

Wettbewerbsfähigkeit des Standorts Schweiz für KMU mit überdurchschnittlichem Erfolgspotenzial

Wie attraktiv ist der Standort Schweiz für KMU aus der Sicht von Unternehmerinnen und Unternehmern? Zu dieser Frage wurden zwischen 1998 und 2003 im Rahmen eines Intensivstudiums für Führungskräfte von Klein- und Mittelunternehmen an der Universität St. Gallen Daten erhoben. Aus den Resultaten geht hervor, dass bei einigen Standortfaktoren wie dem Zugang zum internationalen Arbeitsmarkt, der Verfügbarkeit von qualifizierten Arbeitskräften, den hohen Lohnnebenkosten und 2003 besonders auch der Marktmacht der Abnehmer und dem Wechselkurs standortpolitischer Handlungsbedarf deutlich gegeben ist. Als Standortvorteile, die es zu erhalten gilt, werden in erster Linie Arbeitsqualität und -frieden genannt.



Gerade im Kontext der Globalisierung interessiert die Frage nach der Attraktivität und Wettbewerbsfähigkeit der Schweiz als Wirtschaftsstandort. Die Studie untersuchte die zwei Dimensionen Angebot und Bedeutung für die Unternehmer der Standortfaktoren in der Schweiz. Im Bild: Schweizer Mittelland bei Baden (AG). Bild: Keystone

Im Rahmen der Erhebungen wurden jeweils zwischen 30 und 40 KMU-Eigner bzw. KMU-Führungskräfte befragt. Bei der Auswertung der Resultate ist zu beachten, dass eine gewisse Verzerrung der Untersuchungsergebnisse nicht ausgeschlossen werden kann, da die Teilnehmerstruktur positiv selektioniert ist und infolgedessen die Aussagen von überdurchschnittlich erfolgreichen Unternehmern stammen. Da im Zeitvergleich keine Verzerrungen zu erwarten sind, können immerhin einige wesentliche Tendenzaussagen auf Plausibilitätsbasis über die Wettbewerbsfähigkeit der Schweiz als KMU-Standort formuliert werden.¹



Prof. Dr. Franz Jaeger
Leiter des Forschungsinstituts für Empirische Ökonomie und Wirtschaftspolitik der Universität St. Gallen (FEW-HSG)

Strukturelle Merkmale der befragten Unternehmen

Um ein Strukturbild der beteiligten Unternehmen zu vermitteln, werden die Unternehmen bezüglich folgender Merkmale unterteilt:

- Grössenklasse;
- Branche;
- Exportanteil;
- Umsatzwachstum im Vergleich zum Branchendurchschnitt.

Die folgenden Zahlenwerte beziehen sich auf die neueste Umfrage vom Herbst 2003. Hinsichtlich der Grösse der Unternehmen wurde die gesamte *Zahl der Mitarbeitenden* im In- und Ausland erfasst. Es zeigte sich, dass jeweils knapp 30% der befragten Unternehmen in die drei Klassen 10 bis 49, 50 bis 249 und mehr als 250 Mitarbeitende fallen, während nur 11% 1 bis 9 Mitarbeitende beschäftigen.

Hinsichtlich der *Branchenzugehörigkeit*² fällt auf, dass 63% der Unternehmen dem Industrie- und Baugewerbesektor und nur 30% dem Dienstleistungssektor zuzurechnen sind³, was mit dem tatsächlichen Verhältnis in der Schweiz deutlich kontrastiert.⁴ Überdurchschnittlich hoch sind auch die Exportanteile.

1 Vgl. «Die Klein- und Mittelunternehmen – Rückgrat der Schweizer Volkswirtschaft», Hrsg. Bundesamt für Statistik, Februar 2004.

2 Bei der Untersuchung der Branchen wurden Zwischenstufen der Noga-Unterabschnitte und Noga-Abteilungen verwendet. Vgl. Bundesamt für Statistik, 2003, www.statistik.admin.ch, Rubrik «Fachbereiche», «Statistische Grundlagen und Übersicht».

