

# **Switzerland Global Enterprise: Wirkungsreport Export 2014**

Prof. Dr. Curdin Derungs  
Zentrum für Verwaltungsmanagement  
Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur

Chur, 14. August 2014

## Management Summary

### Studienziel und Auftrag

► **Wirkungsreport 2014:** Die Schweizer Export- und Standortförderorganisation Switzerland Global Enterprise (S-GE) hat erstmals ihre Wirkungen zugunsten exportierender Unternehmen der Schweiz empirisch untersucht. Die Ergebnisse sind im vorliegenden Wirkungsreport 2014 zusammengefasst. Das erklärte Studienziel ist es, die von S-GE induzierten Wirkungen quantitativ zu erfassen und kritisch zu prüfen. Die Untersuchung soll zukünftig periodisch wiederholt werden.

► **Externe Begleitung durch Spezialisten:** Die Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur (HTW) hat im Auftrag von S-GE die breit angelegte Wirkungsstudie wissenschaftlich begleitet. Insbesondere hat die HTW die Konzeption der Wirkungsmessung und die Methodik extern validiert, die Datengrundlage plausibilisiert, die quantitativen Analysen fachlich unterstützt und die Ergebnisse dokumentiert. Dabei stützt sich die Studie auf Daten des internen CRM-Systems von S-GE, einer Pilot-Kundenbefragung durchgeführt von ValueQuest, einem externen Marktforschungsinstitut, sowie auf neu aufbereitete Daten der Eidgenössischen Zollverwaltung (EZV). Zudem hat Bisnode, Spezialist für Unternehmensinformationen und Partner des Dun & Bradstreet Worldwide Networks, in der Datenaufbereitung mitgearbeitet.

### Zentrale Erkenntnisse

► **Systematische Wirkungsmessung:** S-GE analysiert ihre Wirkungen auf Basis eines theoretischen Wirkungsmodells systematisch und veröffentlicht erstmals konkrete Resultate zu ausgewählten Fragestellungen. Mit dem gewählten methodischen Ansatz werden die potenziellen Wirkungen auf vier Wirkungsstufen gemessen. Dies erlaubt eine umfassende Beurteilung der erzielten Wirkungen.

► **Kundenportfolio:** 79% der S-GE-Kunden in der Exportförderung sind KMU. Damit setzt S-GE den gesetzlich definierten KMU-Kundenfokus um, auch wenn Grosskunden im Kundenportfolio vergleichsweise stark vertreten sind. Zudem erreicht S-GE mit ihren Dienstleistungen sowohl bereits exportierende Unternehmen als auch Unternehmen, die noch nicht im Exportgeschäft tätig sind. Insgesamt schöpft S-GE das vorhandene Marktpotenzial bei regelmässig exportierenden Unternehmen zu 49% aus. Dabei sind (fast) alle Kantone angemessen im Kundenportfolio vertreten.

► **Kundenzufriedenheit:** Mit der Qualität der erbrachten Dienstleistungen sind die Kunden von S-GE auffallend zufrieden. Auch die Weiterempfehlungsrate resp. der Net Promoter Score von 60 bei Beratungsmandaten ist im Branchenvergleich hoch.

► **Induzierte Kundenwirkungen:** S-GE hat erstmals Kunden 6 Monate nach Dienstleistungserbringung zur Wirkung befragt. 85% der befragten Kunden erreichten bereits in diesem kurzen Zeitabschnitt mindestens eine konkrete Wirkung. Davon hat S-GE in 40% den Wirkungseintritt messbar positiv beeinflusst und in weiteren 41% den Wirkungseintritt beschleunigt. Zudem konnte S-GE ihr Markenversprechen „Enabling New Business“ weitestgehend einlösen. Die erstmals durchgeführte Pilotbefragung erreichte eine hohe Rücklaufquote von 33%. Dies weist auf eine hohe Bereitschaft der Kunden hin, S-GE Auskünfte zur erreichten Wirkung zu erteilen.

► **Wirkungsmultiplikator:** Anhand der firmenbasierten Zolldaten 2011 und 2013 soll erstmals ein Wirkungsmultiplikator für S-GE berechnet werden. Der Wirkungsmultiplikator setzt die von S-GE induzierten Exporten bei ihren Kunden ins Verhältnis zu den eingesetzten finanziellen Mitteln. Der Wirkungsmultiplikator lässt sich als „Return on Investment“ aus Sicht der öffentlichen Hand interpretieren. Erste Berechnungen wurden zum Wirkungsmultiplikator erarbeitet, sind aber in den nächsten

Monaten noch mit der Oberzolldirektion abzustimmen und zu überprüfen.

Insgesamt ist festzuhalten, dass S-GE eine systematische, konzeptionell erfolgreiche Wirkungsmessung durchführt und damit konkrete Aussagen zur Wirkung ihrer Tätigkeiten in der Exportförderung machen kann.

## **Inhaltsverzeichnis**

|   |    |
|---|----|
| Management Summary.....   | 1  |
| 1. Wirkungsmodell in der Exportförderung .....                            | 4  |
| 2. Produkte und Dienstleistungen – Leistungskennzahlen (Stufe I).....     | 8  |
| 3. Direkte Kundenwirkungen – Qualität und Nutzen (Stufe II) .....         | 15 |
| 4. Indirekte Kundenwirkungen – Betriebliche Wirkungen (Stufe III).....    | 18 |
| 5. Volkswirtschaftliche Wirkungen – Wirkungsmultiplikator (Stufe IV)..... | 23 |
| 6. Externe Würdigung .....  | 26 |
| <br>  |    |
| Anhang .....  | 28 |

## 1. Wirkungsmodell in der Exportförderung

### System der Wirkungsmessung von Switzerland Global Enterprise (S-GE)

Der Bedarf, die Wirkung staatlicher Förderprogramme transparent auszuweisen, ist in den letzten Jahren stetig gestiegen. In der Exportförderung gründet diese Entwicklung auf folgende drei Faktoren:

(1) Für Parlament, Bundesrat und Bundesverwaltung hat die Bedeutung eines finanziellen Nachhaltigkeitsausweises zugenommen, d.h. es wird von externen Leistungserbringern wie S-GE vermehrt detailliert Rechenschaft über die eingesetzten finanziellen Ressourcen gefordert.

(2) Die strategische Ausrichtung von S-GE lehnt sich an die Wirkungsorientierung an, d.h. für strategische Entscheidungen – wie z.B. den Aufbau von Export-Knowhow zu neuen ausländischen Märkten oder die Einführung neuer Unterstützungsdienstleistungen – sind fundierte Aussagen über die Wirkungsweise von S-GE-Produkten notwendig.

(3) Zudem erfordert ein dynamisches Marktumfeld von S-GE, ihre Produkte und Dienstleistungen in der Exportförderung laufend zu überprüfen und weiterzuentwickeln. Dies bedingt ex-ante Einschätzungen über die potenziellen Wirkungskanäle der Produkte und Dienstleistungen.

Vor diesem Hintergrund hat S-GE ein System zur Wirkungsmessung entwickelt, das folgende Ziele verfolgt:

- wissenschaftliche Fundierung eines anwendungsorientierten Ansatzes zur systematischen Datenerhebung und -auswertung;
- laufende interne und externe Berichterstattung über die erzielten Wirkungen;
- mehrjähriger Vergleich vordefinierter Kennzahlen, um langjährige Entwicklungstendenzen aufzeigen zu können;

- sowie eine mehrdimensionale Betrachtung der erzielten Wirkungen auf verschiedenen Analyseebenen.

### Wirkungsmodell als konzeptionelle Grundlage

Als Ausgangspunkt und Grundlage dient ein datenbasiertes Wirkungsmodell, das eine umfassende Evaluation der Wirkung ermöglichen soll.

Konzeptionell unterscheidet das Wirkungsmodell zwischen fünf Ebenen:

(1) **Ziele**, die das Parlament über die gesetzlichen Grundlagen und das SECO über die Leistungsvereinbarung festlegen und mit den finanziellen Zuwendungen verknüpft sind, stehen am Anfang. Gefolgt von

(2) **Inputs**, die alle mobilisierten Ressourcen umfassen (Finanzen, Personen, Netzwerke, Know-how etc.) und in

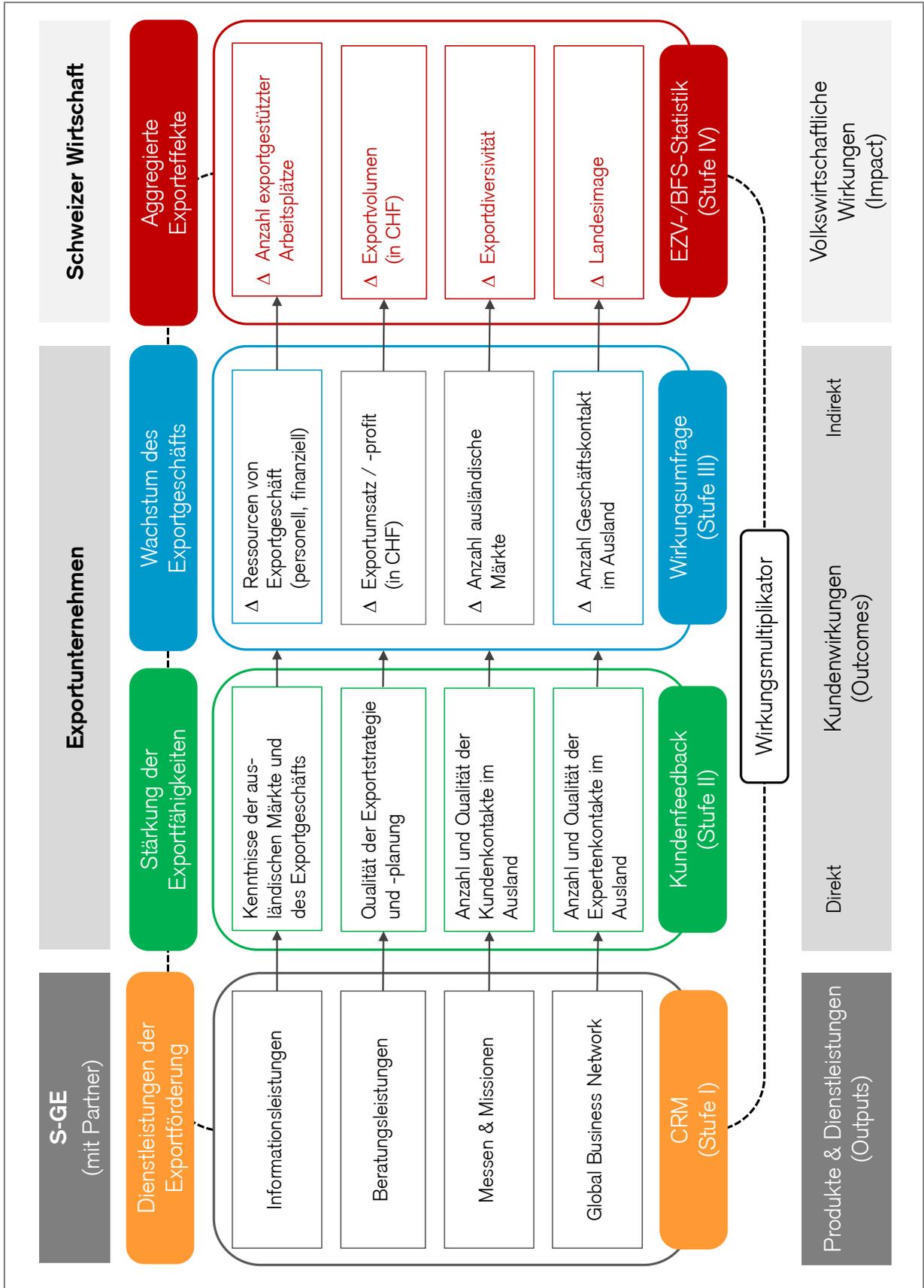
(3) **Outputs** resultieren, d.h. in Leistungen der S-GE für die international orientierten Unternehmen. Diese Leistungen wiederum führen zu

(4) **Outcomes**, die direkt und indirekt Wirkungen beim Kunden erzielen (z.B. vereinfachter Zugang zu ausländischen Märkten, zusätzlicher Exportumsatz) und sich als

(5) **Impacts** auf übergeordneter Ebene zu volkswirtschaftlichen Effekten verdichten (z.B. Zunahme der Schweizer Exporte, Wertschöpfung und Beschäftigung).

Die Abbildung 1 zeigt das Wirkungsmodell der S-GE, das der systematischen Wirkungsmessung und damit dem Wirkungsreport Export 2014 zu Grunde liegt (mit Fokus auf Ebene 3 bis 5).

