

Was bedeutet Globalisierung für KMU?

Mag. M.Ed.; seit 1995 Direktor des Instituts für Gewerbe- und Handwerksforschung (IfG); selbständiger Unternehmensberater und Trainer; das IfG (gegr. 1952) ist das größte österreichische Mittstandsforchungs-institut; es verfügt über eine Reihe von Datenbanken und publiziert regelmäßig Berichte zur Entwicklung der KMU und zu besonderen Themenstellungen.

Christian. F. Lettmayr

KMU in der Definition der Europäischen Kommission – d. h. Unternehmen mit weniger als 250 Mitarbeitern – stellen mit einem Anteil von über 98 % die weitaus überwiegende Zahl der Unternehmen insgesamt dar. Die Gruppe ist breit gefächert und umfaßt Betriebe aller Sektoren und Branchen. Auch innerhalb der KMU gibt es noch bedeutende Unterschiede zwischen den Unternehmen verschiedener Größe. Gerade hinsichtlich der Globalisierung ist die unterschiedliche Betroffenheit der sehr kleinen und kleinen Unternehmen mit bis zu 9 bzw. 49 Beschäftigten im Vergleich zu den mittelgroßen Unternehmen (50 bis 249 Beschäftigte) unmittelbar einsichtig und selbstverständlich.

Der Unterschied liegt in der Mehrzahl der Fälle darin, daß kleinere Unternehmen eher den Auswirkungen der Globalisierung ausgesetzt sind, ohne daß sie jedoch den Prozeß aktiv mitgestalten, indem sie beispielsweise durch Exporte, Direktinvestitionen im Ausland oder durch Kooperationen mit ausländischen Partnern ihre Tätigkeit internationalisieren. Betrachtet man lediglich den Absatzbereich, werden auch in Zukunft die (meisten) sehr kleinen und kleinen Unternehmen auf einen eng umgrenzten lokalen Markt beschränkt bleiben, dessen Radius im Sinne geogra-

fischer Entfernung je nach Branche und Betriebstyp schwankt. Die Ergebnisse zweier 1998 durchgeführten, repräsentativen empirischen Erhebungen in der Steiermark und dem Burgenland zeigen, daß 42 % bzw. 44 % der befragten Gewerbe- und Handwerksbetriebe ihre Gemeinde bzw. ihren Bezirk als Hauptmarkt haben, ein weiteres schwaches Viertel das Bundesland und ein weiteres Viertel Österreich. Nur 6 bis 8 % der Unternehmen sieht das Gebiet der Europäischen Union bzw. das weitere Ausland als geografischen Hauptmarkt.¹ Dies wird auch dadurch unterstrichen, daß der Exportumsatz im Gewerbe und Handwerk nur einen Anteil von 5 % am Gesamtumsatz erreicht. In einer industriennahen, produzierenden Branche, wie z. B. den Kunststoffherstellern, beträgt der durchschnittliche Exportanteil trotz

einer durchschnittlichen Betriebsgröße der befragten Unternehmen von nur 34 Beschäftigten immerhin

40 %, bei Druckern und einer modernen Dienstleistungsbranche wie der Werbung liegt er mit 8 % zwar ebenfalls über dem Durchschnitt (5 %) aber nur mehr in einem bescheidenen Ausmaß.² Eine deutsche Untersuchung der Handwerksunternehmen kommt zu ähnlichen Ergebnissen.³ Der Anteil der Firmen mit

Nur ein Bruchteil kleiner Unternehmen sieht die EU als Hauptmarkt

1.) Vgl. Bornett, Walter, et al., Das steirische Gewerbe und Handwerk-Szenario 2005-Auswirkungen der EU-Erweiterung, IfG, Wien 1998; und Lettmayr, Christian, et al., Das burgenländische Gewerbe und Handwerk-Szenario 2005-Auswirkungen der EU-Erweiterung, IfG, Wien 1998

2.) Vgl. IfG-Konjunkturerhebung, Jahreserhebung 1998/99, Wien 1999

3.) Vgl. Müller, Klaus, International Activities of the German Craft Sector, International Small Business Series 25, Göttingen 1998

Exportumsätzen liegt bei nur 3,1 %, der Exportanteil am Umsatz sogar nur bei 1,8 %.

