



NATIONALE RESILIENZ UND RELOKALISIERUNG WIE KMU KRISEN BESSER BEWÄLTIGEN KÖNNEN

Kurzpräsentation

14. Juli 2021



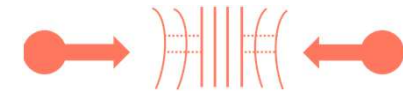


Forschungsleitende Fragestellungen auf Unternehmensebene sind:

- (1) Was sind für Klein- und Mittelunternehmen die Key-Faktoren um resilient zu sein?
- (2) Welche Strategien/Maßnahmen haben die KMU in den letzten Jahren dahingehend verfolgt?
- (3) Was unterscheidet resiliente KMU von anderen Unternehmen?
- (4) Welche Versäumnisse/Optionen hat die Covid-19-Pandemie aufgedeckt?



Fokus der Präsentation auf „Resilienz von KMU“



Einordnung im Unternehmenskontext

- **Die Resilienz eines Unternehmens spiegelt sich einerseits darin wider,**
 - inwiefern Schocks abgefedert werden können, und andererseits
 - in der Geschwindigkeit, mit der sich die Wirtschaftsleistung eines Unternehmens nach einer Krise wieder erholt
- **Resilienz zeigt sich im Unternehmenskontext somit in der Anpassungsfähigkeit und der Widerstandfähigkeit:**
 - Anpassungsfähigkeit beschreibt die Fähigkeit eines Unternehmens, flexibel und rasch auf Veränderungen gesellschaftlicher oder organisationaler Natur zu reagieren.
 - Widerstandsfähigkeit beschreibt die Fähigkeit eines Unternehmens, Krisen oder herausfordernde Situationen mit Hilfe unternehmensinterner Ressourcen bewältigen zu können.



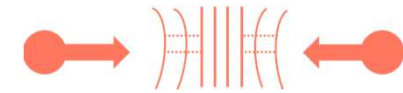


Vorgehensweise zur Analyse der Resilienz von Unternehmen

- Umfassende **Literaturrecherche** zum Stand der Forschung
- **Telefonische Befragung** von 500 Eigentümern/Geschäftsführern von KMU in der Beschäftigtengrößenklasse von 10 bis 249 Beschäftigte
- **Zusätzlich: Online Befragung** von EPU/Kleinstunternehmen in der Beschäftigtengrößenklasse bis 9 Beschäftigte



Dimensionen und Indikatoren



der Resilienz im Unternehmenskontext



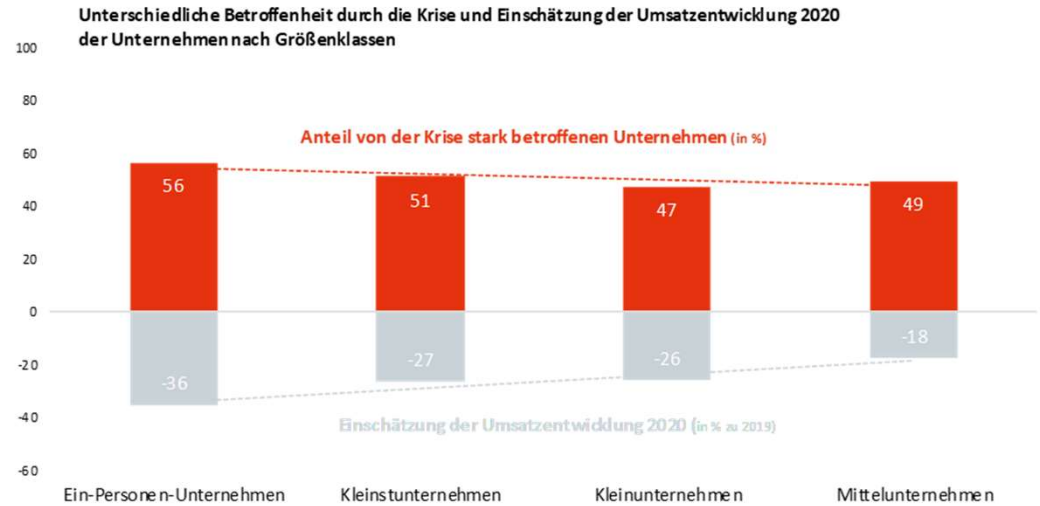
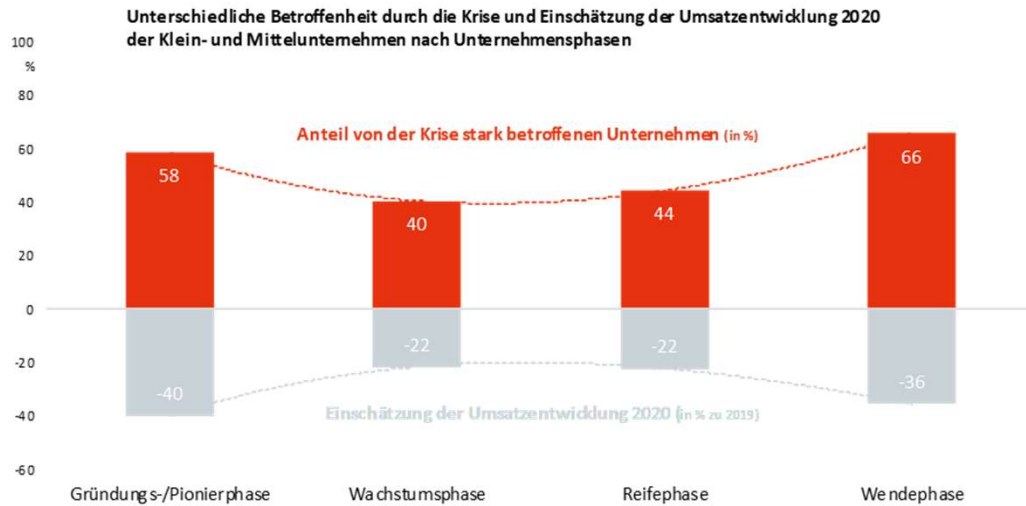
Economica März 2021: Resilienz und Relokalisierung. Wie KMU Krisen besser bewältigen können