3 Die restlichen Unternehmen sind im Sektor Land- und Forstwirtschaft.

4 Nach Auswertung der Betriebszählung 2001, KMU-Bereich: 75% Dienstleistungen, 25% Industrie und Gewerbe.



Bild: Keystone

Die Bauvorschriften werden von 22% der KMU-Führungskräfte als standortpolitisch hinderlich beurteilt. Eine gleich grosse Gruppe sieht hier allerdings keinen dringlichen Handlungsbedarf.

Tabelle 1

Bewertung von Standortfaktoren durch erfolgreiche Schweizer Unternehmer, 2003

Ist-Zustand	Bedeutung für das Unternehmen		
	Unwichtig	Wichtig	Sehr wichtig
Schlecht	(1)	(2)	(3)
		Bauvorschriften 22%	Marktmacht der Abnehmer 23% Wechselkurse 19%
Ausreichend	(4)	(5)	(6)
		Bauvorschriften 22%	Produkthaftung 29%
		Bildungssystem 30%	Verfügbarkeit von Arbeitskräften 41%
		Lohnnebenkosten 31%	
		Flexibilität der Arbeitszeit 32%	
		Lohnniveau 35%	
		Auflagen zwecks Umweltschutz 36%	
		Fiskal. Umfeld 37%	
Kooperation der Verwaltung 39%			
Gut	(7)	(8)	(9)
		Zugang zum Kredit- und Kapitalmarkt 25% Höhe der Zinsen 40%	Zugang zu Auslandsmärkten 23% Infrastruktur 30% Arbeitsfriede 46% Arbeitsqualität 63%

Anmerkung: Die Standortfaktoren wurden auf folgende Weise den Feldern zugeordnet: Von jedem Standortfaktor wird prozentual berechnet, wie viele Teilnehmer ihn in ein bestimmtes Feld eingeordnet haben. Dabei wird die Stichprobe um diejenigen Teilnehmer bereinigt, die gar keine Möglichkeit gewählt haben. Der Standortfaktor erscheint nun in dem Feld, das am häufigsten genannt wurde.

Quelle: Jaeger / Die Volkswirtschaft

Fast zwei Drittel der befragten Unternehmen tätigen Exporte, und mehr als ein Viertel exportiert mehr als die Hälfte ihrer Umsätze. Dies weist wiederum auf die positive Selektion hin, da man davon ausgehen kann, dass exportierende Unternehmen einem stärkeren Wettbewerb ausgesetzt sind.

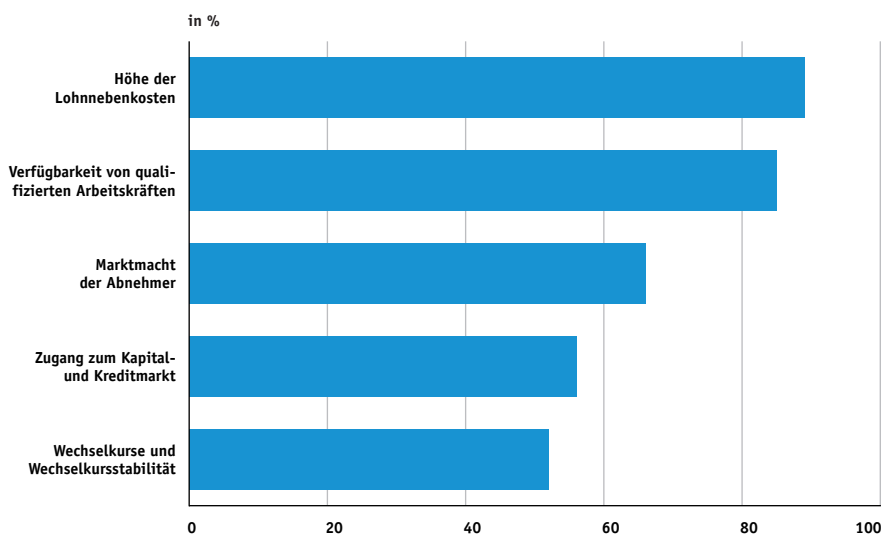
Schliesslich wird die Vermutung, dass es sich bei den befragten Unternehmen um vergleichsweise erfolgreiche KMU handelt, dadurch gestützt, dass 69% ihre *Umsatzentwicklung im Vergleich zum Branchenmittel* als überdurchschnittlich beurteilen.

