlich häufig im Vergleich zu den beiden „anderen Regionen“, aber auch die Anteile der Unternehmen dieser Regionen, die diese Informationsquelle nutzen, liegen nur leicht unterhalb des Durchschnitts der Gesamtstichprobe. Daher kann vermutet werden, dass dieser Faktor nicht der entscheidende sein dürfte, sofern es um die Klärung der Ursache für die Entscheidung für oder gegen eine Kooperation geht.

Abschließend sei kurz nochmals die tatsächliche Verteilung der Kooperations- und Nicht-Kooperationsbetriebe im Regionalvergleich aufgezeigt.

	Kooperationsentscheidung in %			
	Berlin	München	andere Regionen	Gesamt
Ja	77,7	70,6	80,4	77,1
Nein	22,3	29,4	19,6	22,9

Tabelle 113: Kooperationsentscheidung im regionalen Vergleich

Die Unternehmen der „anderen Regionen“ weisen einen überdurchschnittlichen Anteil an Kooperationsunternehmen auf, während die Unternehmen der Münchener Region überdurchschnittlich häufig zu den nicht kooperierenden Unternehmen gehören. Der Anteil der kooperierenden Unternehmen in der Berliner Region entspricht ziemlich genau dem Durchschnitt der Gesamtstichprobe.

Die vier sich in Interaktion positiv signifikant auf die Kooperationsentscheidung auswirkenden Faktoren sprechen zusammenfassend ausschließlich insofern für eine höhere Erfolgswahrscheinlichkeit Münchener Unternehmen, als dass sich der Index nicht-marktförmiger Austauschbeziehungen im Regionalvergleich eher positiv auf die Kooperationsentscheidung Münchener Unternehmen auswirkt. Die anderen drei im Regionalvergleich dargestellten Faktoren sprechen entweder für eine niedrigere Wahrscheinlichkeit Münchener Unternehmen Kooperationen einzugehen oder tragen aufgrund zu geringer regionaler Unterschiede gar nicht zur Erklärung der Kooperationsentscheidung bei.

Da die Unternehmen der Region München-Oberbayern bezogen auf beide erhobenen Erfolgsmaße eine höhere Wahrscheinlichkeit und in Bezug auf das Erfolgsmaß des Beschäftigtenzuwachses sogar eine signifikant höhere Wahrscheinlichkeit des Erfolges aufweisen, zeigt sich, dass nicht die Kooperations-

entscheidung das wesentliche Erfolgskriterium an sich ist, sondern dass es wohl viel mehr die Kooperationscharakteristika sind, die den unternehmerischen Erfolg beeinflussen.

So zeigen auch die Ergebnisse der Gesamtmodellanalyse, dass die Kooperationsentscheidung an sich schließlich innerhalb des Gesamtmodells keinen signifikanten Einfluss auf die Wahrscheinlichkeit des Beschäftigten- und Umsatzzuwachses hat, sondern es ausgewählte einzelne Kooperationscharakteristika sind, die sich signifikant auf die Erfolgsmaße auswirken.

Daher ist es ohne weiteres möglich, dass obwohl die Unternehmen der Münchener Region zwar im Schnitt weniger zu den Kooperationsunternehmen gehören, diese im Schnitt erfolgreicher sind. So weisen die Münchner Unternehmen zu einem großen Teil die erfolgsrelevanten Kooperationscharakteristika in genau den erfolgswirksamen Ausprägungen auf.

Zudem konnte im Rahmen der Analyse der Interaktionseffekte potentieller Erfolgsfaktoren ein signifikanter Zusammenhang zwischen den Indizes der verschiedenen Unterstützungsleister durch nicht-marktförmige Austauschbeziehungen und den Indizes der verschiedenen Kooperationspartner festgestellt werden:

Der Index der kommerziellen Dienstleister hat signifikant positiven Einfluss auf die Wahl von interindustriellen Kooperationspartnern. Für diese wurde wiederum im Gesamtmodell ein zumindest schwach signifikanter Zusammenhang zum Erfolgsmaß des Umsatzzuwachses nachgewiesen.