Resilienz nach Unternehmensgrößenklassen und -phasen



Krisenanfälligkeit und Betroffenheit österreichischer Unternehmen im Pandemie-Jahr 2020

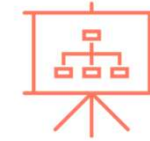


- **17% der KMU** in der **Gründungs-/Pionierphase** haben ihre **finanziellen Ressourcen als hoch** (genug) eingestuft, um auch **Krisen (gut)** überstehen zu können
- Dies trifft auf **54%** der Unternehmen in der **Wachstumsphase** und auf **58%** in der **Reifephase** zu
- In der **Wendephase** geht dieser Anteil wieder **auf 50%** zurück

Economica März 2021: Resilienz und Relokalisierung. Wie KMU Krisen besser bewältigen können

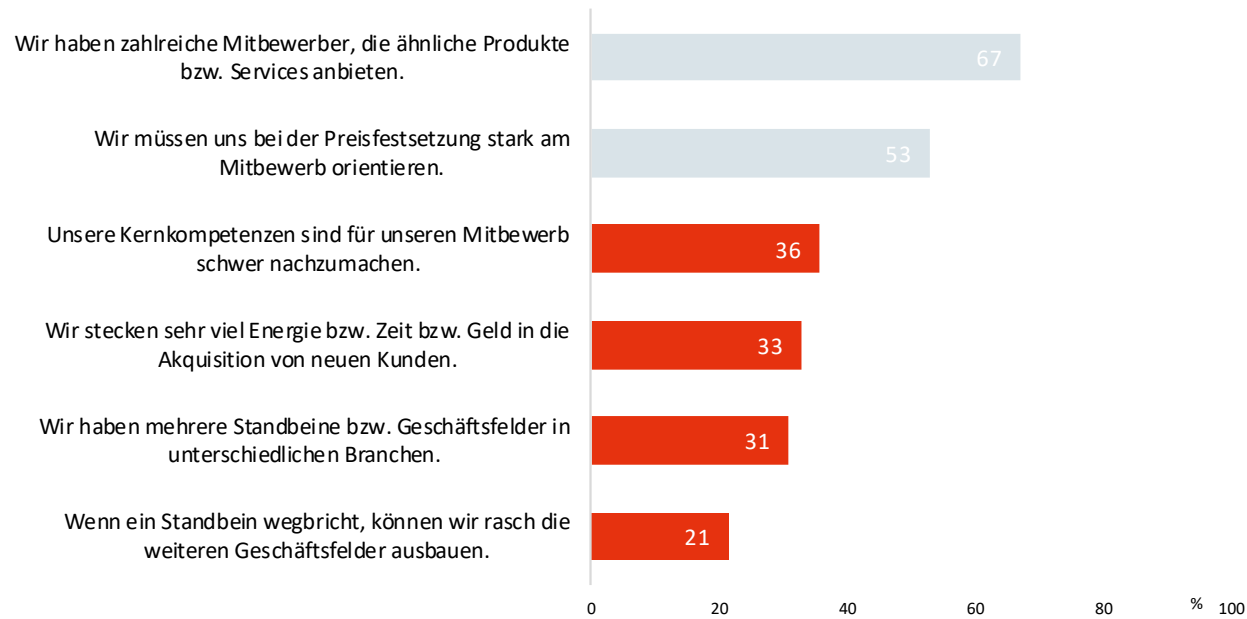


Geschäftsmodell-Resilienz (I)



