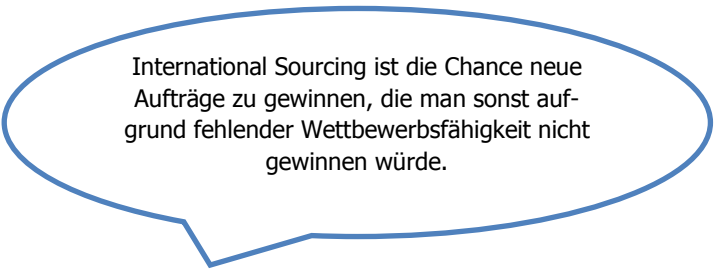


Eine positive Erfahrung mit International Sourcing ist der gegenseitige Austausch von Ideen, Erfahrungen und anderen Arbeitsweisen.

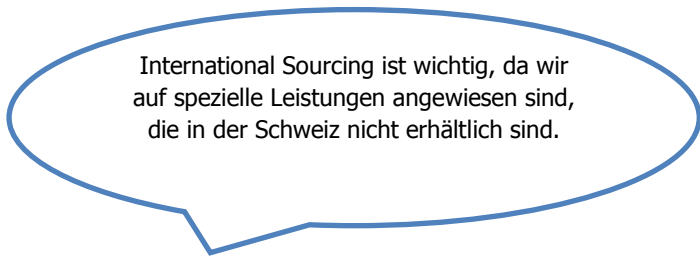
INTERNATIONAL SOURCING – AUSWIRKUNGEN AUF DIE SCHWEIZER VOLKSWIRTSCHAFT

Studie zu Händen OSEC

Januar 2013



International Sourcing ist die Chance neue Aufträge zu gewinnen, die man sonst aufgrund fehlender Wettbewerbsfähigkeit nicht gewinnen würde.



International Sourcing ist wichtig, da wir auf spezielle Leistungen angewiesen sind, die in der Schweiz nicht erhältlich sind.

Herausgeber

BAKBASEL

Redaktion

Christoph Balmer

Martin Eichler

Michael Kunz

Andrea Wagner

Adresse

BAK Basel Economics AG (BAKBASEL)

Güterstrasse 82

CH-4053 Basel

T +41 61 279 97 00

F +41 61 279 97 28

info@bakbasel.com

<http://www.bakbasel.com>

Bei den auf dem Titelblatt angegebenen Zitaten handelt es sich um eine sinngemässe Wiedergabe von Aussagen aus den Interviews mit Schweizer KMU-Vertreter.

© 2012 by BAK Basel Economics AG

Das Copyright liegt bei BAK Basel Economics AG. Der Abonnent, die Abonnentin verpflichtet sich, dieses Produkt weder teilweise noch vollständig zu kopieren oder in anderer Form zu reproduzieren, um es so Dritten kostenlos oder gegen Vergütung weiterzugeben.

Die Verwendung und Wiedergabe von Informationen aus diesem Produkt ist unter folgender Quellenangabe gestattet: «Quelle: BAKBASEL».

ISSN 1662-5692

Inhaltsverzeichnis

Executive Summary	3
1 Einleitung	7
2 Begriff und Definition International Sourcing	9
2.1 Definition des «International Sourcing»	9
2.2 Abgrenzung zu anderen Begriffen	9
3 Betriebswirtschaftliche Aspekte zu International Sourcing	11
3.1 Gründe für International Sourcing	11
3.2 Spezifische Überlegungen zu KMU	11
3.3 Ergebnisse von Unternehmensumfragen	12
4 Volkswirtschaftliche Aspekte zur Wirkung von International Sourcing	13
4.1 Einordnung in die ökonomische Theorie	13
4.2 Empirische Resultate	14
4.2.1 International Sourcing und Wirtschaftswachstum	14
4.2.2 International Sourcing und Beschäftigung	16
4.2.3 Importkonkurrenz und Arbeitsmarkt in der Schweiz	17
4.2.4 Deindustrialisierung und die «Basarökonomie»	18
4.3 Zusammenfassung	18
5 Stylized Facts	20
5.1 Wachstum, Beschäftigung und Aussenhandel	22
5.1.1 In der Schweiz	22
5.1.2 Im internationalen Vergleich	25
5.1.3 Fazit: Wachstum, Beschäftigung und Aussenhandel	27
5.2 Die internationale Verflechtung der Schweiz	27
5.2.1 Handelsverflechtungen der Gesamtwirtschaft	27
5.2.2 Aussenhandelsabhängigkeit der Branchen	29
5.2.3 International Sourcing versus Offshoring	32
5.2.4 Fazit: Internationale Verflechtung der Schweizer Wirtschaft	34
5.3 Wertschöpfungstiefe und Deindustrialisierung	35
5.4 Wettbewerbsfähigkeit der Schweiz	37
5.5 Zusammenfassung der Stylized Facts	39
6 KMU-Umfrage zur Bedeutung von International Sourcing	41
6.1 Vorgehen	41
6.2 Ergebnisse	41
6.2.1 Nutzung des International Sourcing	41
6.2.2 Die Wettbewerbssituation der Unternehmen	43
6.2.3 Erfahrungen mit International Sourcing	44
7 Schlussfolgerungen	48
8 Referenzen und Anhänge	50

Tabellenverzeichnis

Tab. 1	International Sourcing und verwandte Begriffe.....	10
Tab. 2	Die Wettbewerbsfähigkeit der Schweiz	39
Tab. 3	Positive und negative Erfahrungen mit International Sourcing	45
Tab. 4	Vorteil durch International Sourcing.....	46
Tab. 5	Verzeichnis der Länderkürzel	53

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1	Wechselkurs EURO/CHF, 1980 – 2012.....	20
Abb. 2	Lohnstückkosten, Schweiz im internationalen Vergleich, 2000-2012	21
Abb. 3	Reales BIP der Schweiz, 1990 – 2012.....	22
Abb. 4	Arbeitslosen- und Erwerbstätigenquote, Schweiz, 2000-2012	23
Abb. 5	Import- und Exportquote, Handelsbilanzsaldo, Schweiz, 1990-2011	24
Abb. 6	Exportvolumen und Exportpreise, 2005 – 2012	25
Abb. 7	Import- und Exportquoten, OECD-Länder	26
Abb. 8	BIP-Wachstum, Export- und Importquoten, OECD-Länder, 2001-2011	26
Abb. 9	Güterimportstruktur, Schweiz, 2000, 2007, 2011.....	28
Abb. 10	Index der Importe, nach Gütergruppen, Schweiz, 1990-2011	28
Abb. 11	Die Handelspartner der Schweiz	29
Abb. 12	Exportabhängigkeit der Branchen, 2005	30
Abb. 13	Kostenstrukturen der Schweizer Branchen, 2005.....	31
Abb. 14	Entwicklung der Erwerbstätigen: Schweiz, Schweizer Firmen im Ausland, Ausländische Firmen in der Schweiz, 2004-2010.....	32
Abb. 15	Personalbestände der Schweizer Unternehmen (Industrie) im Ausland (Outbound), 1993-2010.....	33
Abb. 16	Personalbestände ausländischer Firmen in der Schweiz (Inbound)	34
Abb. 17	Wertschöpfungsquote, Schweiz, 1997-2010	36
Abb. 18	Industrielle Bruttowertschöpfung pro Kopf der Bevölkerung in Euro, 1990, 2000, 2010	36
Abb. 19	Arbeitsproduktivität pro Erwerbstätiger, Schweizer Industrie im internationalen Vergleich, 2011	37
Abb. 20	BAK Taxation Index 2011 für Unternehmen	38

Executive Summary

In den letzten drei Jahrzehnten ist die Weltwirtschaft durch Handel stark zusammengewachsen. Auch die Schweiz ist in diese Entwicklung eingebunden. Tatsächlich gehört die Schweizer Volkswirtschaft zu den offensten Volkswirtschaften der Welt: 2012 erreichten die Exporte rund 300 Mrd. CHF, was der Hälfte des Schweizer Bruttoinlandsprodukts entspricht. Die Integration in die Weltwirtschaft stellt jedoch keine Einbahnstrasse dar. Auch Schweizer Unternehmen betreiben heute Global Sourcing und optimieren ihren Einkauf und ihre Produktion über verschiedene Länder und Kontinente. Dieser Trend zu «International Sourcing», worunter der Einkauf von Vorleistungen aller Art im Ausland verstanden wird, führt jedoch dazu, dass inländischen Zulieferern neue, internationale Konkurrenz erwächst.

Gerade in den letzten Jahren hat sich dieser Druck nochmals deutlich erhöht: Mit der massiven Aufwertung des Franken büsste die Schweizer Volkswirtschaft in preislicher Hinsicht in kurzer Zeit erheblich an internationaler Wettbewerbsfähigkeit ein, was sowohl das International Sourcing als auch die Möglichkeit der Kosteneinsparung attraktiver machte als auch die Wettbewerbsfähigkeit der Zulieferer schmälerte. Während die Vor- und Nachteile für einzelne Firmen noch relativ leicht zu eruieren sind, ist a priori unklar, wie die gesamtwirtschaftlichen Auswirkungen ausfallen, zumal dabei noch zwischen statischen und dynamischen Effekten unterschieden werden muss. Häufig wird jedoch die Befürchtung geäußert, dass durch International Sourcing Arbeitsplätze im Inland verloren gehen.

Die vorliegende Studie wurde von BAKBASEL im Auftrag der OSEC erstellt, um die Diskussion auf eine verbesserte Faktenlage stellen zu können. Die Tätigkeit der OSEC, als Organisation mit einem Leistungsauftrag in der Exportförderung für die Schweizer Volkswirtschaft wie auch der internationalen Promotion des Standorts Schweiz, ist eng mit der internationalen Vernetzung der Schweiz verbunden. Auch wenn International Sourcing (bisher) nicht direkt ins Tätigkeitsfeld der OSEC fällt, sind diese Thematik und seine Wahrnehmung in der Öffentlichkeit für die OSEC von grosser Bedeutung. So ist International Sourcing nur die andere Seite der gleichen Medaille, mit der die Schweiz erfolgreich in alle Welt exportiert. Ohne die internationale Beschaffung ist (zumindest mittelfristig) auch keine erfolgreiche Exportförderung möglich. Auch wird die Expertise der OSEC zunehmend häufiger in Bezug auf die internationale Beschaffung angefragt, da hier genauso wie im Export genaue Marktkenntnisse und Kontakte entscheidend für eine erfolgreiche Umsetzung sind. Dies gilt insbesondere für KMU, die typischerweise über weniger eigene internationale Kontakte verfügen und deren Ressourcen für die Informationsbeschaffung beschränkt sind.

Ziel der Studie ist es, die verfügbaren Informationen zusammenzutragen, Fakten und Argumente aufzuarbeiten und die Bedeutung und Auswirkungen von International Sourcing auf die Schweizer Volkswirtschaft darzustellen. Zu diesem Zweck werden drei verschiedene methodische Ansätze gewählt:

1. Auswertung der relevanten wirtschaftswissenschaftlichen Literatur
2. Darstellung und Auswertung der einschlägigen Daten und Fakten (Stylized Facts)
3. Nicht-repräsentative Befragung von zehn kleineren und mittleren Unternehmen aus der Deutschschweiz

Eine umfassende Darstellung dieses Themas soll dazu beitragen, die Diskussion auf eine bessere, faktenbasierte Grundlage zu stellen.

Literaturoswertung:

Aus *betriebswirtschaftlicher Sicht* betreiben Unternehmen aus folgenden Gründen International Sourcing: Beschaffungskosten senken, «Natural Hedging» von Wechselkursrisiken, beste Qualität erhalten, Verfügbarkeit sicherstellen, Zugang zu neuen Technologien, Innovation, Wissenstransfer. Internationale Beschaffung wird immer mehr als notwendige Massnahme zur Sicherung des Unternehmenserfolges und der Wettbewerbsfähigkeit gesehen.

Aus *volkswirtschaftlicher Sicht* beeinflusst International Sourcing die heimische Wirtschaft auf vielfältige Weise. Es kann zu Veränderungen der Beschäftigung, der Löhne, der Preise, der Wertschöpfung, Wirtschaftsstruktur etc. kommen. Grundsätzlich befördert International Sourcing dabei die Wettbewerbsfähigkeit einer Volkswirtschaft, ermöglicht die Nutzung der Vorteile der (internationalen) Arbeitsteilung und befördert den Strukturwandel. Da die verschiedenen Branchen, Regionen und sozialen Gruppen von diesen Veränderungen auf unterschiedliche Weise betroffen sind, ist es häufig schwierig, die Nettoeffekte zu quantifizieren. Ausserdem sind die kurzfristigen Effekte wie Jobverluste stärker sichtbar, während längerfristige Vorteile wie Produktionsfortschritte und Arbeitsplatzgewinne häufig weniger offensichtlich und messbar sind bzw. nicht mit dem ursprünglichen Auslöser in Verbindung gebracht werden. Anhand Literatur lassen sich folgende Chancen und Risiken des International Sourcing allgemein und für die Schweiz ableiten.

International Sourcing bringt allgemein nachstehende Vorteile:

- Produktivitätssteigerungen, die durch verschiedene Transmissionsmechanismen erfolgen können
- Einkommens- und Wohlfahrtssteigerungen durch Wirtschaftswachstum, das durch Produktionssteigerung ausgelöst wird
- Bei Wirtschaftswachstum kommt es auch zu einer Erhöhung der Steuersubstrats
- Niedrigere (Import-) Preise für Unternehmen und Konsumenten
- Vielfältigeres Güterangebot und evtl. bessere Qualität
- Beschäftigungssteigerungen im Inland durch verbesserte Wettbewerbsfähigkeit und Produktivitätsfortschritte
- Beschäftigungssicherung, wenn Unternehmen durch International Sourcing ihre Wettbewerbsfähigkeit erhalten können und dadurch im Markt bleiben

International Sourcing kann folgende Risiken bergen:

- Tendenz zur Deindustrialisierung
- Verringerung der Wertschöpfungstiefe
- Ausgelöster Strukturwandel kann zu friktionellen Problemen mit vorübergehenden Rückgängen von Beschäftigung, Einkommen und Steueraufkommen führen

Insgesamt deuten die Studien allgemein und für die Schweiz darauf hin, dass International Sourcing für die Schweiz vorteilhaft ist – sowohl die Wirtschaft als auch die Wettbewerbsfähigkeit der Schweiz profitieren.

Stylized Facts:

Wachstum, Beschäftigung und Aussenhandel: In der Schweiz weisen Export- und Importentwicklung starke Parallelen auf. Die Importe steigen an, was neben vermehrtem Konsum ausländischer Waren und Dienstleistungen auch durch eine Zunahme des International Sourcing bedingt sein kann. Allerdings steigen die Exporte stärker und liegen auch wertmässig höher, wie die positive Handelsbilanz der Schweiz zeigt. Spezifisch für die Schweiz lässt sich weder im mittelfristigen Trend noch aktuell mit der Frankenaufwertung ein negativer Effekt auf Wachstum und Beschäftigung durch zunehmendes International Sourcing

beobachten. Vielmehr ist ein positiver Zusammenhang der Importquote sowohl mit der Beschäftigung als auch mit dem BIP zu beobachten.

Als Transmissionsmechanismus zwischen Aussenhandel und BIP bzw. Beschäftigung ist vorrangig eine Zunahme der Produktivität und damit verbunden der internationalen Wettbewerbsfähigkeit zu vermuten. Die mit dem Produktivitätsfortschritt und den zunehmenden Aussenhandelsaktivitäten verbundenen Strukturanpassungen können im Einzelfall schmerzhaft sein. Auch sind mögliche Verteilungsaspekte zu berücksichtigen. Wichtig ist es, die Anpassungsfähigkeit der Wirtschaft gewährleisten durch Flexibilität von Arbeitsmärkten, unternehmerischen Entscheidungen, Wettbewerb, etc. Zusätzlich können gegebenenfalls temporäre Anpassungshilfen oder Kompensation der Verlierer nötig sein, insbesondere bei sehr schnellen Strukturveränderungen.

Internationale Verflechtung der Schweiz: Die internationale Verflechtung der Schweiz steigt im Zeitverlauf immer stärker an, nicht nur aus gesamtwirtschaftlicher Sicht, sondern auch bei Betrachtung der einzelnen Branchen. Gerade diejenigen Branchen, die dem internationalen Wettbewerb besonders ausgesetzt sind und in diesem erfolgreich bestehen können, weisen auch importseitig eine starke internationale Verflechtung auf.

Konzentriert man sich auf die Importstrukturen, so sind zwar in den verfügbaren Daten keine Struktur-sprünge zu beobachten, im Zeitverlauf ergeben sich jedoch Strukturverschiebungen. So sind in den letzten zwanzig Jahren die Importe bei allen Gütergruppen angestiegen. Den grössten Anstieg wiesen jedoch die Konsumgüter auf. Halbfabrikate und Zwischenprodukte, die wichtigsten Güter im Zusammenhang mit International Sourcing, haben unterdurchschnittlich zugelegt. Zusammen mit der positiven Handelsbilanz weist dies darauf hin, dass das vermehrte International Sourcing sich für die Schweiz gesamtwirtschaftlich bisher jedenfalls nicht nachteilig ausgewirkt hat.

Zusammen mit der zunehmenden Internationalisierung der Wirtschaft ist nicht nur das International Sourcing ein Thema, sondern auch die direkte Schaffung von Arbeitsplätzen im Ausland (Offshoring). Die Zahl der Arbeitsplätze von Schweizer Unternehmen im Ausland ist in den letzten 10 Jahren deutlich gestiegen. Da sowohl die Erwerbstätigkeit in der Schweiz als auch der Personalbestand von Schweizer Unternehmen im Ausland wie auch die Zahl der Arbeitsplätze von ausländischen Firmen in der Schweiz in den letzten Jahren zugenommen hat, ist es naheliegend anzunehmen, dass sich diese verschiedenen Arbeitsplätze komplementär zueinander verhalten. Nichtsdestotrotz kann es in verschiedenen Fällen und Branchen Auslandsverlagerungen zulasten der inländischen Beschäftigung gegeben haben.

Wertschöpfung und Deindustrialisierung: Eine Sorge, die mit dem Thema zunehmendes International Sourcing verbunden ist, ist die Gefahr eines abnehmenden Anteils an der Wertschöpfung (abnehmende Fertigungstiefe) sowie eine Deindustrialisierung der Schweiz. Ein signifikanter Rückgang der Wertschöpfungsquote der Schweizer Industrie ist nicht zu beobachten und auch in exportabhängigen Branchen (Textilindustrie, MEM-Industrie oder Chemie- und Pharmabranche) hat die Fertigungstiefe in den letzten 10 Jahren nicht oder kaum abgenommen. Ebenfalls gibt es keine Anzeichen für eine Deindustrialisierung der Schweiz. Die Wertschöpfung in der Industrie pro Kopf der Bevölkerung (Industriedichte) ist in der Schweiz im internationalen Vergleich eine der höchsten. Zusätzlich ist sie zwischen 2000 und 2010 im internationalen Vergleich sogar stark angestiegen.

Wettbewerbsfähigkeit: Die Schweizer Unternehmen geniessen im Schnitt trotz der kostenseitigen Belastung durch den Frankenhöhenflug weiterhin eine hohe internationale Wettbewerbsfähigkeit. Spezifisch ist die Schweiz bei den Unternehmenssteuern international sehr wettbewerbsfähig. Es besteht somit keine Motivation, wegen hohen Unternehmenssteuern vermehrt International Sourcing zu betreiben anstatt in der Schweiz zu produzieren.

KMU-Befragung:

Aus der Umfrage geht hervor, dass die meisten KMU International Sourcing seit mehr als 10 Jahren betreiben und dass der internationale Einkauf ein integraler Bestandteil der Unternehmensstrategie ist. Der Umfang der internationalen Beschaffung fiel je nach Unternehmen und Branche unterschiedlich aus. Alle Unternehmen betonten jedoch, dass International Sourcing für den Unternehmenserfolg unabdingbar sei. Dabei sind es beileibe nicht nur die – wegen der Franken-Aufwertung der letzten Jahre – aktuell besonders belastenden Kostenstrukturen, die zu International Sourcing führen.

Die Unternehmen betreiben International Sourcing vor allem wegen der niedrigeren Einkaufspreise und der Auswahl und Verfügbarkeit von Produkten. Die Umsetzung von International Sourcing erfolgt laut unserer Umfrage meistens über den direkten Kontakt mit dem Lieferanten im Ausland. Zu der momentanen Wettbewerbssituation äusserten die Unternehmen, dass sie sich in den letzten Jahren stark verschärft habe und sich negativ auf den Geschäftserfolg auswirke. Die Frankenstärke wurde von den Unternehmen jedoch unterschiedlich beurteilt.

Im Rahmen unserer Umfrage konnten wir feststellen, dass positive sowie negative Erfahrungen mit International Sourcing in Verbindung gebracht werden. Unternehmen schätzen International Sourcing vor allem wegen den tiefen Einkaufspreisen und der höheren Produktauswahl. Den positiven Erfahrungen stehen jedoch auch negative Erfahrungen gegenüber, wobei interkulturelle Unterschiede und Sprachbarrieren am häufigsten genannt wurden. Als Nachteil empfanden die befragten KMU-Vertreter auch den hohen Aufwand im Auffinden eines geeigneten Lieferanten. Um die Aufwendungen der International-Sourcing-Tätigkeiten zu reduzieren, würden sich die Unternehmen deshalb Unterstützung bei der Suche nach geeigneten Lieferanten wünschen.

Fazit:

Das International Sourcing ist ein absolut notwendiger Bestandteil der Schweizer Wirtschaftsstrategie. Als eine Seite der Aussenhandelsmedaille ist nur mit International Sourcing eine erfolgreiche Integration in die Weltwirtschaft möglich. Trotz der in Einzelfällen schmerzhaften Anpassungen und einem manchmal (zu) hohen Anpassungstempo überwiegen die Vorteile. Der Erfolg der Schweizer Wirtschaft und das hohe Wohlstandsniveau in der Schweiz wären ohne International Sourcing nicht zu halten.

1 Einleitung

In den letzten drei Jahrzehnten ist die Weltwirtschaft durch Handel stark zusammengewachsen. Länder wie China und andere BRIC-Länder beteiligen sich sowohl als Importeure als auch als Exporteure am Welthandel. Sinkende Transport- und Kommunikationskosten haben die Güter- und Dienstleistungsmärkte verbunden und neue Produktionsformen ermöglicht. Unternehmen betreiben heute Global Sourcing und optimieren ihren Einkauf und ihre Produktion über verschiedene Länder und Kontinente. Sie sind damit eingebunden in internationale Wertschöpfungsketten (Stahel und Zürcher, 2008).

Auch die Schweiz ist in diese Entwicklung eingebunden. Tatsächlich gehört die Schweizer Volkswirtschaft zu den offensten Volkswirtschaften der Welt. So beliefen sich die Exporte im letzten Jahr auf rund 300 Mrd. CHF, was der Hälfte des Schweizer Bruttoinlandsprodukts entspricht. Die Schweizer Wirtschaft beteiligt sich erfolgreich an der globalisierten Weltwirtschaft, was sich unter anderem im überdurchschnittlichen Wachstum der Exporte, aber auch in Handels-, Dienstleistungs- und Leistungsbilanz, die alle dauerhaft Überschüsse aufweisen, zeigt. Die Offenheit gegenüber der Weltwirtschaft ist unbestritten einer der Erfolgsfaktoren für die Schweiz.

Die Integration in die Weltwirtschaft stellt jedoch keine Einbahnstrasse dar. Sie löst Warenströme – Güter und Dienstleistungen – in beide Richtungen aus. Damit entstehen den inländischen Unternehmen neue Konkurrenten, was die Unternehmen wiederum zu verstärkten Wettbewerbs- und Innovationsanstrengungen veranlasst. Trotz der damit u.U. verbundenen Anpassungskosten ist der dadurch ausgelöste Strukturwandel grundsätzlich positiv zu bewerten – er ist geradezu der Kern der durch Arbeitsteilung, Wettbewerb und Fortschritt ermöglichten Wohlstandsgewinne.

In den letzten Jahren hat sich die Integration in die Weltwirtschaft jedoch in besonderer Form als Risiko gezeigt. Mit der massiven Aufwertung des Franken büsste die Schweizer Volkswirtschaft in preislicher Hinsicht in kurzer Zeit erheblich an internationaler Wettbewerbsfähigkeit ein. Zahlreiche Schweizer Unternehmen sind durch diese Entwicklung plötzlich mit grossen Schwierigkeiten konfrontiert. Besonders betroffen sind davon exportorientierte Unternehmen, beispielsweise aus den Branchen Maschinenbau oder Chemie/Pharma. Aber auch Branchen im binnenorientierten Dienstleistungsbereich können durch verstärkte Importkonkurrenz darunter leiden. Dies zeigen Beispiele wie der Tourismus mit ausbleibenden internationalen Gästen oder der Detailhandel, dem durch den Einkaufstourismus erhebliche Umsätze ins Ausland verloren gehen.