Anzahl der Unterstützungsleister	Index der Unterstützung durch Kommerzielle Dienstleister in %			
	Berlin	München	andere Regionen	Gesamt
0 bis 4	80,4	75,0	67,3	75,7
5 oder 6	19,6	25,0	32,7	24,3

Tabelle 114: Regionale Besonderheiten des Index der Unterstützung durch kommerzielle Dienstleister

Die Unterstützung durch kommerzielle Dienstleister führt im Regionalvergleich zu folgenden Ergebnissen:

Die Unterstützung durch kommerzielle Dienstleister in hohem Maße, d.h. es werden mehr als 4 Unterstützungsleister aus diesem Bereich in Anspruch genommen, wird überdurchschnittlich häufig von den Unternehmen der „anderen Regionen“ genutzt. Auch die Unternehmen der Münchener Region liegen im Schnitt noch leicht oberhalb des Durchschnitts der Gesamtstichprobe. Im Gegenzug nutzen die Unternehmen der Berliner Region die kommerziellen Dienstleister eher in geringerem Maße. Diesbzgl. liegen sie oberhalb des Durchschnitts der Gesamtstichprobe.

Diese Ergebnisse sprechen für eine höhere Wahrscheinlichkeit der Inanspruchnahme interindustrieller Kooperationspartner in den „anderen Regionen“ aber auch in der Region München-Oberbayern.

In der folgenden Tabelle zeigt sich, ob auch die Verteilung der Unternehmen dieser Stichprobe im Regionalvergleich der Nutzung interindustrieller Kooperationspartner diesem vermuteten Ergebnis entspricht.

Anzahl der Unterstützungsleister	Index der interindustriellen Kooperationspartner in %			
	Berlin	München	andere Regionen	Gesamt
1	26,0	23,1	15,4	22,5
1 bis 2	54,8	50,0	38,5	49,3
2 bis 5	74,0	76,9	84,6	77,5
3 bis 5	45,2	50,0	61,5	50,7

Tabelle 115: Regionale Besonderheiten des Index der interindustriellen Kooperationspartner

Die Unternehmen der „anderen Regionen“ nehmen interindustrielle Kooperationspartner in überdurchschnittlichem Maße in Anspruch. Die Unternehmen der Münchener Region nutzen diese Kooperationspartner in durchschnittlichem Maße. Die Unternehmen der Berliner Region weisen hingegen eine unterdurchschnittliche Nutzung der Kooperation mit Partnern aus dem interindustriellen Bereich auf. Unternehmen, die mit nur einem oder zwei interindustriellen Partnern kooperieren, sind in dieser Region überdurchschnittlich häufig vertreten.

Diese Ergebnisse sprechen für eine höhere Wahrscheinlichkeit des unternehmerischen Erfolges in Form eines Umsatzwachses in den „anderen Regionen“ aber auch in der Region München-Oberbayern.

Auch hier zeigt sich, dass nicht ausschließlich die Nutzung interindustrieller Kooperationspartner den unternehmerischen Erfolg maßgeblich beeinflusst. Vielmehr ist es die Kombination der Gestaltungselemente kooperativer Austauschbeziehungen, welche eine positive Beschäftigten- und auch Umsatzentwicklung bewirken kann.

8.6 Regionale Besonderheiten – Zusammenfassung

Tatsache ist, dass die Unternehmen, die in der Region München-Oberbayern ihren Standort gewählt haben, offensichtlich zu einem signifikant höheren Anteil einen Beschäftigtenzuwachs erzielen konnten.

Eine Erklärung für die regionalen Unterschiede des Beschäftigtenzuwachses können zum einen die im Gesamtmodell als signifikant identifizierten umfeldbezogenen Faktoren liefern. Die folgenden Faktoren sprechen für eine höhere Wahrscheinlichkeit des Beschäftigtenzuwachses der Unternehmen in der Münchener Region:

- Der Zugriff auf die Ressource qualifizierter Arbeitnehmer aus dem regionalen Umfeld sowie
- die intensive Nutzung von Mitgliedschaften (drei oder vier).

Zudem wirken sich folgende Gestaltungselemente kooperativer Austauschbeziehungen deutlich auf die Wahrscheinlichkeit des Beschäftigtenzuwachses der Unternehmen der Münchener Region aus:

- Eine problemvorbeugende Kooperation sowie
- die Vermeidung von Kooperationen aus dem Bereich der „strong ties“.