Wettbewerbsumfeld, Kernkompetenzen und Standbeine (eines oder mehrere)

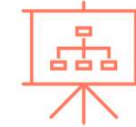
Geschäftsmodelle in Klein- und Mittelunternehmen - Anteil der Unternehmen in %



- Das gewählte **Geschäftsmodell**
- die damit verbundene **Konkurrenzsituation**
- **beeinflussen zentral die Resilienz von Klein- und Mittelunternehmen**



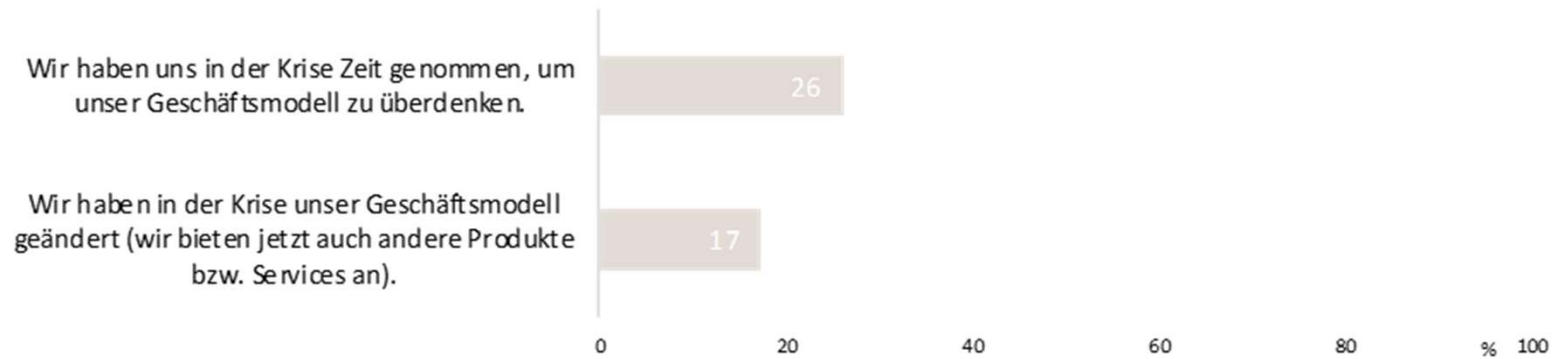
Geschäftsmodell-Resilienz (II)



Wettbewerbsumfeld, Kernkompetenzen und Standbeine (eines oder mehrere)

Geschäftsmodellüberlegungen/-änderungen in Klein- und Mittelunternehmen im Zuge der Covid-19-Krise

- Anteil der Unternehmen, auf die die Aussagen zutreffen in % (indikative Ergebnisse)



- Nur rund ein **Viertel** der Unternehmer haben sich in der Covid-Krise mit ihrem **Geschäftsmodell** beschäftigt bzw. Zeit genommen, dies zu **überdenken**
- **Nur 17% der Unternehmer haben ihr Geschäftsmodell geändert**
- Gerade das Geschäftsmodell welches auf idealerweise mehreren Standbeinen steht, hat sich als in der Covid-Krise als **sehr resilient** herausgestellt, da **Umsatzverluste durch andere Bereiche** kompensiert werden konnten.

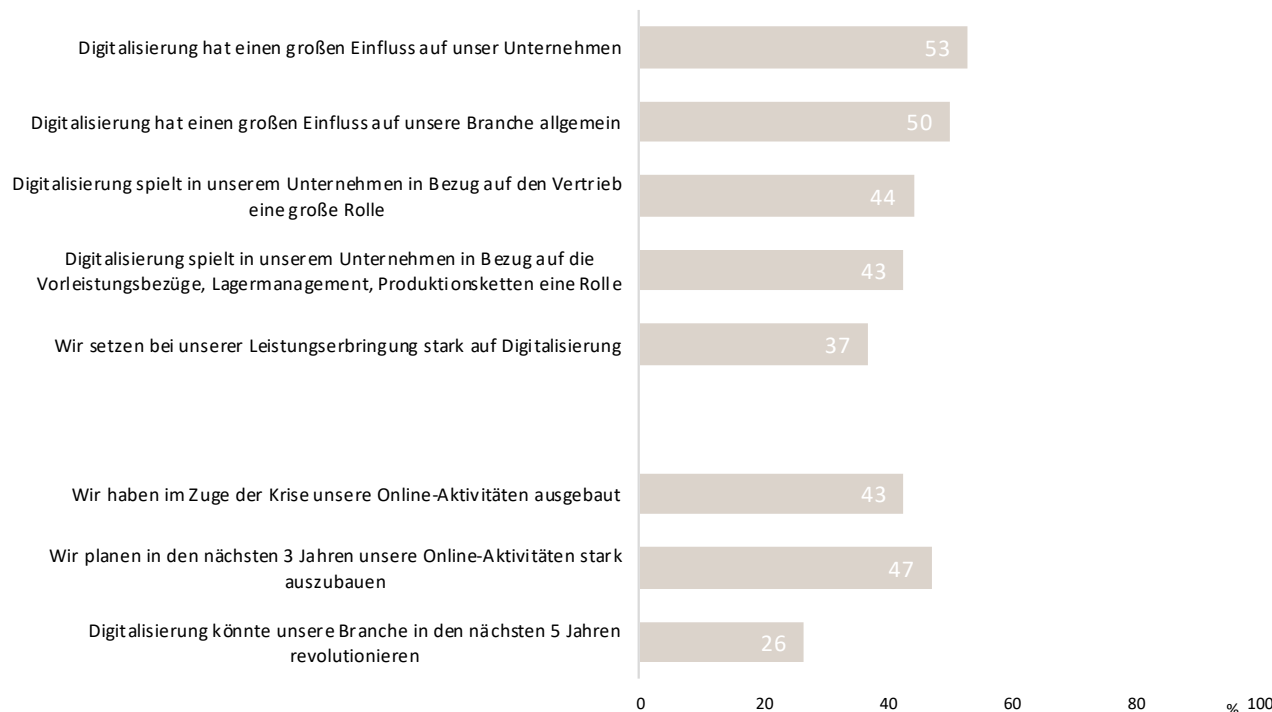
Economica März 2021: Resilienz und Relokalisierung. Wie KMU Krisen besser bewältigen können