Abbildung 1: Wirkungsmodell der S-GE



## Wirkungsmessung: Methodik und Daten

Die Wirkungsmessung basiert auf dem Wirkungsmodell von S-GE (vgl. Abbildung 1) und unterscheidet zwischen vier verschiedenen Stufen:

- **Stufe I – Produkte und Dienstleistungen** (Output): Auf der Stufe I wird die Leistungsfähigkeit von S-GE gemessen. Im Fokus stehen jene Produkte und Dienstleistungen der Exportförderung, die exportwilligen Schweizer Firmen bei Markteintritt, -erweiterung und -bearbeitung im Ausland helfen oder darauf vorbereiten. Die Wirkungsmessung stützt sich auf der Stufe I auf die internen CRM-Daten von S-GE;
- **Stufe II – Direkte Kundenwirkungen** (Outcome): Mit den erbrachten Dienstleistungen von S-GE sind Wirkungen bei den KMU als Adressaten resp. Kunden verbunden. Dies kann z.B. bedeuten, dass sich ein KMU dank den Informationsleistungen von S-GE besser in der Lage fühlen, seine Präsenz in einem ausländischen Markt auszubauen. Die Wirkungsmessung beruht dabei auf der Stufe II auf Kundenfeedbacks aus Umfragen zur Qualität und zum Nutzen der S-GE-Leistungen, durchgeführt von S-GE unmittelbar nach dem Leistungsbezug;
- **Stufe III – Indirekte Kundenwirkungen** (Outcome): Ob z.B. die verbesserte Informationlage eines KMU auch zu einem erhöhten Export auf betrieblicher Ebene führt, hängt stark von der Umsetzung der „Exportprojekte“ durch das geförderte KMU selbst ab. Diese zur eigentlichen S-GE-Dienstleistung nachgelagerten Effekte können zeitverzögert eintreten und lassen sich unter dem Begriff der indirekten Kundenwirkungen zusammenfassen. Deshalb werden in der Wirkungsmessung auf Stufe III die S-GE-Kunden in einer Wirkungsumfrage zu den tatsächlichen Wirkungen befragt, um die Nachhaltigkeit von S-GE induzierten Wirkungen abschätzen zu können. Die Erhebung

findet 6 Monate nach Dienstleistungsbezug statt.

- **Stufe IV – Volkswirtschaftliche Wirkungen** (Impact): Schliesslich ergeben sich aufgrund der indirekten Wirkungen auf aggregierter Ebene volkswirtschaftliche Effekte. Diese umfassen jene Wirkungen, die der Schweizer Wirtschaft als Ganze zugutekommen und die eigentliche Motivation für die staatliche Unterstützung im Bereich der Exportförderung darstellen. S-GE zielt letztlich darauf ab, zusätzliche Auslandsaktivitäten auszulösen, um so die Zahl der Arbeitsplätze in der Schweiz zu sichern resp. zu fördern und die Wettbewerbsfähigkeit der Schweizer Volkswirtschaft zu steigern. Die Wirkungsmessung nutzt Daten des Bundesamtes für Statistik (BFS) und erstmals auch der Eidgenössischen Zollverwaltung (EZV), um die von der S-GE induzierten Wirkungen in einem nationalen Kontext beurteilen zu können.

Die Methoden, die im Wirkungsreport Export 2014 zur Wirkungsmessung eingesetzt werden, lassen sich anhand der folgenden Dimensionen beschreiben: Wirkungsstufe, eingesetzte Indikatoren sowie Analyseverfahren und Datenquellen. Die Tabelle 1 zeigt als Übersicht eine zusammenfassende Darstellung der Methoden und ihren Dimensionen.

**Tabelle 1: Methoden in der Wirkungsmessung der S-GE**

| Stufe                                     | Bereich  | Indikatoren   | Analyseverfahren / Datenquelle   |
|---|--|---|--|
| Produkte und Dienstleistungen (Stufe I)   | Kundenabdeckung (Kundendemografie)             | Anzahl und Verteilung der Kunden nach: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Grösse (Anzahl Mitarbeiter)</li> <li>– Branche (NOGA-Code)</li> <li>– Kundensegmentierung (S-GE-Typologie)</li> <li>– Standort (Kantone und Grossregionen)</li> </ul>   | Deskriptive Analyse- und Auswertungsmethoden von internen Daten von S-GE (CRM) [* in Verbindung mit Daten der EZV] |
|   | Leistungserstellung (Dienstleistungsportfolio) | Anzahl und Verteilung der unterstützten KMU und erbrachten Dienstleistungen nach: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Exportauskunft</li> <li>– Beratungsgespräch</li> <li>– Beratungsmandat</li> <li>– Events</li> <li>– Messen</li> </ul>  |  |
|   | Marktdurchdringung                             | – Anteil der Kunden an Gesamtheit aller exportierenden Unternehmen*   |  |
|   | Vernetzung / Zugang zu Knowhow                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Anzahl Mitglieder von S-GE (Vereinsmitglieder)</li> <li>– Anzahl Swiss Business Hubs</li> <li>– Anzahl Zusammenarbeitsverträge mit Partnern</li> </ul>   |  |
| Direkte Kundenwirkungen (Stufe II)        | Beratungsqualität                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Kundenzufriedenheit mit Beratungsprojekten</li> <li>– Weiterempfehlungsrate</li> </ul>   | Deskriptive Analyse- und Auswertungsmethoden von Daten aus S-GE-Kundenbefragungen                                  |
|   | Expertenqualität                               | – Kundenzufriedenheit mit vermittelten Experten   |  |
|   | Messequalität                                  | – Kundenzufriedenheit mit Messen  |  |
| Indirekte Kundenwirkungen (Stufe III)     | Induzierte betriebliche Wirkungen              | Veränderung ( $\Delta$ ) von Wirkungsparametern: <ul style="list-style-type: none"> <li>– <math>\Delta</math> Exportkompetenz</li> <li>– <math>\Delta</math> Geschäftskontakte</li> <li>– <math>\Delta</math> Handelsbarrieren</li> <li>– <math>\Delta</math> Potentielle Endkunden / Geschäftspartner</li> <li>– <math>\Delta</math> Exportstrategie</li> <li>– <math>\Delta</math> Verträge mit Endkunden / Geschäftspartner</li> <li>– <math>\Delta</math> Exportprodukte / -dienstleistungen</li> <li>– <math>\Delta</math> Exportmärkte</li> <li>– <math>\Delta</math> Exportumsatz /-gewinn</li> <li>– <math>\Delta</math> Arbeitsplätze</li> </ul> | Deskriptive Analyse- und Auswertungsmethoden von Daten der Wirkungsumfrage (ValueQuest)                            |
| Volkswirtschaftliche Wirkungen (Stufe IV) | Volkswirtschaftlicher Wirkungsgrad             | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Anzahl exportierende Firmen / KMU</li> <li>– Exportvolumen und Exportdiversität: Vergleich S-GE-Kunden / Nicht-Kunden</li> </ul>   | Multivariate Analyse von S-GE-Kunden und Nicht-Kunden von Daten der EZV; statistisches Hochrechnungsverfahren      |
|   | Kosten-Nutzen-Verhältnis                       | – Wirkungsmultiplikator (= Impact / Input):<br>$\left[ \text{Wirkungsfaktor S-GE, in \%} \times \text{Exporte (total)}^{\text{S-GE-Kunden}}, \text{ in CHF} \right] / \text{eingesetzte Finanzmittel der öffentlichen Hand, in CHF}$  |  |

## 2. Produkte und Dienstleistungen – Leistungskennzahlen (Stufe I)

### Kundenabdeckung (Kundendemografie)

► **KMU dominieren im Kundenportfolio:** S-GE verfolgt den gesetzlich vorgeschriebenen Auftrag, die Exportförderung im Besonderen auf KMU auszurichten (Art. 1 Exportförderungsgesetz). Dies widerspiegelt sich im Kundenportfolio. Für 54% der 13'718 Kunden liegen Grössenangaben vor. Davon sind 79% KMU, d.h. Firmen mit weniger als 250 Mitarbeitenden. Allerdings könnten aufgrund der fehlenden Daten Verzerrungen in der Grössenverteilung im Kundenportfolio vorliegen. [Abb. 2]

Im Vergleich zum Unternehmensbestand der Schweiz bedient S-GE überdurchschnittlich viele mittlere Unternehmen (10 bis 49 Mitarbeitende). Gleiches gilt für Grossunternehmen. Dies ist u.a. auf deren höhere Exportorientierung resp. auf die niedrigere Exportfähigkeit von Kleinunternehmen zurückzuführen.

► **Hoher Anteil an Kleinstfirmen (Exportstarter) im Kundenportfolio:** Mit 39% der Kunden unterstützte S-GE in 2013 vor allem Kleinstfirmen mit weniger als 10 Mitarbeitern. Dies zeigt, dass vor allem auch kleine Firmen von den Dienstleistungen der staatlichen Exportförderung rege Gebrauch machen. [Abb. 2]

► **Branchenvielfalt im Kundenportfolio ausgeprägt:** S-GE verfügt bezüglich Branchen über einen breit gefächerten Kundenstamm und deckt – mit einem Branchenschwerpunkt auf Handel, Immobilien, Metall & Maschinen, sowie Media & IT – alle Branchen ab. Es fällt allerdings auf, dass einige exportstarke Branchen wie z.B. Chemie & Pharma, Textil & Bekleidung oder Banken & Versicherung im Kundenportfolio von S-GE untervertreten sind. Gerade diese Branchen zeichnen sich durch eine überdurchschnittliche Exportorientierung aus (gemessen am Anteil Export- an Gesamtumsatz, MwSt-Statistik, 2012). [Abb. 3]

### ► A-Kundensegment und Mitgliederbestand

**ausbaufähig:** S-GE unterteilt ihre Kunden in drei Segmente basierend auf den bezogenen Dienstleistungen: A-Kunden mit einem Projektauftrag (Mandat), B-Kunden mit einer Beratungsleistung (Beratung) und C-Kunden mit Informationsleistungen (Kontakt).

Die Kundenbindung ist im A-Kundensegment erwartungsgemäss besonders ausgeprägt. Der A-Kundenanteil beträgt 11% am gesamten Kundenstamm. Davon sind 45% Kunden, die mit S-GE mehr als ein Projekt durchgeführt haben (sog. Repeater). Besonders hoch ist mit 49% der Mitgliederanteil unter den A-Kunden. Dies entspricht 5% aller Kunden. Der Mitgliederanteil für B- und C-Kunden dagegen beträgt 12% resp. 11%, was 3% resp. 6% aller Kunden ausmacht. [Abb. 4]

Es zeigt sich, dass S-GE eine hohe Kundenbindung über eine enge Zusammenarbeit in Projekten erreichen kann und in einem engen Zusammenhang mit der Mitgliedschaft bei S-GE steht. Ob die Mitgliedschaft zu einem Projekt oder ein Projekt zur Mitgliedschaft führt, lässt sich aus den vorliegenden Daten nicht ableiten.

### ► Breite Marktabdeckung in allen Landesteilen:

Gemäss Leistungsvereinbarung soll S-GE in allen Landesteilen der Schweiz den Zugang zur Exportförderung für interessierte Unternehmen sicherstellen. Die geografische Verteilung der Unternehmen zeigt, dass S-GE in allen Kantonen Kunden erreicht. Verglichen mit dem Bestand aller Schweizer Unternehmen, die Waren exportieren (N = 48'483, gemäss S-GE Analyse Zolldaten Export, 2013), die potenzielle S-GE-Kunden sind, erreicht S-GE einen adäquaten Zugang zu den Unternehmen in (fast) allen Kantonen. Kunden aus den Kantonen Zürich, Zug und Waadt sind im Kundenstamm von S-GE vergleichsweise übervertreten, Kunden aus den Kantonen Aargau und Tessin untervertreten. [Abb. 5]

