



KMU ZH Monitor 2023

Inhalt

Editorial	1
KMU-Landschaft Zürich	2
Arbeitgeberattraktivität: «Flexibilität ist für die Generation Z zentral»	4
Roundtable: Die schwierige Suche nach Mitarbeitenden	8
Auf einen Blick	12
Studienresultate	14
1 Einleitung	16
2 Aufbau und Methodik	17
3 KMU-Indikator	23
4 Schlüsselwerte	26
5 Aktuelle Schwerpunktthemen	37
6 Herausforderungen	48
7 Aktuelle Themen der KMU	53
Studienbeirat	62
Impressum	64

Editorial

KMU sind attraktive Arbeitgeber

KMU stellen etwa drei Viertel aller Arbeitsplätze im Kanton Zürich. Sie sind Treiber von Wachstum, Beschäftigung sowie Innovation und damit eine tragende Säule der Wirtschaft. Sie beeindrucken durch ihre Anpassungsfähigkeit und meistern Herausforderungen wie Pandemien, Lieferkettenengpässe, geopolitische Krisen oder Energiemangellagen erfolgreich.

Der vorliegende KMU ZH Monitor zeigt: Eine grosse Herausforderung sind fehlende Arbeitskräfte – inzwischen für sämtliche Branchen und Berufsgruppen. Die «Babyboomer» gehen in Rente. Die geburtenschwächeren Generationen übernehmen und haben neue Vorstellungen, was ein erfüllendes Berufsleben ausmacht.

KMU führen dabei als Arbeitgeber grosse Stärken ins Feld. Sie bieten vielseitige Aufgaben, pflegen häufig familiäre Werte und verbinden dies mit flachen Hierarchien und einer gelebten Nähe zwischen Angestellten und Unternehmensführung. Das eröffnet Chancen.

Dieses partnerschaftliche Verständnis von Zusammenarbeit mit den KMU pflegt die Zürcher Kantonalbank seit jeher. Wir stehen unseren Kundinnen und Kunden verlässlich zur Seite. Es ist uns ein Anliegen, zusammen Antworten auf die aktuellen und kommenden Herausforderungen zu finden – und so gemeinsam erfolgreich zu sein.

Patrick Sulser

Leiter Corporate Finance bei der Zürcher Kantonalbank



Patrick Sulser ist Mitglied des Beirats von KMU ZH und ist massgeblich an der Entwicklung und Gestaltung von KMU ZH beteiligt.

KMU-Landschaft Zürich

Anzahl Unternehmen in der Grossregion Zürich im Jahr 2021, nach Unternehmensgrösse

Total Klein- und Mittelunternehmen

106'111



Anzahl Unternehmen mit ... Beschäftigten

- 1-9
- 10-49
- 50-249

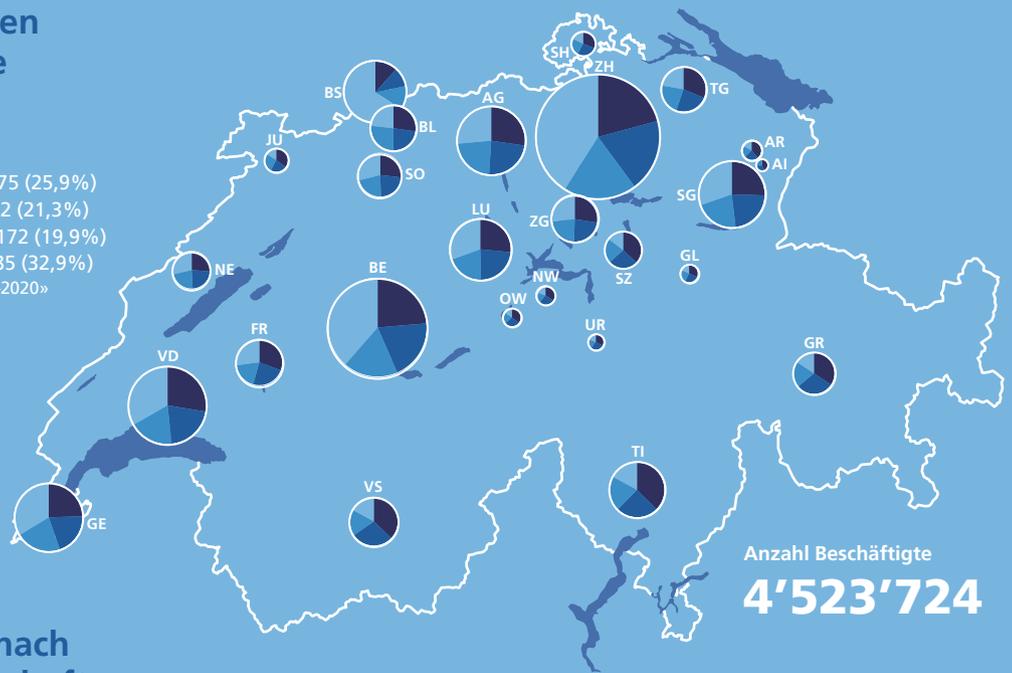
Quelle: Bundesamt für Statistik (BFS)
Stand der Daten: 2021
Veröffentlicht am 24. August 2023

Verteilung der Beschäftigten nach Unternehmensgrösse

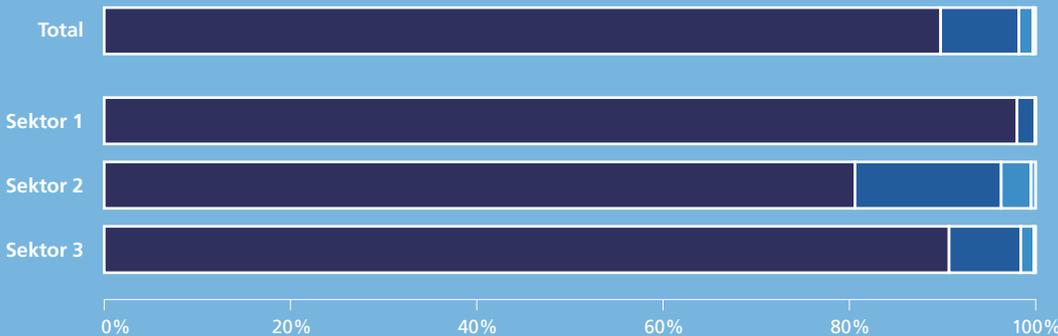
Grössenklasse

- Mikrounternehmen; CH: 1'170'875 (25,9%)
- kleine Unternehmen; CH: 965'692 (21,3%)
- mittlere Unternehmen; CH: 899'172 (19,9%)
- Grossunternehmen; CH: 1'487'985 (32,9%)

Quelle: «Porträt der Schweizer KMU, 2011-2020»
des Bundesamts für Statistik, S.4
Stand der Daten: 2020
Veröffentlicht im Oktober 2022



Anteil der Unternehmen¹ nach Grössenklassen² und Wirtschaftssektor, schweizweit



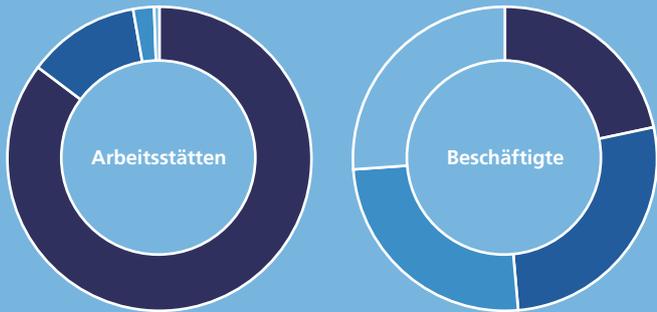
Grössenklassen in Anzahl der Beschäftigten

- 1-9
- 10-49
- 50-249
- ≥ 250

Quellen: BFS, STATENT
Stand der Daten: 2021

- 1 nur marktwirtschaftliche Unternehmen
- 2 Die Grösse der Unternehmen bemisst sich nach der Anzahl der Beschäftigten.

Sektor 1: Land- und Forstwirtschaft sowie Fischerei. Sektor 2: Förderindustrie, verarbeitendes Gewerbe, Energie- und Wasserversorgung sowie Baugewerbe. Sektor 3: alle Dienstleistungen, z. B. Detailhandel, Grosshandel, Gastronomie und Telekommunikationsdienste.



Total Arbeitsstätten
122'611

Total Beschäftigte
1'086'016

Anzahl Unternehmen und Beschäftigte im Kanton Zürich im Jahr 2021

Grössenklassen in Anzahl der Beschäftigten

- 1-9
- 10-49
- 50-249
- ≥ 250

Quellen: BFS, STATENT
Stand der Daten: 2021
Veröffentlicht am 24. August 2023

Arbeitsmarktstatus im Kanton Zürich nach demografischen Kriterien

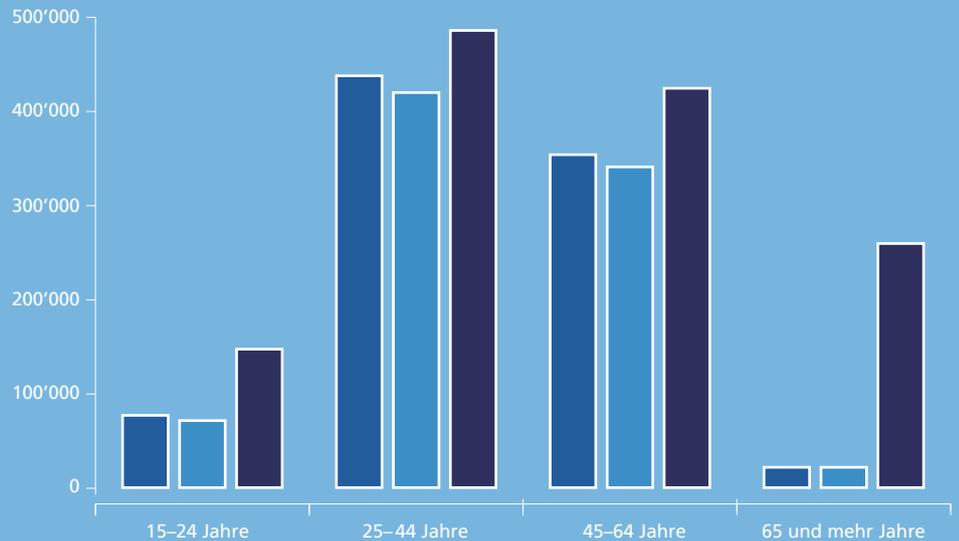
Ständige Wohnbevölkerung ab 15 Jahre

- Erwerbspersonen
- Erwerbstätige
- Total

Quelle: BFS
Stand der Daten: 2021
Veröffentlicht am 21. Januar 2023

Total Erwerbspersonen
877'042

Total Erwerbstätige
841'279



Arbeitslosenquote im Kanton Zürich, Juli 2023



Arbeitslosen- und Stellensuchendenquote

- Arbeitslosenquote
- Stellensuchendenquote

Quelle: Seco
Stand der Daten: bis und mit Juli 2023
Veröffentlicht am 7. August 2023

Stellensuchende: Umfassen alle bei einem regionalen Arbeitsvermittlungszentrum registrierten Personen. **Arbeitslose:** Umfassen alle bei einem regionalen Arbeitsvermittlungszentrum registrierten Stellensuchenden, welche sofort vermittelbar sind.

Die Arbeitslosenzahlen sind im Juli bei einer Mehrheit der Branchen gestiegen, wenn auch nur leicht. Die grösste Zunahme verzeichneten die Informatik, das Gastgewerbe, der Grossehandel sowie die Banken. Im Baugewerbe ist die Zahl der gemeldeten Arbeitslosen weiterhin rückläufig.



Arbeitgeberattraktivität:

**«Flexibilität ist für die
Generation Z zentral»**



Die Generation Z gilt als anspruchsvoll. Auch auf dem Jobmarkt. Die zwischen 1997 und 2012 Geborenen verlangen flexible Arbeitsmodelle und Weiterbildungsmöglichkeiten. Yannick Blättler macht KMU fit für den Umgang mit dieser Generation. Das ist wichtig. Denn bleiben Unternehmerinnen und Unternehmer untätig, entgehen ihnen junge Talente. Wo Handlungsbedarf besteht, erklärt der Experte im Interview.

Interview: Thomas Peterhans / Bilder: Neoviso AG

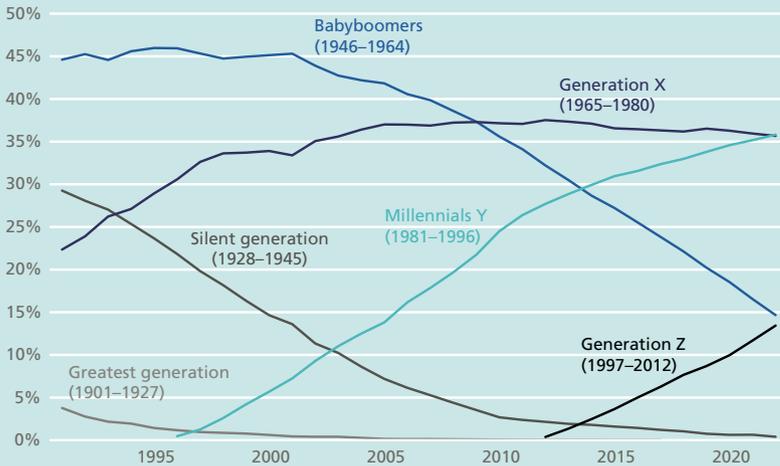
Unterschiede zwischen den Generationen gab es schon immer. Warum müssen sich Unternehmen heute besonders mit Fragen der Arbeitgeberattraktivität auseinandersetzen?

Primär aus demografischen Gründen: Es gehen viel mehr Menschen in Pension, als neu auf den Arbeitsmarkt kommen. Junge Talente sind rar und haben neue Bedürfnisse. Besonders bezüglich Digitalisierung und neuer Arbeitsformen. Der Fachkräftemangel dürfte sich dadurch noch verstärken. Das spielt Arbeitnehmenden in die Hände: Sie überlegen sich zweimal, ob sie in einem Unternehmen bleiben, wo sie sich nicht wohl fühlen – oder sich lieber einen neuen Job suchen.

Was braucht es, damit sich die Generation Z wohlfühlt?

Flexibilität ist zentral. Junge Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer wollen sich ungebunden fühlen. Auch Kommunikation ist wichtig – und die ist oft schneller, visueller und lockerer als bei älteren Generationen. Darüber hinaus denkt die junge Generation bei der Arbeit intensiver über Sinnfragen nach, reagiert entsprechend und schenkt psychischer Gesundheit mehr Beachtung.

Erwerbsbevölkerung nach Generation 1991–2022, in %



Quelle: BFS – Schweizerische Arbeitskräfteerhebung (SAKE), © BFS 2023

Führt das zu Konflikten?

Ja. Viele Arbeitgeber verstehen Flexibilität nur als etwas, was sie ihren Mitarbeitenden bieten müssen. Sie sehen nicht, dass sie dafür auch etwas einfordern könnten. Und weil Wohlbefinden und psychische Gesundheit für die Generation Z so wichtig sind, schreiben ältere Generationen sie oft als wenig resilient ab. Dabei wäre es gewinnbringend, diese Themen als Führungsperson proaktiv anzugehen.

Was, wenn Unternehmen das nicht tun?

Das kann fatal sein. Wenn die Leute davonlaufen, weil sie unzufrieden sind, und sich kein Ersatz finden lässt, müssen KMU ihr Geschäft radikal auf den Kopf stellen – oder schlimmstenfalls schliessen. Ich glaube: Personalfragen werden immer mehr zum Flaschenhals. Gibt es hier Probleme, leiden auch alle anderen Bereiche – egal, wie viel in Produktion oder Vermarktung investiert wird.

Wie können KMU das verhindern?

Indem sie mehr in die Employee Experience investieren. Unternehmen fragen sich andauernd, wie sie Kundinnen und Kunden für sich begeistern können. Das ist zwar gut und recht, sie sollten das aber auch bei Mitarbeitenden tun. Wie machen

wir auf uns aufmerksam? Wie können wir unsere Bewerbungsprozesse verbessern? Was bieten wir den Leuten? Wie wollen wir zusammenarbeiten? Wie sorgen wir dafür, dass Mitarbeitende bei uns bleiben? Ich fasse das gerne so zusammen: Nicht nur im Unternehmen arbeiten, sondern vermehrt auch am Unternehmen.

Welche Voraussetzungen braucht es dafür?

Der Bereich Human Resources muss gestärkt werden. HR-Verantwortliche sollen – überspitzt gesagt – nicht nur für die Lohnabrechnung und die Geburtstagsliste zuständig sein, sondern echte Personalentwicklung betreiben. Dazu müssen CEO und Human Resources enger zusammenarbeiten. Dass HR in der Geschäftsleitung vertreten ist, ist nämlich längst nicht in allen KMU selbstverständlich.

Sind sich Unternehmen bewusst, wie viel Handlungsbedarf besteht?

Noch zu wenig. Ich spreche recht oft mit KMU und berichte dann auch davon, wie wir unser Unternehmen führen, welche Zielsetzungen wir haben, wie wir die Zufriedenheit der Mitarbeitenden sicherstellen. Das stösst oft auf Unverständnis – oder löst zumindest Überraschung aus. Mir ist dann jeweils wichtig zu betonen: Unternehmen müssen nicht alles umkrempeln und sich nur auf die Generation Z ausrichten. Am besten fahren sie, wenn sie an Bewährtem festhalten, aber mit neuen Ideen ergänzen.



Yannick Blättler ist Geschäftsführer der Neoviso AG. Zusammen mit seinem Team unterstützt er Unternehmen bei Marktrecherchen sowie in der Konzeption und Umsetzung von Employer-Branding-Kampagnen mit besonderem Fokus auf jüngere Generationen.

Einblick ins KMU ZH Praxisseminar «Erfolgsfaktor Arbeitgeberattraktivität»

Im Rahmen von KMU ZH organisiert die Zürcher Kantonalbank verschiedene Veranstaltungen und Seminare, um KMU beim Umgang mit dem Personalmangel zu unterstützen. Dazu gehört das Praxisseminar «Erfolgsfaktor Arbeitgeberattraktivität».

Im Zentrum stehen die Themen Employer Branding, Rekrutierung und Beziehungsgestaltung. Das Seminar unter der Leitung von Yannick Blättler und Unternehmensberater Andreas Schmid vermittelt konkrete Lösungsansätze, um dem Personal- und Fachkräftemangel entgegenzuwirken.

Wie werde ich ein attraktiver Arbeitgeber?

KMU brauchen wirkungsvolle Rezepte, um die Generation Z für sich zu begeistern. Dem Wunsch nach Flexibilität und Work-Life-Balance sollte unbedingt nachkommen, wer sich als attraktiver Arbeitgeber positionieren will. Dabei ist es wichtig, die Wünsche und Bedürfnisse der Mitarbeitenden in Erfahrung zu bringen. Denn unter Flexibilität versteht die Lehrtochter nicht zwingend das gleiche wie der Patron.

In der Kommunikation nach aussen ist Ehrlichkeit und Konsistenz wichtig. Junge Leute in den Instagram-Stories, aber nur alte Anzugträger in der Chefetage, grosse Versprechen im Stelleninserat, aber haufenweise schlechte Bewertungen im Netz: Für die Generation Z ein No-Go. Ein einheitliches Bild ist entscheidend für die Glaubwürdigkeit.

Wie rekrutiere ich junge Talente?

Konsistenz über alle Kanäle hinweg ist auch bei der Suche nach neuen Mitarbeitenden entscheidend. Die meisten Stellensuchenden, auch die jungen, setzen zwar nach wie vor auf Jobportale. Nach dem «Erstkontakt» wechselt die Generation Z aber schnell auf Social Media, um mehr über ein Unternehmen zu erfahren. Ein verwaister Facebook- oder Instagram-Account hinterlässt keinen guten Eindruck.

Im Rekrutierungsprozess zählt dann vor allem eines: Schnelligkeit. Interessentinnen und Interessenten wollen sich mit wenigen Klicks bewerben können. Für Fragen wünschen sie sich unkomplizierte Kanäle, z. B. WhatsApp. Auch erwarten sie zeitnah Rückmeldung zum Stand der Bewerbung und zum weiteren Vorgehen. Bei der Bewerbungsform ist Offenheit ratsam. Junge Leute sollten sich so bewerben können, wie es ihnen am liebsten ist: nicht nur schriftlich, sondern z. B. auch mit einem Video.

Wie baue ich gute Beziehungen auf?

Hat ein KMU ein junges Talent verpflichtet, gilt es, in die Beziehungspflege zu investieren. Die Generation Z wünscht sich zuverlässige, motivierende und verständnisvolle Vorgesetzte. Zielvorgaben müssen klar sein und sich an überschaubaren Zeithorizonten orientieren. Die Generation Z braucht schnellere Feedbacks, als es beispielsweise ein herkömmliches Jahresgespräch bietet.

Und schliesslich müssen sich KMU von der Vorstellung verabschieden, in der Generation Z jahrzehntelange, loyale Mitarbeitende zu finden. Der Trend geht in Richtung Arbeitgebernetzwerke. Hier findet mehr Austausch statt, Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer wechseln die Stelle häufiger und haben mehr Entwicklungsperspektiven als in einem einzelnen Unternehmen. Das erfordert zwar ein Umdenken, bietet aber auch Chancen: Junge Leute bleiben vielleicht nur ein bis zwei Jahre im Unternehmen. Machen sie dabei aber positive Erfahrungen, bleiben sie auch über diese kurze Zeit hinaus gute Botschafter. Und das wiederum erleichtert es KMU, auch künftig junge Talente zu finden.

KMU ZH – Unser Angebot

Die Zürcher Kantonalbank bietet unter der Initiative KMU ZH auch im kommenden Jahr ein vielfältiges Ausbildungs- und Netzwerkangebot an. Hinzu kommen Tipps und Hinweise auf unserer Ratgeberseite. Wollen auch Sie von konkreten Lösungsansätzen profitieren, besuchen Sie die Website www.zkb.ch/kmu-zh.





Roundtable:

Die schwierige Suche nach Mitarbeitenden

Die Arbeitslosigkeit in der Schweiz ist tief, besonders im Kanton Zürich. Das stellt KMU vor grosse Herausforderungen. Zwei Unternehmer und eine Unternehmerin berichten, wie der Mangel an Fachkräften ihren Betrieb beeinflusst – und was sie tun, um Mitarbeitende zu finden und zu halten.



Unternehmen suchen händeringend nach Fachkräften. Sie auch?

Markus Bellwald: Ja. Wir erhalten kaum Bewerbungen auf offene Stellen für Zeichner. Gehen trotzdem welche ein, verfügt vielleicht einer von 20 über die erforderlichen Qualifikationen.

Marc Hunziker: Bei mir ist die Situation nur bedingt besser. Im Bereich Sachbearbeitung und Logistik finde ich mit etwas Aufwand die passenden Leute. Für technische Positionen, die bei uns auch etwas Verkaufstalent erfordern, melden sich hingegen keine Kandidaten.

Sara Hochuli: Ich kann mich nicht beklagen. Andere Gastrobetriebe kämpfen seit Corona mit Personalmangel. Ich darf eine Warteliste mit Leuten führen, die gerne bei uns arbeiten möchten.

Wie erklären Sie sich das?

Sara Hochuli: In der Gastronomie sind die Arbeitsbedingungen nicht überall attraktiv. Da setze ich an und biete ein Umfeld, das die Mitarbeitenden motiviert. Es braucht nicht viel, um herauszusteichen.

Von Wartelisten können viele Unternehmen nur träumen. Welche Folgen hat der Fachkräftemangel für den Alltag im Betrieb?

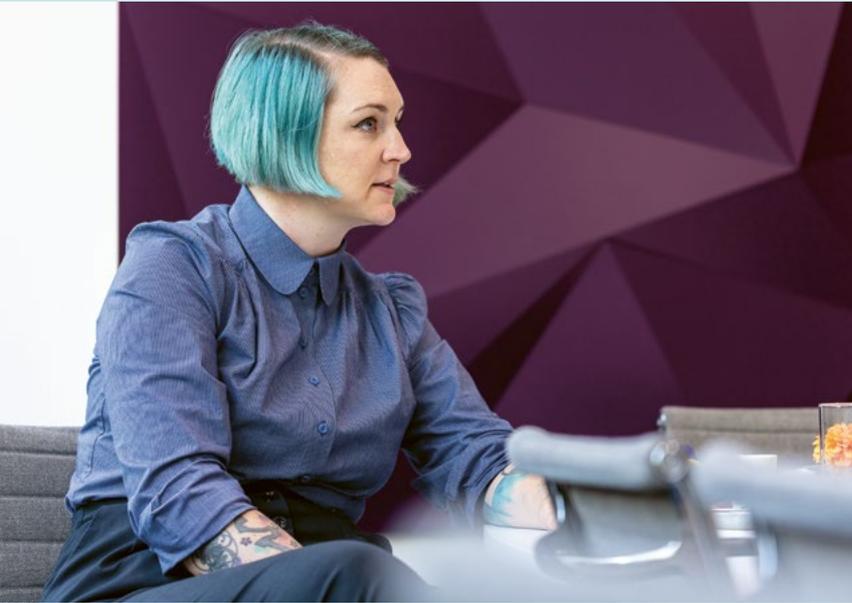
Marc Hunziker: Die Wirtschaft schwächelt. Deshalb können wir die Situation momentan gerade noch stemmen. Ich habe momentan die Leute, die ich brauche. Aber Wachstum oder ein Ausbau der Geschäftstätigkeit ist aufgrund beschränkter Ressourcen aktuell kein Thema.

Markus Bellwald: Bei uns steigt die Arbeitsbelastung pro Mitarbeiter. Entsprechend halte ich mich bei der Akquise neuer Projekte zurück. Aufgrund der Arbeitsbelastung steigt die Gefahr von Verzögerungen, ein auf Donnerstagabend versprochener Plan wird dann vielleicht erst am Montag fertig.



«Ich habe momentan die Leute, die ich brauche. Aber Wachstum oder ein Ausbau der Geschäftstätigkeit ist aufgrund beschränkter Ressourcen aktuell kein Thema.»

Marc Hunziker, CEO Ineltro AG



«Wertschätzung wirkt sich auf die Zahlungsbereitschaft der Kundschaft aus – und auch auf die Zufriedenheit meiner Mitarbeiterinnen.»

Sara Hochuli, Inhaberin Miyuko GmbH

Was tun Sie, um Mitarbeitende bei sich zu halten?

Sara Hochuli: Ich lege viel Wert auf ein angenehmes und diskriminierungsfreies Arbeitsumfeld, gerade für Frauen. Was uns dabei hilft: Wir haben eine Nische gefunden und unsere Gäste kommen nicht zufällig, sondern ganz bewusst zu uns. Ihre Wertschätzung für unsere Arbeit ist entsprechend hoch. Das wirkt sich auf ihre Zahlungsbereitschaft aus – und auch auf die Löhne und die Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen.

Markus Bellwald: Auch wir tun schon viel: Wir haben flexible Arbeitszeiten, eine grosszügige Ferien- und Freitagregelung und bieten auch bei Elternschaft mehr, als der Gesetzgeber verlangt. Trotzdem hatten wir letztes Jahr zwei Abgänge, die ich so nicht erwartet hatte.

Sie könnten also noch mehr tun?