Resilienz als Fähigkeit transformative Prozesse zu meistern

Digitalisierung in Klein- und Mittelunternehmen - Anteil der Unternehmen in % (indikative Ergebnisse)

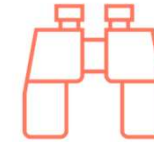


- Es gibt eine **positive Wirkung** der Digitalisierung auf die **Resilienz eines Unternehmens**
- **KMU** haben in digitaler Transformation noch **großen Entwicklungsbedarf**
- Unternehmen, die **bereits jetzt** verstärkt auf Digitalisierung in den Bereichen Vertrieb und Vorleistungsbezüge setzen, zeigen eine **geringere Krisenanfälligkeit** und somit eine **höhere Resilienz**

Economica März 2021: Resilienz und Relokalisierung. Wie KMU Krisen besser bewältigen können

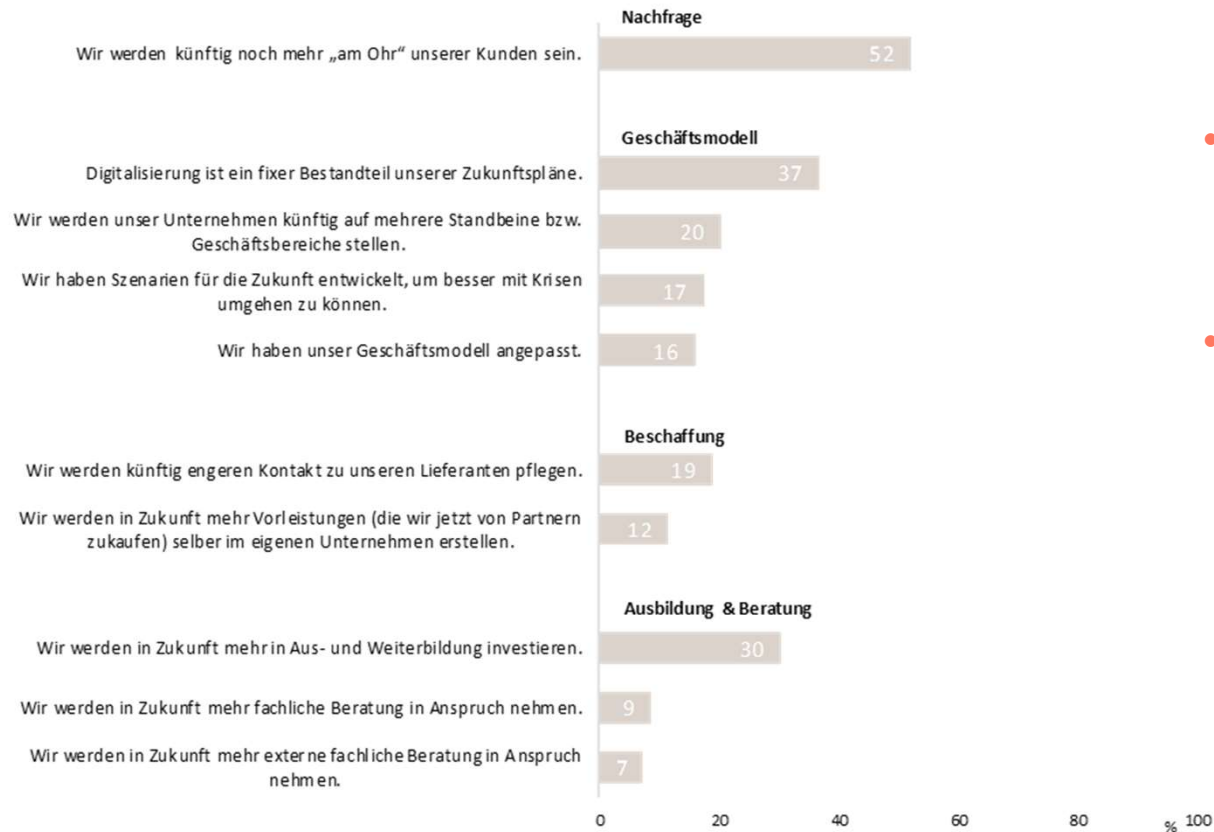


Zukunftspläne der KMU



Resilienz als Zukunftskonzept für Unternehmen

Zukunftspläne von Klein- und Mittelunternehmen - Anteil der Unternehmen in % (indikative Ergebnisse)

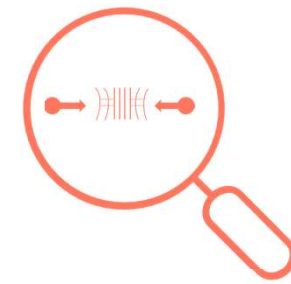


- Resilienz ist ein **Zukunftskonzept** für Unternehmen
- Auch wenn dies bedeutet, dass die **Maximierung kurzfristiger Renditen** einer nachhaltigen **Leistungserbringung weichen muss**

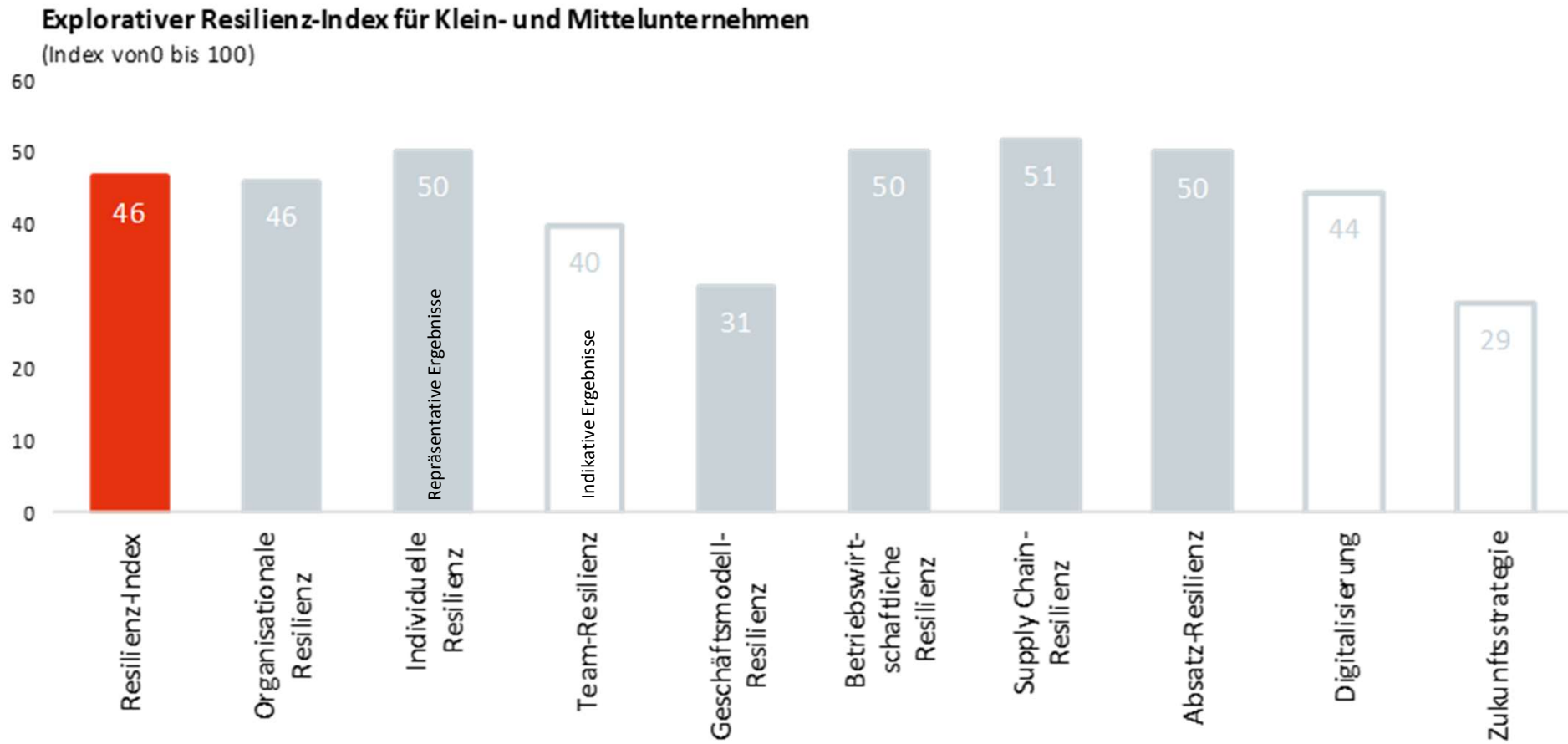
Economica März 2021: Resilienz und Relokalisierung. Wie KMU Krisen besser bewältigen können



