

NZZ-KMU-Barometer

# Lieferkettenprobleme und Fachkräftemangel – die Zukunftsaussichten von Schweizer Unternehmen verdüstern sich

Stefan Ryf, Perina Siegenthaler, Daniel Fasnacht, Christian Fichter

Ergebnisbericht

Mai 2022



#### Autoren

Stefan Ryf, wissenschaftlicher Mitarbeiter stefan.ryf@kalaidos-fh.ch

Perina Siegenthaler, wissenschaftliche Mitarbeiterin perina.siegenthaler @kalaidos-fh.ch

Daniel Fasnacht, CEO, EcosystemPartners AG fasnacht@ecosystempartners.ch

Christian Fichter, Forschungsleiter, Leiter Institut für Wirtschaftspsychologie christian.fichter@kalaidos-fh.ch

Kalaidos Fachhochschule Schweiz Departement Wirtschaft Jungholzstrasse 43 8050 Zürich www.kalaidos-fh.ch

Die Studie wurden in Zusammenarbeit mit dem Swiss Economic Forum (<a href="www.swisseconomic.ch">www.swisseconomic.ch</a>) und der NZZ durchgeführt. Wir danken Pamela Pozzi und Peter A. Fischer von der NZZ und Corine Blesi vom Swiss Economic Forum (SEF) für die Mitwirkung.



# Lieferkettenprobleme und Fachkräftemangel – die Zukunftsaussichten von Schweizer Unternehmen verdüstern sich

Im Vorfeld des SEF.2022 wollten die Neue Zürcher Zeitung NZZ und das Swiss Economic Forum wissen, welche Themen die Schweizer Unternehmen beschäftigen, und der Öffentlichkeit ein besseres Bild vermitteln von der Stimmung in der Schweizer Wirtschaft. Dazu wird alljährlich in Zusammenarbeit mit der Kalaidos Fachhochschule der NZZ-KMU-Barometer erhoben.

Vom 21. April bis 4. Mai 2022 nahmen insgesamt 616 Personen an dieser Befragung teil, wobei ein Grossteil der Befragten in der Geschäftsleitung (63%), im Verwaltungsrat (22%) oder im oberen Kader (9%) ihrer Unternehmen tätig ist. Von den Befragten sind 42% in Kleinunternehmen beschäftigt (weniger als 50 Angestellte), 25% in mittleren Unternehmen und 33% in Grossunternehmen (mehr als 250 Angestellte). Die Stichprobe ist damit vergleichbar zusammengesetzt wie 2021.

### 2021 noch kaum ein Thema, beschäftigen 2022 Lieferketten und Inflation die Schweizer Unternehmen



Abbildung 1: Wortwolke zu Themen, die Schweizer Unternehmen in den nächsten drei Jahren beschäftigen

Um möglichst ohne Einschränkungen zu erheben, was Schweizer Firmen bewegt, wurde zu Beginn der Befragung eine offene Frage gestellt: «Welche Themen werden Ihr Unternehmen in den nächsten drei Jahren besonders beschäftigen?».

In Abbildung 1 sind die Antworten auf diese Frage ungeordnet abgebildet wobei besonders häufig genannte Begriffe am grössten dargestellt sind. Klar am meisten beschäftigt die Befragten die Digitalisierung (29.1%), gefolgt vom Fachkräftemangel (15.1%). Sehr häufig werden auch die Lieferketten erwähnt (11.2%), die 2021 noch deutlich weniger genannt wurden. Das gilt auch für die Inflation, die dieses Jahr von knapp 10% der Befragten erwähnt wird. Die durch den Ukraine-Krieg und die aktuelle Covid-Situation in China weiter strapazierten Lieferketten sind also noch mehr in den Fokus gerückt, und die Inflation wird offenbar immer weniger als vorübergehendes und damit eher vernachlässigbares Phänomen wahrgenommen. Weitere häufig genannte Themen sind Wachstum (10.6%), Nachhaltigkeit (10.1%), Innovation (4.9%) und Cybersecurity (4.4%).