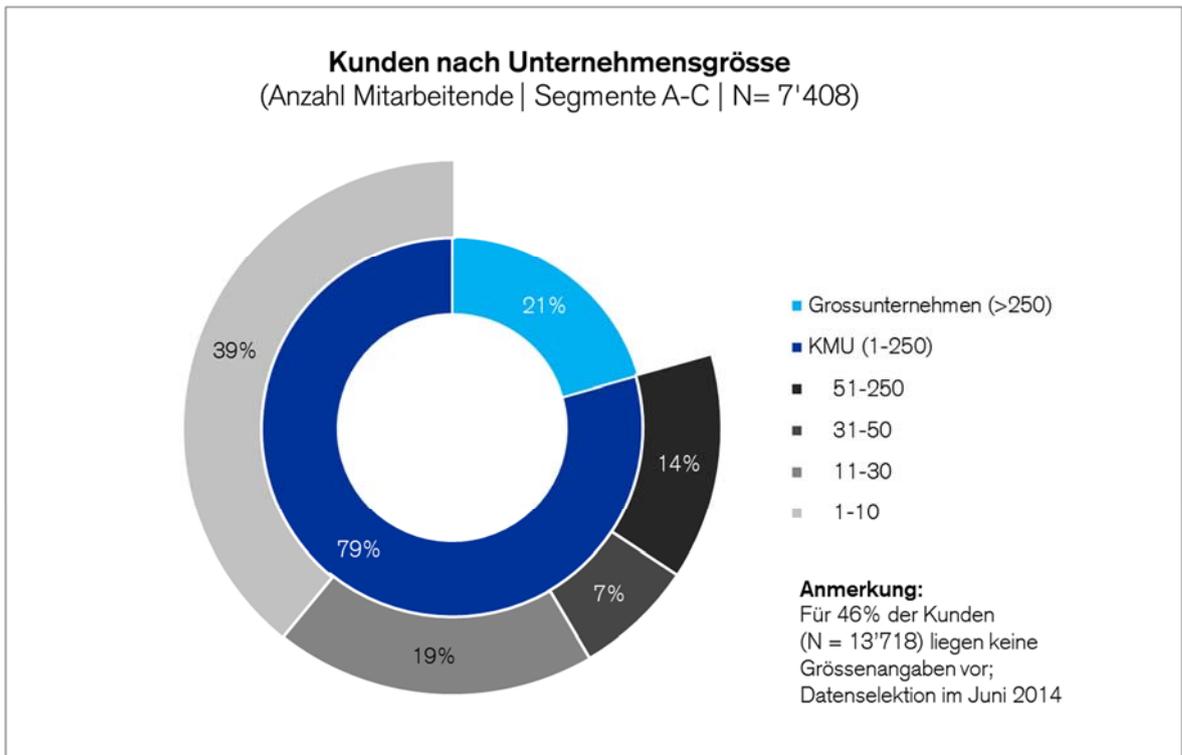


Abbildung 2

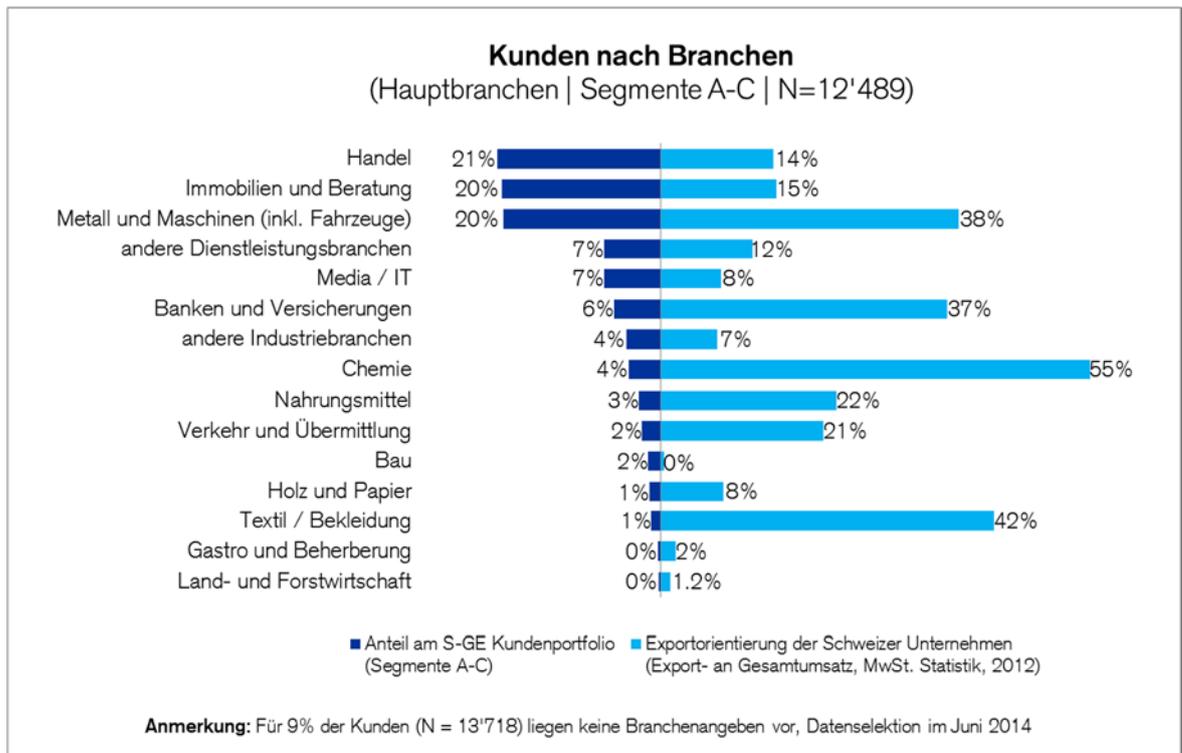


Abbildung 3

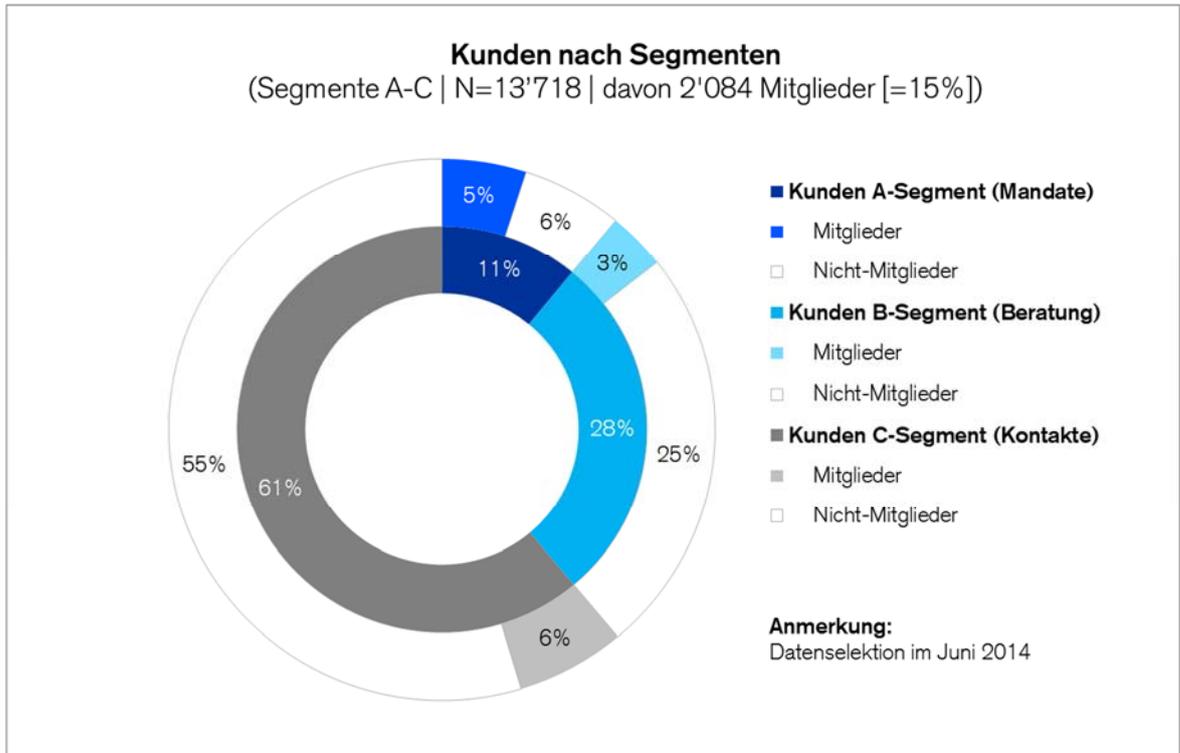


Abbildung 4

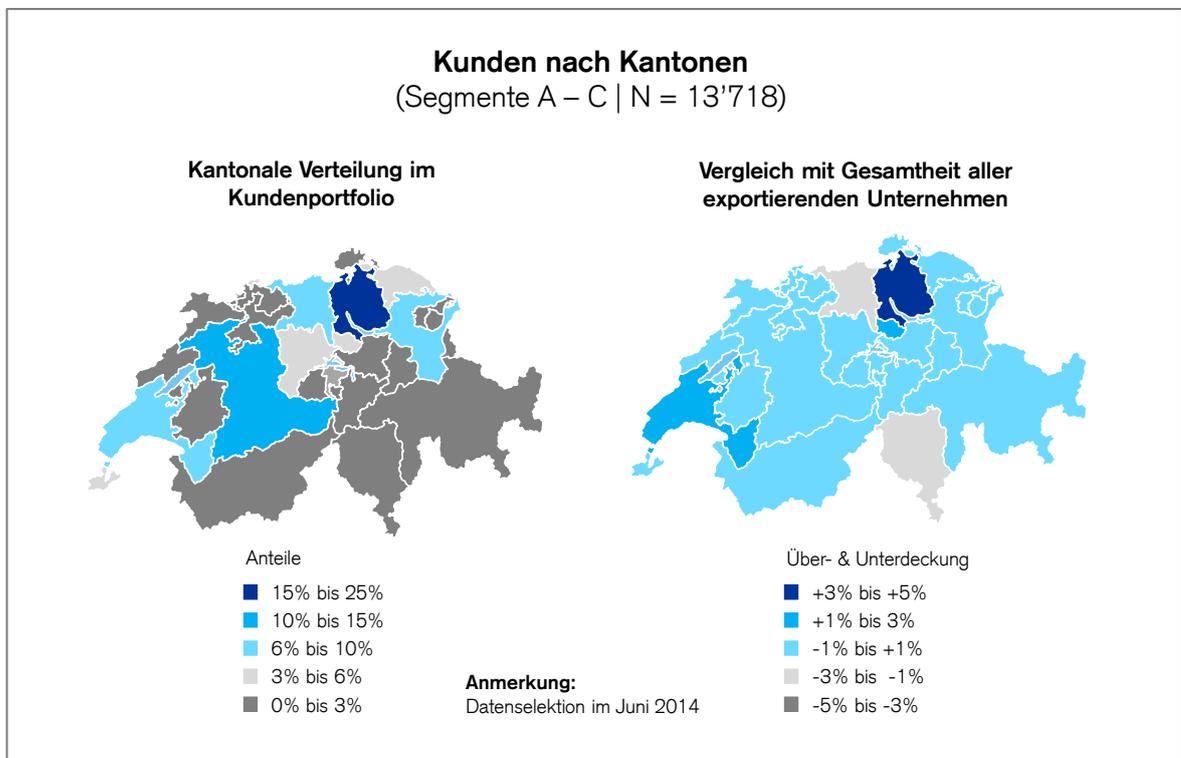


Abbildung 5

## Leistungserstellung (Dienstleistungsportfolio)

► **Leistungsübersicht S-GE:** Die von S-GE erbrachten Dienstleistungen lassen sich in fünf Kategorien gliedern und nach ihrer Anzahl resp. der Anzahl erreichter Firmen darstellen. Zu unterscheiden ist zwischen Exportauskünften, Beratungsgesprächen (Länderberatung und Erstberatung), Beratungsmandaten (Beratungsprojekt), Events und Messen. [Abb. 6]

Die Nachfrage nach diesen Dienstleistungen unterscheidet sich je nach Ziel und Zielgruppe der Dienstleistung. Während Exportauskünfte ein möglichst breites Publikum erreichen sollen, richten sich organisierte Messebesuche im Ausland an Exportunternehmen mit einem bestimmten Branchen- oder Technologiefokus. Damit lassen sich die Unterschiede in der Nachfrage der einzelnen Dienstleistungen begründen: Im Jahr 2013 wurden beispielsweise rund 2'189 Exportauskünfte für 1'623 Firmen erbracht und 244 Messeauftritte für 199 Firmen an 20 Messen organisiert. Insgesamt hat S-GE für knapp 4'600 Firmen gut 8'570 Dienstleistungen erbracht.

Im Detail zeichnen die Analysen der einzelnen Dienstleistungen folgendes Bild über die Leistungserstellung und die Leistungsfähigkeit von S-GE:

► **Beratungsgespräche – Nachfrage breit gestreut:** Im Jahr 2013 hat S-GE insgesamt 3'147 Beratungsgespräche für 2'241 Firmen durchgeführt (Länderberatung = 1'209, Erstberatung = 1'938). [Abb. 6]

► **Beratungsmandate – Nachfrage stark auf drei Top-Produkte konzentriert:** Das Dienstleistungsportfolio im Bereich «Beratungsmandate» ist mit 10 verschiedenen Produkten breit gefächert. Insgesamt hat S-GE 875 Beratungsmandate für 481 Firmen erbracht. Dabei vereinen die Top-3

Produkte „Distribution Partner Search“, „Fact Finding Trips“ und „Marketing Support“ rund 72% der nachgefragten Dienstleistungen. Rund 38% der Firmen beziehen mehr als ein Beratungsmandat. Im Durchschnitt sind es 1.8 Beratungsmandate pro Firma. [Abb. 7]

► **Events – 44 Firmen pro Event im Durchschnitt:** An 47 Anlässen haben 2'686 Personen von 1'422 verschiedenen Firmen teilgenommen. Es bestehen allerdings anlassspezifische Unterschiede: Drei Grossanlässe mit mehr als 100 Teilnehmenden (z.B. Aussenwirtschaftsforum) erreichen durchschnittlich 233 Firmen. Dagegen werden 30 Kleinanlässe mit weniger als 50 Teilnehmenden im Durchschnitt von 22 Firmen besucht. Über alle Anlässe betrachtet sind 52% der teilnehmenden Firmen Mitglieder von S-GE. [Abb. 8]

► **Messen – Nachfrage nach einzelnen Messen besonders ausgeprägt:** Ähnlich der Exportberatung fragen Exportunternehmen bestimmte Messen im besonderen Masse nach (z.B. Arab Health 2013 von 29 Firmen oder PLMA Food 2013 von 23 Firmen). Insgesamt haben sich 199 Firmen mittels 244 Auftritten an einer Messe präsentiert, deren Besuch von S-GE organisiert wurde. [Abb. 9]

## Marktdurchdringung

► **Marktpotenzial – Angemessene Marktdurchdringung als ständige Herausforderung:** Basierend auf den neu ausgewerteten Daten der Eidgenössischen Zollverwaltung (EZV) gibt es in der Schweiz für das Jahr 2013 48'483 Unternehmen, die Waren exportieren (Dienstleistungsexporte werden von der Zollverwaltung nicht erfasst). Davon exportieren 28'142 Unternehmen regelmässig<sup>1</sup> und sind damit potenzielle S-GE-Kunden im engeren Sinne. D.h. bei einem Kundenstamm von 13'718

<sup>1</sup> Definiert als Firmen, die sowohl 2011 als auch 2013 mindestens einmal exportiert haben (mindestens eine Sendung).

Unternehmen erzielt S-GE eine Marktdurchdringung von 49%.

Die Marktabdeckung bei Grossunternehmen ist dabei besonders ausgeprägt. Insgesamt besteht bei KMU, die nur sporadisch exportieren, ein ungenutztes Kundenpotenzial für S-GE.

Allerdings ist dies aus zwei Gründen tendenziell zu relativieren: Erstens sind nicht alle exportierenden Unternehmen im gleichen Masse beratungsaffin. Dies führt zu einer Überschätzung des tatsächlichen Kundenpotenzials. Und zweitens ist es für S-GE mit begrenzten finanziellen und personellen Mitteln herausfordernd, möglichst viele exportierende Unternehmen als Kunden zu gewinnen und diese gleichzeitig möglichst eng zu begleiten. Hier besteht ein Abwägen zwischen Quantität und Qualität der Kundenbeziehungen.