Natürlich werden sich auch in den kleinen Unternehmen, insbesondere dann, wenn sie ihren Standort in Grenznähe haben, die Auslandumsätze im Zuge der Vollendung des Binnenmarktes bzw. des Beitritts angrenzender MOEL (Mitteleuropäischer Länder) erhöhen, was aber weder als besondere Form der Internationalisierung und, weniger noch, der Globalisierung bezeichnet werden kann.

Globalisierung ist ein Schlagwort, das im ausgehenden Jahrhundert offensichtlich, je nach Interessenslage des Autors für die Begründung unpopulärer oder schwer zu finanzierender Maßnahmen, unter Bezug auf die Erhaltung und Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit des eigenen Standortes (Abbau von Sozialleistungen, Erhöhung der Forschungsausgaben etc.), als Erklärung für unerfreuliche Erscheinungen (Arbeitslosigkeit), als Ultima ratio von Schreckensszenarien (Marin) und fast immer als Synonym für die Entstehung unüberschaubarer Firmenkonzentrationen, die sich dank ihrer Kapitalmacht über einzelstaatliche Kontrollen hinwegsetzen und beliebig allfällige Standortvorteile nutzen können, verwendet. Implizit wird hier eine Gefährdung gewachsener kleiner und mittlerer Betriebsstrukturen angenommen.⁴ Hinter dem Schlagwort steht aber auch der Gedanke des „global village“, in dem an jedem Ort der Welt gleiche Informationen zur Verfügung stehen, durch gleiche Werbung gleiche Bedürfnisse angesprochen und gleiche Leistungen zu ihrer Befriedigung angeboten werden. Zu den Massenmedien, Fernsehen, Radio, die der ursprünglichen Konzeption zugrundeliegen, sind hier mit dem Internet und anderen

Mißbrauch des Begriffs Globalisierung?

modernen multimedialen Instrumenten wie z. B. dem interaktiven Fernsehen, Medien getreten, die sich noch in einem frühen Entwicklungsstadium befinden. In diesem Zusammenhang gewinnt der Zusammenschluß großer Unternehmen eine andere Bedeutung, deren Begründung nicht mehr in der Erringung von „economies of scale“ im Produktionsbereich, sondern in erster Linie in größerer Marketingmacht liegt,

wobei Marketingmacht sowohl die Marktkenntnisse, Produktentwicklungskapazitäten für erkannte Bedürfnisse, die Nutzung von Vertriebswegen und die Möglichkeiten der Werbung umfaßt. In Folge sehen sich selbst nur auf örtlichen Märkten agierende KMU mit neuen Formen der Konkurrenz und entsprechend adaptierten Kundenbedürfnissen konfrontiert. Die Anpassung auf diese geänderten Verhältnisse kann dabei durchaus als Erscheinungsform der Globalisierung verstanden werden, die sich nicht zuletzt als eine neue Arbeitsteilung zwischen großen und kleinen Unternehmen äußert.

Neue Formen der Arbeitsteilung

Die industrielle Strategie des Outsourcing, das heißt eine weitgehende Vergabe von Leistungen an Zulieferbetriebe, die mit dem eigentlichen Produzenten durch genaue Verträge geregelte, längerfristige Zusammenarbeiten eingegangen sind, war sicherlich mit ein Grund für die in den vergangenen zehn bis zwanzig Jahren eingetretenen Veränderungen in der Zusammenarbeit großer, kleiner und mittlerer Unternehmen. Von viel größerer Bedeutung waren aber die Änderungen der Zusammenarbeit im Vertrieb industrieller Produkte, die sich in unterschiedlicher Intensität in den verschiedenen Branchen durchgesetzt hat. Kleine Unternehmen sind dabei vielfach

