

---

# Swissness – Ein Entscheidungsfaktor im internationalen Standortwettbewerb?



*Roland Scherer*

Entscheidungsprozess, Place Branding, Standortentscheidung, Standortfaktor, Standortvorteil, Standortwahl

*Decision-Making Process, Locational Advantage, Location Choice, Location Decision, Location Factor, Place Branding*

Swissness ist für die Schweiz ein entscheidender Standortfaktor im internationalen Standortwettbewerb. Standortentscheidungen von Unternehmen basieren nicht ausschliesslich auf objektiv messbaren Informationen. Oftmals beeinflussen emotionale und weiche Faktoren den Entscheidungsprozess gleichermassen. Das „Bild einer Region“, das die Entscheidungsträger über einen Standort in ihren Köpfen haben, spielt eine wesentliche Rolle. Dieses führt oftmals zu einer intuitiv getroffenen Vorauswahl. In den vergangenen Jahren ist die Anzahl der Unternehmensansiedlungen aus dem Ausland in die Schweiz zurückgegangen, und dies trotz einer unverändert hohen Qualität der objektiven Standortfaktoren. Es stellt sich die Frage, ob das Bild der Schweiz – Swissness – „Risse“ bekommen hat.

*Swissness is a crucial location factor for Switzerland to establish itself within the international competition between places. Location decisions of firms are based not only on objectively measurable information. The decision-making process is often affected by emotional and soft factors too. The “image of a region”, that decision makers have in their minds, plays an essential role. It often leads to an intuitively taken preselection. In recent years, the number of foreign companies that have settled down in Switzerland has declined. This process can be observed, despite Swiss objective location factors stay at a high level. This raises the question of whether the image of Switzerland – Swissness – has suffered some “damages”.*

## 1. Der Wettbewerb der Standorte

Städte, Regionen und Nationalstaaten stehen in einem immer stärker werdenden Wettbewerb. Dies gilt auch für den Wirtschaftsstandort Schweiz, der heute in einer intensiven Konkurrenz mit anderen Ländern Europas und der ganzen Welt steht. Dies ist keine neue Entwicklung, Standorte stehen schon lange in einem kontinuierlichen Wettbewerb und einer anhaltenden Konkurrenz um Unternehmen, um qualifizierte Arbeitskräfte oder um öffentliche Infrastruktureinrichtungen. Und doch hat sich dieser Wettbewerb im Laufe der Zeit gewandelt: Von einem statischen, über einen dynamischen hin zu einem hyperdynamischen Wettbewerb (Bieger/Scherer 2011). In diesem hyperdynamischen Wettbewerb werden nicht nur Produkte und Produktionsprozesse laufend durch Innovationen verändert, sondern auch der Nutzen des bestehenden Firmenstandortes durch die Unternehmen stetig neu konfiguriert. Ursächlich für diese Entwicklung sind der Abbau internationaler Han-

dels- und Investitionsbarrieren, massiv gesunkene Raumüberwindungskosten, die aktuellen Informations- und Kommunikationstechnologien, die Entwicklung neuer Fertigungstechnologien und Organisationsformen sowie „sprunghafte“ Produktinnovationen. Dies führt dazu, dass Unternehmen in ihren Standortentscheidungen freier geworden sind: Sie können für ihre Leistungserstellung jenen Ort wählen, wo die Produktionsfaktoren (Arbeitskräftepotenzial, Vernetzungsmöglichkeiten mit anderen Firmen, Infrastrukturen, Steuern u.v.m.) ihren Bedürfnissen am besten entsprechen (*Bieger/Scherer 2011*).

Aus diesem hyperdynamischen Wettbewerb ergeben sich Konsequenzen für die Standorte selbst. Zum einen nimmt die Bindung der Unternehmen an einen bestimmten Standort tendenziell ab. Zum anderen müssen Standorte laufend „Angebote“ machen, um die sich im stetigen Standortsuch- und Standortentscheidungsprozess befindenden Unternehmen für sich zu gewinnen. Wenn dies gelingt, können Arbeitsplätze geschaffen, Wertschöpfung generiert und schliesslich das Steuersubstrat für die öffentliche Hand erhöht werden. Die Konsequenz dieser Entwicklung ist ein kontinuierlicher Wettbewerb der Städte, Regionen und Nationalstaaten mit anderen Standorten und der einhergehenden Notwendigkeit sich in diesem klar zu positionieren und zu behaupten.

