

## **TEIL II**

### **KERNBEREICHE DER UNTERNEHMENSFÖRDERUNG UND DER KMU- ENTWICKLUNG**

Teil II des vorliegenden Berichtes gliedert sich in sechs thematische Kapitel. Jedes Kapitel beginnt mit einem Überblick über die Ergebnisse der Fallgebietsstudien durch die OECD. In einer nachfolgenden Abhandlung werden sowohl theoretische wie praktische Aspekte des politischen Handelns vor dem Hintergrund neuer politischer Ansätze und Optionen erläutert. Verwiesen wird auf Beispiele Guter Praxis in Ostdeutschland und anderen Regionen in Mitgliedsstaaten der OECD. Es werden politische Handlungsempfehlungen in Form einer Checkliste dargelegt. Im jeweils letzten Abschnitt jedes Kapitels werden internationale Lernmodelle und Beispiele Guter Praxis in Ostdeutschland vorgestellt; damit soll ein Beitrag zur politischen Innovation und zur Entwicklung lokaler Ansätze zur Förderung des Unternehmertums geleistet werden.



## **KAPITEL 5**

### **UNTERNEHMERTUM IM LÄNDLICHEN RAUM**



## FÖRDERUNG DES UNTERNEHMERTUMS IM LÄNDLICHEN RAUM

*David Smallbone, Großbritannien*

### **Einleitung**

Dieses Diskussionspapier befasst sich mit den Herausforderungen und Möglichkeiten der Entwicklung von Unternehmertum in ländlichen Gebieten und will damit einen Beitrag zur Entwicklung politischer Handlungsstrategien zum Wiederaufbau ländlicher Gebiete in Ostdeutschland leisten. Die Untersuchung basiert auf einer kritischen Sichtung der internationalen Literatur und Modellen Guter Praxis in den OECD-Mitgliedsländern.

In einem neueren OECD-Bericht (2005) wurden drei spezifische Herausforderungen für ländliche Gebiete mit Auswirkungen auf unternehmerisches Engagement ermittelt:

- Rückläufige Beschäftigungsmöglichkeiten im Primärsektor (vor allem in der Landwirtschaft) infolge des Strukturwandels, verstärkt durch Veränderungen der Politik, die sich aus Überprüfungen der Gemeinsamen Agrarpolitik der EU (CAP) und durch das Allgemeine Zoll- und Handelsabkommen (GATT) ergeben. Die Notwendigkeit von Schritten zur Anregung wirtschaftlicher Aktivität mit beschäftigungswirksamen Potenzial in ländlichen Gebieten wird deutlich.
- Eine alternde Bevölkerung bei gleichzeitiger Abwanderung von jungen Menschen und eventuellem Zuzug von Personen im Ruhestand; beides wirkt sich auf den Nachwuchs an potenziellen Unternehmern aus.
- Schwierigkeiten bei der Aufrechterhaltung einer ausreichenden Anzahl von Einrichtungen für die Unterstützung wirtschaftlicher Entwicklung, einschließlich einer Reihe unternehmerischer Dienstleistungen.

Im selben Bericht (OECD op. cit.) wurden jedoch auch neue *Möglichkeiten* aufgezeigt:

- Gestiegene Nachfrage nach ländlichen Nahversorgungsmöglichkeiten seitens der städtischen Bevölkerung;
- Quellen für wirtschaftlichen Erfolg, z.B. dynamische KMU-Cluster; und
- Entwicklung von diversifizierten Agroindustrien und ländlichem Tourismus.

Darüber hinaus bieten Entwicklungen in der Kommunikationsindustrie Unternehmen in ländlichen Randgebieten Möglichkeiten insbesondere bei der Überwindung von Entfernungshindernissen. Positiv fiel weiter die Anpassungsfähigkeit kleiner Firmen in ländlichen Gebieten auf, wodurch externe Umfeldbeschränkungen überwunden werden können (Smallbone et al. 1999, Vaessen und Keeble 1995). Chancen liegen auch in Produkten, in denen sich

Qualitätstraditionen und Handwerkskunst, die Verbundenheit mit der Natur und ein Gefühl von Heimat und Kultur widerspiegeln (Dabson 2001).

### ***Die Heterogenität ländlicher Umgebungen***

Bei der Ermittlung von Problemstellungen und Herausforderungen, denen die Politik in ländlichen Gebieten gegenübersteht, ist die Berücksichtigung der Heterogenität dieser Gebiete sowohl international als auch landesintern wesentlich. Teilweise zeigt sich diese Heterogenität auch in der charakteristischen Stellung, die ländliche Gebiete innerhalb ihrer nationalen Volkswirtschaft einnehmen (z.B. ob sie zentral oder peripher gelegen sind). Andere Unterschiede ergeben sich auf nationaler und regionaler Ebene und aus möglichen Wegen ländlicher Entwicklung. Ländliche Randgebiete sind gekennzeichnet durch ihre Entfernung von großen Märkten, Abwanderung, infrastrukturelle Defizite und durch hohe Abhängigkeit von bodengebundene Wirtschaftsaktivitäten. Zugängliche oder zentraler gelegene ländliche Gebiete verfügen demgegenüber im Allgemeinen über eine höhere Bevölkerungsdichte, räumliche Nähe zu Märkten, geringere Abhängigkeit von der Landwirtschaft und eine diversifiziertere ökonomische Basis (Meccheri und Pelloni 2006).

Folglich befinden sich ländliche Gebiete im Vergleich mit ihren städtischen Entsprechungen im Hinblick auf unternehmerische Aktivität nicht immer im Nachteil. Tatsächlich gibt es unter den ländlichen Gebieten große Unterschiede in der wirtschaftlichen Leistung, da in mehr als einem Drittel der OECD-Mitgliedsländer die Region mit dem höchsten Beschäftigungswachstum der ländliche Bereich ist (OECD 2006a). Bessere Fernverkehrsverbindungen und die Zunahme von heimbasierter Arbeit haben die Kombination eines Lebens im ländlichen Bereich mit gleichzeitiger ertragreicher Beschäftigung ermöglicht. Dies hat zusammen mit einer gestiegenen Nachfrage nach ländlichen Werten, einschließlich des gestiegenen Interesses an der Natur, Arbeitskräfte und Investitionen in einige ländliche Gebiete geholt. Entsprechende Faktoren haben in Ländern wie Frankreich, England und den Niederlanden zu einer Umkehr des Abwanderungstrends aus ländlichen Gebieten geführt.

### ***Definitionsfragen: Unternehmertum und ländliches Gebiet***

Die genannten Unterschiede zwischen ländlichen Gebieten führen zur Frage nach der Definition von ländlichen Gebieten an sich. In Europa haben so auch einige Autoren in Frage gestellt, ob es vor dem Hintergrund der Veränderungen in den letzten Jahrzehnten weiterhin sinnvoll ist, von rein „ländlichen“ Gesellschaften zu sprechen (z.B. Perrier-Cornet und Hervieu 2002). Gleichzeitig haben andere Autoren die verbleibenden gemeinsamen Charakteristika der ländlichen Gebiete in Europa in Bezug auf die niedrige Bevölkerungsdichte und die wirtschaftliche, soziale und symbolische Bedeutung von Naturressourcen hervorgehoben (Ferrao und Lopes 2004). Die vorliegende Untersuchung anerkennt zwar die Argumente der erstgenannten Ansicht, konzentriert sich jedoch auf diejenige der zweiten Gruppe. Doch auch hier weichen die Definitionen dessen, was ein „ländliches“ Gebiet ausmacht, noch immer voneinander ab.

Mit Bezug auf die USA hat Shields (2005) ländliche Gebiete als „nicht-städtische Gebiete mit niedriger Bevölkerungsdichte“ definiert. Das Merkmal der niedrigen Bevölkerungsdichte findet in die meisten der statistischen Definitionen ländlicher Gebiete Eingang. Die Größenschwellen für Ansiedlungen, die als Ausschlusskriterium dienen, sind in den einzelnen Ländern jedoch noch immer sehr verschieden und rangieren in Europa von weniger als 5.000 Einwohnern in der Slowakei bis zu weniger als 30.000 Einwohnern in Bulgarien (Mandl et al. 2007).

Die OECD hat selbst eine Typologie von städtischen und ländlichen Gebieten, basierend auf drei Kriterien entwickelt: Bevölkerungsdichte; Prozentsatz der Personen, die in ländlichen Gemeinden leben; Größe von städtischen Zentren. Damit werden drei Arten von Regionen ermittelt:

- *Vorwiegend ländliche Regionen*, in denen mehr als 50% der Bevölkerung in Gemeinden mit einer Bevölkerungsdichte von unter 150 Einwohnern pro Quadratkilometer leben.
- *Im Wesentlichen ländliche Regionen/Zwischenregionen*, in denen zwischen 15 und 50% der Bevölkerung in Gemeinden mit einer Bevölkerungsdichte von unter 150 Einwohnern pro Quadratkilometer leben oder in denen ein städtisches Zentrum mit mindestens 200.000 Einwohnern, das mindestens 25% der Bevölkerung ausmacht, in einer ansonsten vorwiegend ländlichen Region vorhanden ist.
- *Vorwiegend städtische Regionen*, in denen weniger als 15% der Bevölkerung in Gemeinden mit einer Bevölkerungsdichte von unter 150 Einwohnern pro Quadratkilometer leben.

In der Literatur finden sich auch zahlreiche Definitionen des Begriffs „Unternehmertum“. In dieser Untersuchung wird die umfassende Definition aus dem *Global Entrepreneurship Monitor* verwendet: „Jeder Versuch des Aufbaus eines neuen Geschäftsunternehmens bzw. der Ausbau eines bestehenden Geschäftsunternehmens durch eine Einzelperson, ein Team von Einzelpersonen oder ein bestehendes Unternehmen“ (Zacharis et al. 2000). Enger gefasste Definitionen konzentrieren sich eher auf die Schaffung von Neuheiten (z.B. Wennekers und Thurik 1999) durch Unternehmen mit hohem Wachstumspotenzial, die einen besonders starken potenziellen Beitrag zur wirtschaftlichen Entwicklung leisten. Einige Autoren haben jedoch schon früher mit Nachdruck festgestellt, dass in vielen ländlichen und benachteiligten Gebieten „alle Arten von kleinen Unternehmen gebraucht werden – solche mit hohem Wachstumspotenzial und solche, die zu Lifestyle-Zwecken oder zur Selbstversorgung gegründet wurden und in erster Linie lokale Bedürfnisse abdecken“ (Dabson 2001, S. 36). Die vorliegende Untersuchung teilt diese Ansicht, da die Zukunftsfähigkeit ländlicher Gemeinden eine solche Mischung erfordert.

Die Untersuchung gliedert sich in drei Hauptabschnitte: Im ersten werden die wichtigsten Politikfragen und Herausforderungen für die Entwicklung von Unternehmertum in ländlichen Gebieten herausgearbeitet; der zweite Abschnitt beschreibt die verschiedenen Ansätze der Politik in Bezug auf ländliche Unternehmen in OECD-Mitgliedsländern; der dritte Abschnitt schließlich befasst sich mit den Implikationen für Unternehmenspolitik in den ländlichen Gebieten von Ostdeutschland.

## **Probleme und Herausforderungen der Politik in Bezug auf die Entwicklung von Unternehmertum in ländlichen Gebieten**

### ***Besonderheiten des ländlichen Raums***

Ein Kernthema im Rahmen dieser Untersuchung ist die Frage, inwieweit sich ländliche Gebiete aus unternehmerischer Sicht von städtischen unterscheiden. In Bezug auf die USA hat man beispielsweise angenommen, dass ländliche Milieus Eigenschaften aufweisen, die einen unverwechselbaren Kontext für kleine Unternehmen darstellen. So haben beispielsweise die Ergebnisse einer Studie zu 76 ländlichen Unternehmen in der mittelatlantischen Region der USA die Hypothese klar gestützt, dass die Eigentümer ländlicher Kleinunternehmen ihr Geschäft in Übereinstimmung mit ländlichen soziokulturellen Werten führen, woraus der beträchtliche Einfluss ländlicher Besonderheiten auf die Aktivitäten von Kleinunternehmen hervorgeht (Shields 2005, S. 59). Die Beispiele zeigen auch die Bedeutung, die die Eigentümer ländlicher Kleinbetriebe der Mund-zu-Mund-Propaganda und dem Vorrang von familiären, freundschaftlichen und nachbarschaftlichen Beziehungen für den erfolgreichen Betrieb ihrer Unternehmen beimessen. Shields ist der Ansicht, dass aus diesen Ergebnissen ein Zurücktreten von formalen Quellen der Unternehmensberatung hinter Familie, Freunde und Nachbarn hervorgeht, worin sich die Rolle der Einbettung (d.h. ein Individuum

ist in eine Gemeinschaftsstruktur integriert und hilft bei der Aufrechterhaltung dieser Gemeinschaftsstruktur) in den unternehmerischen Prozess zeigt (Jack und Anderson 2002).

Andere in den USA durchgeführte Studien weisen als unterscheidende Faktoren für kleine Unternehmen in ländlichen Gebieten auf die niedrige Bevölkerungsdichte (Drabenstott 1999), auf das im Vergleich mit städtischen Gebieten niedrigere Verbrauchereinkommen und den niedrigeren Bildungsstand (Economic Research Service of the US Department of Agriculture 2003) und auf soziokulturelle Werte hin (Allen und Dillman 1994).

Politische Initiativen mit dem Ziel der Förderung von Unternehmensgründungen und Unternehmenswachstum in ländlichen Gebieten haben die besonderen Herausforderungen, denen diese Gebiete gegenüberstehen, zu berücksichtigen. Diese hängen mit drei Hauptaspekten zusammen: Besondere wirtschaftliche Rahmenbedingungen; Eigenschaften von ländlichen Bevölkerungen; Aspekte der bestehenden Wirtschaftsstruktur.

### ***Merkmale der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in ländlichen Gebieten***

Zu den besonderen Merkmalen der ländlichen Wirtschaft gehören: Die geringe Größe lokaler Märkte; besondere Charakteristika ländlicher Arbeitsmärkte; Verfügbarkeit von Geschäfts- und Gewerberäumen; Transport- und Kommunikationsinfrastruktur; Zugang zu Informationen, Beratung und Dienstleistungen; Finanzierungsmöglichkeiten; institutionelles Umfeld. Diese Faktoren werden im Folgenden genauer untersucht.

#### *Geringe Größe lokaler Märkte*

Selbstverständlich besteht einer der möglichen Nachteile für ländliche Betriebe im Vergleich mit ihrem städtischen Gegenpart in der geringen Größe des lokalen Marktes, der im Allgemeinen mit der niedrigen Bevölkerungsdichte und in einigen Fällen mit niedrigen Pro-Kopf-Einkommen und Haushaltseinkommen einhergeht (Economic Research Service of the US Department of Agriculture 2003). Gleichzeitig ist das Ausmaß, in dem ländliche KMU von lokalen Märkten abhängig sind, in den einzelnen Sektoren unterschiedlich (North und Smallbone 1996). Dementsprechend wurden hinsichtlich ihrer Abhängigkeit vom ländlichen Standort Unterschiede zwischen Produktionsbetrieben und Dienstleistungs-/Einzelhandelsbetrieben festgestellt. Produktionsbetriebe verkaufen im Normalfall erheblich weniger an dauerhaft Ortsansässige und sind folglich weniger besorgt über eine Vervielfältigung des Angebots durch andere lokale Produkte (was einige Autoren als eine implizite Kooperationsstrategie beschreiben) (Shields 2005, S. 60). Eingriffe seitens der Politik müssen die unterschiedlichen Auswirkungen des ländlichen Raums auf Produktions- und Dienstleistungsunternehmen berücksichtigen.

Eine der Folgen kleiner Lokalmärkte besteht darin, dass wachstumsorientierte Unternehmen, besonders wenn sie in ländlichen Randgebieten ansässig sind, in einem früheren Stadium ihrer Entwicklung in nicht-lokale Märkte vordringen müssen als dies bei im städtischen Raum ansässigen Unternehmen der Fall ist. Dies hat Auswirkungen auf die externe Unterstützung, derer sie mit Wahrscheinlichkeit bedürfen (Smallbone et al. 1993a; 2003). Bei stark wachstumsorientierten Firmen wird diese Unterstützung in der Regel von Anfang an benötigt. Gleichzeitig haben die gesunkenen Transportkosten (und die verbesserte Kommunikationstechnologie) im Laufe der Zeit für ländliche Unternehmen zu einer erheblichen Ausweitung potenzieller Marktbereiche geführt (Freshwater 2000). Dennoch brauchen kleine Unternehmen oft Hilfe, um dieses Potenzial voll ausschöpfen zu können.