NZZ-KMU-Barometer 2022 Seite 2 (von 12)

## NZZ-KMU-Barometer: Positiver Ausblick für das eigene Unternehmen, aber Lieferkettenzuverlässigkeit macht Sorgen

Unternehmen in der Schweiz und weltweit haben über zwei Jahre lang unter der Corona-Pandemie gelitten. Nun belastet der Ukraine-Krieg die Weltwirtschaft. Der NZZ-KMU-Barometer ermittelt, wie die Befragten die Entwicklung von verschiedenen wirtschaftlichen Aspekten in den nächsten zwölf Monaten für ihr Unternehmen in der Schweiz einschätzen.

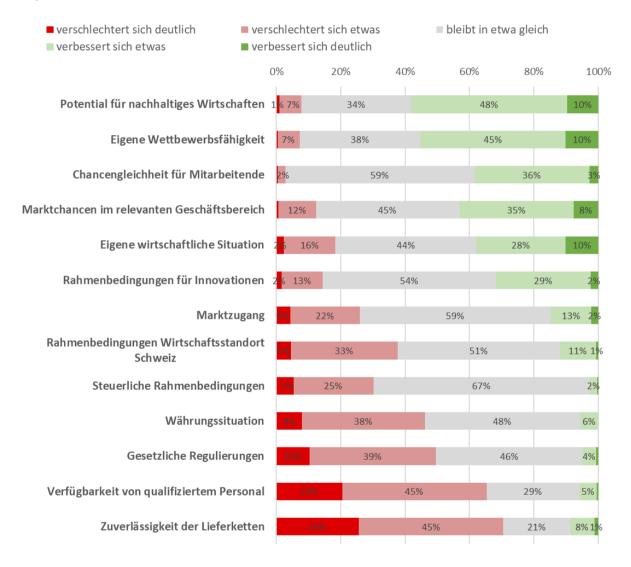


Abbildung 2: Einschätzung zur Entwicklung von wirtschaftlichen Faktoren (KMU)

Wie in Abbildung 2 ersichtlich, sind die Einschätzungen zur eigenen Wettbewerbsfähigkeit und zum Potential für nachhaltiges Wirtschaften trotz dieser schwierigen Zeit positiv: Jeweils 55.2% bzw. 58.0% der Befragten sagen hier eine Verbesserung voraus. Andere Aspekte wie zum Beispiel die Rahmenbedingungen für Innovationen oder der Marktzugang werden neutraler beurteilt. Viele negative Einschätzungen gibt es vor allem bei der Verfügbarkeit von qualifiziertem Personal (65.3%) und der Zuverlässigkeit der Lieferketten (70.5%).

NZZ-KMU-Barometer 2022 Seite 3 (von 12)

\_

 $<sup>^{1}</sup>$  Für die Berechnung des NZZ-KMU-Barometers wurden nur die Daten der Klein- und Mittelbetriebe verwendet (n = 415). Für die restlichen Ergebnisse in diesem Bericht wurden die Daten der Grossunternehmen (n = 201) ebenfalls berücksichtigt.

Die Einschätzungen zu diesem NZZ-KMU-Barometer werden jedes Jahr erhoben und ermöglichen so eine Standortbestimmung bezüglich den Unternehmensaussichten. Der berechnete Gesamtindex<sup>2</sup> soll anzeigen, wie zuversichtlich die Schweizer KMU in die Zukunft blicken. Ein Vergleich mit dem Vorjahr zeigt, dass sich dieser Wert verschlechtert hat. Während der Gesamtindex 2021 noch bei +6.9 und somit im positiven Bereich lag, befindet sich der Wert dieses Jahr mit -0.9 leicht im negativen Bereich.<sup>3</sup>

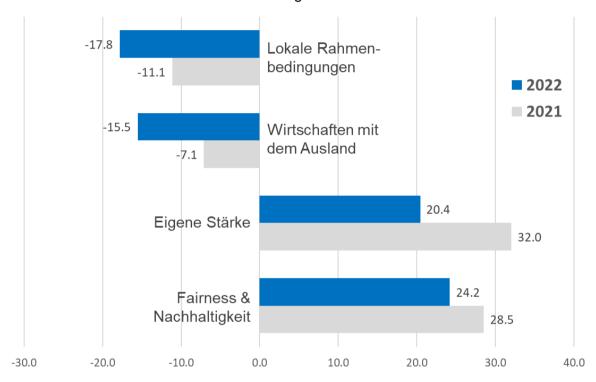


Abbildung 3: Entwicklung der Unterkategorien des NZZ-KMU-Barometers im Jahresvergleich

In Abbildung 3 sind die Werte für die vier Unterkategorien des NZZ-KMU-Barometers im Vorjahresvergleich dargestellt. Bei allen Kategorien sind die Werte weniger optimistisch als 2021, doch bei der eigenen Stärke und der Fairness und Nachhaltigkeit wird von den KMUs über alles gesehen immer noch eine Verbesserung prognostiziert. Wie auch schon im Vorjahr wird dagegen bei den lokalen Rahmenbedingungen und dem Wirtschaften mit dem Ausland eine Verschlechterung erwartet.