### **Vernetzung und Zugang zu Know-how**

► **Firmenübergreifende Vernetzung – Mitglieder von S-GE als Rückgrat:** S-GE als Verein nutzt die Mitgliedschaft als Mittel, ihre Kunden längerfristig an sich zu binden und gleichzeitig den Austausch unter den exportierenden Firmen zu fördern. Dabei hat sich der Mitgliederbestand erhöht, von 2'012 im Jahr 2012 auf 2'157 per Ende 2013 (+7.2%). Aufgrund laufender Mutationen betrug der Mitgliederbestand zum Zeitpunkt der Analyse im Juni 2014 noch 2'084 Mitglieder. Allerdings gibt es kantonale Unterschiede in der Mitgliederabdeckung. Insbesondere im Tessin und in einigen Westschweizer Kantonen besteht noch Potenzial in der Mitgliederakquise. Den höchsten Anteil<sup>2</sup> an Mitgliedern unter den Kunden verzeichnen die Kantone Obwalden (23%), Appenzell-Ausserrhodan (22%) sowie Glarus und Uri (je 21%), den tiefsten Anteil haben die Kantone Genf (11%), Waadt (11%) und Tessin (9%).

---

<sup>2</sup> Gemessen am Mitgliederbestand vom Juni 2014 = 2084 Mitglieder.

► **Globale Vernetzung – Swiss Business Hubs an 21 Standorte:** Die Vertretungen von S-GE im Ausland werden als «Swiss Business Hubs» geführt. Diese lokalen Teams sind nach einem ersten Beratungsgespräch in der Schweiz die Anlaufstelle für exportierende Unternehmen für einen direkten Zugang zu den jeweiligen Exportländern. Die Anzahl an Swiss Business Hubs und deren geografische Verteilung ändern sich nur periodisch. Heute unterhält S-GE an folgenden 21 Standorten Swiss Business Hubs: USA, Kanada, Brasilien, Spanien, Grossbritannien, Frankreich, Deutschland, Italien, Österreich, Polen, Russland, Golfstaaten, Südafrika, Indien, ASEAN, China, Japan, Korea, Hongkong, Mexiko und Türkei.

► **Institutionelle Vernetzung – Zusammenarbeit mit zahlreichen Partnern in der Schweiz:** S-GE arbeitet in der Schweiz mit verschiedenen Partnern zusammen. Dazu gehören kantonale Industrie- und Handelskammern (IHK) sowie bilateralen Schweizer Aussenhandelskammern (AHK), ergänzt durch Kooperationsverträge und projektbezogene Zusammenarbeit mit Branchenverbänden und ausgewählten Dienstleistungspartnern. Per Ende 2013 hat S-GE mit 24 AHK und IHK 17 Verträge abgeschlossen.

► **Expertenpool:** S-GE ermöglicht Schweizer Firmen Zugang zu einem Expertenpool (sogenannt Expert Directory). Darin sind private Experten erfasst, die über spezifisches Export- und Länder-Know-how verfügen. Per Ende 2013 sind 209 internationale Experten im Expert Directory aufgeführt, wovon 33 mit dem Qualitätslabel „Certified Expert“ ausgezeichnet waren.

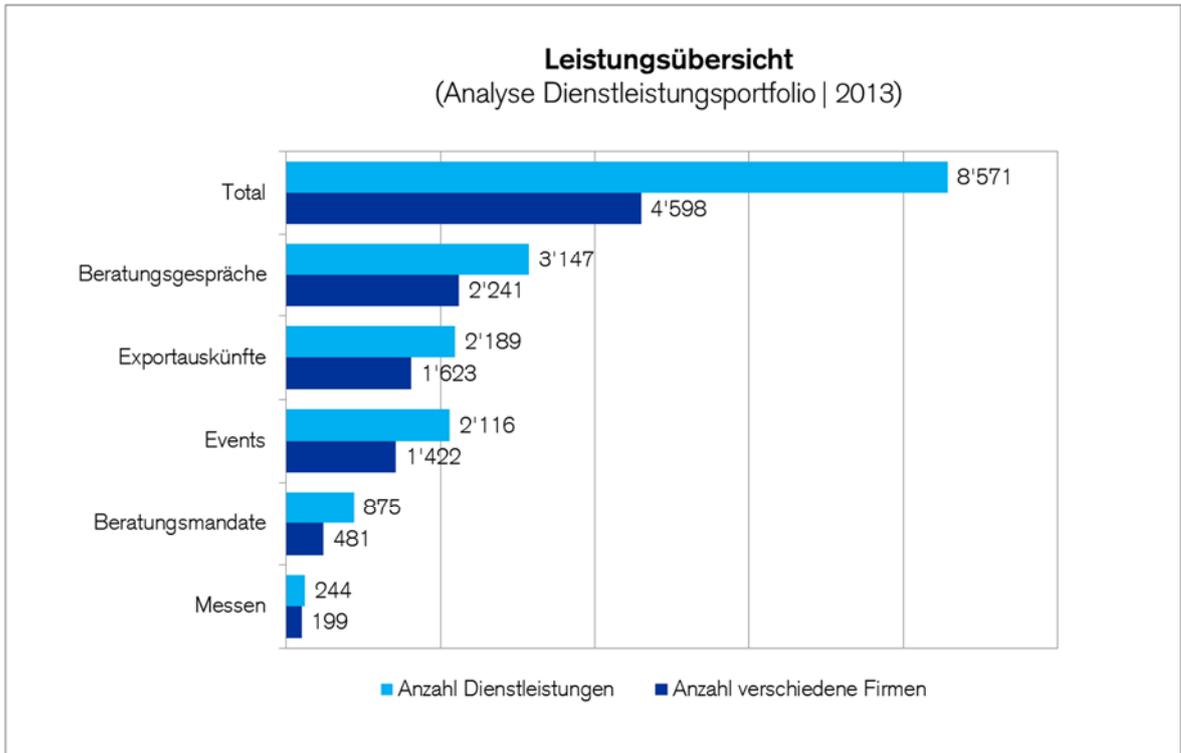


Abbildung 6

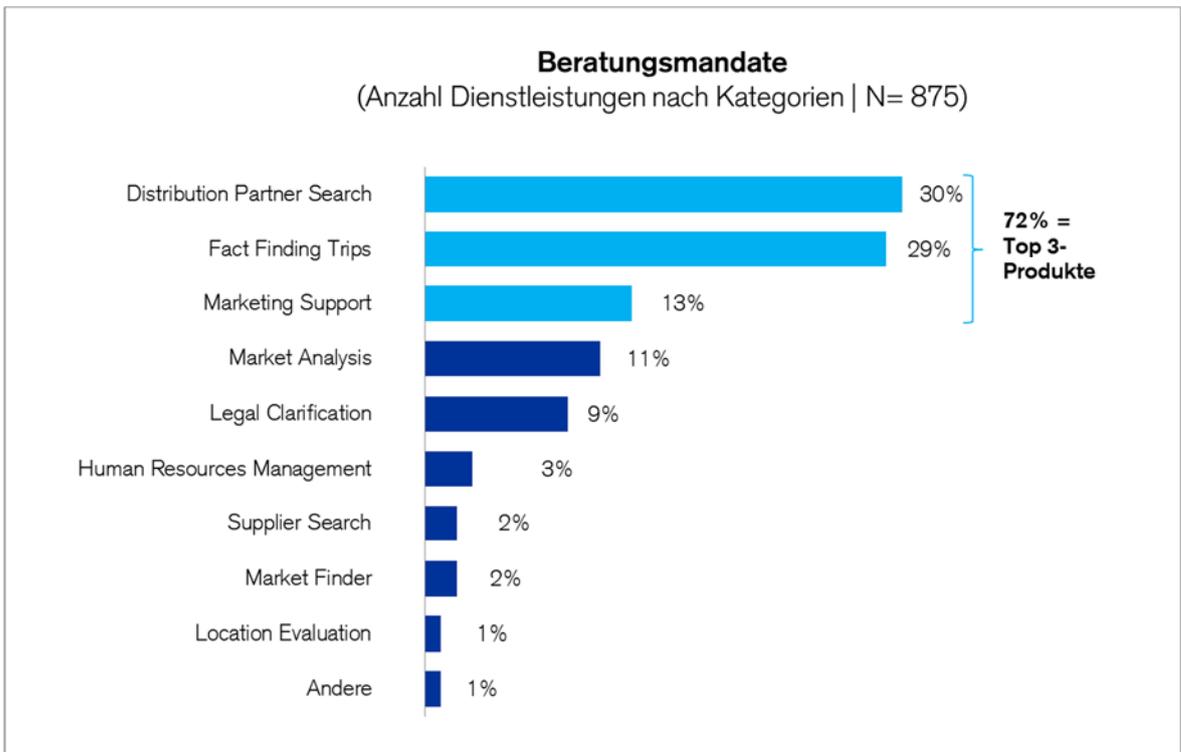


Abbildung 7

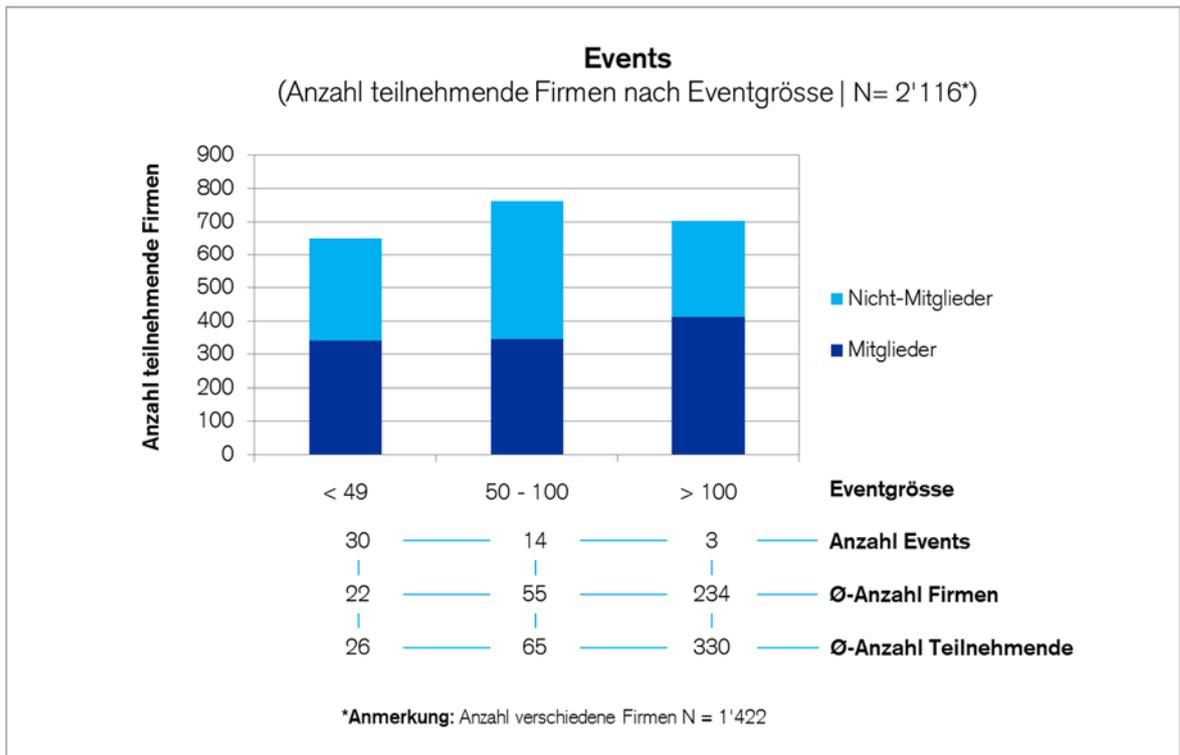


Abbildung 8

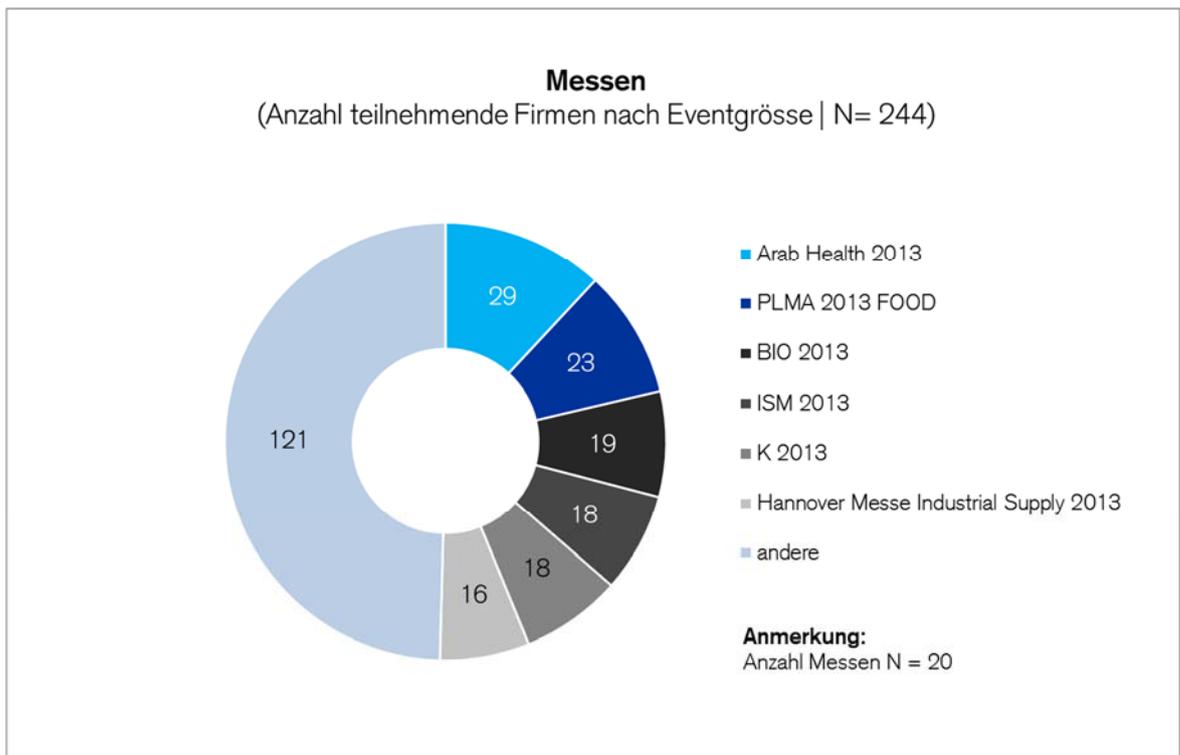


Abbildung 9

### 3. Direkte Kundenwirkungen – Qualität und Nutzen (Stufe II)

#### Beratungsqualität

► **Kundenzufriedenheit mit Beratungsmandaten – Erzielte Resultate in Beratungsmandaten sehr zufriedenstellend:** S-GE erreicht im Jahr 2013 eine hohe Kundenzufriedenheit bei Beratungsprojekten. Auf einer Bewertungsskala von 10 bis 0 (wobei 10 = starke Zustimmung, 0 = keine Zustimmung) ergibt sich für die befragten Kunden (N = 310) einen Mittelwert von 8.6 und ein Median von 9. Insgesamt sind 56% der Kunden mit dem Resultate des Beratungsmandates äusserst zufrieden (Bewertung 10 und 9 auf der Bewertungsskala). [Abb. 10]

