

EXPERTEN SAGEN, WAS IN DER SCHWEIZ GETAN WERDEN MUSS



«Geist und Mut zum Unternehmertum fördern – auch innerhalb von Unternehmen. Bewusstsein für unternehmerische Risiken stärken sowie Toleranz bei Misserfolg in der Gesellschaft schaffen.»

Doris Altbisser
CEO, CLS Communication, Zürich



«Interdisziplinärität fördern; bessere Rahmenbedingungen für unsere Unternehmen schaffen, um internationalen Handel zu betreiben; die administrativen Aufgaben der KMU reduzieren.»

Konrad Hummler
Teilhaber, Wegelin & Co., St. Gallen



«Der soziale Status des Unternehmers ist zu erhöhen. Parallel dazu sollte unternehmerisches Verhalten möglichst früh gefördert werden, am besten schon in der Primarschule.»

Gerhard Schwarzer
Direktor, Avenir Suisse (Denkfabrik), Zürich



«Innovation und Internationalisierung sind für KMU die Wachstumstreiber. Dank Netzwerken können gute Ideen mit Beteiligungskapital nachhaltig finanziert oder ins Ausland begleitet werden.»

Hans Baumgartner
Leiter KMU-Geschäft, Credit Suisse, Zürich

Nicht überdurchschnittlich

Unternehmerstudie Der sechste Länderbericht Schweiz des weltweit durchgeführten Global Entrepreneurship Monitor (GEM) zeigt ein etwas getrübttes Bild, das die Experten bestätigen.

RICO BALDEGGER

Der Global Entrepreneurship Monitor (GEM) ist ein internationales Forschungsprojekt, das Ende der 1990er-Jahre von der London Business School (UK) und dem Babson College (USA) initiiert wurde und seither jährlich durchgeführt wird. Im Rahmen des «GEM Global Report 2010» wurden knapp 175'000 Personen in 59 Ländern befragt, die 52 Prozent der Weltbevölkerung sowie 84 Prozent des globalen Bruttoinlandsproduktes repräsentieren. Die neue Studie wurde am 6. Mai 2011 veröffentlicht. Der «GEM Global Report 2010» bildet die Grundlage für den seither ebenfalls vor-

liegenden Länderbericht der Hochschule für Wirtschaft (HSW) in Freiburg. Darin werden einerseits die unternehmerischen Einstellungen, Aktivitäten und Ambitionen durch eine Telefonumfrage bei über 2000 Personen erfasst; durchgeführt wird diese von der Gesellschaft für praktische Sozialforschung in Bern (gfs.bern).

Getrübttes Bild für die Schweiz

Andererseits werden die gründungsbezogenen Rahmenbedingungen durch eine Befragung von 36 nationalen Experten untersucht und die Auswirkungen der Finanz- und Wirtschaftskrise auf die unternehmerischen Aktivitäten reflektiert. Vier von ihnen sagen, wo die Schweiz den He-

bel anzusetzen hat, um wieder wettbewerbsfähiger zu sein (siehe oben).

Der sechste Länderbericht Schweiz der weltweit durchgeführten Entrepreneurship Studie zeigt ein etwas getrübttes Bild. Die unternehmerischen Einstellungen und unternehmerischen Absichten der Schweizer Bevölkerung sind leicht gesunken, die Rate der werdenden Unternehmer in der Schweiz von 2009 bis 2010 hat sich fast halbiert. Trotz im internationalen Vergleich guter Rahmenbedingungen sind die Gründungsaktivitäten hierzulande nicht überdurchschnittlich. Die Zahl der werdenden Unternehmer und Jungunternehmer ist vor allem bei den 18- bis 34-Jährigen deutlich gesunken.

Die generelle Einstellung und die allgemeine Wahrnehmung der erwachsenen Bevölkerung zur Gründungsaktivitäten und zum Status erfolgreicher Unternehmer bewegen sich in der Schweiz über dem Durchschnitt der 22 innovationsbasierten Ökonomien und unternehmerischen Absichten der Schweizer Bevölkerung sind leicht gesunken, die Rate der werdenden Unternehmer in der Schweiz als steigerungsfähig eingestuft.