Einer der Wege zur Anpassung an peripher gelegene ländliche Standorte, der von kleineren Firmen eingeschlagen wurde, besteht in der Spezialisierung auf bestimmte Nischenmärkte, in denen



die durchschnittliche Anzahl von Wettbewerbern niedriger ist als in anderen Bereichen (Keeble 1993, Cosh und Hughes 1998). Tatsächlich geht aus Untersuchungen auf beiden Seiten des Atlantiks hervor, dass hinsichtlich des geographischen Marktumfangs ländliche Unternehmen im selben Ausmaß Zugang zu Exportmärkten haben wie Unternehmen im städtischen Bereich (Gale 1998). Diese Feststellung wird gestützt durch die Ergebnisse einer Langzeitstudie in Großbritannien, in deren Rahmen das Exportverhalten und die entsprechenden Verfahren von 621 in ländlichen bzw. in städtischen Gebieten ansässigen Firmen untersucht wurden. Die Ergebnisse zeigten, dass der Anteil an Firmen, die einen Export von Waren und Dienstleistungen zu verzeichnen hatten, unter den ländlichen Firmen größer als unter den städtischen war. Gleichzeitig zeigte sich, dass ländliche Unternehmen stärker durch Reaktion auf Initiativangebotsanfragen von ausländischen Kunden auf ausländische Märkte vordringen konnten als städtische Unternehmen, die im Rahmen ihres Exportmarketings tendenziell proaktiver vorgehen. Eine der sich für die Politik ergebenden Schlussfolgerungen der Autoren ist die Notwendigkeit eines verbesserten Zugangs zu Marktinformationen für ländliche Unternehmen, durch die deren Wettbewerbsfähigkeit verbessert werden kann (Westhead et al. 2001). Insgesamt zeigen die Untersuchungen jedoch, dass Unterstützung bei der Entwicklung eines strategischeren Zugangs zu ausländischen Märkten erforderlich ist (Wyer und Smallbone 1999).

#### *Besondere Charakteristika ländlicher Arbeitsmärkte*

Zum eingeschränkten Umfang lokaler Produktmärkte kommt oft noch eine geringe Größe und wenig aufgefächerte Zusammensetzung ländlicher Arbeitsmärkte, was sich für rasch wachsende KMU als hinderlich erweisen kann. Aus einer Untersuchung von innovativen Kleinunternehmen in ländlichen Gebieten von Devon und Cornwall in Großbritannien geht zum Beispiel hervor, dass der „Zugang zu qualifizierten Arbeitskräften“ eine der am häufigsten genannten Hindernisse für ländliche Unternehmen ist. Hier machen sich die geringe Größe und das schmale Angebot auf ländlichen Arbeitsmärkten bemerkbar (Smallbone et al. 2003).

Freshwater (2000) geht für die ländlichen Arbeitnehmer von einem niedrigeren Bildungs- und Qualifizierungsstand aus als in städtischen Gebieten. Er weist jedoch darauf hin, dass dies historisch betrachtet kein größerer Hinderungsgrund für die ländliche Entwicklung war, da die spezifischen Aktivitäten in ländlichen Gebieten den Ausgleich eines niedrigeren Qualifizierungsstandes ermöglichen, entweder standortbedingt oder aber durch stellenspezifische Erfahrungen und/oder durch informale Ausbildung innerhalb der Familie oder der örtlichen Gemeinschaft. Hohe Raten beruflicher Nachfolge neben einem begrenzten Umfang an beruflichen Auswahlmöglichkeiten verstärkten diesen Prozess. Traditionelle Berufsmöglichkeiten werden jedoch zunehmend rar, und neue Beschäftigungsmöglichkeiten in aufstrebenden Sektoren, wie betriebliche Dienstleistungen und IT, verlangen im Normalfall einen größeren Umfang an Ausbildung und Qualifizierung als traditionelle Tätigkeiten. In diesem Kontext könnte sich die Qualifizierungsbasis der ländlichen Arbeitnehmerschaft als Hemmnis für die Entwicklung von Unternehmen im ländlichen Raum erweisen. Darüber hinaus ist der Zugang zu entsprechenden Schulungs- und Ausbildungsmaßnahmen in Gebieten mit niedriger Bevölkerungs- und Wirtschaftsdichte unter Umständen teurer.

#### *Verfügbarkeit von Geschäfts- und Gewerbeflächen*

Während es in städtischen Gebieten im Allgemeinen ein großes Angebot an Immobilien für Unternehmen unterschiedlichster Größen gibt, ist dies in ländlichen Gebieten keineswegs so. Untersuchungen haben gezeigt, dass sich trotz vergleichsweise niedrigerer Kosten für Geschäfts- und Gewerbeflächen in ländlichen Gebieten (z.B. Welsh Assembly Government 2002) für wachsende Unternehmen Schwierigkeiten ergeben können, da größere Betriebsstätten innerhalb einer kurzen Distanz zu ihrem jeweiligen Standort unter Umständen nicht verfügbar sind (Keeble et al. 1992). In einigen ländlichen Gebieten wirken sich auch Planungskontrollen, die dem Umweltschutz in diesem

Gebiet dienen, auf die Verfügbarkeit von Geschäfts- und Gewerbeflächen aus. Die Wirtschaftspolitik hat auf die Nachfrage nach mehr Geschäfts- und Gewerbeflächen ohne die mit neuen Gebäuden verbundenen negativen Auswirkungen auf die Umwelt unter anderem mit sog. *Redundant Buildings Grants Schemes*, d.h. mit Umwandlungszuschüssen reagiert, mit denen die Umwandlung bereits bestehender Gebäude zum Zweck der geschäftlichen Nutzung gefördert wird. Zusammengefasst lässt sich sagen: Ein beschränktes Angebot an Geschäfts- und Gewerbeflächen widerspiegelt unter Umständen geringe Renditen für Bauträger an Standorten mit geringer unternehmerischer Aktivität, wodurch die Nachfrage nach entsprechenden Betriebsstätten naturgemäß gering ist. Unter diesen Umständen liegt ein Fall für das Eingreifen der öffentlichen Politik vor, um so den Markt für Geschäfts- und Gewerbeflächen zu stimulieren.

#### *Transport- und Kommunikationsinfrastruktur*

Die Entlegenheit vieler ländlicher Gemeinden stellt kleine Unternehmen vor transportbedingte logistische Herausforderungen, da die Bevölkerungsverteilung sehr gestreut ist (Barkema und Drabescott 2000) und Entfernungen zu großen nationalen Märkten beträchtlich sein können. In einigen Ländern verstärken die Entfernungen zwischen Knotenpunkten in schwach besiedelten Regionen bzw. zwischen ländlichen und städtischen Gebieten die negativen Auswirkungen von Gelände und rauen klimatischen Bedingungen. Die Infrastruktur ist in diesem Falle besonders wichtig, da sie sich auf die Fähigkeit einer Region auswirkt, Unternehmen und Menschen anzuziehen und am Ort zu halten (OECD 2006a).

Gleichzeitig bietet der effektive Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologien für ländliche und peripher gelegene Unternehmen ein Mittel zur Überwindung von Problemen aufgrund räumlicher Distanz, soweit die entsprechende Infrastruktur verfügbar ist. Entlegene ländliche Gebiete sind aufgrund der relativ niedrigen und verstreuten Nachfrage im Bereich von Investitionen in die Telekommunikationsinfrastruktur oftmals benachteiligt (Warren 2000). Folglich wird berichtet, dass beispielsweise in den USA ländliche Gemeinden in Bezug auf Investitionen in die Infrastruktur und hinsichtlich der Bandbreitenkapazitäten hinter städtischen Gebieten zurückbleiben (Leatherman 2000), was auf eine Verbindung aus Entfernung und niedriger Bevölkerungsdichte zurückgeführt wird. Gleichzeitig gibt es Hinweise dafür, dass DSL-Anbieter sich durch verstreute Nachfrage und relativ hohe Kosten nicht von Investitionen in entlegene ländliche Gebiete abhalten lassen und dass die den Verbrauchern in Rechnung gestellten Preise nicht notwendig höher sein müssen (OECD 2003). Das Problem gestaltet sich wahrscheinlich in den einzelnen Ländern aufgrund unterschiedlicher Markt- und Regulierungsbedingungen unterschiedlich.

Andere Probleme in Zusammenhang mit der Kommunikationsinfrastruktur betreffen die Mobilfunkabdeckung. In Großbritannien etwa hat es keiner der Lizenzinhaber bislang geschafft, eine vollständige Abdeckung im ganzen Land anzubieten (Cabinet Office 1999). Dies kann insbesondere für Selbständige und Inhaber von Kleinstbetrieben in einigen entlegenen ländlichen Gebieten zum Problem werden, zumal für Personen, die Dienstleistungen anbieten, zu welchen sie sich für längere Zeiträume außerhalb der eigenen Büros aufhalten müssen, und die als Firma dennoch zu klein sind, um sich eine Vollzeitkraft fürs Büro leisten zu können. Für diese Personengruppe ist eine uneingeschränkte Netzabdeckung für die Ermöglichung von Kontakten zu potenziellen Kunden unentbehrlich.

#### *Zugang zu Informationen, Beratung und Geschäftsdienstleistungen*

Ein weiterer möglicher Nachteil für Unternehmen in ländlichen Gebieten ist eine im Vergleich zu in Städten ansässigen Unternehmen durchschnittlich größere Distanz zu Unternehmensberatung und unterstützenden Dienstleistungen, die der Markt liefert, z.B. durch Banken, Wirtschaftsprüfer und

Berater. Ferner gibt es Hinweise dafür, dass ländliche Unternehmen infolge der schlechten Qualität von Dienstleistungen, die durch entsprechende Marktmechanismen erbracht werden, im Nachteil sein können. Selbst bei Verfügbarkeit entsprechender Dienstleistungen sind diese oft eher auf die Bedürfnisse von Landwirten als auf die von anderen Unternehmertypen in ländlichen Gebieten zugeschnitten (Hitchens 1997). In diesen Fällen ist die Bereitstellung von Hilfeleistungen durch den öffentlichen Sektor zur Überwindung der verschiedenen Marktlücken und Beschränkungen besonders wichtig.

Ergebnisse aus einer Studie über Kleinunternehmen an fünf repräsentativen Standorten in Großbritannien weisen nachdrücklich auf den Einfluss der Entfernung bezüglich der Neigung kleiner Firmen zur Inanspruchnahme von Unternehmensberatung hin (Bennett et al. 2000). Die Studie hat gezeigt, dass die ausschlaggebenden Faktoren auf der Nachfrageseite Recherche- und Informationskosten und auf der Lieferseite Beschränkungen aufgrund der örtlichen Geschäftsstruktur waren. Aufgrund beider Faktorenreihen sind große Agglomerationszentren gegenüber kleineren im Vorteil, was wiederum die Nachteile von Unternehmen in ländlichen (und insbesondere in entlegenen ländlichen) Bereichen in dieser Hinsicht verdeutlicht (Bennett und Smith 2002). Man hat die Auffassung vertreten, dass die Ergebnisse klar für Eingriffe des öffentlichen Sektors an Standorten sprechen, an denen KMU aufgrund ihres Standorts Schwierigkeiten beim Zugang zu wichtigen Beratungsquellen haben, d.h. in ländlichen und insbesondere in eher peripher gelegenen ländlichen Gebieten (Bennett und Smith, op. cit.).

#### *Finanzierungsmöglichkeiten*

Obgleich Finanzierung für kleine Unternehmen auch allgemein und ungeachtet ihres Standorts ein Hindernis darstellt, wurde in der Literatur darauf hingewiesen, dass ländlichen Unternehmen in den USA zumindest historisch Finanzierungsmöglichkeiten verwehrt blieben, da von den Investoren bevorzugte Unternehmenstypen (d.h. Firmen mit hohem Wachstumspotenzial, allgemein größere Firmen) in ländlichen Gebieten eher gering vertreten sind (Drabenshott und Meeker 1999). Folglich weisen Drabenshott und Henderson (2006) auf den Bedarf nach einer Erhöhung der Verfügbarkeit von Kapitalfinanzierung in ländlichen Gebieten hin und führen dabei innovative Beispiele an, z.B. die Nebraska Community Foundation und andere kommunale Entwicklungsfonds, die gemeinnützige Stiftungen zum Zweck der Aufbringung von Kapitalmitteln zusammenführen und Leistung in Bezug auf wirtschaftlichen Nutzen sowie in Hinblick auf finanzielle Ergebnisse messen. Da Beteiligungsfinanzierungen nur für eine kleine Minderheit von Unternehmen mit potenziell hohen Wachstumsmöglichkeiten von Bedeutung sind, fällt der kleine Prozentsatz von Firmen, die nach Beteiligungskapital suchen oder dieses akzeptieren würden, in der Praxis nicht stärker ins Gewicht.

Insgesamt haben sich relativ wenige Studien hauptsächlich mit Finanzierungsmöglichkeiten für ländliche Unternehmen befasst. Eine Ausnahme bildet eine in Großbritannien von Mason und Harrison (1993) durchgeführte Studie, in der auch die Möglichkeiten für ländliche Betriebe in Bezug auf externes Kapital untersucht wurden, und zwar bei Unternehmen in ländlichen Fördergebieten im Vergleich mit anderen geförderten und nicht geförderten Gebieten. Obgleich die Untersuchung in erster Linie bestätigte, dass nur ein kleiner Anteil von KMU (in sämtlichen Bereichen) nach Fremdkapital gesucht hatte, gab es keinen Nachweis dafür, dass Firmen in abgelegenen ländlichen Gebieten gegenüber anderen Firmen benachteiligt wären. Ähnlich gelangte eine Vergleichsuntersuchung über neu gegründete Unternehmen unter Eigentümerleitung (Westhead 1995) zu dem Ergebnis, dass ländliche Unternehmen über eine vergleichbare Finanzbasis wie ihre städtischen Vergleichspartner verfügen und dass es keine Hinweise auf Nachteile in Bezug auf die Eigenkapitalausstattung gibt. Es wurde jedoch ersichtlich, dass die Verbreitung und der Zugang zu Informationen über Finanzierungsmöglichkeiten in ländlichen Gebieten verbessert werden müssen, da Westhead zu dem Ergebnis gelangt war, dass Unternehmensgründer im städtischen Bereich mehr

Finanzierungsmöglichkeiten durch Finanzierungseinrichtungen ermitteln konnten als ihre Vergleichspartner auf dem Land.

### *Institutionelles Umfeld*

Einer der wichtigsten externen Faktoren mit Einfluss auf Art und Umfang von Unternehmertum sind Verhalten und Ausrichtung von örtlichen Institutionen. Dazu kann das Argument vorgebracht werden, dass diesen Faktoren in postsozialistischen Volkswirtschaften eine besondere Bedeutung zukommt (z.B. Smallbone und Welter 2006), also auch in den neuen Bundesländern. Gestützt wird diese These durch Belege aus benachbarten ländlichen Gebieten in Polen. Piasecki und Rogut (2004) weisen hier auf den Bedarf nach einer Stärkung der Bereiche Bildung und Ausbildung, Marktinstitutionen und Bankensystem hin. Basierend auf der polnischen Studie wurde auch argumentiert, dass entsprechende Entwicklungen Hand in Hand mit einer umfassenderen kommunalen Selbstverwaltung erfolgen müssen, um so seitens kommunaler Einrichtungen und Gemeinden zu mehr Innovation anzuregen. Dieses Thema wird im weiteren Verlauf der vorliegenden Untersuchung in Bezug auf die ostdeutschen Bundesländer entwickelt. Der Aufbau einer geeigneten Bildungs- und Ausbildungsinfrastruktur zur Unterstützung des Unternehmertums stellt auch für ländliche Gebiete in Portugal, in denen das Fehlen einer Unternehmenskultur festzustellen ist (North und Smallbone 2006), eine zentrale Priorität für politische Initiativen dar.

### ***Merkmale ländlicher Bevölkerungen***

Die zweite Gruppe von Faktoren, die sich auf die Neigung zu unternehmerischem Engagement innerhalb eines Gebietes auswirkt, bezieht sich auf die Charakteristika seiner Bevölkerung. Dies betrifft erstens die Möglichkeit der Entwicklung einer unternehmerischen Kultur, zweitens die Art, die Zusammensetzung und den Umfang des sozialen Kapitals, das eine bedeutende potenzielle Ressource für die unternehmerische Entwicklung darstellen kann, und drittens die Zuwanderung.

### *Unternehmerische Kultur und Grundhaltung*

Der Unternehmenskultur wird allgemein ein wichtiger Einfluss auf die Entwicklung des Unternehmertums zuerkannt. Es handelt sich dabei allerdings um einen sehr schwer definierbaren und kategorisierbaren Begriff. Morgan (1997) definiert Kultur als einen „fortlaufenden Prozess der Konstruktion von Realität, der dazu führt, dass Menschen Handlungen und Situationen in bestimmter Weise einordnen“. Diesbezüglich sprechen einige Autoren in Bezug auf bestimmte ländliche Gebiete in den USA von einer identifizierbaren Kultur, die sich auf Geschäftspraktiken und Unternehmertum auswirken kann (Westhead und Wright 1998). Shields (2005) hebt jedoch hervor, dass dies eher auf Annahmen als auf handfesten Nachweisen beruht und bezieht sich dabei auf das Fehlen quantitativer empirischer Untersuchungen über die Beziehung zwischen vorherrschenden soziokulturellen Merkmalen des Alltagslebens in ländlichen Gebieten und dortiger Geschäftspraxis.