Markus Bellwald: Wahrscheinlich schon. Vielleicht sollte ich öfter mit meinen Mitarbeitenden darüber sprechen, welche Pläne sie haben, was sie sich wünschen und wie sie sich beruflich weiterentwi-

ckeln möchten. Aber besonders die Zeichnerlehre ist extrem breit gefächert. Es ist schwierig, mit allen Karrierepfaden zu konkurrieren, die jemand nach dieser Ausbildung einschlagen kann.

Marc Hunziker: Ich glaube auch, dass wir mehr tun müssen. Auch wir werden nicht um Arbeitstrends wie Homeoffice herumkommen – auch wenn ich kein grosser Fan davon bin. Vor allem nicht, weil ich nicht alle Leute gleich behandeln kann: Wer in der Administration arbeitet, kann dies im Homeoffice tun. Jemand im Lager hat diese Möglichkeit nicht.

Welche Chancen bietet Ihnen die Digitalisierung bei der Lösung dieser Probleme?

Marc Hunziker: Die Digitalisierung wird uns sicher entlasten – aber nicht in jedem Berufsfeld und vor allem nicht gratis. In der Logistik lässt sich einiges digitalisieren, ja. Aber letztlich braucht es Menschen, die Güter von A nach B transportieren. Hinzu kommt: Es mangelt ja besonders in technischen Berufen an Fachkräften – also jenen, die bei der Digitalisierung federführend sein sollten.

Entsprechend mehr müssen Sie in die Suche nach neuen Mitarbeitenden investieren. Was tun Sie, um Leute zu finden – gerade junge Talente?

Markus Bellwald: Wir bilden selber Lehrlinge aus und sind auf den Kanälen präsent, die junge Leute nutzen. Zeichner etwa können sich ganz einfach via Social Media bewerben. Das wird auch genutzt. Leider erfüllen die wenigsten die Voraussetzungen – fast niemand konnte eine abgeschlossene Zeichnerlehre vorweisen.

Marc Hunziker: Auch wir gehen neue Wege. Seit kurzem arbeiten wir mit einer Agentur, die ein Webportal betreibt. Dort können sich Fachkräfte für bestimmte Jobprofile freischalten. Dabei sehe ich: Die Leute sind zwar da, aber ihr Interesse an unserer Vakanz ist sehr bescheiden.

Spielt es eine Rolle, dass Sie alle sehr kleine KMU führen?

Markus Bellwald: Bis zu einem gewissen Grad schon. Der Fachkräftemangel fordert die gesamte Branche, aber es sind vor allem grössere Arbeitgeber, die junge Talente anziehen und diese mit höheren Löhnen und sonstigen Vorteilen ködern.

Sara Hochuli: Klein zu sein, ist für mich kein Nachteil. Ich bin Gastronomin aus Leidenschaft und nicht Gastro-Unternehmerin. Einen kleinen Betrieb zu führen, erlaubt es mir, meine Ziele anders zu setzen – nicht nur finanziell, sondern eben auch persönlich.

Wie blicken Sie in die Zukunft?

Markus Bellwald: Wir werden wohl nicht darum herumkommen, unsere Jobprofile zu öffnen. Vielleicht gibt es Designerinnen oder Zimmerleute, die zwar keine formelle Ausbildung im Architekturbereich haben, aber als Quereinsteiger geeignet sein könnten.

Sara Hochuli: Ich mache damit gute Erfahrungen: Im Service sind bei mir nur Quereinsteigerinnen im Einsatz. Wichtiger als eine Fachausbildung ist für mich, dass die Personen ins Team passen.

Marc Hunziker: Quereinsteiger einarbeiten kostet viel Zeit – ohne dass man Gewähr hat, dass sie im Betrieb bleiben. Viele meiner Mitarbeitenden sind schon älter, somit muss ich jetzt beginnen, ihre Ablösung zu planen und ihre Nachfolger aufzubauen.

Welche Unterstützung brauchen KMU, damit das gelingt?

Marc Hunziker: Ich wünsche mir, dass technische Berufe wieder attraktiver werden – auch für Frauen. Dazu beitragen können Schulen, aber natürlich auch Berufsverbände.

Markus Bellwald: Ich finde, die Politik könnte bei Submissionsverfahren noch mehr tun. Anstatt immer einfach das günstigste Angebot zu wählen, könnte man mehr auf lokale Verankerung achten. Das würde vielen KMU helfen.

Sara Hochuli: Natürlich gibt es Verbesserungspotenzial, auch was Reglemente und Gesetze betrifft. Aber ich fühle mich hier im Vergleich zum Ausland als KMU sehr wohl wertgeschätzt. In der Schweiz im Allgemeinen und in Zürich im Besonderen.



«Wir werden wohl nicht darum herumkommen, Jobprofile zu öffnen.»

Markus Bellwald, Geschäftsleitung Bellwald Architekten AG



Markus Bellwald ist Inhaber und Geschäftsführer der Bellwald Architekten AG in Winterthur.



Sara Hochuli ist Inhaberin des Cafés Miyuko und der dazugehörigen Patisserie-Manufaktur in Zürich und Rümlang.



Marc Hunziker ist CEO von Ineltro, einer Handelsfirma für elektronische und elektromechanische Halbfabrikate, Bauelemente, Geräte und Zubehör in Regensdorf.

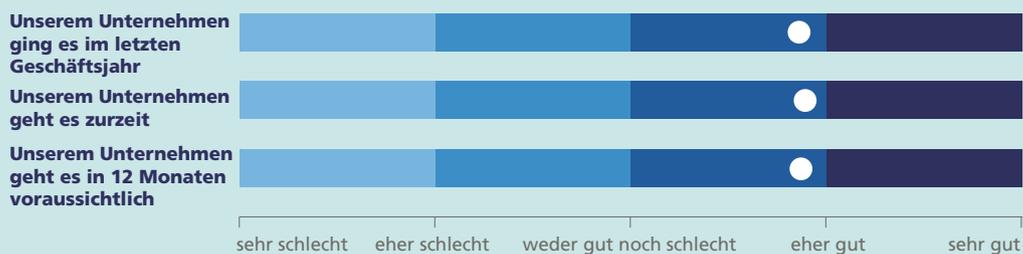
Auf einen Blick

Obwohl die wirtschaftliche und soziale Bedeutung der KMU kaum zu überschätzen ist, fehlt es an aussagekräftigen Daten, um ein umfassendes Verständnis ihrer Situation und Bedürfnisse zu erlangen.

Um diese Wissenslücke zu schliessen, führt die Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) im Auftrag der Zürcher Kantonalbank eine jährliche, umfassende Umfrage unter KMU im Kanton Zürich durch. Die vorliegende Studie berücksichtigt die Aussagen von 729 KMU aus dem Kanton Zürich zu ihrem bisherigen, aktuellen und künftigen Unternehmenszustand sowie ihren Herausforderungen und Interessen.

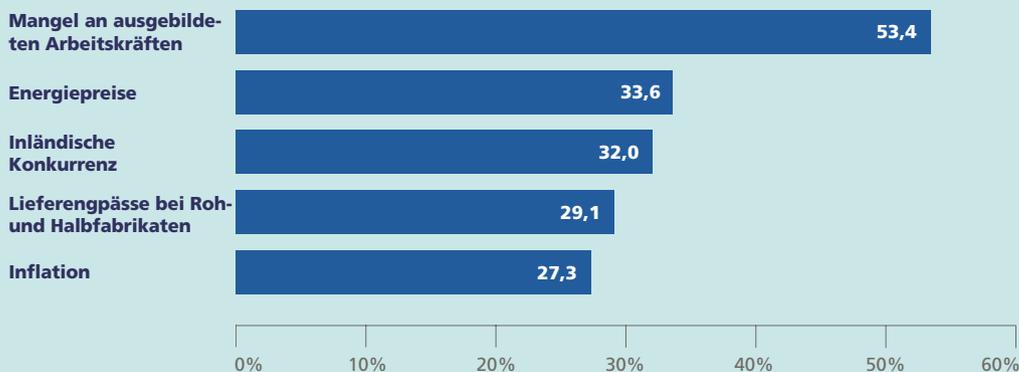
Die Ergebnisse der Umfrage zeigen, dass es den Zürcher KMU aktuell gut geht.

Generell ist das derzeitige Befinden leicht über dem Vorjahreswert und auch leicht über den Erwartungen für die nächsten zwölf Monate. Dank der Auswertung nach Branche und Unternehmensgrösse können die Ergebnisse differenzierter betrachtet werden. So ist die aktuelle Lage in der Gastronomie/Hotellerie sowie in der Branche Bau/Architektur besser als in anderen Branchen. Im Gegensatz dazu rechnen der Handel und die Industrie mit einer Verschlechterung ihrer Situation in den nächsten zwölf Monaten.



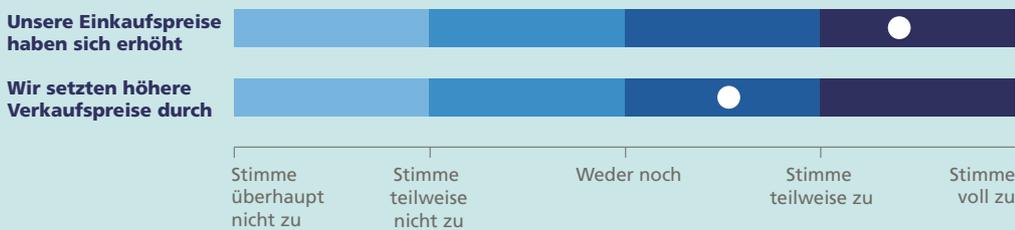
Trotz der aktuell guten Lage stehen die KMU vor einer Vielzahl an Herausforderungen.

Insbesondere der Mangel an qualifiziertem Personal wird als zentrale Herausforderung identifiziert. Die Rekrutierung und die Bindung von Arbeitskräften gestalten sich schwierig. Daher ist es von entscheidender Bedeutung, Fragen wie «Wie können wir Mitarbeitende in unserem Unternehmen halten und sie weiterentwickeln?» zu adressieren.



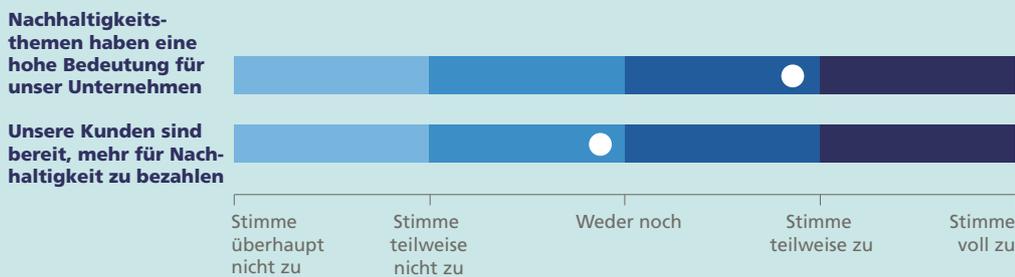
Nicht alle können höhere Verkaufspreise durchsetzen.

Ein weiterer zentraler Befund der Umfrage betrifft die Auswirkungen der Inflation. Obwohl zahlreiche KMU im Kanton Zürich von steigenden Einkaufspreisen betroffen sind, können nicht alle KMU höhere Verkaufspreise durchsetzen. Insgesamt führt dies dazu, dass der Umsatz stärker steigt als der Reingewinn. Dieser Effekt ist bei Klein- und Kleinstunternehmen stärker ausgeprägt als bei mittelgrossen Unternehmen.



Die Unternehmen messen der Nachhaltigkeit eine eher hohe Bedeutung bei.

So beobachten die Unternehmen, dass Kundinnen und Kunden heute vermehrt Wert auf Nachhaltigkeit legen als in der Vergangenheit. Wenn gefragt wird, ob die Kundinnen und Kunden auch bereit sind, für nachhaltige Produkte mehr zu bezahlen, zeigt sich jedoch kein klares Bild. Die Steigerung der Zahlungsbereitschaft für nachhaltige Produkte dürfte auch in Zukunft eine Herausforderung darstellen, damit sich nachhaltige Produkte und Lösungen durchsetzen können.



Fazit

Basierend auf den Studienergebnissen wird klar, dass in einer sich schnell verändernden Welt mit Herausforderungen wie Inflation, Verfügbarkeit von Vorprodukten oder stark schwankende Energiepreise die Agilität der KMU mehr als je zuvor gefordert ist. Eine konsequente Ausrichtung auf Themen wie «Wie begeistern wir Kunden für unsere Produkte und Dienstleistungen?» helfen den Unternehmerinnen und Unternehmern, den Fokus zu halten und langfristig in einem herausfordernden Umfeld erfolgreich zu sein. Die regelmässige Reflexion und der Austausch, sei es zum Beispiel durch die Zürcher Kantonalbank organisierte Workshops, Schulungen oder Netzwerkevents, können einen Betrag dazu leisten, damit KMU diese Herausforderungen angehen können.

Studienresultate

1	Einleitung	16
1.1	Die KMU und der Kanton Zürich	16
1.2	KMU ZH Monitor	16

2	Studienaufbau und Methodik	17
2.1	Studienaufbau	17
2.2	Methodik	19
2.3	Unternehmensgrösse	19
2.4	Branchen	21

3	KMU-Indikator	23
----------	----------------------	-----------

4	Schlüsselwerte	26
4.1	Überblick Schlüsselwerte	26
4.2	Schlüsselwert 1 – Vergangene Geschäftsentwicklung	27
4.3	Schlüsselwert 2 – Aktuelle Geschäftsentwicklung	30
4.4	Schlüsselwert 3 – Gegenwärtige Rahmenbedingungen	33
4.5	Schlüsselwert 4 – Künftige Rahmenbedingungen	35

5	Aktuelle Schwerpunktthemen	37
5.1	Arbeitskräftemangel	37
5.2	Lieferengpässe und Inflation	40
5.3	Nachhaltigkeit	44

6	Herausforderungen	48
----------	--------------------------	-----------

7	Themen der KMU	53
	Literaturverzeichnis	57
	Anhang 1 – Stichprobenverteilung	58
	Anhang 2 – Branchendefinitionen	59

Abbildungsverzeichnis

1 Aufbau der Studie – Seite 17	4 Verteilung der Stichprobe nach Grössenklasse – Seite 20		
2 Aufbau Schlüsselwerte – Seite 18	5 Verteilung der Stichprobe nach Branche – Seite 22		
3 Verteilung der Unternehmen im Kanton Zürich nach Anzahl und Mitarbeitenden – Seite 20			
6 KMU-Indikator – Seite 23	7 KMU-Indikator nach Branche – Seite 24	8 KMU-Indikator nach Unternehmensgrösse – Seite 25	
9 Überblick Schlüsselwerte «vergangene und aktuelle Geschäftsentwicklung» – Seite 26	14 «Unser Reingewinn ist im letzten Geschäftsjahr» – nach Branche – Seite 29	19 «Unsere Investitionen für das laufende Geschäftsjahr werden voraussichtlich» – nach Branche – Seite 32	24 «Die Wahrnehmung der Bevölkerung über die Bedeutung der KMU als Rückgrat für die Schweizer Wirtschaft beurteilen wir zurzeit als» – nach Branche – Seite 34
10 Überblick Schlüsselwerte «gegenwärtige und künftige Rahmenbedingungen» – Seite 26	15 «Die Zahl der Beschäftigten ist im letzten Geschäftsjahr» – nach Branche – Seite 29	20 «Die Auslastung unseres Betriebs liegt im laufenden Geschäftsjahr voraussichtlich» – nach Branche – Seite 32	25 Schlüsselwert «Künftige Rahmenbedingungen» – Seite 35
11 Schlüsselwert «Vergangene Geschäftsentwicklung» – Seite 27	16 Schlüsselwert «Aktuelle Geschäftsentwicklung» – Seite 30	21 Auslastung des Betriebs der Jahre 2021, 2022 und 2023 – Seite 33	26 «Unsere Geschäftslage schätzen wir in 12 Monaten als» – nach Branche – Seite 36
12 «Unser Umsatz ist im letzten Geschäftsjahr» – nach Branche – Seite 28	17 «Unser Umsatz für das laufende Geschäftsjahr wird voraussichtlich» – nach Branche – Seite 30	22 Schlüsselwert «Gegenwärtige Rahmenbedingungen» – Seite 33	27 Erwartete Verfügbarkeit der Produktionsfaktoren der Jahre 2021, 2022 und 2023 – Seite 36
13 «Unser Umsatz ist im letzten Geschäftsjahr» – nach Grösse – Seite 28	18 Reingewinnentwicklung der Jahre 2021, 2022 und 2023 – Seite 31	23 «Unsere Geschäftslage beurteilen wir zurzeit als» – nach Branche – Seite 34	
28 Schwerpunktthema «Arbeitskräftemangel» – Seite 37	32 «Die Ansprüche unserer Mitarbeitenden sind gestiegen bezüglich» – Seite 39	37 «Wir setzten höhere Verkaufspreise durch» – nach Grösse – Seite 42	42 «Nachhaltigkeitsthemen haben eine hohe Bedeutung für unser Unternehmen» – nach Grösse – Seite 45
29 «Wir haben Schwierigkeiten, geeignete Mitarbeitende zu finden» – nach Branche – Seite 38	33 Schwerpunktthema «Lieferengpässe und Inflation» – Seite 40	38 «Veränderungen des Zinsniveaus wirken sich auf unser Unternehmen aus» – nach Branche – Seite 43	43 «Unsere Kunden legen mehr Wert auf Nachhaltigkeit als früher» – nach Branche – Seite 46
30 «Wir haben Schwierigkeiten, geeignete Mitarbeitende zu finden» – nach Grösse – Seite 38	34 «Wir beziehen unsere Vorleistungen vermehrt lokal statt global» – nach Branche – Seite 41	39 «Veränderungen des Zinsniveaus wirken sich auf unser Unternehmen aus» – nach Grösse – Seite 43	44 «Unsere Kunden legen mehr Wert auf Nachhaltigkeit als früher» – nach Grösse – Seite 46
31 «Mehr Lernende in unserer Branche würden den Arbeitskräftemangel entschärfen» – nach Branche – Seite 39	35 «Unsere Einkaufspreise haben sich erhöht» – nach Branche – Seite 41	40 Schwerpunktthema «Nachhaltigkeit» – Seite 44	45 «Unsere Kunden sind bereit, mehr für Nachhaltigkeit zu bezahlen» – nach Branche – Seite 47
	36 «Wir setzten höhere Verkaufspreise durch» – nach Branche – Seite 42	41 «Nachhaltigkeitsthemen haben eine hohe Bedeutung für unser Unternehmen» – nach Branche – Seite 45	
46 «Mit welchen der folgenden Herausforderungen ist Ihr Unternehmen zurzeit konfrontiert?» – Seite 48	47 Herausforderung «Mangel an ausgebildeten Arbeitskräften» – nach Branche – Seite 49	49 Herausforderung «inländische Konkurrenz» – nach Branche – Seite 51	50 Herausforderung «Lieferengpässe bei Roh- und Halbfabrikaten» – nach Branche – Seite 51
	48 Herausforderung «Energiepreise» – nach Branche – Seite 50		51 Herausforderung «Inflation» – nach Branche – Seite 52
52 Themenkategorien: Durchschnittliche Anzahl Nennungen pro teilnehmendes Unternehmen – Seite 53	53 Gewünschte Themen der KMU – Seite 54	54 Grösste prozentuale Steigerungen pro Thema – Seite 55	

1 Einleitung

1.1 Die KMU und der Kanton Zürich

«Die Schweiz ist ein KMU-Land.» Dieser Satz ist allgegenwärtig und wird von vielen Seiten betont. Tatsächlich gibt es in der Schweiz knapp 600'000 KMU, für welche rund zwei Drittel der 4,5 Millionen Beschäftigten arbeiten.¹ Diese immense wirtschaftliche Leistung und die ausgeprägte Innovationskraft der KMU bilden das Rückgrat der Schweizer Wirtschaft.

Der Kanton Zürich nimmt in der Schweiz eine besondere Stellung ein. Er ist nicht nur der bevölkerungsreichste Kanton, sondern erbringt auch mit Abstand die grösste Wirtschaftsleistung aller Kantone.²

Trotz der hohen Anzahl und der wirtschaftlichen Relevanz der KMU bleibt noch vieles im Verborgenen. Da nur die wenigsten KMU börsennotiert sind, bleiben die Finanzzahlen oft unter Verschluss. Die begrenzte Transparenz und Datenverfügbarkeit erschweren es, aussagekräftige Schlüsse über den aktuellen Unternehmenszustand sowie über Herausforderungen und Interessen zu ziehen.

Umso wichtiger ist deshalb eine jährliche Umfrage, die das Stimmungsbild der KMU im Kanton Zürich erfasst. Die Zürcher Kantonalbank, als Initiator der vorliegenden Studie, misst den KMU in Zürich seit über 150 Jahren einen hohen Stellenwert bei. Zudem ist die Zürcher Kantonalbank durch ihren Leistungsauftrag des Kantons Zürich eng mit den KMU verbunden. Nicht zuletzt deshalb verfügt jedes zweite Zürcher Unternehmen über eine Geschäftsbeziehung zur Zürcher Kantonalbank.

1.2 KMU ZH Monitor

Mit der Initiative «KMU ZH» leistet die Zürcher Kantonalbank einen Beitrag zur kontinuierlichen und nachhaltigen Prosperität der KMU. Aus diesem Grund beauftragt sie die Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) mit der Erstellung einer jährlichen Studie zum Geschäftsgang, zum Geschäftsumfeld, zu Herausforderungen und Interessen von KMU.

Die daraus gewonnenen Erkenntnisse sind zweierlei. Einerseits wählt ein unabhängiger Beirat aus KMU-Expertinnen und -Experten ein Jahresthema. Zu diesem Thema stellt die Zürcher Kantonalbank interessierten Unternehmerinnen und Unternehmern Schulungen, Workshops und Diskussionsrunden zur Verfügung.

Andererseits tragen die Ergebnisse dieser Studie massgeblich dazu bei, ein besseres Verständnis für die Bedürfnisse der KMU zu gewinnen. Dank den jährlich wiederkehrenden Erhebungen des KMU ZH Monitors seit dem Jahre 2021 wird verdeutlicht, wie sich die Geschäftstätigkeit, das Geschäftsumfeld und die Interessen der KMU im Kanton Zürich im Laufe der Zeit entwickeln.

1 (Bundesamt für Statistik 2022c, S.4)

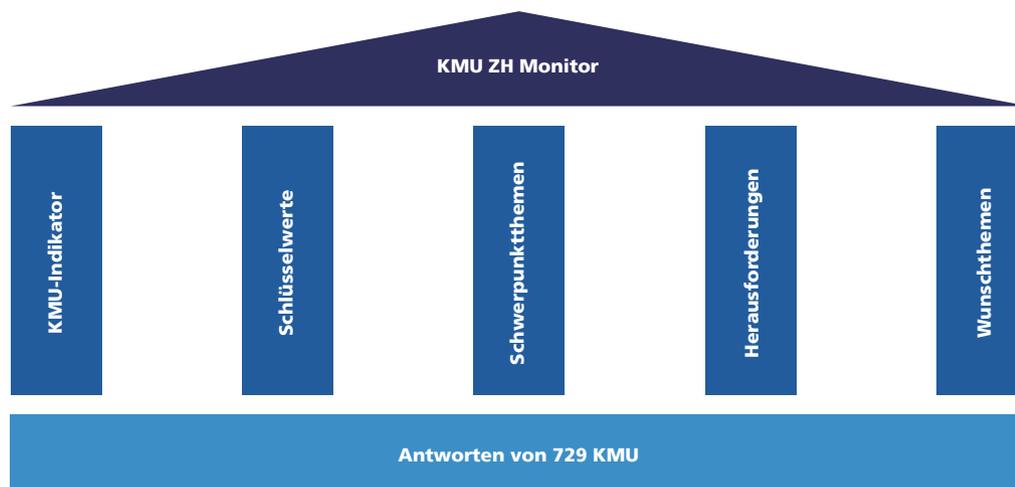
2 (Bundesamt für Statistik 2022d)

2 Studienaufbau und Methodik

2.1 Studienaufbau

Der KMU ZH Monitor besteht aus fünf Teilen (vgl. *Abbildung 1*). Der erste Teil, der KMU-Indikator, erfasst das Stimmungsbild, d. h., wie es den Unternehmen zurzeit geht. Dank dieser Frage haben die Unternehmerinnen und Unternehmer die Möglichkeit, ihr eigenes Gesamturteil abzugeben. Um eine zeitliche Entwicklung zu erfassen, wird zusätzlich nach dem Zustand des Unternehmens im letzten Geschäftsjahr und der erwarteten Entwicklung im kommenden Jahr gefragt.

Abb. 1: Aufbau der Studie



Im zweiten Teil liegt der Fokus auf den gegenwärtigen und den künftigen Rahmenbedingungen sowie auf der vergangenen und der aktuellen Entwicklung (vgl. [Abbildung 2](#)). Die Ergebnisse werden in vier Schlüsselwerten zusammengefasst, die aus jeweils vier oder fünf Einzelfragen bestimmt werden. Dank der wiederkehrenden Erhebung des KMU ZH Monitors ist ein systematischer Zeitreihenvergleich der Einzelfragen wie auch der Schlüsselwerte mit den Vorjahren möglich.

Abb. 2: Aufbau Schlüsselwerte



Der dritte Teil konzentriert sich auf aktuelle Schwerpunktthemen. In diesem Jahr wird besonders auf den Arbeitskräftemangel, die Lieferengpässe, die Inflation und die Nachhaltigkeit eingegangen. Pro Schwerpunktthema werden drei bis vier Fragen gestellt.

Der vierte Teil befasst sich mit den Herausforderungen, vor denen KMU im Kanton Zürich stehen. Die Studienteilnehmenden können mehrere Antworten aus 15 vorgegebenen Antwortmöglichkeiten auswählen oder eigene Ergänzungen hinzufügen.

Im fünften und letzten Teil der Studie wählen die KMU die Themen, von denen sie sich einen Mehrwert für die Weiterentwicklung ihres Unternehmens versprechen. Es stehen sechs Themenblöcke zur Auswahl: Kunden, Marktumfeld, Führung und Personal, Technologie und Innovation, Nachhaltigkeit sowie Finanzen. Jeder Themenblock besteht aus vier Wunschtönen. Die Studienteilnehmenden können bis zu sechs aus insgesamt 24 zur Auswahl stehenden Wunschtönen auswählen. Basierend auf den Antworten wählt der Studienbeirat das Jahresthema, welches an der Insight-Night bekanntgegeben und im kommenden Jahr bearbeitet wird.

2.2 Methodik

Für die Erhebung wurden KMU im Kanton Zürich schriftlich per Post oder per E-Mail kontaktiert. Die Befragung erstreckte sich über einen Zeitraum vom 20. März 2023 bis zum 20. April 2023, wobei alle Antworten, die bis zum 5. Mai 2023 bei der ZHAW eintrafen, berücksichtigt wurden.