Verzögerte Reaktion auf Krise

Insgesamt bemühten sich zum Zeitpunkt der Befragung 5 Prozent der erwachsenen Personen in der Schweiz, ein neues Unternehmen zu gründen (werdende Unternehmer) oder waren bereits Inhaber

und Geschäftsführer eines Unternehmens, das noch nicht älter als dreieinhalb Jahre war (Jungunternehmer). Die Total Early-Stage Entrepreneurial Activity (TEA) in der Schweiz war leicht unter dem Durchschnitt der innovationsbasierten Ökonomien und ist erstmals seit 2005 gesunken. Am markantesten war der Rückgang bei den 18- bis 24-Jährigen (minus 2,3 Prozent) und den 25- bis 34-Jährigen (minus 5,3 Prozent). Sehr wahrscheinlich ist dieser Rückgang eine verzögerte Reaktion auf die Finanzkrise, insofern als die Mehrheit der Personen mit einem unternehmerischen Projekt in einem derartigen ökonomischen Kontext die Sicherheit einer angestellten Tätigkeit vorziehen. Besonders in wirtschaftlich schwierigen Zeiten ziehen viele hochqualifizierte Arbeitskräfte einen sicheren Arbeitsplatz den unternehmerischen Aktivitäten vor, so das Fazit daraus. Dies überrascht insofern, als die befragten Schweizer im internationalen Vergleich nach wie vor viele Geschäftsmöglichkeiten wahrnehmen und die Furcht vor dem Scheitern allgemein als relativ gering eingestuft wird. Bei den Gründungsaktivitäten mit hohen Wachstumsambitionen befindet sich die Schweiz im internationalen Vergleich mit den 22 innovationsbasierten Volkswirtschaften auf dem 13. Rang. Interessanterweise sind die unternehmerischen Ambitionen 2010 stabil, also auf dem-

selben Niveau wie 2009. Der Innovationsgrad der Gründungen als weiterer Indikator befindet sich im Mittelfeld der vergleichbaren Länder. Dieses eher durchgezogene Bild der unternehmerischen Ambitionen wird von der relativ hohen internationalen Orientierung der schweizerischen Gründungsaktivitäten abgerundet. Die positiven Trends für die unternehmerischen Rahmenbedingungen werden ebenso durch die Gründer in der Bevölkerung bestätigt, indem für 2010 nur mehr 37 Prozent (2009: 50 Prozent) den Gründungsprozess als schwierig einstufen.

Eher bessere Voraussetzungen

Die unternehmerischen Rahmenbedingungen hierzulande werden von den 36 nationalen Experten als besser eingeschätzt als in den vergleichbaren Volkswirtschaften auf dem 13. Rang. Interessanterweise sind die unternehmerischen Ambitionen 2010 stabil, also auf dem-

Eigentums, in den Finanzen, im Wissens- und Technologietransfer sowie im stabilen Binnenmarkt. Als weniger gut beurteilt wird von den Fachleuten der politische Rahmen bezüglich Regulierung, Steuern, und des politischen Engagements sowie der gesellschaftlichen Werte und Normen für unternehmerische Aktivitäten.

Die positiven Trends für die unternehmerischen Rahmenbedingungen werden ebenso durch die Gründer in der Bevölkerung bestätigt, indem für 2010 nur mehr 37 Prozent (2009: 50 Prozent) den Gründungsprozess als schwierig einstufen.