Eine Erklärung für die regionalen Unterschiede des Umsatzwachses können weder unternehmensbezogene Faktoren noch die Gestaltungselemente kooperativer Austauschbeziehungen liefern.

Offensichtlich sind es die folgenden zwei umfeldbezogenen Faktoren, welche die Wahrscheinlichkeit des Umsatzwachses der Unternehmen der Region München statistisch beeinflussen:

- der Zugriff auf die Ressource Information und Wissen im unternehmerischen Umfeld sowie
- die Nicht-Inanspruchnahme der öffentlichen Wirtschaftsförderung.

8.6.1 Das unternehmerische Umfeld - Erklärungsansatz

Zusammenfassend beeinflussen folgende, dem engeren unternehmerischen Umfeld zuzuordnende Faktoren, den Beschäftigten- und Umsatzzuwachs in der Region München-Oberbayern signifikant:

1. der Zugriff auf die „Ressource qualifizierte Arbeitnehmer“ sowie
2. der Zugriff auf die „Ressource Information und Wissen“,
3. die „intensiven Nutzung von Mitgliedschaften“ sowie
4. die „Nicht-Inanspruchnahme der öffentlichen Wirtschaftsförderung“.

Was sind nun die Ursachen dafür, dass im Raum München offensichtlich die im Gesamtmodell als signifikant erfolgswirksam identifizierten umfeldbezogenen Faktoren in höherem Maße in den Erfolg versprechenden Ausprägungen vorliegen?

Zum einen kann es tatsächlich so sein, dass sich die regionalen Differenzen des Beschäftigten- und Umsatzwachses auf Differenzen des regionalen Umfeldes zurückführen lassen und die abgefragten Ressourcen in München in einem größeren Umfang vorhanden als z.B. in Berlin.

Die Sekundäranalyse des unternehmerischen Umfeldes der verglichenen Regionen bring folgendes Ergebnis zum Vorschein:

In der Region Berlin-Brandenburg macht sich der Stillstand des Wirtschaftswachstums bemerkbar. Hinsichtlich der Wachstumsdynamik, gemessen am Wachstum des BIP sowie der Prognose des Wachstums, schneidet die Region Berlin-Brandenburg in der Studie „Städtetest Unternehmensgründer“⁵¹⁶ wesentlich schlechter (55. Rang) als die Münchener Region ab (18. Rang). Es konnte sich bisher noch keine so wachstumsintensive Mischung aus Hightech und Dienstleistung entwickeln, wie dies im Münchener Raum der Fall ist. Eine Kombination aus technikorientierter Tertiarisierung und Industrie machen die Wachstumsdynamik der Münchener Region aus.⁵¹⁷

Bzgl. der Kunden- und Marktpotenziale schneidet Berlin in der Studie „Städtetest Unternehmensgründer“ mit dem insgesamt 22. Platz recht günstig ab. München liegt aber auch hier vor Berlin auf dem 3. Rang. So ist die Kaufkraft, gemessen am BIP pro Einwohner, in der Region Berlin-Brandenburg wesentlich geringer als die der Region München-Oberbayern. Die Kaufkraft ist entscheidend für Unternehmensgründungen, zumindest sofern ein geographisch verortbarer Markt oder Kundenkreis bedient werden soll. Mit dem Internet ist dies tendenziell immer weniger der Fall. Aber die Mehrzahl der Unternehmen wird auch mit dem Internet auf die in verschiedenen Städten vorhandene Kaufkraft angewiesen sein. Bzgl. der Kundendichte, gemessen an den Beschäftigten in bestehenden Betrieben mit 100 und mehr Beschäftigten je 100 Einwohner, liegt die Region München ebenso deutlich vor der Region Berlin-Brandenburg. Stabile Kunden finden Unternehmen vorwiegend in mittleren bis größeren Unternehmen. Berlin hat sicherlich durch den Umzug der Bundesregierung und des Parlaments in die Hauptstadt wichtige Impulse erhalten. Auch dass sich in zentraler Lage Grundstücksreserven finden lassen, und sich die Mieten und Kaufpreise gerade im Vergleich zu München als günstig erweisen, spricht für den Standort Berlin. Auch in Bezug auf die Gründerstruktur steht Berlin der Region München offensichtlich in nichts nach. Diese in der Berliner Region eher günstig ausgeprägten klassischen Standortfaktoren verlieren jedoch für die Nachgründungsdynamik neugegründeter Unternehmen offensichtlich immer mehr an Bedeutung. Dagegen gewinnt ein Wachstum ermöglichendes Klima, in Form von innovativen Milieus, mehr an Bedeutung.