Shields (2005 op. cit.) anerkennt auf der Grundlage der Literatur, dass ländliche Gemeinden durch distinktive soziokulturelle Werte und Präferenzen charakterisiert sind, die sich mittels ihres Einflusses auf Geschlechterrollen, Kooperation, Kommunikation und Vernetzung auch auf die Entwicklung von Kleinunternehmen auswirken können. Geschlechterrollen beispielsweise sind weniger durch Gleichheit geprägt als in städtischen Gebieten, und traditionelle Auffassungen bezüglich einer bestimmten geschlechtsspezifischen Identität können sich für Frauen als Unternehmensinhaberinnen als hinderlich erweisen (Tigges und Green 1994). Gleichzeitig findet Shields keinen Nachweis dafür, dass Geschlechterstereotypen sich auf weibliches Unternehmertum in ländlichen Gebieten signifikant ausgewirkt hätten.

Die in Ostdeutschland durchgeführten Fallstudien betonen den Effekt der „Pfadabhängigkeit“ bei der Einstellung gegenüber Unternehmertum und der Bereitschaft zum Aufbau eines Unternehmens. Dieses Merkmal ist in postsozialistischen Volkswirtschaften allgemein verbreitet und beschränkt sich nicht allein auf ländliche Gebiete. Es schränkt die Möglichkeiten ländlicher Standorte zur Hervorbringung dynamischer Unternehmer mit neuen Geschäftsprojekten ein. In diesem Fall verbindet sich Ländlichkeit mit den Effekten des Übergangs von der zentralen Planwirtschaft. Es wird klar, wie sehr Fragen der ländlichen Entwicklung mit ortsspezifischen Faktoren verknüpft sind.

### *Soziales Kapital*

Hinsichtlich des sozialen Kapitals gelten enge und starke Bindungen als Charakteristika ländlicher Gemeinden, wo Menschen eher auf langfristige, enge, vertrauensvolle und nachbarschaftsorientierte Beziehungen bauen als in ihren städtischen Vergleichsgebieten (Beggs et al. 1996). Aus dieser Situation können sich für das Unternehmertum durchaus Ressourcen ergeben. Insbesondere basiert soziales Kapital in ländlichen Gebieten auf der Interaktion zwischen Individuen in formellen und informellen Netzwerken. Dazu gehören soziales Vertrauen und manchmal eine kulturelle Dimension, die sich bei der ländlichen Bevölkerung gegenüber der städtischen in einem verstärkten Engagement im Bereich freiwilliger Aktivitäten ausdrückt (Mandl et al. 2007).

Bezüglich der neuen EU-Mitgliedstaaten kommt Valentinov (2003) zu dem Ergebnis, dass das soziale Kapital eine der ausschlaggebenden Determinanten des sozioökonomischen Wohlstands ländlicher Gemeinden ist, die sich im Übergang zu einer marktorientierten Wirtschaft befinden. Gleichzeitig wurde argumentiert, dass soziales Kapital im Hinblick auf wirtschaftliche Zwecke in ländlichen Gebieten weniger als in städtischen zum Tragen kommt. Hierin liegt eine spezifische Herausforderung für kommunalpolitische Handlungsträger. Ein weiterer Faktor mit Auswirkungen auf die Verwertbarkeit persönlicher Netzwerke für Geschäftszwecke ist deren Zusammensetzung. Bei unterentwickeltem Unternehmertum bestehen geringere Chancen, dass sich im persönlichen Netzwerk eines potenziellen Unternehmers Personen befinden, die über Wissen und Fähigkeiten und/oder Kontakte mit möglichen praktischen Inputs für den Unternehmer verfügen.

Lokale Entwicklungseinrichtungen, zu denen Regierungsvertreter, kommunale Einrichtungen, Entwicklungsagenturen, Unternehmen und Geschäfte, Berufsverbände sowie freiwillige und kommunale Organisationen gehören, stellen eine Möglichkeit der Wertschöpfung aus dem zugrunde liegenden sozialen Kapital dar, das in ländlichen Gemeinden vorhanden ist (OECD 1990). Tatsächlich zielen die EU-Programme Leader und Leader+ auf den Aufbau örtlicher Aktionsgruppen ab, die das Bewusstsein für ländliche Entwicklungsmaßnahmen stärken und einen längerfristigen Lernprozess in Kraft setzen sollen. Daraus ergibt sich im Rahmen der ländlichen Entwicklung ein stark kommunal basierter Bottom-Up-Ansatz (Shucksmith et al. 2006).

Ogleich verschiedene Studien soziales Kapital als einen der potenziellen Vermögenswerte für ländliche Unternehmen ansehen, sind die empirischen Nachweise zur Stützung dieser Annahme beschränkt. Meccheri und Pelloni (2006) meinen, dass aufgrund der starken Präferenz ländlicher Unternehmen für einen lokalen Zugang zu unternehmerischer Betreuung ein wichtiges Ziel für die institutionelle Politik die Mobilisierung von Ressourcen (z.B. Wagniskapital) sein müsse, die für die unternehmerische Entwicklung in der örtlichen Kommune eventuell vorhanden sind. Ländliche Fördernetzwerke, die von lokalen Institutionen gesponsort werden, sind eine mögliche Antwort auf eine Verknüpfung ländlicher Unternehmer und neuer Beschaffungsmöglichkeiten hinsichtlich Kapital, Mitarbeitern, Partnerschaften und unternehmerischen Dienstleistungen (Dabson 2001). Entsprechende Netzwerke können verschiedene Formen annehmen, dazu zählen auch Business Angel Investorennetzwerke, nicht-traditionelle Wagniskapitalfonds und Inkubatorennetze, die den jeweiligen örtlichen Bedürfnissen und Bedingungen entsprechen.

## *Die Rolle der Zuwanderung*

In einigen Ländern führen die Lebensqualität und der landschaftliche Reiz vieler ländlicher Gemeinden zu einer Zuwanderung. Unter den Zuwanderern befindet sich auch ein gewisser Anteil von Personen mit unternehmerischer oder geschäftlicher Erfahrung (Dabson 2001). Wo ein solcher Trend vorliegt, kann die Immigration in einem ländlichen Gebiet zu einer verstärkten unternehmerischen Kapazität beitragen: Direkt, sofern Zuwanderer selbst neue Ventures gründen, jedoch auch indirekt, wenn sie ihre Erfahrung dortigen Unternehmern (und/oder sozialen Unternehmen) zur Verfügung stellen, indem sie als Mentoren oder Berater fungieren.

Studienergebnisse aus Großbritannien haben gezeigt, dass Zuwanderer in einer ländlichen Region sich eher in Sektoren mit externer Ausrichtung konzentrieren, während seit Geburt ortsansässige Personen eher im Bereich lokaler Dienstleistungen tätig sind. Im Rahmen derselben Studie hat sich gezeigt, dass zugewanderte Unternehmer über einen größeren Umfang an informellen Geschäftskontakten außerhalb der Region verfügen, und auch das Absatzvolumen in diesem Bereich war größer (Centre for Rural Economy 2000). Gleichzeitig muss man bei der Interpretation der Implikationen dieses Ergebnisses für die Politik vorsichtig sein, da viele Zuwanderer erst im bzw. nahe am Rentenalter in ländliche Gebiete ziehen. Auch wenn ein Teil dieser Gruppe unternehmerische Aktivitäten aufnimmt, ist dies unter Umständen keine Vollzeitbeschäftigung und/oder es bestehen keine Absichten bezüglich eines Geschäftsaufbaus oder der Beschäftigung anderer Personen.

Ähnlich haben einige US-Studien Verhaltensunterschiede festgestellt zwischen Kleinunternehmen, die sich im Besitz von kurzfristig ansässigen Personen befinden, und Kleinunternehmen im Besitz von länger ansässigen Vergleichspersonen, und zwar sowohl in Bezug auf ihren Kundenstamm als auch hinsichtlich der Neigung zu starken Bindungen. Die erste Gruppe legte dabei weniger Wert auf die Beziehungen zur Familie, zu Freunden und Nachbarn. Ob sich hierin Schwierigkeiten bei der Aufnahme in die Gemeinschaft oder eine positivere Nutzung größerer Netzwerke durch Newcomer widerspiegelt, konnte nicht klar aufgezeigt werden. Anderson und McAuley (1999) sind der Auffassung, dass sich dabei grundsätzliche Unterschiede in den von den Mitgliedern der beiden Gruppen gegründeten Unternehmen manifestieren.

## ***Merkmale ländlicher Unternehmen und die Wirtschaftsstruktur ländlicher Gebiete***

Die unternehmerische Leistung einer Region und ihr Veränderungspotenzial sind auch von der Struktur und Leistung ihrer bestehenden Unternehmen abhängig. In diesem Abschnitt werden die Ergebnisse hinsichtlich Größenzusammensetzung, Sektorenstruktur sowie Innovations- und Wachstumsergebnissen ländlicher Unternehmen überprüft.

### *Größe*

Unternehmen in ländlichen Gebieten sind im Allgemeinen kleiner als ihre städtischen Gegenstücke und weisen einen höheren Anteil an Kleinst- und Ein-Mann-Betrieben auf, was darauf schließen lässt, dass sie ihren Bedarf aus eigenen Ressourcen abdecken können. Kleinstunternehmen sind allerdings nicht nur zahlenmäßig vorherrschend, in einigen Regionen bestehen sie größtenteils aus einem einzigen Eigentümer/Geschäftsführer, d.h. es werden keine weiteren Arbeitskräfte beschäftigt (Centre for Rural Economy 2000). Die geringe durchschnittliche Firmengröße in Kombination mit geringer Verdichtungsrate und entlegenen Standorten erschwert die Bereitstellung von Unternehmensberatungsdiensten für ländliche Unternehmen und steigert im Vergleich zu städtischen Gebieten potenziell die Kosten entsprechender Leistungen. Darüber hinaus handelt es sich bei Kleinstunternehmen um eine für außerbetriebliche Agenturen bekanntermaßen „schwer erreichbare“ Gruppe, da Managementzeit in diesen Firmen für das Ausfindigmachen und die

Inanspruchnahme von externer Hilfe nur sehr begrenzt zur Verfügung steht und zudem seitens der Geschäftsinhaber bezüglich des Wertes externer Unterstützung nur geringe Wertschätzung besteht.

### *Sektorenmix*

Traditionell bestanden in der wirtschaftlichen Struktur städtischer und ländlicher Gebiete sektorale Unterschiede, die bestimmte potenzielle Auswirkungen auf die unternehmerische Entwicklung haben. Es handelt sich hierbei jedoch um einen Aspekt der ländlichen Entwicklung, der sich in jüngerer Zeit in reifen Marktwirtschaften verändert hat und sich weiter fortentwickelt. In den USA beispielsweise ist die traditionell auf der Landwirtschaft basierende ländliche Wirtschaft mittlerweile von einer Mischung aus Produktionsdiensten, Freizeitangeboten und nicht-landwirtschaftlichen Leistungen abhängig (Whitener und McGranahan 2003). Traditionelle Branchen wie Landwirtschaft und Bergbau sind nicht mehr die Hauptbeschäftigungsfaktoren, da neue wirtschaftliche Aktivitäten ihren Einzug in ländliche Gebiete gehalten haben. Produktion und insbesondere Dienstleistungen bringen zunehmend neue Arbeitsplätze. Gleichzeitig kann das Fehlen einer wirtschaftlichen Diversifikation in einigen ländlichen Gebieten zu Abhängigkeit von einem einzigen Produktionsbetrieb führen, was bedeutet, dass die meisten kommunalen Institutionen diesem einen Unternehmen und seinen Angestellten in gewisser Weise dienstbar sein müssen (Dabson 2001). Die negativen Auswirkungen der Dominanz großer Betriebsstätten auf das Vorhandensein und die Qualität von Unternehmertum in einer lokalen Ökonomie sind in der Literatur zum Unternehmertum seit Langem untersucht und bekannt, man spricht hier vom so genannten „Upasbaum“-Effekt (z.B. Fothergill und Gudgin 1982).

Ungeachtet dieser strukturellen Veränderungen bleibt die Landwirtschaft in vielen ländlichen Wirtschaftsräumen ein Kernsektor. Trotz des dramatischen prozentualen Rückgangs der in der Landwirtschaft beschäftigten Arbeitskräfte hat die Landwirtschaft weiterhin einen starken Einfluss auf die ländliche Wirtschaft. Eine produktive landwirtschaftliche Basis kann ein Hauptabnehmer lokaler Erzeugnisse, darunter auch Dienstleistungen, sein. Und Landwirtschaft liefert auch Produkte zur lokalen Weiterverarbeitung. Gleichzeitig haben eine Kürzung der landwirtschaftlichen Subventionen und sich verändernde Markttrends den Anpassungsdruck auf die Landwirte erhöht und zu einer Diversifizierung ihrer Aktivitäten geführt. Da Landwirte zunehmend größerem Wettbewerbsdruck ausgesetzt sind und Unterstützungsleistungen gekappt werden, besteht eine der Herausforderungen für die Politik darin, Landwirte zur Nutzung neuer Geschäftsmöglichkeiten anzuregen.

Die Diversifikation von landwirtschaftlichen Betrieben kann eine Reihe von Formen annehmen, dazu zählen auch Einzelhandelsaktivitäten (Bauernhofläden, Handwerkszentren, Selbsternte, Direktverkauf und Lebensmittelverarbeitung), Sport- und Freizeitangebote (Indoor/Outdoor-Aktivitäten, Informationsveranstaltungen, Wassersport, Pferdesport), Dienstleistungen (landwirtschaftlicher, nicht-landwirtschaftlicher und industrieller Arbeitsbereich) und Tourismus (z.B. Ferien auf dem Bauernhof u. Ä.). Diversifikation bietet ein beträchtliches Spektrum an Möglichkeiten zur Verbesserung der wirtschaftlichen Nachhaltigkeit landwirtschaftsbasierter Betriebe und leistet überdies einen Beitrag zur lokalen Wirtschaftsentwicklung (MAFF 2000). Dennoch ist Diversifikation kein Allheilmittel, und Landwirte benötigen hier zum Erfolg oftmals gute Beratung. Ferner sind die Möglichkeiten für eine profitable Diversifikation standortabhängig, der Zugang zu großen städtischen Zentren ist dabei ein Schlüsselfaktor.

### *Innovationsleistung*

Innovation bildet den Kern der Fähigkeit einer Region, sich im internationalen Wettbewerb behaupten zu können. Unternehmer tragen wesentlich zur Wettbewerbsfähigkeit einer Region bei, indem sie neue Produkte und Dienstleistungen schaffen, auf den Markt bringen und ihren

Konkurrenten einen Schritt voraus bleiben. Folglich ist die Leistung von (ländlichen) Regionen hinsichtlich Innovation und Unternehmertum für ihre zukünftige Entwicklung von ausschlaggebender Bedeutung. In Bezug auf die USA hat man darauf hingewiesen, das Dilemma ländlicher Regionen liege darin, dass sie bei Innovation und Unternehmertum zurückblieben (Drabenstott und Henderson 2006).

Eine Reihe von Studien in Großbritannien in den achtziger und neunziger Jahren zeigte, dass ländliche KMU innovativer als ihre städtischen Vergleichspartner waren (University of Cambridge 1992). Dennoch schlugen sich hohe Levels an Produktinnovation oft nicht in Verfahrensinnovationen nieder, insbesondere bei KMU im Produktionssektor in entlegenen ländlichen Räumen war dies der Fall (Keeble et al. 1992, Smallbone et al. 1993). Hier waren sowohl die Inanspruchnahme überhaupt als auch die Intensität der Computertechnologie relativ niedrig (North et al. 1997). Keeble et al. (op. cit.) gelangten zu dem Ergebnis, dass Unternehmen in leicht zugänglichen ländlichen Gebieten besonders innovationsfreudig sind. Mitte bis Ende der neunziger Jahre war der Unterschied zwischen städtischen und ländlichen Unternehmen hinsichtlich Innovation in den Cambridger Untersuchungen allerdings nicht mehr nachweisbar (Cosh und Hughes 2003). Die Methodik dieser in regelmäßigen Abständen durchgeführten Untersuchungen war dabei im Lauf der Zeit gleich geblieben.