zu Vertriebspartnern großer Unternehmen geworden und haben zwar auf der einen Seite die eigene Produktionsfunktion (oder Designfunktion) verloren, können aber durch den Verkauf bzw. den Einbau und die Adaption industriell vorgefertigter Teile oder das Service von Anlagen, Preisvorteile nützen und profitieren durch die (erfolgreiche) Werbung und das Image des großen Partners. Dies müssen nicht immer durch Verträge und Exklusivitätsvereinbarungen abgesicherte Kooperationen sein, sondern sind vielfach ungebundene Beziehungen, d. h. Kunden/Lieferantenbeziehungen. Dies hängt zu einem guten Teil von den Strategien des großen Partners ab. Während Vertriebspartnerschaften in vielen Branchen bereits üblich sind, sind Franchiseverträge (in Österreich) nach wie vor selten. Gerade bei den kleinen und mittleren Unternehmen scheint Franchising im Widerspruch zu dem Selbstverständnis als eigenständiger Betrieb zu stehen.

Die geopolitischen Veränderungen (zunehmende Handelsfreiheit, Europäische Union etc.) eröffnen zwar die Möglichkeiten, daß auch Klein- und Mittelbetriebe auf eine größere Zahl potentieller in- und ausländischer Lieferanten zurückgreifen könnten, auf Grund der kleinen durchschnittlichen Einkaufsgrößen, der Schwierigkeit, den eigenen Bedarf zumindest mittelfristig abzuschätzen und die relative Dringlichkeit des Bedarfs wird dann aber doch in erster Linie auf einen nahen, inländischen Partner zurückgegriffen. Derartige Möglichkeiten werden in Folge eher von Gruppen miteinander kooperierender KMU genutzt. Auch diese Form der Zusammenarbeit – hier zwischen mehreren KMU – nimmt in dem Maße zu, als sich die Betriebe durch die neuen Entwicklungen bedroht sehen und strategische Allianzen suchen.

Generell beinhalten diese Entwicklungen sehr wohl die Gefahr, daß KMU ver-

4.) Vgl. Tichy, Gunther, Firmengröße und Globalisierung – zur unveränderten Bedeutung der Wettbewerbspolitik, Manuskript (1998)

stärkt und unmittelbarer von Großunternehmen abhängig werden.

Gunther Tichy stellt die sich aus verstärkter Zusammenarbeit von Betrieben aller Größenklassen entstehenden Cluster und Netzwerke, verglichen mit den Fusionen großer Unternehmen, als die volkswirtschaftlich wesentlich fruchtbarere Alternative dar und unterstreicht die Bedeutung der Mischung von großen und kleinen Unternehmen.

Globalisieren sich KMU?

Was die direkte Form der Globalisierung bzw. Internationalisierung in Form ausländischer Absatzbemühungen österreichischer KMU anbetrifft und wenn man davon absieht, daß es im Zuge der EU-Erweiterung und der zunehmenden Integrationsintensität eine zunehmende Zahl von Betrieben – auch KMU – gibt, die in allen gegebenen Formen über die Grenze aber immer noch im Regionalbereich ihre Leistungen und Produkte anbieten, muß die Frage verneint werden. So kommt auch die Interstratos-Studie zu dem Ergebnis, daß sich weder Auslandsaktivitäten noch Exportumsatzanteile im Beobachtungszeitraum signifikant geändert hätten oder auch nur tendenziell gewachsen wären.⁵

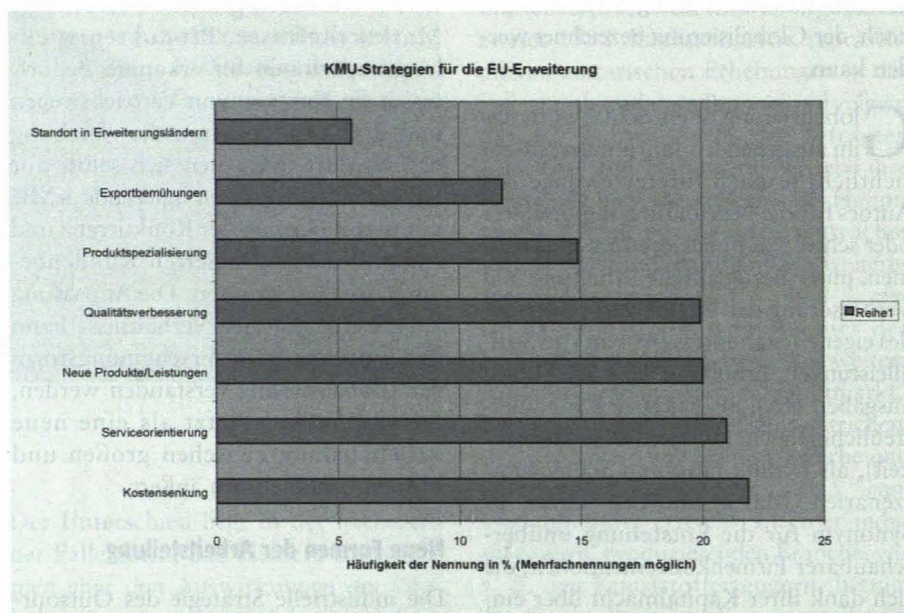
Dies gilt nicht für indirekt mit der Globalisierung in Zusammenhang stehenden Faktoren. So nimmt sowohl die Kooperationsbereitschaft als auch die Kooperationen selbst tendenziell zu, wobei natürlich inländische Kooperationen dominieren. Bedeutendste Form der indirekten Globalisierung ist die Zulieferung an ihrerseits exportierende Unternehmen.