INNOVATIONSBASIERTE ÖKONOMIEN
Nur Vergleichbares gegenüberstellen

Definition Im Global Entrepreneurship Monitor (GEM) werden die weltweiten Volkswirtschaften in die Gruppen faktor-, effizienz- und innovationsbasiert unterteilt. Die innovationsbasierten Ökonomien, zu denen die Schweiz gehört, sind geprägt durch höhere staatliche und private Investitionen in Bildung, Forschung und Entwicklung, Soziale Lernprozesse, flache Hierarchien in Organisationen sowie ein reger Aus-

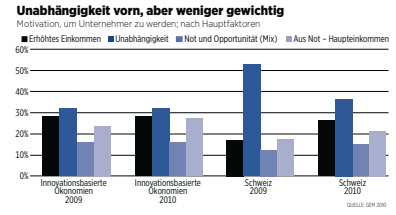
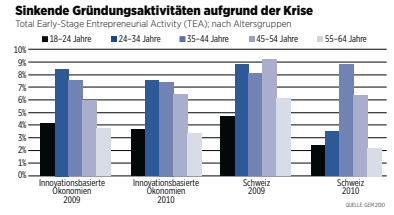
tausch zwischen Kunden und Produzenten begünstigen die Entwicklung und Lancierung neuer Produkte und Dienste. In diesem Kontext können junge Betriebe eine wichtige Rolle spielen.

Analogien Von den 64 am «GEM Global Report 2010» beteiligten Ländern zählen 22 zu den innovationsbasierten Ökonomien. Sie bilden die Vergleichsgruppe für die Schweizer Resultate.

Schweiz unter 22 Staaten top
Unternehmerische Rahmenbedingungen

Mehnung der Experten zu	Rang	Wert
Physische Infrastruktur	2	4,44
Schutz des geistigen Eigentums	1	4,24
Wissenschafts-Technologietransfer	1	3,58
Öffentliche Förderinfrastruktur	2	3,41
Gründungsbezogene Ausbildung	2	3,43
Tertiäre Stufe/ausserhalb	1	3,25
Gesellschaftliche Werte/Normen	5	3,04
Finanzierung	3	2,93
Politik 2: Regulierung/Steuern	1	3,35
Binnenmarktkohäsion	1	2,88
Politik 1: Priorität/Engagement	5	3,01
Primäre und sekundäre Stufe	3	2,92
Binnenmarktdynamik	2	3,53

WERT 1 = VOLLSTÄNDIG FÜRZUGLICH; WERT 5 = VOLLSTÄNDIG NICHT FÜRZUGLICH (GEM 2010)



Markanter Einfluss der neuen Regulierung

Geschäftsmodelle Viele Schweizer Unternehmen sind gezwungen, ihre Strategien kritisch zu überprüfen – so auch die Versicherungsgesellschaften.

DANIEL SENN

Die anstehenden Regulierungen Swiss Solvency Test (SST) bzw. Solvency II zwingen den Versicherungsgesellschaften nicht nur hinsichtlich der Kapitalanforderungen massiv neue Bürden auf. Unter der Solvency II-Richtlinie müssen sie das Vorhandensein einer Risikostategie, einer

angemessenen Aufbau- und Ablauforganisation, eines Steuerungs- und Kontrollsystems und einer internen Revision nachweisen. Die dahinterstehenden organisatorischen, finanziellen, juristischen, technischen sowie personalpolitischen Änderungen haben aber einen beträchtlichen Einfluss auf Wachstum und Profitabilität. Entsprechend wird sich eine gesetzestkon-

forme Umsetzung auf Geschäftsmodelle und Unternehmensstrategien auswirken.

Vor einer Konsolidierung?

Man darf davon ausgehen, dass die Branche zunächst ziemlich homogen auf die regulatorischen Veränderungen reagieren wird. Die neuen Eigenkapital- und andere Vorschriften könnten im Markt dann aber zu einer Konsolidierung führen, da nicht alle Versicherer fähig sein werden, ihr bisheriges Geschäftsmodell den neuen Bestimmungen anzupassen.

Im Rahmen von SST/Solvency II, aber auch weiterer Neuerungen, müssen sich die Gesellschaften fünf Schlüsselfragen stellen: Welche Chancen gibt es – im Speziellen von Mergers & Acquisitions, Kooperationen oder neuen Vertriebsmodellen? Welche Risiken drohen? Eröffnen gestärkte Compliance-Prozesse auch neue Marktchancen? Welche sind die erfolgreichsten Geschäftsmodelle? Wie kann sich ein Versicherer darauf vorbereiten, neben SST/Solvency II ebenfalls die durch den Foreign Account Tax Compliance Act (FATCA) verursachten Herausforderungen zu meistern?