Einer der Indikatoren bezüglich der Verfahrenstechnologie bezieht sich auf die Inanspruchnahme und den Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologien (ICT). Obgleich der effektive Einsatz von ICT eine der Möglichkeiten von ländlichen Betrieben zur Überwindung von Nachteilen durch die Entfernung von großen Märkten und Lieferanten darstellt, lassen Forschungsergebnisse darauf schließen, dass ländliche Unternehmen beim Einsatz von ICT im Durchschnitt hinter ihren städtischen Vergleichsunternehmen zurückliegen. Eine in verschiedenen europäischen Ländern durchgeführte Studie bezüglich des Einsatzes von ICT hat ergeben, dass die Haupthindernisse für einen umfangreicheren Einsatz von ICT fehlende Zeit für Schulungen und direkte Anwendung von ICT, fehlende persönliche Fähigkeiten und hohe Ausrüstungskosten sind (Gray und Juhler 2000). Die schnelle Kommunikation durch das Internet und andere Formen der Telekommunikation stellen zwar tatsächlich eine neue „Industrielle Revolution“ dar, es wurde jedoch auch darauf hingewiesen, dass die Veränderungen durch das Internet für ländliche Gebiete von unterschiedlichem Nutzen sind. Diesbezüglich hat Freshwater (2000) die Ansicht vertreten, dass ländliche Gebiete in der Praxis von vielen der Veränderungen in der neuen informationsbasierten Wirtschaft nicht profitieren werden, da die dortigen Arbeitnehmer oftmals nicht über die für eine effektive Nutzung erforderlichen Grundkenntnisse und Fertigkeiten verfügen.

### **Ansätze der Unternehmenspolitik für den ländlichen Raum in OECD-Mitgliedsländern**

Es gibt eine Vielzahl von unterschiedlichen Politikansätzen zur Förderung des ländlichen Unternehmertums. Einige davon sind gebietsspezifisch, andere zielen auf bestimmte Wirtschaftssektoren ab, die in einzelnen ländlichen Gebieten eine besondere Bedeutung haben; im Rahmen anderer Ansätze sollen nationale oder regionale Politikansätze so adaptiert werden, dass sie den Bedürfnissen ländlicher Unternehmen besser entsprechen. In den meisten OECD-Mitgliedsländern hat im Laufe der Zeit eine Verschiebung weg von traditionellen sektoralen Politikansätzen (die sich insbesondere auf landwirtschaftliche Subventionen konzentrieren) hin zu standortbasierten Ansätzen stattgefunden. In der Politik bezüglich der wirtschaftlichen Entwicklung in ländlichen Gebieten zeigt sich dies deutlich (OECD 2005). Es wurden drei Faktoren ermittelt, die einen besonderen Einfluss auf die jüngsten Veränderungen der ländlichen Politik in den OECD-Mitgliedsländern haben:

- Ein verstärkter Fokus auf Einrichtungen wie Denkmalstätten, historische Stätten und andere Erholungsstätten;



- Druck auf die Reformierung der Landwirtschaftspolitik zur Verringerung von Verzerrungen im internationalen Handel sowie aus Haushaltsgründen; und
- Dezentralisierungstrends in der Regionalpolitik mit dem Ziel einer Mobilisierung von lokalen Vermögenswerten; hierzu zählt auch ein Bottom-Up-Ansatz in der Politik und verhandelbare Formen von Governance (OECD 2006a).

Unter besonderer Bezugnahme auf Politikansätze im Bereich Unternehmertum und Unternehmensentwicklung in ländlichen Gebieten haben North und Smallbone (2006) unterschieden zwischen: Politikansätzen zur Stimulierung und Förderung von Ventureprojekten, dazu zählen auch Ansätze zur Förderung einer Kultur des Unternehmertums; unternehmerischer Bildung und Ansätzen zur Förderung von Personen im Rahmen der Gründung und in der Frühphase eines Unternehmens; „traditionelleren Unternehmensförderansätzen“, die sich mit Wachstumsfähigkeit, Lebensfähigkeit und Wettbewerbfähigkeit bestehender KMU befassen. Im Wesentlichen zielen Ansätze im Bereich der Unternehmenspolitik direkt auf den Aufbau von Kapazitäten in ländlichen Gebieten und die Schaffung neuer Unternehmen ab, während Unternehmensförderansätze auf die Unterstützung im Bereich Modernisierung und Anpassung bestehender Firmen durch die Kombination von finanzieller Unterstützung, Beratung, Schulung und infrastrukturellen Verbesserungen ausgerichtet sind.

In den USA ermittelte Henderson (2002) zur Förderung von Unternehmen mit hohem Wachstumspotenzial drei Arten von politischen Interventionsmaßnahmen. Obwohl sie nicht eigens für ländliche Gebiete konzipiert wurden, ist Henderson der Ansicht, dass sie Unternehmen mit hohem Wachstumspotenzial in ländlichen Gebieten unterstützen.

- Maßnahmen zur Verbesserung der Fähigkeiten einzelner Unternehmer, z.B. durch Managementkurse und sonstige Lehrgänge. In den USA werden diese in der Regel von den Small Business Development Centers (SBDC) angeboten, die oftmals mit Universitäten und Colleges zusammenarbeiten.
- Maßnahmen zur Stärkung der kommunalen Ressourcen für Unternehmer, insbesondere zur Mobilisierung potenzieller Wagniskapitalgeber, und Maßnahmen zur Unterstützung des Aufbaus einer Unternehmenskultur.
- Maßnahmen mit dem Ziel der Förderung von Netzwerken, die Unternehmer bei der Nutzung benötigter Ressourcen unterstützen, dazu gehören oft auch bestimmte Inkubatorenprogramme.

Viele der Programme, die Finanzierungen für Unternehmertum und Unternehmensentwicklung in ländlichen Gebieten zur Verfügung stellen, konzentrieren sich nicht allein auf ländliche Unternehmen, sondern umfassen auch andere Aspekte der ökonomischen und sozialen Entwicklung in ländlichen Gebieten. Gebietsspezifische oder gebietsbasierte politische Maßnahmen wie das Leader-Programm der EU gehören zu dieser Kategorie, die durch einen holistischen Ansatz zur ländlichen Entwicklung gekennzeichnet ist. Sie umfassen in der Regel auch Infrastrukturinvestitionen, oft jedoch auch Maßnahmen zur Förderung der Gründung neuer Ventures und zur Entwicklung kleiner Unternehmen.

In diesem Kontext wurden in einer Analyse bestehender Politikansätze bezüglich ländlicher Unternehmen in zehn verschiedenen europäischen Regionen fünf Programmtypen mit folgenden Ausrichtungen ermittelt: Territorial oder gebietsbasiert; sektoral; in Bezug auf Wirtschaftsentwicklung; in Bezug auf Unternehmensförderung; in Bezug auf den Arbeitsmarkt (North und Smallbone 2006). In derselben Studie wurden außerdem vier wichtige Lektionen in Bezug auf

politische Prozesse bzw. politische Prioritäten ermittelt: Die Notwendigkeit, politische Maßnahmen den örtlichen Gegebenheiten anzupassen, die sich ihrerseits auf die Art und den Umfang von Politiktransfer auswirken können; die Notwendigkeit, die interne und externe Kohärenz politischer Eingriffe zu verbessern; die Notwendigkeit, Diversifikation in der Landwirtschaft und ländlich basierten Sektoren anzuregen; außerdem die Notwendigkeit zur Überwindung von Barrieren bei der Annahme neuer Technologien in ländlichen Gebieten.

Ungeachtet der Heterogenität der zehn Fallstudiengebiete und des Nachdrucks auf die Angemessenheit von Politik an die Bedürfnisse ländlicher Wirtschaftsgebiete heben North und Smallbone (1996) zwei Hauptprioritäten für die Politik hervor. Bezüglich der Nachfrageseite weisen sie auf die Notwendigkeit der Entwicklung potenzieller Quellen des Unternehmertums in den entlegenen ländlichen Räumen Europas hin, besonders im Hinblick auf junge Menschen, Zuwanderer und bereits vorhandene Unternehmer, die als Vorbilder und Rollenmodelle fungieren können. Bezüglich der Angebotsseite zeigen sie die Notwendigkeit der Infrastrukturentwicklung zur Förderung des Unternehmertums auf; ein besonderer Schwerpunkt liegt dabei auf Bildung und Ausbildung, auf der physischen und sozialen Infrastruktur sowie auf Maßnahmen zur Überwindung von Barrieren für Innovation und Unternehmensentwicklung. Institutionelle Entwicklung ist für die erfolgreiche Umsetzung dieser Vorschläge von zentraler Bedeutung.

Eine alternative Typologie politischer Eingriffsmöglichkeiten in Bezug auf ländliche Unternehmen wurde von Smallbone et al. (2003c) basierend auf einer Analyse der entsprechenden Praxis in Großbritannien vorgelegt:

- *Initiativen für landwirtschaftliche Betriebe und den ländlichem Raum allgemein*, z.B. Diversifizierungsprogramme für landwirtschaftliche Betriebe, langfristige Entwicklungsprogramme, Einbeziehung von Beratern für landwirtschaftliche Betriebe mit dem Ziel einer Integration unternehmerischer Beratung und Förderung von Landwirten im Rahmen von Großprogrammen;
- Sonstige Initiativen im ländlichen Sektor mit Fokus auf nicht-landwirtschaftlichen Aktivitäten, z.B. Unterstützungsprogramme für den ländlichen Einzelhandel und Tourismusprogramme;
- Allgemeine Unternehmensberatung/Schulungsprogramme für Kleinunternehmen, z.B. aufsuchende Beratung und Förderung für Start-Ups;
- Initiativen für Minderheiten oder benachteiligte Gruppen in ländlichen Gebieten, z.B. für Langzeitarbeitslose oder Frauen;
- *Strategische Initiativen zum ländlichen Wiederaufbau*; hier steht die Unternehmensförderung im Rahmen umfassenderer wirtschaftlicher Wiederaufbauprogramme.

Obgleich sie die Unterschiedlichkeit der 24 Fallstudienprojekte betonten, haben die Autoren eine Reihe von wiederkehrenden und mit einander verbundenen Merkmalen Guter Praxis ermitteln können, die jeweils auf der Angemessenheit von Interventionen in Bezug auf die speziellen Bedürfnisse ländlicher Unternehmen und/oder ländlicher Gebiete basieren. Dabei handelte es sich um folgende Merkmale:

- Ein integrierter Ansatz, in dessen Rahmen Unternehmensförderung in eine umfassendere Strategie der ländlichen Entwicklung integriert ist; dazu zählen von außen kommende

Investitionen, Wohnungsbau, Verkehr, Soziales – stets unter besonderer Berücksichtigung der Interdependenzen innerhalb der ländlichen Wirtschaft.

- Partnerschaften, die bei der Mobilisierung knapper Ressourcen helfen, Doppelarbeit verringern und den Einsatz der bestehenden ländlichen Infrastruktur steigern helfen können.
- Beiträge zum Kapazitätsausbau, wodurch langfristiger Nutzen aus dem politischen Eingriff und ein verbessertes Sozialkapital als zukünftige Entwicklungsressource gesichert werden.
- Ein Bottom-Up-Ansatz, wozu auch anfängliche „Recherche und Nachforschung“ seitens der Kommunen gehört, wodurch kommunales Eigentum und ein fundierter Ansatz im Rahmen der ländlichen Entwicklung gefördert und neues soziales Kapital gebildet wird.
- Ein proaktiver Ansatz, da mehrjährige Erfahrungen in Großbritannien die Notwendigkeit einer aufsuchenden Beratung im Rahmen der Unternehmensförderung in ländlichen Gebieten deutlich gemacht haben, insbesondere weil viele ländliche Betriebe (z.B. Bauernhöfe und Kleinunternehmen) in der jüngeren Vergangenheit außerhalb der Zielgruppen von größeren Unternehmensberatungsfirmen lagen.
- Effektive Koordination sektorspezifischer Unterstützung mit typischen Unternehmensförderungsleistungen.
- Anreize zu Zusammenarbeit und Networking zwischen Unternehmen, wodurch Einkaufskosten reduziert und durch gemeinsames Marketing Absatz und Wissenstransfer erhöht werden können.
- So genannte „One-Stop-Shops“ mit einer gemeinsamen Anlaufstelle für sämtliche Anfragen von Unternehmen, die dort entsprechend gebündelt und weitergeleitet werden. Dadurch wird die Fragmentierung verringert, und Einrichtungen können Serviceleistungen effektiver erbringen.

Diese Merkmale stellen eine potenziell übertragbare Reihe politischer Grundsätze dar, die auf ländliche Entwicklungspolitik an anderen Orten unter zwei Bedingungen übertragbar sind. Erstens: In Regionen, in denen keine oder nur eine rudimentäre Kultur des Unternehmertums besteht, muss einer Verknüpfung der Entwicklung mit Bildungseinrichtungen mehr Nachdruck verliehen werden, da diese im Sinne einer Veränderung von Einstellungen und Verhaltensmustern in Bezug auf Unternehmertum von grundlegender Bedeutung sind. Zweitens: Ein expliziterer Nachdruck auf institutionellen Kapazitätsaufbau ist für die Anregung zu unternehmerischem Verhalten durch Institutionen in ländlichen Regionen wahrscheinlich ebenfalls grundlegend.

### **Implikationen für die Politik zur Förderung des Unternehmertums in ländlichen Regionen Ostdeutschlands**

Dieser letzte Abschnitt der Untersuchung befasst sich insbesondere mit den Aufgaben und Möglichkeiten der Entwicklung von Unternehmertum in den ländlichen Gebieten in Ostdeutschland sowie mit den Implikationen, die sich daraus für die Einflussnahme seitens der Politik ergeben. Ländliche Regionen in Ostdeutschland teilen viele Merkmale und Probleme ländlicher Regionen in anderen Ländern; überdies sind sie durch ihren Übergang von der Planwirtschaft zur Marktwirtschaft gekennzeichnet. Obgleich sie im Detail voneinander abweichen, ist in sämtlichen ostdeutschen Fallstudiengebieten ein hoher Grad an Abhängigkeit von der Beschäftigung in ländlich basierten

Industrien und zudem eine starke Abwanderung, insbesondere junger Menschen, sowie ein schwacher lokaler Markt für Waren und Dienstleistungen zu konstatieren.

Bezeichnenderweise waren in diesen ländlichen Regionen unter Anderem eingesetzte bundespolitische Maßnahmen zur Förderung des Unternehmertums bislang darauf ausgerichtet, die bereits bestehende Auffassung in der Bevölkerung, dass Unternehmertum und Selbständigkeit eine Alternative zur Arbeitslosigkeit darstellt, zu untermauern. Der Existenzgründungszuschuss zur sozialen Sicherung für 3 Jahre ist ein Beispiel dafür. Es zeigt sich außerdem, dass höher qualifizierte Personen, die in den Regionen verbleiben, meist Anstellungsmöglichkeiten, sofern diese verfügbar sind, der Selbständigkeit vorziehen.

Die vorherrschende Kultur scheint die einer Abhängigkeit von staatlichen Mitteln und Interventionen zu sein, was als Gegenteil einer unternehmerischen Kultur angesehen werden kann. Darüber hinaus führt ein Unternehmertum, das in erster Linie durch ein Fehlen von Anstellungsmöglichkeiten entsteht und nicht durch das Ausfindigmachen von Geschäftsmöglichkeiten, dazu, dass die betreffenden Personen Geschäftsaktivitäten mit niedrigen Zugangsbarrieren in Angriff nehmen, was mit der Zeit wiederum zunehmend gesättigte Märkte und niedrige Renditen für Geschäftsinhaber mit sich bringt. In diesem Umfeld ist, wenn Unternehmertum eine treibende Kraft im Rahmen der zukünftigen wirtschaftlichen Entwicklung werden soll, eine groß angelegte Veränderung von Einstellungen und Verhaltensmustern erforderlich, und zwar seitens der politisch Verantwortlichen ebenso wie innerhalb der örtlichen Bevölkerung.

Eine detaillierte Analyse der ostdeutschen Fallstudienregionen (Dabson 2006) zeigt eine Reihe von Prioritäten für die Politik zur Förderung von unternehmerischem Engagement, wobei davon ausgegangen werden kann, dass diese Prioritäten auch für andere ländliche Regionen in Ostdeutschland gelten. Im verbleibenden Teil dieses Abschnitts werden potenziell relevante Initiativen im Bereich ländlicher Politik aus OECD-Mitgliedsländern zu diesen Prioritäten in Vergleich gesetzt, woraus Implikationen für Politikansätze zur Förderung des Unternehmertums in Ostdeutschland abgeleitet werden.

#### *Förderung unternehmerischen Engagements in ländlichen Gebieten mit historisch gering ausgeprägter Unternehmerkultur*

Die Veränderung der Kultur in ländlichen Regionen stellt zweifelsohne die größte Herausforderung für politische Handlungsträger in Ostdeutschland dar, und für den Erfolg ist eine Reihe von koordinierten politischen Maßnahmen erforderlich. Dennoch kann eine fundamentale Veränderung von Einstellungen gegenüber dem Unternehmertum mindestens eine Generation dauern, das heißt, eine erfolgreiche Strategie muss sowohl kurzfristige als auch langfristige Ziele und Ergebnisse aufweisen. Bildungsprogramme sind hier ein erstes Beispiel, zielgerichtete Förderung von Unternehmensneugründungen ein zweites.

