

Kleine Firmen ganz gross

Globalisierung und Fusionen hin oder her: In der Schweiz boomen die **Kleinunternehmen**. Ihr grosses Plus: Flexibilität und Kundennähe.

MARTINA RETTENMUND

Ob Coiffeur, Floristin oder Informatiker – die Schweizer Wirtschaft besteht aus kleinen und kleinsten Unternehmen. Mittlerweile sind über 98 Prozent aller Firmen in der Schweiz Kleinunternehmen mit weniger als 50 Angestellten. Dabei ist interessant, dass trotz der Fusionen der letzten Jahre und der immer stärkeren globalen Verflechtung der Wirtschaft die Zahl der Kleinstfirmen mit weniger als 10 Angestellten im Zeitraum von 1985 bis 2003 um beinahe die Hälfte (46,5 Prozent) auf 300'000 zugenommen hat. Dies ist das Ergebnis einer Studie der Universität St. Gallen und des Wirtschaftsprüfungsunternehmens BDOVisura. Dagegen ging die Zahl der Betriebe mit mehr als 50 Mitarbeitern um 11 Prozent zurück. Dennoch dominieren den öffentlichen Blick auf die Wirtschaft die Grossen: Nestlé, Swatch Group, Novartis oder Credit Suisse, um nur einige Beispiele zu nennen.

«Lehrstellenschaffer»

«Kleinunternehmen sind unscheinbarer, nicht zuletzt, weil sie meist keine dominierenden Weltmarktleader sind», konstatiert Professor Urs Fueglistaller, Direktor des Instituts für Klein- und Mittelunternehmen an der Universität St. Gallen und Mitverfasser der Studie. Dass die Kleinen häufig ein wenig unter-

schätzt werden, findet auch Urs Grob, Geschäftsführer der «Bieler KMU» und Mitinhaber der Franconi & Grob AG in Biel. Das Sanitär- und Heizungsinstallationsunternehmen zählt 30 Angestellte. «In der Öffentlichkeit nimmt man häufig gar nicht richtig wahr, was kleine Unternehmen alles leisten.» Grob nennt als Beispiel die Lehrlingsausbildung, die vorwiegend von KMU abgedeckt wird. Oder die

Zur Studie

Die Analyse ist der erste Teil der **Publikationsreihe** «Klein und fein – Kleinunternehmen in der Schweiz», verfasst von der Wirtschaftsprüfungsfirma BDO Visura und dem Institut für Klein- und Mittelunternehmen in St. Gallen. (bt)

INFO: Zu beziehen bei BDO Visura, Solothurn, Tel. 032 624 62 05, zum Preis von 100 Fr. www.kmu.unisg.ch

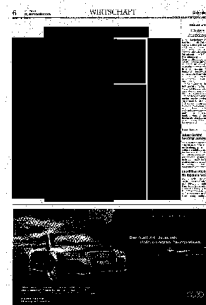
Arbeitsplätze, die kleine Firmen anbieten. «Es ist auch so, dass kleine Unternehmen ihre Angestellten nicht sofort auf die Strasse stellen, wenn das Geschäft schlechter läuft», sagt Grob. Dadurch bräuchten sie Kontinuität in die Wirtschaft und den Arbeitsmarkt: «Das soziale Gewissen ist viel ausgeprägter.» Tatsächlich wirken kleine Unternehmen durch ihre Vielfalt und die Wettbewerbskraft Konzentrationsprozessen entgegen.

«Direkter Kundenkontakt»

Barbara Schwarzwälder von der Bieler Kreativwerkstätte Lavabo Lavabelle, die Lavabos und Badeaccessoires aller Art herstellt,

hat weniger das Gefühl, dass die Leistung der Kleinen unterschätzt wird. «Es ist einfach schwieriger, sich als Kleinunternehmen bemerkbar zu machen», so Schwarzwälder, die Lavabo Lavabelle zusammen mit ihrer Geschäftspartnerin Isabelle Jakob-Müller führt. Damit bilden die zwei eine eigentliche Kleinstfirma. Schwarzwälder sieht darin viele Vorteile: «Man ist wendig, kann jederzeit Entscheide hinterfragen und sofort Anpassungen vornehmen.» Ein grosses Plus sei der direkte Kundenkontakt. Das beginnt schon beim Telefon: Wer bei Lavabo Lavabelle anruft, hat mit Sicherheit entweder Barbara Schwarzwälder oder Isabelle Jakob-Müller am Apparat – in Zeiten von automatischen Anrufbeantwortern eine Begrüssung mit Seltenheitswert. Schwarzwälder schätzt zudem, dass sie den Produktionsprozess vom ersten An-

ruf über den Entwurf bis zur Installation des Lavabos hautnah miterlebt. Natürlich gebe es auch Nachteile, so Schwarzwälder: «Etwa wenn viel los ist, da hat man keine Möglichkeit, Arbeiten zu delegieren.» Man müsse halt alles selber machen. Eine Kleinstfirma zu führen, sei sicher eine grosse Herausforderung, sagt Schwarzwälder: «Doch es ist auch sehr spannend.»