Dies Ziel fast jeder Regulierung ist es, den Wettbewerb zwischen Marktteilnehmern zu steuern und möglichen Marktversagen zu verhindern. Im konkreten Fall sollen die Versicherungskunden stärker vor negativen Geschäftsentwicklungen

geschützt werden. Doch inwiefern stärken SST und Solvency II die Gesellschaften nicht viel intensiver mit dem Thema Risikomanagement auseinanderzusetzen. So wird auch die Funktion des Chief Risk Officer markant aufgewertet. Das Zusammenspiel der Schlüsselemente des Geschäftsmodells wird sich ebenfalls ändern: Zum einen nimmt die Geschwindigkeit der Interaktionen zu, zum anderen wird etwa der Einfluss des Risiko- und Kapitalmanagements auf das Asset Management steigen. Die Gesellschaften werden sich sodann neue Ressourcen einkaufen müssen, um die nötigen Modellierung- und Risikomanagement-Experten sicherzustellen.

Die Versicherer werden einen Schritt in ein bankenähnliches Umfeld machen.

Sortiment und Preise optimieren, sondern auch die eigene Kapitalstruktur überdenken. Die Ertragsquelle wird stärker auf transaktions- und gebührenabhängigen Geschäften basieren. Dadurch werden die Versicherungen einen Schritt in ein bankenähnliches Umfeld machen. Sie gehen aber auch ein höheres Risiko ein, welches im Endeffekt auf die Kunden überwälzt wird. Es besteht auch die Gefahr, dass sich die Unternehmen weniger um Fragen der Sicherheit und Nachhaltigkeit, sondern mehr um jene der Optimierung der Finanzanlagen kümmern werden.

Um dieser Entwicklung entgegenzuwirken, müssen sich die Versicherungen nicht viel intensiver mit dem Thema Risikomanagement auseinanderzusetzen. So wird auch die Funktion des Chief Risk Officer markant aufgewertet. Das Zusammenspiel der Schlüsselemente des Geschäftsmodells wird sich ebenfalls ändern: Zum einen nimmt die Geschwindigkeit der Interaktionen zu, zum anderen wird etwa der Einfluss des Risiko- und Kapitalmanagements auf das Asset Management steigen. Die Gesellschaften werden sich sodann neue Ressourcen einkaufen müssen, um die nötigen Modellierung- und Risikomanagement-Experten sicherzustellen.

Spiesse sind ungleich lang

Mit Blick auf die politische Debatte bleibt zu erwähnen, dass es auf absehbare Zeit – ähnlich wie in Bankenumfeld mit Basel III – auch im Versicherungsumfeld ungleich lange regulatorische Spiesse für schweizerische und ausländische Unternehmen geben könnte. Dies unter der Annahme, dass SST vor Solvency II eingeführt wird. Da die Schweiz aber in steuerlichen, arbeitsrechtlichen und weiteren regulatorischen Bereichen über äusserst kompetitive Spiesse verfügt und die Staatsverschuldung vergleichsweise tief ist, dürfen die hiesigen Gesellschaften – angetrieben von neuen Geschäftsmodellen – gleichwohl optimistisch in die Zukunft blicken.

Daniel Senn, Head of Financial Services, Mitglied der Geschäftsleitung, KPMG Schweiz, Zürich.

MB WAFERTEC
SWISS SLICING SYSTEMS

Hightech sucht Ingenieur
...für den nächsten Technologiesprung in der Welt der führenden Hightech Sägesysteme.

Unter www.meyerburger.ch/karriere/offene-stellen können Sie Ihre Bewerbung unkompliziert und schnell übermitteln. Wir freuen uns darauf!

Member of Meyer Burger Group

Unternehmerbank
Sechs Jahre Erfolg für unsere Kunden

www.unternehmerbank.ch

Meme Bank

Luzerner Kantonalbank

Daniel Senn, Head of Financial Services, Mitglied der Geschäftsleitung, KPMG Schweiz, Zürich.