NZZ-KMU-Barometer 2022

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Der Gesamtindex wird als Mittelwert der einzelnen Faktoren berechnet, bei denen die Werte theoretisch zwischen -100 (100% "verschlechtert sich deutlich") bis +100 ("100% verbessert sich deutlich") schwanken können.

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> Im Barometer 2021 war das Item «Zuverlässigkeit der Lieferketten» nicht enthalten. Aus diesem Grund wurde dieses Item für den Jahresvergleich im Barometer 2022 nicht aufgenommen.

<sup>&</sup>lt;sup>4</sup> In die vier Unterkategorien fliessen basierend auf einer Faktorenanalyse der Daten und inhaltlichen Überlegungen folgende Items ein:

**Eigene Stärke:** eigene Wettbew erbsfähigkeit, eigene wirtschaftliche Situation, Marktchancen im relevanten Geschäftsbereich

**Lokale Rahmenbedingungen:** gesetzliche Regulierungen, steuerliche Rahmenbedingungen, Verfügbarkeit von qualifiziertem Personal, Rahmenbedingungen für Innovationen, Rahmenbedingungen Wirtschaftsstandort Schweiz

Fairness & Nachhaltigkeit: Chancengleichheit für Mitarbeitende, Potenzial für nachhaltiges Wirtschaften Wirtschaften mit dem Ausland: Währungssituation, Marktzugang

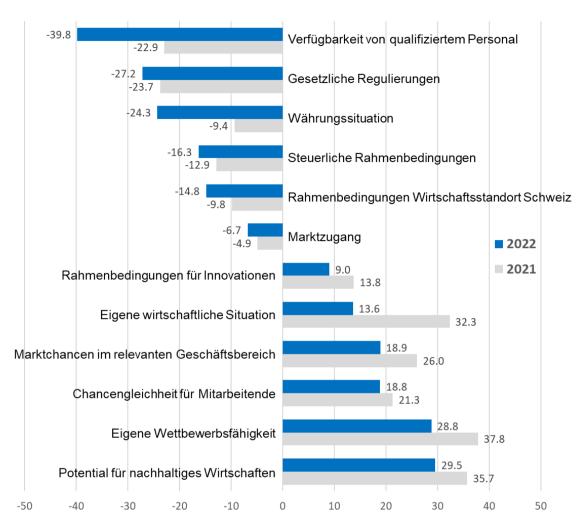


Abbildung 4: Entwicklung der Faktoren des NZZ-KMU-Barometers im Jahresvergleich

Was sind die Gründe für die negative Einschätzungen bei diesen zwei Unterkategorien? Aus der Entwicklung der einzelnen Faktoren (Abbildung 4) wird ersichtlich, dass bei den lokalen Rahmenbedingungen vor allem die Verfügbarkeit von qualifiziertem Personal und beim Wirtschaften mit dem Ausland die Währungssituation zu dieser auch im Vergleich mit dem Vorjahr pessimistischen Sicht beiträgt. Während bei der Währungssituation sicher auch die anziehende Inflation in die Einschätzung einfliesst, ist der sehr negative Wert von -39.8 beim Personalfaktor ein klares Zeichen, dass der Fachkräftemangel als Risiko für den zukünftigen wirtschaftlichen Erfolg betrachtet werden muss. Bei den in den obigen Darstellungen nicht berücksichtigten Grossunternehmen ist die diesbezügliche Einschätzung mit einem Wert von -51.2 sogar noch düsterer.

NZZ-KMU-Barometer 2022 Seite 5 (von 12)

#### Auch im Rückblick haben sich die Probleme mit den Lieferketten und der Rekrutierung von geeignetem Personal verschärft

Zusätzlich zu den Zukunftsaussichten wurden die Teilnehmenden gefragt, wie sich die Aspekte rückblickend in den letzten zwölf Monaten für ihr KMU entwickelt haben.