► **Weiterempfehlungsrate bei Beratungsmandaten – Überdurchschnittlicher Net Promoter Score:** 64% der befragten Kunden würden S-GE Freunden und Berufskollegen unbedingt weiterempfehlen (Bewertung 10 und 9 auf der Bewertungsskala von 10 bis 0). Daraus ergibt sich ein Net Promoter Score (NPS) von 60 und lässt sich als Mass für die Kundenloyalität interpretieren (Berechnung<sup>3</sup> nach Reichheld, 2003). Der erzielte NPS-Wert von 60 ist im branchenweiten Vergleich als hoch einzustufen. [Abb. 11]

#### Expertenqualität

► **Kundenzufriedenheit mit vermittelten Experten – Professionalität und Kompetenz hoch eingeschätzt:** S-GE vermittelt für weiterführende Beratungsmandate ihren Kunden private Experten, die über spezifische Länder- und/oder Branchenkenntnisse verfügen. Deren Professionalität und

Kompetenz wird von den Kunden in einer Kundenbefragung hoch eingeschätzt (Mittelwert = 8.9, Median = 9). 53% der Kunden sind äusserst zufrieden (Bewertung 10 und 9 auf der Bewertungsskala). Analog zum Net Promoter Score lässt sich ein Net Expertise Score berechnen. Dieser beträgt 49, lässt sich aber mangels an Vergleichswerten nicht unmittelbar mit anderen Unternehmen vergleichen. [Abb. 12]

#### Messequalität

► **Kundenzufriedenheit mit Messen – Kosten-Nutzenverhältnis sehr gut bewertet:** Unter dem Dach „Swiss Pavilion“ organisiert und koordiniert S-GE den Auftritt von Schweizer Firmen an ausländischen Messen. Für 71% der befragten Kunden ist das Kosten-Nutzenverhältnis sehr gut (Bewertung 10 und 9 auf einer Bewertungsskala, wobei Mittelwert = 9.0, Median = 9). Damit erzielt S-GE eine hohe Kundenzufriedenheit. Der Net Cost Effectiveness Score – analog zum Net Promoter Score – erreicht einen Wert von 70. [Abb. 13]

#### Eventqualität

Zur Beurteilung der Eventqualität holt S-GE zwar Feedbacks bei den Teilnehmenden ein. Diese basieren aber nicht auf einer standardisierten Befragung, so dass die vorhandenen Daten keine generellen Schlüsse über die Eventqualität erlauben.

Die Qualität der Dienstleitungen wird von den Kunden insgesamt hoch eingestuft, allerdings liegen nicht für alle Dienstleistungen entsprechende Befragungsdaten vor. Dies kann durch die Pilot-Befragung in Stufe III punktuell kompensiert werden.

---

<sup>3</sup> Berechnet wird der Net Promoter Score durch die Differenz zwischen Promotoren und Detraktoren. Der Anteil der Promotoren und Detraktoren wird ermittelt, indem Kunden die Frage gestellt wird: „Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie Unternehmen X einem Freund oder Kollegen weiterempfehlen werden?“ Gemessen werden die Antworten auf einer Skala von 0 (unwahrscheinlich) bis 10 (äusserst wahrscheinlich). Als Promotoren

werden die Kunden bezeichnet, die mit 9 oder 10 antworten. Als Detraktoren werden hingegen diejenigen angesehen, die mit 0 bis 6 antworten. Kunden, die mit 7 oder 8 antworten, gelten als „Indifferente“. Der Net-Promoter-Score wird nach der Formel berechnet:  $NPS = \text{Promotoren} (\%) - \text{Kritiker} (\%)$ . Der Wertebereich des NPS liegt damit zwischen plus 100 und minus 100.

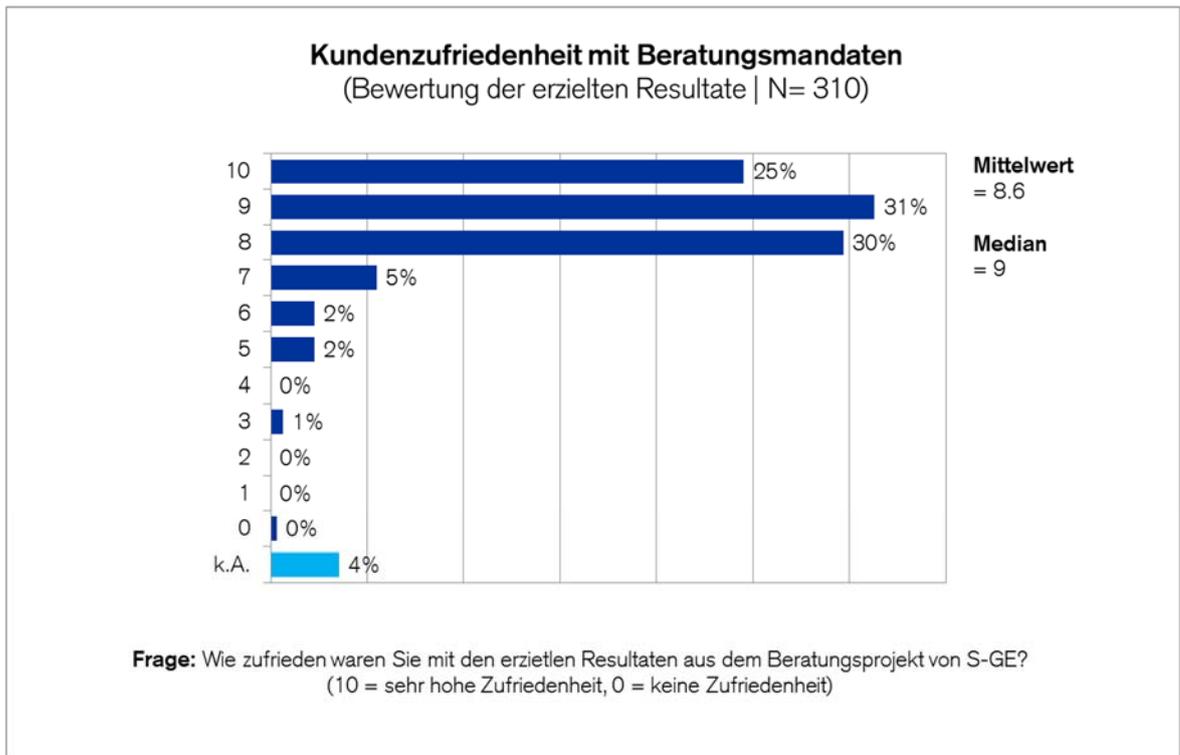


Abbildung 10

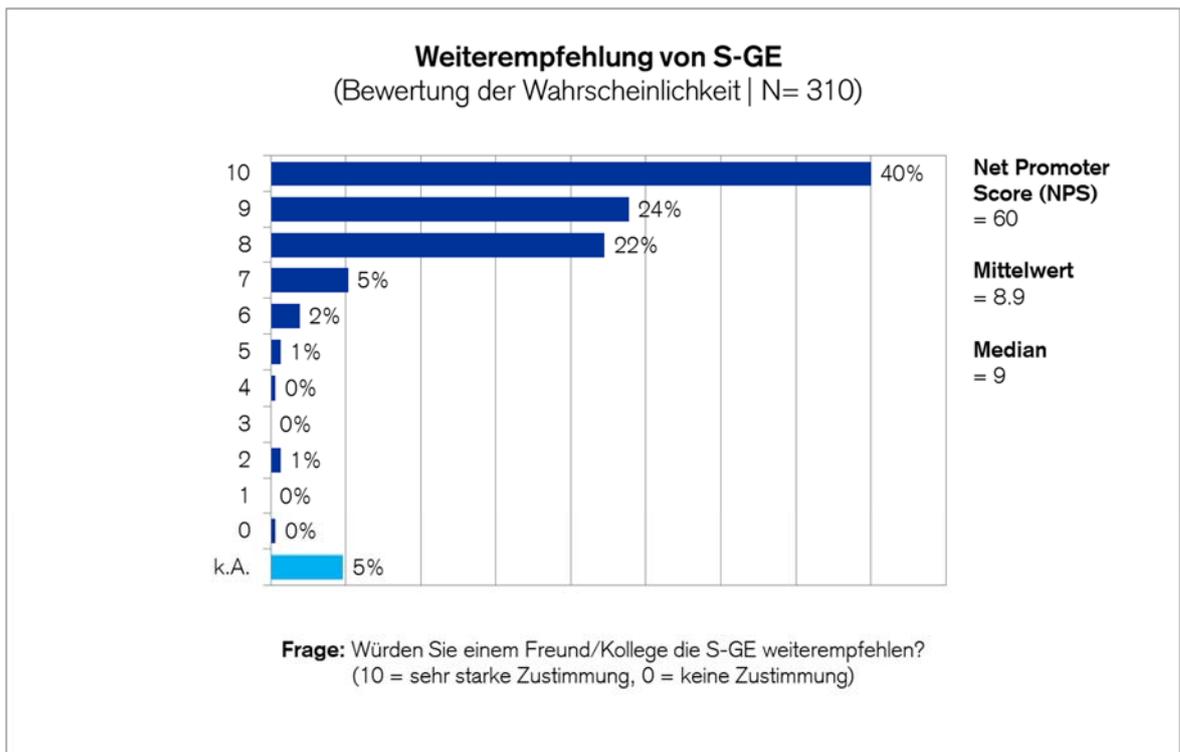


Abbildung 11



Abbildung 12



Abbildung 13

## 4. Indirekte Kundenwirkungen – Betriebliche Wirkungen (Stufe III)

### Pilotbefragung<sup>4</sup>

► **Bezogene Dienstleistungen nach Exportphasen:** Die Mehrheit der Kunden in der Stichprobe (N = 180) fragten Dienstleistungen zur operativen Unterstützung eines Exportprojektes nach (41%). Zudem haben 28% der Kunden S-GE-Dienstleistungen zur Verstärkung der globalen Präsenz (Going Global) bezogen. Dabei befinden sich 69% der befragten Kunden bereits in einem Exportmarkt. Andererseits exportieren 24% noch nicht oder bereiten sich erstmals auf ein Exportgeschäft vor. [Abb. 14]

### Wirkungsergebnisse

► **S-GE kann Markenversprechen insgesamt einlösen:** 77% der befragten Kunden bestätigen, dass S-GE ihr Markenversprechen „Enabling New Business“ vollständig oder teilweise einlösen konnte. Nur 12% der Kunden konnten dies für sich nicht feststellen. [Abb. 15]

► **Exportprojekte entfalten bereits kurzfristig Wirkung:** 85% der befragten Kunden sehen bereits 6 Monate nach Dienstleistungsbezug mindestens eine konkrete Wirkung. Ohne den Wirkungsparameter „Exportkompetenz“ bestätigen noch 74% mindestens eine konkrete Wirkung nach 6 Monaten. Erfasst werden sowohl Wirkungen, die nach 6 Monaten eingetreten sind (retrospektiv), als auch Wirkungen, die in den kommenden 6 Monaten erwartet werden (prospektiv). [Abb. 16]

► **Exportrelevante Wirkungsparameter verändern sich unterschiedlich:** Die hier untersuchten Wirkungsparameter umfassen insgesamt 10 verschiedene Größen, die den Erfolg eines Exportprojektes beeinflussen. Dazu zählen z.B. die Überwindung von Handelsbarrieren, die Identifikation neuer Geschäftskontakte oder die Anpassung der Exportstrategie. Die Analyse untersucht, wie die befragten Kunden die Veränderung dieser Wirkungsparameter retro- und prospektiv einschätzen.

Die grössten Veränderungen entfallen auf die Wirkungsparameter „Exportkompetenz gesteigert“, „Geschäftskontakte identifiziert“ und „Geschäftskontakten geknüpft“. In je 58% resp. 57% sehen und erwarten die Kunden eine positive Veränderung.