Explorativer Resilienzindex (I)



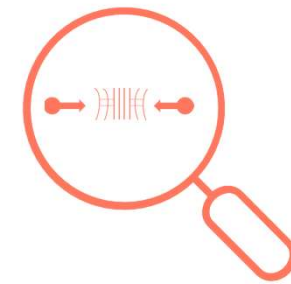
nach den Resilienz-Dimensionen



Economica März 2021: Resilienz und Relokalisierung. Wie KMU Krisen besser bewältigen können



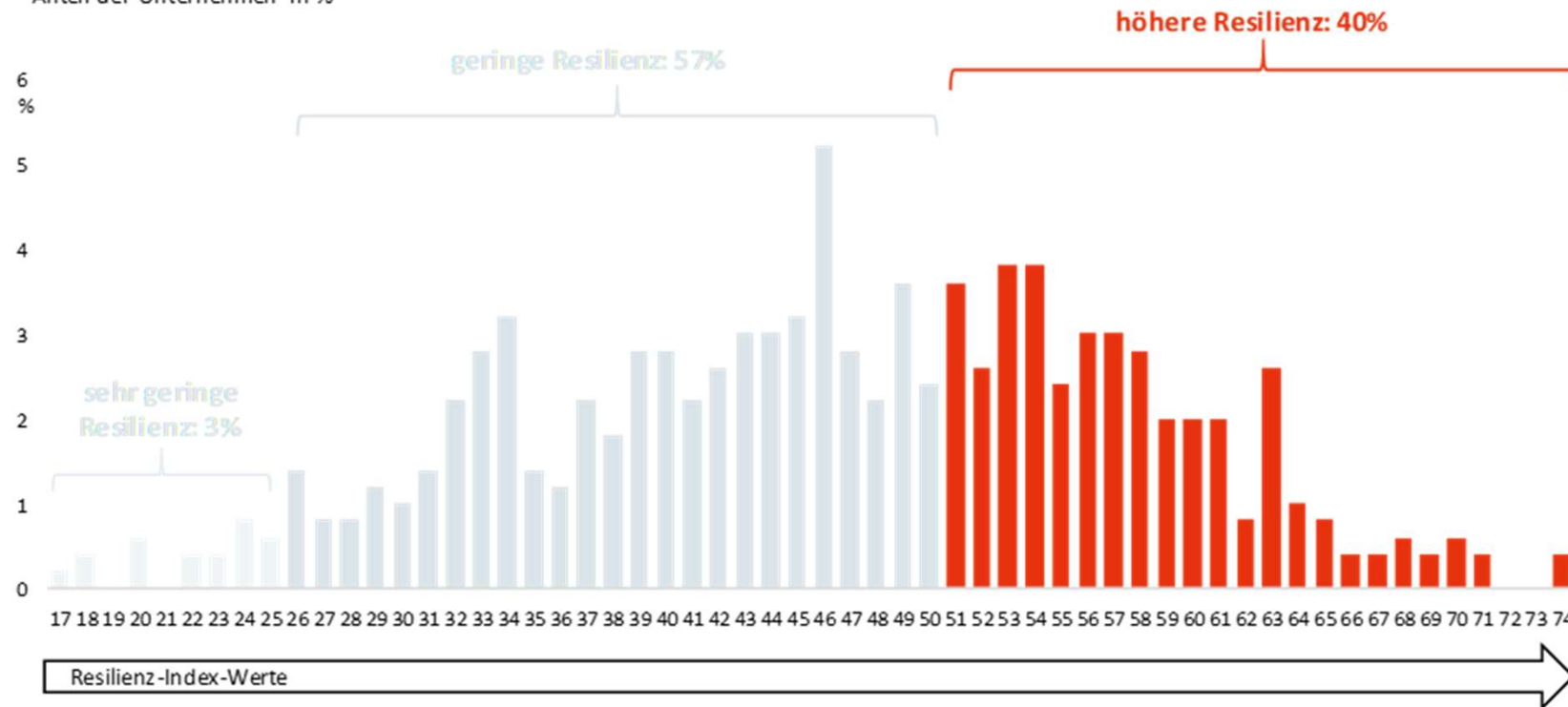
Explorativer Resilienzindex (II)