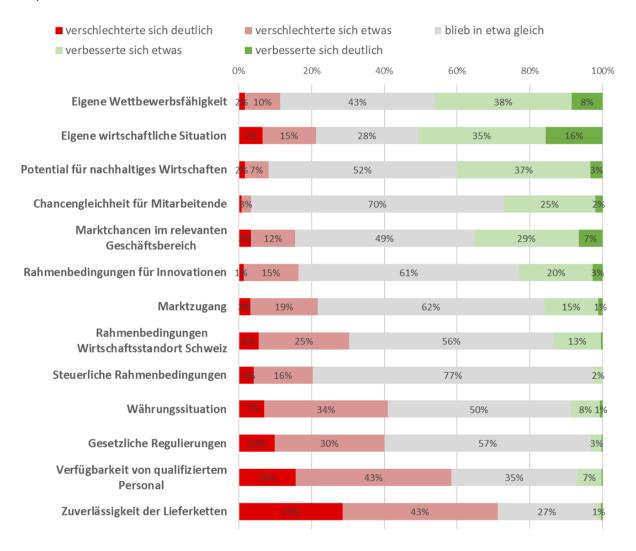


Abbildung 5: Einschätzung der Entwicklung von wirtschaftlichen Faktoren im Rückblick (KMU)

Es zeigt sich ein ähnliches Bild wie beim Blick in die Zukunft (Abbildung 5): Während sich rückblickend die eigene Wettbewerbsfähigkeit, die eigene wirtschaftliche Situation sowie das Potential für nachhaltiges Wirtschaften verbessert haben, verschlechterten sich die Zuverlässigkeit der Lieferketten und die Verfügbarkeit von qualifiziertem Personal. Besonders in der Gastro- und Tourismusbranche und im Gesundheits- und Sozialwesen machte die Rekrutierung von geeigneten Mitarbeitenden Sorgen, und der Blick in die Zukunft ist hier sogar noch düsterer.

NZZ-KMU-Barometer 2022 Seite 6 (von 12)

## Lieferkettensicherheit, steigende Rohstoffpreise und Inflation – das bereitet den Schweizer Unternehmen Sorgen

Welche politischen, geopolitischen und makroökonomischen Themen beschäftigen die Schweizer Unternehmen zurzeit? Wir wollten von den Teilnehmenden der Befragung wissen, welche Entwicklungen ihrem Unternehmen die grössten Sorgen bereiten. Dafür konnten die Befragten elf Themen in eine entsprechende Rangfolge bringen.

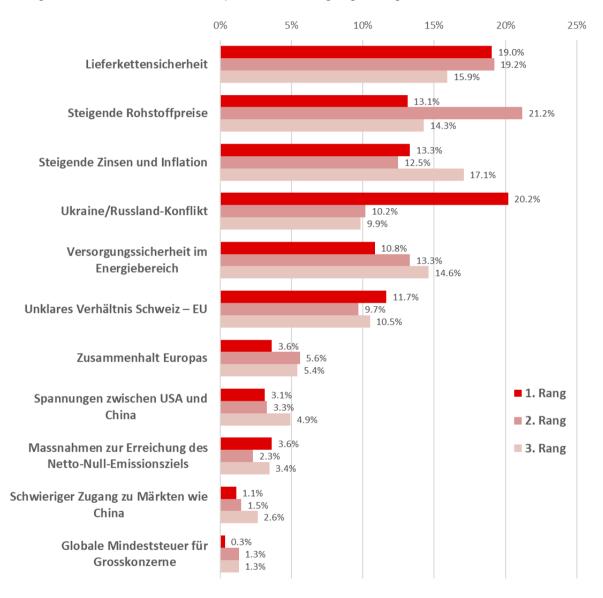


Abbildung 6 Politische, geopolitische und makroökonomische Themen, die Sorgen bereiten (geordnet nach mittlerem Rangplatz)

Gemäss der befragten Stichprobe bereitet wiederum insbesondere die Lieferkettensicherheit Sorgen (Abbildung 6): 54% platzieren diese auf einem der ersten drei Ränge. Ebenfalls zu den grössten Sorgen zählen die steigenden Rohstoffpreise sowie die steigenden Zinsen und Inflation. Ein etwas spezieller Fall ist der Ukraine/Russland-Konflikt: Dieser wird am häufigsten auf den ersten Platz gesetzt (20.2%), aber sonst etwas weniger hoch rangiert als die zuvor genannten Themen.

