

Von der Industrialisierung über die Globalisierung hin zur Digitalisierung

Wie Klein- und Mittelunternehmen über fünf Generationen hinweg den Fährnissen der Zeit getrotzt haben.

So oder ähnlich könnte eine Schlagzeile lauten, welche die vergangenen 125 Jahre das Umfeld und die Entwicklung für KMU durch diese drei zentralen Megatrends widerspiegelt. Die anfänglich noch wenigen Gewerbebetriebe erlebten im 19. Jahrhundert zuerst die Industrialisierung. Sie wurden durch die Einführung und Verbreitung industriell-mechanischer Formen der Produktion und Distribution von Waren und Dienstleistungen mit der Folge eines schwindenden Anteils der agrarischen zugunsten der verarbeitenden Produktion konfrontiert. Eine spürbare Folge davon war, dass sich innerhalb der drei Sektoren Land- und Forstwirtschaft, Industrie und Dienstleistungen in den vergangenen 125 Jahren erhebliche Verschiebungen weg von der Landwirtschaft hin zum Dienstleistungssektor ergeben haben.

Weiter mussten Inhaber und Inhaberinnen von Gewerbebetrieben, letztere wohl eher noch wenige an der Zahl, am Anfang des vorletzten Jahrhunderts lernen, mit den enormen Auswirkungen weltpolitischer Ereignisse – wie die beiden Weltkriege – umzugehen. Eine verheerende Weltwirtschaftskrise zwischen den Kriegen, Erholung, Hochkonjunktur und Depression bildeten in der Folge die mehr oder weniger sich wiederholenden Wirtschaftszyklen, die immer wieder dazu geführt haben, dass sich KMU mittels geeigneter Anpassungen an ihr Umfeld verändern mussten. Nicht genug davon, auch Erdölkrisen, Bauboom und dann in den 1990er Jahren wieder eine Immobilienkrise führten immer wieder zu wenig planbaren, ja schon fast regelmässig sich ändernden Voraussetzungen für die KMU. Auf gesellschaftlicher Ebene waren in den Schweizer Grossstädten Jugendunruhen und Krawalle, ja in den uns umliegenden Ländern, wie Deutschland und Italien sogar Terror, Entwicklungen, welche diese turbulenten 125 Jahre prägen.

Eine grosse Zahl von erfolgreichen Firmen, welche in dieser scheinbar ungeordneten Zeit visionär gegründet worden waren, standen plötzlich vor einer weiteren grossen Herausforderung: ihrer Nachfolgeregelung. Vor 50 und auch vor 30 Jahren waren noch weitaus mehr Nachfolger und Nachfolgerinnen von Familienunternehmen im Sinne von potentiellen Kandidaten da und auch grossmehrheitlich bereit, ihre Rolle im Familienunternehmen anzutreten. Demgegenüber sind heute kaum mehr eigene Kinder da oder sie wollen diese Rolle nicht mehr übernehmen.

Das 21. Jahrhundert brachte zuerst eine grosse Begeisterung für das Internet und für Unternehmen, die damit und mit der Informationstechnologie Geld verdienen konnten oder wollten. Doch kaum war die Dotcom-Blase geplatzt, mussten die KMU lernen, mit den positiven und zunehmend mehr auch mit den negativen Auswirkungen und Effekten der Globalisierung klarzukommen. Schliesslich begann vor etwas weniger als zehn Jahren eine weltweite Finanz- und Bankenkrise mit Verwerfungen und Auswirkungen, wie die anhaltende Erstarkung des Schweizer Franken, welche wiederum die exportstarken KMU empfindlich traf. Doch



nicht genug damit! Aktuell sind wir in bisher noch nie erlebtem Ausmass mit der Digitalen Transformation in Bezug auf den gesellschaftlich-kulturellem Wandel und die Innovation etablierter Geschäftsmodell konfrontiert. Der Umgang mit vollständig neuen Technologien wird uns mit Sicherheit auch in Zukunft weiterhin gewaltig fordern.

Das führt uns zum Grundsätzlichen, ja fast Banalen. Damit eine Wirtschaft funktioniert, damit sie Mut zu Investitionen hat, müssen zahlreiche Bedingungen nicht nur für KMU erfüllt sein: etwa private Eigentumsrechte, Gewerbefreiheit, Niederlassungsfreiheit, Vertragsfreiheit, funktionierende Preis- und Währungssysteme, Markttransparenz und Marktoffenheit. Vergessen geht dabei oft auch die Sicherheit. Weil sie seit langem – zumindest in der Schweiz – nicht mehr öffentlich sichtbar bedroht ist. Ein funktionierender Werk- und ein florierender Wirtschaftsplatz brauchen aber Sicherheit, gerade auch in Anbetracht der Herausforderungen der anstehenden Digitalen Transformation.

Tragen wir einerseits Sorge zu den zahlreichen Errungenschaften der vergangenen 125 Jahre und sorgen wir dafür, dass unsere Kinder und Nachkommen Bedingungen vorfinden, welche es auch ihnen ermöglichen, sich in Krisenzeiten zu behaupten, die wir heute noch nicht kennen. Auch sie sollen die Möglichkeit haben, erfolgreich zu sein und sich weiterzuentwickeln. Es wird zunehmend mehr darum gehen, sich schnell an Veränderung anzupassen, agil zu sein und innovativ und neugierig zu bleiben. In jeder Zeit stecken Chancen, etwas Neues zu gestalten. Dazu braucht es aber Vertrauen in Menschen und Institutionen, Respekt vor der Erfahrung und gegenüber den eigenen Wurzeln und nicht zuletzt auch im Umgang mit neuen Technologien und schliesslich Anerkennung, für alle KMU, die versuchen, unsere gemeinsame Zukunft aktiv zu gestalten.

Dr. oec. Urs Frey

Mitglied der Geschäftsleitung KMU-HSG und CFB-HSG