Neben den punktuellen Wirkungen, die verstärkt in den frühen Phasen des Exportprozesses (vgl. Pilotbefragung) auftreten, rapportieren die befragten Unternehmen bereits umfassende, wirtschaftliche Erfolge im Exportgeschäft. So geben 10% der Kunden an, bereits neue Arbeitsplätze geschaffen zu haben resp. schaffen zu können. Bemerkenswert ist auch, dass in 27% der Fälle der Exportumsatz gesteigert und in 19% (neue) Exportmärkte schon erschlossen werden konnte resp. dies in naher Zukunft erwartet wird. [Abb. 17]

► **S-GE induziert und beschleunigt die eingetretenen Wirkungen:** Die Pilotbefragung liefert erste Erkenntnisse, wie stark die eingetretenen Wirkungen durch S-GE beeinflusst werden. Aufgrund der z.T. geringen Fallzahlen können allerdings hier nur Aussagen im Sinne von ersten Hinweisen gemacht werden.

<sup>4</sup>Die Pilotbefragung wurde für eine Stichprobe von 549 Kunden, die 6 Monate vor der Befragung (01.11 – 31.12.2013) eine Export-Dienstleistung bezogen haben, durchgeführt. Mittels CAWI-Befragung mit Nachfragen per CATI zwischen 11. – 26.06.2014 konnten 225 Kunden erreicht werden (Öffnungsrate: 41%, 225 von 549). Der Rücklauf beträgt insgesamt

33% (= Abschlussrate, 180 von 549). ValueQuest hat die Befragung durchgeführt und die Daten ausgewertet.

Methodisch hat sich die Pilotbefragung insgesamt bewährt, auch wenn punktuell Anpassungsbedarf in der Konzeption der Fragen besteht.

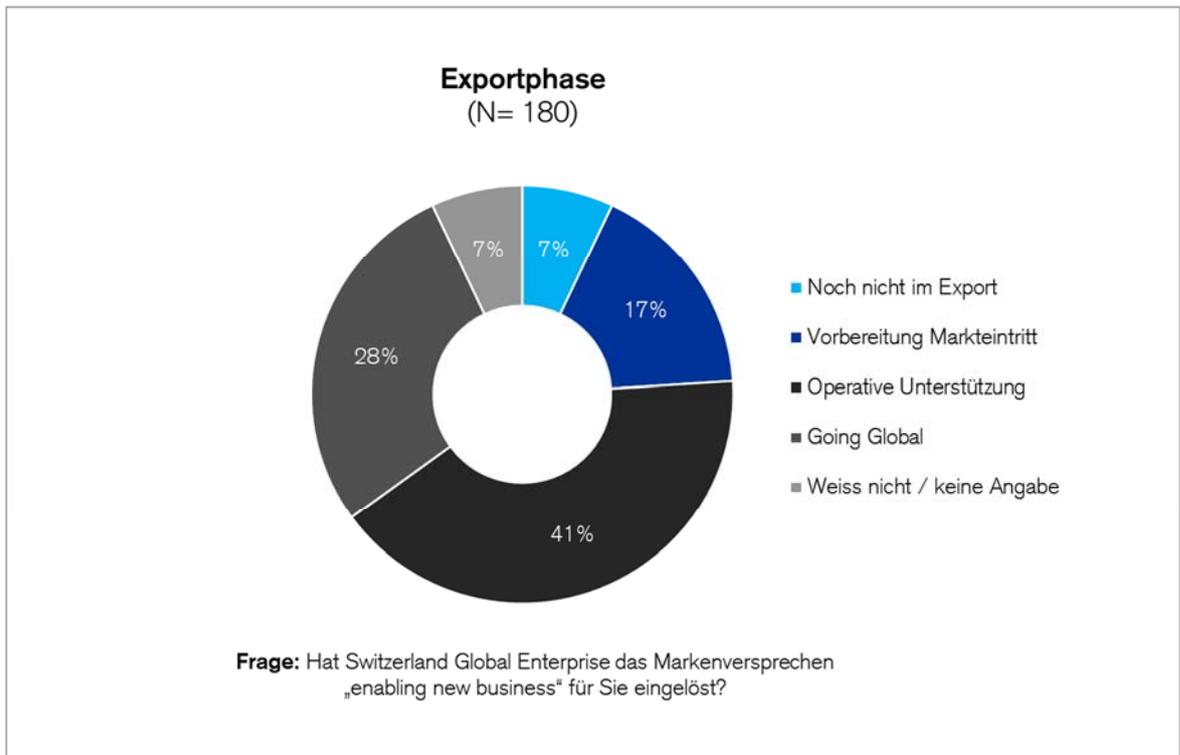
Die Kunden attestieren einen markanten Einfluss von S-GE auf den Wirkungseintritt für die meisten untersuchten Wirkungsparameter, d.h. die Wirkung wäre ohne S-GE nicht, nur teilweise oder nicht so schnell eingetreten. Dies gilt insbesondere für die Parameter „Exportkompetenz gesteigert“, „Exportstrategie angepasst“ sowie „Exportmarkt erschlossen“ und „Geschäftskontakte geknüpft“.

[Abb. 18]

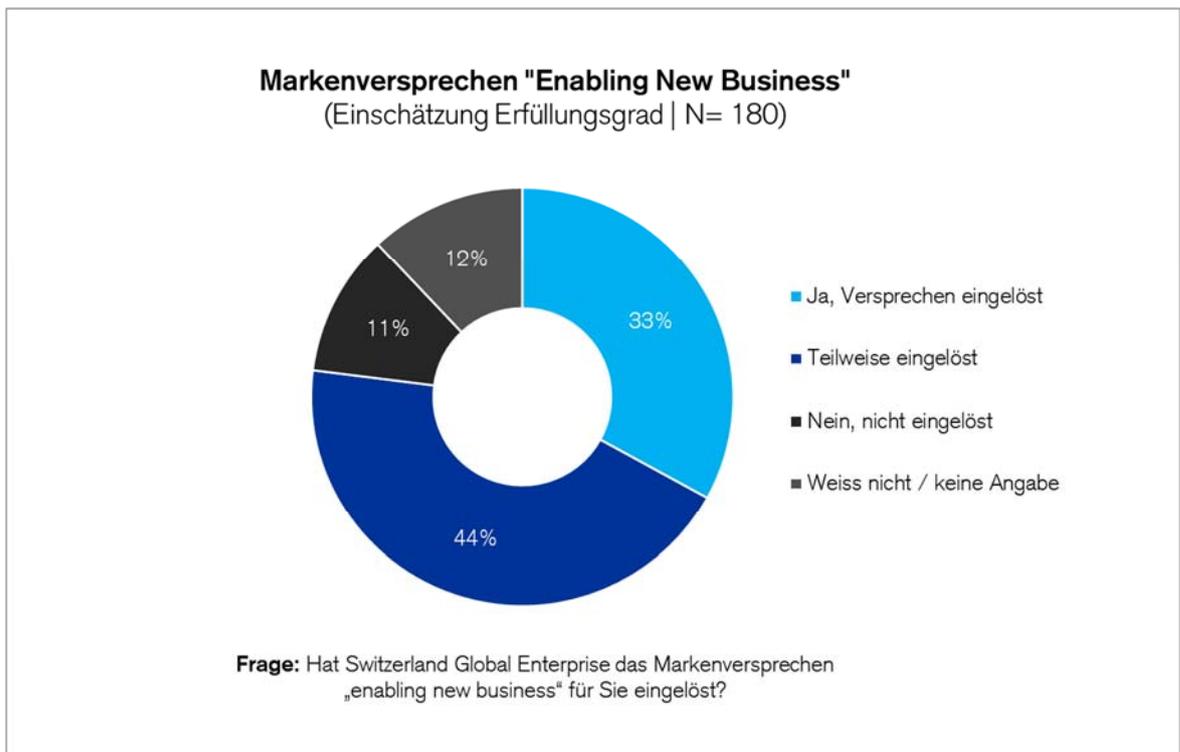
Insgesamt hat S-GE in 40% der eingetretenen Wirkungen (N = 459) einen messbar positiven Einfluss auf deren Eintrittswahrscheinlichkeit. In weiteren 41% konnte S-GE den Wirkungseintritt beschleunigen.

### **Ausblick Wirkungsbefragung**

► **Systematische Wirkungsmessung:** S-GE prüft, die erstmals in 2014 durchgeführte Follow-up Befragung nach 6 Monaten als Standard in ihre Dienstleistungserbringung bei allen Exportkunden aufzunehmen. Damit gehört S-GE zu den wenigen Trade Promotion Agenturen weltweit, die im Nachhinein eingetretene Wirkungen erfassen und auswerten können. Mit 33% Rücklaufquote im Pilotprojekt 2014 zeigt sich, dass die Kunden ein Nachhinein begrüßen und eine hohe Bereitschaft zeigen, der Schweizer Export- und Standortförderung Auskünfte zur Wirkung zu erteilen.