Das Ziel besteht in der Schaffung und Vertiefung eines Bewusstseins für unternehmerische Optionen und in dem Aufweis von Erfolgen durch die aktive Verbreitung von Erfahrungen und unternehmerischen Rollenmodellen. Politische Maßnahmen mit diesem Ziel müssen sich an unterschiedliche Zielgruppen wenden, darunter auch an junge Menschen im schulischen Sekundarbereich sowie an Studenten. Die im Folgenden beschriebenen politischen Initiativen veranschaulichen, wie dies erreicht werden könnte. Der Fall von REAL (*Rural Entrepreneurship through Action Learning*) in den USA ist dabei ein potenziell relevantes Beispiel, da Lernenden hier

unternehmerisches Wissen durch Erfahrung im Rahmen von Praktika über schulbasierte kommunale Entwicklungseinrichtungen vermittelt wird.<sup>1</sup>

North und Smallbone (2004) beschreiben für Europa einen innovativen Ansatz zur Entwicklung unternehmerischen Bewusstseins bei Jugendlichen in Waldshut (Deutschland) an einer Wirtschaftsschule. Es handelt sich dabei um ein Jungunternehmensprogramm, an dem Schüler der Schule teilnehmen und das als gegründetes Unternehmen mit marktfähigen Produkten und Dienstleistungen auf realen Märkten auftritt. Die Teilnehmer lernen unternehmerisches Denken und unternehmerische Entscheidungsprozesse kennen und werden dadurch für unternehmerische Belange und Möglichkeiten sensibilisiert.

Andere Autoren haben auf die Notwendigkeit von Programmen zur Förderung der berufsbegleitenden Weiterbildung unter ländlichen Arbeitnehmern sowie auf die Möglichkeit des Wissenserwerbs durch Unterbringung in bestehenden Unternehmen hingewiesen (z.B. Meccheri und Pelloni 2006). Dennoch ist ein solcher „Learning by doing“-Ansatz in Gebieten schwierig, wo die unternehmerische Mentalität schwach ausgebildet ist und nur wenige dynamische Unternehmen existieren. Unter diesen Bedingungen stellt die Einbeziehung wirtschaftlicher und unternehmerischer Inhalte in der Primarstufe, den Sekundarstufen und den Bildungsplänen von Hochschulen ein Kernelement im Rahmen einer längerfristigen Strategie dar. Um dies zu erreichen, ist jedoch kurzfristig ein nachhaltiges Engagement für die „Ausbildung von Ausbildern“ erforderlich, damit eine hohe Qualität der entsprechenden schulischen und universitären Ausbildung gewährleistet werden kann. Ein Programm wie der neue *Masters in International Entrepreneurship Education and Training* (IMEET) unter Leitung der Universität Aarhus ist ein Beispiel für ein Programm, das zur Ausbildung von Personal zur Führung entsprechender Initiativen beitragen kann. Beispiel einer potenziell relevanten Start-Up-Initiative ist das Leader+ Projekt in der Region Kellerswald-Dersee in Deutschland.<sup>2</sup>

Die aktive Förderung von Rollenmodellen erfolgreicher ländlicher Unternehmer ist ein Schlüsselement beim Aufbau des Bewusstseins ländlicher Bevölkerungen für die bestehenden Möglichkeiten, und dies insbesondere unter jungen Menschen. Ein unlängst veröffentlichter Bericht der australischen Regierung stellt eine besonders relevante Initiative vor (Keynon 2005). Im Bericht wird die Geschichte von 20 dynamischen ländlichen Unternehmen untersucht, wobei sich sechs dieser Unternehmen im Besitz örtlicher Kommunen befanden. Obgleich es sich um eine sehr heterogene Gruppe handelt, ließ sich eine Reihe von Gemeinsamkeiten feststellen:

- Leidenschaft und Beharrlichkeit, denn ohne sie ist geschäftlicher Erfolg nicht möglich.
- Zentrale Werte und Visionen, die über die Profitmaximierung hinausgehen.
- Eingebundenheit in den kommunalen Kontext wurde sowohl von kommunalen als auch von Unternehmen und Geschäften in Privateigentum stets als sehr wichtig eingestuft.
- Ein hochqualitativer Kundenservice, wobei dieser in sämtlichen Fällen Kundenfeedback-Mechanismen umfasste.
- Stets neue Ideen, Innovation und fortdauernde Verbesserung mit dem Ziel, immer um eine Nasenlänge voraus zu sein.

---

<sup>1</sup> Siehe Übersicht der internationalen Lernmodelle und Beispiele Guter Praxis in Ostdeutschland in der Anlage.

<sup>2</sup> Siehe Übersicht der internationalen Lernmodelle und Beispiele Guter Praxis in Ostdeutschland in der Anlage.

- Entschiedener Führungsstil und qualifizierte Management-Praxis unter Hinzuziehung externer Beratung im Bedarfsfall.
- Zufriedene und stolze Belegschaft, was im Normalfall mit einem starken Engagement für Personalschulung und Einbeziehung der Mitarbeiter in unternehmerische Belange einhergeht.
- Produktdifferenzierung und Qualität, die in einigen Fällen auf die Aspekte der ländlichen Umgebung ausgerichtet waren.
- Zusammenarbeit, Networking und strategische Partnerschaften, auch unter Einbeziehung wichtiger Akteure innerhalb kommunaler Strukturen, sowie innovatives Marketing.

Bei vielen dieser Punkte handelt es sich zwar um allgemeingültige unternehmerische Merkmale, bei einigen ist jedoch eine für den ländlichen Kontext typische Ausrichtung festzustellen. Eine der Hauptzielgruppen sind Vermittler, die mit jungen Menschen aus entlegenen ländlichen Gemeinden in Australien im Rahmen von Programmen zur Förderung von Unternehmertum und Selbständigkeit zusammenarbeiten.

Vor dem Hintergrund der OECD-Ergebnisse und der Hauptempfehlungen aus den lokalen Fallstudien lassen sich die nachfolgenden Handlungsempfehlungen an die Politik ableiten:

- Aktive Förderung von Unternehmertum als „Karriereoption“ für junge Menschen in ländlichen Gebieten in der Sekundarstufe und an Hochschulen unter Einsatz einer Kombination aus experimentellem Lernen durch Praktika, Jungunternehmer-Programme und über die aktive Verbreitung von unternehmerischen Rollenmodellen.
- Angebot von Weiterbildungsmaßnahmen für Lehrer und Dozenten an Sekundarschulen, weiterführenden Schulen und höheren Bildungseinrichtungen ländlicher Gebiete zum Aufbau einer qualifizierten Ausbildung im Bereich der Vermittlung unternehmerischer Unterrichtsinhalte.
- Vorrangigkeit des Aufbaus von Förderprogrammen für Unternehmensneugründungen in ländlichen Gebieten, wozu auch die Unterstützung in den Phasen unmittelbar vor und nach der Gründung eines Unternehmens gehört.
- Einleitung von Maßnahmen zur aktiven Werbung für ländliche Unternehmer in den verschiedenen regionalen Medien.
- Einrichtung eines Portfolios von Preisen für erfolgreiche Unternehmer und aufstrebende Unternehmer aus ländlichen Regionen, einschließlich des Preises „Jungunternehmer des Jahres“.

#### *Anreize für Landwirte zur Diversifizierung und zum Aufbau nicht-landwirtschaftlicher Aktivitäten*

Der Diversifizierungsdruck auf Landwirte in voll entwickelten Marktwirtschaften besteht nahezu durchgängig, und viele Regierungen haben Maßnahmen zur Förderung und Unterstützung dieses Prozesses ergriffen. Landwirte müssen zunehmend unternehmerischer denken und auftreten und eine Diversifizierung hin zu anderen Aktivitäten vornehmen (z.B. Biolandwirtschaft, nicht konventionelle Viehzucht sowie Aufbau von nicht-landwirtschaftlichen Unternehmen) (Carter und Rosa 1998). Als ganz eigener Geschäftssektor steht die Landwirtschaft dennoch im Kontext einer umfassenderen

Lieferkette und ist durch ihre landschaftlichen Gestaltungsmaßnahmen ein wesentlicher Faktor im Rahmen des ländlichen Tourismus. Vor diesem Hintergrund ist es wichtig, dass landwirtschaftsbezogenen ländlichen Betrieben unternehmerische Unterstützungsleistungen sowie Maßnahmen zur Verbesserung der Integration in die allgemeine Geschäftswelt offen stehen (Rural Affairs Forum for England 2002). Die *Land Management Initiatives* der *Countryside Agency* in England waren ein Versuch einer Anwendung dieser Grundsätze.<sup>3</sup>

Untersuchungen in Neuseeland haben gezeigt, dass Bauernmärkte für landwirtschaftliche Gelegenheitsunternehmer, die Produkte mit einem hohen Mehrwert herstellen, eine wichtige Rolle spielen und dass dies ebenfalls für Landwirte gilt, die aus der Lieferkette für Nahrungsmittel herausgedrängt wurden (Cameron und de Vries 2006). Auf einem Bauernmarkt verkaufen Landwirte, Züchter und Produzenten regelmäßig frisches Obst, Gemüse und andere landwirtschaftliche Erzeugnisse direkt an die Verbraucher (Payne 2002).

Bauernmärkte können für neu gegründete Geschäfte eine Inkubatorfunktion übernehmen, indem sie einen Geschäftsaufbau mit niedrigen Kosten und minimalem Risiko ermöglichen (Feenstra et al. 2003). Sie stellen eine Möglichkeit dar, in deren Rahmen Landwirte erste Versuche im Bereich unternehmerischer Aktivitäten wagen können, wozu auch der Direktverkauf gehört. Darüber hinaus kann das Konzept auf das örtliche Handwerk und entsprechende Aktivitäten ausgeweitet werden, was mit einigem Erfolg in East Lancashire im Rahmen örtlicher Bestrebungen zur Verbesserung der Marktstellung ländlicher Betriebe und von Jungunternehmern auch getan wurde (Smallbone et al. 2005, S. 49).

Die nachfolgenden Empfehlungen an die Politik sind vor dem Hintergrund der OECD-Ergebnisse und der Empfehlungen aus den lokalen Fallstudien zu betrachten:

- Angebot hochqualitativer Unternehmensberatung und Unterstützungsleistungen für Landwirte mit Interesse an Diversifizierung hin zu nicht-landwirtschaftlichen Aktivitäten und
- Förderung von Bauernmärkten als Mittel des „Austestens“ neuer Geschäftsideen und neuer Aktivitäten.

#### *Förderung und Implementierung eines integrierten Ansatzes in der ländlichen Entwicklung*

Der Übergang von einer verwalteten und geplanten hin zu einer innovativen und unternehmerisch geprägten Wirtschaft (Audretsch und Thurik 2000) stellt ländliche Regionen vor besondere Herausforderungen. Drabenstott und Henderson (2006) zufolge müssen sich ländliche Kommunen insbesondere um rechtliche Trennungslinien überschreitende Partnerschaften sowie um nicht immer vorhandene Führungskapazitäten bemühen. Angesichts der Entwicklungsherausforderungen, denen ländliche Regionen in den USA gegenüber stehen, stellen diese Autoren drei Hauptprioritäten für die Bundespolitik fest:

- Unterstützung ländlicher Kommunen beim Aufbau neuer Wettbewerbsstrategien, dabei dem Beispiel Italiens folgend, wo 15% der Mittel für die regionale Entwicklung in die Ausbildung und Schulung kommunaler Funktionsträger im Bereich „Wettbewerbsfähigkeiten“ fließen.

---

<sup>3</sup> Siehe Übersicht der internationalen Lernmodelle und Beispiele Guter Praxis in Ostdeutschland in der Anlage.

- Vernetzung von Forschungsinstrumenten des Bundes (die sich zuvor sehr stark auf Landwirtschaft konzentriert haben) im Sinne des Aufbaus von Innovationsstrategien für den ländlichen Raum innerhalb der New Economy.
- Aufbau eines effektiveren Fördersystems für Unternehmer im ländlichen Raum mit besonderem Augenmerk auf ländliche Startup-Unternehmen mit hohen Wachstumsaussichten.

Man hat die These aufgestellt, dass in den USA einer der erfolgreicherer Versuche des öffentlichen Sektors zur Stimulierung und Förderung ländlichen Unternehmertums von der *Appalachian Regional Commission* (ARC) kam. Hier wurde der institutionelle Kapazitätsaufbau in den Vordergrund gestellt.<sup>4</sup>

Ähnlichen Nachdruck auf Kapazitätsaufbau und Führungsqualitäten weist das *Rural Leadership Programme* 2007 von Scottish Enterprise auf ([http://www.scottish-enterprise.com/sedotcom\\_home/services-to-the-community/rural](http://www.scottish-enterprise.com/sedotcom_home/services-to-the-community/rural)), das der Verbesserung der Führungsqualitäten von leitenden Personen im landwirtschaftlichen und ländlichen Bereich bei Erklärung, Motivierung, Einflussnahme, Förderung und Verteidigung des landwirtschaftlichen Sektors und zur Sicherung von dessen Zukunft innerhalb der schottischen Wirtschaft dient. Es zielt somit direkt auf Teilnehmer aus dem ländlichen Sektor ab und ist Bestandteil der landesweiten Werbekampagne. Das Programm beabsichtigt die Schaffung eines entsprechenden Bewusstseins im Rahmen kommunalpolitischer Fragen bei den Teilnehmern, und im Rahmen dieses Programms soll unter anderem ein Kontaktnetzwerk zur Maximierung des zukünftigen Einflusses der Teilnehmer aufgebaut werden.

Nachdruck auf einem integrierten Ansatz in der ländlichen Entwicklung mit dazugehörigem Kapazitätsaufbau steht im Mittelpunkt des EU-Programms *Leader*, das zudem sehr leicht an örtliche Gegebenheiten angepasst werden kann. *Leader II* (1994-99) und *Leader+* (2000-2006) zielten auf die Förderung ländlicher Entwicklung und örtlicher Gemeinden mittels lokaler Aktionsgruppen ab und stellten Mittel für ein großes Spektrum von Projekten zur Verfügung; hierzu gehörten kommunal basierte unternehmerische Maßnahmen (North und Smallbone 2004). Im Rahmen zahlreicher Evaluationen wurde die Ausrichtung von *Leader*-Programmen auf bestimmte Standorte mit stark entwickelter lokaler Eigentumsstruktur nachgewiesen (z.B. Midmore 1998). Das Programm hat zur Diversifizierung ländlicher Wirtschaftsräume beigetragen, hat den Aufbau lokaler Kapazitäten unterstützt und aktiv Gute Praxis gefördert. Zum Schwerpunkt des Aufbaus Guter Praxis gehört die Website von *Leader+* „Gute Praxis“-Initiativen aus den 25 EU-Mitgliedstaaten vor der Erweiterung (<http://intranet.leaderplus.org>). Die Ermittlung „Guter Praxis“ stand in Zusammenhang mit den sieben grundlegenden Ansätzen von *Leader+*: Territorialer Ansatz; Bottom-up-Ansatz; Regionales Entwicklungskonzept; Innovationsansatz; Integrationsansatz; Vernetzung und Zusammenarbeit zwischen Gebieten; lokale Finanzierung und Verwaltung. Übertragbarkeit und Nachhaltigkeit sind neu hinzugekommen. Beispiele von *Leader+* Initiativen, die für Fallstudienregionen besonders relevant sind, werden in der Anlage beschrieben.<sup>5</sup>

Die nachfolgenden Empfehlungen an die Politik sind vor dem Hintergrund der OECD-Ergebnisse und der Empfehlungen aus den lokalen Fallstudien zu betrachten:

---

<sup>4</sup> Siehe Übersicht der internationalen Lernmodelle und Beispiele Guter Praxis in Ostdeutschland in der Anlage.

<sup>5</sup> Siehe Übersicht der internationalen Lernmodelle und Beispiele Guter Praxis in Ostdeutschland in der Anlage.



- Aktive Förderung des Leader-Programms der EU in sämtlichen ländlichen Regionen und Angebot von Workshops, um Interessenten bei der Erstellung von Vorschlägen zu unterstützen.
- Erwägung der Einrichtung eines zusätzlichen Fonds zur Förderung integrierter ländlicher Entwicklungsprojekte auf der Grundlage von LEADER-Grundsätzen.
- Bereitstellung von Unterstützung für Führungsentwicklungsprogramme basierend auf dem Modell von Scottish Enterprise, um kommunalen Handlungsträgern in ländlichen Gebieten den Aufbau von Wissen, Fähigkeiten und Kontakten zur Förderung und Anleitung unternehmerischer Entwicklung innerhalb ihrer Kommunen zu ermöglichen.