Auf der anderen Seite ist es jedoch auch denkbar, dass diese Ressourcen auch in Berlin bzw. den „übrigen Regionen“ in ähnlichem Umfang vorhanden sind, jedoch die Unternehmen nicht in der Lage sind, diese Ressourcen zu nutzen. Die Ursachen liegen hier möglicherweise in der unterschiedlichen Wahrnehmung der Möglichkeiten des Ressourcenzugriffs im unternehmerischen Umfeld und der Umsetzung des Zugriffs auf die benötigten Ressourcen.

Zu 1. Vor dem Hintergrund der Unterschiede des Arbeitsmarktes in Berlin und München bietet sich folgende Erklärung für den als ungünstiger eingestuften Zugriff auf die Ressource qualifizierter Arbeitnehmer von den Unternehmen in der Region Berlin-Brandenburg an. Auch wenn eine höhere Arbeitslosenquote nicht zwangsläufig für eine genügend große Auswahl an hoch oder ausreichend qualifizierten Arbeitnehmern spricht, so sollte es dennoch in beiden Regionen möglich sein entsprechend qualifizierte Arbeitnehmer zu finden. Der erschwerte Zugriff auf „qualifizierte“ Arbeitnehmer scheint vielmehr entweder tatsächlich in der besseren Ausbildung und höheren Qualifikation der Arbeitnehmer zu liegen oder aber in der suboptimalen Vermittlung von Arbeitskräften. Unzureichend beschriebene ausgeschriebene Positionen bzw. das Unwissen der Arbeitgeber über die für die Position nötigen Fähigkeiten und Kenntnisse erschweren die Vermittlung von Arbeitskräften. Für eine tatsächliche durchschnittlich höhere Qualifikation der potentiellen Arbeitnehmer in der Region München spricht z.B. das Ergebnis der Studie „Städtetest Unternehmensgründer“⁵¹⁸. Bzgl. der Berechnung eines Index des „Qualifizierter Nachwuchs“, gemessen an der Anzahl der Studenten in Hochschulen und Fachhochschulen je 1.000 Einwohner 1995, lag München auf dem 23. Rang vor Berlin auf dem 42. Rang. Zusammenfassend betrachtet, scheint es mir dennoch eher wahrscheinlich, dass in Berlin ein Problem des Zugriffs auf die vorhan-

⁵¹⁶ Vgl. Empirica Delasasse (Hrsg.) (1999)

⁵¹⁷ Pressedienst der Landeshauptstadt München (Hrsg.) (1999) S. 1.

⁵¹⁸ Vgl. Empirica Delasasse (Hrsg.) (1999)

dene Ressource qualifizierter Arbeitnehmer besteht, und nicht so sehr das Problem des Fehlens dieser Ressource.

Zu 2. Bezogen auf die Anzahl der Bildungseinrichtungen, die eine höhere Bildung vermitteln, und auch für das angebotene Spektrum an Fachdisziplinen ergeben sich im Vergleich der Regionen Berlin und München keine relevanten Unterschiede. Vor diesem Hintergrund ist es daher schwer erklärbar, warum in der Region Berlin-Brandenburg die Ressource „Information und Wissen“ in geringerem Umfang vorhanden sein soll als dies in München der Fall ist. Durch die hohe Konzentration von Regierungsstellen und internationalen Organisationen in Berlin kann dort eher ein Standortvorteil hinsichtlich der Ressource „Information und Wissen“ vermutet werden. Dies lässt in der Tendenz den Schluss zu, dass es in Berlin eher ein Problem des Zugriffs auf die Ressource Information und Wissen gibt, und nicht so sehr das Problem des Vorhandenseins dieser Ressourcen.