Dank einer hohen Resonanz wurden 764 Befragungen vollständig ausgefüllt. Von den Ergebnissen ausgeschlossen wurden Unternehmen mit einer Postleitzahl ausserhalb des Kantons Zürich (7), nicht marktwirtschaftliche Betriebe³ (3) und KMU mit mehr als 250 Mitarbeitenden (18). Zuletzt wurden Antworten aus der Branche Landwirtschaft aufgrund einer geringen Anzahl von erhaltenen Antworten (weniger als zehn) nicht berücksichtigt. Nach dieser Selektion wurden insgesamt 729 Antworten in die Auswertung einbezogen. [Tabelle 1](#) fasst die Datenselektion zusammen.⁴

Tabelle 1: Selektionskriterien

	Anzahl Ausschlüsse	Anzahl Unternehmen
Vollständige Antworten		764
Selbstangabe PLZ nicht in Zürich	(7)	757
Nicht marktwirtschaftliche Betriebe	(3)	754
Selbstangaben über 250 Mitarbeitenden	(18)	736
Ausschluss Branche Landwirtschaft mit weniger als 10 Antworten	(7)	729
Total ausgewertete Antworten 2023		729

2.3 Unternehmensgrösse

Die Anzahl der KMU ist sehr ungleich verteilt, wie [Abbildung 3](#) zeigt. Knapp 86 Prozent der KMU im Kanton Zürich beschäftigen weniger als zehn Mitarbeitende, womit diese in der Kategorie der Kleinstunternehmen fallen. Weitere zwölf Prozent sind Kleinunternehmen mit einer Zahl von Mitarbeitenden zwischen 10 und 49. Lediglich zwei Prozent der Unternehmen zählen zu den mittelgrossen Unternehmen mit 50 bis 250 Mitarbeitenden.

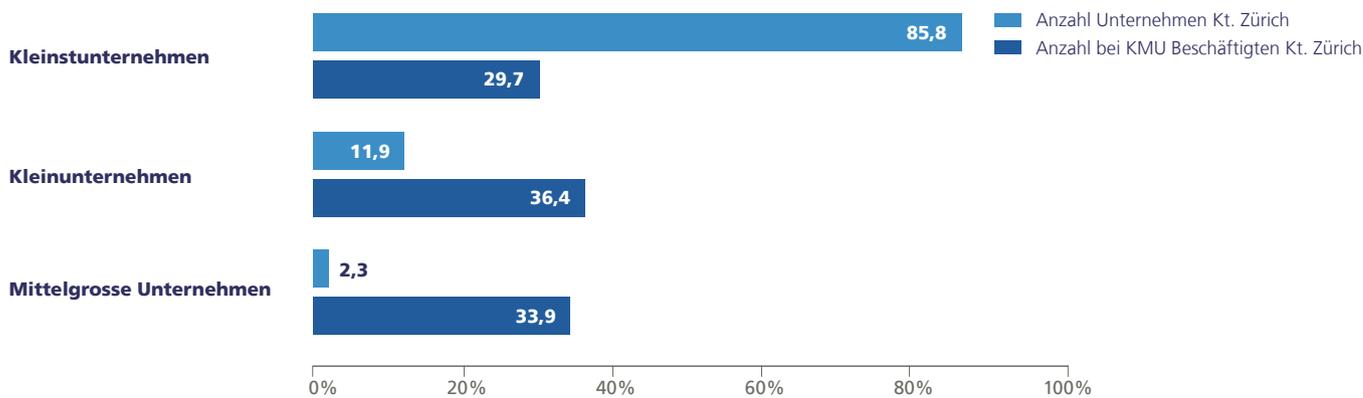
Die Beschäftigtenzahlen im Kanton Zürich zeigen ein differenziertes Bild. Insgesamt sind drei Viertel aller Angestellten in KMU beschäftigt.⁵ Innerhalb dieser Gruppe fallen etwa 30 Prozent auf Kleinstunternehmen, 36 Prozent auf Kleinunternehmen und knapp 34 Prozent auf mittelgrosse Unternehmen.

3 Die Studie folgt der Definition des Bundesamtes für Statistik für marktwirtschaftliche Unternehmen. «Als marktwirtschaftlich gelten Einheiten, die Güter und/oder Dienstleistungen auf dem Markt zu weitgehend kostendeckenden Preisen anbieten. Nicht marktwirtschaftlich ist eine Produktion, die gratis oder zu nicht kostendeckenden Preisen erfolgt. Allgemein gelten Preise als nicht kostendeckend, wenn der Verkaufserlös weniger als 50% der Herstellungskosten ausmacht.» (Bundesamt für Statistik 2022c, S. 2). Beispiele für nicht marktwirtschaftliche Einheiten sind politische Parteien, Gewerkschaften, Verbraucherverbände, sowie kommunale, kantonale und Bundesverwaltungen wie auch Polizei und Feuerwehr.

4 Nicht alle Teilnehmenden haben alle Fragen beantwortet. Deshalb ist die Anzahl Antworten teilweise leicht unter der Anzahl von 729 Teilnehmenden.

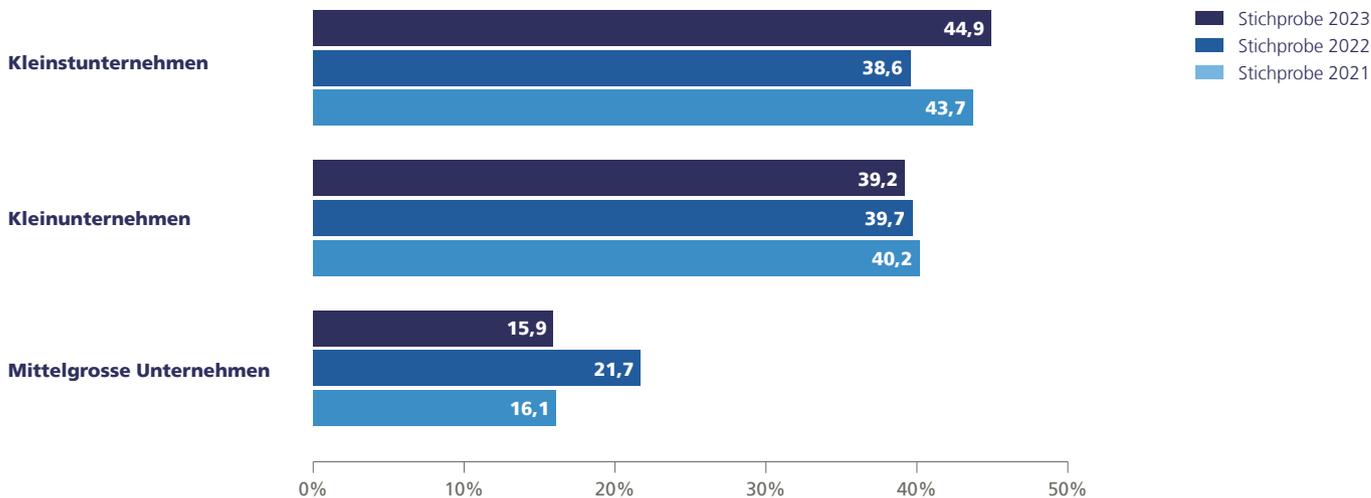
5 (Bundesamt für Statistik 2022a)

Abb. 3: Verteilung der Unternehmen im Kanton Zürich nach Anzahl und Mitarbeitenden (n = 729)



Die Stichprobe dieser Umfrage ist in [Abbildung 4](#) dargestellt. Die Zusammensetzung der Befragten in der Studie entsprechen in etwa einer ausgewogenen Verteilung sowohl nach Unternehmensgrösse als auch nach Beschäftigten. 45 Prozent der Antworten stammen von Kleinunternehmen, 39 Prozent von Kleinunternehmen und 16 Prozent von mittelgrossen Unternehmen.

Abb. 4: Verteilung der Stichprobe nach Grössenklasse (n = 729)



2.4 Branchen

Die teilnehmenden Unternehmen wurden nach ihrer Branchenzugehörigkeit gefragt. Dabei standen die folgenden sieben Branchen zur Auswahl:

- Landwirtschaft
- Industrie
- Bau/Architektur
- Handel
- Gastronomie/Hotellerie
- Wirtschaftliche Dienstleistungen⁶
- Soziale Dienstleistungen⁷

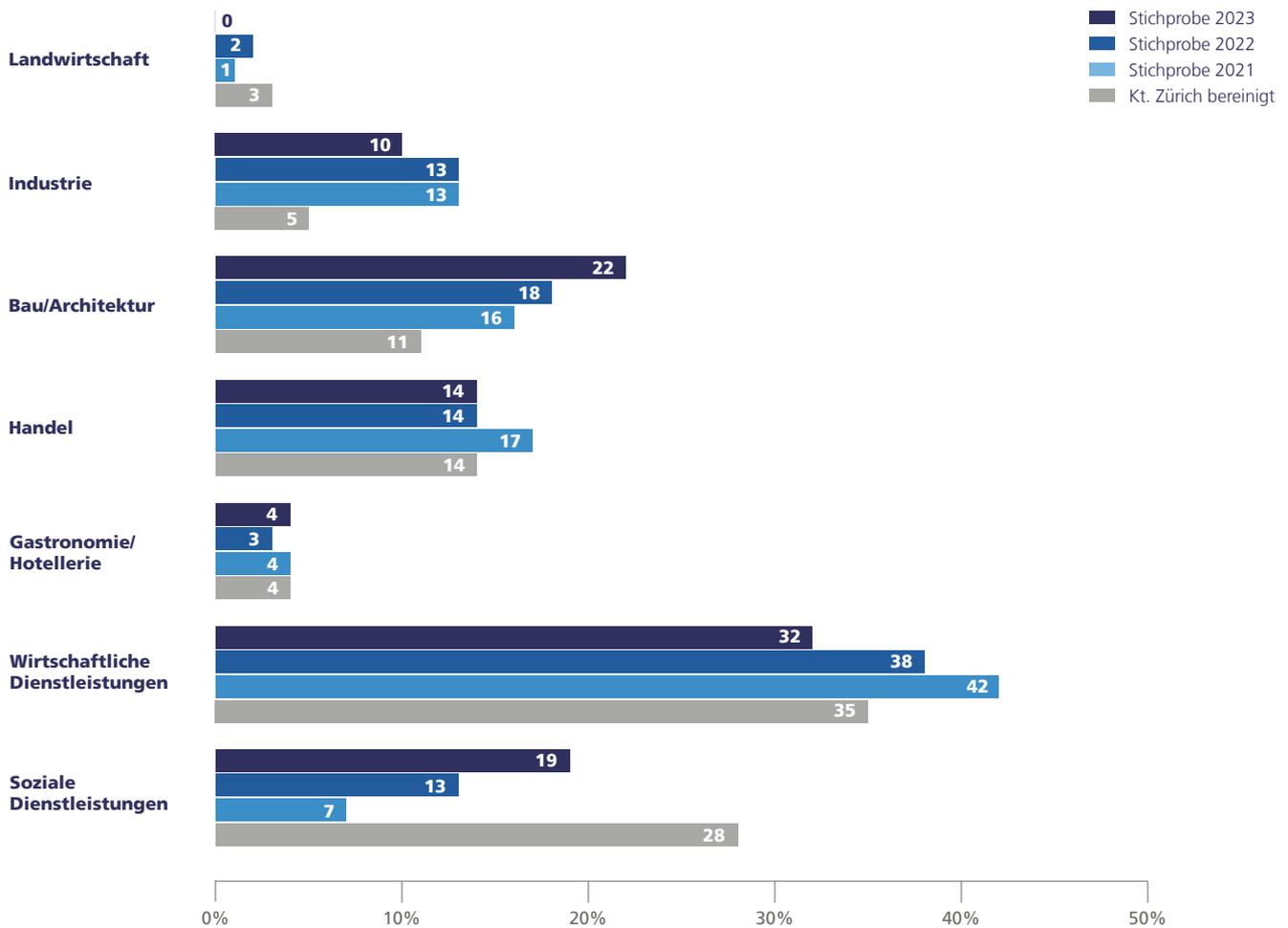
Bei unklarer Tätigkeit konnten die Teilnehmenden ihre Tätigkeit beschreiben, worauf die Studienautoren eine Zuteilung vornahmen. Aufgrund eines geringen Anteils von weniger als einem Prozent aller Antworten aus der Landwirtschaft wurden sieben Antworten von der Auswertung ausgeschlossen.

Die Verteilungen der Branchenzugehörigkeit in der aktuellen und den vorhergehenden Studien sind in [Abbildung 5](#) dargestellt. Im Vergleich zu den Vorjahren wurden relativ gesehen etwas weniger Antworten von Unternehmen der Branche Wirtschaftliche Dienstleistungen erfasst, dafür aber mehr Unternehmen der Branche Soziale Dienstleistungen. Die Verteilung der Stichprobe nach Branche und Unternehmensgrösse befindet sich im [Anhang 1](#). Die Zuordnung der Datenreihe «Kt. Zürich bereinigt» auf Basis der NOGA-Abschnitte befindet sich in [Anhang 2](#).

6 Beinhaltet z. B. Information und Kommunikation, Erbringung von Finanz- und Versicherungsdienstleistungen, Grundstücks- und Wohnungswesen, Forschung und Entwicklung, Reisebüros.

7 Beinhaltet z. B. Gesundheitswesen, Schulen und Bildung, Heime, Kunst, Bibliotheken, Dienstleistungen des Sports.

Abb. 5: Verteilung der Stichprobe nach Branche (n=729)

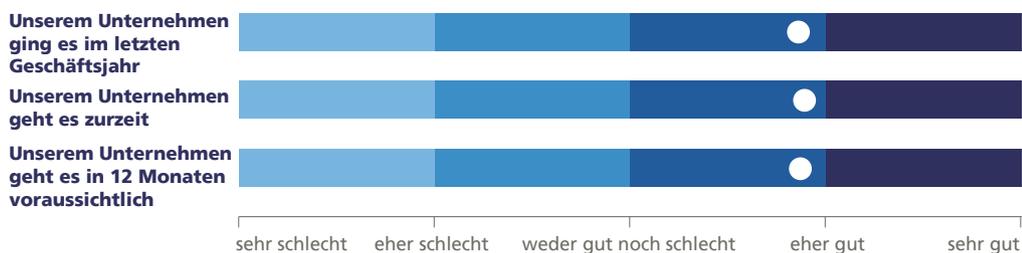


3 KMU-Indikator

Der KMU-Indikator bildet die Selbsteinschätzung der KMU im Kanton Zürich über ihren Zustand ab. Im Gegensatz zu den vergangenen Jahren wird der Indikator nicht mehr aus den verschiedenen Fragen berechnet, sondern direkt als Ankerfrage erhoben. Dies geschieht neu über nur eine Frage: «Unserem Unternehmen geht es zurzeit ...». Die Teilnehmenden haben die Möglichkeit, den aktuellen Zustand ihres Unternehmens zwischen den Antwortmöglichkeiten «sehr schlecht» und «sehr gut» anzugeben. Um eine zeitliche Entwicklung darzustellen, werden auch die Vergangenheit und zukünftige Entwicklungen an derselben Stelle erhoben. Hierfür werden die Fragen gestellt: «Unserem Unternehmen ging es im letzten Geschäftsjahr ...» und «Unserem Unternehmen geht es in zwölf Monaten voraussichtlich ...». Bei der Beantwortung dieser Ankerfragen ist es an den Unternehmerinnen und Unternehmern selbst, zu entscheiden, wie bestimmte Einflussfaktoren ihr Gesamtbild beeinflussen. Die Schlüsselwerte der folgenden Kapitel untersuchen diese verschiedenen Einflussfaktoren und deren Auswirkungen vertieft.

Die KMU bewerten ihre derzeitige Situation insgesamt als eher gut (vgl. [Abbildung 6](#)). Dabei wird die aktuelle Lage leicht besser eingeschätzt als im Vorjahr. Für die kommenden zwölf Monate wird jedoch eine geringfügige Verschlechterung im Vergleich zur aktuellen Situation erwartet.

Abb. 6: KMU-Indikator (n = 729)

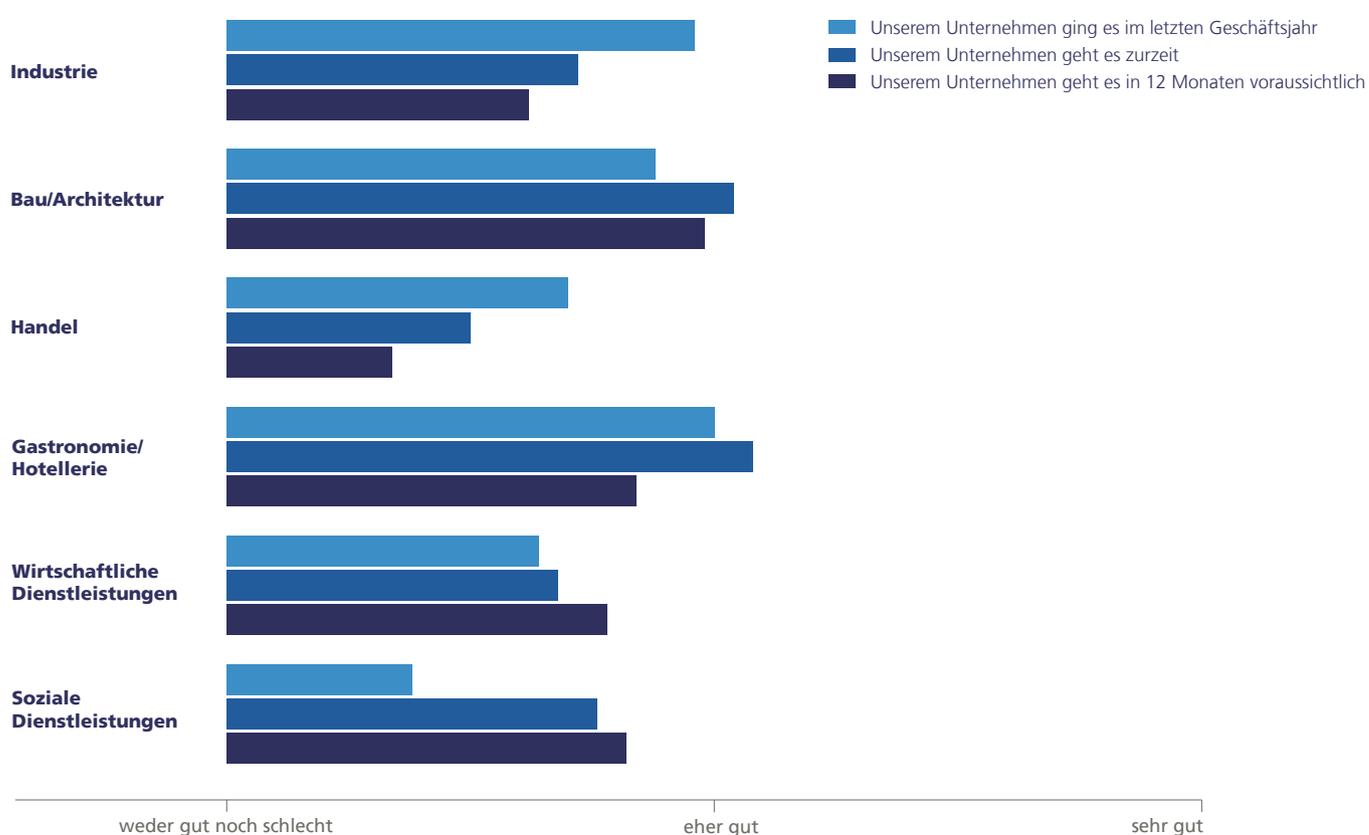


Die Aufteilung nach den Branchen zeigt ein differenziertes Bild (vgl. [Abbildung 7](#)). Im Handel und in der Industrie ist eine klare Verschlechterung in diesem Jahr im Vergleich zum Vorjahr zu beobachten. Unternehmen aus diesen Branchen erwarten auch im nächsten Geschäftsjahr eine weitere Verschlechterung. Diese Selbsteinschätzung der Industrie deckt sich mit dem Purchasing Manager Index, der die Stimmung und das Aktivitätsniveau bei Einkaufsmanagerinnen und -managern erfasst und somit als ein vorläufiger Konjunkturindikator gilt. In der Schweiz ist der Industrie-Einkaufsmanagerindex auf den tiefsten Stand seit 2009 gesunken. Basierend auf den Daten vom Juli 2023 liegt der Wert bei 38,5, was unter der Wachstumsschwelle von 50 liegt und auf ein Abflachen der wirtschaftlichen Aktivität hinweist.⁸

Aktuell verzeichnen insbesondere die Branchen Gastronomie/Hotellerie sowie Bau/Architektur eine verbesserte Lage im Vergleich zum letzten Geschäftsjahr. Die Werte liegen dabei leicht über dem Wert «eher gut». Für die kommenden zwölf Monate wird jedoch eine moderate Abschwächung in beiden Branchen erwartet.

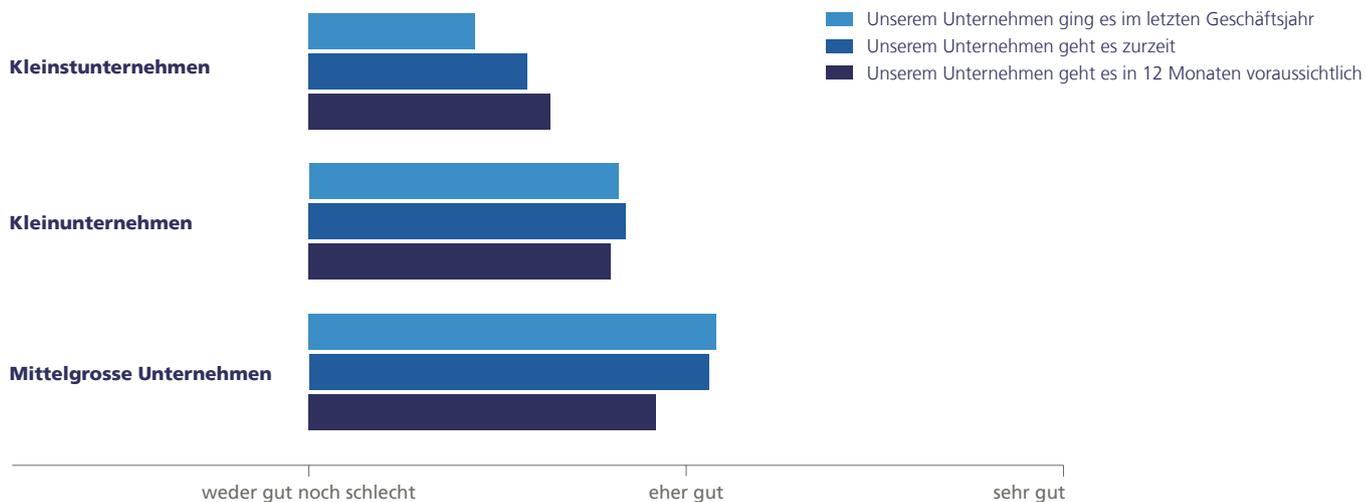
Die Branchen Wirtschaftliche Dienstleistungen und Soziale Dienstleistungen hingegen bewerten die aktuelle Lage positiver (die Sozialen Dienstleistungen klar positiver) als vor einem Jahr und es wird eine weitere Verbesserung in den kommenden zwölf Monaten erwartet.

Abb. 7: KMU-Indikator nach Branche (n=729)



Die differenzierte Betrachtung nach Unternehmensgrösse in [Abbildung 8](#) verdeutlicht, dass Kleinunternehmen (bis zehn Mitarbeitende) ihr Befinden im Vergleich zu mittelgrossen Unternehmen als weniger positiv einschätzen. Insbesondere wurde das letzte Geschäftsjahr 2022 von Kleinunternehmen vergleichsweise ungünstig bewertet. Allerdings ist eine positive Entwicklung feststellbar. Die derzeitige Lage wird von ihnen als besser wahrgenommen, und der Ausblick für die Zukunft ist noch positiver. Im Gegensatz dazu haben mittelgrosse Unternehmen das letzte Geschäftsjahr als das positivste empfunden, obwohl sie eine leicht negative Entwicklung erwarten. Insgesamt lässt sich feststellen, dass eine Annäherung an den Mittelwert des KMU-Indikators stattfindet, wobei mittelgrosse Unternehmen ihre Lage insgesamt positiver einschätzen als Kleinunternehmen.

Abb. 8: KMU-Indikator nach Unternehmensgrösse (n = 729)



4 Schlüsselwerte

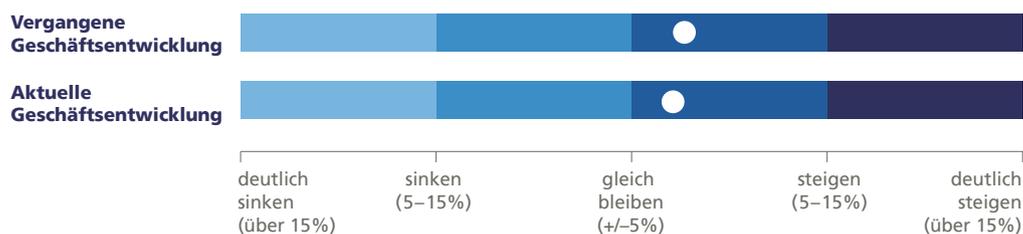
4.1 Überblick Schlüsselwerte

Die vier Schlüsselwerte⁹ erfassen den vergangenen, den aktuellen und den künftigen Zustand der Unternehmen sowohl quantitativ (Schlüsselwerte 1 und 2) als auch qualitativ (Schlüsselwerte 3 und 4).

Die Schlüsselwerte 1 und 2 basieren auf finanziellen Kennzahlen der Unternehmen und spiegeln deren Geschäftsentwicklung im vergangenen Geschäftsjahr (**Schlüsselwert 1**) und im aktuellen Geschäftsjahr (**Schlüsselwert 2**) wider. Die einzelnen Fragen zielen auf Veränderungen bei Umsatz, Gewinn, Investitionen und Beschäftigtenzahl ab.

Der Schlüsselwert «vergangene Geschäftsentwicklung» befindet sich wie **Abbildung 9** darstellt zwischen dem Prädikat «gleich geblieben (+/-5%)» und «gestiegen (5-15%)». Der Schlüsselwert «aktuelle Geschäftsentwicklung» liegt knapp unter diesem Wert.

Abb. 9: Überblick Schlüsselwerte «vergangene und aktuelle Geschäftsentwicklung» (n=729)



Die Schlüsselwerte 3 und 4 erfassen die geschäftlichen Rahmenbedingungen (vgl. **Abbildung 10**). Der Schlüsselwert «gegenwärtige Rahmenbedingungen» (**Schlüsselwert 3**) umfasst Fragen zur derzeitigen Geschäftslage, Wettbewerbsposition, Kundenzufriedenheit, Verfügbarkeit der Produktionsfaktoren und Wahrnehmung der Bevölkerung über die Bedeutung der KMU. Der Schlüsselwert «künftige Rahmenbedingungen» (**Schlüsselwert 4**) umfasst dieselben Fragen für den Zeitpunkt in zwölf Monaten. Die Werte liegen im Bereich «eher gut», wobei die künftigen Rahmenbedingungen leicht positiver wahrgenommen werden.