Die Unternehmen müssen auf diesen überraschenden und massiven Verlust an Wettbewerbsfähigkeit reagieren. In vielen Fällen lässt sich dies nicht im Rahmen des «normalen» Prozesses von Innovation und Produktivitätssteigerung auffangen. Vielmehr entsteht ein massiver Margendruck und es sind auch kosten- seitige Massnahmen nötig, um nicht aus dem Markt gedrängt zu werden. Eine der Strategien von Unternehmen, mit der sie die Belastung durch die Höherbewertung des Franken zumindest teilweise auszugleichen versuchen, ist durch einen stärkeren Bezug von Vorleistungen aus dem Ausland. Diese Strategie wird auch als «Natural Hedging» («natürliche Wechselkursabsicherung») bezeichnet. Firmen können den hohen Franken durch den vermehrten Bezug von Vorleistungen aus dem Ausland abfedern, um ihre Produktpreise niedrig zu halten. Dies kann bedeuten, dass weniger Vorleistungen von Schweizer Lieferanten bezogen werden («Sourcing») und/oder dass bis dato selbst erstellte Teile eingekauft werden («Outsourcing»).

«International Sourcing», der Bezug von Vorleistungen im Ausland, ist kein neues Phänomen. Vielmehr ist es ein integraler Bestandteil der Globalisierung und der internationalen Arbeitsteilung. Allerdings ist im Zusammenhang mit International Sourcing die Befürchtung weitverbreitet, dass Arbeitsplätze im Inland verloren gehen könnten (Auslagerung).

Weitere mögliche negative Effekte eines verstärkten International Sourcing könnten sein:

- Reduktion des (Wirtschafts-) Wachstums
- Verringerung der Fertigungstiefe (Wertschöpfungsanteil)
- Deindustrialisierung der Schweiz
- Verlust an inländischem Einkommen, Gewinnen, Wohlstand, Steuern, ...

International Sourcing trägt jedoch auch wesentlich zum Erhalt bzw. dem Wiedererlangen der Wettbewerbsfähigkeit der Schweizer Wirtschaft bei und erhält damit Unternehmen, Arbeitsplätze, Einkommen und Wohlstand in der Schweiz. Ohne diese Reaktionsmöglichkeiten wären die durch die Frankenstärke ausgelösten Strukturveränderungen in der Schweiz vermutlich noch wesentlich grösser, z.B. durch vollständige Verlagerung von Unternehmen. Letztendlich sichert International Sourcing die Wettbewerbsfähigkeit und Marktanteile der Schweizer Wirtschaft auf den Weltmärkten.

Die Tätigkeit der OSEC, als Organisation mit einem Leistungsauftrag in der Exportförderung für die Schweizer Volkswirtschaft wie auch der internationalen Promotion des Standorts Schweiz, ist eng mit der internationalen Vernetzung der Schweiz verbunden. Auch wenn das international Sourcing (bisher) nicht direkt ins Tätigkeitsfeld der OSEC fällt, sind diese Thematik und seine Wahrnehmung in der Öffentlichkeit von grosser Bedeutung für die OSEC. So ist die internationale Beschaffung nur die andere Seite der gleichen Medaille, mit der die Schweiz erfolgreich in alle Welt exportiert. Ohne die internationale Beschaffung ist (zumindest mittelfristig) auch keine erfolgreiche Exportförderung möglich. Auch wird die Expertise der OSEC zunehmend häufiger in Bezug auf die internationale Beschaffung angefragt, da hier genauso wie im Export genaue Marktkenntnisse und Kontakte entscheidend für eine erfolgreiche Umsetzung sind. Solche Hilfestellungen sind insbesondere für KMU, die typischerweise über weniger eigene internationale Kontakte verfügen und deren Ressourcen für die Informationsbeschaffung beschränkt sind, wichtig.

Vor diesem Hintergrund hat die OSEC BAKBASEL mit einer Studie zum Thema «International Sourcing» und dessen Konsequenzen für die Schweizer Volkswirtschaft beauftragt. Die verfügbaren Informationen sollen zusammengetragen sowie Fakten und Argumente aufgearbeitet werden. Eine umfassende Darstellung dieses Themas soll dazu beitragen, die Diskussion auf eine bessere, faktenbasierte Grundlage zu stellen.

Ziel der Studie ist es, die Bedeutung und Auswirkungen von International Sourcing auf die Schweizer Volkswirtschaft aufzuarbeiten und darzustellen. Zu diesem Zweck werden drei verschiedene methodische Ansätze verfolgt. Vor dem Einstieg in die eigentliche Analyse muss jedoch die Definition des Begriffs International Sourcing geklärt und der Begriff gegenüber anderen Begrifflichkeiten abgegrenzt werden (Kapitel 2). Der erste analytische Teil der Studie wertet die theoretische und empirische Literatur hinsichtlich der Auswirkung internationaler Beschaffung auf die Gesamtwirtschaft aus. Dabei wird zunächst die betriebswirtschaftliche Literatur zu International Sourcing (Gründe, Risiken, etc.) zusammengefasst (Kapitel 3), bevor den Wirkungen des International Sourcing auf die gesamte Volkswirtschaft anhand der theoretischen und empirischen Literatur nachgegangen wird (Kapitel 4). Zweitens werden die verschiedenen verfügbaren Daten und Fakten im Zusammenhang mit dem International Sourcing in der Schweiz dargestellt und ausgewertet (Stylized Facts, Kapitel 5). Da nur wenige Daten direkt für das International Sourcing verfügbar sind, muss hier der Kreis der Informationen recht weit gefasst werden. Im dritten Ansatz schliesslich werden die Ergebnisse einer kleinen, nicht repräsentativen Umfrage (Fallbeispiele) zum International Sourcing bei kleineren und mittleren Unternehmen wiedergegeben (Kapitel 6). Ziel der Umfrage war, einen realistischen Eindruck zur Bedeutung des International Sourcing für KMU in der Schweiz, zur Wichtigkeit des International Sourcing für die Wettbewerbssituation sowie zu Erfahrungen, Wünschen, etc. der KMU zu erhalten. Die vorliegende Arbeit schliesst mit den wichtigsten Schlussfolgerungen (Kapitel 7). Ergänzend sei auf das auf Basis dieser Arbeit entstandene separate «Argumentarium zum International Sourcing Schweiz» verwiesen, das die Ergebnisse nochmals in einer anderen Darstellungsform zusammenfasst.

2 Begriff und Definition International Sourcing

Arbeitsteilung ist eines der Grundprinzipien der modernen Wirtschaft. Arbeitsteilung kann zwischen einzelnen Personen, zwischen Unternehmen sowie auch zwischen ganzen Volkswirtschaften stattfinden. Hierbei gibt es sehr viele Begrifflichkeiten, die oft unscharf definiert sind und unterschiedlich benutzt werden. Dieses Kapitel möchte eine kleine Übersicht hierzu geben und für die wichtigsten in dieser Studie verwendeten Begriffe eine Definition anbieten.

2.1 Definition des «International Sourcing»

Unter «International Sourcing» wird der Einkauf von Vorleistungen aller Art im Ausland verstanden. Vorleistungen sind alle Güter oder Dienstleistungen, welche im Produktionsprozess verarbeitet (umgewandelt oder verbraucht) werden. Rohstoffe sind keine Vorleistungen, ebenso Investitionsgüter. Investitionsgüter sind Güter, deren Einsatz im Produktionsprozess notwendig ist, die dadurch aber nicht verbraucht oder umgewandelt werden. Zusätzlich soll hier jedoch auch die Beschaffung von Rohstoffen und Investitionsgütern im Ausland als International Sourcing verstanden werden.¹

Voraussetzung für International Sourcing ist, dass die Vorleistungen von einem anderen Unternehmen bezogen werden. Ähnliche wirtschaftliche Wirkungen entfaltet eine Beschaffung von Vorleistungen durch unternehmensinterne Lieferung von ausserhalb der Schweiz. Dies wird hier jedoch nicht als International Sourcing angesehen, auch wenn viele Argumente und Analysen analog gelten, und auch in den Stylized Facts häufig nicht zwischen diesen beiden Beschaffungsformen unterschieden werden kann.

2.2 Abgrenzung zu anderen Begriffen

Im Zusammenhang mit der Verlagerung von Einkauf und Produktion ins Ausland gibt es eine Reihe ähnlicher Begriffe. Am häufigsten werden Outsourcing und Offshoring verwendet.

Outsourcing beschreibt dabei die Entscheidung, eine Vorleistung nicht (mehr) selbst herzustellen, sondern stattdessen von einem anderen Unternehmen zu beziehen («Make or Buy»-Entscheidung). In diesem Zusammenhang wird auch häufig von abnehmender vertikaler Integration gesprochen. Die vertikale Integration bezieht sich dabei darauf, welcher Anteil der Wertschöpfungskette innerhalb des Unternehmens verbleibt.

Offshoring nimmt Bezug auf die Verlagerung einzelner Tätigkeiten oder ganzer Unternehmensteile ins Ausland.² I.d.R. bezieht sich dies auf eine Entscheidung innerhalb eines Unternehmens, es kann jedoch gleichzeitig damit auch eine Entscheidung zum Outsourcing verbunden sein.

Die nachfolgende Tabelle 1 stellt die Zusammenhänge nochmals schematisch dar.

¹ Der Lesbarkeit halber wird im Folgenden nur von Vorleistungen gesprochen. Wenn dies nicht explizit anderes erwähnt ist, umfasst dies alle für das International Sourcing relevanten Güter und Dienstleistungen.

² Der Begriff Offshoring, wie er hier verwendet wird, darf nicht mit der Verwendung z.B. im Bereich von Finanzdienstleistungen verwendet werden. Dort steht der Begriff dafür, ob die Leistung am (Wohn-) Ort des Kunden oder aber im (aus Kundensicht) Ausland erbracht wird. Hier wird jedoch auf die Beziehung zwischen Unternehmen und aus Sicht des Heimatlands des Unternehmens abgestellt, während im anderen Fall auf die Beziehung Unternehmen – Konsument und auf das Heimatland des Konsumenten abgestellt wird.

Tab. 1 International Sourcing und verwandte Begriffe

		«Make or Buy»	
		Eigene Produktion	Beschaffung
Herkunft	National	Vertikale Integration	Outsourcing
	International	Offshoring	International Sourcing

Quelle: BAKBASEL

3 Betriebswirtschaftliche Aspekte zu International Sourcing

Das International Sourcing ist eine unternehmerische Entscheidung und damit ein betriebswirtschaftliches Phänomen. Auch wird es in der betriebswissenschaftlichen Literatur wesentlich intensiver diskutiert als in der volkswirtschaftlichen. Da es hilfreich ist, die betriebswirtschaftlichen Gründe zu verstehen, wenn die volkswirtschaftlichen Effekte analysiert werden, wird hier zunächst kurz auf die wichtigsten Aspekte aus der betriebswirtschaftlichen Diskussion des International Sourcing eingegangen.

3.1 Gründe für International Sourcing

Für Unternehmen besteht das Hauptziel von International Sourcing darin, die Kosten zu senken. Ist der Einkauf im Ausland kostengünstiger, wird dort eingekauft. Aktuellere Forschungen (Eurostat, 2009; Mol et al., 2002) zeigen jedoch, dass die Unternehmen noch weitere Ziele mit dem International Sourcing verfolgen. So sind sie auf der Suche nach den technologisch und qualitativ besten Produkten. Auch die Verfügbarkeit von Produkten sowie Aspekte der Risikominimierung spielen eine Rolle.

Zusammengefasst kann International Sourcing zur Erreichung der folgenden unternehmerischen Zielsetzungen beitragen:

- Beschaffungskosten senken
- «Natural Hedging» von Wechselkursrisiken
- Beste Qualität erhalten
- Verfügbarkeit sicherstellen (Lieferrisiken minimieren oder Lieferanten diversifizieren)
- Zugang zu neuen Technologien, Innovation, Wissenstransfer

Internationale Beschaffung wird immer mehr als notwendige Massnahme zur Sicherung des Unternehmenserfolges und der Wettbewerbsfähigkeit gesehen.

3.2 Spezifische Überlegungen zu KMU

Im Gegensatz zu grossen, multinationalen Unternehmen zeigen sich laut Kleeman (2008) kleinere und mittlere Unternehmen (KMU) in Umsetzung und Planung von International Sourcing eher zurückhaltend. Die Gründe hierfür sind nach Kalhöfer (2007), Kleemann (2008) und Wilhelm (2011) die hohen Risiken wie zum Beispiel schwankende Wechselkurse, politische Instabilität, etc. KMU sind dabei ähnlichen Risiken wie die multinationalen Grossfirmen ausgesetzt, jedoch verfügen sie meist nicht über ausreichende Ressourcen, um die Kosten möglicher Verluste auffangen zu können. Dazu kommen Auswirkungen der Economies of Scale: International Sourcing ist mit hohen Informations-, Transport- und Lieferkosten verbunden, die in jedem Fall anfallen. Daher lohnt International Sourcing häufig erst bei grossen Warenvolumina, was sich für viele KMU als unrentabel erweist.

Auch innerbetrieblich müssen gewisse Grundvoraussetzungen erfüllt sein, damit sich International Sourcing positiv auf den Unternehmenserfolg auswirkt. Es müssen gut ausgebildete Mitarbeiter rekrutiert werden, die über ein breites Wissen im International-Sourcing-Bereich und über ausgezeichnete Fremdsprachenkenntnisse verfügen. Damit diese erfolgreich arbeiten können, muss eine passende IT-Infrastruktur zur Verfügung stehen. Diese Voraussetzung zu erfüllen, fällt KMU häufig schwerer als Grossunternehmen.

Obwohl es für KMU insbesondere wegen der kleineren Beschaffungsmengen schwierig ist, vom International Sourcing zu profitieren, kann das International Sourcing dennoch positiv zur Geschäftsentwicklung beitragen. KMU zeichnen sich durch eine ausgeprägte Nähe zum Kunden aus. Die Präsenz von KMU in internationalen Beschaffungsmärkten kann es diesen ermöglichen, in den internationalen Märkten auch neue Kunden zu gewinnen. Die Nähe zu den Märkten und Kunden wird über die Brücke des International Sourcing hergestellt. Darüber hinaus kann das International Sourcing u.U. den Wissensaustausch und damit die Innovationsleistung fördern, was KMU häufig schwerer fällt als grösseren Unternehmen.

Für KMU gilt also, dass auch wenn der Aufwand des International Sourcing höher ist bzw. die damit verbundenen Fixkosten auf weniger Einkaufsvolumen verteilt werden können, es Zusatzeffekte im Marktzugang und bei der Innovation und damit letztendlich der Produktivität geben kann.

3.3 Ergebnisse von Unternehmensumfragen

Verschiedene Umfragen bei Schweizer Unternehmen beinhalten auch Fragen im Zusammenhang mit der Frankenstärke und dem International Sourcing. Da sich die Umfragen jedoch hinsichtlich Fragestellung, Zeitraum und dem Kreis der Befragten stark unterscheiden, sind gemeinsame Schlussfolgerungen nur schwer zu ziehen. Dennoch deuten die Antworten insgesamt darauf hin, dass Kostenreduktion ein massgebliches Motiv für International Sourcing bzw. für Auslandsaktivitäten der Schweizer Firmen ist. Die wichtigsten Befragungen und ihre Resultate werden im Folgenden kurz vorgestellt.

Die Basellandschaftliche Kantonalbank führt in Zusammenarbeit mit BAKBASEL regelmässig eine Umfrage unter **Unternehmen des Kantons Basel-Landschaft zum Geschäftsgang** durch. Im 2012 wurde als Schwerpunkt die Frankenstärke thematisiert (Basellandschaftliche Kantonalbank, 2012). Der Anteil der Unternehmen, die von der Frankenstärke negativ betroffen waren, hat sich von Ende 2010 bis Ende 2011 stark erhöht. Als häufigste Reaktion darauf wurde eine Hinnahme der Erosion der Gewinnmarge genannt. In Industrie- und Produktionsbetrieben haben fast 70 Prozent der Unternehmen eine solche Margeneinbusse in Kauf genommen. In der Pharma- und Chemiebranche waren es knapp 60 Prozent. Unterscheidet man die Unternehmen nach ihrer Exportintensität, so gaben fast 90 Prozent der Unternehmen, die stark im Export tätig sind, eine Margenreduktion an. Die zweithäufigste Reaktion war das «Natural Hedging», der verstärkte Einkauf von Vorleistungen im Euroraum. Besonders grössere Firmen mit mehr als 200 Mitarbeitern gaben an, auf diese Weise reagiert zu haben.

Eine Umfrage der Credit Suisse (2012) über die **Erfolgsfaktoren für Schweizer KMU** kommt zum Ergebnis, dass für den Erfolg der KMU Auslandsverflechtungen nur eine mittlere Bedeutung haben. Die KMU messen den Mitarbeitern und deren Qualifikation die höchste Bedeutung für den Erfolg bei, gefolgt vom wirtschaftlichen Umfeld und der Infrastruktur. Hinsichtlich Einfluss auf den Erfolg werden am häufigsten die Infrastruktur und das Forschungsumfeld angegeben. Die Auslandsverflechtung hat gemäss dieser Umfrage sogar einen schwach negativen Einfluss auf den Erfolg. Allerdings sind die branchenspezifischen Unterschiede gross. So wird die Auslandsverflechtung von der Verkehrs- und Transportbranche als am wichtigsten eingestuft.

KPMG (2012) zeigt im «**Global Manufacturing Survey**» auf, dass zurzeit in der Schweizer Industrie ein grosser Druck besteht, die Kosten zu senken. Kostensenkungen werden hauptsächlich erreicht, indem die Unternehmen verstärkt Lieferantenbeziehungen mit dem europäischen Ausland eingehen. 24 Prozent der befragten Unternehmen kaufen verstärkt im europäischen Ausland ein. Zweithäufigste Massnahme ist die Reduktion der Personalkosten (19%). Als dritthäufigste Massnahme wurde die Preiserhöhung genannt (16%).

Die Umfrage von Arvanitis, Hollenstein, Ley und Stucki (2011) zeigte, dass das **Hauptmotiv zur Aufnahme der Auslandsaktivität** von Schweizer Firmen auf der Kostenseite die niedrigeren Lohnkosten sind. Zweithäufigstes Motiv ist die kostengünstige Belieferung der eigenen Firma.

4 Volkswirtschaftliche Aspekte zur Wirkung von International Sourcing

Während im letzten Kapitel die betriebswirtschaftliche Literatur zum International Sourcing kurz dargestellt wurde, soll im Folgenden auf volkswirtschaftliche Aspekte des International Sourcing eingegangen werden.

4.1 Einordnung in die ökonomische Theorie

Das Phänomen International Sourcing ist eng verknüpft mit der Frage nach den Gründen und Wirkungen einer internationalen Arbeitsteilung. Internationaler Handel steigert die Produktivität und führt zu höherem gesamtwirtschaftlichen Output und steigenden Löhnen.³ Diese Gewinne resultieren meist aus der Ausnutzung von komparativen Vorteilen und Grössenvorteilen.

David Ricardo (1817) zeigte, dass der Handel zwischen zwei Ländern immer dann gewinnbringend ist, wenn die Handelspartner unterschiedliche Produktionskostenstrukturen haben. Wenn ein Land für ein produziertes Gut auf weniger Einheiten eines anderen Gutes verzichten muss als das andere Land (niedrigere Opportunitätskosten), sollte sich jedes Land auf das Gut spezialisieren, das es relativ (komparativ) günstiger herstellen kann. Aussenhandel lohnt sich somit zwischen Ländern mit unterschiedlicher Arbeitsproduktivität (=komparative Kostenvorteile). Die Wettbewerbsfähigkeit eines Landes wird deshalb häufig anhand seiner Produktivität gemessen. In der neueren Theorie wird Aussenhandel auch durch die Ausnutzung von Grössenvorteilen («economies of scale») erklärt.⁴

Neben Produktivitätssteigerung führt internationaler Handel von Gütern (End- und Zwischenprodukten) zu niedrigen Preisen bei Importgütern, wovon sowohl Unternehmen als auch Konsumenten im Inland profitieren. Zusätzlich steigt das Güterangebot sowohl hinsichtlich der Vielfalt als auch der Qualität, was ebenfalls positive Wohlfahrtseffekte hat.

Schliesslich führt die Einbindung in internationalen Wertschöpfungsketten dazu, dass die Unternehmen einem stärkeren Wettbewerb ausgesetzt sind. Dies fördert die Innovationstätigkeiten. Zudem haben sie vermehrt Zugang zu ausländischer Technologie (Technologietransfer), was ebenfalls Innovationen befördern kann.

In der wirtschaftswissenschaftlichen Literatur herrscht weitgehend Einigkeit darüber, dass internationaler Handel langfristig wohlfahrtssteigernd wirkt. Kontrovers diskutiert werden hingegen sowohl die Verteilungswirkungen als auch Anpassungsprozesse (Samuelson 2004). So kommt es durch den vom internationalen Handel ausgelösten Strukturwandel zu Anpassungsprozessen, die mit vorübergehenden Wohlfahrtsverlusten für einzelne Wirtschaftsteilnehmer oder sogar für die ganze Volkswirtschaft verbunden sein können. Auch darüber, welche Zeitperiode als «vorübergehend» zu betrachten ist, herrscht keine Einigkeit. Einzelne Wirtschaftsteilnehmer können durch internationalen Handel sogar permanent schlechter gestellt werden. Der Wert eines Produktionsfaktors, beispielsweise unqualifizierter Arbeitskraft, verliert (relativ) an Wert, wenn dieser Produktionsfaktor beim Handelspartner vergleichsweise günstig verfügbar ist.

International Sourcing ist nichts weiter als eine bestimmte Form des internationalen Handels. Somit gelten die oben dargelegten Überlegungen entsprechend. Grundsätzlich ist von einem positiven volkswirtschaftli-

³ Die folgenden Ausführungen zu den positiven Effekten des Welthandels beruhen auf OECD (2005).

⁴ Es wird dabei von steigenden Skalenerträgen ausgegangen, d.h. eine Verdoppelung des Faktoreinsatzes führt zu einer Erhöhung des Outputs um mehr als das Zweifache. Es wird monopolistische Konkurrenz angenommen. Die am Handel beteiligten Länder bieten differenzierte Produkte an.

chen Effekt durch das International Sourcing auszugehen. Es ermöglicht Firmen, durch Kostensenkungen oder durch den Zugang zu neuen Produkten und Technologien, wettbewerbsfähig zu bleiben. Stehen Unternehmen diese Möglichkeiten nicht zur Verfügung, besteht die Gefahr, dass die Unternehmen nicht mehr wettbewerbsfähig sind und ganz aus dem Markt ausscheiden müssen.

Allerdings führt das International Sourcing zunächst einmal zu einem Verlust an Wertschöpfung im Inland und damit möglicherweise zu einem Abbau von Arbeitsplätzen. Allerdings umfasst diese statische Betrachtung eben nur den (sehr) kurzfristigen Effekt. Der dadurch entstehende Anpassungsdruck löst jedoch Veränderungen aus, die mittel- und langfristig die Wettbewerbsfähigkeit der ganzen Volkswirtschaft stärken und sogar zu einem Aufbau von Arbeitskräften auch im Inland führen können. Auch können die niedrigeren Herstellungskosten eines Gutes zu realen Kaufkraftgewinnen bei den Konsumenten führen (Appleyard et al. 2010), die damit ebenfalls vom International Sourcing profitieren.

Insgesamt erscheint das International Sourcing aus volkswirtschaftlicher Sicht vorteilhaft. Langfristig werden die Wettbewerbsfähigkeit der Volkswirtschaft und ihre Innovationskraft gestärkt. Auch kurzfristig ist International Sourcing von Vorteil, wenn dadurch ein Teil der Wertschöpfung im Inland erhalten werden kann, und damit auch die Beschäftigung, der Output und das entsprechende Steueraufkommen. Offen bleiben allerdings Verteilungsfragen, die allenfalls Ausgleichsmassnahmen nötig machen können. Ebenfalls offen ist, ob die in der Schweiz sehr kurzfristigen und stark aufgetretenen Veränderungen der Rahmenbedingungen zu so starken Anpassungen führen, dass die üblichen Mechanismen dies nicht mehr ausreichend abfangen können. Die Nationalbank hat mit ihrer Entscheidung zur Festlegung eines Mindestkurses hier jedoch den Druck aus der Entwicklung genommen. Dennoch kann dies nicht aus theoretischer Sicht beantwortet werden. Daher werden im nächsten Schritt empirische Studien analysiert, und im Weiteren auch die Stylized Facts für die Schweiz.

4.2 Empirische Resultate

Anhand empirischer Studien wird im Weiteren die Bedeutung der dargelegten vielfältigen gesamtwirtschaftlichen Effekte des International Sourcing allgemein und unter besonderer Berücksichtigung der Schweizer Verhältnisse dargelegt. Es ist festzuhalten, dass es kaum Studien gibt, die sich explizit mit den Auswirkungen des International Sourcing beschäftigen. Die meisten Arbeiten befassen sich allgemein mit den Folgen zunehmender globaler Wertschöpfungsketten von International Sourcing bis zu ausländischen Direktinvestitionen. Ausserdem gibt es kaum Arbeiten, die sich auf die Schweiz beziehen. Ebenso sind Untersuchungen, die sich auf kleinere und mittlere Unternehmen konzentrieren, eine Seltenheit.

