

Durch Gedeih in den Verderb?

VERANSTALTUNG: 3. Südtiroler Führungsforum beschäftigt sich mit der aufkeimenden Wachstumsdebatte

VON RAINER HILPOLD

Die Wirtschaft muss wachsen, wachsen, wachsen, hört man Politiker derzeit wieder allerorts predigen. Doch was ist überhaupt Wachstum bzw. wann ist es gesund und wann nicht? Unter anderem auf diese Fragen suchten die Referenten des 3. Südtiroler Führungsforums auf Einladung der Personalagentur Staff & Line Antworten aus der Praxis.

Wirtschaft läuft in Zyklen ab – genauso scheint es mit der Wachstumskritik zu sein. Mal hat sie Hochkonjunktur, mal verstummt sie wieder. Meist antizyklisch. Die Argumente der Kritiker unterscheiden sich heute nicht wesentlich von denen des Club of Rome aus dem Jahre 1972 („Die Grenzen des Wachstums“). Genauso gibt es auf der anderen Seite unverbesserliche Wachstums-Eiferer, die einer – hauptsächlich mengen- und wertemäßigen – Vermehrung um jeden Preis unkritisch entgegenstreben.

Ein Problem bei der Wachstumsdiskussion: „Der Begriff Wachstum wird sehr oft gebraucht, aber nie einheitlich definiert.“ Das sagt Richard Piock, Präsident des Verwaltungsrates und langjähriger Geschäftsführer der Brixner Firma Durst. „Für mich ist Wachstum nur dann gesund, wenn es organisch ist, das heißt von innen heraus, also aus eigener Kraft, passiert.“ Auf die Firma Durst treffe dies zur Gänze zu: „Unser Wachstum geht vollständig auf Innovationen im Unternehmen zurück und wurde nicht extern erzeugt, beispielsweise durch Zukäufe.“

Die Historie des Brixner Traditionsunternehmens ist mit Blick auf die vergangenen rund eineinhalb Jahrzehnte beeindruckend und war geprägt von drei großen Innovationen: „2001 haben wir den ersten Hochleistungs-Inkjet-Drucker vorgestellt, konzipiert für den industriellen Großformat-Digitaldruck im Bereich der Fotolabore, des Siebdruckes und der Druckindustrie. 2006 führten wir den weltweit ersten industriellen Inkjet-Drucker zum Bedrucken von Keramik- und Bodenfliesen ein. Aktuell befinden wir uns in der dritten großen Wachstumsphase. Dabei geht es um das



In der Wirtschaft ist es wie in der Biologie: Auf „gesundes“ Wachstum kommt es an.

Shutterstock



„Wachstum ist nur dann wirklich gesund, wenn es organisch ist, also von innen heraus geschieht.“

Richard Piock,
Durst



„Wir schämen uns nicht, zu sagen, dass wir in diesem Jahr gleich viel erwirtschaften werden wie im Vorjahr.“

Martin Darbo,
Darbo

Geschäft mit der Etikettenherstellung für die Lebensmittel- und Pharmaindustrie sowie neuerdings auch um spezielle High-End-Drucklösungen für die Textilbranche.“ Die genannten Geschäftsfelder haben die Fotografie, die jahrzehntelang charakteristisch für die Firma Durst war, völlig verdrängt.

Piock: „Wir suchen immer nach Nischenmärkten, in denen wir es unter die ersten drei Anbieter schaffen können – von den Massenmärkten halten wir uns fern.“ Mit Erfolg: Im Jahr 2000 erwirtschaftete die Firma Durst einen Umsatz von rund 50 Millionen Euro, im Vorjahr waren es 190 Millionen Euro. „In fünf Jahren wollen wir den Umsatz auf 380 Millionen Euro verdoppeln.“

Jedoch nicht nur der Umsatz kletterte rasant nach oben, auch bei der Produktivität je Mitarbeiter glänzt Durst: „Sie stieg seit 2000 von 58.000 auf 175.000 Euro an. Der Wert hat sich also mehr

als verdreifacht und ist noch stärker gewachsen als unser Umsatz.“ Für die Firma Durst sei dieses innere Wachstum überlebenswichtig gewesen, so Piock.

Martin Darbo, Chef des Nordtiroler Marmeladenherstellers Darbo, reflektierte in seinem Vortrag über Wachstumsstrategien von Mitbewerbern im Lebensmittelbereich. Und das vorwiegend kritisch. „Ich beobachte in unserer Branche vielfach Methoden, die für ein Unternehmen langfristig destabilisierend und wenig zielführend sind und nur auf kurzfristige, exponentielle Mengenzuwächse abzielen. Ein solches Wachstum ist gefährlich.“

Einige Beispiele: Ein klassischer Wachstumstreiber seien Rabattaktionen. „Sie beflügeln das Mengenwachstum in der Zeit der Preisreduzierungen. Allerdings ist der Preis dafür hoch – besonders für einen Markenhersteller.“ Zu häufig angewandt, beschädige dieses Instrument das

Image der Marke und erziehe die Konsumenten dazu um, Aktionsverkäufe abzuwarten, was wiederum zu Lasten der Margen gehe.

Ein zweiter Wachstumsweg sei häufig die Produktion für Handelsmarken. Auch dies sei sehr riskant. „Maschinen und Anlagen müssen angepasst werden, eventuell muss der Maschinenpark sogar aufgestockt werden. Diese Investition kann sich bereits dann nicht mehr lohnen, wenn der Handelspartner nach einem Jahr – kein seltenes Szenario – den Vertrag nicht mehr verlängert und sich nach neuen Partnern umschaut. Dabei kommt in der Regel der billigste Anbieter zum Zug.“

Ein weiteres beliebtes Mittel, um rasch mit Wachstum zu beeindrucken, ist laut Darbo der Eintritt ins Diskontgeschäft. „Auch wir bekommen solche Angebote immer wieder, und natürlich ist es verlockend, auf einen Schlag 7000 oder mehr Geschäftsstellen einer Diskontkette mit Marmeladen zu beliefern. Wir verzichten aber bewusst darauf, weil es nicht zu uns passt. Wir schämen uns nicht, wenn wir einige Jahre nacheinander gleich viel Umsatz erwirtschaften.“ Dies heiße natürlich nicht, dass man nicht investiere. „Wir suchen uns die Wachstumschancen nur sehr behutsam aus und behalten die langfristige Unternehmensentwicklung im Auge.“

Neben Piock und Darbo traten beim 3. Südtiroler Führungsforum auch Speckhersteller Helmut Senfter, Pastaproduzent Riccardo Felicetti und Universitätsprofessor Christian Lechner als Redner auf. © Alle Rechte vorbehalten