Zu 3. Bzgl. der Nutzung von Mitgliedschaften ist nicht erkennbar, weshalb diese in Berlin in geringerem Maße betrieben wird als in München. Unwahrscheinlich ist, dass in Berlin nicht die richtigen oder in der Anzahl ausreichenden Möglichkeiten von Mitgliedschaften geboten sind.

Die Gründungsinfrastruktur betreffend, können keine Anhaltspunkte für eine „besser“ ausgeprägte Gründungsinfrastruktur in einer der verglichenen Regionen gefunden werden. Das Angebot an Unterstützungsleistungen kann als sowohl in der Region Berlin-Brandenburg als auch in der Region München-Oberbayern sehr gut ausgeprägt gelten. Dies bestätigt auch das Ergebnis der Studie „Städtetest Unternehmensgründer“. Dem Index der unternehmensrelevanten Dienstleister nach, gemessen an dem Anteil der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in den sonstigen privaten Dienstleistungen an den sozialversicherungspflichtig Beschäftigten, liegt Berlin auf dem 9. Rang im Städtevergleich vor München auf dem 10. Rang.

Zu 4. Ein möglicher Erklärungsansatz für den stärkeren Zugriff Berliner Unternehmen auf die finanzielle Unterstützung durch die öffentliche Wirtschaftsförderung ist die folgende: Berliner Unternehmen starten im Schnitt mit wesentlich weniger Startkapital und mit wesentlich weniger Beschäftigten. Dies ist sicherlich ein Grund, finanzielle Unterstützung zu suchen. Die Wahl der öffentlichen Förderung ist oft nicht die erste Wahl von Gründern. Ursache könnte das Scheitern der Versuche sein, auf anderem Wege finanzielle Unterstützung (kommerzieller Förderung) zu erhalten. Mögliche Ursachen hierfür sind vermutlich weniger im unternehmerischen Umfeld und auch im Rahmen der strategischen Erfolgsdeterminanten als in der Person der Gründer oder auch im Gründungskonzept zu finden. Diese Faktoren wurden im Rahmen dieser Studie allerdings nicht berücksichtigt.

Die Region München-Oberbayern bzw. der Standort München ist also im Vergleich zur Region Berlin-Brandenburg offensichtlich in erhöhtem Maße in der Lage, wesentliche Beiträge zum Erfolg der in dieser Region angesiedelten Unternehmen zu leisten.

8.6.2 Das Kooperationsverhalten - Erklärungsansatz

Auch die Gestaltung kooperativer Austauschbeziehungen beeinflusst den Erfolg der Münchener Unternehmen signifikant. Obwohl die Unternehmen der Münchener Region nur in unterdurchschnittlichem Maße zu den Kooperationsbetrieben gehören, weisen die Unternehmen der Region München-Oberbayern ein signifikant höheres Beschäftigtenwachstum und auch einen höheren Umsatzzuwachs auf.

In der Gesamtmodellanalyse zeigte sich deutlich, dass nicht die Kooperationsentscheidung an sich das wesentliche Erfolgskriterium ist. Vielmehr sind es die einzelnen Gestaltungselemente kooperativer Austauschbeziehungen, die auch den unternehmerischen Erfolg der Unternehmen in der Region München-Oberbayern maßgeblich beeinflussen. Dies bestätigen auch die Ergebnisse der Analyse der Interaktionseffekte der Erfolgsfaktoren im Regionalvergleich.

Bei den Unternehmen der Münchener Region sind es insbesondere die folgenden zwei Gestaltungselemente, welche sich als erfolgswirksam erweisen:

1. die problemvorbeugende Kooperation sowie
2. die Vermeidung von Kooperationen aus dem Bereich der „strong ties“.

Was sind nun die Ursachen dafür, dass im Raum München offensichtlich die im Gesamtmodell als signifikant erfolgswirksam identifizierten strategischen Determinanten in höherem Maße in den Erfolg versprechenden Ausprägungen vorliegen?