Auch die Schweiz ist von diesem Wettbewerb der Standorte stark betroffen. Es stellt sich die Frage, wer die grössten Konkurrenten der Schweiz sind: Sind es Standorte in Asien oder in Osteuropa? Oder möglicherweise Standorte in Deutschland, Österreich oder sogar innerhalb der Schweiz selbst? Um diese Frage zu beantworten, werfen wir einen Blick auf die Kapitalverflechtung der Schweiz mit dem Ausland. Hier zeigt sich schnell, dass sich der Wettbewerb um Unternehmensinvestitionen vor allem innerhalb Europas abspielt. So kommt ein Grossteil der ausländischen Direktinvestitionen der Schweiz aus Ländern des EU-Raumes. Gleichzeitig tätigen auch die Schweizer Unternehmen gut die Hälfte ihrer Gesamtinvestitionen in diesen Staaten. Dies bedeutet, dass der „Wettbewerb der Regionen“ zwar global ist, die direkte Konkurrenz aber eher in der Nachbarschaft und im eigenen Erdteil zu suchen ist (*Scherer/Derungs 2008*). Gleichwohl besteht ein globaler Wettbewerb zwischen den grossen Wirtschaftsräumen, durch den Standortentscheide von Unternehmen ebenfalls beeinflusst werden: Grösster Entscheidungsfaktor in diesem Wettbewerb der globalen Wirtschaftsräume sind Aspekte der Markt- und Nachfrageentwicklung innerhalb dieser Globalregionen.

## 2. Standortförderung als öffentliche Aufgabe

Vor dem Hintergrund des zunehmenden Standortwettbewerbs kann festgestellt werden, dass sich immer mehr auch die Nationalstaaten selbst in der Standortförderung aktiv engagieren. Dies gilt auch für wirtschaftlich gut entwickelte und der Marktwirtschaft verpflichtete Nationalstaaten wie der Schweiz. Einer der Gründe hierfür ist die in den letzten Jahren feststellbare, deutliche Veränderung der politischen Zielsetzungen und der damit einhergehenden Legitimierung der (staatlichen) Standortförderung: Stand früher die Förderung der räumlichen Kohäsion im Fokus, ist es heute die Förderung des volkswirtschaftlichen Wachstums (*Bieger/Scherer 2011, Bundesrat 2015*). Betrachtet man die staatlichen Aktivitäten in diesem Bereich, können zwei unterschiedliche Ebenen beobachtet werden: Einerseits bemüht sich der Staat um die laufende Verbesserung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen sowie um die Optimierung der unternehmensrelevanten Standortfaktoren. Entsprechende politische Handlungsfelder sind bspw. die Währungs- und Fiskalpolitik, die Infrastrukturpolitik oder auch die Bildungs- und Forschungspolitik. Zahlreiche

Rankings und internationale Vergleichsstudien belegen, dass die Schweiz diesbezüglich eines der wettbewerbsfähigsten Länder der Welt ist. Andererseits engagieren sich Staaten auch aktiv in der Ansiedlungspolitik, indem sie ausländische Unternehmen zu Standortgründungen im eigenen Land zu gewinnen versuchen.

Global Rank	Global Top 10
1	Switzerland
2	Singapore
3	United States
4	Finland
5	Germany
6	Japan
7	Hong Kong SAR
8	Netherlands
9	United Kingdom
10	Sweden

Abbildung 1: The Global Competitiveness Index 2014-2015 (World Economic Forum 2014)

Auch in der Schweiz betreiben Bund und Kantone aktive Standortförderung, um die internationale Wettbewerbsfähigkeit des Wirtschaftsstandortes Schweiz langfristig beizubehalten; dass also die Schweizerische Volkswirtschaft Direktinvestitionen, Humankapital und Wissensträger anzuziehen und zu halten vermag (Bundesrat 2015, Botschaft 28.2.2015). Die Schweizerische Standortförderung umfasst folgende drei Teilbereiche:

- Unterstützung der Wirtschaft im Strukturwandel (Förderung der *Standortentwicklung*),
- Unterstützung des bestehenden Unternehmertums und optimierte Nutzung von Geschäftsmöglichkeiten (Förderung der *Standortnutzer*) und
- Ansiedlung von Unternehmen aus dem Ausland (Förderung der *Standortnachfrage*)

Unterschiedliche Instrumente stehen zur Umsetzung der Standortförderung bereit. Darunter fallen bspw. die Aussenwirtschaftsförderung, die Standortpromotion, die KMU-Politik, die Regionalpolitik sowie die Tourismuspolitik. Die Steigerung der Standortnachfrage erfolgt über zwei Pfeiler: die touristische Landeswerbung und die nationale Standortpromotion (NSP). Im Rahmen der Botschaft zur Standortförderung hat der Bund für die Periode 2012 -2015 insgesamt 360 Mio. CHF für Massnahmen genehmigt. Dies sind rund 70 Mio.

CHF mehr als in der Periode 2008-2011. Von diesen 360 Mio. CHF entfallen 20.4 Mio. CHF auf die Standortpromotion, während Schweiz Tourismus einen Betrag von rund 220 Mio. CHF erhält. In der neuen Botschaft zur Standortförderung 2016-2019 (Bundesrat 2015) sind für die Informationen über den Unternehmensstandort 16,4 Mio. CHF vorgesehen, für Schweiz Tourismus weiterhin 220.5 Mio. CHF.

Die Schweizerische Standortpromotion ist als Verbundaufgabe zwischen Bund und Kantonen organisiert. Der Bund konzentriert sich auf die Promotion des Wirtschaftsstandorts Schweiz, die Kantone auf die konkrete Ansiedelung der Unternehmen. Basis für die Aufgabenteilung ist das Bundesgesetz zur Förderung der Information über den Unternehmensstandort Schweiz (*Bundesgesetz* 2013, SR 194.2). Dieses sieht vor, dass der Bund im Rahmen des Programms „Switzerland Trade & Investment Promotion“ die langfristige, nachhaltige Ansiedlung ausländischer Unternehmen in der Schweiz fördert. Auf Seiten der Kantone sind die kantonalen Wirtschaftsförderungen für die Standortpromotion zuständig. Sie informieren über die Standortvorteile ihres Kantons, pflegen Kontakte zu interessierten Investoren, unterbreiten Ansiedlungsunterlagen und organisieren die Betreuung der Investoren und die Kundenpflege vor Ort.

Die konkreten Aktivitäten in der Standortpromotion werden aber grossteils nicht vom Bund resp. von den Kantonen selbst umgesetzt. Auf nationaler Ebene wurden diese Aufgaben im Rahmen eines gemeinsamen Leistungsauftrages von Bund und Kantonen an eine private Organisation, die Swiss Global Enterprise S-GE übertragen. Des Weiteren haben sich verschiedene Kantone zu sog. Areas zusammengeschlossen, um auf diese Weise mit grösserem Gewicht Ansiedlungspolitik im Ausland zu betreiben (Greater Zurich Area, Greater Geneva Berne Area, Basel Area, St.Gallen Bodensee Area). Einzelne Kantone, in der Zentralschweiz oder auch das Tessin sind keiner Area angeschlossen und betreiben eigenständig Ansiedlungsaktivitäten im Ausland.

### 3. Erfolgreiche Ansiedlungen aus dem Ausland

Die Schweizer Standortpromotion war in den vergangenen Jahren recht erfolgreich, es wurden regelmässig Ansiedlungserfolge verzeichnet (vgl. folgende Abbildung). Allerdings ging die Anzahl an Ansiedlungen in den vergangenen Jahren kontinuierlich zurück und erreichte im Jahr 2013 mit 298 Ansiedlungen einen vorläufigen Tiefpunkt. Bezogen auf die Branchenstruktur können hinsichtlich der Ansiedlungen keine klaren Schwerpunkte identifiziert werden. Sie spiegeln die bestehende Wirtschaftsstruktur wieder. So sind z.B. internationale Headquarters, Handels- und Rohstoffunternehmen, Maschinenbau und Life Science-Unternehmen überproportional vertreten. Hinsichtlich der räumlichen Verteilung können ebenfalls keine klaren Tendenzen festgestellt werden. Verschiedene Räume profitieren von Ansiedlungen aus dem Ausland, wobei es vor allem die städtischen und metropolitanen Räume sind, in denen sich die meisten ausländischen Unternehmen niederlassen.