4.2.1 International Sourcing und Wirtschaftswachstum

Eine Vielzahl von Studien zeigt, dass Freihandel ein Treiber für Wirtschaftswachstum ist. Wirtschaftswachstum seinerseits ist wesentlich für Zuwächse in Einkommen, Beschäftigung und Löhnen (vgl. OECD 2012). Der Transmissionsmechanismus zwischen Handel und Wirtschaftswachstum sind Fortschritte in der Produktivität, die durch zunehmende Spezialisierung sowohl bei Importen als auch bei Exporten zustande kommen. Zudem befördert der Handel mit Gütern den Austausch von Ideen. Ein hohes Handelsvolumen geht einher mit vielen Kontakten zwischen den Handelspartnern, die die Grundlage für Innovationen sein können (Kiryama 2012).

Eine empirische Studie aus dem Jahr 2004 ergab beispielsweise, dass ein Anstieg der Handelsquote um 10 Prozent langfristig in einem Produktivitätsanstieg zwischen 1.4 und 9.6 Prozent resultiert (Cline 2004 zitiert in OECD 2012).

Aufgrund ihrer Spezialisierung und weil sie Grössenvorteile nutzen können, sind exportierende Unternehmen in nahezu allen Ländern grösser und produktiver (OECD 2012).

OECD-Statistiken zeigen, dass der Handel mit Zwischenprodukten die Handelsströme dominiert. Im Zeitraum 1995 bis 2005 waren 56 Prozent der zwischen OECD-Ländern gehandelten Güter sowie 73 Prozent der gehandelten Dienstleistungen intermediäre Inputs (Miroudot et al. 2009).

Importe von Endprodukten, noch stärker jedoch von intermediären Gütern, verbessern die Produktivität

- durch den Zugang zu billigeren oder höherwertigen Vorleistungen,
- Produkten mit einer besseren oder neueren Technologie und
- durch vermehrten Wettbewerb.

Eine Studie über die dynamischen Gewinne von Handel ergab, dass ein Anstieg des Anteils von importierten Zwischenprodukten um 1 Prozent die Produktivität eines Unternehmens um 0.3 Prozent erhöhte (Stone und Shephard, 2010 zitiert in OECD 2012). Verschiedene empirische Untersuchungen für hoch entwickelte Länder verweisen darauf, dass das Offshoring von Zwischenprodukten zu Produktivitätszuwächsen führen kann (USA siehe Amiti und Wei 2006, zu Irland siehe Gorg und Hanley 2009, für Spanien vgl. Kohler und Smolka 2009 zitiert in OECD 2012).

Vermehrter Wettbewerb, ob über Importe oder Exporte, kann zu Produktivitätssteigerungen oder Innovation in zweifacher Weise führen (vgl. hierzu Ausführungen in Kiriama 2012). Erstens, ein verstärkter Wettbewerb führt dazu, dass effizientere Hersteller langfristig ihren Marktanteil erhöhen können (zulasten von weniger effizienten Unternehmen), was gesamtwirtschaftlich zu einer höheren Produktivität führt. Zweitens zwingt stärkerer Wettbewerb die Unternehmen dazu, effizienter zu werden und mehr Innovationen zu realisieren, um Monopolgewinne zu erhalten. Gemäss dem OECD-Bericht 2012 gibt es eine Reihe von empirischen Studien, die einen positiven Zusammenhang zwischen handelsinduziertem Wettbewerb und Innovationen belegen.

Für die Schweiz verweist die Untersuchung von Arvanitis, Hollenstein, Ley und Stucki (2010) auf Produktivitätssteigerungen in Zusammenhang mit International Sourcing von Schweizer Firmen. Ihre Untersuchung beruht auf einer Unternehmensbefragung der KOF im Jahr 2010 zur Internationalisierung der Wirtschaft. Dabei wurden etwa 1900 Antworten ausgewertet. Sie betrachteten ausschliesslich Schweizer Unternehmen, die eine Auslandspräsenz oder langfristige Lieferverträge hatten. Die Autoren stellten fest, dass in der Industrie vor allem Unternehmen, die im Internationalisierungsprozess weit fortgeschritten sind, oder Firmen, die vor allem in Nordamerika, Asien oder Lateinamerika vertreten sind, ihre Produktivität im inländischen Mutterhaus steigern konnten. Diese Produktivitätssteigerungen kommen durch einen Wissensaustausch zwischen inländischen und ausländischen Arbeitskräften zustande. Auch im Dienstleistungssektor wirkt sich die Internationalisierung der Firmen positiv auf das Produktivitätsniveau aus, wobei der Effekt bei erst kürzlich sich internationalisierenden Unternehmen stärker ausfällt. Auslandsaktivitäten befördern auch die Innovationsleistungen der Mutterfirmen sowohl in der Industrie als auch im Dienstleistungssektor. Die positive Wirkung ist stärker bei Unternehmen, die schon länger über Auslandsaktivitäten verfügen.

Im Weiteren untersuchten die Autoren, ob die Auslandsaktivitäten zu Lasten der Produktion im Inland gehen (Substitutionshypothese) oder ob die inländische Produktion von der Auslandsaktivität positiv beeinflusst wird (Komplementaritätshypothese). Die inländische Produktion kann z.B. durch Markterweiterung für inländische Erzeugnisse oder der Vertiefung der wertschöpfungsintensiven Tätigkeiten profitieren. Arvanitis et al folgern für die Schweiz, dass Komplementaritätseffekte überwiegen. Ihre Analyse zeigt, dass die Lieferungen innerhalb der Konzerne den «komparativen Vorteilen der Schweiz (Humankapital, technologisches Wissen)» entsprechen. Die Lieferungen der Hauptsitze überwiegen die zurückfliessenden Leistungen. Sie stellen fest, dass «die Mutterfirmen ihre Standorte entlang der Wertschöpfungskette (optimieren), z.B. dadurch, dass sie in hohem Mass einfache Vorprodukte von ihren Auslandseinheiten beziehen. Diese konzerninterne Arbeitsteilung trägt dazu bei, die Konkurrenzfähigkeit der in der Schweiz angesiedelten Mutterfirmen zu stärken».

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass International Sourcing das inländische Produktivitätsniveau über verschiedene Kanäle steigern kann. Wirtschaftswachstum entsteht dann, wenn das im Produktions-

prozess eingesetzte Arbeitsvolumen zunimmt oder die Produktivität gesteigert wird. Weil das Arbeitsvolumen auf die Dauer nicht beliebig erhöht werden kann, sind Produktivitätsfortschritte langfristig für den wirtschaftlichen Wohlstand eines Landes unabdingbar. International Sourcing ist deshalb für die Schweizer Wirtschaft ein wichtiger Schlüssel zur Wettbewerbsfähigkeit und Wohlstandssicherung.

4.2.2 International Sourcing und Beschäftigung

Was sind die Folgen von vermehrtem International Sourcing für die inländische Beschäftigung? Neben einer grösseren Lohnspreizung zwischen hoch- und niedrigqualifizierten Arbeitskräften wird durch International Sourcing vor allem ein Abbau von Arbeitsplätzen insbesondere von niedrigqualifizierten Arbeitskräften in den Industrieländern befürchtet.

Feenstra und Hanson (2003) gehen davon aus, dass die Rückwirkungen auf den Arbeitsmarkt beim Handel mit Vorleistungen stärker sind als beim Handel mit Endprodukten. Ein zunehmender Handel mit Vorleistungen beeinflusst nicht nur die Arbeitsnachfrage im Importsektor, sondern auch in den Sektoren, die die importierten Vorleistungen verarbeiten. Der Effekt auf dem Arbeitsmarkt hängt dann davon ab, wie stark die Anpassungen in dem Sektor sind, der mit den ausländischen Importen konkurriert und von der Arbeitsnachfrage in den Sektoren, die von den verbilligten Importen profitieren. Wenn Vorleistungen importiert werden, die nicht im Inland erhältlich sind, ist grundsätzlich von positiven gesamtwirtschaftlichen Effekten auszugehen (Davis und Mishra, 2005).

Empirische Studien belegen, dass insbesondere Offshoring, das heisst die Verlegung von Teilen der Produktion ins Ausland, keine negativen Auswirkungen auf die Beschäftigung im Heimatland hat.⁵ Laut der OECD sind die Befürchtungen in Zusammenhang mit Offshoring übertrieben. Untersuchungen für Grossbritannien, die USA, Deutschland und Italien zeigen, dass Offshoring von Zwischengütern keinen Einfluss oder sogar einen positiven Effekt auf die inländische Beschäftigung sowie die Löhne im Inland hat.⁶ Diese positiven Wirkungen kommen vermutlich über einen positiven Produktivitätseffekt (siehe oben) zustande, der die möglichen negativen Beschäftigungseffekte des Offshoring abfedert oder überkompensiert.

Desai et al. (2008) fand, beispielsweise, für die USA für den Zeitraum 1982 bis 2004 für die verarbeitende Industrie heraus, dass multinationale Unternehmen, die im Ausland investierten, auch im Inland verstärkt Investitionen tätigten. 10 Prozent mehr Auslandsinvestitionen gingen mit 2.6 Prozent mehr Inlandsinvestitionen einher. Bei einem Anstieg der Mitarbeiterzahlen im Ausland von 10 Prozent stieg die Zahl der Arbeitsplätze in den USA sogar um 3.7 Prozent.

Marin (2004) stellte für Deutschland und Österreich fest, dass die Verlagerung von Produktionsstätten in zentraleuropäische Niedriglohnländer die Nachfrage nach Arbeitskräften im Inland erhöht hat, da die Unternehmen durch die gesunkenen Arbeitskosten wettbewerbsfähiger wurden.

Todo (2012) untersuchte die Beschäftigungswirkungen von 1'511 kleineren und mittleren Unternehmen mit durchschnittlich 38 Mitarbeitern in Japan. Er stellte keine negativen inländischen Beschäftigungseffekte durch Offshoring fest. Der Anteil von höher qualifizierter Beschäftigung nahm zu.

Die Studie von Ibsen et al. (2009) untersucht das Verhältnis von Beschäftigungsentwicklung und zunehmendem Aussenhandel auf der Ebene von Unternehmen in Dänemark zwischen 1993 und 2003. Sie fanden heraus, dass eine Zunahme von Importen kurzfristig einen positiven Einfluss auf die Beschäftigung hatte. Langfristig führte eine Zunahme des Importanteils zu einem Rückgang der Beschäftigten, allerdings nur in grossen Unternehmen. Zunehmender Import kann KMU wachsen helfen, während es bei grossen Firmen zu einem Substitutionseffekt kommen kann. Ausserdem gingen steigende Importe in Grossfirmen mit einem höheren Anteil an Hochschulabsolventen einher.

⁵ Da Offshoring ähnliche volkswirtschaftliche Effekte hat wie International Sourcing wurden hier Ergebnisse der empirischen Literatur zu Offshoring hinzugezogen.

⁶ <http://www.oecd.org/trade/tradeandjobs.htm>, Zugriff 20.11.2012.

Nach den Untersuchungen von Feenstra und Hanson (2001) in den USA und der OECD (2005) führt die Globalisierung von Wertschöpfungsketten tatsächlich zu grösseren Lohndifferenzen zwischen niedrig- und hochqualifizierten Arbeitskräften. Dies ist darauf zurückzuführen, dass die Nachfrage nach hochqualifizierten Arbeitskräften auch im Land, in welches die Produktion ausgelagert wurde, ansteigt. Zudem muss festgehalten werden, dass mit höheren Importen, Forschungsinvestitionen und High-tech-Kapital mehr hoch qualifizierte Arbeitskräfte im Produktionsprozess benötigt werden. Mit der erhöhten Nachfrage steigt auch das Lohnniveau der qualifizierten Arbeitskräfte an, was zur Folge hat, dass die Lohnungleichheit zunimmt.

Verschiedene empirische Studien zeigen für OECD-Länder, dass International Outsourcing einen positiven Effekt auf die Arbeitsnachfrage und/oder Löhne von qualifizierten Arbeitskräften hat. Hijzen (2003) beispielsweise stellte fest, dass die Lohnungleichheit in den 1990ern im Vereinigten Königreich mit zunehmendem Global Sourcing um 12 Prozent zunahm. Hijzen et al. (2005) konnte im gleichen Land auch eine Erhöhung der Nachfrage nach qualifizierten Arbeitskräften in den Jahren 1982 bis 1996, welche durch Global-Sourcing-Aktivitäten bewirkt wurde, erkennen. Gleiche Tendenzen wurden auch für Deutschland in der Studien von Geishecker (2005) ermittelt: das reale Lohnniveau von niedrig qualifizierten Arbeitskräften wurde in den 1990er Jahren um 1.7 Prozent verringert, während für die höher qualifizierten Arbeitskräfte eine Lohnzunahme von 2.2 Prozent errechnet wurde.

Insgesamt lässt sich festhalten, dass sich empirisch keine grundsätzlichen negativen Auswirkungen des International Sourcing auf die Beschäftigung ausmachen lassen. Im Gegenteil wirkt sich International Sourcing unter bestimmten Bedingungen positiv aus. Die Auswirkungen des International Sourcing auf Löhne und Beschäftigung sind aber von den länderspezifischen Rahmenbedingungen wie der Flexibilität auf dem Arbeits- und Kapitalmarkt abhängig (Hoekman und Winters, 2005).

4.2.3 Importkonkurrenz und Arbeitsmarkt in der Schweiz

Für die Schweiz liegt die Untersuchung von Weder und Wyss (2010) vor. Sie sind den Globalisierungseffekten, insbesondere dem zunehmenden Zwischenprodukthandel, auf den Schweizer Arbeitsmarkt nachgegangen. Zu diesem Zweck wurde zum einem der Frage nach dem Arbeitslosenrisiko von Niedrigqualifizierten durch Importkonkurrenz anhand einer empirischen Analyse der Schweizer Industrie nachgegangen (Wyss, 2010). Zum anderen wurde anhand mehrerer Firmenfallbeispiele die Beschäftigungs- und Lohneffekte derjenigen Arbeitskräfte, die durch Globalisierung und Strukturwandel ihren Arbeitsplatz verloren haben, untersucht (Wyss, 2009).

Aus den Ergebnissen der Studien geht hervor, dass in der Schweiz in den letzten 20 Jahren die Disparität zwischen den Löhnen von niedrig und hoch qualifizierten Arbeitskräften nicht zugenommen hat, wohl aber die Disparität in den Arbeitslosenquoten. Ein statistisch gesicherter Zusammenhang zwischen Importkonkurrenz und Arbeitslosenrisiko von niedrigqualifizierten Arbeitskräften in der Schweizer Industrie konnte aber nicht nachgewiesen werden.

Gemäss der Fallstudie über sechs Grossfirmen, die Massenentlassungen vornahmen, bestand für etwa 50 Prozent der Betroffenen keine Gefahr von Arbeitslosigkeit und Lohnseinbussen. Die andere Hälfte der Betroffenen musste sehr wohl Nachteile in Kauf nehmen, indem sie nach ein bis zwei Jahren immer noch arbeitslos waren oder Lohnseinbussen hinnehmen mussten. Besonders betroffen waren ältere Arbeitnehmer (mit über 55 Jahren), die einem überdurchschnittlichen Arbeitslosenrisiko ausgesetzt waren. Niedrigqualifizierte Arbeitskräfte wiesen im Vergleich zu Hochqualifizierten sowohl ein höheres Risiko der Arbeitslosigkeit als auch für Lohnkürzungen auf.

Im Vergleich zu den europäischen Ländern und den USA ist das allgemeine Risiko der Arbeitslosigkeit und der Lohnseinbussen dennoch relativ geringer. Dort zeigen Fallstudien, dass etwa zwei Drittel bis vier Fünftel der freigesetzten Arbeitskräfte von Arbeitslosigkeit oder Lohnreduktionen betroffen sind.

Insgesamt lässt sich festhalten, dass Importkonkurrenz im Einzelfall zu Arbeitslosigkeit von niedrig qualifizierten Arbeitskräften führen kann. Das relativ und absolut höhere Arbeitslosenrisiko von Niedrigqualifizierten in der Schweiz kann aber nicht durch Importkonkurrenz erklärt werden.

4.2.4 Deindustrialisierung und die «Basarökonomie»

International Sourcing lockert die Beziehung zwischen inländischer Wertschöpfung und Produktion. International Sourcing führt zu einem steigenden Anteil an importierten Vorleistungen an der inländischen Produktion, wodurch die inländische Wertschöpfungsquote sinkt. In Deutschland wurde dieses Phänomen unter dem Begriff «Basarökonomie» diskutiert. Der von Hans-Werner Sinn (2004) geprägte Begriff umschreibt folgendes Phänomen: Aufgrund der hohen Arbeitskosten in Deutschland verlagern immer mehr deutsche Industriebetriebe ihre Fertigung ins Ausland oder kaufen Zwischenprodukte im Ausland ein, wodurch zunehmend Endprodukte in Deutschland nur noch aus ausländischen Vorleistungen zusammengesetzt würden. Die deutsche Industrie verlagert vor allem arbeitsintensive Bereiche ins Ausland, um den hohen Lohnkosten in Deutschland zu entgehen. Aufgrund dieser Entwicklung kommt es in Deutschland zu einer ungesunden Expansion des Exportsektors, weil aufgrund der hohen Lohnkosten für niedrig qualifizierte Arbeit zu viel Kapital und hochqualifizierte Arbeiten vom Binnensektor, der der Importkonkurrenz ausgesetzt ist, in den Exportsektor verlagert wird. Die Wertschöpfung erhöht sich dadurch sehr stark im Exportsektor, kann aber nicht die Verluste an Wertschöpfung im Binnensektor ausgleichen.

Obwohl die Schweiz ebenfalls eine Zunahme der Exporte wie auch der Importe feststellbar ist (vgl. nachfolgendes Kapitel), ist in der Schweiz nicht mit einer «Basarökonomie» oder einer «ungesunden» Exportexpansion zu rechnen. Die institutionellen Rahmenbedingungen der Schweiz unterscheiden sich mit einem deutlich flexibleren Arbeitsmarkt erheblich von Deutschland. Zudem zeigt eine Studie des Staatssekretariats für Wirtschaft aus dem Jahr 2007, dass die Wertschöpfungsquoten in der Schweiz zwischen 1990 und 2004 weitgehend stabil geblieben sind. Ausserdem ist sie im europäischen Vergleich eine der höchsten. Die Konzentration vieler Branchen auf hochwertige Produkte, die Innovationen erfordern, könnte erklären, dass weniger Produkte in der Schweiz aus dem Ausland bezogen oder produziert werden als in vielen anderen europäischen Ländern. Ausserdem pflegen viele dieser Produkte ein Marketing, das die Produktion in der Schweiz betont.

4.3 Zusammenfassung

International Sourcing als ein Phänomen der Globalisierung von Wertschöpfungsketten beeinflusst die Wirtschaft eines Landes auf vielfältige Weise (vgl. hierzu OECD 2008). Es kommt zu Veränderungen der Beschäftigung, der Preise, der Löhne und der Wertschöpfung eines Landes. Da die verschiedenen Branchen, Regionen, Länder und sozialen Gruppen von diesen Veränderungen auf unterschiedliche Weise betroffen sind, ist es häufig schwierig, die Nettoeffekte zu quantifizieren. Ausserdem sind die kurzfristigen Effekte wie Jobverluste sehr sichtbar und schmerzhaft, während längerfristige Vorteile wie Produktionsfortschritte und Arbeitsplatzgewinne häufig weniger offensichtlich und messbar sind bzw. nicht mit dem ursprünglichen Auslöser in Verbindung gebracht werden.

Anhand der in diesem Kapitel ausgewerteten theoretischen und empirischen Literatur lassen sich folgende Chancen und Risiken des International Sourcing allgemein und für die Schweiz ableiten.

International Sourcing bringt allgemein nachstehende Vorteile:

- Produktivitätssteigerungen, die durch verschiedene Transmissionsmechanismen erfolgen können
- Einkommens- und Wohlfahrtssteigerungen durch Wirtschaftswachstum, das durch Produktionssteigerung ausgelöst wird
- Bei Wirtschaftswachstum kommt es auch zu einer Erhöhung der Steuersubstrats
- Niedrigere Importpreise für Unternehmen und Konsumenten
- Vielfältigeres Güterangebot und evtl. bessere Qualität
- Beschäftigungssteigerungen im Inland durch verbesserte Wettbewerbsfähigkeit und Produktivitätsfortschritte
- Beschäftigungssicherung, wenn Unternehmen durch International Sourcing ihre Wettbewerbsfähigkeit erhalten können und dadurch im Markt bleiben

International Sourcing kann folgende Risiken bergen:

- Tendenz zur Deindustrialisierung
- Verringerung der Wertschöpfungstiefe
- Ausgelöster Strukturwandel kann zu friktionellen Problemen mit kurzfristigen Rückgängen von Beschäftigung, Einkommen und Steueraufkommen führen

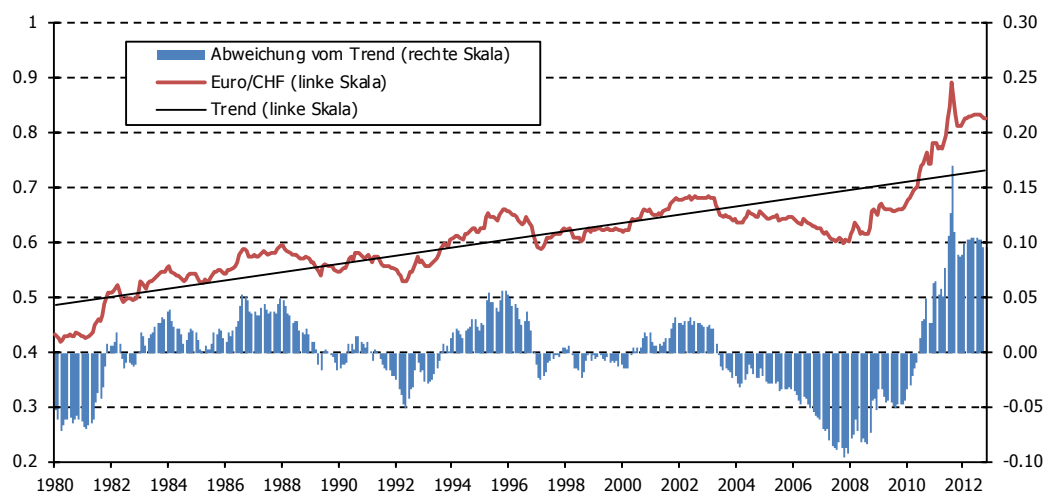
Insgesamt deuten die Studien allgemein und für die Schweiz darauf hin, dass International Sourcing für die Schweiz vorteilhaft ist – sowohl die Wirtschaft als auch die Wettbewerbsfähigkeit der Schweiz profitieren.

5 Stylized Facts

Die Schweizer Wirtschaft ist eine kleine, offene Volkswirtschaft. Als solche ist die Schweiz essentiell auf offene Märkte und Aussenhandel angewiesen. Umgekehrt setzt sich die Schweizer Wirtschaft damit aber auch dem Wettbewerb der internationalen Märkte und dem Verdrängungsdruck im globalisierten Konkurrenzkampf aus. Über den Erfolg oder Misserfolg in diesem Wettbewerb entscheidet eine Vielzahl von Faktoren wie Innovation und technologischer Vorsprung, Design und Qualität, um nur einige Beispiele zu nennen. Ein ganz wesentlicher Faktor ist jedoch auch die preisliche Wettbewerbsfähigkeit.

Bezüglich ihrer preislichen Wettbewerbsfähigkeit haben die Schweizer Unternehmen – zumindest insofern sie in einem Bereich mit internationalem Wettbewerb tätig sind – in den letzten Jahren durch die Wechselkursentwicklung einen erheblichen exogenen Schock erlebt. Abb. 1 zeigt die Entwicklung des EURO-CHF-Wechselkurses von 1980 bis 2012, also des Austauschverhältnisses mit dem wichtigsten Handelspartner der Schweiz. Konzentriert man sich auf die letzten Jahre seit 2008, so kann man ermessen, wie stark die preisliche Wettbewerbsfähigkeit der Schweizer Unternehmen unter der Wechselkursentwicklung gelitten hat. Im Jahr 2008 musste ein Unternehmen EURO 63.- verlangen, um CHF 100.- zu Erlösen (Durchschnittswchselkurs 2008 von 0.63 EURO/CHF bzw. 1.59 CHF/EURO). In 2011 ist hierfür bereits ein Preis von EURO 81.- notwendig (Durchschnittswchselkurs 2011 von 0.81 EURO/CHF bzw. 1.23 CHF/EURO). Dies entspricht einer Preiserhöhung in EURO von fast 30 Prozent.