NZZ-KMU-Barometer 2022 Seite 7 (von 12)

Auch noch häufig auf die ersten Plätze gewählt werden die Versorgungssicherheit im Energiebereich sowie das angespannte Verhältnis der Schweiz zur EU. Anders sieht es bei der globalen Mindeststeuer für Grosskonzerne und dem Zugang zu Märkten wie China aus. Diese gehören zusammen mit den Massnahmen zur Erreichung des Netto-Null-Emissionsziels zu den geringsten Sorgen unter den elf zur Auswahl stehenden Themen.

#### Verlagerung von betrieblichen Aktivitäten und Lieferketten

Wie in den zuvor vorgestellten Ergebnissen erkennbar, wird die Problematik bei den strapazierten Lieferketten als besonders herausfordernd wahrgenommen. Dieses Thema wurde in der Befragung noch vertieft, indem konkretere Aussagen zu Lieferketten und zur Verlagerung von betrieblichen Aktivitäten beurteilt wurden (Abbildung 7).

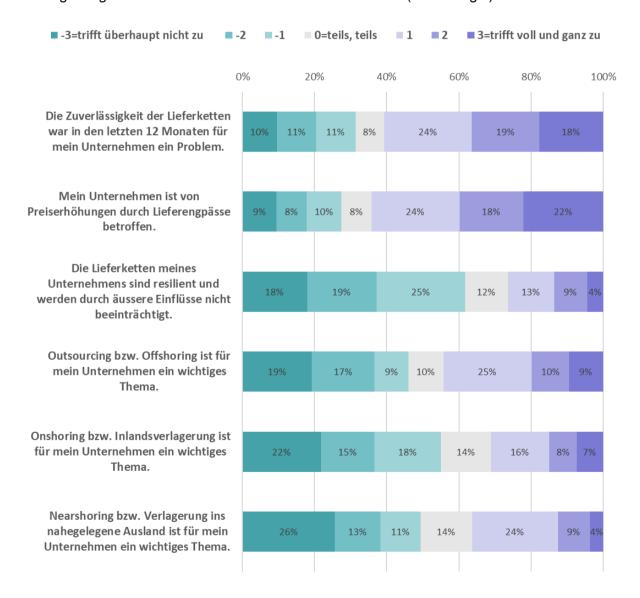


Abbildung 7: Einschätzung zu Lieferketten und Verlagerung von betrieblichen Aktivitäten

Von den Befragten stimmten 60.7% der Aussage zu, dass die Zuverlässigkeit der Lieferketten in den letzten 12 Monaten ein Problem war, wobei die Zustimmung bei Grossunternehmen (75.3%) deutlich ausgeprägter ist als bei Kleinunternehmen mit weniger als 50 Mitarbeitenden

(49.2%). Besonders hoch sind die Werte in der Industriebranche und dort vor allem in der Metall- und Maschinenindustrie, wo 97.6% dieser Aussage zustimmen. Sehr ähnlich sieht das Bild für die durch Lieferengpässe bedingten Preiserhöhungen aus, wo insgesamt 64.2% zustimmen und die Werte für die Industrie (91.7%) sowie das Baugewerbe (94.7%) besonders hoch sind. Die Resilienz der eigenen Lieferkette wird von einem Grossteil der Befragten negativ beurteilt (61.8%), vermehrt noch bei mittleren Unternehmen (68.8%) und Grossunternehmen (69.9%) sowie in der Industrie (81.3%) und im Baugewerbe (84.6%). Dies unterstreicht, dass äussere Einflüsse hier schnell zu Lieferengpässen führen können.

Ein Ansatz, um mit Problemen der eigenen Lieferketten umzugehen, ist neben der Diversifikation die Verlagerung von betrieblichen Aktivitäten. 44.3% stimmen der Aussage zu, dass Outsourcing bzw. Offshoring wichtige Themen für ihr Unternehmen sind. Bei den Aussagen zum Nearshoring und Inshoring ist die Zustimmung geringer, wobei die Verlagerung ins nahegelegene Ausland insgesamt als relevanter beurteilt wird (36.3%) als die Verlagerung ins Inland (31.1%). Wenn man nur Unternehmen anschaut, die Waren herstellen, sind die Zustimmungswerte vor allem für das Nearshoring deutlich höher (49.3%). Offenbar gibt es also tatsächlich eine Tendenz, die Lieferketten weniger über die ganze Welt zu verteilen.