Abb. 10: Überblick Schlüsselwerte «gegenwärtige und künftige Rahmenbedingungen» (n=729)

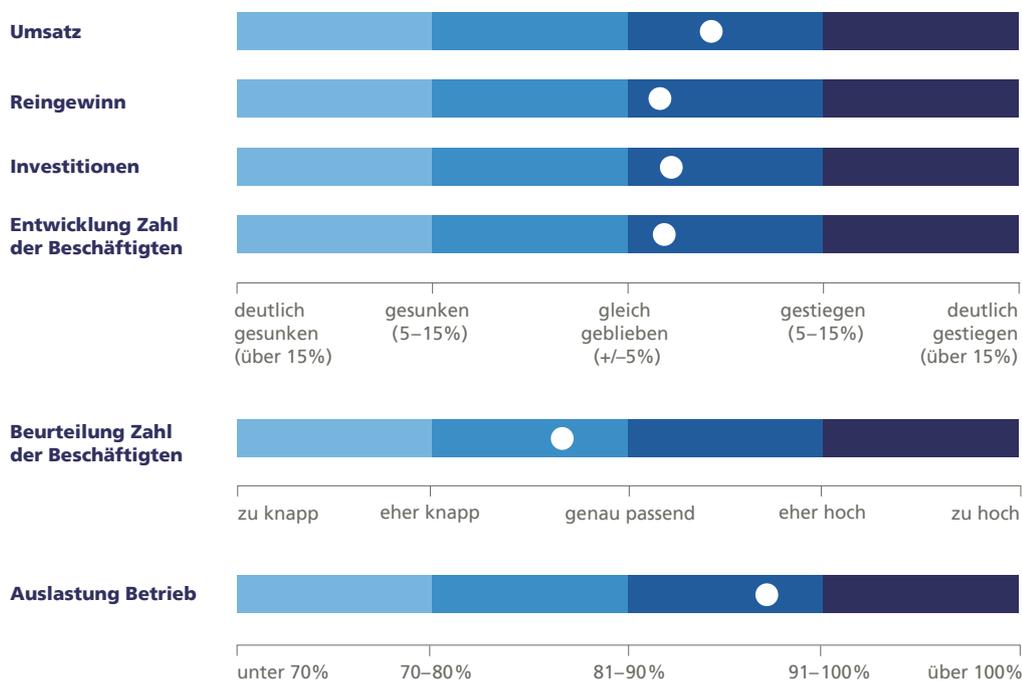


⁹ Vgl. Abbildung 2 auf Seite 18

4.2 Schlüsselwert 1 – Vergangene Geschäftsentwicklung

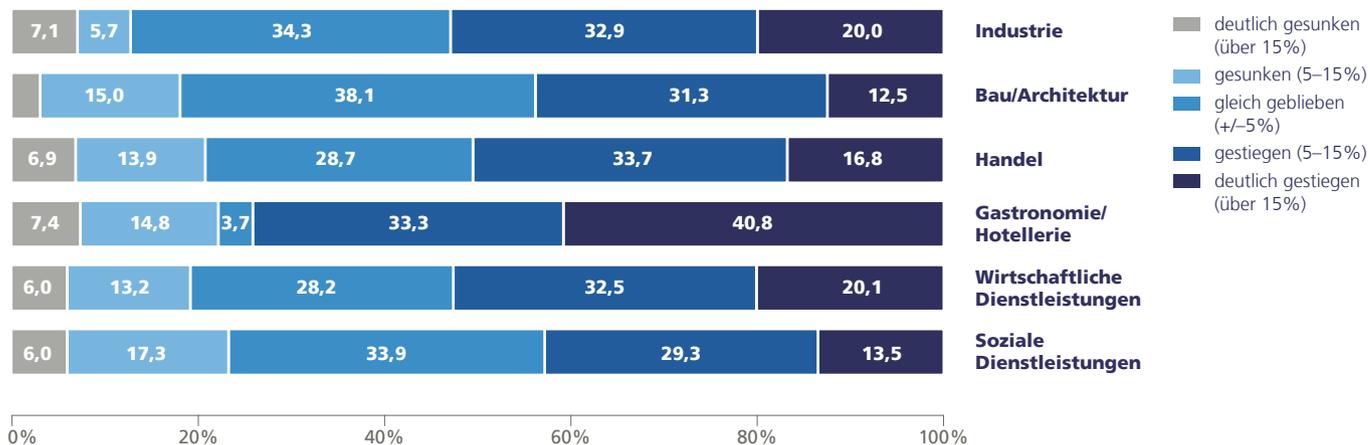
Die vergangene Geschäftsentwicklung in Bezug auf das Geschäftsjahr 2022 im Vergleich zum davorliegenden Geschäftsjahr 2021 wird in allen Branchen mit leicht positiver Tendenz beurteilt. **Abbildung 11** illustriert diese Entwicklung. Die Unternehmen erachten die Zahl der Beschäftigten zwischen «eher zu knapp» und «genau passend», obwohl bereits eine fortgeschrittene Auslastung der Betriebe erreicht wurde. Dennoch gibt es deutliche Unterschiede zwischen den verschiedenen Branchen, die nachfolgend detaillierter erläutert werden.

Abb. 11: Schlüsselwert «Vergangene Geschäftsentwicklung» (n=725)



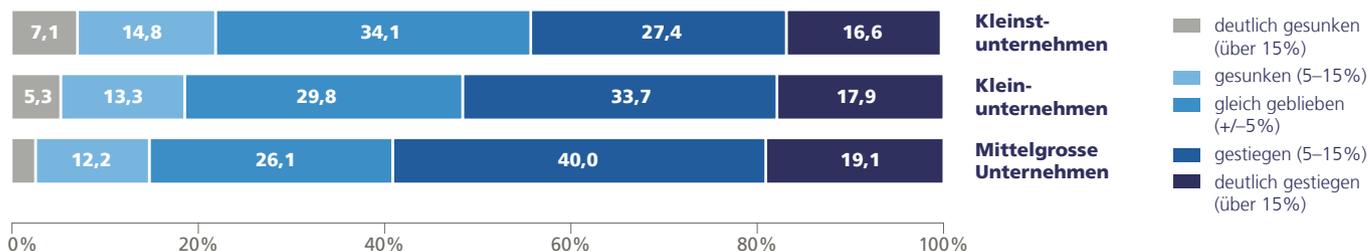
Eine Umsatzsteigerung verzeichnen etwa die Hälfte der Unternehmen (gestiegen bzw. deutlich gestiegen; vgl. **Abbildung 12**). Es ist wenig überraschend, dass Gastronomie/Hotellerie-Unternehmen den anteilmässig stärksten Zuwachs verzeichneten (75% der Unternehmen). Dies spiegelt den Nachholeffekt nach den schwierigen Jahren der Pandemie wider. Aber auch die beiden Branchen Wirtschaftliche Dienstleistungen (52% der Unternehmen) und Industrie (53% der Unternehmen) konnten ihren Umsatz steigern. In den Branchen Bau/Architektur und Soziale Dienstleistungen verzeichneten weniger als die Hälfte der Unternehmen steigende Umsätze.

Abb. 12: «Unser Umsatz ist im letzten Geschäftsjahr» – nach Branche (n=725)



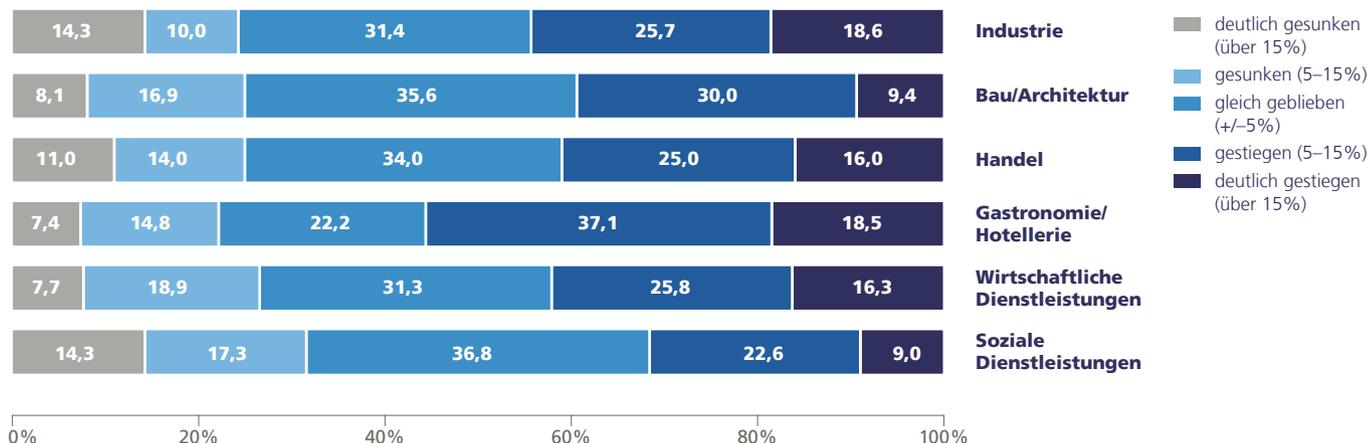
Die mittelgrossen Unternehmen konnten den Umsatz gegenüber dem Vorjahr etwas stärker steigern als die Klein- und Kleinunternehmen. Ebenso gab es bei den mittelgrossen Unternehmen die wenigsten Nennungen (15%) für einen gesunkenen Umsatz (vgl. Abbildung 13). Bei den anderen Grössenklassen ist dieser Anteil höher. Diese Beobachtung steht im Einklang mit dem KMU-Indikator (vgl. Abbildung 6 auf Seite 23), bei dem mittelgrosse Unternehmen ihre letztjährige Situation deutlich besser einschätzen als Klein- und Kleinunternehmen.

Abb. 13: «Unser Umsatz ist im letzten Geschäftsjahr» – nach Grösse (n=725)



Über alle Branchen hinweg ist der Umsatz stärker gestiegen als der Reingewinn (vgl. Abbildung 14). Beispielsweise bei Gastronomie/Hotellerie-Betrieben weisen 56 Prozent einen höheren Reingewinn aus, obwohl 75 Prozent der Unternehmen von einem höheren Umsatz berichten (vgl. Abbildung 12 auf Seite 28).

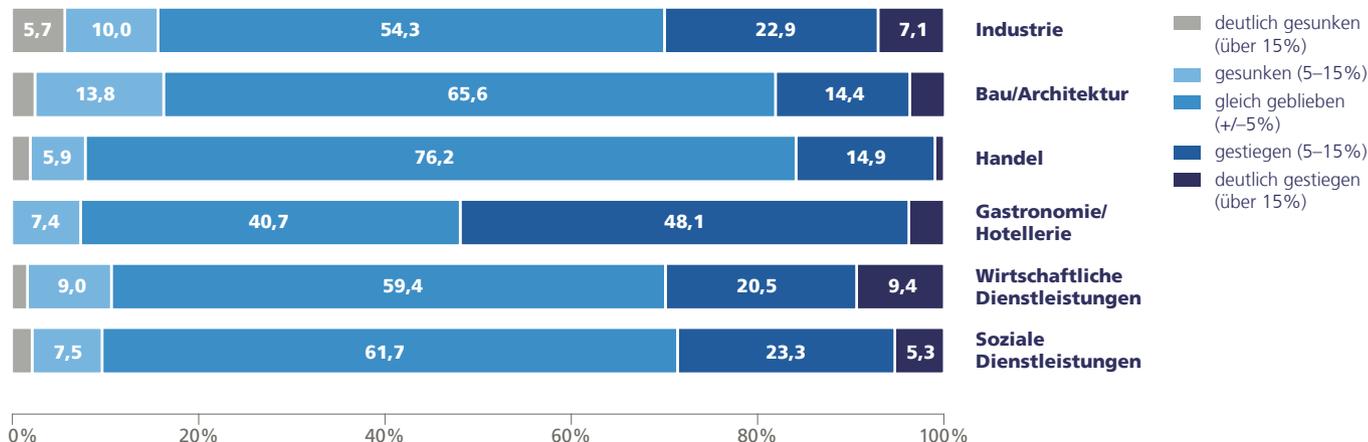
Abb. 14: «Unser Reingewinn ist im letzten Geschäftsjahr» – nach Branche (n=723)



Die Verteilung der vergangenen Investitionen verschiedener Branchen ergibt ein sehr konstantes Bild. Etwas mehr als die Hälfte der Unternehmen vermeldet unveränderte Investitionen, während gut 30 Prozent einen Anstieg gegenüber dem Vorjahr verzeichnen und fast 15 Prozent einen Rückgang angeben. Den grössten Anstieg bei den Investitionen konnte in den Branchen Industrie (46%) und Gastronomie/Hotellerie (41%) festgestellt werden. Am deutlichsten ist der Rückgang der Investitionen im Vergleich zum Vorjahr bei Unternehmen der Branche Soziale Dienstleistungen erkennbar.

Die Zahl der Beschäftigten in der Gesamtpopulation blieb überwiegend gleich (bei 62% der Unternehmen; vgl. Abbildung 15). 25 Prozent der Unternehmen haben Mitarbeitende eingestellt, während zwölf Prozent Stellen abbauten. Eine differenzierte Betrachtung nach Branchen zeigt, dass die Beschäftigtenzahl im Handel weitgehend konstant blieb. In der Gastronomie/Hotellerie konnten bei über 50 Prozent der Unternehmen neue Stellen geschaffen werden, während in der Industrie und in der Branche Bau/Architektur knapp 16 Prozent der Unternehmen Stellenverluste verzeichneten.

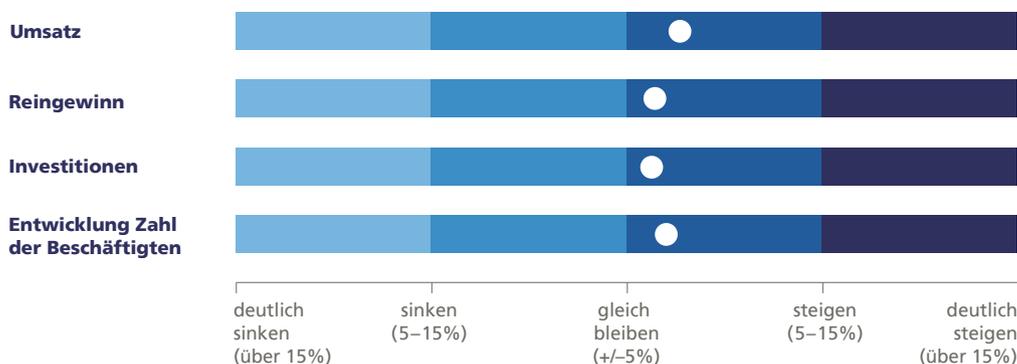
Abb. 15: «Die Zahl der Beschäftigten ist im letzten Geschäftsjahr» – nach Branche (n=724)



4.3 Schlüsselwert 2 – Aktuelle Geschäftsentwicklung

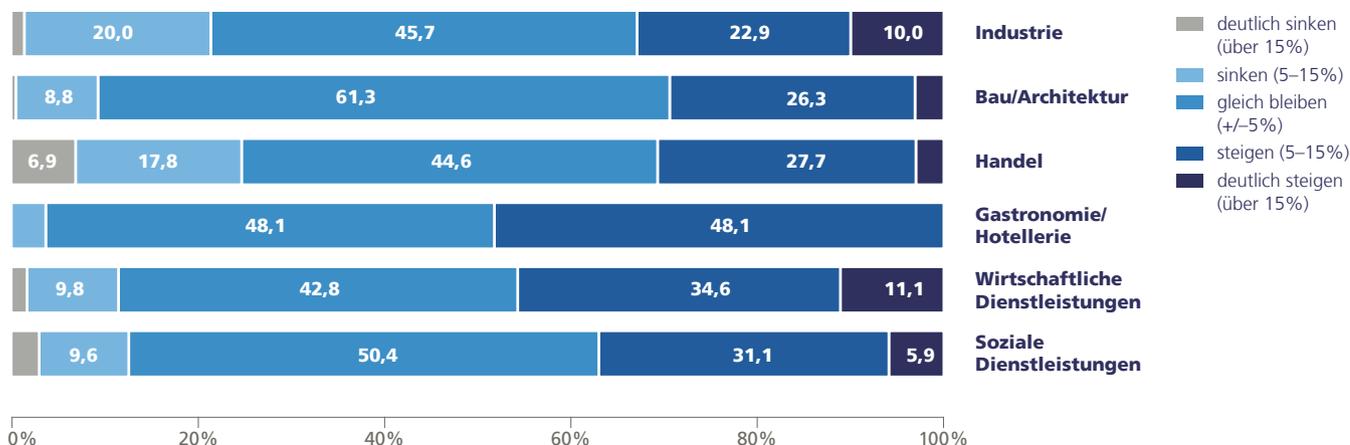
Betreffend die aktuelle Geschäftsentwicklung (Vergleich des aktuellen Geschäftsjahrs 2023 mit dem Geschäftsjahr 2022) sind die KMU leicht optimistisch gestimmt, wenn auch etwas weniger als in der vergangenen Geschäftsentwicklung. Insbesondere die Parameter «Umsatz» und «Zahl der Beschäftigten» werden über alle Branchen hinweg positiv beurteilt (vgl. Abbildung 16).

Abb. 16: Schlüsselwert «Aktuelle Geschäftsentwicklung» (n=727)



37 Prozent der befragten Unternehmen erwarten in diesem Jahr einen höheren Umsatz gegenüber dem Vorjahr (vgl. Abbildung 17). Besonders optimistisch sind die Unternehmen in der Gastronomie/Hotellerie (48%) gefolgt von den Wirtschaftlichen Dienstleistungen (46%). Hingegen gehen im Handel 25 Prozent und in der Industrie 21 Prozent der Unternehmen davon aus, dass ihr Umsatz sinken wird. Diese Ergebnisse stehen einerseits im Einklang mit dem KMU-Indikator, der eine negative Entwicklung für die Branche Handel ausweist. So berichten mehr Industrieunternehmen von einem sinkenden als einem steigenden Auftragsbestand.¹⁰

Abb. 17: «Unser Umsatz für das laufende Geschäftsjahr wird voraussichtlich» – nach Branche (n=727)



10 (Procure.ch 2023)

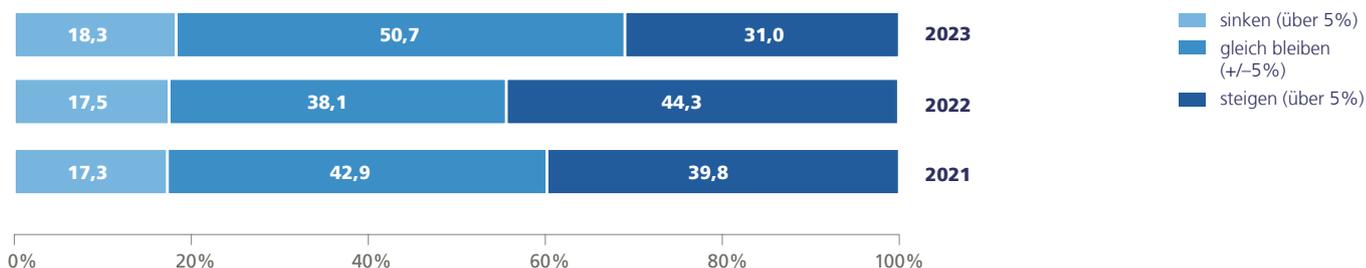
Trotz des tendenziell steigenden Umsatzes im Jahr 2023 zeigt sich im zeitlichen Verlauf eine eher enttäuschende Entwicklung des Reingewinns (vgl. **Abbildung 18**). Laut den Ergebnissen der diesjährigen Umfrage im Jahr 2023 rechnen weniger Unternehmen mit einem Anstieg des Reingewinns im laufenden Geschäftsjahr im Vergleich zu den Vorjahren 2022 und 2021.

«Die schwache Entwicklung in der Industrie ist auf die schlecht laufende globale Konjunktur zurückzuführen. Auch die aktuellen Exportzahlen sind nicht ermutigend.»

Marc Hunziker, CEO Ineltro AG

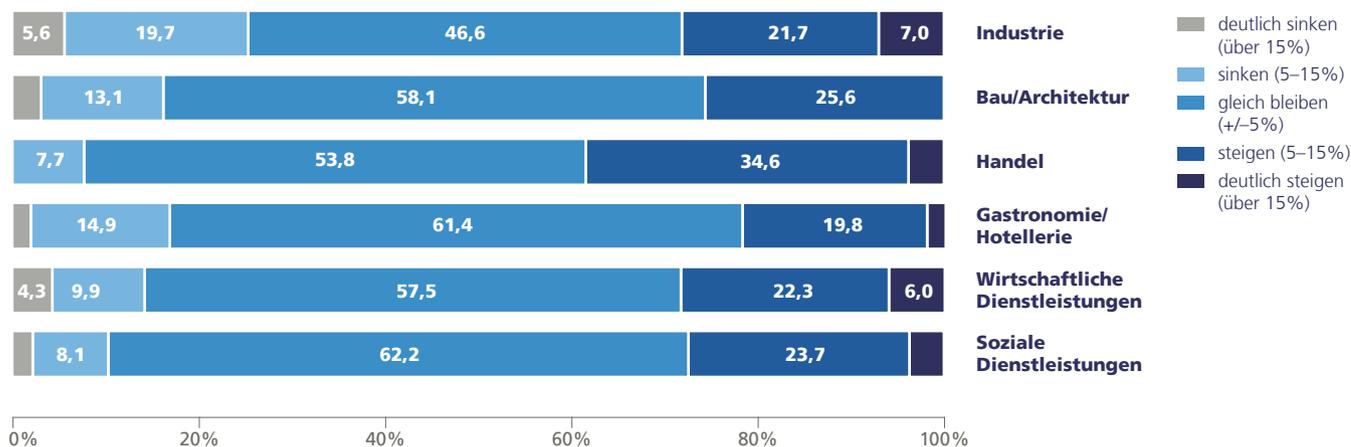


Abb. 18: Reingewinnentwicklung der Jahre 2021, 2022 und 2023; n 2021=323; n 2022=364; n 2023=727



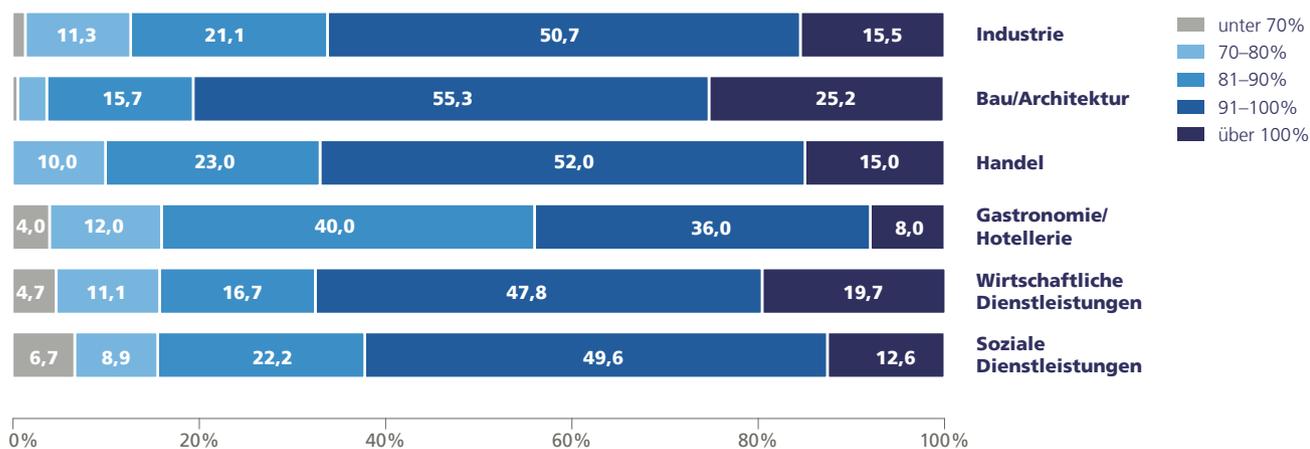
Die Investitionstätigkeit wird voraussichtlich auf ähnlichem Niveau wie im Vorjahr bleiben. Von den befragten Unternehmen planen 58 Prozent, ihre Investitionen auf dem Niveau des Vorjahres zu halten, während 15 Prozent rückläufige Ausgaben planen (vgl. **Abbildung 19**). Innerhalb der Branche Industrie sind die Einschätzungen am pessimistischsten, wobei etwa 25 Prozent der Zürcher Industrie-KMU einen Rückgang der Investitionen prognostizieren. Dies deckt sich mit den Ergebnissen des KMU-Indikators, bei dem die Industrieunternehmen eine negative Entwicklung wahrnehmen. Diese Ergebnisse sind auch im Einklang mit einem sinkenden Purchasing Manager Index.¹¹ Mögliche Erklärungen hierfür könnten ein getrüübter Wirtschaftsausblick, abnehmende Kundennachfrage oder die unsichere geopolitische Lage sein. Dagegen erwarten 38 Prozent der befragten Unternehmen aus der Gastronomie/Hotellerie in den nächsten zwölf Monaten deutlich steigende oder zumindest steigende Investitionen.

Abb. 19: «Unsere Investitionen für das laufende Geschäftsjahr werden voraussichtlich» – nach Branche (n=726)



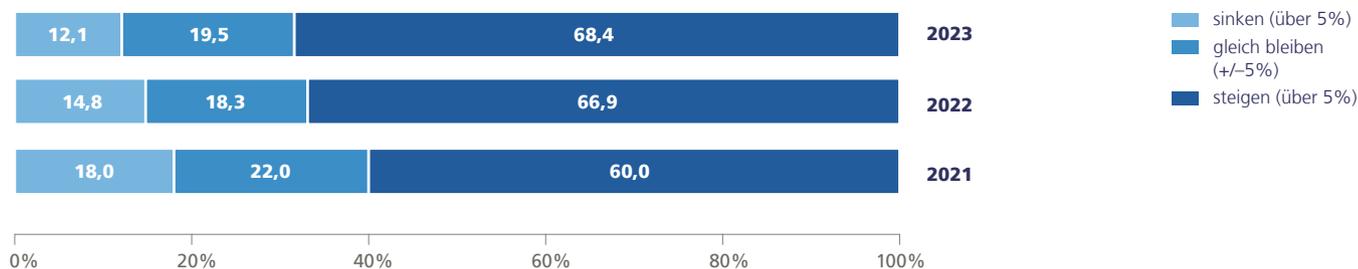
Die Auslastung der Betriebe dürfte sich gemäss Unternehmensangaben weiter verbessern. 68 Prozent der befragten Unternehmen erwarten eine Auslastung von über 90 Prozent. Insbesondere in der Branche Bau/Architektur wird die gegenwärtige Auslastung als sehr hoch eingeschätzt. Luft nach oben besteht vor allem noch bei der Gastronomie/Hotellerie (vgl. Abbildung 20). Weiter zeigt sich ein Zusammenhang zwischen Auslastung und Unternehmensgrösse: Grössere Unternehmen haben tendenziell eine höhere Auslastung.

Abb. 20: «Die Auslastung unseres Betriebs liegt im laufenden Geschäftsjahr voraussichtlich» – nach Branche (n=724)



Im zeitlichen Verlauf wird im Jahr 2023 eine leicht höhere Auslastung im Vergleich zu den Vorjahren 2022 und 2021 prognostiziert (vgl. [Abbildung 21](#)).