*Förderung von Networking zwischen Unternehmern, potenziellen Unternehmern und wichtigen Einrichtungen in ländlichen Gebieten*

Da Unternehmer im ländlichen Raum isolierter sind und über weniger unmittelbaren Zugang zu Märkten und anderen Ressourcen verfügen, sind für sie unterschiedliche Arten von Netzwerkbildung, Ressourcen und Risiko-Pooling erforderlich. Die beschränkten Ressourcen, die Unternehmen in ländlichen Gebieten zur Verfügung stehen (z.B. unzureichende lokale Märkte, Entfernung von großen Märkten und beschränkte Verfügbarkeit von Kapital), scheinen einen systemischen Ansatz zu verlangen.

Vor diesem Hintergrund ist die Förderung unternehmerischer Netzwerke ein Schlüsselement im Rahmen einer Strategie zur Entwicklung des unternehmerischen Potenzials ländlicher Gebiete, da sie einen Beitrag zum Aufbau wirtschaftlich relevanten Sozialkapitals leisten. Obgleich empirische Daten nur bedingt zur Verfügung stehen, erwägt Lyons (2002) einen Ansatz zum Aufbau sozialen Kapitals für die Unternehmensentwicklung basierend auf drei Fallstudien in den USA: Ein ländliches Geschäftsinkubationssystem in Alabama, ein Geschäftsinkubationsprogramm im ländlichen Humboldt County in Kalifornien sowie ein kommunales Wirtschaftsentwicklungsprogramm in der Region Zentral-Appalachen. Die Analyse der drei Fallstudien durch Lyons stellt eine Reihe von Hauptmerkmalen in Zusammenhang mit dem erfolgreichen Aufbau sozialen Kapitals in ländlichen Regionen zusammen. Dazu gehören:

- Multiple Verknüpfungen zwischen mehreren Teilnehmern zur Entwicklung einer Netzwerk-Kultur.
- Ein prozessorientierter Ansatz im Rahmen wirtschaftlicher Inkubationsverfahren in Verbindung mit Netzwerkaktivitäten, obgleich der Ansatz eher prozessorientiert und weniger auf die Implementierung neuer physischer Strukturen ausgerichtet ist.
- Eine auf einzelne Sektoren ausgerichtete Unternehmensentwicklungsstrategie, z.B. Lebensmittelverarbeitung, Möbelfertigung und Computerserviceleistungen.
- Verfahren zum Aufbau sozialen Kapitals, die mit spezifischen Barrieren für die Entwicklung von Unternehmertum im ländlichen Räumen korrelieren, z.B. Verfügbarkeit von Kapital, Verbindungen zu externen Märkten.
- Dienstleistungsanbieter, die zu unternehmerischem Verhalten bereit und in der Lage sind.
- Eine Kombination aus formalen und informalen Verknüpfungen.

- Langfristige Bereitschaft zur Aufrechterhaltung von Netzwerken.

Der Ausbau von Einrichtungen zur Förderung unternehmerischen Engagements wurde als ein Schlüsselement im Rahmen des Aufbaus einer unternehmerisch geprägten Grundhaltung in den ländlichen Gebieten der USA erkannt (Centre for Rural Entrepreneurship 2003). Förderorganisationen sollen dabei ihren Schwerpunkt eher auf Unternehmer als auf die dazugehörigen Betriebe legen, Einrichtungen zur Förderung von unternehmerischem Engagement sollen Unternehmertum im gesamten Verlauf des unternehmerischen Prozesses unterstützen, von der Entwicklung von Geschäftsideen bis hin zum lebensfähigen Unternehmen. Ziel ist der Aufbau unternehmerischer Umfeldler mit Unterstützung sowohl des privaten als auch des öffentlichen Sektors, wobei ein strategischer, umfassender und den jeweiligen Gegebenheiten angepasster Ansatz zu verfolgen ist, der den Unternehmern vor Ort gerecht wird.

Der Aufbau von Einrichtungen zur Förderung unternehmerischen Engagements muss den Charakter eines Netzwerks, einer Vermittlungsstelle oder eines sektoralen Clusters aufweisen. Zu den spezifischen Aktivitäten gehören: Auffindung, Förderung und Unterstützung von Personen vor Ort mit der erforderlichen Motivation und dem erforderlichen Engagement zum Aufbau eines erfolgreichen Unternehmens, Unterstützung von Fördernetzwerken mit Zugang zu Mentoren und Rollenmodellen, Unterstützung von Unternehmern bei der Finanzierung in unterschiedlichen Phasen der Geschäftsentwicklung, Unterstützung von Unternehmern beim Eintritt in entfernte Märkte, z.B. durch Teilnahme an Fachmessen, Vermittlung von technischer Assistenz verschiedener Art, Engagement im Rahmen einer Art von Unternehmensförderung, die über zeitnahe Schulungen und Wissensaufbauprogramme hinausgeht, hin zur Entwicklung langfristiger Partnerschaften mit Unternehmern.

Eine verbreitete Form von Zusammenarbeit und Networking zwischen Unternehmern sind gemeinsame Marketinginitiativen, die im Falle von nahrungsmittelbezogenen Aktivitäten von Co-Branding und externen Kostenersparnissen sowie von gesteigerter Wirtschaftlichkeit durch Großproduktion profitieren. Ein Beispiel ist die *Clyde Valley Tomato Growers Initiative* in Schottland.<sup>6</sup>

Auf europäischer Ebene beschreiben Mandl et al. (2007) eine Reihe von Fallstudien, in denen spezifische Aktivitäten mit dem Ziel des Aufbaus von sozialem Kapital zu ökonomischen Zwecken in ländlichen Gebieten eine Rolle spielten. Dazu zählen die Schaffung und Förderung traditioneller Cluster in Gebieten, wo es keine Tradition der Zusammenarbeit zwischen Unternehmen gibt, sowie der Aufbau unternehmerischer Netzwerke zum gemeinsamen Vertrieb von Produkten, zur Stärkung des lokalen Tourismus sowie zum Aufbau weiterer Netzwerke. Ein Beispiel für ein traditionelles Geschäftscluster in Spanien wird in der Anlage zu diesem Bericht beschrieben.<sup>7</sup>

Die Bedeutung des sozialen Kapitals stellt die Rolle sozialer Unternehmen auf den Prüfstand, die nach Auffassung der britischen Regierung zum Erfolg von ländlichen Kommunen beitragen können (Defra 2005). Soziale Unternehmen sind definiert als „Unternehmen mit primär sozialen Zielen, deren Überschüsse grundsätzlich zu diesem Zweck in das Geschäft oder die Gemeinde reinvestiert werden und die somit nicht der Notwendigkeit der Profitmaximierung für Aktionäre, Anteilseigner und Eigentümer unterliegen“ (www.sbs.gov.uk). Detaillierte Untersuchungen einer Gruppe sozialer Unternehmen im ländlichen Devon wiesen deutlich auf den Beitrag bestimmter Arten sozialer Unternehmen im Bereich ländlicher Dienstleistungen zur sozialen Vernetzung und kommunalen Inklusion hin, wobei diese Unternehmen zudem Standards im Hinblick auf ökologische Nachhaltigkeit

<sup>6</sup> Siehe Übersicht der internationalen Lernmodelle und Beispiele Guter Praxis in Ostdeutschland in der Anlage.

<sup>7</sup> Siehe Übersicht der internationalen Lernmodelle und Beispiele Guter Praxis in Ostdeutschland in der Anlage.

einhielten (Smallbone et al. 2003b). In Großbritannien leisten soziale Unternehmen einen Beitrag im Bereich von Dienstleistungen wie kommunaler Transport, Village Shops und Postämter bis hin zur Kinderbetreuung, wenn diese Dienste aus wirtschaftlichen Gründen weder vom privaten noch vom öffentlichen Sektor angeboten werden. Bestimmte Arten sozialer Unternehmen leisten offenbar einen besonderen Beitrag zur Entwicklung unternehmerischen Engagements in ländlichen Gebieten mit derzeit niedriger unternehmerischer Kapazität.<sup>8</sup>

Das Beispiel eines sozialen Unternehmens im ländlichen Dorset in Südengland veranschaulicht den Beitrag, der von sozialen Unternehmen zu einer nachhaltigen Landwirtschaft und Lebensmittelindustrie, insbesondere durch Direktvermarktung an den Verbraucher, geleistet werden kann. Einerseits wird dies durch Bauernmärkte erreicht, auf denen Landwirte neue Kontakte zu Verbrauchern knüpfen und direkt auf die steigende Nachfrage nach lokal erzeugten Lebensmitteln reagieren können. Ein anderes Mittel sind Lebensmittelkooperativen mit dem Ziel, direkte Absatzverbindungen zu schaffen und das Bewusstsein für den gesundheitlichen Nutzen von frischem Obst und Gemüse auch in den einkommensschwächeren Schichten zu schärfen.

Die nachfolgenden Empfehlungen an die Politik sind vor dem Hintergrund der OECD-Ergebnisse und der Empfehlungen aus den lokalen Fallstudien zu betrachten:

- Einräumung einer Vorrangstellung der Entwicklung von Netzwerken in ländlichen Gebieten, die entstehende und neue Unternehmen mit ihren erfahreneren Pendanten und mit den entsprechenden Institutionen verbinden.
- Förderung und Unterstützung der Entwicklung von latenten Clustern der geschäftlichen Aktivität in ländlichen Gebieten.
- Förderung der Option sozialer Unternehmen für ländliche Kommunen als Mittel der Stimulierung unternehmerischer Aktivität, wodurch das ländliche Dienstleistungsangebot für Unternehmen und/oder die ländliche Bevölkerung verbessert wird.
- Gewährleistung des Zugangs zu qualifizierter Beratung und Unterstützung für soziale Unternehmen im ländlichen Raum.
- Einräumung einer Vorrangstellung für die Bereitstellung von Marketingunterstützung für neue und kleine ländliche Firmen, z.B. durch gemeinsame Vermarktungsinitiativen und Events, bei denen Anbieter und potenzielle Kunden aufeinander treffen.

*Ermittlung innovativer Wege zur Verbesserung des Zugangs zu unternehmerischen Dienstleistungen für neue und bestehende Unternehmer in Gebieten mit niedriger Bevölkerungsdichte*

Einer der wichtigsten Grundsätze für den Aufbau einer Unternehmensförderinfrastruktur mit Bereitstellung von Beratungs- und Schulungsmöglichkeiten, technischer Unterstützung und Kapitalbeschaffungsmöglichkeiten für Unternehmer ist die Ausrichtung auf den Kunden. Diese zeigt sich darin, dass Dienstleistungen leicht zugänglich und eher auf die Bedürfnisse des Kunden als die des Finanziers zugeschnitten sind. Die Beispiele aus Nordamerika und Europa, wo Kritiker eine Fragmentierung des Dienstleistungsangebots, fehlende Kontinuität und strategische Vision, oftmals einhergehend mit kurzfristigen Finanzierungsplänen und einer fehlenden Einbettung von Förderagenturen, feststellten, sind zahlreich. Das Projekt *Entrepreneurship Development Systems in Rural Development*, beschrieben von Lichtenstein und Lyons (2001), war ein Versuch, diese Probleme

---

<sup>8</sup> Siehe Übersicht der internationalen Lernmodelle und Beispiele Guter Praxis in Ostdeutschland in der Anlage.

durch ein Ausschreibungsverfahren zur Erlangung von Finanzierungsmitteln, das von Kommunen aus verschiedenen ländlichen Regionen ausging, zu vermeiden. Zusammenarbeit und Partnerschaft waren Schlüsselkriterien im Rahmen der entsprechenden Evaluierung konkurrierender Gesuche um die von einer privaten Stiftung zur Verfügung gestellten Mittel. Das Prinzip konkurrierender Gesuche zur Erlangung öffentlicher Mittel ist in Europa allgemein üblich und stellt, wie die Programme Leader und Leader+ zeigen, ein Verfahren zur Stimulierung der Zusammenarbeit zwischen Einzelpersonen und Organisationen dar, zwischen denen es traditionell wenig Kooperation gegeben hat.

Unternehmensinkubationszentren können insbesondere für die ländlichen Regionen geeignet sein, in denen lokale Beratungsmöglichkeiten und Unternehmensdienstleistungen fehlen. Niedrige Bevölkerungs- und Unternehmensdichten können für ihre Lebensfähigkeit allerdings eine Herausforderung darstellen. Einen innovativen Ansatz im Rahmen dieses Problems bietet *Outreach Incubator*, eine Erweiterung von *Greenhouse Incubator*, gegründet 1999 in Inverness, Schottland.<sup>9</sup>

Gute Beratungsmöglichkeiten, die eine Fragmentierung vermeiden helfen, sind zentrale Anlaufstellen oder „Gateways“ im Rahmen des Unternehmensfördersystems.<sup>10</sup>

Die nachfolgenden Empfehlungen an die Politik sind vor dem Hintergrund der OECD-Ergebnisse und der Empfehlungen aus den lokalen Fallstudien zu betrachten:

- Einrichtung eines Fonds für Projekte zur Ermittlung innovativer Förderwege für Leistungen an ländliche Unternehmen, im Rahmen derer Unternehmensfördereinrichtungen und andere Institutionen in ländlichen Gebieten auf Konkurrenzbasis sich um Mittel bewerben, wodurch auch das unternehmerische Verhalten auf deren Seite angeregt wird.
- Förderung der aktiven Beteiligung höherer Bildungseinrichtungen an der Entwicklung unternehmerischen Engagements in ländlichen Regionen durch Einrichtung eines Fonds Höhere Bildungseinrichtungen/Ländliche Unternehmen zur Förderung der Verknüpfungen zwischen diesen Einrichtungen und Unternehmern.

#### *Förderung von Innovation in ländlichen Unternehmen*

Universitäten leisten einen erheblichen Innovationsbeitrag in einem ländlichen Wirtschaftssystem, wobei sie eng mit anderen Einrichtungen und Institutionen zusammenarbeiten. Die wichtige potenzielle Rolle höherer Bildungseinrichtungen innerhalb der lokalen wirtschaftlichen Entwicklung wird in etablierten Marktwirtschaften zunehmend erkannt, obgleich signifikante Ergebnisse in der Praxis ein starkes institutionelles Engagement und Entschlossenheit verlangen. Der Fall der *Innovation Group* im Bundesstaat Kentucky veranschaulicht, was diesbezüglich in einem ländlichen Kontext erreicht werden kann.<sup>11</sup>

Das ländliche Kentucky verfügt über landschaftliche Reize, dort befinden sich jedoch auch einige der wirtschaftlich schwächsten Regionen der USA, da traditionelle Beschäftigungsmöglichkeiten für die regionale Wirtschaft nicht länger tragfähig sind. Zu den Wettbewerbsbarrieren gehören Abwanderung, eine schlecht ausgebildete Arbeiterschaft, Arbeitslosigkeit und eine inadäquate Infrastruktur.

---

<sup>9</sup> Siehe Übersicht der internationalen Lernmodelle und Beispiele Guter Praxis in Ostdeutschland in der Anlage.

<sup>10</sup> Siehe Übersicht der internationalen Lernmodelle und Beispiele Guter Praxis in Ostdeutschland in der Anlage.

<sup>11</sup> Siehe Übersicht der internationalen Lernmodelle und Beispiele Guter Praxis in Ostdeutschland in der Anlage.

Die nachfolgenden Empfehlungen an die Politik sind vor dem Hintergrund der OECD-Ergebnisse und der Empfehlungen aus den lokalen Fallstudien zu betrachten:

- Bereitstellung von Unterstützung für ein Programm ländlicher Geschäftsinkubatoren mit Schwerpunkt auf dem Prozess der Unternehmensinkubation und der aktiven Beteiligung wichtiger Handlungsträger in ländlichen Kommunen als Partner.
- Bereitstellung von Mitteln für Universitäten zur Errichtung von Innovations- und Geschäftszentren mit Schwerpunkt auf einer Vergrößerung ihrer Kapazität zur effektiven Unterstützung neuer und kleiner ländlicher Unternehmen.

## Literatur

Allen J. and D. Dillman (1994), *Against all the Odds: Rural Communities in the Information Age*, Westview Press, Boulder.

Anderson A. and A. McAuley (1999), "Marketing Landscapes: the Social Context", *Qualitative Marketing Research*, Vol. 2, No. 3, Emerald, pp. 176-188.

Beggs J., V. Haines and J. Hurlbert (1996), "Revisiting the Rural-Urban Contrast: Personal Networks in Non-metropolitan and Metropolitan Settings", *Rural Sociology*, Vol. 61, No. 2, Rural Sociological Society, pp. 306-325.

Audretsch, D. and R. Thurik (2000), *What's New about the New Economy? Sources of Growth in the Managed and Entrepreneurial Economies*, Discussion paper, Tinbergen Institute, Erasmus University, Rotterdam.

Bennett R. and C. Smith (2002), "Competitive Conditions, Competitive Advantage and the Location of SMEs", *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 9, No. 1, Emerald, pp. 73-86.