Stärke-/Schwächeprofil des KMU-Standortes Schweiz

Bei der Umfrage beurteilten die Teilnehmenden die Standortfaktoren in der Schweiz mit Hilfe einer Matrix nach zwei Dimensionen. Zum einen konnte das Angebot eines Standortfaktors als schlecht, ausreichend oder gut bewertet werden; zum anderen wurde nach der Bedeutung desselben Faktors für das Unternehmen (unwichtig, wichtig oder sehr wichtig) gefragt. So ergeben sich neun mögliche Antwortkombinationen (siehe *Tabelle 1*). Die Felder 1–9 entsprechen diesen Antwortkombinationen. Der Standortfaktor erscheint in

Grafik 1

Standortfaktoren mit dringendem Handlungsbedarf – langjährige Trends



Anmerkung: Die prozentualen Werte der Felder 2,3,5 und 6 der Profilmatrix (Tabelle 1) wurden für jedes Jahr kumuliert und der Mittelwert davon gebildet. Dargestellt sind Faktoren, die mindestens zweimal in Feld 3 *sehr wichtig/schlecht* eingeordnet wurden.

Quelle: Jaeger / Die Volkswirtschaft

der Darstellung in dem Feld mit den häufigsten Nennungen. Daneben steht die Prozentzahl, die besagt, wie viele Befragte – die eine Zuordnung vorgenommen haben – den Faktor diesem Feld zugeordnet haben. Beispielsweise beurteilten 23% die Marktmacht der Abnehmer als *schlecht/sehr wichtig*. Keine andere der neun Antwortkombinationen wurde also bei diesem Faktor mit einer höheren Prozentzahl gewählt.⁵

Zur Interpretation der neun Felder in der Profilmatrix ist folgendes zu bemerken: Wird ein Standortfaktor als *schlecht/sehr wichtig* eingeschätzt, so ist dringendster standortpolitischer Handlungsbedarf geboten. Hier werden sehr akute Problemfelder sichtbar. Die Antwortkombinationen *schlecht/wichtig* und *ausreichend/sehr wichtig* weisen auf einen *dringlichen* standortpolitischen Handlungsbedarf in ernstzunehmenden Problemfeldern hin. Standortbedingungen, die als *ausreichend/wichtig* beurteilt werden, stellen weniger akute Probleme dar. Es besteht allerdings auch hier standortpolitischer Handlungsbedarf, wenn auch *weniger dringlich*. Standortbedingungen, die durch die restlichen Felder evaluiert werden, stellen keine Problemfelder dar. Nichtsdestotrotz ist dafür zu sorgen, dass die betreffenden Standortvorteile erhalten bleiben oder sogar verbessert werden.

Hauptsächliche Problemfelder 2003

In der Matrix 2003 erscheint die *Marktmacht der Abnehmer* als sehr akutes Problemfeld (Feld 3). Im Feld 2 der Matrix tauchen die *Bauvorschriften* auf. Somit schreiben die Unternehmer diesem Bereich dringlichen standortpolitischen Handlungsbedarf zu. Hinsichtlich der *Verfügbarkeit von Arbeitskräften* ist

ebenfalls dringlicher standortpolitischer Handlungsbedarf gegeben. Die Bedeutung der Problematik wird dadurch unterstrichen, dass dieser Standortfaktor z.B. in der Matrix von 1999 bis 2002 sogar in Feld 3 als *schlecht*, aber sehr wichtig eingeordnet wurde.

Anders verhält es sich mit dem Standortfaktor *Wechselkurs*. 2003 sehen die Unternehmer in diesem Bereich dringlichen Handlungsbedarf. Der Grund für die Verschlechterung der Einschätzung der Wechselkurssituation dürfte in der starken Wechselkursentwicklung des Schweizer Frankens vor allem relativ zum US-Dollar und Euro zu suchen sein. Gerade die exportorientierten (nicht nur im Tourismus tätigen) KMU dürften dadurch unter Druck geraten sein. Dasselbe gilt auch für jene KMU, die als Zulieferer für Unternehmen agieren, welche wiederum exportorientiert sind.