Abb. 1 Wechselkurs EURO/CHF, 1980 – 2012



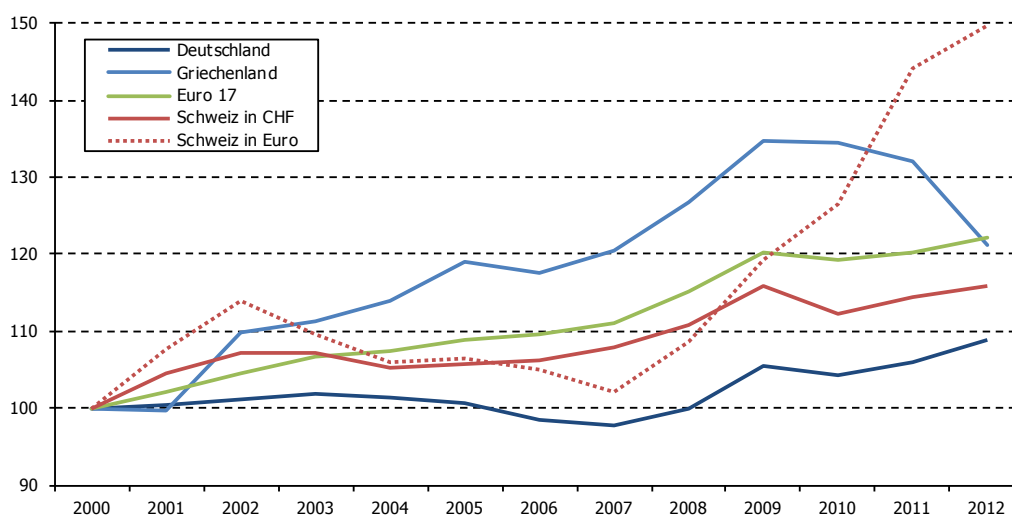
Anmerkung Wechselkurs EURO/CHF, Monatsdurchschnittswerte, linearer Trend im Beobachtungszeitraum (linke Skala), Abweichung Wechselkurs vom Trend (rechte Skala).
Quelle SNB

Bei genauer Betrachtung der längerfristigen Entwicklung wird auch deutlich, dass es sich bei der aktuellen Aufwertung des Frankens um eine ungewöhnlich grosse bzw. schnelle Entwicklung handelt. Seit Mitte der 80er Jahre des letzten Jahrhunderts hat sich das Verhältnis EURO zu CHF zwischen 0.53 und 0.7 Euro bewegt. Erst 2010 ist der Franken aus diesem Band ausgebrochen und hat stark aufgewertet, bis fast hin zur Parität.

Zwar besteht eine längerfristige Aufwertungstendenz des Schweizer Franken, worauf die Schweizer Wirtschaft durchaus eingestellt ist. Dies wird auch am positiven Trend in Abbildung 1 deutlich, den man als Schätzer für den kaufkraftbereinigten Wechselkurs verstehen kann. Der Franken hat demzufolge seit 2004 eine Phase der – z.T. erheblichen – Unterbewertung hinter sich. Dies hat die Grösse des aktuellen Schocks noch zusätzlich akzentuiert. Seit 2010 ist jedoch eine Überbewertung zu beobachten, deren erhebliches Ausmass erst 2011 durch den Mindestkurs der SNB limitiert wurde.

Die Veränderung der preislichen Wettbewerbsfähigkeit der Schweizer Unternehmen lässt sich gut anhand der Kennzahl der Lohnstückkosten zeigen (Lohnkosten pro Outputeinheit; vgl. Abb. 2). Bewertet man den Output in heimischer Währung, so zeigt sich für die Schweiz eine recht günstige Entwicklung. Zwar verläuft die Kurve seit dem Jahr 2000 etwas oberhalb der entsprechenden deutschen Entwicklung, aber der Abstand ist nicht allzu gross. Ausserdem haben sich die Lohnstückkosten in der Schweiz moderater entwickelt als im Schnitt der Eurozone.

Abb. 2 Lohnstückkosten, Schweiz im internationalen Vergleich, 2000-2012



Anmerkung Quelle Nominal, Index 2000 = 100 Eurostat, Seco, BAKBASEL

Das Bild verändert sich jedoch stark, wenn man den Schweizer Output anstatt in CHF in EURO bewertet. Dann sind die Lohnstückkosten seit 2000 in der Schweiz noch wesentlich stärker gestiegen als in Griechenland, einem Land, dessen mangelnde Wettbewerbsfähigkeit eine der Hauptursachen der Europäischen Staatsschuldenkrise ist. Dies zeigt eindrucksvoll, welchen Wettbewerbsnachteil die Schweizer Produzenten durch die Wechselkursentwicklung tragen mussten.

Dieser aus Unternehmenssicht exogene Schock in der Wettbewerbsfähigkeit hat einen erheblichen Anpassungsdruck bei den Unternehmen ausgelöst. Zahlreiche verschiedene Reaktionen der Unternehmen sind denkbar. Eine davon ist eben International Sourcing, das im Zentrum dieser Analyse steht. Dieses auch als «Natural Hedging» oder «natürliche Wechselkursabsicherung» bezeichnete Verhalten erlaubt es den Unternehmen, einen Teil des durch die Wechselkursentwicklung verursachten Kostendrucks abzufangen.

Die volkswirtschaftlichen Konsequenzen dieses aus Unternehmenssicht vorteilhaften Verhaltens sind jedoch nicht klar. In diesem Kapitel sollen daher verschiedene Fakten und Daten zusammengetragen werden, die dabei helfen können, die Auswirkungen einer verstärkten Beschaffung von Vorleistungen im Ausland durch die Schweizer Unternehmen auf die gesamte Schweizer Volkswirtschaft zu verstehen. Es sind allerdings keine Daten direkt zum International Sourcing selbst verfügbar. Und selbst wenn dies der Fall

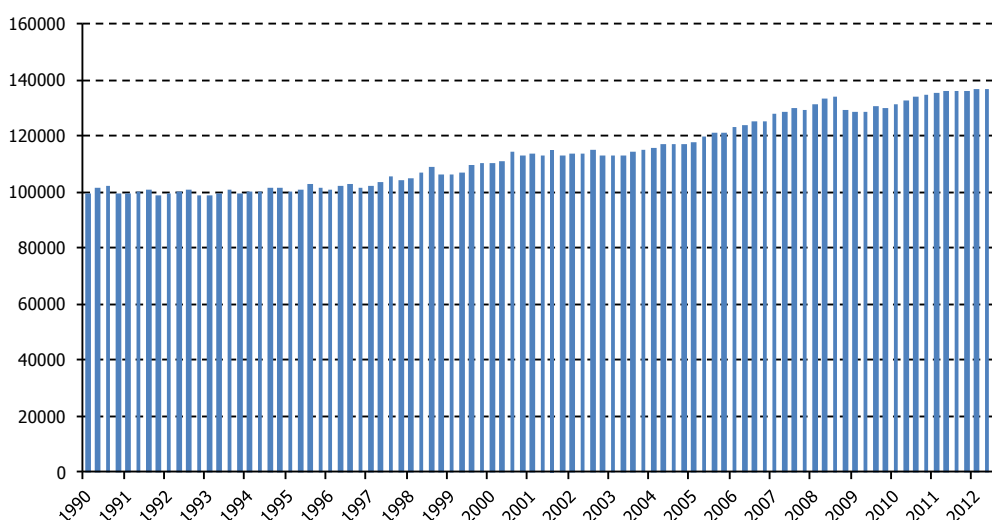
wäre, lassen sich daraus – Mangels des Gegenbeispiels – nicht ohne weiteres Schlussfolgerungen zu den gesamtwirtschaftlichen Wirkungen ziehen. Daher wird der Kreis an betrachteten Daten und Fakten relativ weit gezogen. Sowohl am Ende der einzelnen Themenblöcke wie auch im letzten Abschnitt dieses Kapitels zu den Stylized Facts werden die verschiedenen Beobachtungen und Betrachtungsweisen zusammengeführt und die daraus für das International Sourcing zu ziehenden Schlussfolgerungen abgeleitet.

5.1 Wachstum, Beschäftigung und Aussenhandel

Dieser erste Abschnitt beschäftigt sich mit der Intensität der Aussenwirtschaft und stellt diesen in Zusammenhang mit Wachstum und Beschäftigung. Von einem besonderen Interesse ist dabei, ob sich zeitliche oder geographische Zusammenhänge zwischen Aussenhandelsaktivitäten – International Sourcing ist mit zunehmenden Importen verknüpft – und anderen wirtschaftlichen Entwicklungen ergibt.

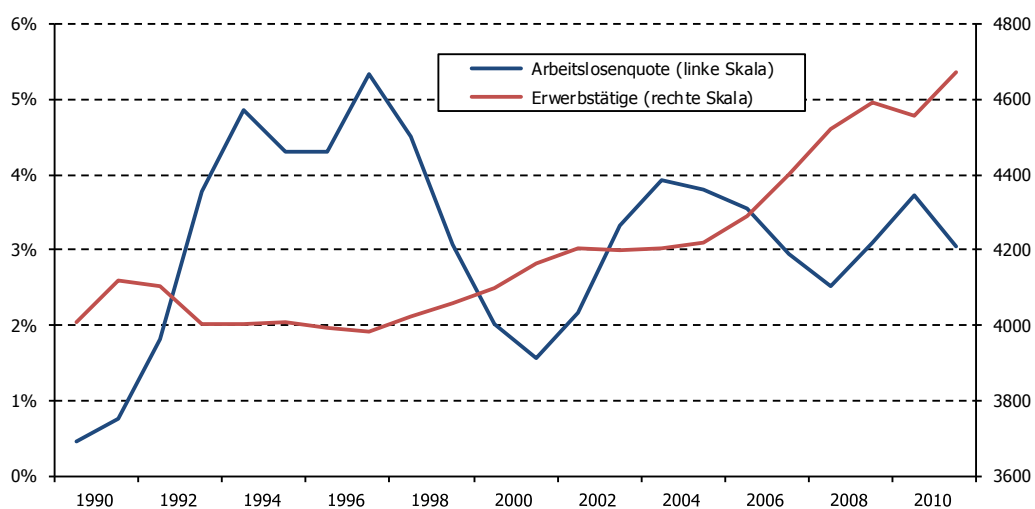
5.1.1 In der Schweiz

Abb. 3 Reales BIP der Schweiz, 1990 – 2012



Anmerkung BIP Schweiz, Quartalswerte
Quelle BFS, SECO, BAKBASEL

Das **Schweizer Wirtschaftswachstum** ist erheblichen Schwankungen unterworfen. So gab es in den letzten 20 Jahren mehrere grössere Rückschläge: Anfang der 90er Jahre im Zuge der Schweizer Immobilienkrise, nach der Jahrtausendwende mit dem Platzen der Internetblase sowie 2008/2009 mit der im Finanzsektor ausgelösten weltweiten Wirtschaftskrise. Die letztgenannte Krise brachte den schärfsten Einbruch der Wirtschaftsleistung seit mehr als einem Vierteljahrhundert. Allerdings setzte auch die Erholung schnell wieder ein, schneller als in den beiden anderen genannten Krisen: Bereits 2010 wuchs die Schweiz wieder und erreichte das Leistungsniveau von vor der Krise.

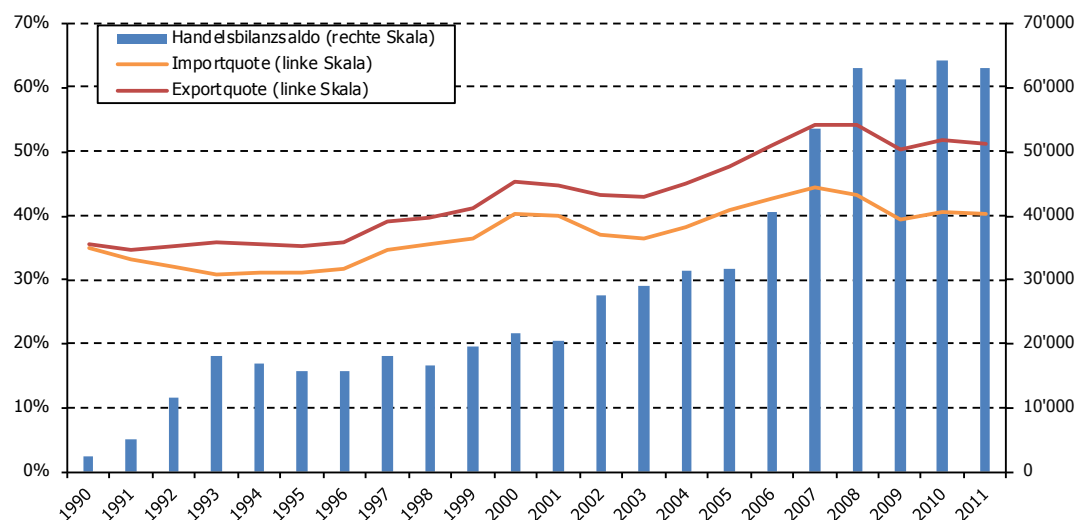
Abb. 4 Arbeitslosen- und Erwerbstätigenquote, Schweiz, 2000-2012

Anmerkung Arbeitslosenquote in % (linke Skala), Erwerbstätige in Millionen (rechte Skala)
 Quelle SECO, BFS, BAKBASEL

Dabei steht der Einbruch 2009 nicht in einem direkten Zusammenhang mit der Wechselkursentwicklung oder gar den Reaktionen darauf. Zwar beginnen beide Entwicklungen, die Wirtschaftskrise und die Frankenaufwertung, etwa zeitgleich. Allerdings liegt dies an einer gemeinsamen zugrundeliegenden Ursache, nämlich den Verwerfungen auf den Weltfinanzmärkten, und stellt keinen kausalen Zusammenhang dar. Dies zeigt sich deutlich auch in der starken Erholung der Schweizer Wirtschaft im Jahr 2010, obwohl die Belastung durch die Aufwertung des Frankens gerade in diesem Jahr besonders gross war.

Neben der Wirtschaftsleistung interessiert insbesondere die **Entwicklung der Arbeitsplätze**. Natürlich hat sich die konjunkturell schwache Wirtschaftsentwicklung auch auf dem Arbeitsmarkt niedergeschlagen, was in Abbildung 4 sowohl in der Arbeitslosenquote als auch in der Zahl der Erwerbstätigen beobachten lässt. Allerdings ist auch hier wieder kein zeitlicher Zusammenhang mit der Frankenaufwertung zu erkennen. Gerade 2010, während der stärksten Aufwertung, ist die Arbeitslosigkeit zurückgegangen. Selbst wenn man von möglichen verzögerten Wirkungen ausgeht, so lässt sich zumindest bis zum aktuellen Rand im dritten Quartal 2012 keine deutliche Verschlechterung am Arbeitsmarkt beobachten. Dies gilt übrigens auch bei längerfristiger Betrachtung: die Arbeitslosenquote zeigt keinen steigenden Trend. Alle diese Beobachtungen spiegeln sich zusätzlich auch in der Entwicklung der Beschäftigung. Es kann festgehalten werden, dass in den Daten auf gesamtwirtschaftlicher Ebene keine Verdrängungseffekte am Arbeitsmarkt durch verstärktes International Sourcing zu beobachten sind, weder längerfristig noch in der Phase der massiven Aufwertung seit 2008.

Bei den wirtschaftlichen Erfolgen der Schweiz spielt der **Aussenhandel** eine grosse Rolle. Im Jahr 2011 exportierte die Schweiz Waren und Dienstleistungen im Wert von mehr als 50 Prozent des BIP (Abb. 5). Gleichzeitig wurden aber auch Importe im Wert von gut 40 Prozent des BIP vorgenommen.

Abb. 5 Import- und Exportquote, Handelsbilanzsaldo, Schweiz, 1990-2011

Anmerkung Ein- und Ausfuhren (inkl. Dienstleistungen) in % des BIP zu laufenden Preisen (linke Skala); Handelsbilanz in Mio CHF (rechte Skala)

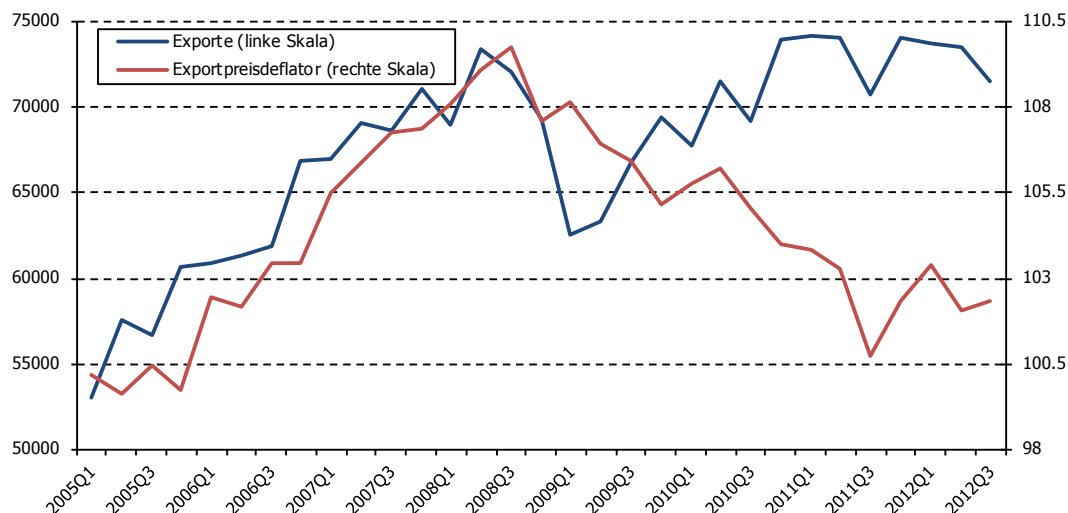
Quelle SECO

Von Interesse ist die fast schon **synchrone Entwicklung der Export- und Importquoten**. Hierin zeigt sich auch die starke Verflechtung, die mit der Globalisierung einhergeht – der Welthandel ist keine Einbahnstrasse. Um vom Welthandel zu profitieren, muss sich ein Land auf Handelsströme in beide Richtungen einlassen. Mit Ausnahme von reinen Rohstoffexporteuren ist dies schon allein deshalb nötig, um wettbewerbsfähig zu bleiben. In der Schweiz zeigt die parallele Expansion von Exporten und Importen deutlich, wie sich die Schweizer Wirtschaft immer erfolgreicher in die Weltwirtschaft integriert hat. Es besteht ein starker Zusammenhang zwischen Export- und Importentwicklung.

Wie der ebenfalls in Abb. 5 wiedergegebene Handelsbilanzsaldo zeigt, überwogen 2011 die Exporte die Importe deutlich. Und das gilt nicht nur für 2011: Im Beobachtungszeitraum seit 1990 war die Handelsbilanz immer positiv. Darüber hinaus hat sie sich in den letzten Jahren deutlich verbessert, obwohl hier die Belastung durch den Frankenkurs nicht nur Exporte erschwert, sondern auch zusätzliche Anreize zu Importen geboten hat.

Abbildung 6 greift nochmals spezifisch die Exporte der Schweiz auf und konzentriert sich auf die aktuellen Entwicklungen. Hier wird ebenfalls deutlich, wie schnell sich die Exportperformance nach dem Einbruch 2008/2009 wieder erholt hat: Bereits Anfang 2011 haben die Exporte das Niveau wie zum Höhepunkt vor der Krise wieder erreicht. Von einer ausgeprägten Belastung durch den Höhenflug des Franken ist hier nichts zu sehen. Deutlich sichtbar ist dies jedoch in der anderen in Abbildung 6 wiedergegebenen Kurve, den Exportpreisen in Schweizer Franken. Diese sind seit Mitte 2008, weitgehend parallel zum Beginn der Frankenaufwertung, praktisch kontinuierlich gefallen. Erst am aktuellen Rand – nota bene mit der Festlegung des Mindestkurses durch die SNB – zeigten sich erste Tendenzen zur Stabilisierung. Die Exporteure konnten zwar trotz der mit der Aufwertung des Franken verschlechterten preislichen Wettbewerbsfähigkeit weiterhin erfolgreich am Markt agieren. Dies war aber nur durch Preiszugeständnisse möglich, was sich zunächst vor allem in der Gewinnmarge niederschlägt.

Abb. 6 Exportvolumen und Exportpreise, 2005 – 2012



Anmerkung Quelle Exporte in Millionen CHF (nominal), linke Skala; Exportpreisdeflator, rechte Skala SECO

5.1.2 Im internationalen Vergleich

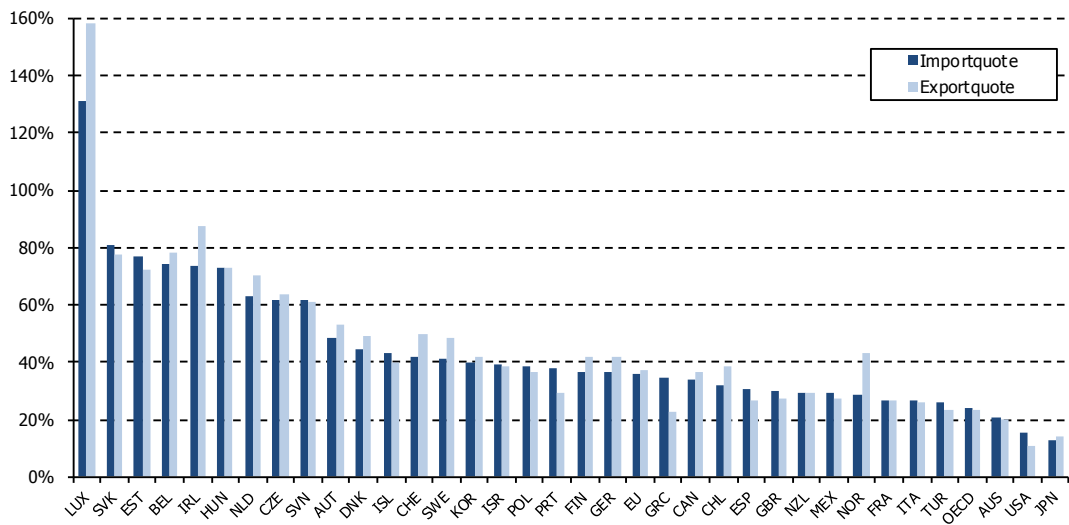
Der enge Zusammenhang zwischen Export- und Importintensität ist keine Spezialität der Schweiz. Wie der Vergleich der OECD-Länder in Abbildung 7 zeigt, gilt für alle Länder, dass die beiden Quoten jeweils in einer ähnlichen Höhe liegen. Die grösste Abweichung findet sich mit rund 25 Prozentpunkten in Luxemburg, was aber wegen der sehr hohen Exportquote von 160 Prozent des BIP auch nur einer Abweichung von einem Sechstel zwischen Import- und Exportquote entspricht. Tatsächlich beträgt der Korrelationskoeffizient zwischen Exporten und Importen im abgebildeten Ländersample 0.98, ein Wert der auf einen sehr starken Zusammenhang hindeutet (1 bedeutet perfekter Zusammenhang).

Auffallend ist, dass vor allem besonders hochentwickelte und kleinere Volkswirtschaften eine hohe Aussenhandelstätigkeit aufweisen. Zu diesen Ländern gehört die Schweiz. Darüber hinaus kann anhand der Daten aber auch kaum ein Zweifel daran bestehen, dass zwischen einer erfolgreichen Beteiligung am internationalen Wettbewerb, gemessen durch eine hohe Exportquote, und einer entsprechend starken Importtätigkeit ein enger Zusammenhang besteht. Der ausgesprochen ausgeprägte Zusammenhang deutet darauf hin, dass das eine nicht ohne das andere zu erreichen ist.

Es stellt sich dann die Frage, ob die Volkswirtschaft als Ganzes von einer hohen Aussenhandelsquote profitiert.⁷ Abbildung 8 zeigt die Intensität der Aussenhandelstätigkeit kombiniert mit dem Wachstum des realen Bruttoinlandsprodukts. Die Graphik zeigt einen leicht positiven Zusammenhang zwischen den beiden Werten. Eine intensivere Aussenhandelstätigkeit scheint mit zusätzlichem Wachstum einherzugehen.

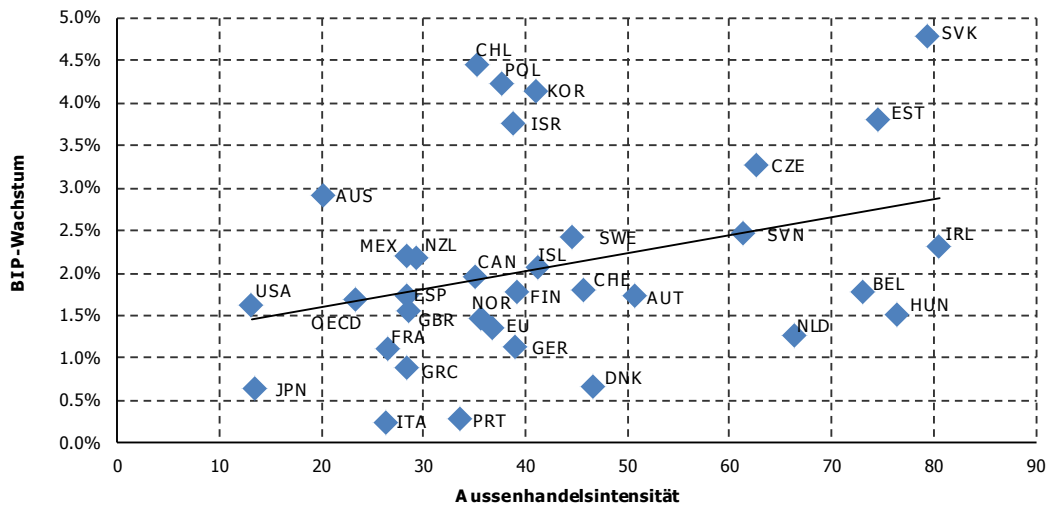
⁷ Aussenhandelsquote wird hier definiert als ungewichteter Durchschnitt der Export- und der Importquote.

