

Kleine Betriebe sind gross im Kommen

Die Zahl der Kleinfirmen in der Schweiz nimmt markant zu: In den letzten 20 Jahren ist keine andere Unternehmensform so stark gewachsen wie Betriebe, die unter 50 Mitarbeitende beschäftigen. Besonders Kleinstbetriebe mit weniger als 10 Angestellten konnten stark zulegen. Dies geht aus einer Studie der Universität St. Gallen und der BDO Visura hervor.

Den Kleinunternehmen kommt in der Schweiz eine grosse wirtschafts- und sozialpolitische Bedeutung zu, wie eine Studie der Universität St. Gallen und des Wirtschaftsprüfungsunternehmens BDO Visura zeigt^(*). So sind in allen Grossregionen der Schweiz die Kleinunternehmen dominant. Besonders die Kleinstunternehmen konnten stark zulegen.

- Zwischen den Jahren 1985 und 2003 ist die Zahl der *Kleinstbetriebe* mit weniger als 10 Mitarbeitenden um fast die Hälfte (+46,5%) auf 300 000 gestiegen.
- Dagegen nahm die Zahl der *Kleinunternehmen* mit 10 bis 49 Angestellten leicht um 2% auf 29 500 ab,
- während die Zahl der Unternehmen *mit mehr als 50 Mitarbeitenden* um 11% auf 5800 zurückging.

Exakt 98,27% aller Betriebe in der Schweiz seien Kleinunternehmen mit weniger als 50 Mitarbeitenden, stellen die Autoren der Studie fest.

Auch bei der Beschäftigung legten die Kleinunternehmen zu: Im Jahr 2003 arbeiteten hier 1,53 Mio. der insgesamt 2,9 Mio. Beschäftigten in der Schweiz. Das sind 13% mehr als 1985. Dagegen ging in der gleichen Zeitspanne der Mitarbeiterbestand bei grösseren Unternehmen um 1% zurück.

Familie: Wichtige Rolle im Kleinunternehmen

Laut Studie unterscheiden sich Klein- und Kleinstbetriebe durch etliche Merkmale



Jürg Wiler
«Schweizer Arbeitgeber»

von grösseren Unternehmen. In Kleinfirmen ist der Unternehmer hauptsächlich mit operativer Tätigkeit beschäftigt, hingegen haben «Mittelunternehmer» immer mehr Führungsfunktionen zu erfüllen. Kleinbetriebe sind charakterisiert durch

- Allrounder-Fähigkeiten des Unternehmers, gekoppelt mit profundem Fachwissen,
- eine enge Zusammenarbeit zwischen Unternehmer und Mitarbeitenden und
- hohes Engagement aller Beschäftigten.

Typisch für die Schweiz sind auch *Familienunternehmen* – sie machen rund 89%

aller Kleinunternehmen aus –, wobei Familienmitglieder oft kaufmännische oder organisatorische Aufgaben zu übernehmen haben. Mit zunehmender Unternehmensgrösse nimmt der Anteil der Familienbetriebe markant ab. Und: Kleinbetriebe sind risikoanfälliger als mittlere und grosse Unternehmen, da sie über relativ geringe Ressourcen verfügen, schreiben die Autoren.

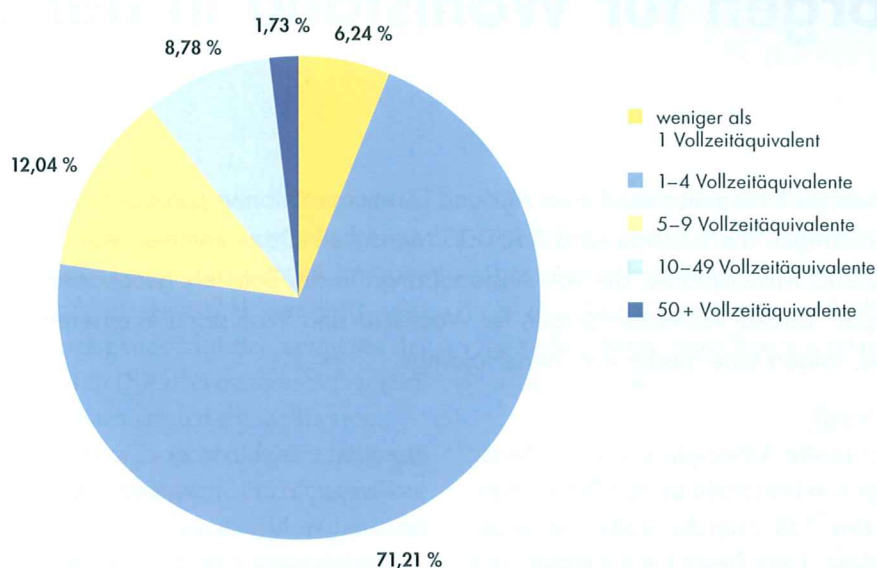
Die Studie kommt weiter zum Schluss, dass die grosse *Vielfalt und Wettbewerbskraft* kleiner Unternehmen Konzentrationsprozessen in der Wirtschaft entgegenwirkt. Weil kleine Betriebe flexibler sind, können sie zudem Rezessionen besser auffangen als Grossunternehmen. Die Urheber der Studie weisen auch auf die Bedeutung der Kleinbetriebe hin in Bezug auf eine dezentralisierte und damit regional ausgerichtete Wirtschaftsstruktur: So sind in Randregionen Betriebe anzutreffen, die ihrem traditionellen Standort treu blieben und dessen Basis stärken. Sozialpolitisch betrachtet böten Kleinbetriebe oft bessere Voraussetzungen für humane Arbeitsplätze und befriedigende Tätigkeiten als grosse Unternehmen. Entsprechend seien Arbeitnehmende kleinerer Betriebe, die viele Tätigkeitsgebiete bearbeiten könnten, eher zufrieden als solche in grösseren Firmen. Als Beispiel werden hier die persönlichen Kontakte angeführt.