Der dritte Standortfaktor im Feld 6 ist die *Produktehaftung*. Zum ersten Mal seit 1998 sehen die Unternehmer bei diesem verunsichernden Rechtsinstitut dringlichen standortpolitischen Handlungsbedarf. Handlungsbedarf besteht sodann – wenn auch weniger akut – hinsichtlich der im internationalen Vergleich relativ hohen *Arbeitskosten* (Lohnniveau, Lohnnebenkosten) sowie bezüglich des *fiskalischen* und *administrativen Umfelds* (administrative Vorschriften, staatliche Bewilligungsverfahren). Verbreitet erscheint auch die Forderung nach einer KMU-orientierten *Bildungspolitik*.

Auf der anderen Seite gibt es Faktoren, die als sehr positiv beurteilt werden. Hier stehen die *Arbeitsfriede* sowie die *Arbeitsqualität* ins Auge. Zudem wurde bei den *Umweltschutzauflagen* mit 49% von weniger als der Hälfte der befragten Unternehmer Deregulierungsbedarf geltend gemacht.

Mehrjährige Betrachtung 1998 bis 2003

Betrachtet man die langjährigen Trends (vgl. Grafik 1), so weist die Schweiz als Wirtschaftsstandort aus der Sicht der befragten KMU einige Mängel auf: Beispielsweise beklagten die Unternehmer durchwegs die mangelnde Einbindung der KMU in den *internationalen Arbeitsmarkt* und in den *Kredit- und Kapitalmarkt* sowie die hohen *Lohnnebenkosten*. Die Verfügbarkeit von *qualifizierten Arbeitskräften* wird als einziger Standortfaktor bei vier von sechs Umfragen sogar dem Feld mit dem dringlichsten standortpolitischen Handlungsbedarf zugeordnet. Gefordert werden sodann wiederholt eine *unternehmensfreundlichere Steuerpolitik* (z.B. im Rahmen der Unternehmenssteuerreform II) sowie eine Entschlackung der *administrativen Vorschriften* und der *staatlichen Bewilligungsverfahren*. Zugleich wirkt sich der starke Wechselkurs

⁵ Der Faktor Bauvorschriften findet sich in zwei Feldern der Matrix wieder. Bei ihm wurden zwei Antwortkombinationen genau gleich oft genannt, wobei keine andere Antwortkombination öfter genannt wurde.