Abb. 7 Import- und Exportquoten, OECD-Länder



Anmerkung In % des BIP, Durchschnitte 2001-2010
 Quelle Weltbank

Abb. 8 BIP-Wachstum, Export- und Importquoten, OECD-Länder, 2001-2011



Anmerkung BIP-Wachstum in konstanten USD PPP; Aussenhandelsintensität als Durchschnitt der Export- und Importquoten⁸
 Quelle OECD, Weltbank

⁸ Ein Verzeichnis der Länderkürzel ist im Anhang zu finden.

5.1.3 Fazit: Wachstum, Beschäftigung und Aussenhandel

Dass die Globalisierung und der Erfolg einer Volkswirtschaft als Exportnation keine Einbahnstrasse darstellen, wird in den dargestellten Daten sehr deutlich. So weisen Export- und Importentwicklungen starke Parallelen auf. Steigende Aussenhandelsverflechtungen in beide Verkehrsrichtungen gehen dabei tendenziell mit steigendem Wohlstand einher.

Spezifisch für die Schweiz lässt sich kein negativer Effekt eines zunehmenden International Sourcing beobachten. Zwar steigen die Importe an, was neben vermehrtem Konsum ausländischer Waren und Dienstleistungen auch durch eine Zunahme des International Sourcing bedingt sein kann. Allerdings steigen die Exporte stärker und liegen auch wertmässig höher, wie die positive Handelsbilanz der Schweiz zeigt. Für die Schweiz ist auf gesamtwirtschaftlicher Ebene keine Verdrängung durch die zunehmende Integration in die Weltwirtschaft beobachtbar. So kann beispielsweise für den Zeitraum 1990 bis 2011 kein Zusammenhang zwischen Importintensität und der Arbeitslosigkeit festgestellt werden (Korrelationskoeffizient 0.2). Hingegen ist ein positiver Zusammenhang der Importquote sowohl mit der Beschäftigung (Korrelationskoeffizient 0.8) als auch mit dem BIP (reales BIP, Korrelationskoeffizient 0.93) zu beobachten. Als Transmissionsmechanismus zwischen Aussenhandel und Beschäftigung – wie auch dem BIP – ist vorrangig eine Zunahme der Produktivität und damit verbunden der internationalen Wettbewerbsfähigkeit zu vermuten.

In der gesamtwirtschaftlichen Betrachtung werden allerdings die mögliche ungleichmässige Verteilung der Vorteile und der Belastungen ausser Acht gelassen. Die mit dem Produktivitätsfortschritt und den zunehmenden Aussenhandelsaktivitäten verbundenen Strukturanpassungen können im Einzelfall schmerzhaft sein. Die Anpassungsprozesse sind dann besonders schmerzhaft, wenn sie sehr schnell ablaufen müssen. Eine vorübergehende Abfederung (z.B. Mindestkurs der SNB) kann daher angebracht sein. Dies sollte jedoch in jedem Fall vorübergehend und beschränkt sein, um die Vorteile nicht zu verspielen. Wichtig ist, die Anpassungsfähigkeit der Wirtschaft zu gewährleisten, beispielsweise durch Flexibilität von Arbeitsmärkten, die Freiheit unternehmerischer Entscheidungen, Erhalt des Wettbewerb, etc.

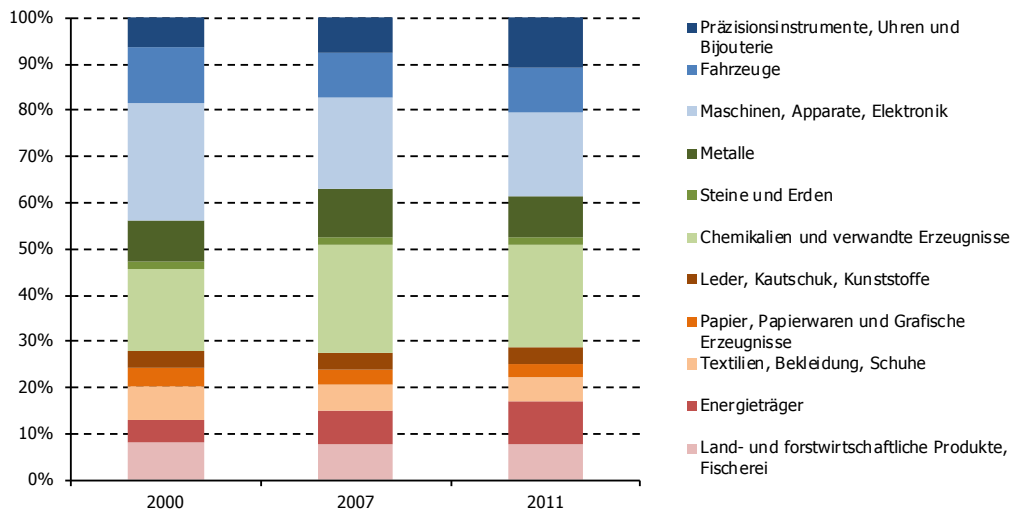
5.2 Die internationale Verflechtung der Schweiz

Im Weiteren wird nun die Importstruktur der Schweiz nach Güterarten genauer untersucht und insbesondere auf Veränderungen der Struktur über die Zeit eingegangen. Sind deutliche Verschiebungen hin zu typischen Vorleistungsprodukten (oder auch zu Investitionsgütern) zu beobachten, so kann dieses Ausdruck eines verstärkten International Sourcing sein.

5.2.1 Handelsverflechtungen der Gesamtwirtschaft

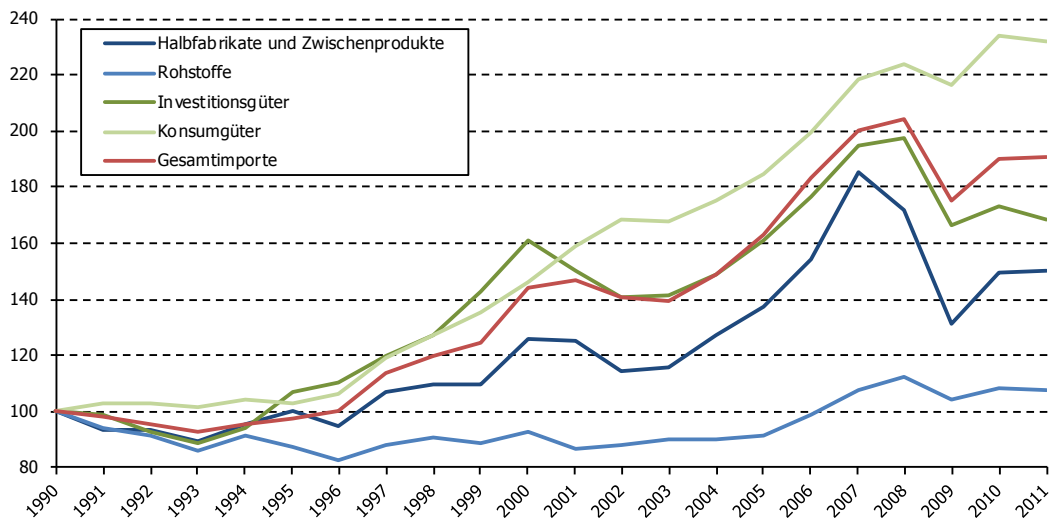
In der **Importstruktur der Schweiz** lassen sich über den Zeitraum 2000 – 2007 – 2011 jedoch insgesamt kaum markante Verschiebungen ausmachen (Abb. 9). Der Anteil der Maschinen/Apparate hat sich verkleinert, während der Anteil der Präzisionsinstrumente (Feinmechanik) zugenommen hat. Der Bereich Chemie/Pharma wies bereits im Jahr 2000 ein hohes Importvolumen auf, das sich aber vor allem zwischen 2000 und 2007 nochmals deutlich vergrössert hat. Dies dürfte auf das rasante Wachstum der Chemisch-Pharmazeutischen Industrie der Schweiz in diesem Zeitraum zurückzuführen sein. Es kann kaum als spezifischer Hinweis auf verstärktes International Sourcing gewertet werden, zumal eine weitere Erhöhung seit 2007 nicht erkennbar ist. Insgesamt lässt sich festhalten, dass gerade zwischen 2007 und 2011, also in der Phase der starken Aufwertung des Schweizer Frankens, keine grossen Verschiebungen in den Importstrukturen zu beobachten sind.

Abb. 9 Güterimportstruktur, Schweiz, 2000, 2007, 2011



Quelle EZV

Abb. 10 Index der Importe, nach Gütergruppen, Schweiz, 1990-2011



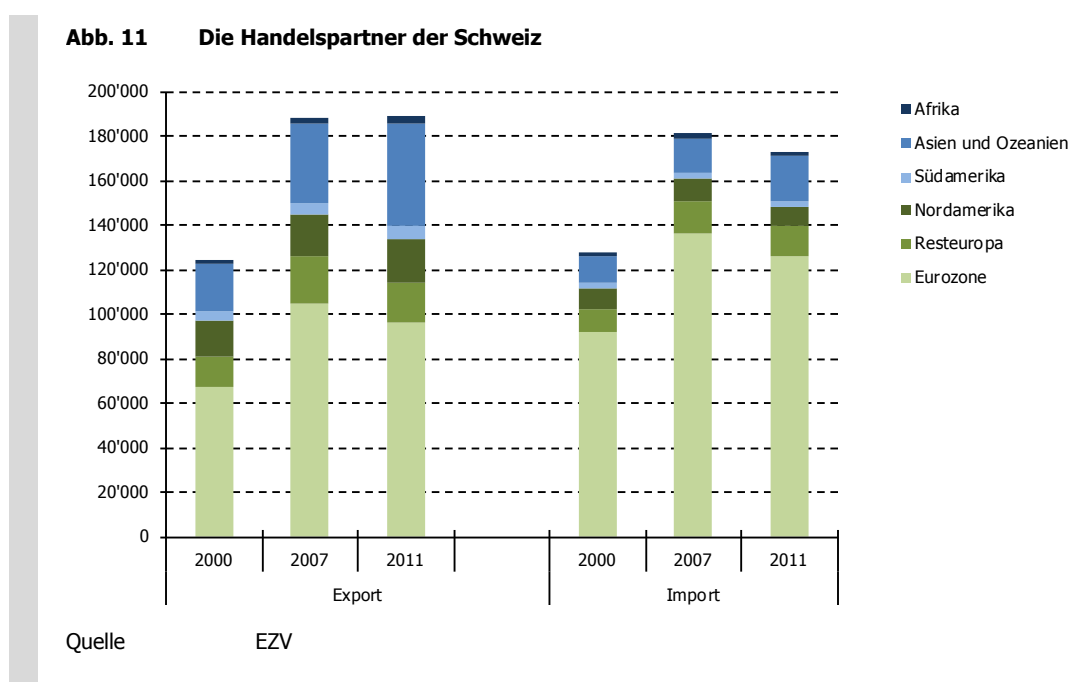
Anmerkung Index 1990=100
Quelle EZV

Aus Abbildung 10 wird mit einer etwas anderen Aufteilung der Importe, nämlich der **Güterarten nach Verwendungszweck**, deutlich, dass sich bei einer längerfristigen Betrachtung ab 1990 durchaus Verschiebungen in der Güterstruktur der Importe zeigen. Mit einigem Abstand am stärksten zugenommen haben die Importe von Konsumgütern. Hingegen haben die Importe von Halbfabrikaten und Zwischenprodukten auf dem gesamten Zeitraum betrachtet nur unterdurchschnittlich zugenommen. Zwar zeigt diese Gütergruppe in den Jahren von 2003 bis 2007 ein ausserordentlich hohes Wachstum, jedoch fiel auch die

Gegenbewegung in der Krise ab 2008 entsprechend stark aus. Insgesamt lässt sich keine ausserordentliche Zunahme der Importe von Zwischenprodukten in Zuge der Frankenstärke erkennen.

Die Ergebnisse von Abbildung 10 lassen sich auch in Form von Anteilen interpretieren. So ist der Anteil der Konsumgüter an allen Importen von 1990 bis 2011 angestiegen. Gleichzeitig hat der Anteil von Halbfabrikaten und Zwischenprodukten abgenommen. Diese Beobachtung spricht dagegen, dass sich die Schweiz in der Gefahr einer «Basar-Ökonomie» befindet (vgl. Kap. 4.2.4).

Abbildung 11 beschäftigt sich mit der Frage, ob es bei der Wahl der **Handelspartner der Schweiz** Strukturverschiebungen gegeben hat. Auch hier zeigen sich nur geringe Veränderungen, grundsätzlich sind die Handelsstrukturen – trotz der gleichzeitigen erheblichen Expansion des Handelsvolumens von 2000 bis 2007 – stabil.



Der wichtigste Handelspartner der Schweiz ist mit grossem Abstand die Eurozone. Interessant ist, dass nach dem Einbruch der Weltwirtschaft und dem Anstieg des Wechselkurses CHF/Euro von 2007 bis 2011 die Importe aus der Eurozone 2011 immer noch unter dem Vorkrisenniveau lagen.

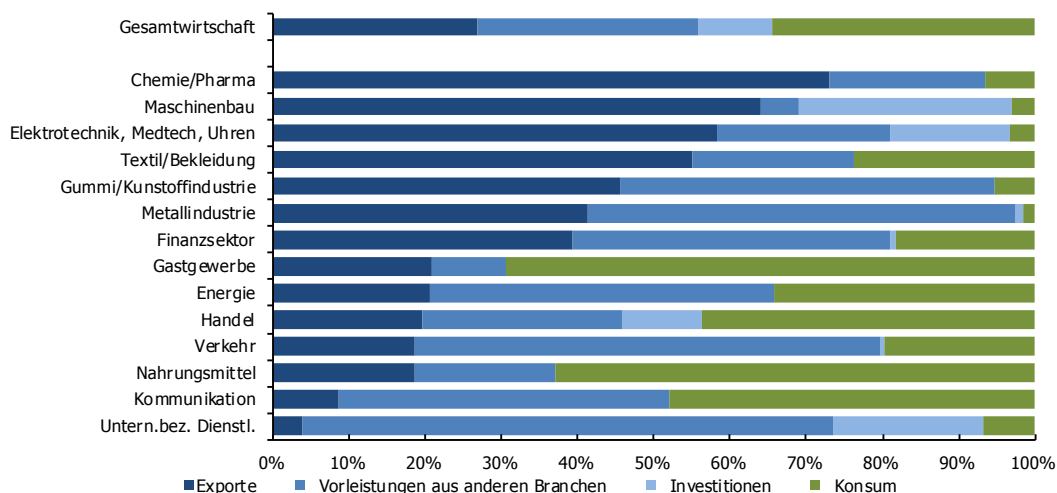
Insgesamt betrachtet verändern sich die Aussenhandelsstrukturen der Schweiz zwar laufend, aber es lässt sich dabei kein besonderer Effekt der Frankenstärke erkennen. Auch ist nicht erkennbar, dass sich der Trend zum International Sourcing in irgendeiner Art negativ in diesen Strukturen niederschlagen würde, weder aktuell im Zusammenhang mit der Frankenstärke noch längerfristig als genereller Trend.

5.2.2 Aussenhandelsabhängigkeit der Branchen

Bisher wurden die Aussenhandelsverflechtungen auf gesamtwirtschaftlicher Ebene betrachtet. Tatsächlich sind die einzelnen Branchen, bis hin zu den einzelnen Unternehmen, jedoch sehr unterschiedlich in Aussenhandelsaktivitäten involviert und insofern auch sehr unterschiedlich von den Entwicklungen betroffen. Dieser Abschnitt beschäftigt sich daher spezifisch mit den Branchen und ihren Aussenhandelsverflechtungen.

Wesentlich unterscheiden sich die Branchen schon danach, ob sie stärker oder weniger stark für den **internationalen Markt produzieren**. Die Spanne reicht dabei von drei Viertel der Produktion, die für das Ausland hergestellt werden, in der Chemisch-Pharmazeutischen Industrie bis zu einem Wert nahe Null bei den Unternehmensbezogenen Dienstleistungen (Abb. 12).⁹ Im Schnitt beträgt die Quote rund 30 Prozent.

Abb. 12 Exportabhängigkeit der Branchen, 2005



Anmerkung Strukturdaten für das Jahr 2005
Quelle BFS, BAKBASEL

Ebenfalls stark exportorientiert sind der Maschinenbau, die Elektrotechnik, die Feinmechanik einschliesslich Uhren und die Textilindustrie. Sie sind durch ihre international ausgerichtete Tätigkeit somit besonders stark vom Verlust der preislichen Wettbewerbsfähigkeit der Schweiz durch die Frankenaufwertung betroffen. Weniger ausgeprägt gilt dies zum Beispiel für das Gastgewerbe, den Handel, die Nahrungsmittelindustrie und die Kommunikation. Auch diese Branchen exportieren, setzen aber mindestens genauso viel im Inland ab (Schweizer Konsum). Durch ihre tieferen Exportquoten ebenfalls weniger stark exponiert sind Branchen, die vorrangig Vorleistungen für andere Schweizer Unternehmen herstellen, wie beispielsweise die Metallindustrie, die Verkehrsdienstleistungen und die Unternehmensbezogenen Dienstleister. Allerdings können gerade diese durch Importkonkurrenz – also das International Sourcing ihrer Abnehmer – indirekt erheblich unter Druck kommen, was in dieser Betrachtungsweise nicht berücksichtigt ist.

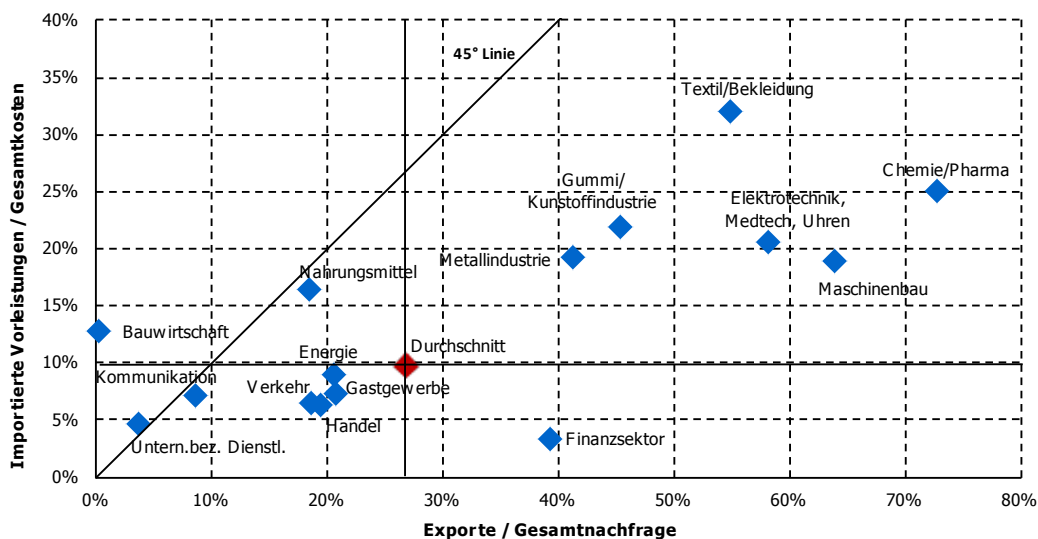
Um **das Potenzial der einzelnen Branchen für International Sourcing** einschätzen zu können, ist neben der Betroffenheit durch Kostendruck auch wesentlich, wie weit Branchen überhaupt Vorleistungen benötigen. Gemessen wird dies anhand der Wertschöpfungstiefe, dem Verhältnis des Werts der Wertschöpfung zum gesamten Produktionswert, also einschliesslich des Werts der Vorleistungen. Diese variiert erheblich. Selbst bei den hier betrachteten hochaggregierten Branchen, für die Daten verfügbar sind, reicht sie von rund 20 Prozent in der Nahrungsmittelindustrie bis etwa 60 Prozent bei den unternehmensbezogenen Dienstleistungen. Sämtliche Industriebranchen weisen einen Wert von deutlich unter 50 Prozent auf. Das Potential für Sourcing bzw. dessen Optimierung ist somit in vielen Branchen beträchtlich.

Zudem ist das **Potential für International Sourcing im Zeitablauf gestiegen**, wenn auch nur langsam. Die Wertschöpfungsquote für das Branchenaggregat der Schweizer Industrie ist von 2004 bis 2008 von 35 Prozent auf 33 Prozent gesunken. Zwischen 2008 und 2010 ist sie hingegen stabil geblieben.

⁹ Die Angaben der Spanne beziehen sich auf die in der Abbildung angegebenen Branchen. Werden die Branchen noch weiter aufgeschlüsselt, so ergeben sich sowohl höhere wie auch niedrigere Quoten.

Berücksichtigt man zusätzlich noch Informationen zur Beschaffung von Vorleistungen aus dem Ausland, lässt sich aufzeigen, **welche Branchen durch die Frankenaufwertung besonders betroffen sind**, und welche durch günstigere Vorleistungen eventuell sogar profitieren. In Abbildung 13 wird eine Gegenüberstellung des Verhältnisses der importierten Vorleistungen an die Gesamtkosten und des Anteiles des Exportgeschäfts am Gesamterlös nach Branchen aufgezeigt. Die schräg verlaufende 45°-Linie markiert einen Ausgleich im Anteil der importierten Vorleistungen an den Gesamtkosten und dem Anteil der Exporte am Gesamterlös. Die Branchen auf der linken Seite dieser Linie profitieren von einem starken Franken. Hier ist vor allem die Bauwirtschaft zu finden, die keine Exportorientierung aufweist und auf den Binnenmarkt fokussiert ist. Sie kann jedoch stark von günstigen Vorleistungen profitieren.

Abb. 13 Kostenstrukturen der Schweizer Branchen, 2005



Anmerkung: Strukturdaten für das Jahr 2005
 Quelle: BFS, BAKBASEL

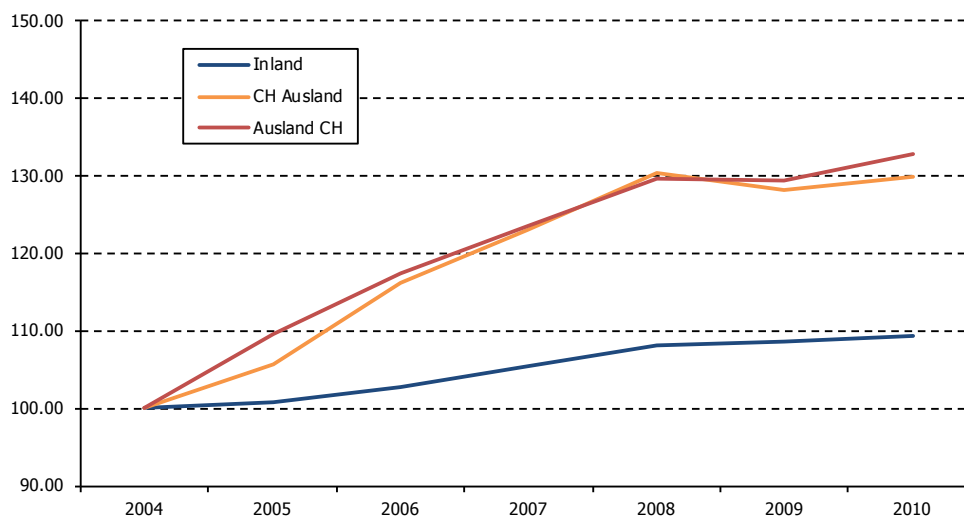
Ein grosser Teil der Branchen befindet sich jedoch auf der rechten Seite der Linie, was auch auf die starke Exportorientiertheit der Schweizer Industrie zurückzuführen ist. Ein starker Franken wirkt sich demnach für einen Grossteil der Branchen nachteilig aus. Wie aus der Abbildung 13 ersichtlich wird, ist die Chemie-/Pharmabranche am stärksten von der Aufwertung des Frankens betroffen, während die Textil- und Bekleidungsindustrie die höchste Auslandsaktivität bei der Beschaffung aufweist.

Interessant ist auch, dass sich eine Beobachtung, die bereits auf gesamtwirtschaftlicher Ebene über verschiedene Länder gemacht wurde, auch bei der Betrachtung der Branchendimension deutlich hervortritt: Eine starke aussenwirtschaftliche Orientierung schlägt sich sowohl auf der Beschaffungs- wie auch auf der Absatzseite nieder. Diese positive Korrelation ist in der Grafik deutlich sichtbar. Auch auf Branchenebene gilt, dass die Nutzung der Vorteile einer integrierten Weltwirtschaft mit zusätzlichen Absatzmärkten auch von einer stärkeren internationalen Beschaffung begleitet wird.