**Abbildung 14**



**Abbildung 15**

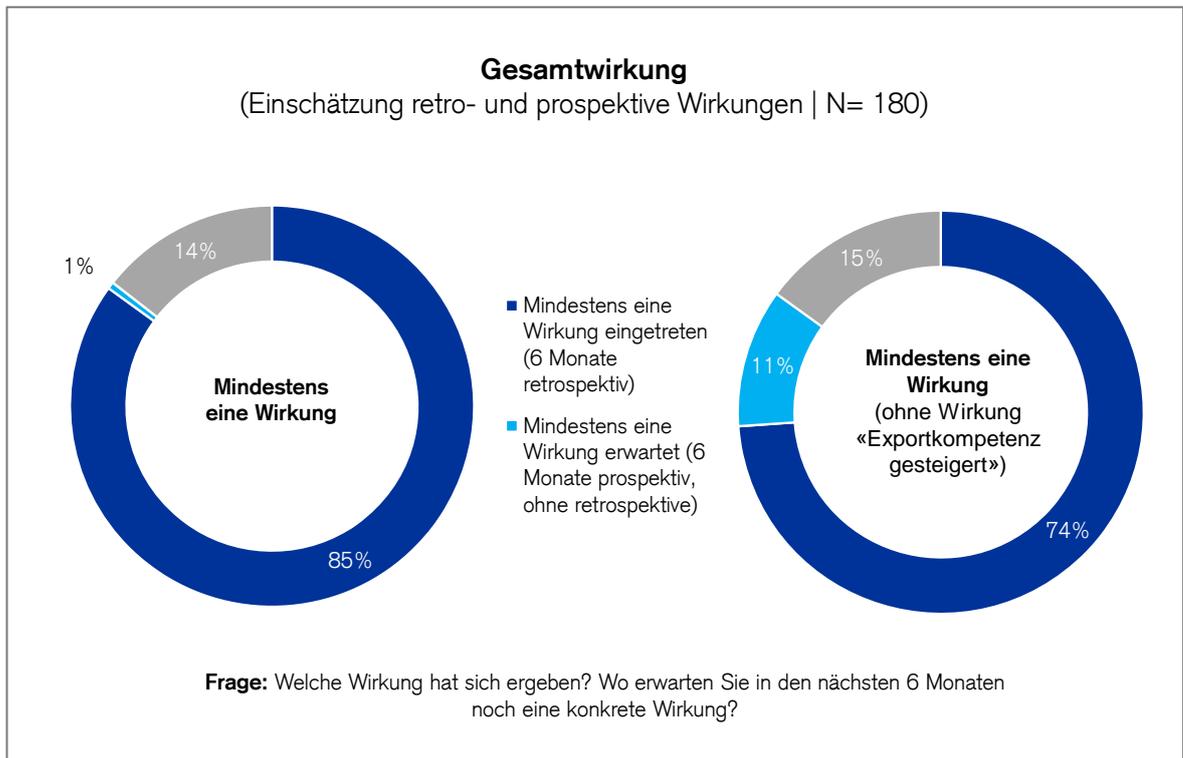


Abbildung 16

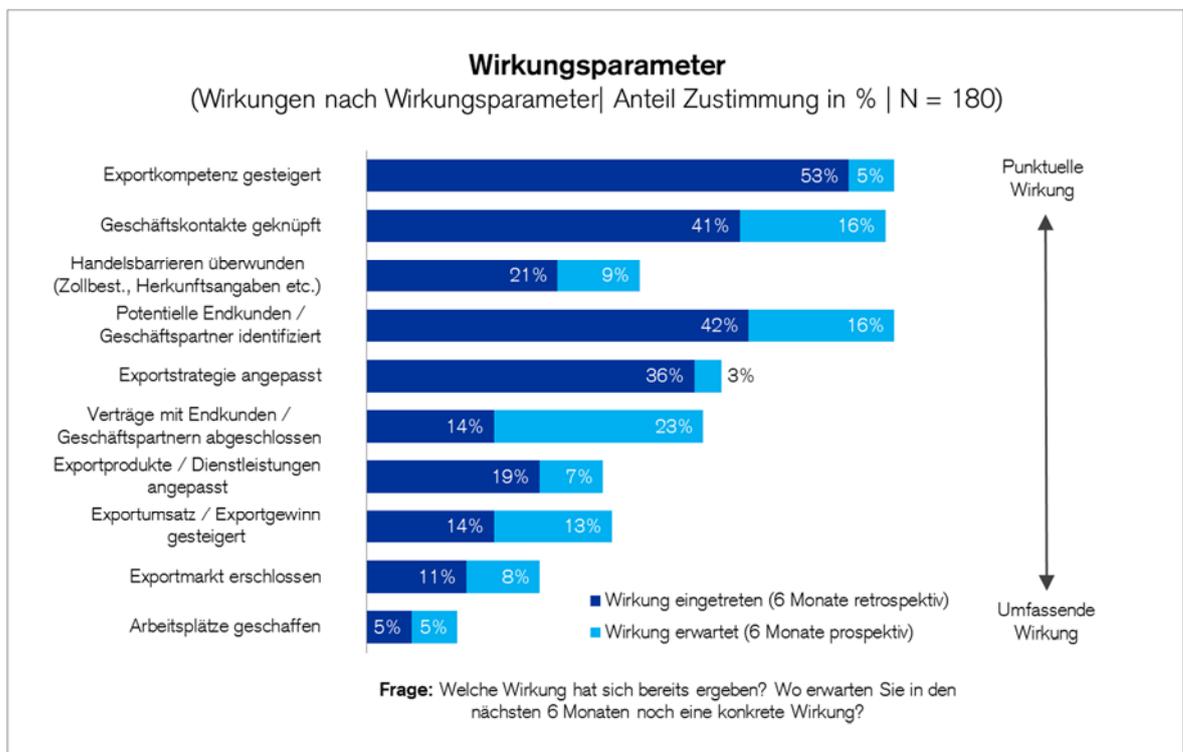


Abbildung 17

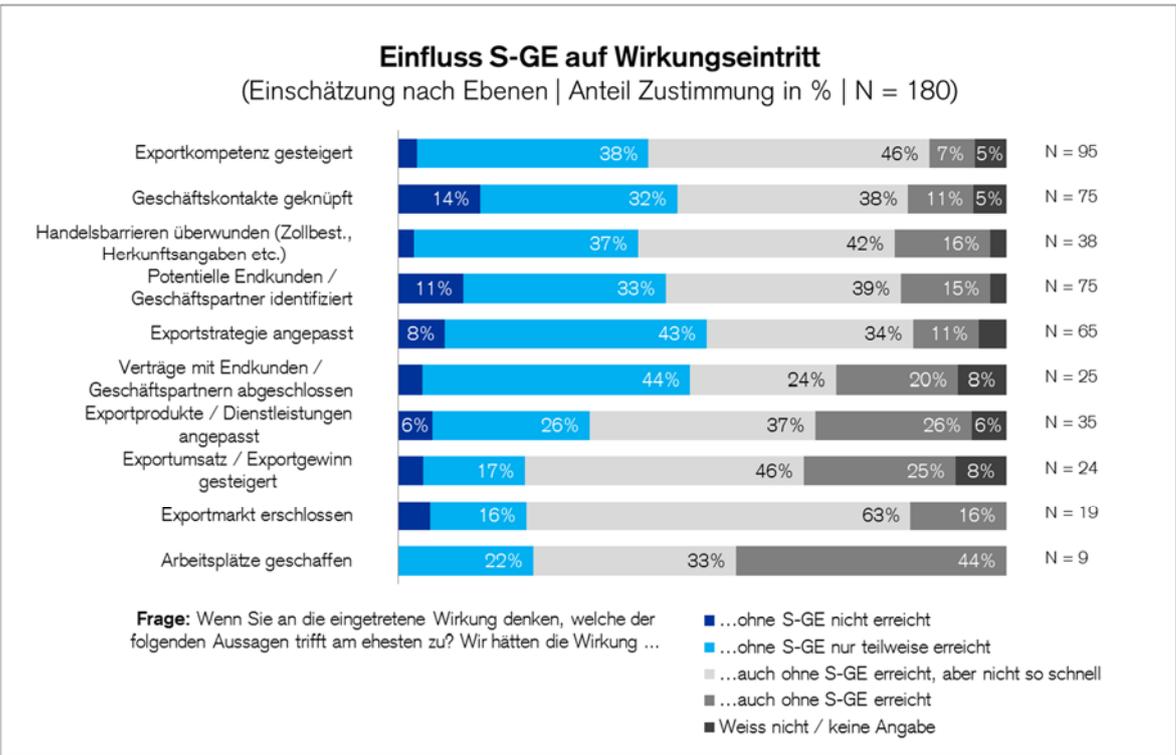


Abbildung 18

## 5. Volkswirtschaftliche Wirkungen – Wirkungsmultiplikator (Stufe IV)

### Wirkungsmultiplikator

► **Aussage:** Als volkswirtschaftlicher Multiplikator wird ein Faktor bezeichnet, der angibt, in welchem Umfang sich ein staatlicher Impuls (z.B. durch ein Förderprogramm) auf die zu beeinflussende Grösse (z.B. Anzahl Arbeitsplätze) auswirkt. Im Falle der Exportförderung soll der Wirkungsmultiplikator aufzeigen, inwiefern ein Zusammenhang zwischen dem finanziellen Mitteleinsatz der öffentlichen Hand und den durch die Exportförderagentur unterstützten Exporten besteht. Der Wirkungsmultiplikator lässt sich auch als „Return on Investment“ aus Sicht der öffentlichen Hand interpretieren. So bedeutet z.B. ein Wirkungsmultiplikator von 27, dass ein in der Exportförderung investierter Franken zusätzliche Exporte im Umfang 27 Franken auslöst (Beispiel Kanada, vgl. Van Biesebroeck, 2011).

► **Kausalität:** Entscheidend für die Berechnung des Wirkungsmultiplikators ist der Kausalitätsnachweis, d.h. es ist mittels komplexen statistischen Verfahren zu prüfen, welchen Effekt die Unterstützungsleistungen einer Exportförderagentur auf die Exporte eines Landes hat.

► **Methodik:** Zur Schätzung des Wirkungsmultiplikators gibt es verschiedene Ansätze. Dabei haben sich zwei Möglichkeiten etabliert: (1) Zum einen bietet es sich an, auf Basis von Umfragen bei den Kunden einer Exportförderagentur den Umfang der Exporte und der konkrete Einfluss der Exportförderagentur darauf abzufragen. Auf dieser Grundlage lässt sich das Exportvolumen, das durch die Exportförderagentur induziert resp. unmittelbar beeinflusst wurde, auf das Kundenportfolio hochrechnen. Das so berechnete induzierte Exportvolumen kann dann ins Verhältnis zu den eingesetzten finanziellen Mitteln gesetzt werden. (2) Zum anderen werden Regressionsanaly-

sen verwendet, um den Effekt der Exportförderagentur auf das Exportvolumen ihrer Kunden zu schätzen, indem die wertmässige Exportentwicklung von Kunden und Nicht-Kunden als Kontrollgruppe miteinander verglichen werden. Dafür müssen Daten für verschiedene Jahre vorliegen, die für jeden Export die exportierende Firma, einen Leistungsbezug bei der Exportförderung sowie weitere beschreibende Variablen (z.B. Grösse des Unternehmens, Branche, Alter etc.) angeben. Auf dieser Grundlage kann auch die Entwicklung der Exporte oder die Anzahl an Exportmärkten von Kunden im Vergleich zu Nicht-Kunden analysiert werden.

Der Wirkungsmultiplikator lässt sich dann aufgrund der folgenden Formel berechnen:

### Wirkungsmultiplikator S-GE

$$= \frac{\text{Wirkungsfaktor S-GE} \times \sum \text{Exporte}^{\text{S-GE-Kunden}}}{\text{Finanzieller Input in der Exportförderung}}$$

Der Wirkungsfaktor von S-GE entspricht dabei dem durchschnittlichen Anteil (in %) der Exporte pro Kunde, der von S-GE auslöst wird.

► **Vorgehen:** Die Eidgenössische Zollverwaltung hat die einzelbetrieblichen Daten zu den Exportgeschäften der Jahre 2011 und 2013 S-GE zur Analyse zur Verfügung gestellt. Zuerst wurde der Datensatz auf Handelswaren eingeschränkt. Als Handelswaren gelten Waren, die für den Wiederverkauf oder für den gewerblichen Gebrauch bestimmt sind. Mit komplexen statistischen Algorithmen konnten die Daten bereinigt und dabei über 33 Mio. einzelne Datensätze verarbeitet werden. Für die weitere Analyse wurde der Datensatz mit den Einträgen aus dem Handelsregister abgeglichen, mit den Daten des Datenlieferanten Bisnode validiert sowie mit Daten aus dem CRM-System von S-GE angereichert.

► **Erste Ergebnisse:** In der Datenaufbereitung konnten über 90% der Datensätze für die Jahre 2011 und 2013 validiert werden. Dies gilt sowohl

für die Exporte nach Wert (in CHF) als auch für die Anzahl Versendungen. Damit bilden die verwendeten Daten für die Beobachtungsperiode die aus der Schweiz getätigten Exporte sehr gut ab. [\[Abb. 19\]](#)

Eine erste deskriptive Datenanalyse zeigt die Entwicklung der Exporte und die Anzahl Versendungen für Unternehmen, die sowohl 2011 als auch 2013 exportieren. [\[Abb. 20\]](#)

Aufgrund der Datenkomplexität und der äusserst aufwändigen Datenvalidierung liegen zurzeit noch keine konkreten Berechnungen des Wirkungsmultiplikators vor.

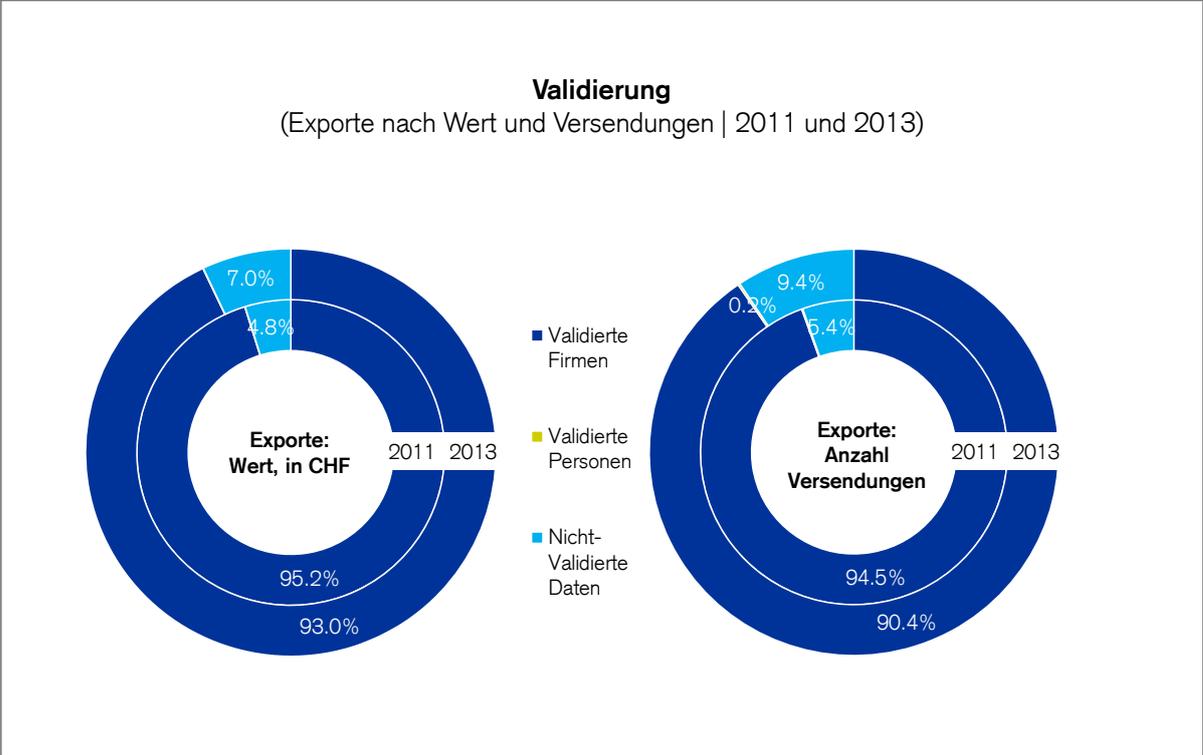


Abbildung 19

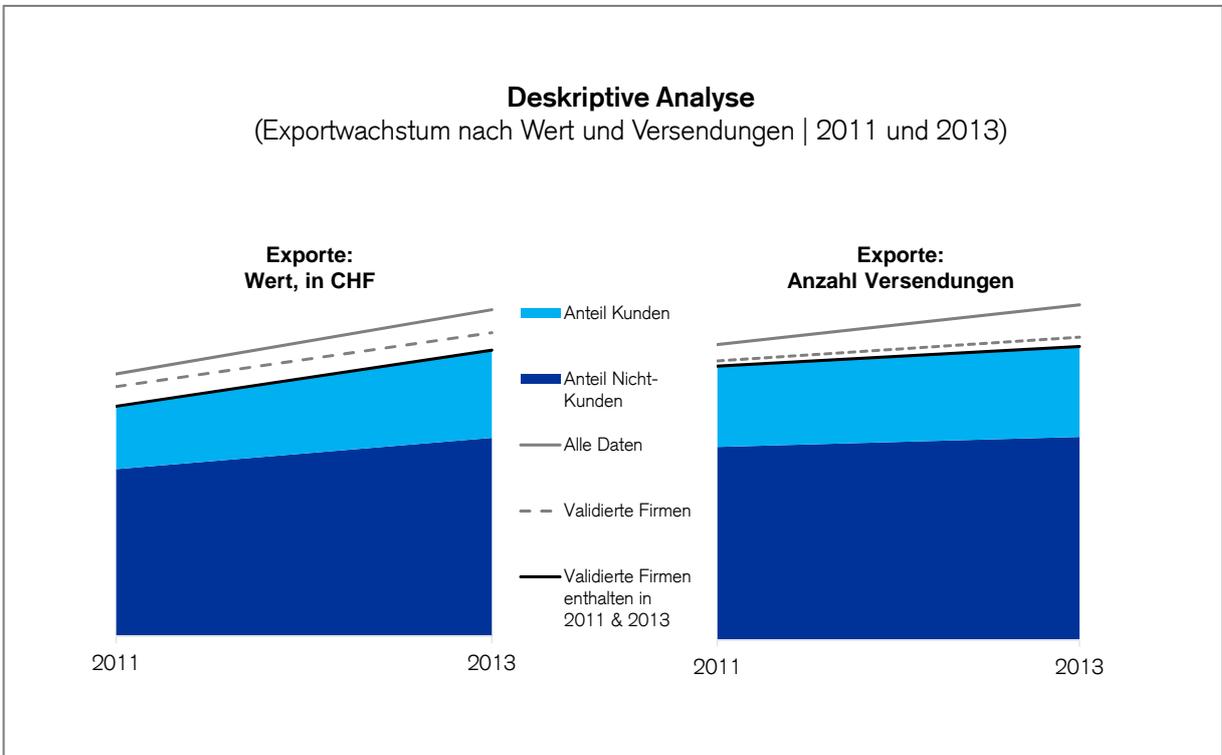


Abbildung 20

## 6. Externe Würdigung

Prof. Dr. Curdin Derungs  
Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur

### Herausforderungen in der Wirkungsmessung

► **Definition der Wirkungsmechanismen:** Die Messung der Wirkung der staatlichen Exportförderung ist in vielerlei Hinsicht komplex: Einerseits ist zu definieren, was unter dem Begriff „Wirkung“ zu verstehen ist. Andererseits müssen darauf aufbauend die Wirkungszusammenhänge zwischen den Dienstleistungen der Exportförderung und den direkten/indirekten Kundenwirkungen sowie den gesamtwirtschaftlichen Wirkungen bestimmt werden. S-GE bezieht sich in der Wirkungsmessung – wie in diesem Bericht gezeigt – auf ein Wirkungsmodell, das diese Wirkungszusammenhänge abbildet. Dies ist zu begrüßen. Denn ein Wirkungsmodell ist Voraussetzung für eine systematische Wirkungsmessung.