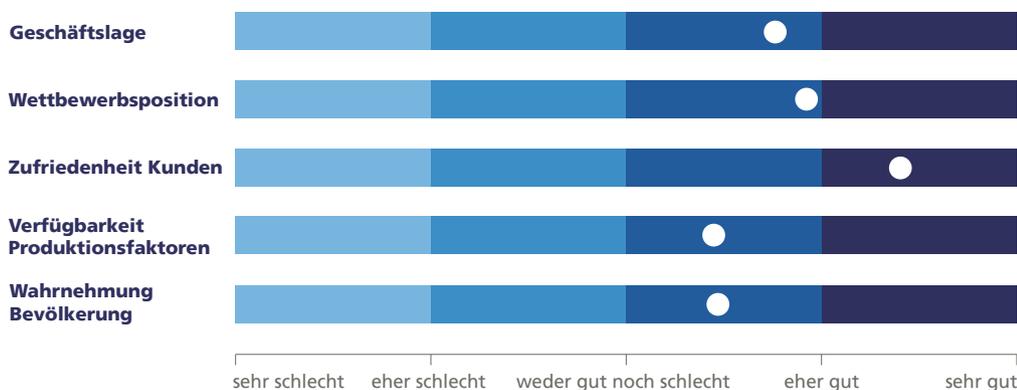
Abb. 21: Auslastung des Betriebs der Jahre 2021, 2022 und 2023; n 2021=323; n 2022=364; n 2023=724



4.4 Schlüsselwert 3 – Gegenwärtige Rahmenbedingungen

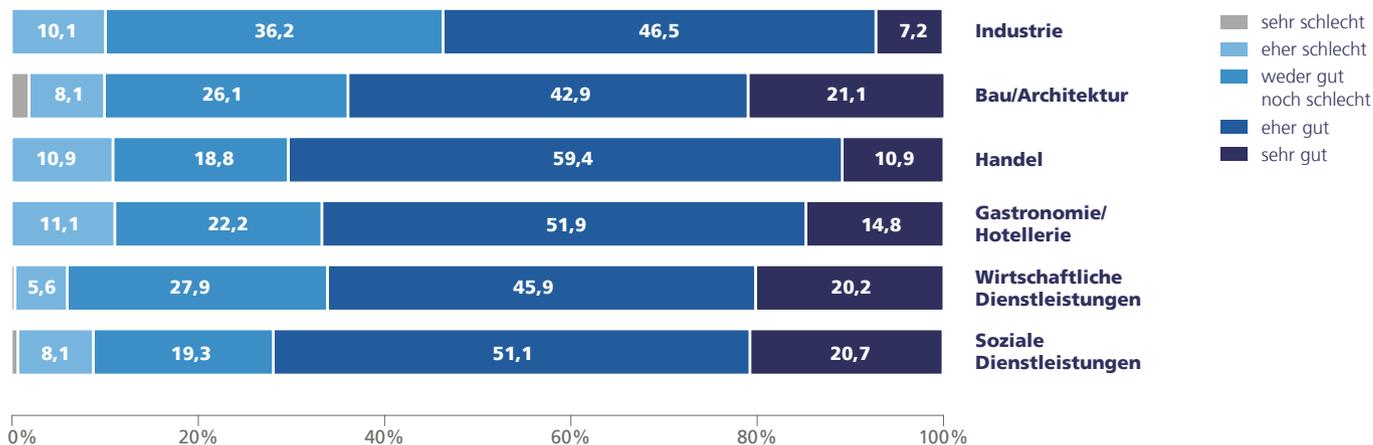
Die gegenwärtigen Rahmenbedingungen (im aktuellen Geschäftsjahr 2023) werden von den Unternehmen insgesamt als gut beurteilt (vgl. [Abbildung 22](#)). Dies gilt sowohl für die Geschäftslage und die Wettbewerbsposition sowie speziell für die Zufriedenheit der Kundschaft. Die Verfügbarkeit von Produktionsfaktoren und die Wahrnehmung in der Bevölkerung der KMU als Rückgrat für die Schweizer Wirtschaft werden als neutral bis gut beurteilt.

Abb. 22: Schlüsselwert «Gegenwärtige Rahmenbedingungen» (n=726)



Alle Branchen beurteilen ihre aktuelle Geschäftslage mehrheitlich als gut bis sehr gut. Die Branche Soziale Dienstleistungen erreicht einen Anteil von 72 Prozent, gefolgt von den Handelsunternehmen mit 71 Prozent. Dies deutet auf eine positive Grundstimmung hin. Bei den Industrieunternehmen ist die Einschätzung jedoch leicht negativer (vgl. [Abbildung 23](#)).

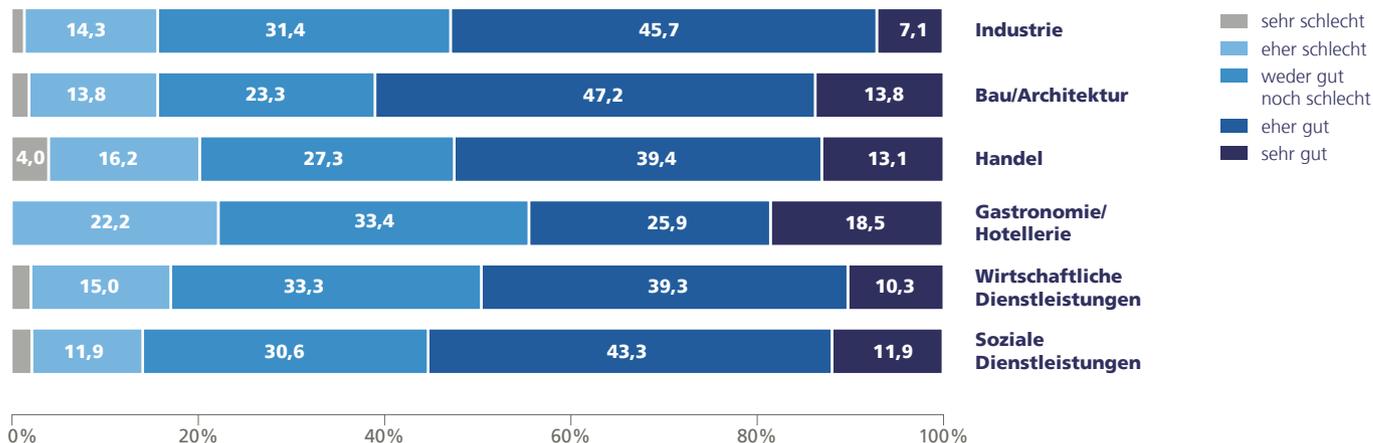
Abb. 23: «Unsere Geschäftslage beurteilen wir zurzeit als» – nach Branche (n=726)



Die Einschätzung der eigenen Wettbewerbsposition sowie der Kundenzufriedenheit fällt grundsätzlich positiv aus. Besonders die Zufriedenheit der Kundschaft wird im aktuellen Geschäftsjahr höher bewertet als in den Vorjahren. Dies hängt möglicherweise mit der Anzahl an Lieferengpässen zusammen, die als weniger gravierend wahrgenommen wird. Die Verfügbarkeit von Produktionsfaktoren wird von den KMU insgesamt als neutral bis gut eingeschätzt. Es kann keine klare Verbesserung im Vergleich zum Vorjahr festgestellt werden.

Die Wahrnehmung der Bedeutung von KMU in der Bevölkerung hat sich gegenüber dem Vorjahr kaum verändert. Über alle Branchen hinweg bewerten 54 Prozent der Unternehmen die Wahrnehmung der Bevölkerung als eher gut bis sehr gut (vgl. Abbildung 24). Einzig die Branche Bau/Architektur schätzt die Wahrnehmung mit 61 Prozent etwas positiver ein. Obwohl die aktuelle Umsatzentwicklung in der Gastronomie/Hotellerie als sehr gut wahrgenommen wird (vgl. Abbildung 17 auf Seite 30), ist die eigene Beurteilung der Wahrnehmung der Bevölkerung im Branchenvergleich anteilmässig am schlechtesten. Weniger als die Hälfte der Gastronomie/Hotellerie-Unternehmen bewerten die Wahrnehmung der Bevölkerung als eher gut bis sehr gut.

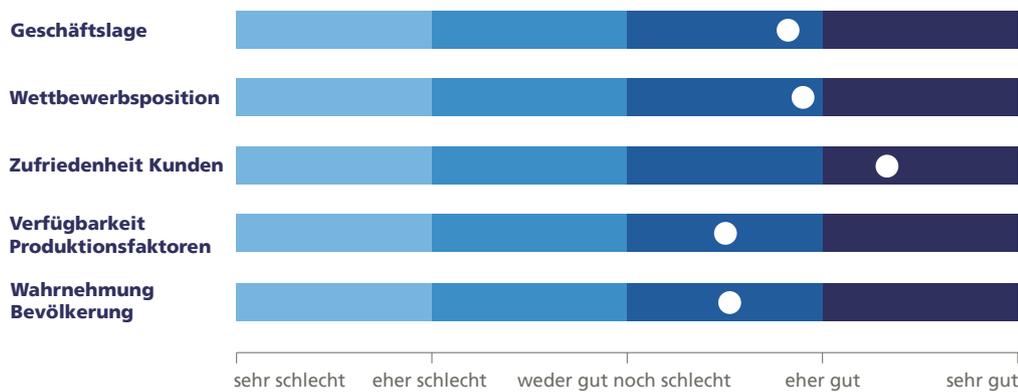
Abb. 24: «Die Wahrnehmung der Bevölkerung über die Bedeutung der KMU als Rückgrat für die Schweizer Wirtschaft beurteilen wir zurzeit als» – nach Branche (n=723)



4.5 Schlüsselwert 4 – Künftige Rahmenbedingungen

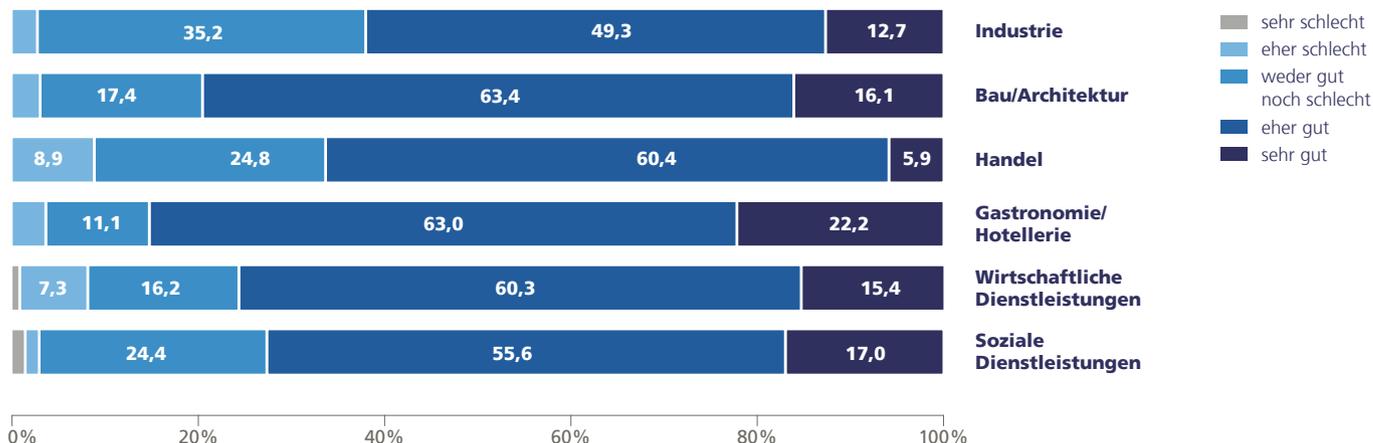
Die künftigen Rahmenbedingungen werden, wie [Abbildung 25](#) zeigt, nahezu identisch wie die gegenwärtigen Rahmenbedingungen beurteilt. Die befragten Unternehmen gehen davon aus, dass sich das Geschäftsumfeld in den kommenden zwölf Monaten – im Vergleich mit dem aktuellen Geschäftsumfeld – nur geringfügig verbessern wird. Innerhalb dieses Schlüsselwerts werden der Zustand der Geschäftslage, die Entwicklung der Verfügbarkeit von Produktionsfaktoren und die Wahrnehmung innerhalb der Bevölkerung jeweils in zwölf Monaten leicht besser eingeschätzt als in der aktuellen Lage (vgl. [Schlüsselwert 3](#)). Sowohl die Wettbewerbsposition als auch die Zufriedenheit der Kundschaft zeigen eine stabile Entwicklung. Es ist jedoch festzuhalten, dass die Unterschiede zu den aktuellen Rahmenbedingungen in allen Bereichen äusserst gering ausfallen.

Abb. 25: Schlüsselwert «Künftige Rahmenbedingungen» (n=729)



Knapp 85 Prozent der Unternehmen der Gastronomie/Hotellerie sowie rund 80 Prozent aus Bau/Architektur bewerten die künftigen Rahmenbedingungen in zwölf Monaten als eher gut bis sehr gut (vgl. [Abbildung 26](#)). Dies spiegelt sich auch im KMU-Indikator wider, wo beide Branchen eine positive Entwicklung für die nächsten zwölf Monate erwarten. Im Branchenvergleich schätzt die Industrie die Geschäftslage in zwölf Monaten am pessimistischsten ein, wie es auch im KMU-Indikator zum Ausdruck kommt (vgl. [Abbildung 7 auf Seite 24](#)).

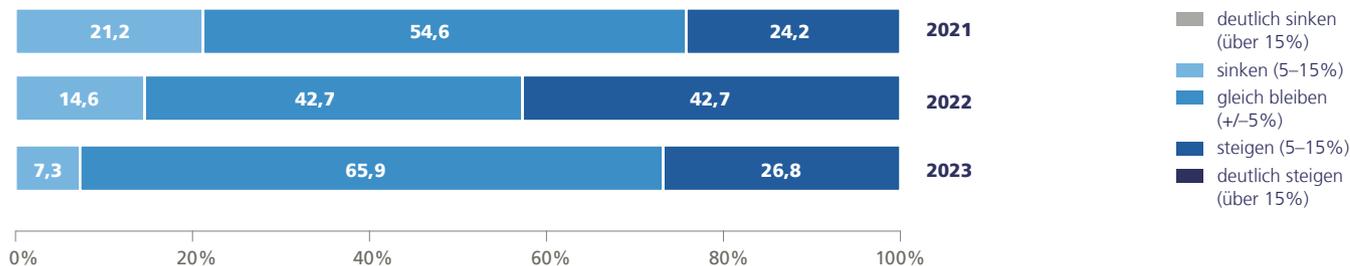
Abb. 26: «Unsere Geschäftslage schätzen wir in 12 Monaten als» – nach Branche (n=729)



Die erwartete Wahrnehmung in der Bevölkerung bleibt beinahe in allen Branchen stabil. Einzig die Industrie erwartet eine leichte Verschlechterung der Wahrnehmung in den kommenden zwölf Monaten. Kleinere Unternehmen gehen davon aus, besser von der Bevölkerung wahrgenommen zu werden als grössere Unternehmen.

Die erwartete Verfügbarkeit der Produktionsfaktoren gleicht sich in allen Branchen auf einem vergleichsweise guten Niveau aneinander an. In den Vorjahren 2021 und 2022 lag die erwartete Verfügbarkeit der Produktionsfaktoren jeweils auf einem tieferen Niveau. Die bessere Einschätzung könnte mit der schrittweisen Entspannung der Lieferengpässe zusammenhängen (vgl. Abbildung 50 auf Seite 51).

Abb. 27: Erwartete Verfügbarkeit der Produktionsfaktoren der Jahre 2021, 2022 und 2023; n 2021=323; n 2022=364; n 2023=726



5 Aktuelle Schwerpunktthemen

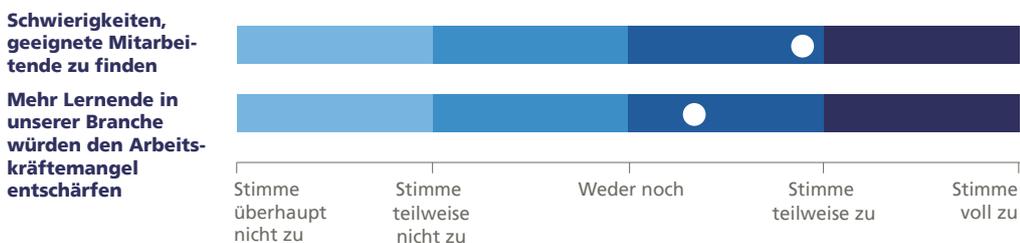
5.1 Arbeitskräftemangel

Dieser Bereich thematisiert den Mangel an Arbeitskräften. Es wird untersucht, ob die Unternehmen Schwierigkeiten haben, geeignete Mitarbeitende auf dem Arbeitsmarkt zu finden, und es wird gefragt, ob dem Arbeitskräftemangel mit mehr Lernenden entgegengewirkt werden kann.

Insgesamt fallen die Ergebnisse zustimmend aus: 71 Prozent der Unternehmen geben an, Schwierigkeiten zu haben, geeignete Mitarbeitende zu finden (vgl. [Abbildung 28](#)), was auch aus einer Publikation des Arbeitgeberverbandes hervorgeht.¹² Auch dort wird bestätigt, dass viele Unternehmen Mühe bekunden, ihre Vakanzen zu besetzen. In jener Publikation wird festgestellt, dass diese Problematik weiterhin bestehen bleiben wird, unter anderem, weil die während der Corona-Pandemie entstandenen Stellenvakanzen noch nicht wieder besetzt werden konnten.

Bei der zweiten Frage liegt die Zustimmung bei gut 50 Prozent, was darauf schliessen lässt, dass dem Arbeitskräftemangel zwar mit mehr Lernenden entgegengewirkt werden kann, dies aber nicht die einzige Lösung sein dürfte.

Abb. 28: Schwerpunktthema «Arbeitskräftemangel» (n = 726)

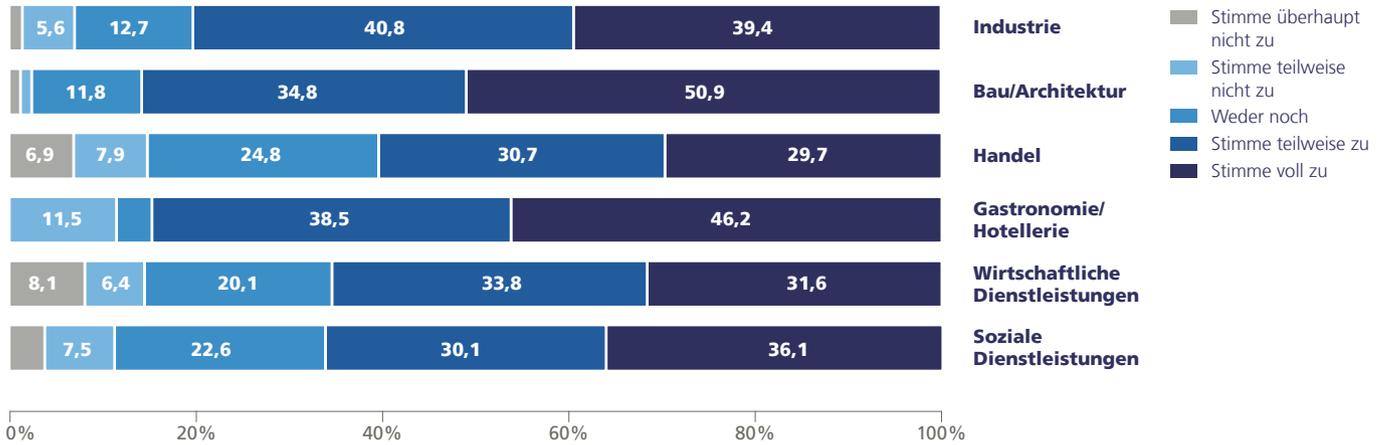


Über alle Branchen hinweg liegt die Zustimmung «Schwierigkeiten, geeignete Mitarbeitende zu finden» bei mindestens 60 Prozent. Erhebliche Schwierigkeiten scheint es in den Branchen Bau/Architektur, Gastronomie/Hotellerie sowie in der Industrie zu geben. 80 Prozent oder mehr stimmen dieser Frage zu (vgl. [Abbildung 29](#)).

Interessanterweise haben mehr als die Hälfte der Betriebe in der Gastronomie/Hotellerie eine Zunahme der Beschäftigten verzeichnet. Im Gegensatz dazu berichten weniger als 20 Prozent der Bau/Architektur-Unternehmen von einer Steigerung ihrer Beschäftigtenzahl (vgl. [Abbildung 15 auf Seite 29](#)). Eine Erklärung könnte sein, dass die Gastronomie/Hotellerie teilweise auf Mitarbeitende ohne spezifischen Fachabschluss zurückgreifen kann.

12 «Arbeitskräftemangel bleibt trotz wirtschaftlicher Abkühlung akut.», Schweizerischer Arbeitgeberverband 2023

Abb. 29: «Wir haben Schwierigkeiten, geeignete Mitarbeitende zu finden» – nach Branche (n=726)



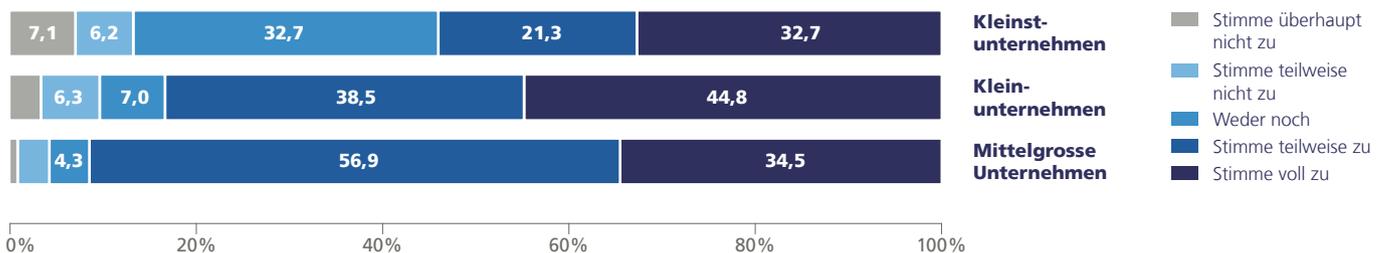
«Die mangelnde Personalverfügbarkeit erhöht die Arbeitsbelastung bei den bestehenden Mitarbeitern.»

Markus Bellwald, CEO Bellwald Architekten AG



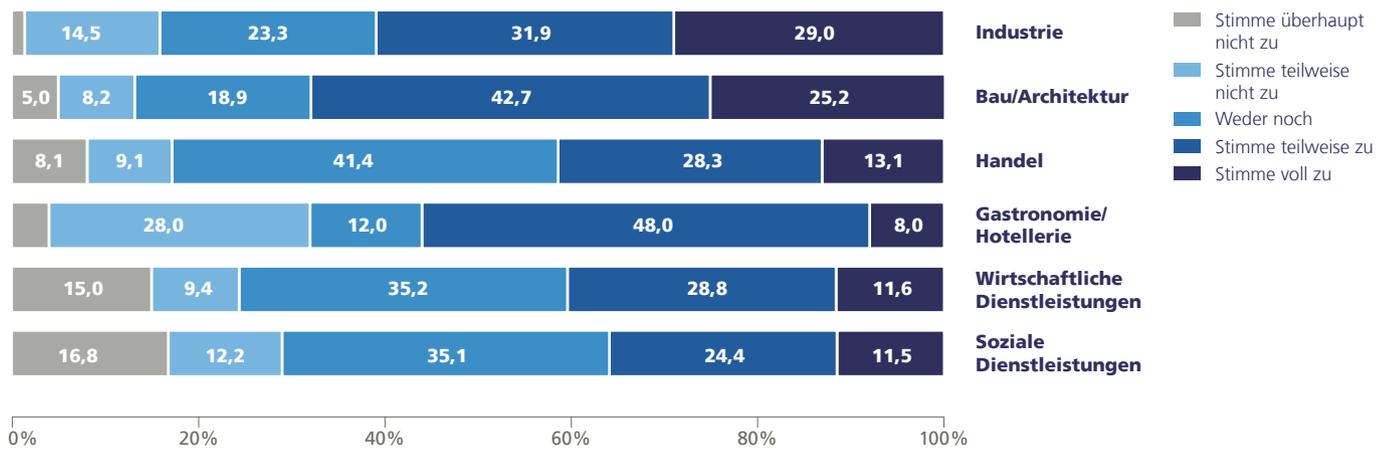
Es fällt auf, dass Kleinunternehmen weniger Schwierigkeiten haben, geeignete Mitarbeitende zu finden: Sie stimmen der Frage mit nur 54 Prozent zu, ein Drittel antwortet mit «Weder noch». Andererseits ist der Arbeitskräftemangel bei den mittelgrossen Unternehmen am stärksten ausgeprägt, neun von zehn dieser Unternehmen antworten zustimmend (vgl. Abbildung 30).

Abb. 30: «Wir haben Schwierigkeiten, geeignete Mitarbeitende zu finden» – nach Grösse (n=726)



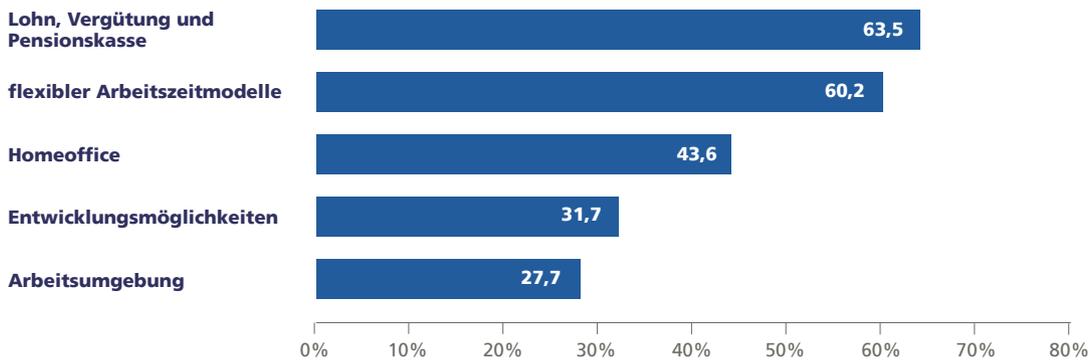
Es sind die Branchen Bau/Architektur, Gastronomie/Hotellerie sowie Industrie, die nach eigener Angabe am meisten von mehr Lernenden profitieren würden. Sie stimmen der Aussage mit über 50 Prozent zu. Am wenigsten Verbesserung durch mehr Lernende erwarten die Branchen Soziale Dienstleistungen und Wirtschaftliche Dienstleistungen (Zustimmung zwischen 36 und 40%; vgl. [Abbildung 31](#)).

Abb. 31: «Mehr Lernende in unserer Branche würden den Arbeitskräftemangel entschärfen» – nach Branche (n=726)



Weiter wird untersucht, in welchen Themenfeldern die Ansprüche der Mitarbeitenden gestiegen sind. Die meistgenannten Themen werden in [Abbildung 32](#) dargestellt. Dabei zeigt sich, dass höhere Ansprüche betreffend Lohn und Vergütung sowie flexiblere Arbeitszeitmodelle besonders gewünscht sind (Nennungen über 60%). Unterdurchschnittlich entwickelt haben sich Ansprüche an die Arbeitsumgebung, Homeoffice und allgemeine Entwicklungsmöglichkeiten.