Bennett R.J, W.A Bratton and P. Robson (2000), "Business Advice: the Influence of Distance", *Regional Studies*, Vol. 34, No. 9, Taylor and Francis, pp. 813-828.

Barkema A. and M. Drabescott (2000), "How Rural America sees its Future", *The Main Street Economist*, Federal Reserve Bank of Kansas City, Kansas City.

Cabinet Office (1999), *Rural Economies*, Performance and Innovation Unit Report - December, Cabinet Office, London.

Cameron A. and H. de Vries (2006), *The Role of Farmers Markets in Stimulating Rural Entrepreneurship: a Case Study of Felding Farmers Market, New Zealand*, paper presented at the ICSB World Congress, Melbourne, 18-21 June.

Carter S. and P. Rosa (1998), "Indigenous Rural Firms: Farm Enterprises in the UK", *International Small Business Journal*, Vol. 16, No. 4, Sage, pp. 15-27.

Centre for Rural Economy (2000), *Rural Microbusiness Project Results and Implications*, University of Newcastle on Tyne, November.

- Centre for Rural Entrepreneurship (2003), *2003 Kansas Sirolli Institute Evaluation Report*, Centre for Rural Entrepreneurship and Entrenworks Consulting, Kansas.
- Cosh A. and A. Hughes (2003), *Enterprise Challenged: Policy and Performance in the British SME Sector 1999-2002*, CBR, University of Cambridge.
- The Countryside Agency (2000), *The State of the Countryside 2000*, Countryside Agency, Northampton.
- Dabson B. (2001), "Supporting Rural Entrepreneurship", *Federal Reserve Bank of Kansas City Proceedings*, Vol. 27, Federal Reserve Bank of Kansas City, pp. 35-47.
- Dabson B. (2006), *Promoting Rural Entrepreneurship*, in OECD, *Entrepreneurship in the Districts Uckermark in Brandenburg, and Parchim in Mecklenburg-Western Pomerania*, Discussion Paper, OECD, Paris.
- Defra (2005), *Defra and Social Enterprise: a Position Statement*, Skills and Rural Enterprise Division, UK, Department for Environment, Food and Rural Affairs, <http://www.defra.gov.uk/rural/pdfs/social-enterprise/position-statement.pdf>
- Drabenstott M. (1999), *Rural America in a New Century*, Centre for the Study of Rural America, Federal Reserve Bank of Kansas City, Kansas City.
- Drabenstott M. and J. Henderson (2006), "A New Rural Economy: a New Role for Public Policy", *Management Quarterly*, Vol. 47, No. 4, pp. 4-18.
- Drabenstott M. and L. Meeker (1999), "Meeting a New Century of Challenges in Rural America", *The Region*, Vol. 13, No.4, Federal Reserve Bank of Minneapolis, pp. 16-19.
- Economic Research Service of the US Department of Agriculture (2003), *Rural America at a Glance*, Rural Development Research Report, No. 97-1, US Department of Agriculture, Washington, DC.
- Feenstra G., *et al.* (2003), "Entrepreneurial Outcomes and Enterprise Size in US Retail Farmer's Markets", *American Journal of Alternative Agriculture*, Vol. 18, No. 1, Washington State University, pp. 46-55.
- Ferrao J. and R. Lopes (2004), "Understanding Peripheral Rural Areas as Contexts for Economic Development", in L. Labrianidis (ed.), *The Future of Europe's Rural Peripheries*, Ashgate: Aldershot and Burlington.
- Fothergill, S. and G. Gudgin (1982), *Unequal growth: urban and regional employment change in the UK*, Heineman, London.
- Freshwater, D. (2000), *The "New" Open Economy: What Has Changed For Rural Areas?*, paper presented at International Conference: European Rural Policy at Crossroads, The Arkleton Centre for Rural Development Research, King's College, University of Aberdeen, Scotland, 29<sup>th</sup> June- 1 July.
- Gale H.F. (1998), "Rural Manufacturers in the Export Markets", *Rural Development Perspectives*, Vol. 13, No. 2, Economic Research Service, pp. 24-31.

- Gray C. and K. Juhler (2000), *Impact of Information and Communications Technologies in EU Rural Areas, Final report of the CSOIR Cross-National Study*, Small Business Research Trust.
- Henderson J. (2002), "Building the Rural Economy with High Growth Entrepreneurs", Federal Reserve Bank of Kansas City *Economic Review*, Vol. 3, No. 87, Federal Reserve Bank of Kansas City, pp. 45-70.
- Hitchens, D. (1997), "The adequacy of the supply of professional advisory services to manufacturing firms in rural mid Wales", *Service Industry Journal*, Vol. 17, No. 4, pp. 669-689.
- Jack, S. and A. Anderson (2002), "The Effects of Embeddedness on the Entrepreneurial Process", *Journal of Business Venturing*, Vol. 17, No. 5, Elsevier, pp. 467-487.
- Keeble D. (1993), "Small firm creation, innovation and growth and the urban-rural shift", in J. Curran and D.J. Storey (eds.), *Small Firms in Urban and Rural Locations*, Routledge, London.
- Keeble, D., et al. (1992), *Business Success in the Countryside: The Performance of Rural Enterprise*, HMSO, London.
- Kenyon P. (2005), *Good Enough Never Is: Lessons from Inspirational Businesses in Rural Australia*, Australian Government, Rural Industries Research and Development Corporation, RIRDC Publication number 04/137, Barton.
- Leatherman J. (2000), *Internet based Commerce: Implications for Rural Communities*, US Economic Development Administration, Washington.
- Lichenstein G.A. and T.S. Lyons (2001), "The Entrepreneurial Development System: Transforming Business Talent and Community Economies", *Economic Development Quarterly*, Vol. 15, No. 1, Sage, pp. 3-20.
- Lowe, P. and H. Talbot (2000), "Policy for Small Business Support in Rural Areas: A Critical Assessment of the Proposals for the Small Business Service", *Regional Studies*, Vol. 34, No. 5, Taylor and Francis, pp.479-487.
- Lyons T. (2002), "Building Social Capital for Rural Enterprise Development", *Journal of Developmental Entrepreneurship*, Vol. 7, No. 2, pp. 193-216.
- MAFF (Ministry of Agriculture, Fisheries and Food) (2000), *The Rural Enterprise Scheme: a Consultation Document*, M AFF, London.
- Mandl I., T. Oberholzner and C. Dorflinger (2007), *Social Capital and Job Creation in Rural Europe*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg.
- Mason C. and R. Harrison (1993), "Spatial Variations in Equity Investment in the Financing of SMEs", in J. Curran and D. Storey (eds.), *Small Firms in Urban and Rural Locations*, Routledge, London.
- Meccheri N. and G. Pelloni (2006), "Rural Entrepreneurs and Institutional Assistance: an Empirical Study from Mountainous Italy", *Entrepreneurship and Regional Development*, Vol. 18, No. 5, Taylor and Francis, pp. 371-392.

- Midmore P. (1998), "Rural Policy Reform and Local Government Programmes: Appropriate Evaluation Programmes", *Journal of Agricultural Economics*, Vol. 49, No. 3, Agricultural Economics Society, pp. 409-426.
- Morgan G. (1997), *Images of Organisation*, Sage Publications, Thousand Oaks.
- North, D. and D. Smallbone (1996), "Small business development in remote rural areas: the example of mature manufacturing firms in northern England", *Journal of Rural Studies*, Vol. 12, No. 2, Elsevier, pp. 151-167.
- North, D., D. Smallbone and R. Baldock (1997), *Innovation and New Technology in Small Rural Firms*, Report for the Rural Development Commission, Rural Research Report No.33, Salisbury.
- North, D. and D. Smallbone (2000), "The Innovativeness and Growth of Rural SMEs in the 1990s", *Regional Studies*, Vol. 34, No. 2, Elsevier, pp. 145-157.
- North, D. and D. Smallbone (2004), "Policies to Foster Enterprise in Peripheral Rural Areas", in L. Labrianidis (ed.), *The Future of Europe's Rural Peripheries*, Ashgate, Aldershot and Burlington.
- North, D. and D. Smallbone (2006), "Developing Entrepreneurship and Enterprise in Europe's Peripheral Rural Areas: some Issues Facing Policy makers", *European Planning Studies*, Vol. 14, No. 1, Taylor and Francis, pp. 41-60.
- OECD (1990), *Partnerships for Rural Development*, OECD, Paris.
- OECD (2003), *The Development of Broadband Access in Rural and Remote Areas*, Working Party on Telecommunication and Information Service Policies, Directorate for Science, Technology and Industry, Committee for Information, Computer and Communications Policy, Paris.
- OECD (2005), *Place-Based Policies for Rural Development, Crete, Greece (Case study)*, Working Party on Territorial Policy in Rural Areas, Public Governance and Territorial Development Directorate, Territorial Development Policy Committee, OECD: Paris.
- OECD (2006a), "Reinventing Rural Policy", Policy Brief, *OECD Observer*, October, Paris.
- OECD (2006b), *Entrepreneurship in the Districts Uckermark in Brandenburg, and Parchim in Mecklenburg-Western Pomerania*, Discussion Paper, OECD, Paris.
- Payne, T. (2002), *US Farmers Markets-2000: A Study of Emerging Trends*, US State Department of Agriculture, Washington.
- Perrier-Cornet, P. and B. Hervieu (2002), "Les transformations des campagnes francaises: une vue d'ensemble", in P. Perrier-Cornet (ed.), *Repenser les campagnes*, La Tour d'Aigues, Editions de l'Aube, Paris.
- Piasecki, B. and A. Rogut (2004), "Poland: the Zary and Bialystock Regions", in L. Labrianidis (ed.), *The Future of Europe's Rural Peripheries*, Ashgate, Aldershot and Burlington.



- Rural Affairs Forum for England (2002), "Supporting Rural Enterprise in England: Proposals and Recommendations for Policy Makers and Practitioners", Rural Affairs Forum for England, Business and Rural Enterprise Sub-Group, London.
- Shields, J. F. (2005), "Does Rural Location Matter? The `Significance of a Rural Setting for Small Businesses", *Journal of Developmental Entrepreneurship*, Vol.10, No. 1, pp. 49-63.
- Shucksmith M., *et al.* (2006), *First European Quality of Life Survey: Urban-Rural Differences*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg.
- Smallbone, D., D. North, and R. Leigh (1993), "The Growth and Survival of Mature Manufacturing SMEs in the 1980s: an Urban-Rural Comparison", in J. Curran and D. Storey (eds.), *Small Firms in Urban and Rural Locations*, Routledge, London.
- Smallbone, D., D. North and C. Kalantaridis (1999), "Adapting to Peripherality: a Study of Small Manufacturing Firms in Northern England", *Entrepreneurship and Regional Development*, Vol. 11, No. 2, Taylor and Francis, pp. 109-128.
- Smallbone, D., *et al.* (2003a), *The Future of Europe's Rural Periphery: the Case of Devon and Cornwall*, Centre for Enterprise and Economic Development Research (CEEDR), University Business School, Middlesex.
- Smallbone, D., *et al.* (2003b), "Policy Support for Small Firms in Rural Areas: the English Experience", *Environment and Planning C: Government and Policy*, Vol. 21, No. 6, pp. 825-841.
- Smallbone, D., D. North and R. Baldock (2003), *Encouraging and Supporting Enterprise in Rural Areas*, Research Report RR009/02, Small Business Service, London.
- Smallbone, D., *et al.* (2005), *Improving Access to Business Advices in Rural Areas: an Evaluation*, report commissioned by the Department for Environment, Food and Rural Affairs, Small Business Research Centre, Kingston University, London.
- Smallbone, D. and F. Welter (2006), "Conceptualising Entrepreneurship in a Transition Context", *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, Vol. 3, No. 2, Inderscience, pp. 190-206.
- Tigges, L. and G. Green (1994), "Small Business Success among Men- and Women-owned Firms in Rural Areas", *Rural Sociology*, Vol. 59, No. 2, Rural Sociological Society, pp. 289-310.
- Townroe, P. and K. Mallalieu (1993), "Founding a New Business in the Countryside", in D. Storey and J. Curran (eds.), *Small Firms in Urban and Rural Locations*, Routledge, London.
- University of Cambridge (1992), *The State of British Enterprise: Growth, Innovation and Competitive Advantage in Small and Medium Sized Firms*, Small Business Research Centre, University of Cambridge.
- Vaessen, P. and D. Keeble (1995), "Growth Oriented SMEs in Unfavourable Regional Environments", *Regional Studies*, Vol. 29, No. 6, Taylor and Francis, pp. 489-505.

- Valentinov, V. (2003), *Social Capital, Transition in Agriculture and Economic Organisation: a Theoretical Perspective*, Leibniz Institut für Agrarentwicklung in Mittel –und Postereuropa (IAMO), Discussion Paper, Halle.
- Warren, M. (2000), *Farmers, computers and the internet in contrasting areas of the UK: implications for rural development*, paper presented at the International Conference: European Rural Policy at the Crossroads, The Arkleton Centre for Rural Development Research, King's College, University of Aberdeen, Scotland, 29 June-1 July.
- Welsh Assembly Government (2002), *The Rural Economy and the Planning System: Final Report*, report by Land Use Consultants in collaboration with the University of the West of England and Atlantic Consultants, Bristol.
- Wennekers, S. and R. Thurik (1999), "Linking Entrepreneurship and Economic Growth", *Small Business Economics*, Vol. 13, No. 1, Springer, pp. 27-56.
- Westhead, P. (1995), "New Owner-Managed Businesses in Rural and Urban Areas in Great Britain; A Matched Pairs Comparison", *Regional Studies*, Vol. 29, No. 4, Taylor and Francis, pp. 367-380.
- Westhead, P. and M. Wright (1998), "Novice, Portfolio and Serial Founders in Rural and Urban Areas", *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 22, No. 4, Blackwell, pp. 63-100.
- Westhead, P, M. Wright and D. Ucbasaran (2001), *Think Global, Act Local: International Market Selection Strategies Reported by Rural and Urban Firms*, Discussion Paper, Institute for Enterprise and Innovation, Nottingham University Business School.
- Whitener, L. and D. McGranhan (2003), "Rural America: Opportunities and Challenges", *Amber Waves*, Vol. 1, No. 1, Economic Research Service, pp.15-21.
- Wyer, P. and D. Smallbone (1999), "Export activity in SMEs: a framework for strategic analysis", *Journal of Academy of Business Administration*, Vol. 4, No. 2, Academy of Business Administration, pp. 9-24.
- Zacharis A., W. Bygrave and D. Shepherd (2000), *Global Entrepreneurship Monitor: National Entrepreneurship Assessment, Executive Report USA*, Ewing Marion Kauffman Foundation, Kansas City.

## **ERGEBNISSE DER LOKALEN FALLSTUDIEN UND HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN**

### *OECD*

Ländliche Regionen stellen im Bereich der Förderung des Unternehmertums tendenziell eine Herausforderung dar. Der Umfang dieser Herausforderung ist von Region zu Region verschieden, die Haupthindernisse rühren jedoch von der geringen Größe und der niedrigen Bevölkerungsdichte ländlicher Kommunen, ihrer sozialen und wirtschaftlichen Zusammensetzung sowie von der Natur interner und externer Verknüpfungen her. Das Transportwesen ist dort tendenziell stärker fragmentiert, und der Zugang zu Banken, geeigneten Geschäfts- und Betriebsräumen, Hochgeschwindigkeitsinternetzugang und spezieller technischer Beratung gestaltet sich schwieriger. Das Networking zwischen einzelnen Unternehmern ist oftmals eingeschränkt oder hat seinen Schwerpunkt im Bereich Landwirtschaft. Letzteres ergibt sich daraus, dass die Diversifikation in ländlichen Wirtschaftsräumen tendenziell weniger ausgeprägt ist als in städtischen. Deshalb weisen Arbeitskräfte im ländlichen Raum oftmals Defizite beim Ausbildungsstand, eine geringe Ausdifferenzierung der Qualifikationen und eine Nichtübereinstimmung mit dem lokalen Arbeitsmarkt auf, eine Asymmetrie, die auch durch die Abwanderung von jungen, gut ausgebildeten Menschen und Fachkräften mit verursacht wird.