Zu 1. Kooperation wird offensichtlich in der Region Berlin-Brandenburg weniger als Selbstzweck oder strategisches Mittel im internationalen Wettbewerb angesehen, sondern es wird in wesentlich höherem Maße im Vergleich zur Region München-Oberbayern erst dann kooperiert, wenn sich aus Sicht der Unternehmen keine andere Lösung mehr für gegebene Probleme anzubieten scheint. Kooperationen dienen als Mittel zum Zweck, nämlich zur Lösung schon vorliegender Probleme. Tatsache ist, dass die Unternehmen der Berliner Region wesentlich kleiner starten als die Unternehmer der Münchener Region (vgl. Kapitel 8.2). Dies gilt sowohl das Startkapital als auch die Anzahl der Beschäftigten sowie die Höhe des Umsatzes im ersten Betriebsjahr betreffend. So zeigt sich auch zumindest ein schwach signifikanter negativer Zusammenhang zwischen geringem Startkapital und dem problemvorbeugenden Eingehen von Kooperationen für die Unternehmen der Region Berlin-Brandenburg. Für „kleinere“ Unternehmen dürfte es sich als wesentlich schwieriger erweisen, geeignete Kooperationspartner zu finden, welche nicht befürchten für ihre erbrachten Leistungen nur eine geringe oder gar keine Gegenleistung zu erhalten. Dies könnte einer der Gründe dafür sein, dass Berliner Unternehmen zu einem Zeitpunkt, an dem noch problemvorbeugend kooperiert werden könnte, keine geeigneten Kooperationspartner finden. Die Suche nach Kooperationspartnern geschieht dann erst mit Nachdruck, sofern ein aus Sicht des Unternehmers zwingender Anlass gegeben ist. Und sie gelingt im Zweifel auch erst dann, wenn sie gelingen muss.

Zu 2. Hinsichtlich der Nutzung von Kooperationspartnern aus dem Bereich der „strong ties“ kann vermutet werden, dass die Nutzung dieser Partner mit niedrigeren (bzw. mit gar keinen) Kosten verbunden ist als die mit Partnern aus dem Bereich der „weak ties“. Kooperationspartner aus dem Bereich der „starken sozialen Bindungen“, werden eher dazu neigen, aus der persönlichen Bekanntschaft heraus keine oder nur geringe Unkostenbeiträge für die zur Verfügungstellung der Dienstleistung im Rahmen einer Kooperation zu verlangen. Partner aus dem Bereich der „schwachen sozialen Bindungen“ werden hingegen eher für ihre Arbeit auch einen Mehrwert, ob im materiellen oder immateriellen Sinne, realisieren wollen, der dann die kooperativen Austauschbeziehungen verteuert.

Wie unter Kapitel 8.2 bereits ausgeführt und festgestellt, verfügen die Unternehmensgründer der Münchener Region über eine statistisch betrachtet höhere Kapitalausstattung. Vor dem Hintergrund der schlechteren Kapitalausstattung der Berliner Unternehmen ist es daher nicht verwunderlich, wenn in dieser Region verstärkt auf diese „preiswerten“ Kooperationspartner zurückgegriffen wird. Dies geschieht allerdings um den Preis der geringeren Effektivität und der anderen mit der Nutzung der Kooperationspartner aus dem Bereich der „strong ties“ verbundenen Nachteile.

Umso erstaunlicher ist diesbzgl. das folgende Ergebnis: So besteht ein zumindest schwach signifikanter negativer Zusammenhang zwischen einer niedrigen Kapitalausstattung und der Nutzung von Partnern aus dem Bereich der „strong ties“. Dieser Zusammenhang lässt sich allerdings ausschließlich für die Unternehmen der Region Berlin-Brandenburg feststellen. In den verglichenen Regionen verhält es sich genau umgekehrt. Dafür sprechen allerdings lediglich die Vorzeichen der Einheitseffekte, hier lassen sich keine signifikanten Zusammenhänge identifizieren. Die Unternehmen der Region Berlin-Brandenburg treffen offensichtlich die Wahl ihrer Kooperationspartner eher kontraproduktiv. Sofern eine genügend hohe Kapitalausstattung vorhanden ist, werden potentiell kostengünstigere Partner eingesetzt. Im Fall der eher ungünstigen Ausstattung der Unternehmen mit unternehmensinternen Ressourcen, werden eher kostenintensive Partner gewählt.