Abb. 32: «Die Ansprüche unserer Mitarbeitenden sind gestiegen bezüglich» (n=726)

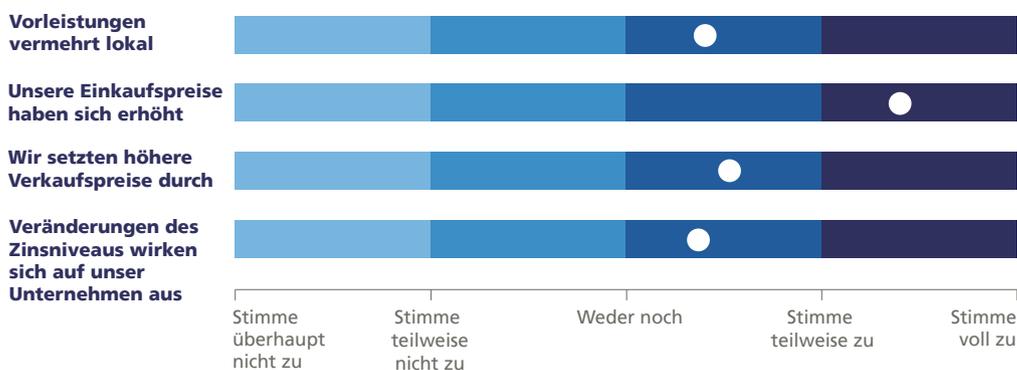


5.2 Lieferengpässe und Inflation

Diese Fragen beziehen sich auf die Beurteilung des Einflusses von Lieferengpässen und der Inflation auf die Unternehmen, wie in [Abbildung 33](#) dargestellt. Konkret wurde gefragt, ob Vorleistungen vermehrt lokal bezogen werden können, ob sich die Einkaufspreise erhöht haben und ob diese höheren Preise an die Kundschaft weitergegeben werden können. Zuletzt interessierte auch die Auswirkung des veränderten Zinsniveaus auf das Unternehmen.

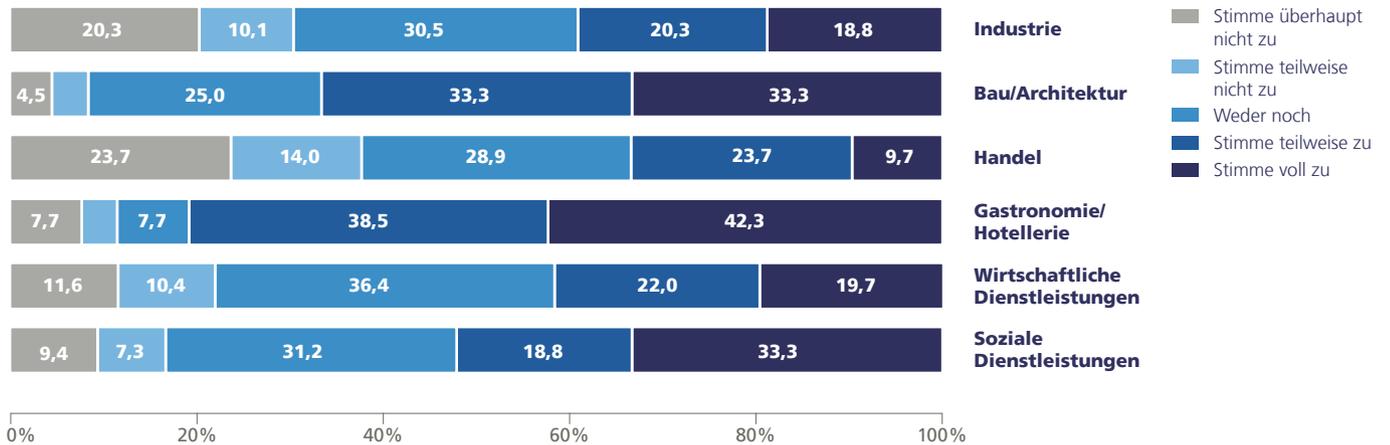
Die Ergebnisse fallen insgesamt neutral bis zustimmend aus. 50 Prozent der befragten Unternehmen beziehen Vorleistungen vermehrt lokal, rund 30 Prozent antworten auf diese Frage neutral. Unter höheren Einkaufspreisen leiden 88 Prozent der Unternehmen. Nur drei Prozent geben an, von erhöhten Einkaufspreisen nicht betroffen zu sein. Die Durchsetzbarkeit dieser hohen Preise am Markt wird von 63 Prozent der Unternehmen bejaht. Die Auswirkungen des veränderten Zinsniveaus spürt die Hälfte der Unternehmen.

Abb. 33: Schwerpunktthema «Lieferengpässe und Inflation» (n=717)



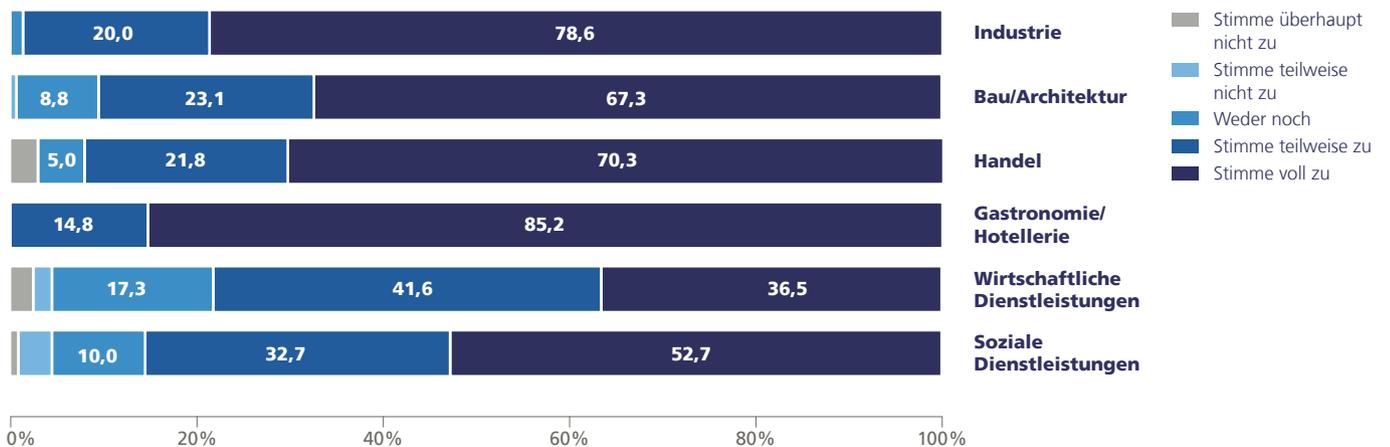
Die Branche Gastronomie/Hotellerie gibt am deutlichsten an, Vorleistungen vermehrt lokal beziehen zu können. Tief fällt die Zustimmung im Handel mit 33 Prozent aus (vgl. [Abbildung 34](#)). Weiter sind es die mittelgrossen Unternehmen, die am wenigsten zustimmend antworten (nur knapp 40%).

Abb. 34: «Wir beziehen unsere Vorleistungen vermehrt lokal statt global» – nach Branche (n=589)



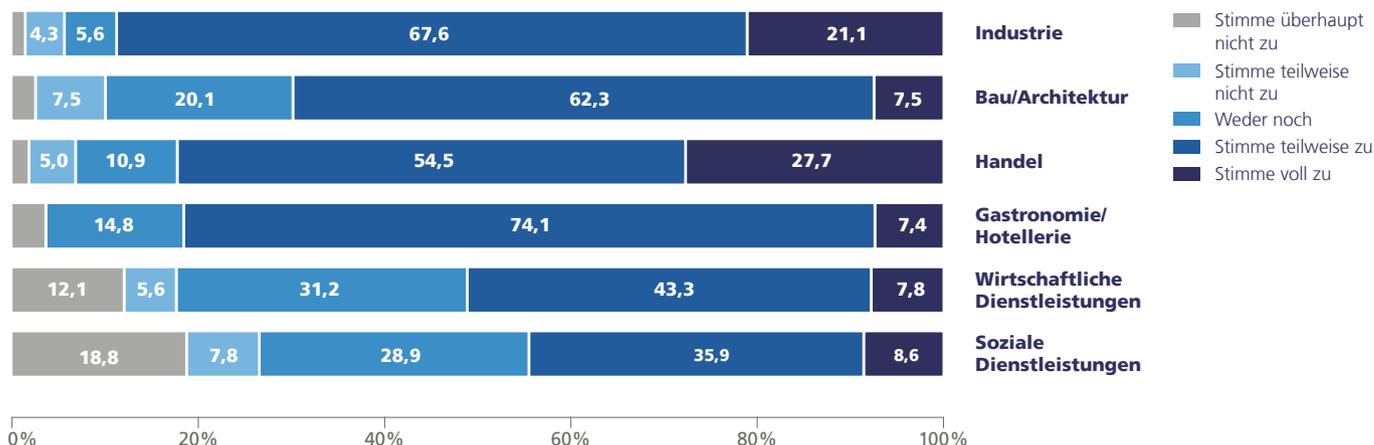
Fast alle Unternehmen sind von erhöhten Einkaufspreisen betroffen (vgl. Abbildung 35). Nur sehr wenige Unternehmen stimmen nicht zu, dass sich die Einkaufspreise erhöht hätten («Stimme überhaupt nicht zu» bis «Weder noch»). Beispielsweise sind dies in der Branche Bau/Architektur zehn Prozent, im Handel acht Prozent, in der Industrie ein Prozent und in der Gastronomie/Hotellerie gar null Prozent. Dienstleistungsunternehmen sehen sich weniger von höheren Einkaufspreisen betroffen, wobei die Einkaufspreise am Kostenanteil einen kleineren Raum einnehmen dürften.

Abb. 35: «Unsere Einkaufspreise haben sich erhöht» – nach Branche (n=652)



Auf die Frage, ob die zuvor erwähnten höheren Preise auch am Markt weitergegeben werden können, zeigt sich, dass die Unternehmen tendenziell auch höhere Verkaufspreise durchsetzen (vgl. Abbildung 36). Jedoch stimmen klar mehr Unternehmen nicht zu («Stimme überhaupt nicht zu» bis «Weder noch»), dass sie höhere Verkaufspreise durchsetzen. In der Branche Bau/Architektur sind dies 30 Prozent, im Handel 18 Prozent, in der Industrie elf Prozent und in der Gastronomie/Hotellerie 19 Prozent. Dienstleistungsunternehmen berichten allgemein weniger von erhöhten Verkaufspreisen.

Abb. 36: «Wir setzen höhere Verkaufspreise durch» – nach Branche (n=717)



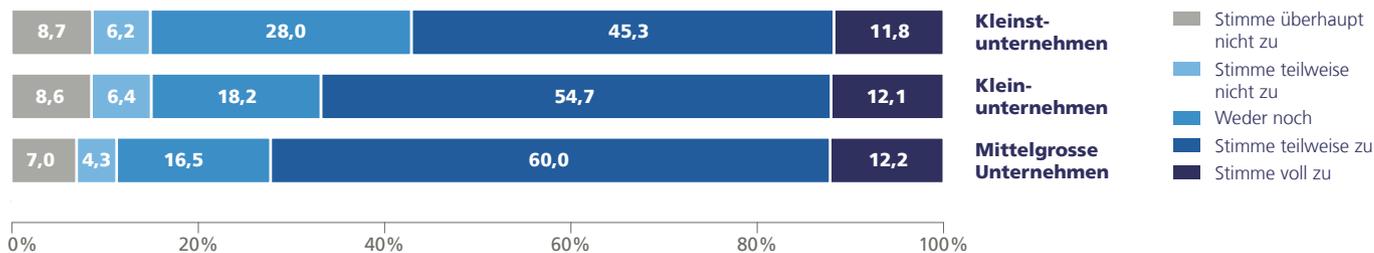
«Nach dem Corona-Boom ist die Konsumenten-nachfrage für elektrische Geräte auf das Niveau von 2019 zurückgefallen. Deshalb können wir Preiserhöhungen nicht vollständig an unsere Kunden weitergeben.»

Stefan Okle, CFO Solis



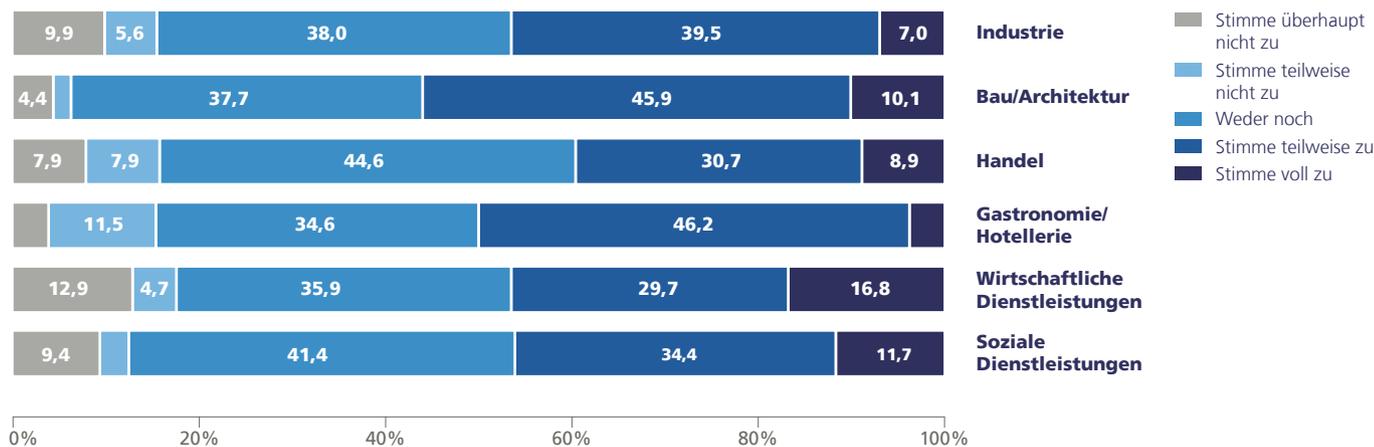
Ein Blick auf die Unternehmensgrösse zeigt, dass mittelgrosse Unternehmen am ehesten höhere Verkaufspreise durchsetzen können (72% Zustimmung). Kleinstunternehmen weisen hier mit 57 Prozent die niedrigste Zustimmungskategorie auf (vgl. Abbildung 37).

Abb. 37: «Wir setzen höhere Verkaufspreise durch» – nach Grösse (n=717)



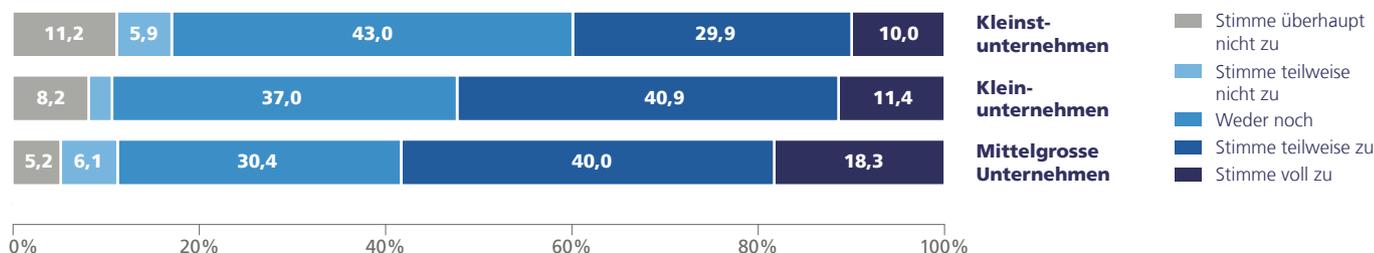
Bei der Frage, ob sich Veränderungen des Zinsniveaus auf das Unternehmen auswirken, stimmen ungefähr die Hälfte der Unternehmen zu. Dabei ist das Bild über die Branchen hinweg sehr ausgewogen. Der Anteil der neutralen Antworten fällt hier sehr hoch aus. Handelsunternehmen spüren die Veränderung des Zinsniveaus (noch) am wenigsten, während die Branche Bau/Architektur mit rund 56 Prozent am stärksten zustimmend antworten (vgl. Abbildung 38).

Abb. 38: «Veränderungen des Zinsniveaus wirken sich auf unser Unternehmen aus» – nach Branche (n = 717)



Nur vier von zehn Kleinunternehmen geben an, diese Auswirkungen zu spüren. Auf der anderen Seite bejahen die mittelgrossen Unternehmen die Frage am deutlichsten (knapp sechs von zehn stimmen zu). Gemäss einer HSLU-Studie zur Finanzlage der Schweizer Firmen war in den Jahresabschlüssen der in der Schweiz kotierten Firmen per Ende 2021 der Zinsanstieg erst ansatzweise spürbar.¹³ Auch stellt sich die Frage, inwiefern insbesondere Klein- und Kleinunternehmen von Bankkrediten abhängig sind (vgl. Abbildung 39).

Abb. 39: «Veränderungen des Zinsniveaus wirken sich auf unser Unternehmen aus – nach Grösse (n = 717)



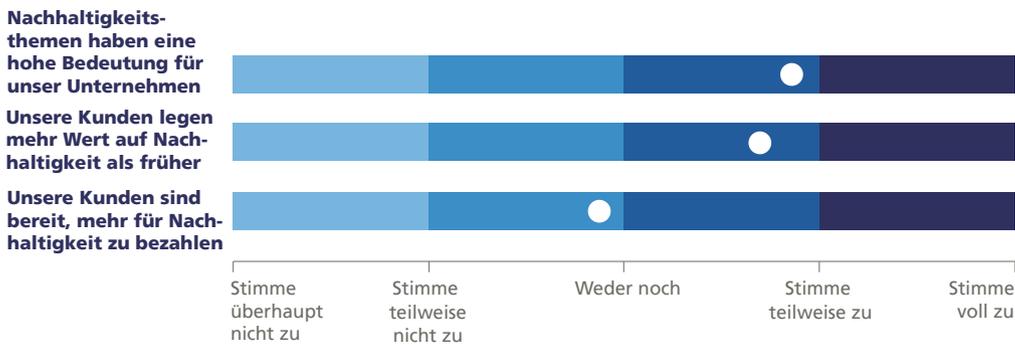
13 Finanzierungsstudie, Hochschule Luzern 2022

5.3 Nachhaltigkeit

Wie sich Nachhaltigkeitsthemen auf die Unternehmen auswirken, wird mittels dreier Fragen untersucht. Dabei geht es um die grundsätzliche Bedeutung des Themas für die Unternehmen und ob deren Kundschaft mehr Wert auf Nachhaltigkeit legt. Ebenfalls wird untersucht, ob seitens Kundschaft eine Zahlungsbereitschaft für mehr Nachhaltigkeit vorhanden ist.

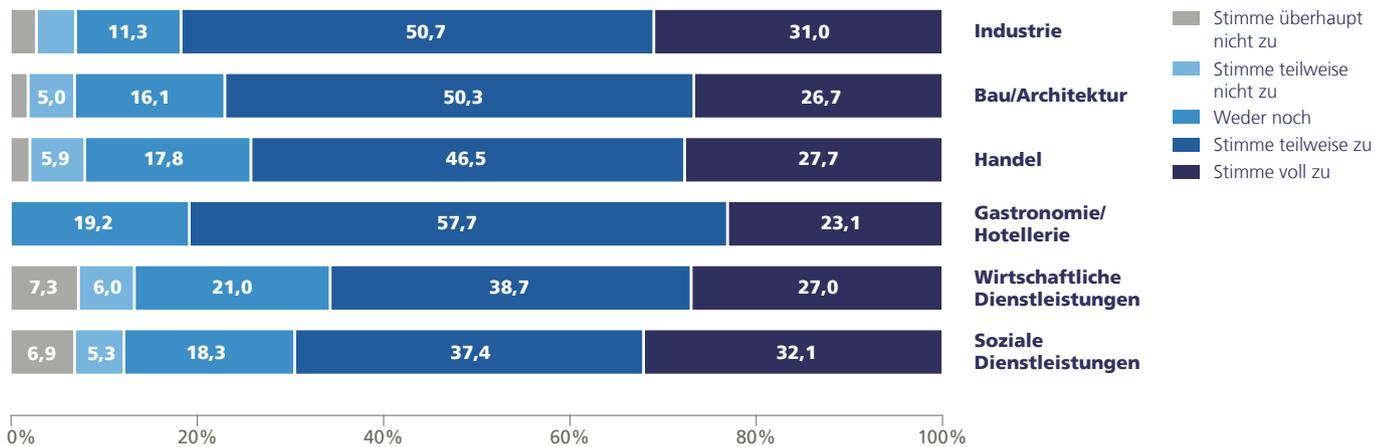
Allgemein lässt sich festhalten, dass die Unternehmen dem Nachhaltigkeitsthema eine hohe Bedeutung beimessen: 72 Prozent der Unternehmen stimmen zu, nur zehn Prozent stimmen nicht zu. Dass die Kundschaft der befragten Unternehmen mehr Wert auf Nachhaltigkeit legt als früher, wird von 67 Prozent bestätigt. Ein starker Kontrast dazu zeigt sich bei der letzten Frage, bei der es um die Zahlungsbereitschaft der Kundschaft geht: Lediglich 32 Prozent der befragten Unternehmen gehen davon aus, dass für die Nachhaltigkeit auch eine Zahlungsbereitschaft vorhanden ist. Weitere 34 Prozent antworten hierzu mit «Weder noch» (vgl. [Abbildung 40](#)).

Abb. 40: Schwerpunktthema «Nachhaltigkeit» (n=723)



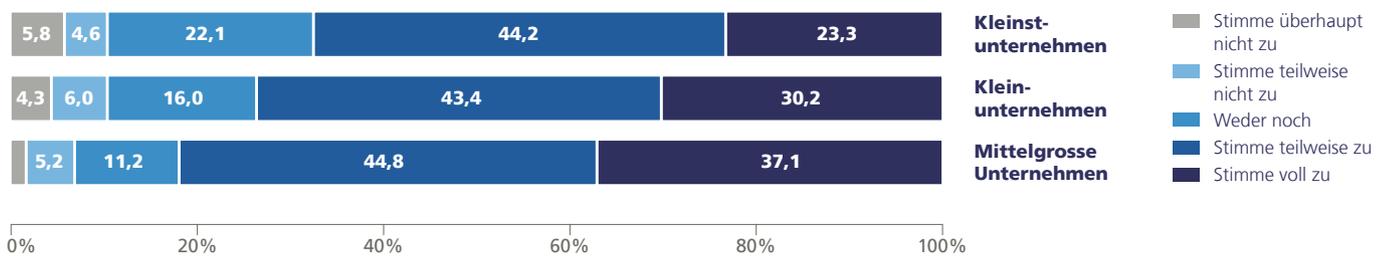
Die höchste Zustimmung zur Bedeutung der Nachhaltigkeit geben die Gastronomie/Hotellerie sowie die Industrie an (jeweils 81%; vgl. [Abbildung 41](#)). Ebenfalls fallen die Branchen Bau/Architektur mit hohen zustimmenden Werten von 77 Prozent auf. Die Branchen Soziale Dienstleistungen und Wirtschaftliche Dienstleistungen weisen relativ gesehen die tieferen Zustimmungswerte (jedoch immer noch über 65%) aus.

Abb. 41: «Nachhaltigkeitsthemen haben eine hohe Bedeutung für unser Unternehmen» – nach Branche (n=723)



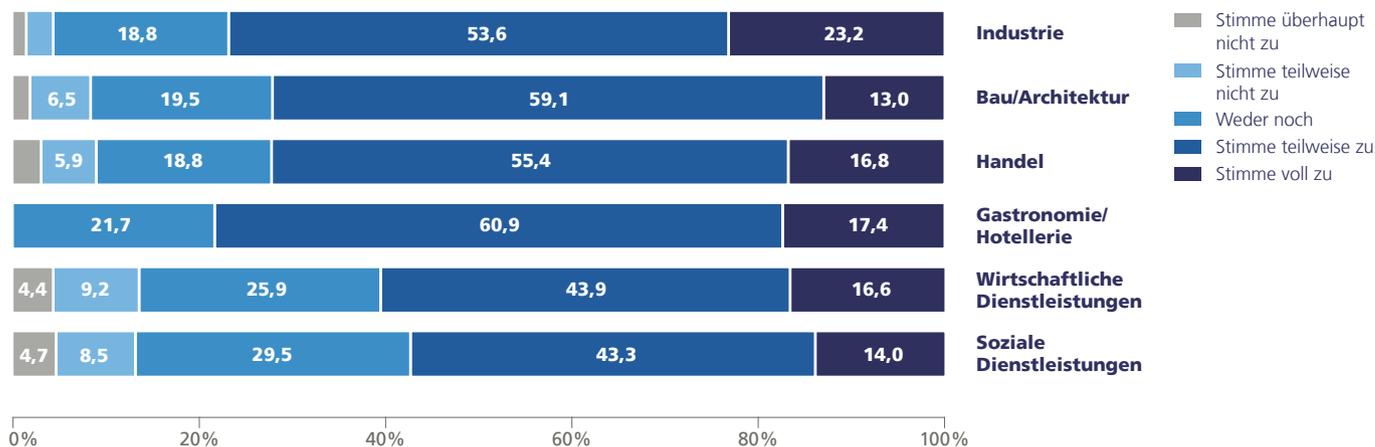
Es sind vor allem die mittelgrossen Unternehmen, welche mit 82 Prozent dem Thema Nachhaltigkeit eine hohe Bedeutung zuschreiben. Diese Zustimmung nimmt mit kleinerer Unternehmensgrösse ab. Kleinstunternehmen bejahen diese Frage noch mit 67 Prozent (vgl. Abbildung 42).

Abb. 42: «Nachhaltigkeitsthemen haben eine hohe Bedeutung für unser Unternehmen» – nach Grösse (n=723)



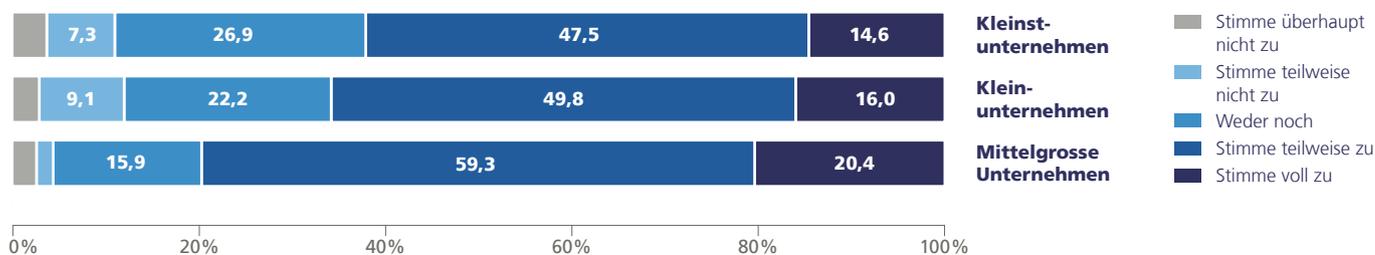
Wiederum ist es die Gastronomie/Hotellerie, welche auch die zweite Frage am deutlichsten bejaht: 78 Prozent geben an, dass die Kundschaft dem Thema einen höheren Stellenwert einräumt als früher (vgl. Abbildung 43). Auch in den Branchen Bau/Architektur, Industrie oder im Handel lässt sich eine überdurchschnittlich hohe Zustimmung feststellen. Die Branchen Soziale Dienstleistungen (57%) und Wirtschaftliche Dienstleistungen (60%) weisen relativ gesehen die tiefsten Zustimmungswerte aller Branchen aus.