#### Zentraleuropa in Zukunft wichtiger für Verlagerung von betrieblichen Aktivitäten

Die Verlagerung von betrieblichen Aktivitäten wurde in der Befragung noch genauer untersucht, indem die Teilnehmenden die Entwicklung der Wichtigkeit verschiedener Weltregionen bezüglich Outsourcingbzw. Offshoring beurteilten. Bei elf abgefragten Regionen ist einzig bei Zentraleuropa eine Mehrheit (56.8%) der Meinung, dass dieses in Zukunft wichtiger wird (Abbildung 8). Bei allen anderen Regionen sind die negativen Einschätzungen in der Überzahl. Bei Osteuropa (37.6%) und Nordamerika (34.8%) sehen zumindest etwas mehr als ein Drittel der Befragten eine zunehmende Bedeutung, bei Südeuropa (24.4%) ist es nicht mehr ganz ein Viertel. Bei allen Regionen ausserhalb Europas und Nordamerikas überwiegen die negativen Einschätzungen die positiven mindestens im Verhältnis 2:1. Hier zeigt sich klar der Trend zum Nearshoring, also dem Näherrücken der Produktion an den Heimmarkt, möglicherweise verursacht durch die schlechten Erfahrungen mit den Lieferketten der letzten Monate oder sogar Jahre.

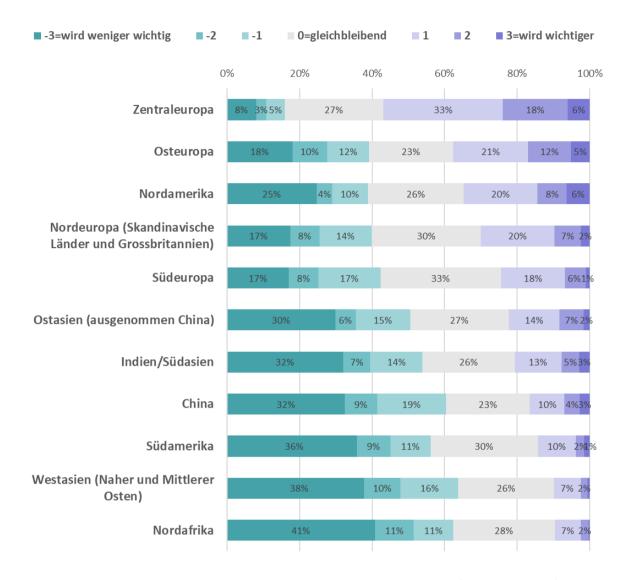


Abbildung 8: Einschätzung zur Entwicklung der Wichtigkeit von Regionen bezüglich Outsourcing bzw. Offshoring

## Auch bei den Absatzmärkten wird das Nahe und Vertraute wichtiger

Die gleichen Weltregionen wurden zudem bezüglich ihrer zukünftigen Wichtigkeit als Absatzmarkt eingeschätzt (Abbildung 9). Auch hier zeigt sich eine klar zunehmende Bedeutung von Zentraleuropa (73.5%), mit einigem Abstand gefolgt von Nordeuropa (55.8%) und Nordamerika (53.9%). Während bei Südeuropa noch mehr Befragte eine zunehmende Wichtigkeit angeben (39.5% vs. 31.7% abnehmend), sind es bei Osteuropa bereits weniger (33.8% vs. 41.8% abnehmend). Alle anderen Regionen wird ein noch stärkerer Bedeutungsverlust als Absatzmarkt zugeschrieben. Auch bei den Absatzmärkten scheint es also – zumindest aktuell – eine Präferenz für das Nahe und Vertraute zu geben.

