

Zu klein, um stark zu sein?

**WETTBEWERBSFÄHIGKEIT –
Bürokratie, künstliche
Intelligenz, Wettbewerb um
Arbeitskräfte:** Haben Südtirols
kleine Unternehmen die Kraft,
die wachsenden Herausforde-
rungen zu stemmen? ➔ **Seite 3**



Foto: madammy.com

Eine Frage der Größe

HERAUSFORDERUNGEN – 88 Prozent der Südtiroler Unternehmen haben weniger als zehn Mitarbeitende. Sind sie zum Wachsen verdammt? Herausforderungen wie **Digitalisierung, KI, Cyberkriminalität, Bürokratie und Jobattraktivität** machen den Kleinen das Leben immer schwerer. Aber nicht unmöglich.



Bozen – Die kleinen Unternehmen sind das Rückgrat der Südtiroler Wirtschaft. So heißt es immer wieder. Tatsächlich zählen laut Wirtschaftsforschungsinstitut Wifo der Handelskammer 79 Prozent von Südtirols gewerblichen Unternehmen – Landwirtschaft ausgenommen – nur einen bis fünf Beschäftigte. Weitere neun Prozent kommen auf sechs bis neun Beschäftigte. Unter dem Strich haben also neun von zehn Unternehmen weniger als zehn Mitarbeitende.

Die wachsende Komplexität überfordert die Kleinen

Leicht wird ihnen das (Über-)Leben nicht gemacht. Die Bürokratie ist seit vielen Jahren ein Problem, denn der Gesetzgeber sieht für die Kleinen die selben Auflagen und Pflichten vor wie für die personell und finanziell besser ausgestatteten Großen.

Nicht Größe ist das entscheidende Kriterium, sondern Persönlichkeit.

Dazu gesellt sich die zunehmende Digitalisierung, die das Arbeiten in einem nie dagewesenen Tempo verändert: Zum Beispiel spricht seit einigen Monaten alle Welt von der künstlichen Intelligenz (KI) und davon, welche Möglichkeiten sie Unternehmen eröffnet. Auch implementieren die großen Unternehmen – mit ihren finanziellen und personellen Ressourcen im Rücken – Softwaresysteme, die sie effizienter werden lassen. Die immer raffinierter werdenden Cyberkriminellen machen, unabhängig von der Unternehmensgröße, ausgeklügelte Datensicherheitssysteme notwendig, um nicht zur leichten Beute für Erpressungsversuche zu werden. Schließlich sprechen Experten davon, dass sich Unternehmen eine Digitalstrategie zurechtlegen müssen, um von der Entwicklung nicht überrollt zu werden. Das alles führt dazu, dass die Digitalisierung in vielen kleinen Unternehmen weniger als entlastende Vereinfachung wahrgenommen wird, sondern vielmehr als überfordernde Komplexität.

Dann wäre da noch der akute Arbeitskräftemangel, gepaart mit den wachsenden Ansprüchen der Mitarbeiter:innen. Die Kleinen müssen mit den Großen konkurrieren, die mit Benefits, modernen Arbeitszeitmodellen und Karrierechancen locken.

Der Warnruf von Mario Draghi

Als Mario Draghi noch Chef der Europäischen Zentralbank (EZB) war, bekräftigte er im Frühjahr 2015 bei einer Rede im italienischen Parlament die Kleinstrukturiertheit der italienischen Wirtschaft. Der hohe Prozentsatz an Kleinstunternehmen bedinge eine unterdurchschnittliche Produktivität, so Draghi. Seine Botschaft war eindeutig, wenngleich er sie nicht direkt aussprach: Die vielen Kleinen sind ein Wachstumshemmnis. Und die Politik muss Impulse setzen, um die Unternehmen zum Wachsen zu animieren.

In Südtirol tauchte letzthin ebenfalls die Frage auf, ob die Unternehmen größer werden müssen. Die Handelskammer schrieb in einer Analyse zu den Exportzahlen: „Im Hinblick auf die Größe der Exporteure entfällt der größte Anteil der Ausführenden, nämlich 72 Prozent, auf mittlere und große Unternehmen mit mindestens 50 Beschäftigten.“

Stefan Luther, der Direktor der Landesabteilung Arbeitsmarktservice, stellte bei der Präsentation des jüngsten Arbeitsmarktberichtes fest, dass kleine Unternehmen im Wettbewerb um Fachkräfte zuweilen den Kürzeren zögen, weil die Großen attraktivere Benefits und Arbeitsbedingungen bieten können. Daraufhin ergänzte Stefan Perini, der Direktor des Arbeitsförderungsinstitutes (Afi), im Gespräch mit Rai Südtirol, dass „ein Ausbau von Unternehmen mittlerer Größe“ dringender wäre, „also Unternehmen zwischen 15 und 50 Beschäftigten, die flexibel genug sind, um auf den Markt zu reagieren, aber auch groß genug, um halbwegs wettbewerbsfähig zu sein“.

Wer von den Kleinen gute Chancen hat

Wann also ist klein zu klein? Der Unternehmensberater Martin Kreil, Partner von Roi Team Consultant, sieht berufsbedingt viele kleinere und auch größere Unternehmen von innen. Seine Analyse ist ermutigend: „Es besteht kein Zweifel daran, dass komplexe Herausforderungen zu stemmen sind, die für kleine Unternehmen Risiken bergen. Zugleich sehe ich gerade in der KI im Speziellen und in digitalen Diensten im Allgemeinen riesige Zukunftschancen für Kleinstunternehmen.“ Google, Social Media & Co. würden heute Dinge ermöglichen, die noch vor zehn Jahren undenkbar waren.