Erfahrungen aus anderen OECD-Ländern zeigen, dass ein entscheidender Faktor für den Erfolg von Förderprogrammen im Bereich Unternehmertum darin liegt, Landwirte oder abhängig Beschäftigte im landwirtschaftlichen Sektor von ihrer Fähigkeit zu überzeugen, selber Unternehmer zu werden, neue und profitable Projekte durch neue Initiativen in Angriff zu nehmen und dabei vor Risiken nicht zurückzusehen. Landwirte sind oftmals eine attraktive Zielgruppe für entsprechende Förderinitiativen, weil sie durch die Leitung ihres Betriebes bereits über eine Reihe von Fähigkeiten und Kenntnissen verfügen, die für die erfolgreiche Führung eines Geschäfts notwendig sind. Modernisierung und Diversifizierung sind jedoch nicht immer die ersten Ideen eines landwirtschaftlichen Unternehmers. In den Landkreisen Uckermark (Brandenburg) und Parchim (Mecklenburg-Vorpommern), dem Fallstudienbereich mit Schwerpunkt auf ländlichem Unternehmertum, wurden in Verbindung mit diesem Ansatz beträchtliche Erfolge erzielt. Verschiedene Initiativen im Rahmen von LEADER und LEADER PLUS haben eine Förderung des Aufbaus von Partnerschaften, Kooperationsinitiativen und Synergieeffekten zwischen unterschiedlichen Akteuren durch die Gründung lokaler Aktionsgruppen zum Ziel. Ferner sollen verschiedene Initiativen zur Diversifizierung ländlicher Wirtschaftsbereiche in den beiden Landkreisen mit umfassenderen lokalen wirtschaftlichen Entwicklungsstrategien verknüpft werden, deren Ziel in der Förderung des Unternehmertums als Motor für die Schaffung von Arbeitsplätzen und von wirtschaftlichem Wachstum besteht. Die Aktivitäten der Initiativengruppe zielen auf die Förderung des lokalen Tourismus und der Gesundheitsbranche ab; zudem gibt es Bemühungen zur Verbesserung bei der Modernisierung und Diversifizierung bestehender Ventures im Bereich der kommerziellen Landwirtschaft. Beide Landkreise befinden sich in der Nähe der städtischen Zentren Berlin und Hamburg. Somit besteht eine Vielzahl von Möglichkeiten zur Entwicklung von Aktivitäten im Bereich Freizeit- und Wochenendtourismus. Überdies kann ein Immobilienmarkt, der für Rentner aus der Stadt zugeschnitten ist, entwickelt werden. Der zweite Interventionsbereich unterstützt Unternehmer im Rahmen alternativer Geschäftsausrichtungen wie Bioproduktion in der Landwirtschaft, Produktion und Vermarktung im Rahmen der lokalen Lebensmittelversorgung und innerhalb des gesamten

Bereichs von Biomasse und erneuerbaren Energien. Bei beiden Gruppen richten sich die politischen Maßnahmen auf die Entwicklung von Fähigkeiten ländlicher Unternehmer in den Bereichen professionelle Methoden, Geschäftskennntnisse, einschließlich Investitionsbewertung und umfassendere Finanzierungsfragen bezüglich Eigenkapital und externer Finanzierung.

Der teilweise ländliche Charakter der beiden Landkreise und ihre Nähe zu wirtschaftlichen Entwicklungszentren innerhalb und außerhalb der Landesgrenzen unterstreicht zusätzlich den grundsätzlichen Bedarf nach einer zunehmenden Integration verschiedener politischer Programme und Initiativen und ihrer Zusammenfassung in lokalen Entwicklungsstrategien, die einen Rahmen für Unternehmertum und die Schaffung von Arbeitsplätzen abgeben können. Ferner machen die regionalen Unterschiede der Gebiete den lokalen Zuschnitt von auf Landesebene konzipierten politischen Maßnahmen und Programmen zur Grundvoraussetzung ihrer Wirksamkeit. Im Sinne der Integration politischer Maßnahmen ist es deshalb wichtig, dass eingeleitete Programme und Initiativen, z.B. in den Bereichen der Modernisierung bestehender KMU, der allgemeinen Weiterbildung der Arbeitnehmer, der Stärkung der lokalen und regionalen wissenschaftlichen Basis, und die Förderung des Unternehmertums innerhalb von Gruppen, in denen Unternehmenseigentümer nur begrenzt vertreten sind, klar miteinander verknüpft und ebenso Teil einer allgemeinen Strategie sind. In den lokalen Fallstudiengebieten findet sich eine Anzahl von Beispielen Guter Praxis zur Überwindung der Barrieren, die einer Entwicklung von Unternehmertum in ländlichen Gebieten entgegenstehen. Integrierte Strategien der ländlichen Entwicklung wurden konzipiert und implementiert. Die Entwicklung der so genannten Integrierten Ländlichen Entwicklungskonzepte und die Einrichtung von regionalen Agenturen, das so genannte Regionalmanagement, haben die Verdeutlichung neuer wirtschaftlicher Perspektiven für ländliche Gebiete zum Ziel. Ein kontinuierlicher Aufbau von Synergien auf Landesebene zwischen dem Landwirtschaftsministerium, führenden ländlichen Entwicklungsbestrebungen und wichtigen Einrichtungen für die Entwicklung des Unternehmertums werden ebenfalls zu einer Minimierung von Koordinationsproblemen auf lokaler Ebene beitragen, die sich aus einer Übertragung unterschiedlicher Prioritätssetzungen auf einzelne Strategien ergeben, die von verschiedenen Agenturen auf lokaler Ebene und/oder auf Landesebene umgesetzt werden. Dies ermöglicht Synergieeffekte zwischen landwirtschaftlicher Produktion und wichtigen Wirtschaftsbereichen, beispielsweise in der Erzeugung erneuerbarer Energie und im Tourismus, und stellt außerdem einen soliden Unterbau für eine effektive Politik zur Förderung ländlichen Unternehmertums dar.

Die weitere Förderung unternehmerischer Aktivitäten und wirtschaftlicher Entwicklung könnte durch die demographischen Herausforderungen einer alternden Bevölkerung und einer fortdauernden Abwanderung junger und gut ausgebildeter Menschen beeinträchtigt werden. Wichtig ist, dass neue Möglichkeiten für ländliche Gebiete – wie zum Beispiel eine zunehmende Nachfrage nach ländlichen Erholungsmöglichkeiten seitens der Stadtbevölkerung, ungenutzte Ressourcen der wirtschaftlichen Entwicklung durch eine diversifizierte Landwirtschaft und das steigende Interesse am ländlichen Tourismus, die Niederlassung von Firmen, die sich für ländliche Gebiete als neuen Geschäftsstandort entscheiden – von der Politik erkannt und entsprechende Maßnahmen eingeleitet werden. Der Aufbau eines eignen Geschäfts ist jedoch nur in sehr wenigen Fällen eine Alternative zur Migration an andere Orte mit besseren Arbeitsmöglichkeiten. Migration kann jedoch temporär sein, und die Politik kann hierauf Einfluss nehmen. Oftmals möchten Migranten nach einer gewissen Zeit zurückkehren und die neu gewonnen Fähigkeiten und Kenntnisse in der Heimat einbringen. Die Bereitstellung geeigneter Rahmenbedingungen für den Aufbau eines eigenen Unternehmens, den Antritt einer Geschäftsnachfolge oder die Koordination mit dem Bedarf von Unternehmen an qualifizierten und hoch qualifizierten Arbeitskräften sind bewährte Ansätze, die in anderen OECD-Regionen entwickelt wurden.

Was kann die Politik tun, und welche Aktivitäten können tatsächlich zur Förderung eines ländlichen Unternehmertums beitragen? Der teilweise ländliche Charakter größerer Teile Ostdeutschlands und die Nähe ländlicher Gebiete zu wirtschaftlichen Entwicklungszentren innerhalb und außerhalb der Landesgrenzen unterstreicht zusätzlich den oben genannten Grundsatz einer Koordination und Integration verschiedener politischer Programme und Initiativen und ihrer Zusammenfassung in lokalen Entwicklungsstrategien, die einen Rahmen für Unternehmertum und die Schaffung von Arbeitsplätzen abgeben können. Darüber hinaus machen die regionalen Unterschiede der Gebiete den lokalen Zuschnitt von auf Landesebene konzipierten politischen Maßnahmen und Programmen zur Grundvoraussetzung ihrer Wirksamkeit. Kommunale Handlungsträger müssen lokales und regionales „Kapital“ ermitteln und es mit Hilfe von staatlichen Programmen in unternehmerische Aktivität umwandeln. Die Erfolgchancen für das Erreichen größerer Märkte sind oft mit der Fähigkeit eines Unternehmers bzw. eines Unternehmens verknüpft, die sich aus dem Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologien ergebenden Möglichkeiten der Beschaffung von Produktionsmitteln und des Verkaufs von Produkten und Dienstleistungen zu nutzen. Insbesondere in peripher gelegenen Gebieten ist ein verstärkter Einsatz von E-Commerce bei der Modernisierung und Diversifizierung bestehender Unternehmen von Nutzen und bietet Möglichkeiten zur Überwindung der Barriere einer unzureichenden Kapazität lokaler Märkte.

Die lokalen Fallstudien in Ostdeutschland haben eine Reihe von Empfehlungen an die Politik erbracht, die trotz ihrer lokalen Abkunft eine gewisse Relevanz für andere Standorte in Ostdeutschland und anderswo aufweisen. Somit sollten die nachfolgenden Empfehlungen als Checkliste für politisch Verantwortliche und lokale Organisationen im Rahmen einer Erneuerung der Politik zur Förderung von Unternehmertum und der Entwicklung neuer lokaler Initiativen für Aufbau und Stärkung des ländlichen Unternehmertums sowie der Diversifizierung ländlicher Wirtschaftsbereiche durch neue und innovative unternehmerische Aktivitäten herangezogen werden.

#### Handlungsempfehlungen zur Förderung unternehmerischer Aktivität im ländlichen Raum

- Attraktive Regionen schaffen.* Initiativen sollten entwickelt werden, um vermehrt unternehmerisch eingestellte Personen aus anderen Gegenden anzuziehen, die zur Steigerung der Neugründungen vor Ort beitragen können. Marketing- und Werbemaßnahmen der Landkreise sollten auf unternehmerische Persönlichkeiten zielen, wobei deren bereits vorhandene lokale Kontakte genutzt werden sollten. Ehemalige Einwohner der Landkreise, die nun außerhalb leben, aber noch familiäre Bindungen aufrecht halten, sollten eine besondere Zielgruppe für solche Maßnahmen darstellen. Denn gerade sie werden leichter die Lebensqualität und die wirtschaftlichen Möglichkeiten dieser Landkreise erkennen (z.B. niedrigere Lebenshaltungskosten, Zugang zu Fördermitteln, landschaftlich reizvolle Natur usw.). Außerdem bewegen oft gerade soziale Beweggründe zu einer Rückkehr.
- Identifizierung von lokalen und regionalen Vorteilen und deren mögliche Umsetzung in Unternehmertum.* In wirtschaftlich unter Druck stehenden Gegenden überwiegt oftmals die Darstellung von Problemen und Unzulänglichkeiten - auch um öffentliche Investitionen und Förderung anzuziehen. Dies erschwert es Chancen zu erkennen, die sich in wirtschaftliche Vorteile umsetzen lassen. Eine 'Inventarisierung' lokaler und regionaler Vorzüge – selbst wirtschaftlich benachteiligte ländliche Gemeinden verfügen über eine Reihe von Vorteilen – kann Möglichkeiten aufzeigen, um unternehmerische Aktivität anzulocken und wirtschaftliche Wettbewerbsfähigkeit zu steigern.
- Integration von Entrepreneurship-Ausbildung in Lehrpläne von Schulen, Fach- und Hochschulen sowie in Aus- und Weiterbildungsprogramme.* Eine Erweiterung der Erziehung und Berufsausbildung zu Entrepreneurship Themen mit dem Ziel, neues und wachsendes Unternehmertum zu schaffen, ist potentiell ein starkes Mittel, um junge Menschen in ländlichen Gemeinden zu halten. Ein solcher Ansatz kann auch dazu beitragen, Erwerbstätigen in der Land- und Forstwirtschaft sowie in anderen Berufsgruppen mit Unternehmertum vertraut zu machen. Insbesondere dann, wenn diese für ihre abhängige Beschäftigung keine angemessene Entlohnung finden und nicht auf der Suche nach besseren Chancen in die Stadt ziehen möchten.

- Entwicklung einer lokalen Förder- und Unterstützungshaltung für Unternehmertum bei der örtlichen Bevölkerung, um Chancen für erfolgreiches Unternehmertum auszuweiten.* Wenn Menschen bei dem Versuch, ein Unternehmen zu gründen oder auszuweiten, dem Misstrauen und der Geringschätzung durch die örtliche Bevölkerung begegnen, werden sie entweder ihr Unternehmen aufgeben oder wegziehen. Ländliches Unternehmertum muss von der örtlichen politischen Führung als eine effektive Alternative oder Ergänzung zur Anlockung von Unternehmen von außerhalb verstanden und willkommen geheißen werden.
- Förderleistungen für Unternehmer zu vernetzten effektiven Systemen ausbauen.* Ausbildung und technische Unterstützung, Zugang zu Kapital und die Bereitstellung von Gewerbeflächen und -räumen sowie Orientierung zu rechtlichen Vorgaben sollte systemisch vernetzt erfolgen. Ziel eines solchen Ansatzes sollte es sein, Wege und Möglichkeiten einzubringen, um Effizienz zu steigern und Transaktionskosten zu verringern, wobei die Qualität der Förderung von verstreut angesiedelten ländlichen Unternehmern gehalten oder verbessert werden sollte. Beziehungen und Netzwerke zwischen Regierungsstellen, Kammern und anderen Einrichtungen der Unternehmensförderung sind entscheidend um zu gewährleisten, dass jenen Unternehmern mit der Motivation, Arbeitsplätze und Wohlstand in den ländlichen Gemeinden zu schaffen, integrierte und umfassende Unterstützung zuteil wird. Besondere Beachtung gilt dabei den ordnungspolitischen Rahmenbedingungen und der Zeit, die erforderlich ist, um Genehmigungen und andere Zusagen zu erhalten.
- Ländliche Unternehmer in überregionale Märkte einbinden, um eine Abhängigkeit ihrer Produkte und Dienstleistungen von stagnierenden lokalen Märkten zu reduzieren.* Strategien hierzu sollten folgendes einschließen: Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien für E-Commerce, kooperative Vermarktungsstrategien, die sektoral oder geographisch oder beides sein könnten, Stärkung von Netzwerken und ein Austausch zwischen Unternehmern, auch über regionale und nationale Grenzen hinweg. Fördermaßnahmen sowie Aus- und Weiterbildung sollten auf die Bedeutung des Zugangs zu überregionalen Märkten ausgerichtet werden.
- Förderung von Basisinnovationen.* Es sollte mehr unternommen werden, um Innovationen in der Landwirtschaft, der Nahrungsmittelindustrie, der Grundgüterindustrie und in den vor- und nachgelagerten Sektoren und den darin operierenden kleineren und weniger kapitalintensiven Unternehmen anzuregen. Es gilt, Gute Praxis in Basisinnovationen ausfindig zu machen und zur Nachahmung anzuregen.
- Unterstützungsaktivitäten im Bereich Technologie ausweiten.* Eine Inanspruchnahme von externen F&E-Dienstleistungen könnte KMU im ländlichen Raum bei ihren Innovationsbestrebungen unterstützen. Sollten sich die Landkreise für die Schaffung der erforderlichen Innovationsinfrastruktur als zu klein empfinden, könnte eine überregionale Zusammenarbeit mit benachbarten Kreisen oder thematisch verwandten Hochschul- und Forschungseinrichtungen hier Abhilfe schaffen.

**Box 1. Lesen was-wie-woanders funktioniert - Gute Praxis in der Förderung des Unternehmertums im ländlichen Raum**

[Unternehmen leicht gemacht in ländlichen Kansas – Vereinigte Staaten von Amerika:](#) Das Verständnis für ländliches Unternehmertum als eine effektive Alternative um Unternehmen von anderorts anzulocken fördern.

[Eine integrierte Entwicklungsstrategie in Dundalk – Irland:](#) Den Zugang zu Finanzierungsmitteln durch Partnerschaften mit Banken und Venture Kapital Institutionen erleichtern.

[Ein System zur Förderung von Unternehmertum im ländlichen Raum – Vereinigte Staaten von Amerika:](#) Ein umfassendes Unternehmensentwicklungssystem aufbauen, welches finanzielle Anreize und technische Assistenz und Gemeinschaftsanstrengungen von öffentlichen, privaten und non-profit Akteuren bündelt.

[Strategien zur Anlockung von Talenten in Schottland – Vereinigtes Königreich:](#) Wiederbelebung von primär ländlichen, schwach besiedelten und äußerst peripheren Gebieten, wie dem schottischen Hochland und den Inselregionen um Schottland.

[Innovation und Unternehmertum im ländlichen Kentucky – Vereinigte Staaten von Amerika:](#) sich externe Märkten durch regional Entwicklungscluster in ländlichen Regionen zu Nutze machen.

[Ein Aktionsprogramm zur Förderung von Unternehmertum im ländlichen Raum \(REAL\) - North Carolina – Vereinigte Staaten von Amerika:](#) Förderung von unternehmerischen Aktivitäten unter Studenten in ländlichen Regionen.

[Strategien zur Förderung eines nachhaltigen Unternehmertums in Appalachia – Vereinigte Staaten von Amerika:](#) Regional Märkte für ländliche Unternehmer aufbauen.