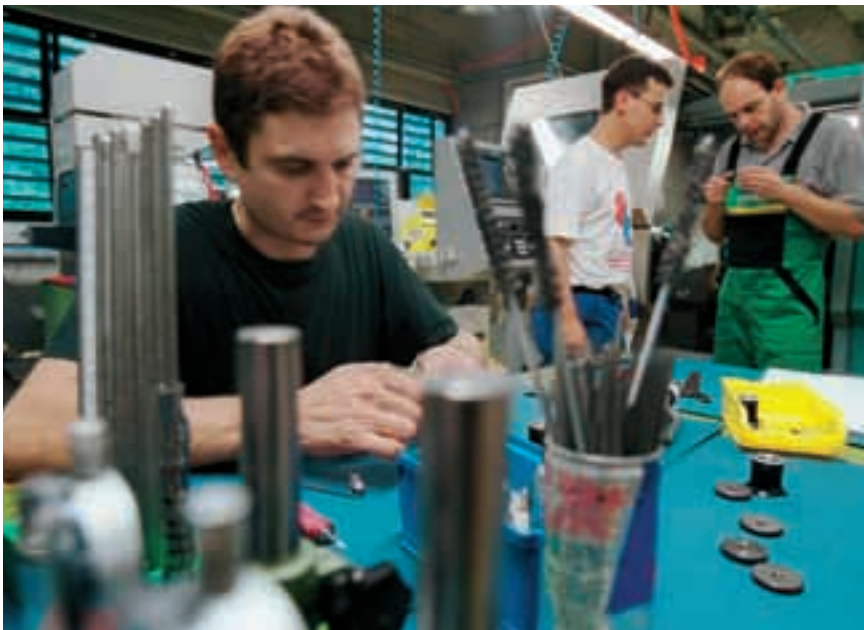
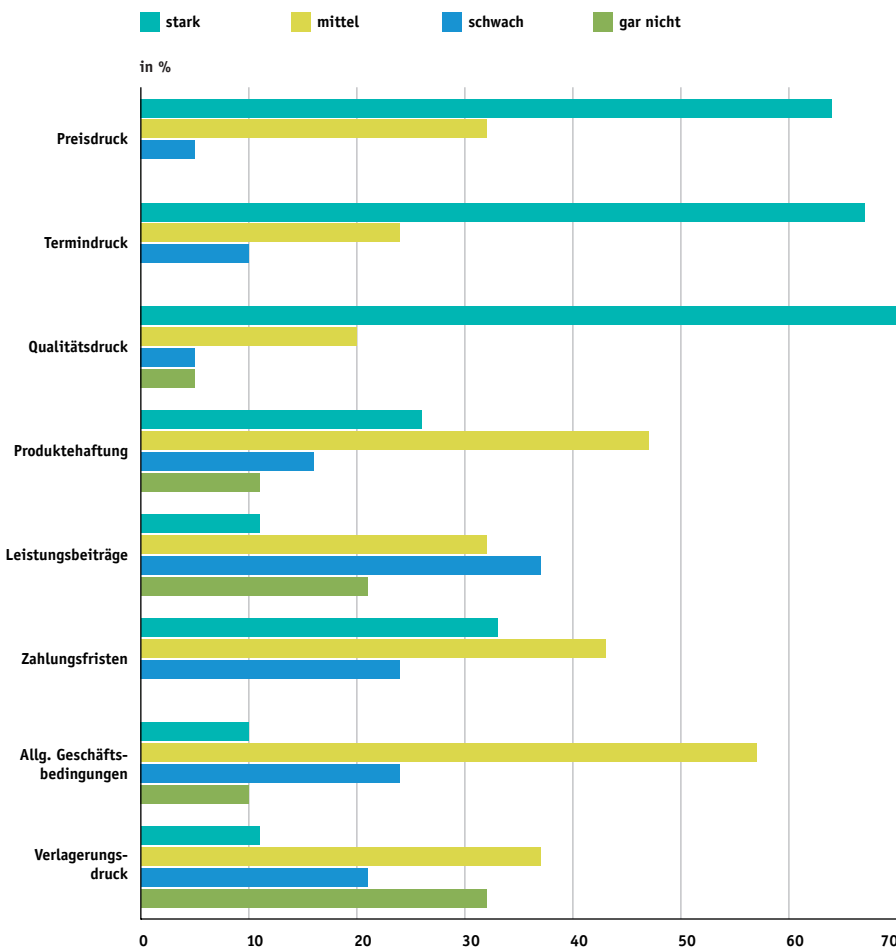


Bild: Keystone

Die Rekrutierung von qualifiziertem Personal erweist sich für KMU vor allem auf der Ebene der Facharbeiter als schwierig. Sie verfügen meist nicht über die notwendigen Mittel, um die stark nachgefragten Facharbeiter nach der Ausbildung halten zu können. Im Bild: Mitarbeitende eines Medizintechnikunternehmens.

Grafik 2

Ausübung der Marktmacht von Abnehmern gegenüber KMU, 2003



Quelle: Jaeger / Die Volkswirtschaft

des Franken zunehmend negativ auf die Geschäftserfolge der exportierenden KMU aus, und auch die *Marktmacht der Abnehmer* wird konstant als problematisch angesehen.

Auf der anderen Seite profitiert der Wirtschaftsstandort Schweiz traditionellerweise vor allem vom *Arbeitsfrieden* und von der *Arbeitsqualität*. Zusätzlich positiv wirken ein marktwirtschaftlich bewusster Einsatz von *Umweltschutzauflagen* sowie eine befriedigende *Flexibilität des Arbeitsmarktes*, wobei Letztere nach wie vor entscheidend zur niedrigen Arbeitslosenquote (3,6% im Juli 2003) in der Schweiz allgemein und speziell im KMU-Sektor beiträgt.