Aber auch hinsichtlich von mit der Globalisierung im Zusammenhang stehenden Einstellungen der Unterneh-

mer ergab sich im Beobachtungszeitraum (1991–1995) keine nennenswerte Verschiebung.

Dies deutet darauf hin, daß die österreichischen KMU zumindest bisher besondere Strategien als Reaktion auf die Globalisierung nicht für notwendig halten. Dies kann aber auch als Indikator dafür verstanden werden, daß die bisherigen Auswirkungen der Internationalisierung zumindest auf die große Masse der kleinen Unternehmen keine

entwickeln zu müssen. Dort, wo zumindest erste Überlegungen hinsichtlich notwendiger Strategien für den Fall der Erweiterung angestellt wurden, wurden defensive Strategien wie „Kostensenkung“, (Verstärkung der) „Serviceorientierung“, (die Entwicklung) „neuer Produkte und Leistungen“ und „Qualitätsverbesserung“ am häufigsten genannt (jeweils von ca. 20 %). Mit Abstand folgten „Produktspezialisierung“ und „Exportbemühungen“, wobei letztere Strategie nur mehr von



nennenswerten Auswirkungen hatte. Umgekehrt scheint es aber auch, daß Veränderungen, die auf den Heimmärkten stattfinden, selten als Folge der Globalisierung verstanden werden.

Einen besonderen Fall stellt die EU-Erweiterung dar. Es kann angenommen werden, daß diese Entwicklung alle Unternehmen in den Grenzregionen beeinflussen wird. Im Jahre 1998 waren aber nach wie vor ein knappes Drittel der Unternehmen der Meinung, für diese Entwicklung keine besonderen Strategi-

knapp 12 % der steirischen KMU genannt wurde. Die Überlegung, in den angrenzenden Erweiterungsländern zusätzliche Standorte zu errichten, wird nur von einer Minderheit (rund 6 %) in Erwägung gezogen.⁶

Die Voraussetzungen für KMU in der Globalisierung

Die empirischen Befunde zeigen, daß zumindest die Befindlichkeit der sehr kleinen und kleinen Unternehmen durch die Erscheinungen der Globalisierung

5.) Vgl. Interstratos, Bericht 1995, IfG, Wien 1996 (Interstratos war eine über fünf Jahre durchgeführte Longitudinalstudie in acht europäischen Ländern.)

6.) Vgl. Bornett Walter

(noch) nicht in einem wesentlichen Ausmaß verändert wurde und daß, wenn überhaupt, die Reaktionen und Strategien vorwiegend defensiv sind. Durch das Eingehen von Kooperationen und die Zusammenarbeit mit großen Unternehmen behaupten die Betriebe ihre Position auf ihren regionalen Märkten, nur in seltenen Fällen werden diese Firmen selbst aktiv im Sinne eines verstärkten Engagements auf Auslandsmärkten. Dies gilt so nicht für Mittelbetriebe, die direkt oder indirekt im Rahmen von Zulieferungen verstärkt auf Auslandsmärkten aktiv sind.

Zusätzliche Konkurrenz durch das Internet.