Flexibilität und Kundennähe als Erfolgsfaktoren

Die *tragenden Erfolgsfaktoren* der Kleinunternehmen sind ihre *Flexibilität und Kundennähe*. Sie können dem Trend vom angebotsorientierten «Verkäufermarkt» zum

^(*) Urs Fueglistaller, Alexander Fust, Simon Federer: Kleinunternehmen in der Schweiz – dominant und unscheinbar zugleich, St. Gallen 2006.

Anzahl Unternehmen nach Unternehmensgrösse (2003)



Quelle: BFS (2005)/eigene Berechnungen

nachfrageorientierten «Käufermarkt» besser begegnen. Dem Unternehmer und seinen Mitarbeitenden kommt eine entscheidende Bedeutung zu. Ein einzelner Unternehmer mit umfassenden Befugnissen kann rascher Entscheide treffen. Motivierte Mitarbeitende sorgen für eine rasche Umsetzung. Die Konzentration der Entscheidungsbefugnisse birgt aber auch eine *wesentliche Gefahr*: «Gruppenentscheide, Planung und Information sind oft ungenügend», so die Studie. Die wichtigsten Risiken dieser Unternehmensform liegen jedoch in den beschränkten Ressourcen und in der Verzettlung der Unternehmensaktivitäten. Wollen sich Kleinunternehmen in ihren Nischen erfolgreich behaupten, sind sie von Verbesserungen und Innovationen abhängig.

Die Studie zeigt überdies marktwirtschaftliche, wirtschafts- und sozialpolitische Trends auf, denen die Kleinunternehmen zunehmend ausgesetzt sein werden. Eine *Chancenanalyse* soll zeigen, dass Kleinunternehmen durchaus ihre Grösse optimieren können – indem sie klein blei-

ben. Auch der Aktionsradius müsse trotz Globalisierung nicht zwingend zu einer Internationalisierung des Unternehmens führen. Er solle sich vielmehr nur so weit erstrecken, wie er mit vollem Einsatz abgedeckt werden könne. Denn «der Weltmarkt ist keine Klinik für angeschlagene Kleinunternehmen», ist der Studie weiter zu entnehmen. Kooperationen und Outsourcing könnten hier erhebliche Handlungsfreiheit bringen. Auch kämen sie einem weiteren Trend entgegen, nämlich

jenem zur *Dienstleistungs- und Netzwerkgesellschaft*.

Belastung durch administrativen Mehraufwand

Heute genügt es nicht mehr, so heisst es in der Studie, dass sich ein Unternehmer einzig auf seine Kernkompetenz beschränkt – er muss vielmehr auch das Umfeld kompetent abdecken können. Eine der Schlussfolgerung der Autoren ist, «dass im komplexer werdenden marktwirtschaftlichen und wirtschaftspolitischen Umfeld die Treuhänder immer mehr zu wichtigen Sparringpartnern und eigentlichen Coaches für die Kleinunternehmen werden.» Und:

Die laufende Belastung durch die Reglementierungsflut und die Bürokratie trifft kleine Betriebe stärker als grosse. Jede Minute, in der sich Kleinunternehmen mit administrativen Vorschriften herumschlagen müssen, ist eine Minute weniger zur Erfüllung der eigentlichen Aufgaben.

Es zeigt sich also einmal mehr, dass die Gesetzgeber gefordert sind, die Unternehmen nicht mit immer noch mehr administrativem Aufwand zu belasten. ■

Stärken und Schwächen von Kleinunternehmen

Stärken	Schwächen
– Flexibilität «lean management»	– Finanzierungsengpässe
– Kunden- und Lieferantennähe (persönliche Beziehung zum Unternehmen)	– Geringere Sicherheit
– Qualitätsangebot/individualisierte Leistungen	– Nachfolgeproblem
– Persönlichkeit des Chefs	– Marktmachtnachteile
– Kompetente «labor force» und Team-Spirit	– Schwächen aus der Person des Unternehmers und seiner Familie
– Freier von Intrigen: Chef ist rechtlich höchste Instanz. Es lohnt sich nicht, gegen ihn zu arbeiten.	– Anfälligkeit für erschwerte Rahmenbedingungen

Quelle: In Anlehnung an Füglistaller, 2004, S. 31, und Hamer, 2001, S. 190.

Jürg Wiler