Abb. 43: «Unsere Kunden legen mehr Wert auf Nachhaltigkeit als früher» – nach Branche (n=704)



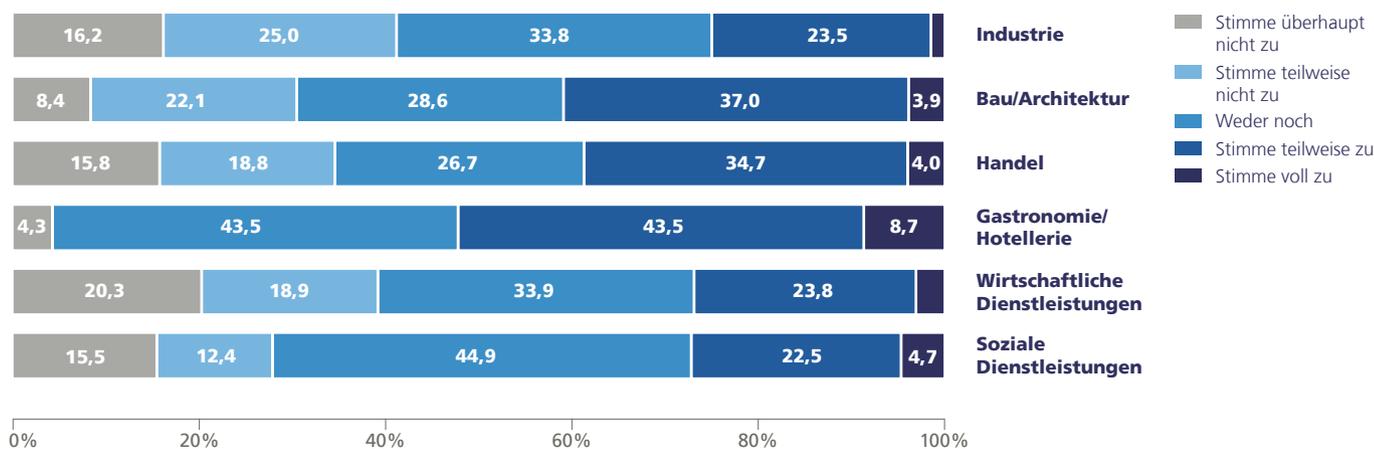
Je grösser die Unternehmen, desto eher achtet deren Kundschaft auf Nachhaltigkeit (vgl. Abbildung 44). Bei den mittelgrossen Unternehmen liegt die Zustimmung bei 80 Prozent, bei den Kleinstunternehmen bei noch 62 Prozent. Zusammenfassend wird festgestellt, dass die Kundschaft jener Unternehmen, für die Nachhaltigkeit ein wichtiges Thema ist, ebenfalls Wert auf Nachhaltigkeit legt. Dabei lässt sich nicht abschliessend beurteilen, ob es sich dabei um die subjektive Wahrnehmung der Unternehmen handelt, und damit eine Verzerrung vorliegt, oder ob die Kundschaft dieser Unternehmen der Nachhaltigkeit effektiv einen höheren Stellenwert beimisst.

Abb. 44: «Unsere Kunden legen mehr Wert auf Nachhaltigkeit als früher» – nach Grösse (n=704)



Die Einschätzung der kundenseitigen Zahlungsbereitschaft fällt insgesamt ernüchternd aus: In der Industrie liegt die Zustimmung bei 25 Prozent, in den Branchen Soziale Dienstleistungen und Wirtschaftliche Dienstleistungen bei 27 Prozent. Erwähnenswert hierbei ist wiederum die Gastronomie/Hotellerie, die knapp mehrheitlich (52%) angibt, dass ihre Kundschaft bereit ist, für Nachhaltigkeit mehr zu bezahlen. Die Ergebnisse präsentieren sich über die verschiedenen Unternehmensgrößen hinweg nahezu identisch, wie **Abbildung 45** zu entnehmen ist.

Abb. 45: «Unsere Kunden sind bereit, mehr für Nachhaltigkeit zu bezahlen» – nach Branche (n=702)



«Dank unserer Anpassungsfähigkeit können wir das Angebot konsequent auf die Kundinnen und Kunden ausrichten, was zu einer höheren Zahlungsbereitschaft führt.»

Sara Hochuli, CEO Miyuko



6 Herausforderungen

Im Rahmen dieser Erhebung haben KMU die Gelegenheit, aus einer Liste von 15 vorgegebenen Herausforderungen diejenigen auszuwählen, mit denen sie in ihrem aktuellen Geschäftsbetrieb konfrontiert sind. Den teilnehmenden Unternehmen steht frei, zu entscheiden, wie viele Herausforderungen sie auswählen möchten. Der Durchschnitt liegt bei etwas mehr als drei Nennungen pro teilnehmendem Unternehmen. Auffallend ist hier, dass die Kleinstunternehmen mit 2,8 Nennungen pro Unternehmen weniger Herausforderungen auswählen als die Kleinunternehmen und mittelgrossen Unternehmen, die im Durchschnitt 3,4 bzw. 3,5 Herausforderungen pro Unternehmen angeben.

Abb. 46: «Mit welchen der folgenden Herausforderungen ist Ihr Unternehmen zurzeit konfrontiert?» (n = 729)

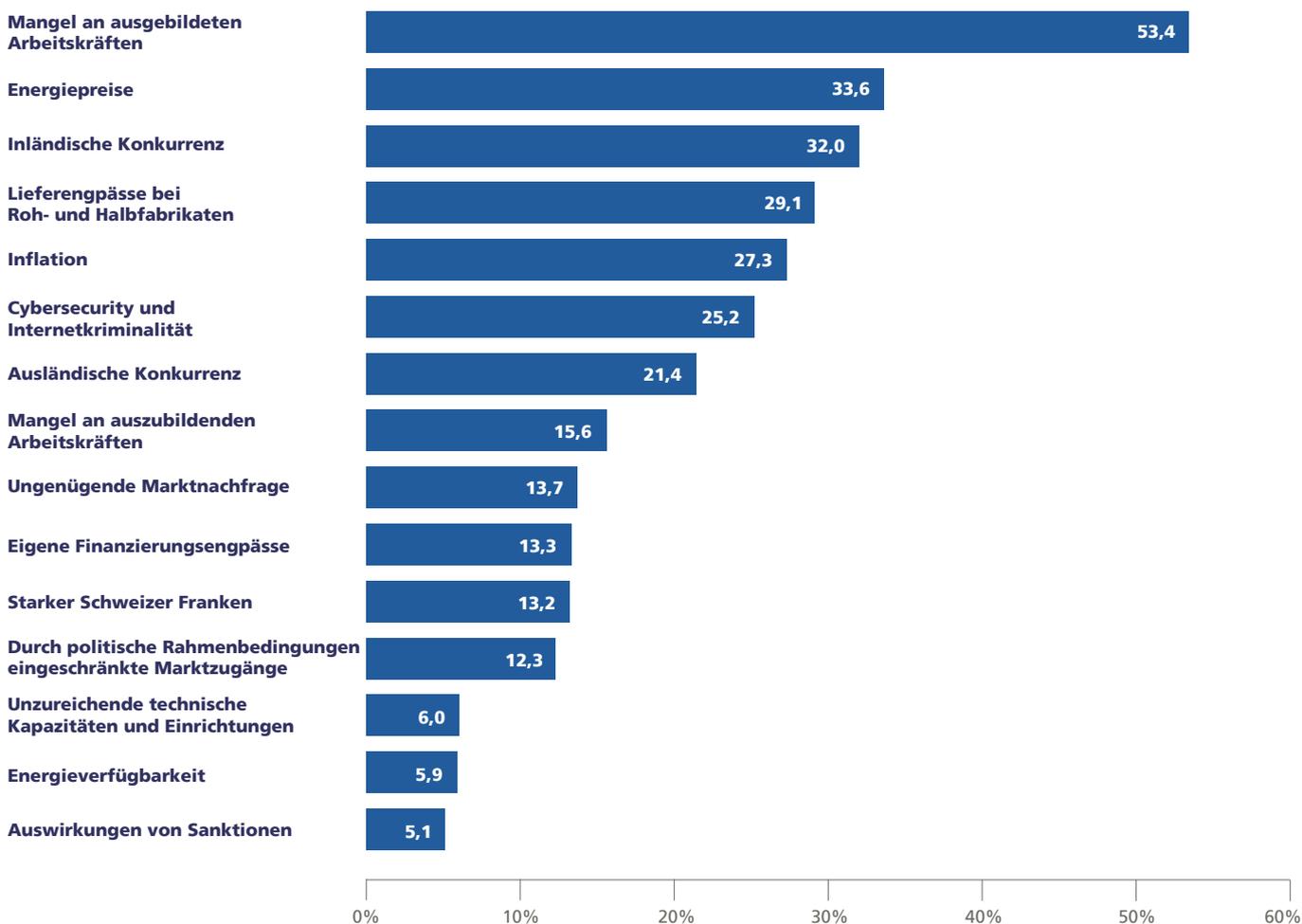


Abbildung 46 zeigt den prozentualen Anteil der Nennungen der verschiedenen Herausforderungen. Über die Hälfte der teilnehmenden Unternehmen (53%) gibt an, mit einem Mangel an ausgebildeten Arbeitskräften konfrontiert zu sein. Diese Tatsache ist wenig überraschend, wenn man bedenkt, dass etwa zwei Drittel der Unternehmen Schwierigkeiten haben, geeignete Mitarbeitende zu finden (vgl. Abbildung 30 auf Seite 38). Interessanterweise sind nur 16 Prozent der Meinung, dass es an auszubildenden Arbeitskräften mangelt.

«Um dem Arbeitskräftemangel entgegenzuwirken, bilden wir selbst junge Handwerker zu Bauleitern weiter. Für uns ist dabei die Ergänzung durch die Höhere Berufsbildung, z. B. die Höheren Fachschulen (HF), unverzichtbar.»

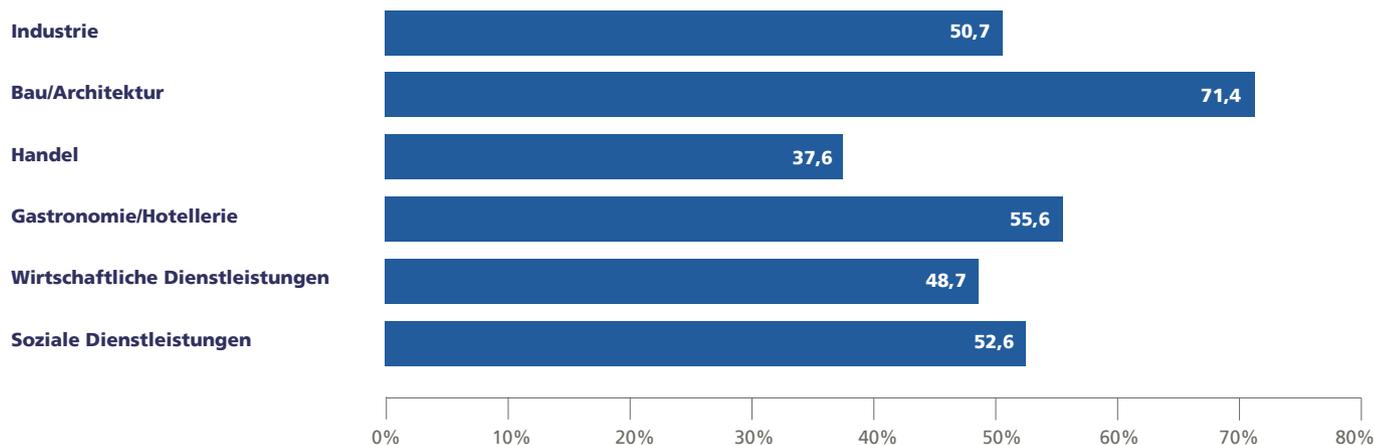
Jonas Gysin, CEO Edelwerk



Im Branchenvergleich fällt auf, dass der Mangel an ausgebildeten Arbeitskräften in nahezu allen Branchen als häufigste genannte Herausforderung hervorsteht (vgl. Abbildung 47). Am ausgeprägtesten zeigt sich die Situation im Bau/Architektur mit 71 Prozent der Unternehmen. Dieses Ergebnis deckt sich mit den Ergebnissen zum Thema Arbeitskräftemangel, wo die Bau/Architektur-Unternehmen am häufigsten angeben, Schwierigkeiten bei der Rekrutierung von geeignetem Personal zu haben (vgl. Abbildung 30 auf Seite 38). Im Vergleich dazu hat der Handel weniger Schwierigkeiten, ausgebildetes Personal zu finden (38%). Dies könnte einerseits auf ein grösseres Angebot an Arbeitskräften zurückzuführen sein, andererseits mit einer eher enttäuschenden Umsatzentwicklung zusammenhängen (vgl. Abbildung 17 auf Seite 30).

Im Vergleich nach Unternehmensgrösse fällt auf, dass Kleinunternehmen und mittelgrosse Unternehmen mit 66 Prozent bzw. 68 Prozent stark betroffen sind, währenddessen nur 37 Prozent der Kleinstunternehmen den Mangel an ausgebildeten Arbeitskräften als Herausforderung sehen.

Abb. 47: Herausforderung «Mangel an ausgebildeten Arbeitskräften» – nach Branche (n=729)

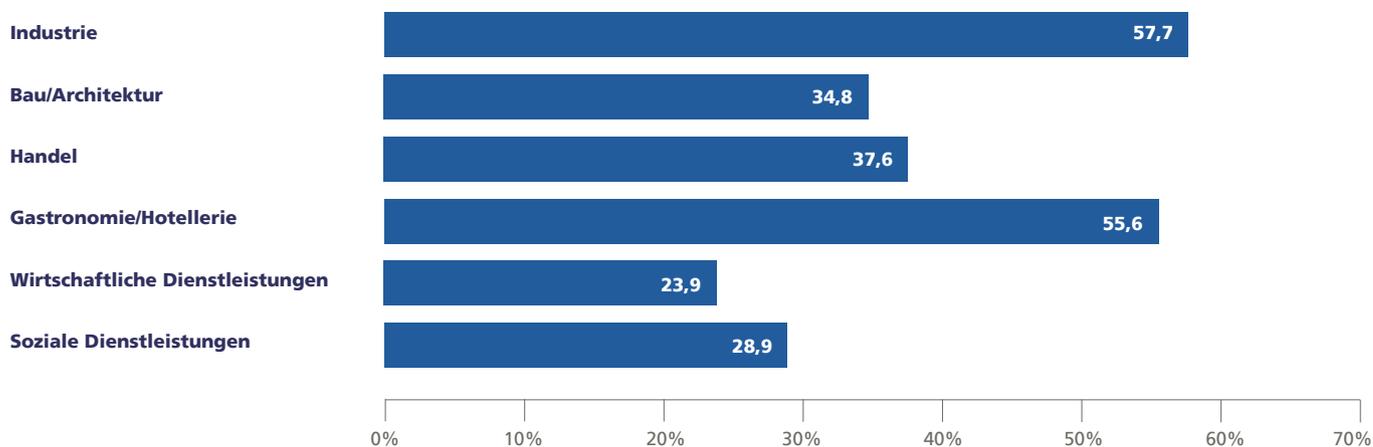


Als eine weitere grosse Herausforderung werden hohe Energiepreise wahrgenommen (34% der befragten Unternehmen; vgl. [Abbildung 48](#)). Gleichzeitig wird die Energieknappheit kaum als Herausforderung angesehen, da gerade einmal sechs Prozent der Unternehmen Energieverfügbarkeit als eine Herausforderung nennen. Daraus lässt sich schliessen, dass sich die Unternehmen um den Preis, nicht aber die verfügbare Menge der Energie sorgen.

Innerhalb der verschiedenen Branchen lassen sich deutliche Unterschiede feststellen. Besonders die Industrie (58%) und die Gastronomie/Hotellerie (56%) betrachten die Energiepreise als herausfordernd. Für die Branchen der Wirtschaftlichen Dienstleistungen und Sozialen Dienstleistungen scheinen die Energiepreise, relativ gesehen, hingegen eine geringere Herausforderung darzustellen. Normalerweise machen in dienstleistungsorientierten Branchen die Energiepreise einen kleineren Anteil der Gesamtkosten aus.

Nach Unternehmensgrösse fällt auf, dass die Klein- und mittelgrossen Unternehmen in den Energiepreisen eine grössere Herausforderung sehen als die Kleinstunternehmen.

Abb. 48: Herausforderung «Energiepreise» – nach Branche (n=729)

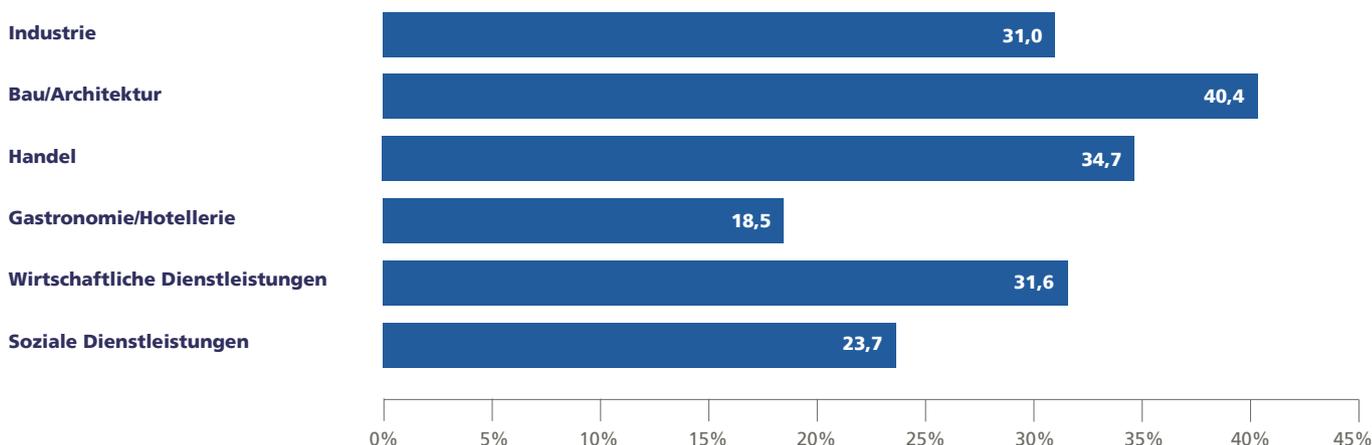


Die inländische Konkurrenz wird von 32 Prozent der teilnehmenden Unternehmen als drittgrösste Herausforderung angegeben und ist somit, wie bereits in der letztjährigen Studie, bedeutsamer als die ausländische Konkurrenz (21%).

Am stärksten betroffen von inländischen Konkurrenten ist die Branche Bau/Architektur (40%; vgl. [Abbildung 49](#)). Interessanterweise nimmt die Gastronomie/Hotellerie die inländische Konkurrenz am wenigsten stark als Herausforderung wahr, obwohl es zahlreiche Gastronomie/Hotellerie-Betriebe gibt. Eine mögliche Erklärung dafür wäre, dass die Kundennachfrage derzeit sehr hoch ist (vgl. [Abbildung 17](#) auf Seite 30).

Die Kleinstunternehmen sehen mit 27 Prozent in der inländischen Konkurrenz eine kleinere Herausforderung als die Kleinunternehmen (35%) und die mittelgrossen Unternehmen (38%).

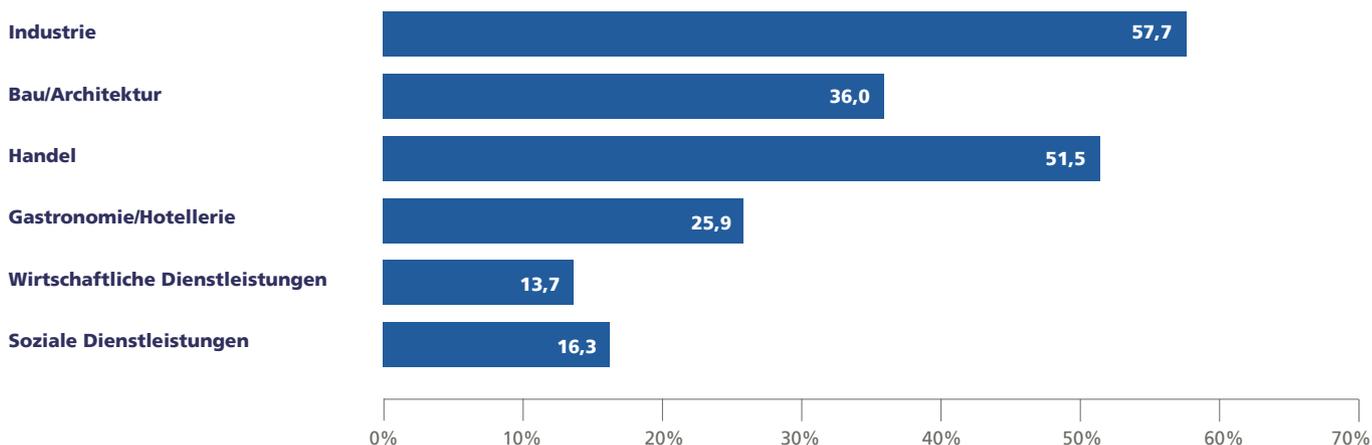
Abb. 49: Herausforderung «inländische Konkurrenz» – nach Branche (n=729)



Lieferengpässe werden in der diesjährigen Befragung von 29 Prozent der Unternehmen als Herausforderung genannt (vierthäufigste Nennung). Im Vergleich zum Vorjahr hat die Bedeutung von Lieferengpässen abgenommen, da sie im Vorjahr als zweithäufigste Herausforderung genannt wurden und um sieben Prozent häufiger vorkamen. Das deutet darauf hin, dass internationale Lieferketten wieder leicht an Verlässlichkeit gewonnen haben.

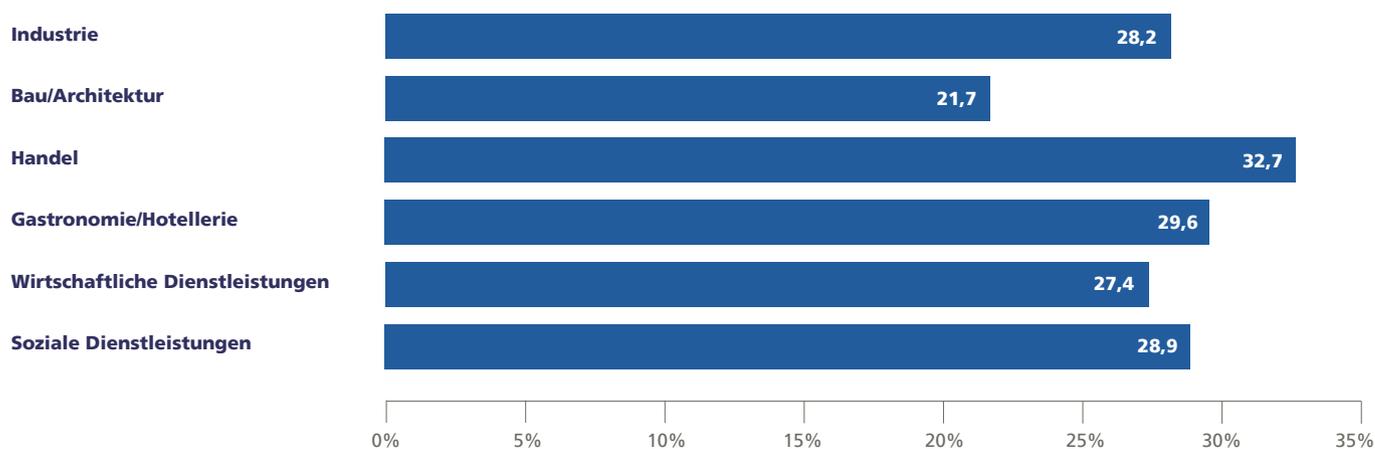
In den verschiedenen Branchen sind deutliche Unterschiede zu erkennen. Sowohl die Industrie (58%; vgl. [Abbildung 50](#)) als auch der Handel (52%) betrachten die Lieferengpässe weiterhin als eine grosse Herausforderung. Im Vergleich dazu sind die Branchen der Wirtschaftlichen Dienstleistungen (14%) und Sozialen Dienstleistungen (16%) am wenigsten betroffen. Generell dürften Unternehmen mit ausländischen Lieferketten vermehrt von Lieferengpässen betroffen sein, da globale Lieferketten fragiler sind.

Abb. 50: Herausforderung «Lieferengpässe bei Roh- und Halbfabrikaten» – nach Branche (n=729)



Die fünftgrösste Herausforderung der befragten Unternehmen ist die Inflation (27%; vgl. [Abbildung 51](#)). Auffällig ist, dass die branchenspezifischen Unterschiede mit elf Prozentpunkten relativ gering sind. Die Inflation wird somit von Unternehmen aus verschiedenen Branchen ähnlich als Herausforderung wahrgenommen. Auch Unternehmen in Branchen mit tendenziell wenigen ausländischen Leistungen sind betroffen und nehmen die Inflation als eine Herausforderung wahr. Das deutet darauf hin, dass die Inflation nun nicht mehr nur importiert wird.

Abb. 51: Herausforderung «Inflation» – nach Branche (n=729)



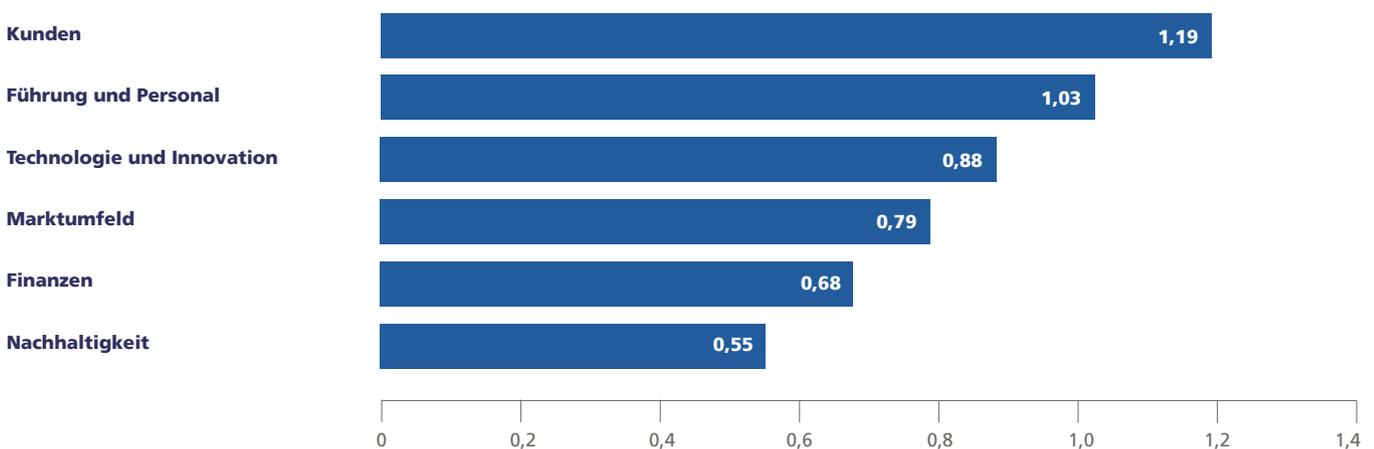
7 Themen der KMU

Dieses Kapitel diskutiert, von welchen Themen sich die KMU-Vertreterinnen und -Vertreter einen Mehrwert für die Weiterentwicklung ihres Unternehmens durch Nutzung extern aufbereiteter Informationen und Unterlagen erhoffen. Wird ein Thema nicht gewählt, bedeutet dies nicht, dass die Unternehmen dieses Thema nicht als relevant betrachten. Sie sehen lediglich keinen Mehrwert in zusätzlichen Informationen.