Pauschalurteile über die falsche oder richtige Unternehmensgröße seien unzulässig, meint Kreil. In Branchen, wo der Preisdruck groß und die Margen knapp sind, täten sich kleine Unternehmen schwer mit Investitionen in die Innovation. „Kleine Unternehmen aber, die rentabel arbeiten, einen starken Kundenstamm haben, mit ihren Produkten und Dienstleistungen dem Wettbewerb mit den Großen ausweichen können und darüber hinaus die Offenheit mitbringen, sich mit neuen Instrumenten auseinanderzusetzen, haben gute Chancen“, so Kreil, der auf die Start-ups verweist. Sie seien der beste Beweis dafür, dass Größe kein Kriterium für Erfolg und Wachstumchancen sei.

Ganz ähnlich klingt die Einschätzung der Unternehmensberaterin Sabine Fischer, Gründerin von Fischer Consulting Group: „Ich sehe mehr Chancen als Risiken.“ Voraussetzung sei freilich, dass die Chefs bzw. Chefinnen „neugierig und flexibel sind, offen für Veränderung und für neue Technologien, mit der Bereitschaft, sich hineinzuknien“. Sonst, ja sonst sei die derzeitige Entwicklung eine Bedrohung. Nicht Größe

ist demnach das entscheidende Kriterium, sondern Persönlichkeit. Kleinheit könne dann sogar zum Wettbewerbsvorteil werden, sagt Fischer. „Erfahrungsgemäß fällt es in Unternehmen mit zehn bis 50 Beschäftigten deutlich schwerer, den Karren schnell und flexibel zu wenden.“

Der finanzielle Aufwand für Digitalisierungsprojekte ist in Fischers Augen kein Argument: „Erstens gibt es auf dem Markt kostengünstige Lösungen, zweitens großzügige Landesförderungen.“

Eine Alles-oder-nichts-Frage

Thomas Maran, der an der Freien Universität Bozen (unibz) lehrt und in seiner Forschung untersucht, welche Strategien und Tools eine Unterstützung für Führungskräfte bei der Verwirklichung ihrer Vision sind, ist etwas skeptischer – aber dennoch zuversichtlich. „So kleinstруктуриert die Wirtschaft ist, so kleinteilig ist in Südtirol die Nachfrage“, so Maran. Wer in einer Nische tätig sei, abseits vom Wettbewerb mit den Großen, habe gute Zukunftschancen. Risiken ortet Maran hingegen in

der fortschreitenden Digitalisierung. Ohne sie gehe es nicht mehr. Aber während sich die Großen bei Digitalisierungsprojekten aufgrund ihrer größeren finanziellen Ressourcen auch mal Fehler leisten können, „sind sie für die Kleinen eine Alles-oder-nichts-Frage“. Folglich seien kleine Unternehmen „in der Regel risikoaverser und innovatonscheuer“. Laut Maran gilt das vor allem für Familienunternehmen.

KI betrachtet Maran nicht als Bedrohung. Sie werde für die Mehrzahl der Unternehmen eine eher untergeordnete Rolle spielen. Ähnlich sieht es Diego Calvanese, unibz-Professor und KI-Experte. Künftig werde nicht zwingend jedes Unternehmen KI anwenden, sagt er im Podcast „Die SWZ trifft“. Im Vorteil seien große Unternehmen insofern, als diese es gewohnt seien, Daten zu nutzen, und KI auf ebendiese Daten angewiesen sei.

Kleine sind weniger produktiv

Das Wifo der Handelskammer beschäftigt sich seit vielen Jahren mit dem Thema Unternehmensgröße. „Alle empirischen Analysen zeigen, dass die Produktivität pro Beschäftigten mit der Größe zunimmt. Das heißt aber nicht, dass die Kleinen keine Zukunft haben“, fasst Direktor Georg Lun die Erkenntnisse zusammen. Es werde nie eine Wirtschaft geben, in der ausschließlich große Unternehmen existieren. Das hänge stark auch vom Sektor ab.

Die fortschreitende Digitalisierung und die KI betrachtet Lun nicht als Bedrohung für die Kleinen. Sehr wohl hingegen die Bürokratie, die ständig mehr werde statt weniger. Lun lenkt dabei die Aufmerksamkeit auf ein Feld, über das noch wenig diskutiert wird: „Die Pflichten in Sachen Nachhaltigkeitsberichterstattung werden über kurz oder lang auch die Kleinen erfassen.“ Wie die kleinen Unternehmen diese Aufgaben bewältigen werden, muss sich erst zeigen.

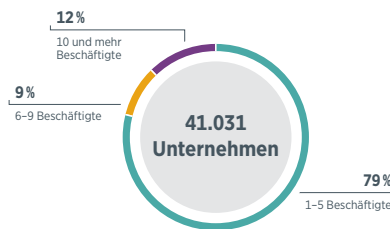
Zu guter Letzt zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf, die immer bedeutender wird. Tun sich kleine Unternehmen schwerer, flexible Arbeitszeitmodelle anzubieten? Ja, finden Martin Kreil und Thomas Maran. Nein, hält Sabine Fischer dagegen: Kleinunternehmen seien wie eine Familie, in der das gegenseitige Verständnis Sonderlösungen ermögliche.

Leichter wird es für das Rückgrat der Südtiroler Wirtschaft nicht. Aber aussichtslos ist es auch nicht.

Christian Pfeifer
©christian@swz.it

Südtirols Unternehmen sind klein

Aktive gewerbliche Unternehmen in Prozent



Unternehmen mit 1-9 Beschäftigten



Quelle: Wifo