5.2.3 International Sourcing versus Offshoring

Das International Sourcing im eigentlichen Sinn bezieht sich vor allem auf die Beschaffung bei anderen Unternehmen im Ausland. Volkswirtschaftlich wird jedoch eine ähnliche Wirkung erzielt, wenn Unternehmen die Vorleistungen von eigenen Unternehmensteilen im Ausland beziehen (Offshoring). Daher sollen in diesem Abschnitt einige Fakten zu diesem Themenkreis beleuchtet werden.

Abb. 14 Entwicklung der Erwerbstätigen: Schweiz, Schweizer Firmen im Ausland, Ausländische Firmen in der Schweiz, 2004-2010



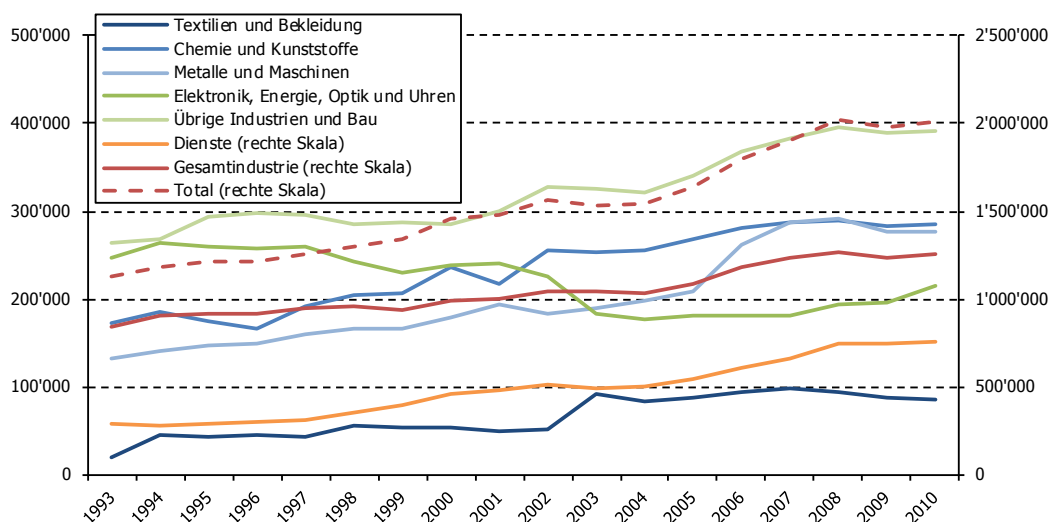
Anmerkung 2004 = 100
Quelle SNB

Die Arbeitsplätze, die Schweizer Unternehmen im Ausland anbieten, und diejenigen Arbeitsplätze, die von ausländischen Unternehmen in der Schweiz angeboten werden, haben sich in den letzten Jahren erstaunlich parallel entwickelt (Abb. 14). Beide sind seit 2004 wesentlich stärker angestiegen, als dies bei den Arbeitsplätzen in der Schweiz insgesamt der Fall ist. Dies zeigt einmal mehr die immer stärkere internationale Verflechtung der Schweizer Wirtschaft, aber auch, dass es sich dabei jeweils nicht um eine Einbahnstrasse handelt. Zwar ist zu beachten, dass sich die absolute Anzahl der Arbeitsplätze erheblich unterscheidet (Personalbestand im Ausland durch Schweizer Direktinvestitionen 2010: 2.01 Mio.; Personalbestandes von Unternehmen aus dem Ausland in der Schweiz 2010: 0.4 Mio.). Aber beide Grössen sind eben von 2004 bis 2008 dynamisch um rund 30 Prozent gewachsen, und haben dann bis 2010 stagniert. Ein Einfluss des Frankenwechsellkurses – weder der tendenziellen Unterbewertung bis 2007, noch des Anstiegs ab 2008 – lässt sich nicht ausmachen.

Abbildung 15 zeigt den Umfang und die Entwicklung des Personalbestands der Schweizer Unternehmen im Ausland für unterschiedliche Branchen auf (nur Industrie). Der Personalbestand der Schweizer Industrieunternehmen im Ausland ist von 837'575 in 1993 auf 1'253'971 in 2010 angestiegen ist. Dies entspricht einer Zunahme von etwa 50 Prozent, was auf eine erhebliche Ausweitung der Offshore-Aktivitäten in den letzten knapp 20 Jahren hindeutet. Einzig im Zuge der Wirtschaftskrise 2009 ist eine Abnahme des gesamtindustriellen Personalbestands zu erkennen, wobei der Rückgang bereits im Jahre 2010 fast wieder ausgeglichen wurde. Seit 2004, ab dem dank einer Erweiterung des Erhebungskreises auch Dienstleistungen betrachtet werden können, ist die Zahl der Arbeitsplätze im Ausland von Dienstleistungsunternehmen aus der Schweiz bis 2010 stärker gewachsen als von Industrieunternehmen (48% gegenüber 21%). Den-

noch bieten Dienstleistungsunternehmen, trotz ihrer Dominanz in der Wirtschaftsstruktur, auch 2010 nur etwas mehr als ein Drittel aller Arbeitsplätze im Ausland an. Die Industrieunternehmen sind im Schnitt wesentlich stärker international engagiert.

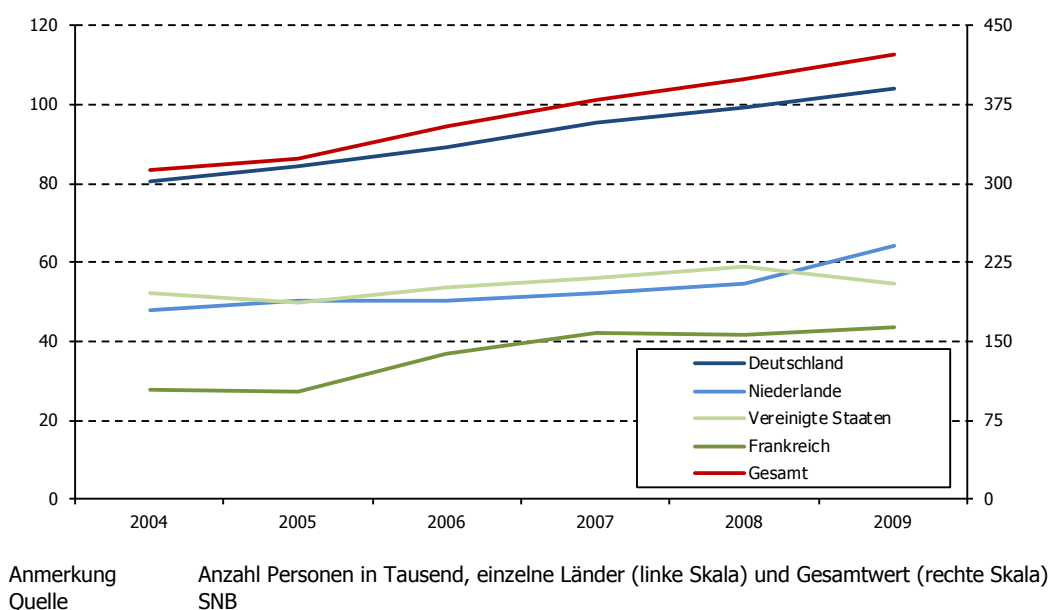
Abb. 15 Personalbestände der Schweizer Unternehmen (Industrie) im Ausland (Outbound), 1993-2010



Anmerkung Quelle Personalbestände in Personen nach Branchen und Sektoren SNB

Im Verlauf der letzten fünf Jahre, also im Zeitraum der Frankenaufwertung, ist keine besondere Zunahme der Offshore-Aktivitäten zu beobachten. Es handelt sich hier anscheinend um einen grundlegenden Trend, der durch die Globalisierung der Wirtschaft sowie das Wachstum der Unternehmen getrieben wird, und nicht um eine gesonderte Reaktion auf die Belastung der preislichen Wettbewerbsfähigkeit.

Aber nicht nur die Schweizer Unternehmen haben Arbeitsplätze im Ausland geschaffen, sondern ausländische Unternehmen haben auch Arbeitsplätze in der Schweiz geschaffen. Der Anstieg der geschaffenen Arbeitsplätze von ausländischen Unternehmen ist sogar etwas höher als Anstieg der von Schweizer Unternehmen im Ausland geschaffenen Arbeitsplätzen (Abb. 14). Allerdings entspricht die Zahl der von Ausländern geschaffenen Arbeitsplätze in der Schweiz nur einem Fünftel der von Schweizern im Ausland geschaffenen Arbeitsplätze. Abbildung 16 zeigt zusätzlich noch die Entwicklung für die wichtigsten Herkunftsländer der Unternehmen auf.

Abb. 16 Personalbestände ausländischer Firmen in der Schweiz (Inbound)

5.2.4 Fazit: Internationale Verflechtung der Schweizer Wirtschaft

Die internationale Verflechtung der Schweiz steigt im Zeitverlauf immer stärker an. Dies gilt für beide Handelsrichtungen beinahe parallel. Dies gilt nicht nur aus gesamtwirtschaftlicher Sicht, sondern auch bei Betrachtung der einzelnen Branchen. Gerade diejenigen Branchen, die dem internationalen Wettbewerb besonders ausgesetzt sind und in diesem erfolgreich bestehen können, weisen auch importseitig eine starke internationale Verflechtung auf.

Konzentriert man sich auf die Importstrukturen, so sind zwar in den verfügbaren Daten keine Strukturspürsprünge zu beobachten, im Zeitverlauf ergeben sich jedoch Strukturverschiebungen. So sind in den letzten zwanzig Jahren die Importe bei allen Gütergruppen angestiegen. Den grössten Anstieg wiesen jedoch die Konsumgüter auf. Halbfabrikate und Zwischenprodukte, die wichtigsten Güter im Zusammenhang mit International Sourcing, haben unterdurchschnittlich zugelegt. Ihr relativer Anteil an den Importen ist also gesunken, woran sich auch am aktuellen Rand mit den Effekten der starken Frankenaufwertung nichts sichtbar geändert hat. Zusammen mit der positiven Handelsbilanz weist dies darauf hin, dass das vermehrte Internationale Sourcing sich für die Schweiz gesamtwirtschaftlich bisher nicht nachteilig ausgewirkt hat.

Zusammen mit der zunehmenden Internationalisierung der Wirtschaft ist nicht nur das International Sourcing ein Thema, sondern auch die direkte Schaffung von Arbeitsplätzen im Ausland (Offshoring). Die Zahl der Arbeitsplätze von Schweizer Unternehmen im Ausland ist in den letzten 10 Jahren deutlich gestiegen. In der Phase von 2004 bis 2010 haben vor allem die Arbeitsplätze von Schweizer Dienstleistungsunternehmen im Ausland deutlich zugenommen. Der Bestand an Arbeitsplätzen, die von Industrieunternehmen angeboten werden, ist jedoch auch 2010 noch höher als jener von Dienstleistungsunternehmen. Allerdings schaffen nicht nur die Schweizer Unternehmen Arbeitsplätze im Ausland. Ausländische Unternehmen schaffen auch zahlreiche Arbeitsplätze in der Schweiz. Zwar liegt deren Zahl absolut deutlich tiefer als die entsprechende Anzahl der von Schweizer Unternehmen im Ausland angebotenen Arbeitsplätze, beide Grössen haben in den letzten Jahren jedoch mit einer ähnlich hohen Dynamik zugelegt. Die Schaffung von

(mehr) Arbeitsplätzen im Ausland ist nicht von vorne herein schlecht. Es stellt sich vielmehr die Frage, ob dies zulasten heimischer Beschäftigung geht oder komplementär dazu ist.

Da sowohl die Erwerbstätigkeit in der Schweiz als auch der Personalbestand von Schweizer Unternehmen im Ausland wie auch die Zahl der Arbeitsplätze von ausländischen Firmen in der Schweiz in den letzten Jahren zugenommen hat, ist es naheliegend anzunehmen, dass sich diese verschiedenen Arbeitsplätze komplementär zu einander verhalten. Nichtsdestotrotz kann es in verschiedenen Fällen und Branchen Auslandsverlagerungen zulasten der inländischen Beschäftigung gegeben haben.

5.3 Wertschöpfungstiefe und Deindustrialisierung

Eine Sorge, die mit dem Thema zunehmendes International Sourcing verbunden ist, ist die Gefahr eines abnehmenden Anteils an der Wertschöpfung (abnehmende Fertigungstiefe) sowie eine Deindustrialisierung der Schweiz.

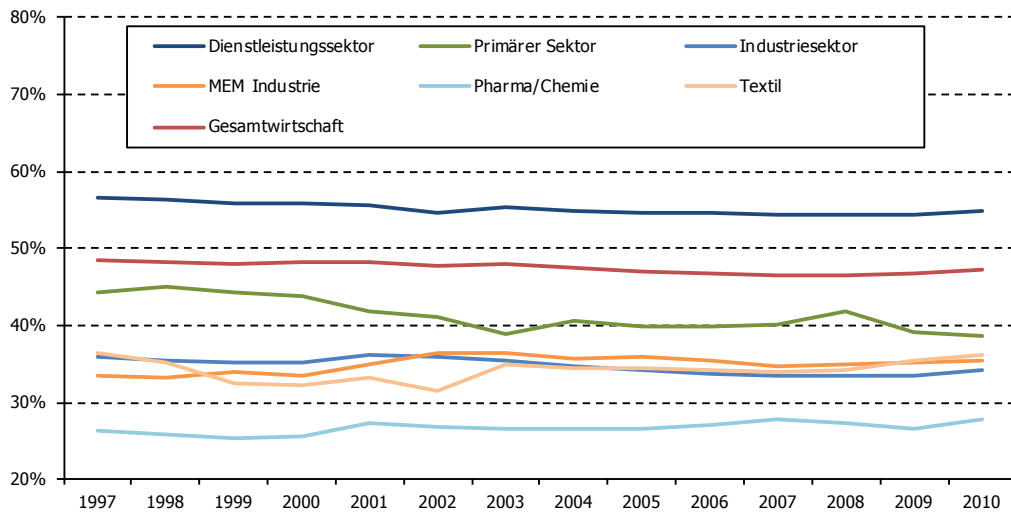
Bereits weiter oben wurde die Wertschöpfungstiefe erwähnt, allerdings in einem anderen Zusammenhang, nämlich bezüglich des Potentials für International Sourcing der einzelnen Branchen (vgl. Kap. 5.2.2). In der Entwicklung der Wertschöpfungstiefe kann sich jedoch auch zeigen, ob es zu einer abnehmenden Fertigungstiefe kommt. Dies muss zwar nicht, kann jedoch durch verstärktes International Sourcing verursacht werden.

Allerdings kann für die Schweiz kein starker und genereller Trend zu einer abnehmenden Fertigungstiefe festgestellt werden (Abb. 17). Diese ist von 2004 bis 2008 zwar leicht gefallen, dann jedoch bis 2010 stabil geblieben. Im längerfristigen Vergleich, seit Anfang der 90er Jahre des letzten Jahrhunderts, sieht man im Trend eine leichte Abnahme der Wertschöpfungstiefe. Dies geht mit einer weiteren Zunahme der arbeitsteiligen Organisation der Wirtschaft einher. Es sind jedoch keine dramatischen Verschiebungen zu beobachten, insbesondere keine Beschleunigung der Entwicklung mit Einsetzen der Frankenstärke.

Hinsichtlich einer Deindustrialisierung der Schweiz scheinen die Sorgen unbegründet. Wie die in Abbildung 18 dargestellte Wertschöpfung in der Industrie pro Kopf der Bevölkerung zeigt, ist die Industriedichte in der Schweiz nicht nur die höchste von den dargestellten hochentwickelten Ländern. Zusätzlich weist sie zwischen 2000 und 2010 die höchste Zuwachsrate aller Länder auf.

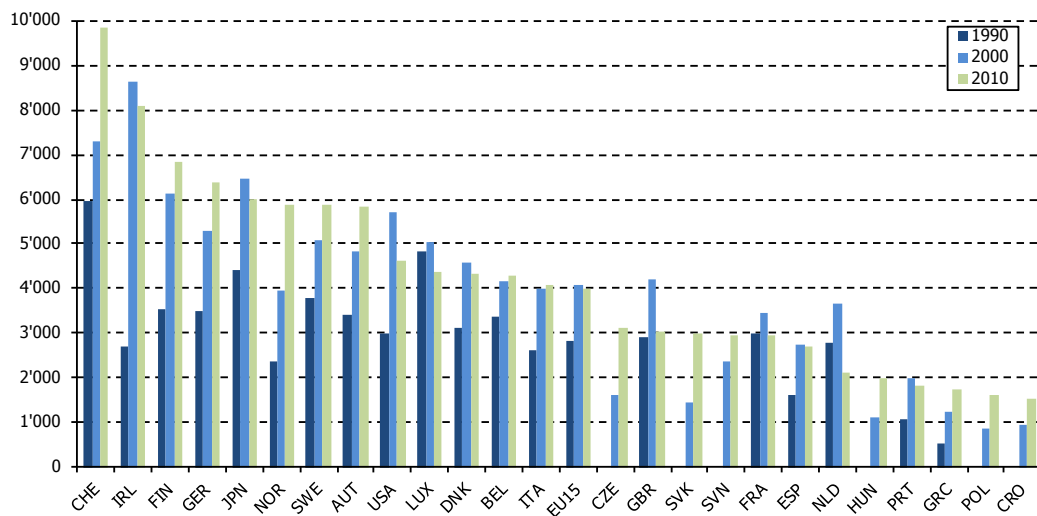
Die Wertschöpfungstiefe nimmt nur allmählich im Zuge einer arbeitsteiligeren Wirtschaft ab, und der Industrialisierungsgrad der Schweizer Wirtschaft ist im internationalen Vergleich weiterhin sehr hoch. Auch wenn die verfügbaren Daten nur bis 2010 reichen und damit die aktuellsten Entwicklungen noch nicht abgebildet sind, so erscheint die Gefahr einer Entwicklung der Schweiz hin zu einer «Basarökonomie», also einer starken Verringerung der Wertschöpfungstiefe und einer Deindustrialisierung, auch durch einen verstärkten Einsatz des International Sourcing bisher kaum relevant zu sein.

Abb. 17 Wertschöpfungsquote, Schweiz, 1997-2010



Anmerkung Quelle Wertschöpfung in % des Bruttoproduktionswerts BFS

Abb. 18 Industrielle Bruttowertschöpfung pro Kopf der Bevölkerung in Euro, 1990, 2000, 2010



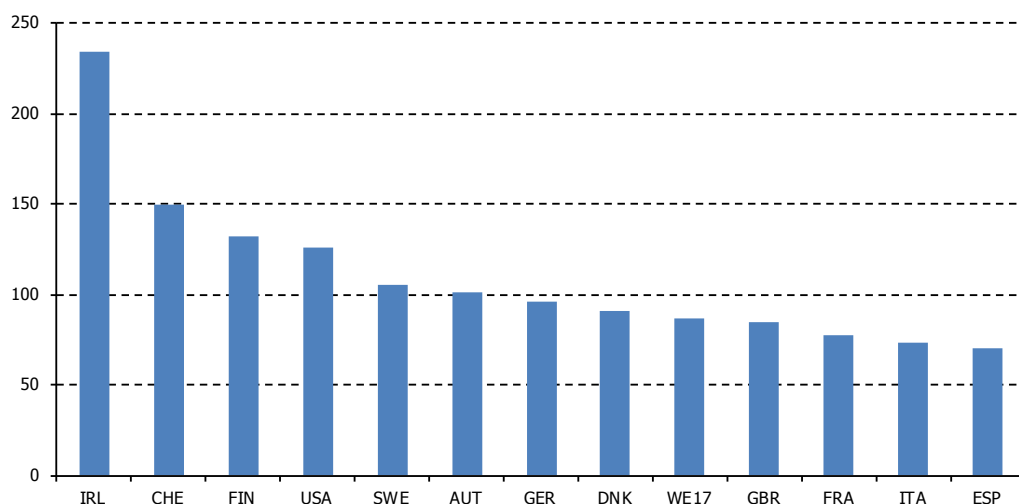
Anmerkung Quelle In Euro, nominal BAKBASEL

5.4 Wettbewerbsfähigkeit der Schweiz

Eine zentrale Grösse in der Diskussion ist die internationale Wettbewerbsfähigkeit der Schweizer Wirtschaft. Diese spielt hier sowohl als Ausgangspunkt – die Frankenstärke hat die (preisliche) Wettbewerbsfähigkeit der Schweizer Unternehmen beeinträchtigt – als auch als ein Ergebnis des International Sourcing – eine Reduktion der Beschaffungskosten verbessert die Wettbewerbsfähigkeit – eine Rolle. Dieser letzte Abschnitt der Stylized Facts beschäftigt sich daher mit einer Einschätzung zur internationalen Wettbewerbsfähigkeit der Schweizer Wirtschaft.

Einer der bedeutendsten Indikatoren für die Wettbewerbsfähigkeit eines Landes ist die Produktivität. Aus Abbildung 19 wird deutlich, dass die Schweiz im internationalen Vergleich eine sehr gute Position einnimmt.

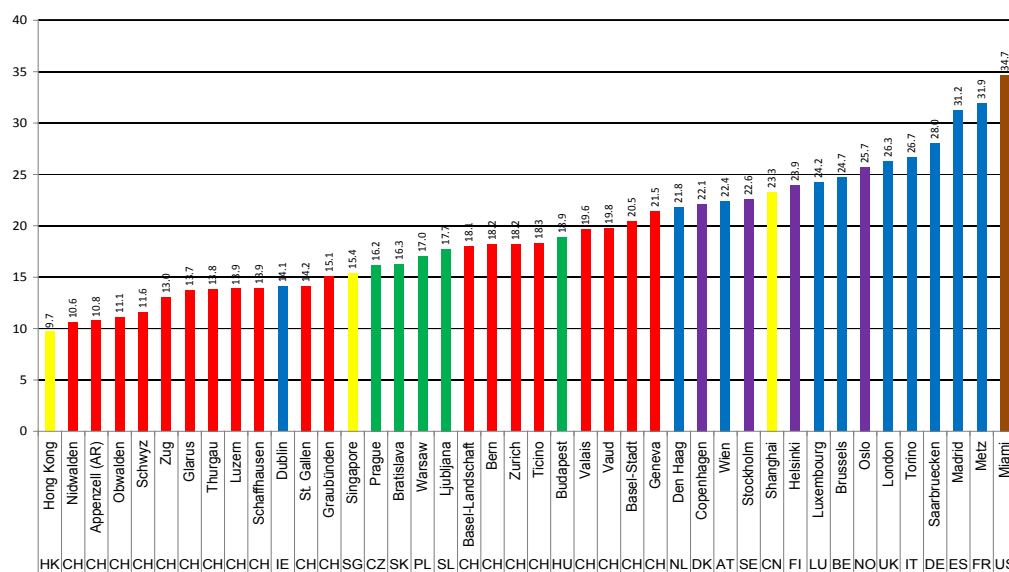
Abb. 19 Arbeitsproduktivität pro Erwerbstätiger, Schweizer Industrie im internationalen Vergleich, 2011



Anmerkung in '000 USD, nominell, 2011
Quelle BAKBASEL

Ebenfalls ein Indikator, der häufig für die Entwicklung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit herangezogen wird, sind die Lohnstückkosten (Lohnkosten pro Outputseinheit). Diese wurde bereits in der Einleitung zum Kapitel Stylized Facts dargestellt (Abb. 2). Hier sei daher nur nochmals auf die Abbildung und die dort vorgenommenen Erläuterungen verwiesen. Es zeigt sich eindrucksvoll, welche Belastung die Schweizer Produzenten durch die Wechselkursentwicklung tragen mussten.

Die Wettbewerbsfähigkeit einer Wirtschaft wird von unzähligen verschiedenen Faktoren bestimmt. Nach Betrachtung der «Output-Seite» der Wettbewerbsfähigkeit oben soll stellvertretend für viele andere ein wichtiger Faktor der «Input-Seite» dargestellt werden, die Steuerbelastung von Unternehmen (Abb. 20). Aufgrund der starken regionalen Unterschiede in der Schweiz werden hier die Resultate für die Kantone einzeln herangezogen und in einen internationalen Vergleich gestellt. Der BAK Taxation Index zielt dabei auf die umfassende Steuerbelastung (unter Berücksichtigung verschiedener Steuerarten) auf eine rentable Investition ab. Die Schweizer Standorte schneiden hier im internationalen Vergleich sehr gut ab. Insbesondere die westeuropäischen Konkurrenzstandorte wie auch die USA weisen durchgehend eine deutlich höhere Belastung auf.