Verteilung der befragten KMU

Resilienz der Klein- und Mittelunternehmen nach dem Resilienz-Index

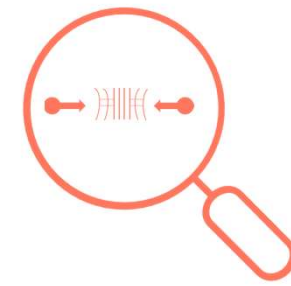
Anteil der Unternehmen in %



- Bei knapp **40% der Unternehmen** kann eine **höhere** bzw. **über dem Index-Mittel** (von 50) liegende **Resilienz** festgestellt werden.
- Davon erreichen rund **1% Top-Werte von 70plus**



Explorativer Resilienzindex (III)

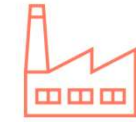


Potentiale sind erkennbar

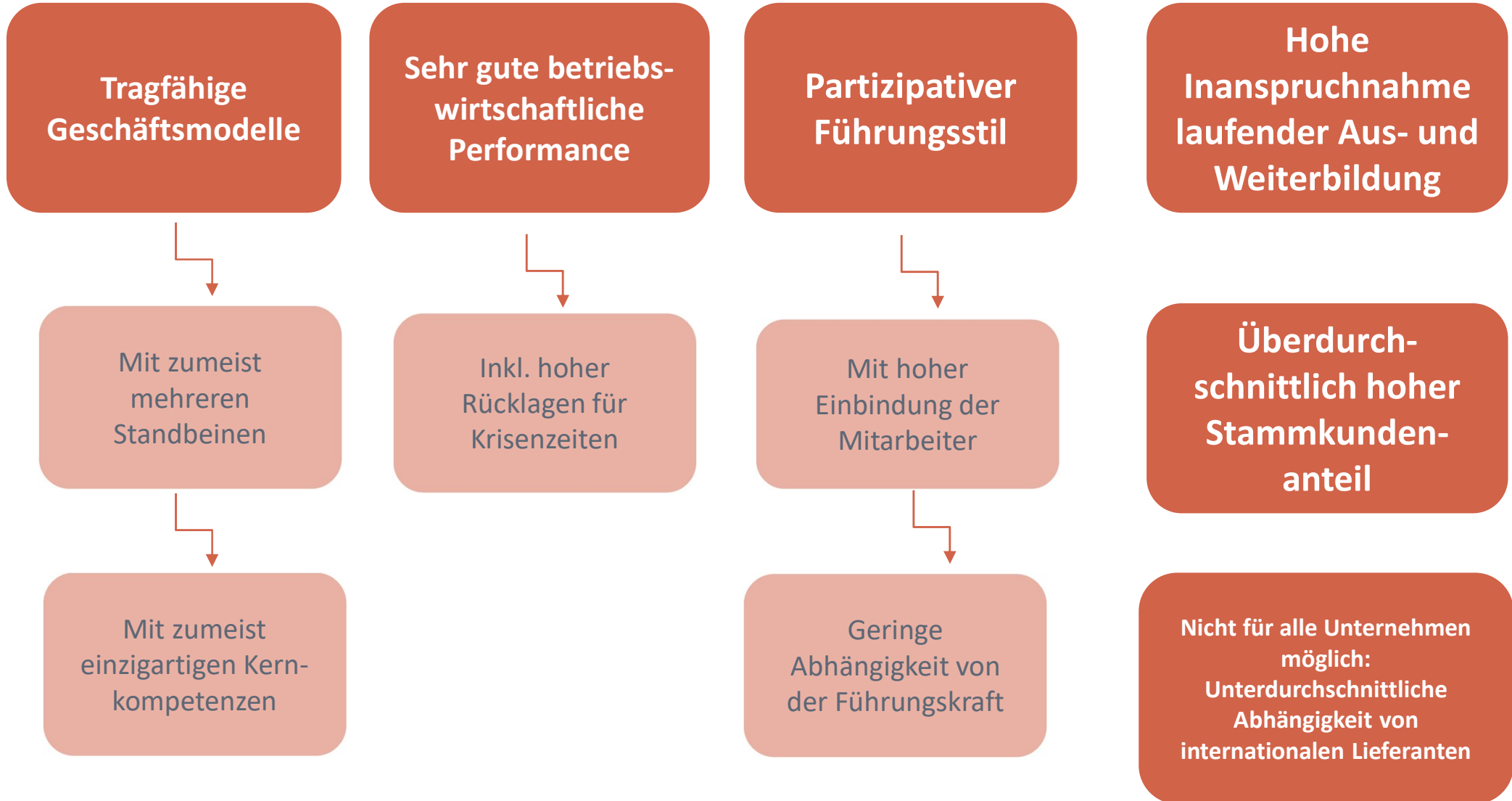
- Es besteht bei zumindest **60%** der Unternehmen „**Luft nach oben**“
- Der Resilienz-Index ist insbesondere in den **folgenden Bereichen unterdurchschnittlich:**
 - Digitalisierung
 - Geschäftsmodell
 - den Zukunftsplänen
 - im Team



Resiliente Unternehmen (I)



Was zeichnet resiliente Unternehmen aus?