Dieser Teil der Umfrage besteht aus sechs Themenkategorien, welche in die Bereiche «Kunden», «Führung und Personal», «Technologie und Innovation», «Marktumfeld», «Finanzen» sowie «Nachhaltigkeit» gegliedert sind. Jede Kategorie besteht aus vier untergeordneten Themen. Die teilnehmenden Unternehmen können bis zu maximal sechs aus den 24 Themen auswählen. Da nicht alle teilnehmenden Unternehmen jeweils sechs Themen auswählen, liegt der Durchschnitt bei leicht über fünf Themen.

Abbildung 52 zeigt die Themenkategorien nach Häufigkeit der Wahl der zugrunde liegenden Themen. Drei der fünf meistgewählten Themen stammen aus der Themenkategorie «Kunden». Diese Themenkategorie mit durchschnittlich 1,19 Nennungen verdeutlicht die Kundenorientierung der Unternehmen. Das Thema «Wie begeistern wir Kunden für unsere Produkte und Dienstleistungen?» ist dabei mit 36 Prozent die meistgewählte Antwort der Unternehmen. «Führung und Personal» mit 1,03 Nennungen und «Technologie und Innovation» mit 0,88 Nennungen sind die am zweit- bzw. dritthäufigsten genannten Themenkategorien. Weniger oft gewählt wurden die Themenkategorien «Marktumfeld» mit 0,79 Nennungen, gefolgt von «Finanzen» mit 0,68 Nennungen. Obwohl das Thema «Nachhaltigkeit» aktuell sehr präsent ist, liegt der Interessenschwerpunkt der Unternehmerinnen und Unternehmer nicht darauf, was an 0,55 Nennungen pro teilnehmendem Unternehmen ersichtlich ist.

Abb. 52: Themenkategorien: Durchschnittliche Anzahl Nennungen pro teilnehmendes Unternehmen



Die 24 Themen sowie die prozentualen Nennungen werden in **Abbildung 53** dargestellt.

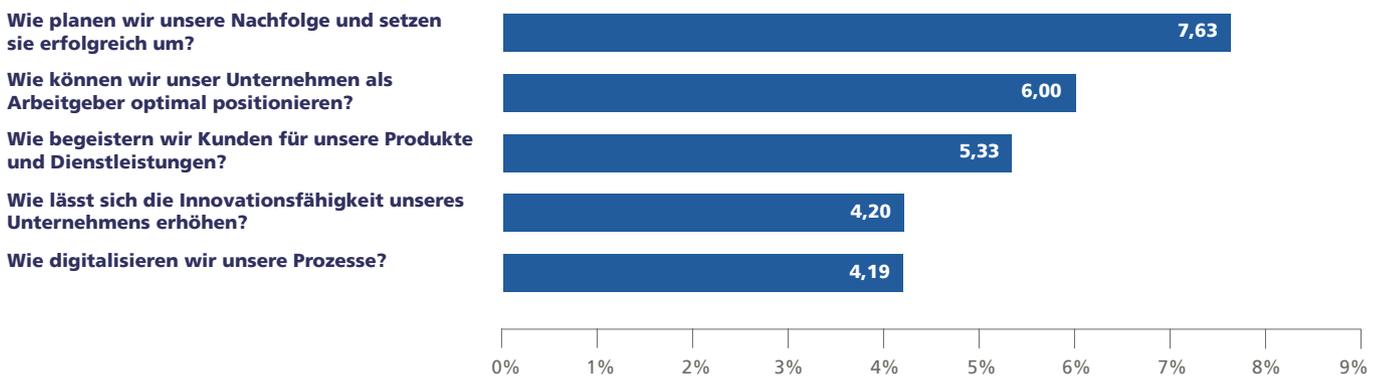
Abb. 53: Gewünschte Themen der KMU (n=729)



Die grössten Steigerungen zu den Werten des Vorjahres zeigen sich bei folgenden Themen (vgl. Abbildung 54):

- «Wie planen wir unsere Nachfolge und setzen sie erfolgreich um?», Anstieg von acht Prozentpunkten
- «Wie können wir unser Unternehmen als Arbeitgeber optimal positionieren?», Anstieg von sechs Prozentpunkten
- «Wie begeistern wir Kunden für unsere Produkte und Dienstleistungen?», Anstieg von fünf Prozentpunkten
- «Wie lässt sich die Innovationsfähigkeit unseres Unternehmens erhöhen?», Anstieg von vier Prozentpunkten
- «Wie digitalisieren wir unsere Prozesse?», Anstieg von vier Prozentpunkten.

Abb. 54: Grösste prozentuale Steigerungen pro Thema



Bei der Betrachtung einzelner Themen zeigen sich interessante Unterschiede zwischen den Branchen und Unternehmensgrössen. Zunächst erwähnt sei hier das Thema «Über welche Kanäle erreichen wir unsere bestehenden und neuen Kunden?». Es handelt sich hier um das meistgewählte Thema der Branche Soziale Dienstleistungen und wurde von 44 Prozent der branchenzugehörigen Unternehmen selektiert. Im Gegensatz dazu wurde dieses Thema von der Gastronomie/Hotellerie am seltensten gewählt (19%). Dies zeigt, dass die Relevanz dieses Themas je nach Branche deutlich variieren kann.

Das Thema «Wie planen wir unsere Nachfolge und setzen sie erfolgreich um?» wird von der Gastronomie/Hotellerie nur zu 14 Prozent gewählt. In allen anderen Branchen ist dieses Thema von grösserer Wichtigkeit (26 bis 33%).

Die Positionierung gegenüber Konkurrenten scheint für die Industriebranche von grösserer Bedeutung zu sein (41%) als beispielsweise für Unternehmen aus der Branche Soziale Dienstleistungen (24%).

Eine weitere grosse Branchendifferenz ist im Thema «Wie können wir Mitarbeitende in unserem Unternehmen halten und sie weiterentwickeln?» zu erkennen. Dieses Thema ist zum einen mit 48 Prozent das meistgenannte Thema der Branche Bau/Architektur. Gleichzeitig wählen nur 25 Prozent des Handels das Thema. Wie auch in [Abbildung 30 auf Seite 38](#) ersichtlich, geben mittelgrosse Unternehmen vermehrt an, Schwierigkeiten zu haben, geeignete Mitarbeitende zu rekrutieren. Dies spiegelt sich auch in den Interessen der mittelgrossen Unternehmen wider (51%). Das Thema wird von den Kleinstunternehmen gerade einmal zu 23 Prozent gewählt. Weitere wichtige Unterschiede in Bezug auf die Unternehmensgrösse enthalten die Themen «Wie können wir unser Unternehmen als Arbeitgeber optimal positionieren?» und «Wie digitalisieren wir unsere Prozesse?». Beide Themen wurden von den mittelgrossen Unternehmen deutlich häufiger (34 bzw. 47%) als von Kleinstunternehmen gewählt (13 bzw. 24%).

Basierend auf den Studienergebnissen wird ersichtlich, dass KMU in einer sich schnell ändernden Welt stetig vor neue Herausforderungen gestellt werden. Die Bewältigung dieser Herausforderungen fordern von den Unternehmen eine höhere Agilität als je zuvor. Eine konsequente Ausrichtung auf Themen wie «Wie begeistern wir Kunden für unsere Produkte und Dienstleistungen?» helfen den Unternehmerinnen und Unternehmern, langfristig in diesem anspruchsvollen Umfeld erfolgreich zu sein. Die regelmässige Reflexion und der Austausch, sei es durch Workshops, Schulungen oder Netzwerkevents, können einen Beitrag dazu leisten, dass KMU diese Herausforderungen erfolgreich angehen und sich weiterentwickeln können.

Literaturverzeichnis

- Bundesamt für Statistik. 2022a. *Arbeitsstätten und Beschäftigte nach Kanton und Grössenklasse*. 25.08. Zugriff am 12.05.2023.
https://www.pxweb.bfs.admin.ch/pxweb/de/px-x-0602010000_109/px-x-0602010000_109/px-x-0602010000_109.px.
- . 2022b. *Arbeitsstätten und Beschäftigte nach Kanton und Wirtschaftsabteilung*. 25.08. Zugriff am 16.06.2023.
https://www.pxweb.bfs.admin.ch/pxweb/de/px-x-0602010000_101/-/px-x-0602010000_101.px/.
- . 2022c. «Porträt der Schweizer KMU, 2011–2020.» 28.10. Zugriff am 02.05.2023.
<https://www.bfs.admin.ch/bfsstatic/dam/assets/23444907/master>.
- . 2022d. «Struktur der ständigen Wohnbevölkerung nach Kanton, 1999–2021.» 25.08. Zugriff am 02.05.2023.
<https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/bevoelkerung/stand-entwicklung.assetdetail.23064702.html>.
- Hochschule Luzern. 2022. *Finanzierungsstudie*. 15.09. Zugriff am 09.06.2023.
<https://www.hslu.ch/de-ch/hochschule-luzern/ueber-uns/medien/medienmitteilungen/2022/09/15/finanzierungsstudie-2022/>.
- Procure.ch. 2023. *PMI Juli 2023: Schweizer PMI gibt nach*. 02.08. Zugriff am 03.08.2023.
<https://www.procure.ch/magazin/artikel/pmi-juni-2023-schweizer-pmi-gibt-nach/>.
- Schweizerischer Arbeitgeberverband. 2023. «Arbeitskräftemangel bleibt trotz wirtschaftlicher Abkühlung akut.» 24.01. Zugriff am 09.06.2023.
<https://www.arbeitgeber.ch/sav-beschaefigungsbarometer/>.

Anhang 1 – Stichprobenverteilung

Anteile der antwortenden Unternehmen nach Branchen und Grössenklasse in der Stichprobe.

Stichprobe 2023

	Kleinst- unternehmen	Klein- unternehmen	Mittelgrosse Unternehmen	Total
Bau/Architektur	57	82	22	161
Gastronomie/Hotellerie	8	12	7	27
Handel	60	29	12	101
Industrie	21	34	16	71
Soziale Dienstleistungen	59	49	27	135
Wirtschaftliche Dienstleistungen	122	80	32	234
Gesamtergebnis	327	286	116	729

Anteile der Stichprobe 2023

	Kleinst- unternehmen	Klein- unternehmen	Mittelgrosse Unternehmen	Total
Bau/Architektur	7,8%	11,2%	3,0%	22,1%
Gastronomie/Hotellerie	1,1%	1,6%	1,0%	3,7%
Handel	8,2%	4,0%	1,6%	13,9%
Industrie	2,9%	4,7%	2,2%	9,7%
Soziale Dienstleistungen	8,1%	6,7%	3,7%	18,5%
Wirtschaftliche Dienstleistungen	16,7%	11,0%	4,4%	32,1%
Gesamtergebnis	44,9%	39,2%	15,9%	100,0%

Anhang 2 – Branchendefinitionen

Dieser Anhang schlüsselt die Zuteilung der Datenreihe «Kt. Zürich bereinigt» aus [Abbildung 5 auf Seite 22](#) auf. Die Zuordnung der Branchen erfolgt grundsätzlich auf Basis der NOGA-Abschnitte. Die Daten stammen vom Bundesamt für Statistik.¹⁴ Abweichend davon wurden

- die Angehörigen der Gruppe 711 «Architektur- und Ingenieurbüros» der Branche «Bau/Architektur»,
- die Angehörigen der Abteilung 95 «Reparatur von Datenverarbeitungsgeräten und Gebrauchsgütern» der Branche 4 «Handel» angerechnet.
- In die Erhebung eingeflossen sind nur Antworten von marktwirtschaftlichen Unternehmen. Dies führt in der Branche 7 «Soziale Dienstleistungen» zu folgenden Anpassungen:
 - Angehörige der NOGA-Abteilung 94 «Interessenvertretungen sowie kirchliche und sonstige religiöse Vereinigungen (ohne Sozialwesen und Sport)» wurden komplett ausgeschlossen.
 - Die Gruppen 851 «Kindergärten und Vorschulen», 852 «Schulen auf Primärstufe», 853 «Schulen auf Sekundarstufe» und 854 «Tertiärer Unterricht» wurden ausgeschlossen, da hier eine Unterscheidung zwischen kommerzieller und nichtkommerzieller Orientierung für die Referenzgruppe (KMU im Kanton Zürich) nicht möglich war.

Durch diese Ausschlüsse fällt der Anteil der Sozialen Dienstleistungen auf 28 Prozent. Die folgende Tabelle zeigt die detaillierte Zuordnung der Branchen aufgrund der NOGA Codes.

NOGA- Sektor
CodeNOGA-
Abschnitt**Branche 1: Landwirtschaft**

1	Landwirtschaft, Jagd und damit verbundene Tätigkeiten	A	Land- und Forstwirtschaft, Fischerei
2	Forstwirtschaft und Holzeinschlag		
3	Fischerei und Aquakultur		

Branche 2: Industrie

7	Erzbergbau	B	Bergbau und Gewinnung von Steinen und Erden
8	Gewinnung von Steinen und Erden, sonstiger Bergbau		
9	Erbringung von Dienstleistungen für den Bergbau und für die Gewinnung von Steinen und Erden		
10	Herstellung von Nahrungs- und Futtermitteln	C	Verarbeitendes Gewerbe/Herstellung von Waren
11	Getränkeherstellung		
12	Tabakverarbeitung		
13	Herstellung von Textilien		
14	Herstellung von Bekleidung		
15	Herstellung von Leder, Lederwaren und Schuhen		
16	Herstellung von Holz-, Flecht-, Korb- und Korkwaren (ohne Möbel)		
17	Herstellung von Papier, Pappe und Waren daraus		
18	Herstellung von Druckerzeugnissen, Vervielfältigung von bespielten Ton-, Bild- und Datenträgern		
19	Kokerei und Mineralölverarbeitung		
20	Herstellung von chemischen Erzeugnissen		
21	Herstellung von pharmazeutischen Erzeugnissen		
22	Herstellung von Gummi- und Kunststoffwaren		
23	Herstellung von Glas und Glaswaren, Keramik, Verarbeitung von Steinen und Erden		
24	Metallerzeugung und -bearbeitung		
25	Herstellung von Metallerzeugnissen		
26	Herstellung von Datenverarbeitungsgeräten, elektronischen und optischen Erzeugnissen		
27	Herstellung von elektrischen Ausrüstungen		
28	Maschinenbau		
29	Herstellung von Automobilen und Automobilteilen		
30	Sonstiger Fahrzeugbau		
31	Herstellung von Möbeln		
32	Herstellung von sonstigen Waren		
33	Reparatur und Installation von Maschinen und Ausrüstungen		
35	Energieversorgung	D	Energieversorgung
36	Wasserversorgung	E	Wasserversorgung: Abwasser- und Abfallentsorgung und Beseitigung von Umweltverschmutzung
37	Abwasserentsorgung		
38	Sammlung, Behandlung und Beseitigung von Abfällen, Rückgewinnung		
39	Beseitigung von Umweltverschmutzungen und sonstige Entsorgung		

Branche 3: Bau/Architektur

41	Hochbau	F	Baugewerbe/Bau
42	Tiefbau		
43	Vorbereitende Baustellenarbeiten, Bauinstallation und sonstiges Ausbaugewerbe		
711	Architektur- und Ingenieurbüros	M	Erbringung von freiberuflichen, wissenschaftlichen und technischen Dienstleistungen

Branche 4: Handel

45	Handel mit Motorfahrzeugen, Instandhaltung und Reparatur von Motorfahrzeugen	G	Handel; Instandhaltung und Reparatur von Motorfahrzeugen
46	Grosshandel (ohne Handel mit Motorfahrzeugen)		
47	Detailhandel (ohne Handel mit Motorfahrzeugen)		
95	Reparatur von Datenverarbeitungsgeräten und Gebrauchsgütern		

Branche 5: Restaurants/Hotellerie

55	Beherbergung	I	Gastgewerbe/Beherbergung und Gastronomie
56	Gastronomie		

Branche 6: Wirtschaftliche Dienstleistungen

49	Landverkehr und Transport in Rohrfernleitungen	H	Verkehr und Lagerei
50	Schifffahrt		
51	Luftfahrt		
52	Lagerei sowie Erbringung von sonstigen Dienstleistungen für den Verkehr		
53	Post-, Kurier- und Expressdienste		
58	Verlagswesen	J	Information und Kommunikation
59	Herstellung, Verleih und Vertrieb von Filmen und Fernsehprogrammen, Kinos, Tonstudios und Verlegen von Musik		
60	Rundfunkveranstalter		
61	Telekommunikation		
62	Erbringung von Dienstleistungen der Informationstechnologie		
63	Informationsdienstleistungen		
64	Erbringung von Finanzdienstleistungen		
65	Versicherungen, Rückversicherungen und Pensionskassen (ohne Sozialversicherung)		
66	Mit Finanz- und Versicherungsdienstleistungen verbundene Tätigkeiten		
68	Grundstücks- und Wohnungswesen	L	Grundstücks- und Wohnungswesen
69	Rechts- und Steuerberatung, Wirtschaftsprüfung	M	Erbringung von freiberuflichen, wissenschaftlichen und technischen Dienstleistungen
70	Verwaltung und Führung von Unternehmen und Betrieben, Unternehmensberatung		
712	Technische, physikalische und chemische Untersuchung		
72	Forschung und Entwicklung		
73	Werbung und Marktforschung		
74	Sonstige freiberufliche, wissenschaftliche und technische Tätigkeiten		
75	Veterinärwesen		
77	Vermietung von beweglichen Sachen		
78	Vermittlung und Überlassung von Arbeitskräften		
79	Reisebüros, Reiseveranstalter und Erbringung sonstiger Reservierungsdienstleistungen		
80	Wach- und Sicherheitsdienste sowie Detekteien		
81	Gebäudebetreuung, Garten- und Landschaftsbau		
82	Erbringung von wirtschaftlichen Dienstleistungen für Unternehmen und Privatpersonen a. n. g.		

Branche 7: Soziale Dienstleistungen

855	Sonstiger Unterricht	P	Erziehung und Unterricht
856	Erbringung von Dienstleistungen für den Unterricht		
86	Gesundheitswesen	Q	Gesundheits- und Sozialwesen
87	Heime (ohne Erholungs- und Ferienheime)		
88	Sozialwesen (ohne Heime)		
90	Kreative, künstlerische und unterhaltende Tätigkeiten	R	Kunst, Unterhaltung und Erholung
91	Bibliotheken, Archive, Museen, botanische und zoologische Gärten		
92	Spiel-, Wett- und Lotteriewesen		
93	Erbringung von Dienstleistungen des Sports, der Unterhaltung und der Erholung		
96	Erbringung von sonstigen überwiegend persönlichen Dienstleistungen	S	Erbringung von sonstigen Dienstleistungen

Studienbeirat



Heinz Eberhard
VR-Präsident Eberhard
Unternehmungen

Heinz Eberhard ist Verwaltungsratspräsident der Eberhard Unternehmungen mit Sitz in Kloten. Das 1954 gegründete Familienunternehmen für Tiefbau, Rückbau, Recycling und Altlastsanierung ist auch in der dritten Generation zu 100 Prozent in Familienbesitz und beschäftigt über 580 Mitarbeitende. Seit 2012 präsidiert Heinz Eberhard zudem das Netzwerk «Arbeitgeber Zürcher Unterland», das den Austausch zu wirtschaftlichen, sozialen und politischen Themen fördert.

«Im Beirat kann ich meine langjährige Erfahrung aus einem Pionierunternehmen einbringen, bei dem Innovation und Veränderungen immer wieder Thema sind.»



Roger Liebi
Vizepräsident Bankrat
Zürcher Kantonalbank

Roger Liebi wurde 2019 ins Präsidium der Zürcher Kantonalbank gewählt – ein Jahr nach seinem Eintritt in den Bankrat. Von 2002 bis 2017 gehörte er dem Gemeinderat der Stadt Zürich an. Von 2015 bis 2018 stand er als Kantonsrat der Kommission für Wirtschaft und Abgaben vor. Seine berufliche Laufbahn startete Roger Liebi bei UBS, danach war er unter anderem bei der Credit Suisse und der Nordea Bank in Führungspositionen tätig.

«Unser Ziel ist, dass die Zürcher KMU wettbewerbsfähig bleiben – in einem Umfeld, das voraussichtlich zunehmend schwierig werden wird.»



Sonja Wollkopf Walt
Managing Director Greater
Zurich Area AG (GZA)

Sonja Wollkopf Walt ist Geschäftsführerin von Greater Zurich Area, der Standortmarketingorganisation des Wirtschaftsraums Zürich. Die Organisation beschäftigt in Zürich, New York, San Francisco, Shanghai, Guangzhou und Seoul insgesamt 20 Mitarbeitende. Sonja Wollkopf Walt studierte Rechtswissenschaften, bevor sie ihre Laufbahn als Mitarbeiterin in einem grossen Beratungsunternehmen begann und 1999 zur GZA stiess.

«Mein nationales und internationales Netzwerk sowie meine Aussensicht auf die Schweiz sind ein Mehrwert, den ich den KMU gerne zur Verfügung stelle.»



Werner Scherrer
Präsident KMU- und
Gewerbeverband
Kanton Zürich (KGV)

Werner Scherrer ist Unternehmer und Inhaber eines Messergeschäfts in Bülach. Als Mitglied der FDP gehörte er von 2006 bis 2015 dem Zürcher Kantonsrat an, zuvor war er Gemeinde- und Stadtrat von Bülach. Seit 2017 ist Werner Scherrer Präsident des Zürcher KMU- und Gewerbeverbandes (KGV). Dem Zürcher Lehrbetriebsverband ICT steht er ebenfalls als Präsident vor, zudem ist er Vorstandsmitglied des Schweizerischen Gewerbeverbandes.

«Die Zürcher Kantonalbank pflegt einen direkten Kontakt zu den KMU. Das freut mich. Als Vermittler zwischen KMU und Bank kann ich mithelfen, dass die Bedürfnisse der KMU gehört und berücksichtigt werden.»



Béatrice Schaepi
CEO Schaepi Grundstücke
Verwaltungs AG

Béatrice Schaepi ist Geschäftsführerin und Inhaberin von Schaepi Grundstücke mit über 180 Mitarbeitenden. Die promovierte Juristin leitet das 1935 gegründete Unternehmen in vierter Generation. Zum Kundenstamm gehören rund 250 institutionelle Immobilieneigentümer, 130 Stockwerkeigentümergeinschaften und über 600 Privatpersonen. Béatrice Schaepi ist zudem Präsidentin der Vereinigung Zürcher Immobilienunternehmen.

«Schauen, was in anderen Branchen gemacht wird, kann äusserst hilfreich sein. Diesen branchenübergreifenden Austausch möchte ich als Mitglied im Beirat ermöglichen.»



Patrick Sulser
Leiter Corporate Finance
Zürcher Kantonalbank

Patrick Sulser leitet seit 2019 die Abteilung Corporate Finance & Spezialfinanzierungen der Zürcher Kantonalbank. Zuvor war er Marktgebietsleiter Firmenkunden Zürich-City. Zur Zürcher Kantonalbank stiess er im Jahr 2009. Zuvor arbeitete er unter anderem mehrere Jahre bei UBS. Er ist Mitglied des Stiftungsrats der Swisscanto Freizügigkeitsstiftung.

«Selber in einem Familienbetrieb aufgewachsen, schlägt mein Herz seit immer für die KMU. Ich glaube, ihre Bedürfnisse, Möglichkeiten und Herausforderungen zu verstehen und auch, wie ich sie im Rahmen meiner Funktion unterstützen und begleiten kann. So auch bei KMU ZH.»



Prof. Dr. Adrian W. Müller
Leiter Institut für Innovation
& Entrepreneurship, Zürcher
Hochschule für Angewandte
Wissenschaften

Adrian W. Müller ist Professor für Innovationsmanagement und Entrepreneurship an der ZHAW, wo er dem Institut für Innovation & Entrepreneurship vorsteht. Als akkreditierter Leadership Coach begleitet er zudem Führungskräfte, Teams und Unternehmen in Aufgaben der persönlichen und organisationalen Innovation und Transformation. Adrian W. Müller promovierte über Strategic Foresight an der Universität St. Gallen (HSG).

«Das unternehmerische Mindset meiner Grosseltern und Eltern hat mich geprägt und fasziniert mich bis heute. Meine Kenntnisse im Bereich von KMU-Innovation wertschöpfend einzubringen, ist mein Anspruch – und etwas, was mich jedes Mal von Neuem erfreut.»



Christof Domeisen
CEO Angst+Pfister

Christof Domeisen ist CEO und Delegierter des Verwaltungsrats der Angst+Pfister Gruppe. Das 1920 in Zürich gegründete Unternehmen ist Spezialist für Industriekomponenten- und Konstruktionslösungen und beschäftigt weltweit rund 1200 Mitarbeitende. Christof Domeisen engagiert sich zudem in verschiedenen Interessenvereinigungen – unter anderem ist er Mitglied im Stiftungsratsausschuss des Innovationsparks Zürich sowie im Vorstand von Swissmem.

«Unternehmerinnen und Unternehmer setzen sich jeden Tag für Arbeits- und Ausbildungsplätze ein. Sie über KMU ZH unterstützen zu können, begeistert mich.»

Impressum

Auftraggeber und Herausgeber

Zürcher Kantonalbank, Zürich

Autoren Studienresultate

Dr. Patrick Chardonens

Fabian Danko

Urs Streichenberg

Jan Camenisch

Projektteam

Andreas Schweizer (Projektleitung)

Dr. Orcun Kaya

Fotografie

Christian Grund (Beiratportraits)

Neoviso AG (Portrait Yannick Blättler)

Michael Calabrò, Keystone SDA (Roundtable)

Adressen

Zürcher Kantonalbank

Bahnhofstrasse 9

Postfach

8010 Zürich

ZHAW School of Management and Law

Institut für Financial Management

Gertrudstrasse 8

8400 Winterthur

ZHAW School of Management and Law

1968 als eines der ersten Lehrinstitute der Schweiz für Wirtschaft und Verwaltung gegründet, ist die ZHAW School of Management and Law (SML) heute das grösste von acht Departementen der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) mit Hauptsitz in Winterthur. Mit international anerkannten Bachelor- und Masterstudiengängen, einem bedarfsorientierten und etablierten Weiterbildungsangebot sowie innovativen Forschungs- und Entwicklungsprojekten ist die SML eine der führenden Wirtschaftshochschulen der Schweiz. Das Institut für Financial Management ist innerhalb der ZHAW das Kompetenzzentrum für sämtliche Fragestellungen rund um die finanzielle Führung von Unternehmen. Entlang der Dimensionen Accounting und Auditing, Performance Management, Sustainable Financing, Corporate Finance und Capital Markets entwickelt ein breit abgestütztes Team mit langjähriger Erfahrung wertschöpfende Lösungen für Theorie und Praxis. Das Institut für Financial Management leistet wichtige Beiträge in Forschung und Beratung sowie in der gezielten Aus- und Weiterbildung von Fachleuten und Führungspersonen.