NZZ-KMU-Barometer 2022 Seite 10 (von 12)

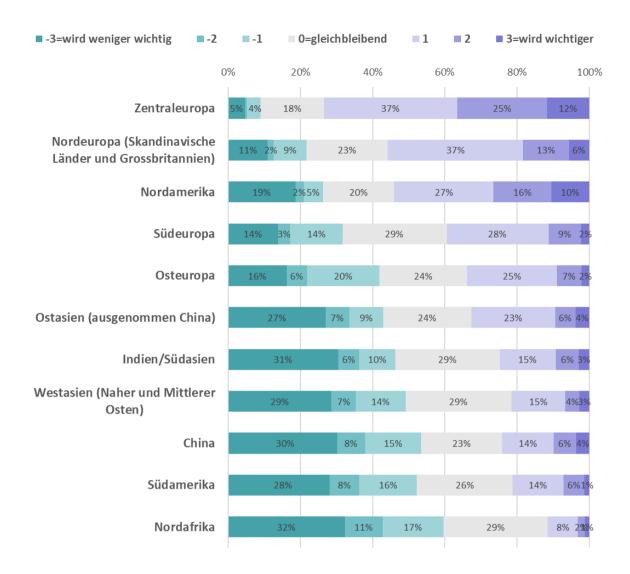


Abbildung 9:Einschätzung zur Entwicklung der Wichtigkeit von Regionen als Absatzmärkte

#### Fazit und Ausblick

Insgesamt blicken die Schweizer KMU in diesem Jahr weniger zuversichtlich in die Zukunft als noch 2021. Zwar prognostizieren die befragten Führungskräfte bezüglich der wirtschaftlichen Situation ihres Unternehmens immer noch mehrheitlich eine Verbesserung, doch der Optimismus hat innerhalb eines Jahres deutlich nachgelassen. Sorgen bereiten in erster Linie die Zuverlässigkeit der Lieferketten und der Fachkräftemangel. Hier sind die Einschätzungen sehr negativ, so dass diese beiden Faktoren als klare Bedrohungen für den zukünftigen wirtschaftlichen Erfolg betrachtet werden müssen.

Bei einem detaillierten Blick auf die Lieferkettenengpässe zeigt sich, dass die meisten Unternehmen – in der Industrie fast alle – stark mit dieser Problematik zu kämpfen haben und beispielsweise Preiserhöhungen in Kauf nehmen müssen. Auch wird die Resilienz bei den eigenen Lieferketten von einer grossen Mehrheit kritisch beurteilt. Für über ein Drittel der Befragten ist Nearshoring, als die Verlagerung ins nahegelegene Ausland, ein wichtiges Thema. Dies zeigt sich auch bei den Fragen zu den verschiedenen Weltregionen: Zentraleuropa legt sowohl für die Verlagerung von betrieblichen Aktivitäten als auch als

NZZ-KMU-Barometer 2022 Seite 11 (von 12)

Marktabsatzgebiet an Bedeutung zu, während andere Regionen wie China oder Südamerika diesbezüglich in Zukunft als weniger wichtig eingeschätzt werden.

Welche Möglichkeiten haben Schweizer KMUs neben Diversifikation und Nearshoring, die Probleme bei Lieferketten in den Griff zu kriegen? Unternehmen müssen in einer dynamischen und komplexen Welt bereit sein, lineare Lieferketten und etablierte Ertragsströme neu zu denken. Eine Ökosystem-Strategie kann hier erfolgsentscheidend sein, da Geschäftsmodelle flexibler gestaltet werden können. Denn wenn die Wertschöpfung über diverse Akteure generiert wird, hat dies einen abfedernden Effekt auf die Ausfallsicherheit. Firmen werden so automatisch resilienter.

Während sich die Schwierigkeit bei den Lieferketten je nach Entwicklung der geopolitischen Situation (z. B. Ukraine/Russland-Konflikt, Covid-Ansteckungen in China) früher oder später wieder mehr oder weniger normalisieren wird, dürfte der Fachkräftemangel die Schweizer Unternehmen noch länger beschäftigen. Hier sind weitere Initiativen zur Förderung und Verbesserung der Aus- und Weiterbildung sowie Massnahmen, um Rahmenbedingungen für die Arbeitstätigkeit von qualifizierten Personen zu verbessern (Vereinbarkeit von Beruf und Familie, Vermeidung von übermässigen Belastungen z. B. im Gesundheitswesen), wünschenswert.



Kalaidos Fachhochschule Schweiz Departement Wirtschaft Jungholzstrasse 43 8050 Zürich

www.kalaidos-fh.ch