Schlussfolgerungen (I)



Zentrale Studienergebnisse entlang der Resilienz-Dimensionen

- Die Resilienz nimmt mit **zunehmender Unternehmensgröße zu**.
- Eine mangelnde Resilienz ist insbesondere am **Beginn**, in der Gründungs-/Pionierphase und am **Ende des Unternehmenszyklus** (Wendephase) besonders ausgeprägt.
- Klein- und Mittelunternehmen, die in einem sehr kompetitiven Markt **vergleichbare/austauschbare** Produkte und Services anbieten, sind tendenziell **weniger resilient**.
- Unternehmen, die über **Kernkompetenzen** verfügen, sind schwer nachzumachen und **häufig resilienter** als jene Unternehmen, deren Produkte und Dienstleistungen vergleich- bzw. austauschbar sind.
- Unternehmen mit einer **überdurchschnittlichen Umsatz- und Gewinnentwicklung** vor der (Covid-) Krise (**=resilient**) sind auch **mit deutlich geringeren Umsatzverlusten in der (Covid-) Krise** konfrontiert





Zentrale Studienergebnisse entlang der Resilienz-Dimensionen

- Die Studienergebnisse zeigen, dass **ein überdurchschnittlich hoher Stammkundenanteil** die **Resilienz** von KMU **erhöht**.
- Lieferketten spielen vor allem in den Sektoren Handel, Bau und Herstellung von Waren eine zentrale Rolle → es zeigt sich eine **abnehmende Betroffenheit der Krise und somit eine höhere Resilienz**, wenn mehr als **80% der Lieferungen von österreichischen Lieferanten** bezogen werden
- **Weitere die Resilienz fördernde Ausprägungen** der Dimensionen:
 - Eine „flexible“ oder „anpassungsfähige“ Organisationsform
 - Hohes Engagement für die unternehmerische Tätigkeit
 - Regelmäßige Aus- und Weiterbildungen
 - Partizipativer Führungsstil



Optionen für die Zukunft auf betrieblicher Ebene



Zur Stärkung der Resilienz von KMU

Positionierung der Resilienz als strategisches Ziel

Wettbewerbsfähigkeit ist eine Grundvoraussetzung für Resilienz – an dieser gilt es laufend zu arbeiten

Stärkung der Maßnahmen zur Förderung sowie Erhaltung des Unternehmergeistes & der Führungsqualitäten von Unternehmer*innen



Optionen für die Zukunft auf überbetrieblicher Ebene



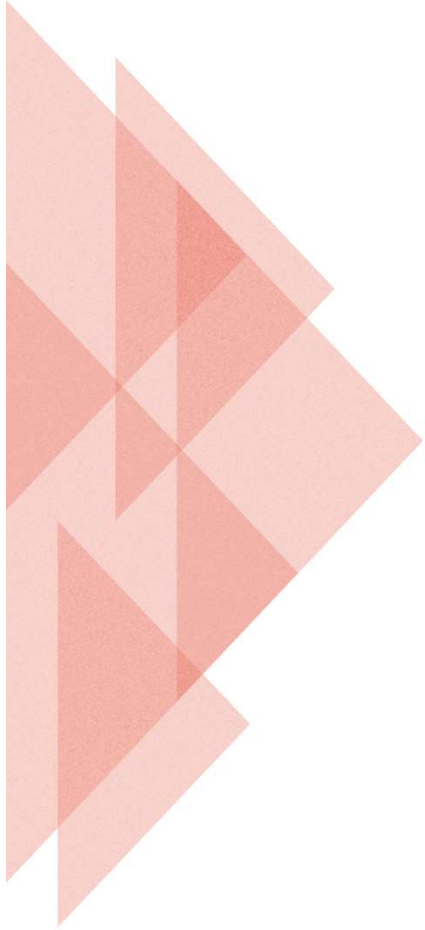
Zur Stärkung der Resilienz von KMU

Forcierung von Aus- und Weiterbildung, insbesondere auch in den Bereichen Betriebswirtschaft und Digitalisierung

Awareness-Maßnahmen zur Gestaltung der Zukunft (z.b. Webinare)

Inkludierung der Dimension Resilienz bei bestehenden Förderprogrammen





**Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!**

Economica GmbH
Bürgerspitalgasse 8
A-1060 Wien
T: +43 676 3200-400
E: office@economica.at
W: www.economica.at