«Entscheidungswege kürzer»

Auch René Rychener, der zusammen mit Julien Christe und sechs Freelancern die Webagentur Aquaverde leitet, empfindet die Kleinheit seines Unternehmens als Vorteil: «Wir sind viel flexibler, haben kurze Entscheidungswege und können unsere Strategie jederzeit anpassen.» Ausserdem seien Kleinunternehmen weniger den Marktgesetzen ausgeliefert, da sie häufig in Nischenmärkten tätig seien. «Im Gegensatz zu einem Grossunternehmen können wir auch einmal ein Nullwachstum ausweisen», sagt Rychener. Den grössten Vorteil sieht er jedoch bei den geringeren Kosten. Tatsächlich weisen grosse Unternehmen viel höhere Fixkosten auf, sie beschäftigen Projektgruppen, Marketingprofis und Informatikfachleute. All das drückt auf den Preis. «Wir können anders kalkulieren und sind damit günstiger als die Grossen», so Rychener.

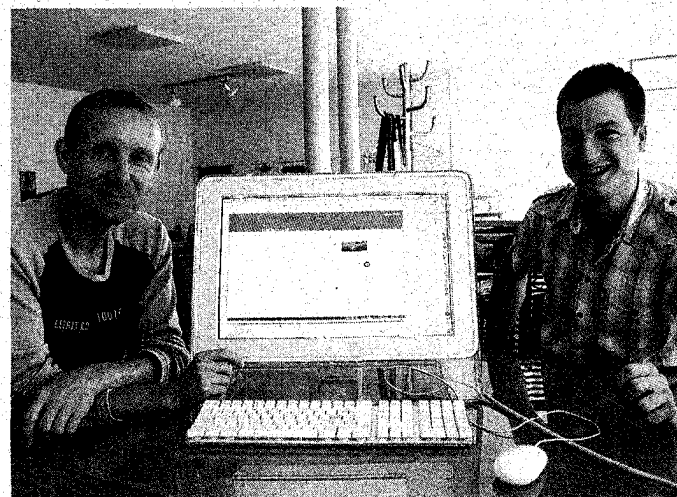
Auch die Studie bezeichnet als zentrale Erfolgsfaktoren die Flexibilität und die Kundennähe der Kleinunternehmen. Dadurch könnten sie dem Trend vom angebotsorientierten «Verkäufermarkt» zum nachfragenden «Käufermarkt» besser begegnen. Als Schwächen sieht sie die Konzentration der Entscheidungsbefugnisse, mögliche Klumpenrisiken, natürliche Marktnachteile auf den Beschaffungsmärkten sowie Finanzierungsengpässe. Die Studienverfasser glauben zudem, dass die Kleinunternehmen ihre Flexibilität und Agilität künftig vermehrt und professioneller ausspielen müssen. René

Rychener findet ebenfalls, dass die Kleinen selbstbewusster auftreten könnten: «Kleinunternehmen sollten an ihre eigenen Stärken glauben statt zu jammern.»



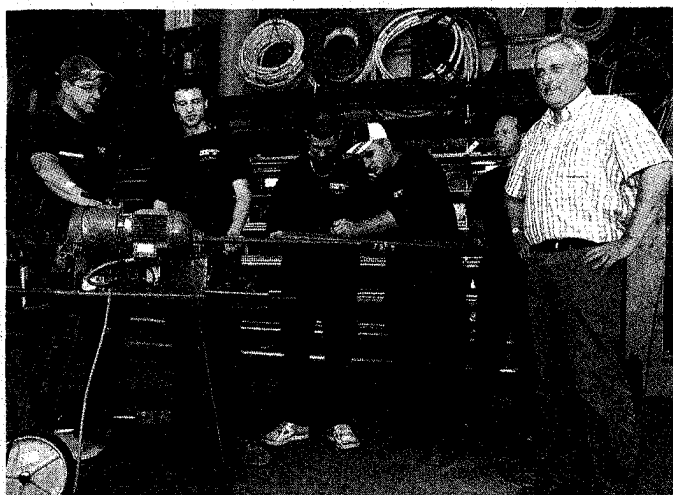
Zweierteam: Barbara Schwarzwälder (links) und Isabelle Jakob-Müller von Lavabo Lavabelle, Biel.

Bild: Patrick Weyeneth



Zweierteam, sechs Freelancer: René Rychener (links) und Julien Christe von Aquaverde, Biel.

Bild: Patrick Weyeneth



30 Angestellte: Mitinhaber Urs Grob (rechts) und einige seiner Mitarbeiter, Franconi & Grob AG, Biel. Bild: René Villars