Forschungs- und Ausbildungsbedingungen in der Schweiz

Die Befragung der KMU-Vertreter attestiert dem Schweizer Forschungs- und Ausbildungsplatz eine gute Qualität. Die Befragung zur Praxisrelevanz der Ausbildung zeigt allerdings, dass die Facharbeiter besser abschneiden als die Akademiker. Erfreulich hinsichtlich der Akademikern ist die Zunahme der Bewertung «Gut», sowie die Abnahme der Bewertung «Ungenügend» im Vergleich zu früheren Umfragen. Die KMU-Führungskräfte bestätigen den Ruf, wonach die Schweiz sowohl bezüglich ihres F&E-Potenzials und dessen Wertschöpfungsbeitrag als auch bezüglich der Leistungsfähigkeit ihres berufsvorbereitenden Ausbildungssystems im internationalen Vergleich eine gute Position einnimmt.⁶ Denn offensichtlich profitiert davon zunehmend auch der KMU-Bereich, wobei allerdings der Praxisbezug – insbesondere der akademischen Berufsvorbereitung – noch verbessert werden sollte.

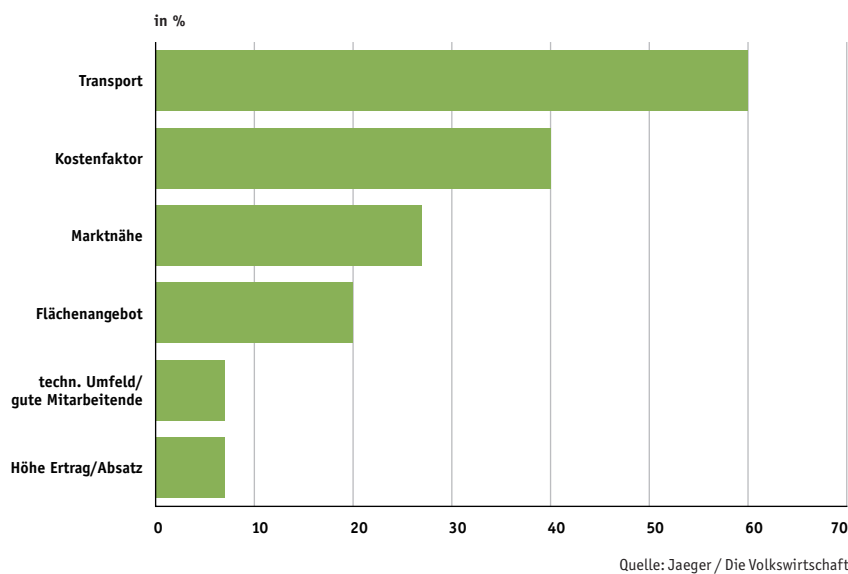
Rekrutierungsprobleme für KMU-Bedürfnisse

Die Rekrutierung von qualifiziertem Personal ist für KMU existentiell wichtig, dies insbesondere im Lichte migrationspolitisch motivierter Freizügigkeitsbeschränkungen. Dabei fällt auf, dass sich das Rekrutierungsproblem vor allem auf der *Ebene der Facharbeiter* als schwierig erweist. Einerseits reichen die Zeitfenster der KMU oft nicht aus, um selbst Facharbeiter auszubilden. Andererseits sind sich die ausbildenden Unternehmen bewusst, dass das hohe Risiko einer Abwerbung von ausgebildeten Fachkräften besteht.⁷ KMU verfügen meist nicht über die notwendigen finanziellen Mittel, um diese stark nachgefragten Facharbeiter halten zu können.

Zusätzliche Rekrutierungsprobleme für *Kaderleute* und *Spezialisten* sind in der Schweiz auch eine Folge der begrenzten Personenfrei-

Grafik 3

Gründe für eine mögliche Standortverlagerung von Unternehmen, 2003



zügigkeit, die einen Bezug ausländischer Spitzenkräfte in vielen Fällen schwierig macht. Mit den bilateralen Verträgen, die am 1. Juni 2002 in Kraft getreten sind und die berufliche Mobilität zwischen Schweizern und EU-Bürgern verbessern, ist ein wichtiger Schritt zur einfacheren und schnelleren Rekrutierung hoch qualifizierter Arbeitskräfte getan worden.