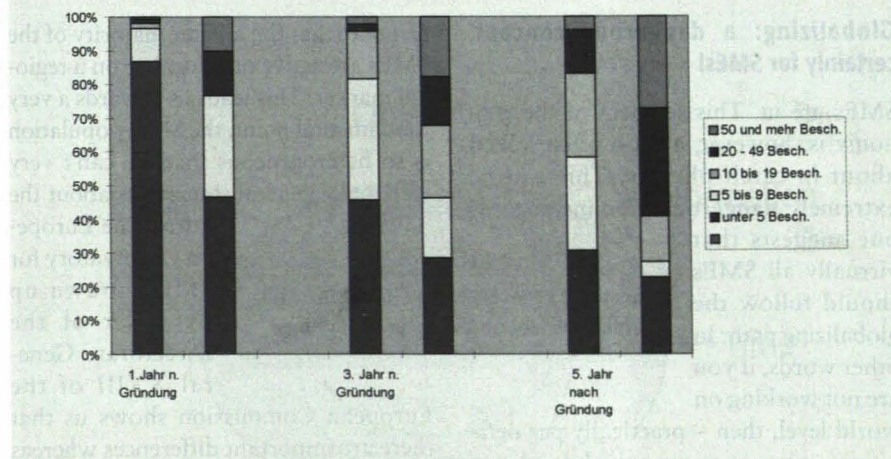
1999 dürften bereits rund 30 % bis 35 % der KMU einen Zugang zum Internet, jedenfalls aber die notwendigen technischen Voraussetzungen dafür (Computer, Modem etc.) haben.⁷ Wichtiger noch, die Entwicklung dieses Mediums hinsichtlich seiner kommerziellen Nutzung schreitet rasch voran und schafft somit die Möglichkeiten für den Direktvertrieb von Produkten und Leistungen, die zumindest in jenen Fällen, in denen der persönliche Kontakt oberflächlich oder gar nicht notwendig ist, somit weitgehend entfernungsunabhängig angeboten werden. Damit entsteht für viele kleine Betriebe eine weitere Konkurrenz auf ihren Heimmärkten. Nur indirekt verbunden damit ist die Nutzung des Internets als Informationsmedium. Als solches hat es für kleine Unternehmen größte Bedeutung, was aber seinerseits wieder nur die Einbindung in (auch internationale) Netzwerke ermöglicht. In dieser letzteren Bedeutung werden und müssen sich auch Klein- und Mittelbetriebe globalisieren. Dies ermöglicht einer kleinen Zahl von Betrieben aber auch die Möglichkeit, aktiv als Anbieter aufzutreten. Wieweit dadurch aber der zunehmenden Kon-

kurrenz auf dem Heimmarkt begegnet werden kann, erscheint fraglich. Dies gilt insbesondere für Handelsfunktionen und andere, relativ anspruchslosere Leistungen.

Nicht übersehen werden darf die Veränderung der Konsumgewohnheiten und das Entstehen neuer Bedarfsstrukturen, die mit dieser Entwicklung verbunden sind. Wie in der Vergangenheit müssen die KMU durch möglichst frühzeitige Anpassungen ihres Leistungsspektrums ihren Bestand langfristig sichern. Daß diese Anpassung in vielen Fällen nicht gelingt und derartige Strukturveränderungen zum Konkurs vieler auch kleiner und mittlerer Betriebe führten, läßt sich aus vergangenen Entwicklungen ablesen und prognostizieren.

Mischung vieler kleiner und mittlerer und weniger großen Unternehmen dadurch in Frage gestellt. Im Gegenteil, das Bestehen einer gesunden Struktur in diesem Sinn erscheint auch in dieser Entwicklung eine Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche Bewältigung dieser Entwicklung und damit letztendlich auch die Erhaltung der Wettbewerbsfähigkeit des Standorts.

Wachstum neuer Unternehmen und neugegründeter Tochterunternehmen, Betriebe in %



Nicht gefährdet erscheinen aber die KMU als Wirtschaftselement, noch wird die Fruchtbarkeit einer gesunden

7.) Vgl. Telekommunikationsstudie 1997, IfG, Wien 1998