

# Kurzfassung

Institut für  
Mittelstandsforschung

**IfM**  
BONN

[www.ifm-bonn.org](http://www.ifm-bonn.org)

## **Unternehmerische Zielsysteme: Unterscheiden sich mittelständische Unternehmen tatsächlich von anderen?**

André Pahnke, Michael Holz und Friederike Welter

IfM-Materialien Nr. 276

## **Kurzfassung**

Gegenwärtig ist nur ansatzweise geklärt, wie sich aus der Aggregation der Vielzahl einzelwirtschaftlicher Entscheidungen mittelständischer Unternehmen der besondere wirtschaftliche und gesellschaftliche Beitrag des deutschen Mittelstandes ergibt. Einen Teilaspekt dieses komplexen Prozesses stellen mögliche Unterschiede in den unternehmerischen Zielsystemen mittelständischer und nicht-mittelständischer Unternehmen dar. Im Zentrum der vorliegenden Studie steht daher die Frage, ob sich die unternehmenspolitischen Ziele von mittelständischen Unternehmen und nicht-mittelständischen Unternehmen unterscheiden. Zugleich haben wir untersucht, inwiefern die Eigentums- und Führungsstruktur von mittelständischen Unternehmen, die persönlichen Motive der Unternehmerinnen und Unternehmer, aber auch das Gefühl, zum Mittelstand zu gehören, diese unternehmenspolitischen Ziele beeinflussen.

### **Kundenzufriedenheit steht an erster Stelle**

Für die große Mehrheit der mittelständischen und nicht-mittelständischen Unternehmen stellt eine hohe Kundenzufriedenheit ein sehr wichtiges Ziel dar – ganz im Gegensatz zur "kurzfristigen Gewinnmaximierung": Weniger als 5 % der mittelständischen und nicht-mittelständischen Unternehmen messen diesem Unternehmensziel eine sehr hohe Bedeutung bei. Insgesamt stehen bei allen Unternehmen eher längerfristige Unternehmensziele, wie bspw. Unternehmenswachstum oder Unternehmenswertsteigerung, im Vordergrund.

### **Höhere Bedeutung "meta-ökonomischer" Ziele im Mittelstand**

Gleichwohl gibt es Ziele, die in mittelständischen Unternehmen "typischerweise" eher als (sehr) wichtig erachtet werden als in nicht-mittelständischen Unternehmen: So stufen fast zwei Drittel der mittelständischen Unternehmen ihre Unabhängigkeit, die sich aus der spezifischen Organisationsstruktur des Mittelstandes ergibt, als sehr wichtiges unternehmenspolitisches Ziel ein. Ebenso sind ihnen auch die Arbeitnehmerzufriedenheit, der Erhalt bzw. die Schaffung von Arbeitsplätzen und ökologische Ziele wichtig. Gleichwohl muss dieses Ergebnis nicht zwingend auf jedes mittelständische Unternehmen zutreffen. Schließlich gibt es eine Vielzahl von weiteren Faktoren, die die jeweiligen Zielsetzungen beeinflussen können.

## **Persönliche Motive spielen eine wichtige Rolle**

Für die Unternehmerinnen und Unternehmer im Mittelstand stellt die Sicherung des persönlichen Einkommens und Vermögens ein wichtiges Motiv für die unternehmerische Tätigkeit dar. So korrespondiert eine (sehr) hohe Bewertung der persönlichen Vermögenssicherung auch mit einer entsprechend hohen Bedeutung der kurzfristigen Gewinnmaximierung auf Unternehmensebene. Dieses Ergebnis verdeutlicht, dass gerade im Mittelstand, der durch die Einheit von Eigentum und Leitung geprägt ist, durchaus unterschiedliche Motive der geschäftsführenden Eigentümer/-innen zu heterogenen Zielsetzungen in den mittelständischen Unternehmen führen können.

## **Das Mittelstandsgefühl wirkt sich aus**

Meta-ökonomische Zielsetzungen, wie die eigene Unabhängigkeit, Arbeitnehmerzufriedenheit oder ökologische Ziele, werden im Vergleich zu nicht-mittelständischen Unternehmen stärker bewertet, wenn sich die Unternehmerinnen und Unternehmer dem Mittelstand zugehörig fühlen. Offenbar nimmt daher auch die Werthaltung, die die Unternehmerinnen und Unternehmer im Mittelstand auszeichnen, Einfluss auf deren unternehmenspolitische Zielsetzungen.

## **Dem "Mythos Mittelstand" auf der Spur**

Der besondere volkswirtschaftliche und gesellschaftliche Beitrag, der dem Mittelstand häufig zugesprochen wird, ergibt sich aus dem Zusammenwirken verschiedener Einflussfaktoren. Die Gegenüberstellung der Ziele von mittelständischen und nicht-mittelständischen Unternehmen zeigt deutliche Unterschiede in den Bereichen auf, die gemeinhin für den Mittelstand als charakteristisch gelten. Damit trägt die Untersuchung zum tieferen Verständnis des "Phänomen Mittelstand" bei.