Abb. 20 BAK Taxation Index 2011 für Unternehmen

Anmerkung Effective Average Tax Rate (EATR, effektive Durchschnittssteuerbelastung auf eine rentabel Investition), in %, Hauptstadt/wirtschaftliches Zentrum/Kantonshauptort
 Quelle BAK Taxation Index 2011; BAKBASEL/ZEW

Da es sich bei der Wettbewerbsfähigkeit eben um eine sehr vielschichtige Fragestellung handelt, können die bisher betrachteten eindimensionalen Indikatoren, auch wenn sie jeweils individuell sehr wichtigen sind, kein vollständiges Bild wiedergeben. Der Vielschichtigkeit kann jedoch durch zusammenfassende Indizes Rechnung getragen werden. Im Folgenden wird daher noch ein Überblick über wichtige zusammenfassende Indizes zur Wettbewerbsfähigkeit gegeben (Tabelle 2). Demzufolge ist die Wettbewerbsfähigkeit des Wirtschaftsstandortes Schweiz ausgesprochen hoch: In allen vier abgebildeten Indikatoren gehört die Schweiz zu den Top 10, und erreicht zweimal sogar die Goldmedaille.

Diese hohe Wettbewerbsfähigkeit der Schweiz wird dank verschiedener Faktoren gewährleistet. Die Schweiz bietet ein äusserst stabiles und transparentes institutionelles Umfeld mit einem niedrigen Korruptionsniveau. Ausserdem stärken ein liberaler Arbeitsmarkt sowie die durch die Personenfreizügigkeit vereinfachten Einstellungsbedingungen für ausländische Arbeitnehmer die Schweizer Wettbewerbsfähigkeit. Weiterhin macht die Steuerpolitik, namentlich die relativ geringe Steuerbelastung der Unternehmen mit Ertragssteuern, die Schweiz als Investitionsstandort attraktiv. Stützend wirken zudem die hohe Innovationsfähigkeit und Produktivität der Schweizer Unternehmen. Nicht zuletzt sind auch der allgemein sehr hohen Qualitätsstandards des SWISS MADE und eine ausgezeichnete ausgebaute Infrastruktur zu nennen. Dies hat es der Schweizer Wirtschaft erlaubt, auf die zusätzlichen Belastungen durch den Frankenkurs angemessen zu reagieren und trotz der verschlechterten preislichen Wettbewerbsfähigkeit sich international erfolgreich zu behaupten.

Tab. 2 Die Wettbewerbsfähigkeit der Schweiz

Rang	KOF/ETH	WEF	IMD	EIS
1	Belgien	Schweiz	Hong Kong	Schweiz
2	Irland	Singapur	Vereinigte Staaten	Schweden
3	Niederlande	Finnland	Schweiz	Dänemark
4	Australien	Schweden	Singapur	Deutschland
5	Singapur	Niederlande	Schweden	Finnland
6	Schweden	Deutschland	Kanada	Belgien
7	Dänemark	Vereinigte Staaten	Taiwan	UK
8	Ungarn	UK	Norwegen	Island
9	Portugal	Hong Kong SAR	Deutschland	Niederlande
10	Schweiz	Japan	Katar	Österreich
11	Zypern	Katar	Niederlande	Luxemburg
12	Luxemburg	Dänemark	Luxemburg	Irland
13	Tschechien	Taiwan, China	Dänemark	Frankreich
14	UK	Kanada	Malaysia	Slowenien
15	Kanada	Norwegen	Australien	Zypern
16	Spanien	Österreich	Vereinigte Emirate	Estland
17	Finnland	Belgien	Finnland	Norwegen
18	Frankreich	Saudi Arabien	UK	Italien
19	Slowakei	Südkorea	Israel	Portugal
20	Norwegen	Australien	Österreich	Tschechien

Quelle BAKBASEL, KOF / ETH (2012) – Index of Globalisation, WEF (2012)- Global Competitiveness Report, IMD (2012) – World Competitiveness Yearbook, EIS (2011) – European Innovation Scoreboard

5.5 Zusammenfassung der Stylized Facts

Die Fakten zeigen, wie stark Schweizer Exportunternehmen durch den massiv steigenden Frankenkurs von 2008 bis 2011 belastet worden sind. Dennoch konnte sich die Schweizer Wirtschaft relativ gut behaupten, wie die allgemeine Wirtschaftsentwicklung und auch die Analysen zur internationalen Wettbewerbsfähigkeit zeigen. Eine mögliche Reaktion auf die Kostenbelastung durch den Franken, das International Sourcing, mag dazu beigetragen haben. Dies ist jedoch nicht in einem Ausmass geschehen, dass es sich nachteilig auf andere gesamtwirtschaftliche Indikatoren niedergeschlagen hätte, beispielsweise am Arbeitsmarkt.

Längerfristig ist festzustellen, dass das International Sourcing auch kein neues Phänomen ist, sondern Teil eines seit vielen Jahren anhaltenden Trends zur Globalisierung der Wirtschaft. Die Daten weisen darauf hin, dass International Sourcing geradezu eine der Voraussetzungen für eine Volkswirtschaft ist, um sich aktiv im Welthandel zu engagieren und um vom zusätzlichen Wachstums- und Wohlstandspotential zu profitieren! In diese Richtung deuten die enge Korrelation zwischen Import- und Exportquoten, der positive Zusammenhang zwischen Aussenhandelsintensität und Wirtschaftswachstum sowie Wohlstand, aber auch die branchenspezifischen Betrachtungen. Gerade die Branchen, die international wettbewerbsfähig aufgestellt und erfolgreich im Export sind, weisen auch eine hohe (internationale) Vorleistungsquote auf.

Die Schweiz verfügt über eine hervorragende Wettbewerbsfähigkeit. Viele Faktoren tragen hierzu bei, vermutlich auch das International Sourcing. Es ist jedoch auch gerade diese hohe Wettbewerbsfähigkeit, die es der Schweizer Wirtschaft erlaubt hat, trotz dem sprunghaften Anstieg des Frankens erfolgreich zu bestehen. Zwar war eine Reihe von Anpassungen unvermeidbar – darunter auch ein verstärkter Fokus auf

das International Sourcing, wie z.B. die Umfragen zeigen. Dies konnte jedoch ohne spürbare gesamtwirtschaftliche Verwerfungen gemeistert werden. Die hohe Wettbewerbsfähigkeit steht somit am Anfang des Prozesses, ist aber auch ein Ergebnis der erfolgreichen Anpassung einschliesslich des International Sourcing.

Insgesamt ergibt sich aus den verfügbaren Fakten jedoch stärker das Bild, dass das International Sourcing die Schweizer Wirtschaft eher gestützt als geschwächt hat. Durch die erhöhte Wettbewerbsfähigkeit, durch insgesamt günstigere Produktionskosten, die durch den kontinuierlichen Anpassungsdruck geförderte Innovationsfähigkeit, die Konzentration auf wertschöpfungsintensive Tätigkeiten und den mit allen diesen Entwicklungen einhergehenden positiven Strukturwandel erscheint das International Sourcing eher ein Faktor zu sein, der die Schweizer Volkswirtschaft stärkt.

6 KMU-Umfrage zur Bedeutung von International Sourcing

6.1 Vorgehen

Um den Blickwinkel der kleineren und mittleren Unternehmen einzubringen, befragte BAKBASEL im Oktober und November 2012 zehn in der Schweiz ansässige kleinere und mittlere Unternehmen. Ziel der Befragung war es, anhand der Interviews Hintergründe und Erfahrungen mit International Sourcing von Schweizer KMU zu ermitteln. Es wurden nur Unternehmen ausgewählt, die International Sourcing betreiben.

Bei den zehn Unternehmen handelt es sich durchgehend um KMU, allerdings von einer erheblichen Spannweite: Unternehmen mit mehr als 100 Mitarbeitern bis Firmen mit nur 10 Mitarbeitern. Eine grosse Variation besteht auch bezüglich der Branchenzugehörigkeit der Unternehmen: In unserer Umfrage wurden jeweils zwei Unternehmen aus den Branchen Elektronik, Textil und Baugewerbe befragt, sowie jeweils ein Unternehmen aus den Branchen Fahrzeugbau, Informatikdienste, Maschinenbau und Pharma/Chemie. Damit enthält das Sample vor allem Industriebranchen, die durch ihre Exportlastigkeit stark von der Frankenstärke betroffen sind. Alle befragten Unternehmen stammen aus der deutschsprachigen Schweiz, befragt wurde jeweils entweder der CEO oder bei grösseren Unternehmen auch die für die Beschaffung verantwortliche Person.

Den Unternehmen wurde jeweils ein Fragebogen per Email zugeschickt. Mit fünf Unternehmen wurde ein telefonisches Interview durchgeführt, welches 10-15 Minuten dauerte. Die restlichen fünf Firmen füllten den Fragebogen selbständig aus.

Der Fragebogen gliedert sich in drei Teile:

1. Zur Bedeutung des International Sourcing für den Unternehmenserfolg
2. Fragen zur Wettbewerbssituation des Unternehmens
3. Vor- und Nachteile des International Sourcing

Die einzelnen Teile setzten sich jeweils aus drei bis vier Fragen zusammen – teilweise mit Antwortvorgaben, grossteils jedoch ohne vorgegebene Antworten. Der Fragebogen ist im Anhang enthalten.

6.2 Ergebnisse

6.2.1 Nutzung des International Sourcing

Der erste Teil des Fragebogens befasste sich mit der Nutzung des International Sourcing.

- **Seit wann nutzen Sie International Sourcing und wie hat sich die Nutzung des International Sourcing in den letzten 3 Jahren in Ihrem Unternehmen verändert?**

Es konnte festgestellt werden, dass fast alle der befragten KMU aus den unterschiedlichsten Branchen seit mehr als 10 Jahren International Sourcing betreiben und dass International Sourcing ein integraler Bestandteil der Unternehmensstrategie ist. Lediglich eine Firma im Maschinenbau gab an, International Sourcing früher nur selten durchgeführt und ihre Aktivität erst seit eineinhalb Jahren gesteigert zu haben.

Die Frage nach den Veränderungen der International-Sourcing-Aktivitäten in den letzten drei Jahren haben insgesamt sieben Unternehmen beantwortet. Davon gaben drei der befragten Unternehmen an, ihre Aktivität leicht erhöht zu haben. Eine massiv häufiger werdende International-Sourcing-Aktivität konnte bei einem Textilhersteller und einer Maschinenbaufirma festgestellt werden. Letztere gab an, am Anfang der Unternehmensgründung eher weniger International Sourcing betrieben zu haben, jedoch in den letzten eineinhalb Jahren durch den Wechsel in der Geschäftsleitung eine grosse Zunahme der Sourcing-Aktivitäten erlebt zu haben. Ein Fahrzeugunternehmen und eine Elektronikfirma haben keine Änderungen in den International-Sourcing-Tätigkeiten vorgenommen.

➤ **Wie hoch ist Ihr Beschaffungsanteil im Ausland?**

Die Höhe des ausländischen Beschaffungsanteils variiert stark zwischen den Unternehmen. Sechs der zehn befragten KMU (aus den Bereichen Fahrzeugbau, Maschinenbau, Baugewerbe, Elektronik und Chemie/Pharma) beschafften 11-50 Prozent ihrer als Vorleistungen benötigten Waren und Dienstleistungen im Ausland. Von den restlichen vier Unternehmen, die aus der Informatik-, Bau- und Textilbranche stammen, wurde ein Auslandsbeschaffungsanteil von 51-100 Prozent angegeben. Auffallend ist, dass sämtliche Unternehmen, die angeben, von der Frankenstärke stark betroffen zu sein (vgl. unten), in der Gruppe der Unternehmen mit einem Auslandsbeschaffungsanteil von unter 50 Prozent liegen. Dies könnte darauf hindeuten, dass ein hoher Beschaffungsanteil im Ausland den Unternehmen tatsächlich helfen kann, mit der Belastung der Frankenstärke besser fertig zu werden oder durch die günstigeren Einkaufspreise sogar davon profitieren kann. Unabhängig von der Höhe der tatsächlichen internationalen Beschaffung, betonten alle KMU, dass International Sourcing ein wichtiger Bestandteil des Unternehmenserfolges ist.

➤ **Welche Rolle spielt das International Sourcing für Ihr Unternehmen?**

Im Zusammenhang mit der Bedeutung des International Sourcing für den Unternehmenserfolg antworteten die meisten KMU, dass der Bezug von Vorleistungen aus dem Ausland für den Unternehmenserfolg unerlässlich sei. Die Gründe hierfür liegen vor allem darin, dass manche Produkte in der Schweiz nicht erhältlich sind sowie in den günstigeren ausländischen Bezugspreisen. Ein weiterer Grund, der aber nur von einem Unternehmen genannt wurde, ist eine bessere Qualität der Produkte im Ausland. Das Unternehmen aus dem Baugewerbe gab an, dass es keine Schweizer Hersteller gibt, die die benötigten Produkte in angemessener Qualität herstellen. Ein Unternehmen gab an, dass International Sourcing eine Chance ist, neue Aufträge zu gewinnen, die man sonst aufgrund fehlender Wettbewerbsfähigkeit nicht gewinnen würde.

➤ **Wie wird das International Sourcing in der Praxis umgesetzt?**

Acht der befragten zehn Unternehmen gaben an, ihre Güter und Dienstleistungen direkt aus dem Ausland zu beziehen. Zwei Unternehmen ordern ihre ausländischen Waren über eine inländische Mittlerfirma (je eines aus dem Baugewerbe und der Pharma-/Chemiebranche).

Während bei sieben der acht Unternehmen, die Vorleistungen direkt aus dem Ausland beziehen, sich dies vor allem auf Wareneinkäufe bezieht, gab ein Informatikunternehmen an, fast ausschliesslich Dienstleistungen aus dem Ausland zu beziehen. Bei diesen Dienstleistungen handelt es sich vor allem um standardisierte Arbeiten, die in Osteuropa durchgeführt und elektronisch verschickt werden. Vermehrt werden nun aber auch kompliziertere Arbeiten ins Ausland vergeben.

6.2.2 Die Wettbewerbssituation der Unternehmen

Im zweiten Teil der Befragung liegt der Fokus auf der Wettbewerbssituation der Unternehmen. Es geht darum, den Gründen für verstärkte International-Sourcing-Aktivitäten auf die Spur zu kommen.

➤ **Wie hat sich die Wettbewerbssituation für Ihr Unternehmen, Ihre Branche in den letzten Jahren verändert?**

Es konnte festgehalten werden, dass acht der zehn befragten KMU sich einer strengeren Wettbewerbssituation ausgesetzt fühlen, da sie in höherer Konkurrenz zu ausländischen Anbietern stehen. Eine Firma aus der Textilbranche gab an, dass sich die momentane Wettbewerbsslage positiv auf den Unternehmenserfolg auswirke, da durch den internationalen Wettbewerb günstigere Einkaufspreise entstehen. Als letztes gab ein Pharmaunternehmen an, dass ihre Wettbewerbsfähigkeit durch die Einzigartigkeit ihrer Produkte gewährleistet sei und somit kein Konkurrenzkampf zu befürchten sei.

➤ **Wie sind Sie von der Frankenstärke betroffen?**

Bei der Frage nach den Auswirkungen der Frankenstärke und der Eurokrise zeigten sich zwischen den einzelnen Firmen erhebliche Unterschiede, selbst bei Firmen, die aus den gleichen Branchen kommen. So gab beispielsweise eine Firma aus der Elektronikbranche an, dass sie stark negativ von der Frankenstärke betroffen sei, während die andere Firma aus der gleichen Branche von der aktuellen Wechselkursituation profitiert.

Insgesamt gaben nur vier KMU an, stark von der Frankenstärke betroffen zu sein. Diese vier KMU setzen sich aus jeweils einer Firma aus den Branchen Fahrzeuge, Elektronik, Pharma und Maschinenbau zusammen. Bei diesen Unternehmen wird ein Grossteil der Herstellungskosten in Schweizer Franken abgerechnet. Damit geht einher, dass diese Unternehmen einen relativ geringeren Beschaffungsanteil im Ausland aufweisen (vgl. oben). Gleichzeitig stehen ihre (exportierten) Produkte unter einem erheblichen Kostendruck.

Fünf der zehn befragten KMU gaben hingegen an, von der Situation der hohen Frankenstärke zu profitieren. Von diesen fünf Unternehmen stammt jeweils eines aus der Informatik-, Elektronik- und Textilbranche, sowie zwei aus der Baubranche. Die Gründe liegen vor allem in den vergünstigten Einkaufspreisen, kombiniert mit einer generell geringen Exportorientiertheit dieser Firmen. Eine Elektronikfirma gab sogar an, gar nicht von der Frankenstärke betroffen zu sein, da ihre Kundschaft im asiatischen Raum liege.

Die Befragung zeigt, dass die Frankenstärke sich negativ oder positiv auf den Geschäftserfolg der Unternehmen auswirken kann. Dabei erscheint auch die Branchenzugehörigkeit allein nicht ausschlaggebend, wenn auch die stark betroffenen Unternehmen aus typisch exportstarken Industriebranchen stammen. Dass sich unser Sample genau mittig zwischen Gewinnern und Verlierern teilt, sollte zwar nicht als repräsentativ gewertet werden, deutet jedoch darauf hin, dass sich Gewinner und Verlierer auch unter den Unternehmen möglicherweise viel stärker die Waage halten, als dies die öffentliche Diskussion impliziert.

➤ **Welche Rolle hat internationaler Einkauf als Reaktion auf die Belastung gespielt?**

Um möglichst viele Facetten der Wettbewerbssituation der Unternehmen zu erfassen, wurden die Unternehmen schliesslich befragt, welche Rolle International Sourcing als Reaktion auf die momentane Belastung durch den Wettbewerb gespielt hat. In diesem Abschnitt wird zudem versucht, einen Zusammenhang zwischen der Bedeutung von International Sourcing und der Betroffenheit der Firmen bezüglich Frankenstärke aufzuzeigen. Dabei gaben vier Unternehmen (Textil-, Maschinenbau, Pharma-/Chemie- und Fahrzeugunternehmen) an, dass International Sourcing eine sehr grosse Bedeutung für ihre Wettbewerbsfä-

higkeit hat. Auffällig ist hierbei, dass sich drei dieser vier Unternehmen sehr von der hohen Frankenstärke betroffen zeigen. Gleichzeitig beziehen diese Firmen einen geringeren Anteil der Vorleistungen im Ausland und sind stark exportorientiert. Eine Ausnahme dieser Gruppe bildet eine Textilfirma, welche angab, dass sich die Frankenstärke neutral auf den Unternehmenserfolg auswirke, da zwar einerseits Profit aus vergünstigten Einkaufspreisen gezogen werden kann, jedoch andererseits eine geringere Marge auf die Exporte in den EU-Raum erhoben werden kann. Es muss hierbei noch festgehalten werden, dass die Gruppe der Unternehmen, die sich stark von der Frankenstärke betroffen zeigen, einen eher niedrigen Beschaffungsanteil ihrer Vorleistungen im Ausland von 11-50 Prozent aufweisen. Es könnte somit angenommen werden, dass International Sourcing als Reaktion auf die Belastung für jene Unternehmen, die in geringem Mass International Sourcing betreiben, eine wichtige Rolle spielt. Diese Annahme wird jedoch wegen der starken Variierung der Beschaffungsanteile im Ausland jener Firmen widerlegt, die sich nicht von der Frankenstärke betroffen fühlen. Auf diesen Punkt wird weiter unten genauer eingegangen.

Ebenfalls vier Unternehmen (zwei Baufirmen, eine Informatikfirma und eine Elektronikfirma) hielten fest, dass International Sourcing als Reaktion auf die momentanen Wettbewerbsbedingungen eine eher untergeordnete Rolle spielte. Aus unserer Umfrage geht hervor, dass diese Firmen von der hohen Stärke des Schweizer Fränkens profitieren oder sich kaum betroffen zeigen. Mit Blick auf den Umfang der International-Sourcing-Aktivitäten der Firmen, die nicht von der Frankenstärke betroffen sind, muss festgehalten werden, dass die gemessenen Beschaffungsanteile der Vorleistungen im Ausland von Unternehmen zu Unternehmen stark variieren und Werte zwischen 10 und 100% angegeben wurden. Somit kann nicht angenommen werden, dass der Umfang der Sourcing-Aktivität massgebend für die Wichtigkeit des International Sourcing als Reaktion auf die momentanen Belastungen ist.

Zwei Unternehmen, eine Textilfirma und ein Elektronikunternehmen gaben keine Antwort zu dieser Frage, wobei das Elektronikunternehmen angab, sowieso bereits alle Einkäufe (auch mit Schweizer Lieferanten) in Euro abzuwickeln.

Zusammenfassend kann aus den Ergebnissen der Umfrage festgehalten werden, dass International Sourcing als Reaktion auf die momentane Wirtschaftslage bei jenen Firmen, die von einer Frankenstärke betroffen sind, eine grosse Bedeutung einnimmt. Unternehmen, die nicht von der Frankenstärke betroffen sind, messen dem International Sourcing eine geringere Bedeutung bei. Es kann aus unserer Umfrage jedoch kein Zusammenhang zwischen der Bedeutung des International Sourcing und dem Umfang der Auslandsbeschaffung aufgezeigt werden.

6.2.3 Erfahrungen mit International Sourcing

Im letzten Teil der Umfrage wurden die Unternehmen zu ihren bisherigen Erfahrungen mit International Sourcing befragt.

➤ **Bitte nennen Sie kurz Ihre positiven sowie negativen Erfahrungen mit International Sourcing**

Diese Frage ohne vorgegebene Antwortmöglichkeiten zielt auf die bisherigen Erfahrungen der Unternehmen mit ihren International-Sourcing-Aktivitäten ab, wobei explizit sowohl negative wie positive Erfahrungen erfragt wurden. Die wesentlichen Antworten sind in Kurzform in Tabelle 3 zusammengefasst.

Tab. 3 Positive und negative Erfahrungen mit International Sourcing

Positiv	Negativ
7x erwähnt	3x erwähnt
<ul style="list-style-type: none"> • Tiefer Euro vergünstigt die Einkaufs- und Vorleistungspreise 	<ul style="list-style-type: none"> • Sprachbarrieren • Interkulturelle Unterschiede
3 x erwähnt	2 x erwähnt
<ul style="list-style-type: none"> • Höhere Produktauswahl • Gewisse Produkte sind nur im Ausland erhältlich und werden nicht in der Schweiz hergestellt 	<ul style="list-style-type: none"> • Hohe Reisekosten für Lieferantenbesuche • Teilweise unzuverlässige Lieferanten • Das Auffinden eines geeigneten Lieferanten ist mit einem grossen Zeitaufwand verbunden
2 x erwähnt	1 x erwähnt
<ul style="list-style-type: none"> • Zuverlässigkeit der ausländischen Lieferanten 	<ul style="list-style-type: none"> • Transportrisiken • Lange Lieferzeiten • Hohe Mindestmargen • Finanzielle Risiken • Hohe Ausbildungskosten des ausländischen Personals, da die Qualifikationen teilweise nicht übereinstimmen • Mangelnde Leistungen • Beanstandungen und Reklamationen sind aufwändiger • Regionale Wirtschaft wird nicht unterstützt
1 x erwähnt	
<ul style="list-style-type: none"> • Förderung eines Wissensaustausches • Geringes Einkaufsrisiko 	

Quelle: BAKBASEL

Der wichtigste Vorteil, der von sieben der zehn befragten KMU genannt wurde, sind die tiefen Kosten der ausländischen Waren und Dienstleistungen. Die Unternehmen gaben an, dass diese Vergünstigungen durch einen starken Franken zusätzlich verstärkt würden.

Ein weiterer, wichtiger Vorteil, der immerhin noch von drei der befragten KMU genannt wurde (aus den Branchen Informatik, Elektronik und Textil), ist die höhere Produktauswahl, die durch internationale Beschaffung verfügbar ist. Manche Unternehmen sind sogar essentiell vom Aussenhandel abhängig, nämlich wenn spezifische, unentbehrliche Vorleistungen nur im Ausland erhältlich sind. Drei von zehn der befragten KMU gaben dies an (Branchen Fahrzeugbau, Pharma/Chemie und Elektronik).

Schliesslich muss noch festgehalten werden, dass eine Elektronikfirma keine konkreten Vor- oder Nachteile des International Sourcing angab, jedoch die Erfahrungen mit International Sourcing im Allgemeinen als positiv beschrieb.

Unübersichtlich ist das Bild hinsichtlich der Qualität und Zuverlässigkeit der Lieferanten. Von zwei Firmen wurde angegeben (Bau-, Maschinenbauunternehmen), dass die Unzuverlässigkeit der ausländischen Lieferanten einen Nachteil darstelle. Dies gilt z.T. allerdings auch für Schweizer Lieferanten, wie ebenfalls festgehalten wurde. In einem Fall (Informatikdienstleister) wurde angegeben, dass die Geschäftsbeziehung im

Ausland aufgrund der mangelhaften Leistungen der Zulieferer bereits mehrmals gewechselt wurde. Umgekehrt erwähnen zwei Firmen explizit die hohe Zuverlässigkeit und Kompetenz der ausländischen Lieferanten (Fahrzeug- und Elektronikbranche). Ebenfalls genannt wurde die gute Qualität der ausländischen Produkte (Baufirma).