► **Verfügbarkeit und Qualität der Kundendaten:** Die konkrete Wirkungsmessung hängt in hohem Masse von der Verfügbarkeit und der Qualität der Daten ab. Hier kommt dem CRM-System von S-GE eine hohe Bedeutung zu. Für die Validität der Ergebnisse in der Wirkungsmessung ist es zwingend notwendig, dass die Daten im CRM sorgfältig und laufend eingepflegt werden. Darüber hinaus ist es herausfordernd, zuverlässige Einschätzungen und Angaben über die eingetretenen Wirkungen von S-GE-Kunden zu erhalten. Die Erfahrungen aus der Pilot-Wirkungsumfrage legen nahe, dass dieses Erhebungsinstrument Potenzial zur Weiterentwicklung und weiteren Verwendung hat.

► **Berechnung volkswirtschaftlicher Effekte:** S-GE beabsichtigt, die induzierten volkswirtschaftlichen Effekte auf Basis von firmenbasierten Exportdaten der Eidgenössischen Zollverwaltung zu berechnen. Dies ermöglicht es, Kunden und Nicht-Kunden von S-GE in ihrer Exportentwicklung und Bedeutung für

die Schweizer Volkswirtschaft zu vergleichen. Alleine die Datenaufbereitung hierzu, die nur mit neuesten Datenmining- und -analyse-Tools überhaupt möglich ist, erweist sich als sehr komplex und aufwändig. International sind bisher nur wenige Exportförderagenturen in der Lage, die benötigten Daten in der geforderten Qualität aufzubereiten und zu analysieren.

### Wissenschaftlichkeit der Wirkungsmessung

► **Externe Validierung:** S-GE hat aus Gründen der Neutralität und der externen Validierung fachliche Unterstützung von verschiedenen Fachspezialisten in der Erarbeitung des Wirkungsreports 2014 beigezogen. Dies ist positiv zu werten. Denn damit können konzeptionelle und datenbedingte Unzulänglichkeiten resp. Schwachpunkte frühzeitig erkannt und Lösungsansätze entwickelt werden. Der Beizug externer Fachspezialisten fördert auch die kritische Diskussion über das theoretische Wirkungspotenzial von S-GE und die tatsächlich von S-GE induzierten Wirkungen.

► **Konzeption der Wirkungsmessung:** Aus wissenschaftlicher Sicht ist das vorliegend eingesetzte Wirkungsmodell als konzeptioneller Ansatz insgesamt geeignet, die Wirkungen gültig und zuverlässig zu messen. Die Methodik darf im internationalen Kontext als State-of-the-Art bezeichnet werden.

Aus konzeptioneller Sicht ist dabei festzuhalten: Die Wirkungsmessung ist ausgewogen konzipiert und beruht auf messbaren empirischen Daten. Vor dem Hintergrund der externen Validierung ist sie als objektiv zu beurteilen. Zudem führen die eingesetzten Erhebungs- und Analysemethoden zu zuverlässigen Resultaten und Erkenntnissen, die replizierbar und nachvollziehbar sind. Die Messgenauigkeit der verwendeten Indikatoren ist grundsätzlich gegeben. Dabei lässt die Berücksichtigung verschiedener Wirkungsstufen valide und differenzierte Erkenntnisse zur Wirkungswiese von S-GE erwarten. Entscheidend ist die Qualität der verwendeten Daten.

► **Umsetzung der Wirkungsmessung:** Die Analyse der Leistungsfähigkeit (Stufe I) und der direkten Kundenwirkungen (Stufe II) basiert auf internen Daten von S-GE. Ohne eine vertiefte (externe) Prüfung lassen sich keine qualifizierten Aussagen zur Datenqualität machen. Erfahrungsgemäss ist es für Unternehmen eine ständige Herausforderung, eine hohe Qualität interner Daten sicherzustellen. S-GE sollte hierzu auch in Zukunft genügend Ressourcen zur Verfügung stellen. Zudem empfiehlt es sich, die Erhebung der Kundenfeedbacks (Stufe II) zu harmonisieren und stärker auf die vorliegende Wirkungsmessung auszurichten.

Die Wirkungsumfrage (Stufe III) erlaubt erstmals, die definierten Wirkungsparemeter bei Kunden empirisch zu überprüfen. Als innovative Messmethode liefert die Befragung vertiefte und für S-GE neue Erkenntnisse zur Wirkungsweise der Dienstleistungen in der Exportförderung. Sofern eine repräsentative Stichprobe vorliegt, lässt diese Art der Datenerhebung grundsätzlich verlässliche Daten erwarten. Voraussetzung ist, dass der Zeitraum zwischen Dienstleistungsbezug und Befragung nicht mehr als sechs bis acht Monate beträgt. Die Validität der vorliegenden Ergebnisse kann massgeblich verbessert werden, wenn die Befragung mehrfach durchgeführt wird. Zum jetzigen Zeitpunkt sind die Ergebnisse als erste Hinweise zu interpretieren. Deshalb ist S-GE zu empfehlen, die Wirkungsumfrage weiterzuführen, um zukünftig Aussagen auf einer breiteren Datenbasis machen zu können.

Die Analyse der volkswirtschaftlichen Effekte der Exportförderagentur (Stufe IV) verspricht einen hohen Erkenntnisgewinn. Bei der Berechnung des Wirkungsmultiplikators hat das Projekt Neuland beschritten. Die bisherigen Arbeiten in der Datenanalyse müssen noch vertieft und mit der Zollverwaltung validiert werden, um hier Aussagen zur volkswirtschaftlichen Bedeutung der Schweizer Exportförderung machen zu können. S-GE bzw. dem Staatssekretariat für Wirtschaft SECO ist zu empfehlen, diese Analyse der wirtschaftlichen Effekte in die politische Diskussion aufzunehmen, um auch

den Beitrag von S-GE zur Exportentwicklung der Schweiz zu verdeutlichen.

► **Kommunikation:** Dieser Wirkungsreport 2014 wurde zuhanden der Geschäftsleitung und des Verwaltungsrates von S-GE erstellt. Bis anhin kommuniziert S-GE gegenüber der interessierten Öffentlichkeit und der Politik unsystematisch über die Wirkungen. Der Wirkungsreport 2014 kann Grundlage für eine kontinuierliche Berichterstattung sein, um die Transparenz der Organisation zu erhöhen.

Es ist zu empfehlen, die Kommunikation der Wirkungen von S-GE zu verstärken. Dies kann den politischen Entscheidungsprozess beeinflussen. Andere Exportförderagenturen (z.B. UKTI) nutzen dieses Potenzial und kommunizieren ihre Resultate und Ergebnisse aus Wirkungsstudien extern. In Absprache mit dem Staatssekretariat für Wirtschaft wäre deshalb zu prüfen, welche Ergebnisse aus dem Wirkungsreport 2014 verstärkt gegen aussen kommuniziert werden sollen.

## Anhang

### Fragebogen Wirkungsumfrage Stufe III

- F1** Ist es korrekt, dass Ihr Unternehmen vor rund 6 Monaten folgende Dienstleistung von Switzerland Global Enterprise bezogen hat: [Leistung]
- Ja
  - Nein / Weiss nicht
- F2** F1 = Nein / Weiss nicht  
Welche Dienstleistung haben Sie vor rund 6 Monaten von Switzerland Global Enterprise bezogen?
- Leistung(en): [Textfeld]
  - Gar keine → Ende
- F3** In welcher Phase der Internationalisierung haben Sie die Dienstleistung bezogen?
- Noch nicht im Export tätig
  - In Vorbereitung auf künftigen Markteintritt
  - Bereits im Export, operative Unterstützung
  - Going Global: Erschliessung weiterer Märkte im Ausland
  - Weiss nicht / keine Angabe
- F4** Hat Switzerland Global Enterprise das Markenversprechen «enabling new business» für Sie eingelöst?
- Ja
  - Teilweise
  - Nein
  - Weiss nicht / keine Angabe
- F5** Welche Wirkung hat sich aus dem Dienstleistungsbezug in den letzten 6 Monaten für Ihr Unternehmen in der Schweiz ergeben?
- Ja - Wirkung eingetreten
  - Nein - Wirkung nicht eingetreten
  - Weiss nicht / keine Angabe

#### Wirkungsparameter

- Exportkompetenz gesteigert (Learning)
- Handelsbarrieren überwunden (Zollbestimmungen, Herkunftsangaben etc.)
- Geschäftskontakte geknüpft (Endkunden, Partner, etc.)
- Potentielle Endkunden identifiziert
- Verträge mit Endkunden abgeschlossen
- Potentielle Geschäftspartner identifiziert (Distributor, etc.)
- Verträge mit Geschäftspartnern abgeschlossen (Distributor, etc.)
- Exportstrategie angepasst
- Exportmarkt erschlossen
- Exportumsatz gesteigert
- Exportgewinn gesteigert

#### F6

- Exportprodukte / Dienstleistungen angepasst
  - Arbeitsplätze geschaffen
- F5 = Nein - Wirkung nicht eingetreten  
F5 = Weiss nicht / keine Angabe  
Dort, wo noch keine Wirkung eingetreten ist, wo erwarten Sie in den nächsten 6 Monaten noch eine konkrete Wirkung? Bitte markieren Sie alle jene Punkte, wo Sie in den nächsten 6 Monaten eine Wirkung erwarten.
- Exportkompetenz gesteigert (Learning)
  - Handelsbarrieren überwunden (Zollbestimmungen, Herkunftsangaben etc.)
  - Geschäftskontakte geknüpft (Endkunden, Partner, etc.)
  - Potentielle Endkunden identifiziert
  - Verträge mit Endkunden abgeschlossen
  - Potentielle Geschäftspartner identifiziert (Distributor, etc.)
  - Verträge mit Geschäftspartnern abgeschlossen (Distributor, etc.)
  - Exportstrategie angepasst
  - Exportmarkt erschlossen
  - Exportumsatz gesteigert
  - Exportgewinn gesteigert
  - Exportprodukte / Dienstleistungen angepasst
  - Arbeitsplätze geschaffen
  - Weiss nicht / keine Angabe

#### F7

- F5 = Ja - Wirkung eingetreten  
Sie haben angegeben, dass [Wirkungsparameter]. Wenn Sie an die Wirkung dieser Leistung denken, welche der folgenden Aussagen trifft am ehesten zu? Wir hätten die Wirkung ...
- ... auch ohne Switzerland Global Enterprise erreicht
  - ... auch ohne Switzerland Global Enterprise erreicht, aber nicht so schnell
  - ... ohne Switzerland Global Enterprise nur teilweise erreicht
  - ... ohne Switzerland Global Enterprise nicht erreicht
  - Weiss nicht / keine Angabe

#### Wirkungsparameter

- die Exportkompetenz gesteigert worden ist (Learning)
- der Exportumsatz gesteigert worden ist
- der Exportgewinn gesteigert worden ist
- dass Exportprodukte und Dienstleistungen angepasst worden sind
- Arbeitsplätze geschaffen worden sind
- Handelsbarrieren überwunden worden sind
- Geschäftskontakte geknüpft worden sind
- potentielle Endkunden identifiziert worden sind
- Verträge mit Endkunden abgeschlossen worden sind
- potentielle Geschäftspartner identifiziert

- worden sind
- Verträge mit Geschäftspartnern abgeschlossen worden sind
- die Exportstrategie angepasst worden ist
- der Exportmarkt erschlossen worden ist

**F8** Wie können wir Ihr Unternehmen in der Internationalisierung noch besser unterstützen?

- Momentan nicht
- Ich habe eine Frage, bitte kontaktieren Sie mich

**F8a** Bitte kontaktieren Sie mich wie folgt:

- Telefon: [Textfeld]
- E-Mail: [Textfeld]

**F9** Was ich sonst noch sagen möchte: [Textfeld]  
⇒ Ende