Analyse des Marktmachtproblems

Insbesondere für KMU als Zulieferer von Vorleistungen und Investitionsgütern besteht ein Problem der Kundenabhängigkeit. Dies ist unter anderem eine Folge von *Marktmachtasymmetrien*. Sie sind umso ausgeprägter – d.h. die Marktposition des KMU-Zulieferanten gegenüber dem Marktpartner umso schwächer –, je ausschliesslicher sie auf einen oder einige wenige Kunden ausgerichtet sind.

Die Befragung macht deutlich, dass die Abhängigkeit von einem einzigen Grosskunden bei den befragten Unternehmen nicht sehr ausgeprägt ist. Dies schwächt prima vista die Vermutung, dass Marktmachtasymmetrien im schweizerischen KMU-Bereich eine starke Rolle zukommt. Dennoch kann mit Blick auf einzelne Kunden erhebliche Marktmachtasymmetrie auftreten. Deshalb ändert sich das Bild, wenn man in Betracht zieht, wie die KMU die Marktmacht ihrer Kunden einschätzen, wie oft letztere von ihrer marktbeherrschenden Stellung Gebrauch machen und auf welche Art und Weise sie ihre Marktmacht ausüben. 88% der Befragten beklagen sich über eine asymmetrische Verteilung der Marktmacht bzw. darüber, dass die Kunden entweder über starke oder wenigstens mittlere Marktmacht verfügen. Doch ist klar: Erst wenn

die Kunden ihre Marktmacht ausüben oder gar missbrauchen, werden die KMU mit Schwierigkeiten konfrontiert.

Untersucht man die Frage, in welchem Ausmass die Grosskunden gegenüber ihren Zulieferern von ihrer Marktmacht Gebrauch machen, so zeigt sich, dass 50% der Kunden sie meistens auch ausüben. Von besonderem Interesse ist die Art und Weise der Ausübung von Marktmacht. Die entsprechenden Ergebnisse sind in *Grafik 2* zusammengefasst. *Preis-, Termin- und Qualitätsdruck* treten dabei am häufigsten auf.

Marktmachtasymmetrien prägen die KMU-Kundenbeziehungen vor allem dann, wenn die KMU als Zulieferer eines oder einiger weniger dominierender Kunden agieren. Die KMU versuchen dann, den empfangenen Druck an ihre eigenen Zulieferer weiterzugeben. So wird ein innovations- und wachstumshemmender *Einkommenstransfer* vom KMU-Bereich zu den Grossunternehmen induziert.

Ausmass und Gründe von Standortverlagerungen

Die KMU-Umfrage erörtert zum Schluss mögliche *Gründe*, welche Unternehmen dazu bewegen können, ihren Standort zu verlagern. Gemäss der Untersuchung fassen 65% der befragten Unternehmen eine Auslagerung ins Auge. Allerdings ziehen nur 39% eine räumliche Verlagerung des ganzen Unternehmens in Betracht, während 54% eine Teilverlagerung erwägen. Zu Beginn unserer Beobachtungsperiode 1998 waren es nur 16%, die eine Ganz- und 56% die eine Teilverlagerung ihres Betriebs in Betracht zogen.

Fragt man nach den Gründen (siehe *Grafik 3*), die eine KMU-Führung veranlassen können, den räumlichen Standort des Unternehmens oder Teile davon zu verlagern, so fällt auf, dass sowohl *offensiv motivierte Standortentscheide* – wie die Suche nach *Marktnähe* – als auch *defensive Motive* zur Überwindung inputorientierter Standortnachteile – wie v.a. der *Kostenfaktoren* – eine Rolle spielen. Administrative Erschwerungen auf Verwaltungsebene fallen demgegenüber eher weniger ins Gewicht.⁸

6 Siehe z.B. die Ranglisten in «The World Competitiveness Yearbook», International Institute for Management Development, 2002, Lausanne.

7 Die Befürchtung vieler KMU, dadurch eigenfinanzierte Humankapital-Investitionen vorzeitig abschreiben zu müssen bzw. Know-how zur Konkurrenz zu transferieren, scheint nicht unbegründet.

8 Vgl. R. Hartl und F. Jaeger, Standortwettbewerb zwischen Bankrott und Chance, 2001, in: *New Management*, Nr. 11, S.20–25.