Auf der Negativseite gab es noch zahlreiche Angaben zu höheren Abwicklungskosten des International Sourcing im Gegensatz zur nationalen Beschaffung. Dabei können die zusätzlichen Kosten in Form von monetären Ausgaben anfallen, aber auch zeitliche Komponenten umfassen sowie zusätzlich einzukalkulierende Risiken. Der zusätzliche Aufwand lässt sich differenzieren in effektive, laufende Kosten (wie Transportaufwand oder Reisekosten), einmalige Kosten wie der Zeitaufwand für die Lieferantensuche und Schulungen als auch in weniger klar quantifizierbare Kosten aufgrund von Sprachbarrieren und Mentalitätsunterschieden. Trotz aller Erfahrungen und Internationalisierung der Wirtschaft sind es doch die kulturellen und eher informellen Hürden, die am häufigsten genannt wurden und die eine erhebliche Bedeutung zu haben scheinen.

Schliesslich wurden von je einer Firma noch zuzüglich Aspekte erwähnt. Als nachteilig wird empfunden, dass das International Sourcing den Schweizer Binnenmarkt weiter schwächen würde. Positiv ist hingegen, dass durch International Sourcing der Wissensaustausch gefördert wird.

➤ **In welchem der nachfolgend genannten Bereiche ist International Sourcing für Ihr Unternehmen von Vorteil?**

Nachdem die Unternehmen die bisher erlebten Vor- und Nachteile des International Sourcing beschrieben haben, antworteten sie auf die Frage, in welchen Bereichen International Sourcing für Sie von Vorteil ist. Für diese Frage waren sechs Antwortmöglichkeiten vorgegeben, wobei Mehrfachnennungen möglich waren. Die Ergebnisse sind in Tabelle 4 zusammengefasst (ein Unternehmen hat die Frage nicht beantwortet).

Potentielle Vorteile des International Sourcing sehen die Unternehmen vor allem in den Bereichen «Qualität der Produkte», «Senkung der Arbeitskosten», «Zugang zu Spezialwissen» und «Zugang zu neuen Märkten». Interessant ist, dass einer der wichtigsten Vorteile, der Zugang zu neuen Märkten, bisher nur von einem Unternehmen realisiert werden konnte, obwohl alle Unternehmen seit vielen Jahren International Sourcing betreiben. Möglicherweise schlummert hier noch erhebliches ungenutztes Potential für Schweizer Unternehmen, auch und gerade für KMU.

Tab. 4 Vorteil durch International Sourcing

Antwortmöglichkeiten	Markiert
▪ Qualität der Produkte	5 der 9 KMU
▪ Senkung der Arbeitskosten	5 der 9 KMU
▪ Zugang zu Spezialwissen	5 der 9 KMU
▪ Zugang zu neuen Märkten	5 der 9 KMU
▪ Arbeitsplatzsicherung	4 der 9 KMU
▪ Andere: Geringere Einkaufskosten	1 der 9 KMU

Quelle: BAKBASEL

Es wird oftmals angenommen, dass International Sourcing vor allem der Kostensenkung und der Steigerung der (preislichen) Wettbewerbsfähigkeit dient. Die Antworten zeigen jedoch, dass weitere Aspekte wie

Qualität, Zugang zu Technologie und zu Märkten mindestens genauso bedeutend sind. International Sourcing dient also genauso der Verteidigung der starken Position der Schweiz im Innovationswettbewerb, dem für den Schweizer Wohlstand entscheidende Feld.

Nur vier der Unternehmen nennen explizit die «Arbeitsplatzsicherung» als Vorteil. Dazuhin sind diese vier Unternehmen gemäss ihren Angaben nicht besonders stark vom hohen Wert des Franken betroffen. Allerdings sichern auch die anderen genannten Vorteile nicht nur die Wettbewerbsfähigkeit, sondern damit auch Arbeitsplätze, selbst wenn dies nicht explizit genannt ist. Nur aufgrund der geringen Anzahl der Nennungen kann aus der Umfrage nicht geschlossen werden, dass kein Zusammenhang von International Sourcing und der Arbeitsplatzhaltung besteht.

➤ **Wie hoch ist der zeitliche Aufwand für Ihr Unternehmen, einen neuen Sourcingpartner zu finden?**

Im nächsten Punkt der Umfrage beschrieben die Unternehmen, mit welchem finanziellen und zeitlichen Aufwand ein Wechsel des Lieferanten verbunden ist. Dabei konnte festgestellt werden, dass der zeitliche Aufwand eines Lieferantenwechsels umso höher ist, je spezialisierter das Produkt ist. Beispielsweise gab ein Unternehmen an, nur zwei Wochen für einen Lieferantenwechsel zu benötigen, falls es sich beim Vorprodukt um eine Massenanfertigung handelt, während ein Partnerwechsel für Spezialanfertigungen zwei bis drei Monate in Anspruch nehmen kann. Die Wichtigkeit und der Typ eines Produktes sind für die Entscheidung eines Lieferantenwechsels massgebend. Weitere Kostenpunkte, die mit einem Lieferantenwechsel zusammenhängen sind die hohen Reisekosten für Lieferantenbesuche. Der finanzielle Aufwand, den ein Lieferantenwechsel hervorruft, lässt sich jedoch gemäss der Befragten nicht quantifizieren.

➤ **Was könnte Sie beim Aufbau/Ausbau/Nutzung von International Sourcing unterstützen?**

Im letzten Punkt der Umfrage konnten die Unternehmen Ideen und/oder Massnahmen äussern, die ihnen bei der Umsetzung ihrer Sourcing-Tätigkeiten helfen würden. Es stellte sich in unserer Umfrage heraus, dass sich fast alle KMU vor allem Unterstützung bei der Suche nach geeigneten Lieferanten wünschen, da die Recherche mit einem hohen zeitlichen und finanziellen Aufwand verbunden ist. Dabei wurde oft vorgeschlagen, ein umfassendes Register mit verschiedenen Lieferanten nach Branche geordnet zu veröffentlichen. Eine Firma schlug vor, eine Datenbank mit Erfahrungsberichten anderer Firmen zu erstellen, in der auf mehrere Aspekte wie Mentalitätsunterschiede, Dauer der Realisierung eines Projektes, Qualität der Kommunikation und des Services eingegangen wird. Die Dienstleistungen, welche die OSEC im Zusammenhang mit der Lieferantensuche anbietet, wurden von allen KMU, die diese nutzten, als sehr hilfreich angesehen.

7 Schlussfolgerungen

Die vorliegende Arbeit hatte das Ziel, das Thema International Sourcing und seine Konsequenzen für die Schweizer Volkswirtschaft aufzuarbeiten und umfassend darzustellen.

Das Thema International Sourcing wurde einerseits aus makroökonomischer Perspektive diskutiert. Welche Effekte hat International Sourcing auf die gesamte Volkswirtschaft aus theoretischer und empirischer Sicht? Welche Aussagen lassen sich anhand ausgewählter Kennziffern zur Schweizer Entwicklung in Zusammenhang mit internationaler Beschaffung treffen? Andererseits wurde auch der internationale Einkauf aus mikroökonomischer Sicht – aus Sicht der Unternehmen – beleuchtet. Zu diesem Zweck wurde die betriebswirtschaftliche Literatur kurz zusammengefasst und zehn Schweizer KMU aus dem deutschsprachigen Raum befragt.

Unter «International Sourcing» wird der Einkauf von Vorleistungen aller Art im Ausland verstanden. Vorleistungen sind alle Güter oder Dienstleistungen, welche im Produktionsprozess verarbeitet (umgewandelt oder verbraucht) werden. Voraussetzung für International Sourcing ist, dass die Vorleistungen von einem anderen Unternehmen bezogen werden. Ähnliche wirtschaftliche Wirkungen entfaltet eine Beschaffung von Vorleistungen durch unternehmensinterne Lieferung von ausserhalb der Schweiz. Dies ist jedoch kein International Sourcing im engeren Sinne.

Anhand der ausgewerteten Literatur lassen sich folgende Chancen und Risiken des International Sourcing allgemein und für die Schweizer Wirtschaft ableiten.

International Sourcing bringt allgemein nachstehende Chancen:

- Produktivitätssteigerungen, die durch verschiedene Transmissionsmechanismen erfolgen können
- Einkommens- und Wohlfahrtssteigerungen durch Wirtschaftswachstum, das durch Produktionssteigerung ausgelöst wird
- Bei Wirtschaftswachstum kommt es auch zu einer Erhöhung der Steuersubstrats
- Niedrigere Importpreise für Unternehmen und Konsumenten
- Vielfältigeres Güterangebot und evtl. bessere Qualität
- Beschäftigungssteigerungen im Inland durch verbesserte Wettbewerbsfähigkeit und Produktivitätsfortschritte
- Beschäftigungssicherung, wenn Unternehmen durch International Sourcing ihre Wettbewerbsfähigkeit erhalten können und dadurch im Markt bleiben

International Sourcing kann folgende Risiken bergen:

- Tendenz zur Deindustrialisierung
- Verringerung der Wertschöpfungstiefe
- Ausgelöster Strukturwandel kann zu friktionellen Problemen mit kurzfristigen Rückgängen von Beschäftigung, Einkommen und Steueraufkommen führen

Die Analyse der Daten legt nahe, dass International Sourcing auf gesamtwirtschaftlicher Ebene keine negativen Auswirkungen auf die Schweizer Wirtschaft hat. Es kann kein Zusammenhang zwischen der Zunahme der Importe und der Arbeitslosigkeit in der Schweiz beobachtet werden kann. Auch lässt sich kein negativer Einfluss der Importe auf die Entwicklung der Erwerbstätigkeit und auf das Wirtschaftswachstum erkennen. Zudem sind keine Tendenzen zur Deindustrialisierung oder zu einer deutlichen Abnahme der Fertigungstiefe in der Schweizer Industrie zu erkennen.

Die Daten weisen weiterhin darauf hin, dass International Sourcing eine der Voraussetzungen für eine Volkswirtschaft ist, um sich aktiv im Welthandel zu engagieren und um vom zusätzlichen Wachstums- und Wohlstandspotential zu profitieren. In diese Richtung deuten die enge Korrelation zwischen Import- und Exportquoten, der positive Zusammenhang zwischen Aussenhandelsintensität und Wirtschaftswachstum sowie Wohlstand, aber auch die branchenspezifischen Betrachtungen. Gerade die Branchen, die international wettbewerbsfähig aufgestellt und erfolgreich im Export sind, weisen auch eine hohe (internationale) Vorleistungsquote auf.

Insgesamt ergibt sich aus den verfügbaren Fakten das Bild, dass das International Sourcing die Schweizer Volkswirtschaft eher gestützt als geschwächt hat. Durch die erhöhte Wettbewerbsfähigkeit mit insgesamt günstigeren Produktionskosten, die durch den kontinuierlichen Anpassungsdruck geförderte Innovationsfähigkeit, die Konzentration auf wertschöpfungsintensive Tätigkeiten und den mit all diesen Entwicklungen einhergehenden positiven Strukturwandel erscheint das International Sourcing eher ein Faktor zu sein, der den Wohlstand der Schweiz fördert als das Gegenteil.

Sowohl die Fakten als auch die Umfrage zeigen, dass International Sourcing kein neues Phänomen ist, sondern seit vielen Jahren Teil eines anhaltenden Trends zur Globalisierung der Wirtschaft. International Sourcing ist mittlerweile ein fester Bestandteil in Unternehmensstrategien. Die Schweizer Exportunternehmen sind durch den massiv steigenden Frankenkurs von 2008 bis 2011 stark belastet worden. International Sourcing ist eine mögliche Strategie zur Abfederung der preislichen Wettbewerbsfähigkeit. Die vorhandenen Daten und Umfrageergebnisse deuten aber nicht darauf hin, dass International Sourcing sprunghaft angestiegen ist.

Aus der Umfrage geht hervor, dass die meisten KMU International Sourcing seit mehr als 10 Jahren betreiben und dass der internationale Einkauf ein integraler Bestandteil der Unternehmensstrategie ist. Der Umfang der internationalen Beschaffung fiel je nach Unternehmen und Branche unterschiedlich aus. Alle Unternehmen betonten jedoch, dass International Sourcing für den Unternehmenserfolg unabdingbar sei. Dabei sind es beileibe nicht nur die – wegen der Franken-Aufwertung der letzten Jahre – aktuell besonders belastenden Kostenstrukturen, die zu International Sourcing führen.

Im Rahmen unserer Umfrage konnten wir feststellen, dass positive sowie negative Erfahrungen mit International Sourcing in Verbindung gebracht werden können. Unternehmen schätzen International Sourcing vor allem wegen den tiefen Einkaufspreisen und der höheren Produktauswahl und –verfügbarkeit. Den positiven Erfahrungen stehen jedoch auch zahlreiche negative Erfahrungen gegenüber, wobei der hohe Aufwand im Auffinden eines geeigneten Lieferanten als Nachteil genannt wurde sowie interkulturelle Unterschiede und Sprachbarrieren. Um die Aufwendungen der International-Sourcing-Tätigkeiten zu reduzieren, würden sich die Unternehmen Unterstützung bei der Suche nach geeigneten Lieferanten wünschen.

8 Referenzen und Anhänge

- Amiti, M. und S.-J. Wei (2006):
 «Service Outsourcing, Productivity and Employment: Evidence from the United States», National Bureau of Economic Research (NBER) Working Paper No. 11926.
- Appleyard, D., A. Field und S. Cobb (2010):
 «International Economics», McGraw-Hill/Irwin.
- Arvanitis, S., H. Hollenstein, M. Ley und T. Stucki (2011):
 «Die Internationalisierung des Dienstleistungssektors und der Industrie der Schweizer Wirtschaft», ETH Zürich KOF.
- Basellandschaftliche Kantonalbank (2012):
 «Basel-Landschaft: Perspektiven» Jahrespublikation 2012.
- Credit Suisse (2012):
 «Erfolgsfaktoren für Schweizer KMU – Umgang mit volkswirtschaftlichen Risiken»
- Davis, D. und P. Mishra (2005):
 «Stolper-Samuelson is Dead, and Other Crimes of Both Theory and Data», in: Ann Harrison (ed.): *Globalisation and Poverty*.
- Desai, M., F. Foley und J. Hines (2008):
 «Domestic Effects of the Foreign Activities of U.S. Multinationals», Harvard University.
- Eurostat (2009):
 «International Sourcing in Europe», Eurostat, Statistics in Focus 4/2009.
- Feenstra, R. and G. Hanson (2001):
 «Global Production Sharing and Rising Inequality: A Survey of Trade and Wages», NBER Working Paper Nr. 8372.
- Feenstra, R. und G. Hanson (2003):
 «Global Production Sharing and Rising Inequality: A Survey of Trade and Wages», in Choi, K. und J. Harrigan, ed., *Handbook of International Trade*, Oxford: Basil-Blackwell.
- Geishecker, I. (2005):
 «International Outsourcing and German manufacturing wages», in: Zeitschrift für Wirtschafts- und Sozialwissenschaft 129.
- Hijzen, A. (2003):
 «Fragmentation, Productivity and Relative Wages in the UK. A Mandated Wage Approach», GEO Research Paper No. 2003/7, University of Nottingham.
- Hijzen, Gorg und Hine (2005):
 «International Outsourcing and the Skill Structure of Labour Demand in the United Kingdom», *The Economic Journal*, vol. 115.
- Hoekman, B. Und A. Winters (2005):
 «Trade and Employment: Stylised Fact and Research Findings», World Bank Policy Working Paper no. 3676.
- Ibsen, R., F. Warzynski und N. Westergard-Nielsen (2009):
 «Employment Growth and International Trade: A Small Open Economy Perspective», Aarhus School of Business, Aarhus University.

- Kalhöfer, M. (2007):
«Wie Mittelständler grenzenlos einkaufen», in *Handelsblatt*, Ausgabe 17/07/2007.
- Kiryama, N. (2012):
«Trade and Innovation-Synthesis Report», OECD Trade Policy Papers Nr. 135, OECD Publishing.
- Kleemann, F. (2008):
«Global Sourcing im Mittelstand», in *Beschaffungsmanagement*, Ausgabe 08/2008.
- KMPG (2012):
«Schweizer Industrie am Wendepunkt? Einschätzung der Lage von Schweizer Industrieunternehmen im internationalen Vergleich».
- Marin, D. (2004):
«A Nation of Poets and Thinkers- Less so with Eastern Enlargement? Austria and Germany», CEPR Discussion Paper No. 4358.
- Miroudot, Lanz und Ragoussis (2009):
«Trade in Intermediate Goods and Services», OECD Trade Policy Working Papers, Nr. 93.
- Mol, M., R. Tulder und P. Beije (2002):
«Global Sourcing: Fad or Fact? », ERIM Report Series in Research Management Nr. ERS-2002-55-ORG, Erasmus Research Institute of Management.
- OECD (2005):
«OECD Employment Outlook 2005», OECD.
- OECD (2008):
«Staying Competitive in the Global Economy: Compendium of Studies on Global Value Chains», OECD.
- OECD (2010):
«How Imports Improve Productivity and Competitiveness», (Download: <http://www.oecd.org/trade/imports/imports-improving-productivity-and-competitiveness.htm>).
- OECD (2012):
«Policy Priorities for International Trade and Jobs Trade and Employment in a Fast-Changing World», OECD.
- Ricardo, R. (1817):
«On the Principles of Political Economy and Taxation», John Murray, London.
- Samuelson, P. (2004):
«Where Ricardo and Mill Rebut and Confirm Arguments of Mainstream Economists Supporting Globalization», *Journal of Economic Perspectives*.
- SECO (2007):
«Outsourcing, Produktionsstruktur und Wertschöpfungsquote», SECO.
- Sinn, H-W. (2005):
«Die Basar-Ökonomie. Deutschland: Exportweltmeister oder Schlusslicht», Econ Verlag
- Stahel, S. und B. Zürcher (2008):
«Globalisierung: Wie die Schweiz gewinnt-Die Chancen und die Risiken der weltweiten Zusammenarbeit in Wirtschaft und Politik», (Download: <http://www.avenir-suisse.ch/1652/globalisierung-wie-die-schweiz-gewinnt/>). Avenir Suisse.
- Todo, Y. (2012):
«Offshoring of Japanese Small and Medium Enterprises», in Ahok, Jaffee und Kroll, *The Oxford Handbook of Global Employment and Offshoring*, Oxford University Press.

Weder, R. und Wyss, S. (2010):

«Arbeitslosigkeit unter Niedrigqualifizierten: Die Rolle der Globalisierung», SECO Publikation Arbeitsmarktpolitik Nr. 29 (5. 2010).

Wyss, S. (2009):

«Stellenverlust und Lohneinbusse durch die Globalisierung? Eine Fallstudie», WWZ-Studie 05/09.

Wyss, S. (2010):

«Erhöht die Importkonkurrenz das Arbeitslosigkeitsrisiko der Niedrigqualifizierten? Eine empirische Analyse der Schweizer Industrie», WWZ-Studie 01/10.

Wilhelm, C. (2011):

«Anforderungen an Supply Chains der Zukunft», in *Beschaffungsmanagement*, Ausgabe 03/2011.

Anhang 1**Tab. 5 Verzeichnis der Länderkürzel**

LUX	Luxemburg
SVK	Slowakei
EST	Estland
BEL	Belgien
IRL	Irland
HUN	Ungarn
NLD	Niederlande
CZE	Tschechien
SVN	Slowenien
AUT	Österreich
DNK	Dänemark
ISL	Island
CHE	Schweiz
SWE	Schweden
KOR	Südkorea
ISR	Israel
POL	Polen
PRT	Portugal
FIN	Finnland
GER	Deutschland
EU	Mitgliedstaaten der EU
GRC	Griechenland
CAN	Kanada
CHL	Chile
ESP	Spanien
GBR	Vereinigtes Königreich
NZL	Neuseeland
MEX	Mexiko
NOR	Norwegen
FRA	Frankreich
ITA	Italien
TUR	Türkei
OECD	OECD total
AUS	Australien
USA	Vereinigte Staaten
JPN	Japan
EU15	Mitgliedstaaten der EU vor der Osterweiterung

Quelle: BAKBASEL

Anhang 2

BASEL, 22. Oktober 2012

Unternehmensbefragung zu "International Sourcing"

Im Auftrag der OSEC führt BAKBASEL eine Befragung über Internationales Sourcing (internationale Beschaffung) bei Schweizer KMU durch. Diese Umfrage ist Bestandteil einer Analyse zur volkswirtschaftlichen Bedeutung des internationalen Einkaufs. Mit der Befragung soll der Blickwinkel der Unternehmen eingebracht werden. Hintergrund der Analyse ist die zunehmende Bedeutung des «Internationalen Sourcing» im Rahmen der starken Aufwertung des Franken.

BAKBASEL ist ein volkswirtschaftliches Institut und bietet datenbasierte Analysen und Beratung für Akteure in Unternehmen, Verbänden, Regionen sowie Behörden an. Die Schwerpunkte der Tätigkeiten von BAKBASEL erstrecken sich von der Abschätzung volkswirtschaftlicher Impacts über Prognosen bis hin zu spezifischen Markt- und Branchenanalysen. Das Unternehmen ist in Basel beheimatet, erzielte 2011 mit 30 Mitarbeitern einen Umsatz von 4.2 Mio CHF, und ist national und international tätig.

«Internationales Sourcing»:

Unter «Internationalem Sourcing» wird die Beschaffung von Vorleistungen aller Art im Ausland verstanden (von ausserhalb des Franken-Raums). Dabei wird primär auf den Einkauf von Waren oder Dienstleistungen von anderen Unternehmen abgestellt. Sekundär kann aber auch die Beschaffung der Vorleistungen durch unternehmensinterne Lieferung von ausserhalb der Schweiz berücksichtigt werden.

Ein besonderer Fokus liegt auf den Veränderungen der vergangenen Jahre als Reaktion auf den gestiegenen internationalen Wettbewerbsdruck, insbesondere durch die Entwicklung des Frankenkurses. Insofern interessiert besonders, wie sich das «Internationale Sourcing» in den letzten Jahren verändert hat (zugenommen?). Dabei kann auch das Thema «Outsourcing», also die externe Beschaffung von ehemals selbst produzierten Vorleistungen, berücksichtigt werden, wenn dies im Zusammenhang mit einer Beschaffung im Ausland steht.

Die Angaben im Fragebogen werden selbstverständlich streng vertraulich behandelt.

Fragenkatalog

1. Fragen zum International Sourcing (IS) in Ihrem Unternehmen

a) Seit wann nutzen Sie internationales Sourcing und wie hat sich die Nutzung des IS in den letzten 3 Jahren in Ihrem Unternehmen verändert?

b) Wie hoch ist Ihr Beschaffungsanteil (in Prozenten) im Ausland?

0 – 10 %

11 – 50 %

51 – 100 %

c) Welche Rolle spielt das IS für Ihr Unternehmen? (Was würden Sie ohne internationales Sourcing machen?)

Bitte geben Sie an, wie viel vom internationalen Sourcing auf mangelnde Schweizer Verfügbarkeit der Produkte zurückzuführen ist und wie viel davon auch in der Schweiz erhältlich wäre. Bitte geben Sie jeweils den Anteil an allen Vorleistungen bzw. am Umsatz an (Gewünscht wäre eine Quantifizierung vom Ausmass).

d) In welcher Form nutzen Sie IS (Einkauf von Waren; Einkauf von Dienstleistungen; in Kombination mit Outsourcing; durch eigene Unternehmensteil im Ausland;)

Bitte beschreiben Sie hier wie die internationale Beschaffung in Ihrem Betrieb organisiert ist.

2. Fragen zu der Wettbewerbssituation

a) Wie hat sich die Wettbewerbssituation für Ihr Unternehmen, Ihre Branche in den letzten Jahren verändert?

b) Wie sind Sie von der CHF/EURO-Stärke betroffen?

c) Welche Bedeutung hat internationaler Einkauf als Reaktion auf die Belastung gespielt?

Im Vergleich zu andere Reaktionen? Wenn möglich, bitte bewerten Sie auf einer Skala von 1 bis 10, wobei "10" meint "absolut notwendig" und "1" meint "nicht notwendig"

3. Fragen zu den Erfahrungen mit International Sourcing

a) Bitte nennen Sie kurz Ihre positiven sowie negativen Erfahrungen mit internationalem Sourcing.

Bitte geben Sie an ob die Erfahrungen gesamthaft eher positiv oder negativ sind.

b) Ist International Sourcing für Ihr Unternehmen in folgenden Bereichen von Vorteil (eine oder mehrere Antworten möglich)?

- Zugang zu neuen Märkten
- Senkung Arbeitskosten
- Arbeitsplatzsicherung
- Qualität der Produkte
- Zugang zu Spezialwissen
- Andere

c) Wie lange dauert es im Durchschnitt in Ihrem Unternehmen, einen neuen Sourcingpartner zu finden – d.h. bis zum Moment, wo er die gewünschte Leistung in der gefragten Qualität erbringen kann?

- Welche Kosten verursacht ein solcher Prozess in Ihrem Unternehmen (in realen Kosten und Personenaufwand)?
- Stärkt oder schwächt ein solcher Lieferantenwechsel Ihre Position im Heimmarkt und welche Auswirkung hat er auf Ihre Wettbewerbsfähigkeit?

d) Was könnte Sie beim Aufbau/Ausbau/Nutzung von internationalem Sourcing unterstützen?

Vielen Dank für Ihre Teilnahme an der Umfrage.