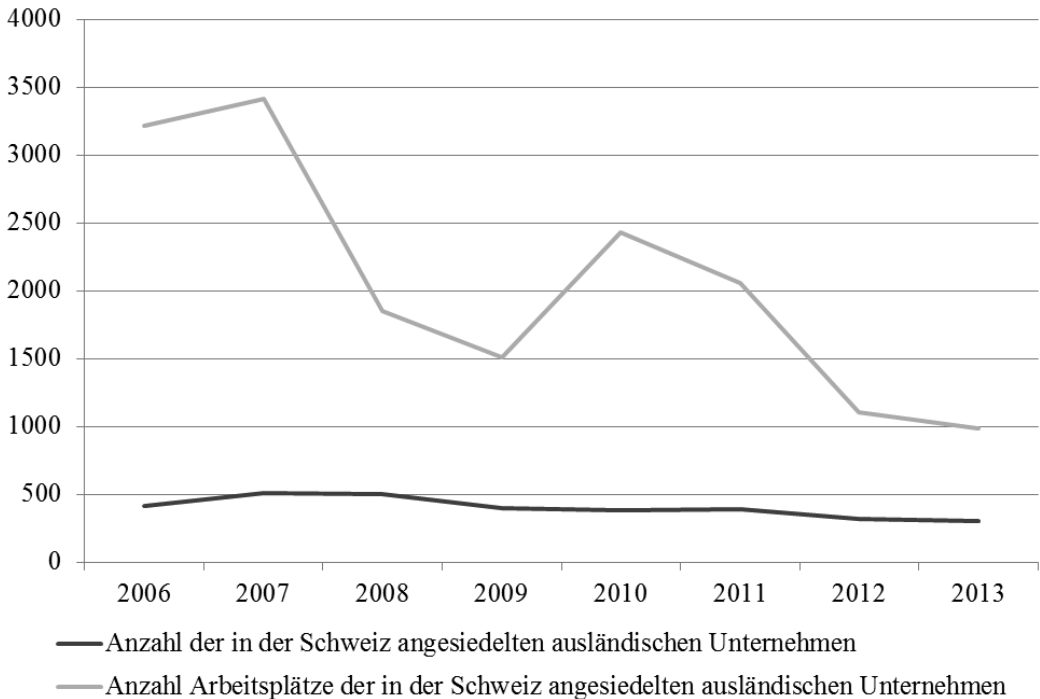


Abbildung 2: Entwicklung der Firmenansiedlungen aus dem Ausland in die Schweiz (eigene Darstellung nach Volkswirtschaftsdirektorenkonferenz 2014)

#### 4. Standortwahlverhalten als emergenter Entscheidungsprozess

In der Regionalwissenschaft besteht heute weitgehend Einigkeit, dass kein automatisches Zusammenführen (sog. "matching") von Unternehmen als Standortnachfrager und Regionen als Standortanbieter stattfindet. Es findet also kein logisch-linearer Entscheidungsprozess statt (Scherer/Derungs 2008). Der Standortwahlprozess wird stattdessen als Prozess angesehen, in dem Entwicklungstendenzen von aussen kontinuierlich auf das Unternehmen einwirken. Dieses wiederum reagiert auf diese Impulse oder absorbiert sie, woraus neue Entscheidungsspielräume entstehen. Demzufolge läuft dieser Entscheidungsprozess in einzelnen Phasen ab, in denen immer wieder Entscheidungen getroffen werden müssen. Diese Entscheidungen werden dabei von vielfältigen internen und externen Faktoren beeinflusst. Scherer/Derungs (2008) unterscheiden hier zwischen sieben Prozessschritten, bis schlussendlich ein konkreter Standortentscheid gefällt wird.

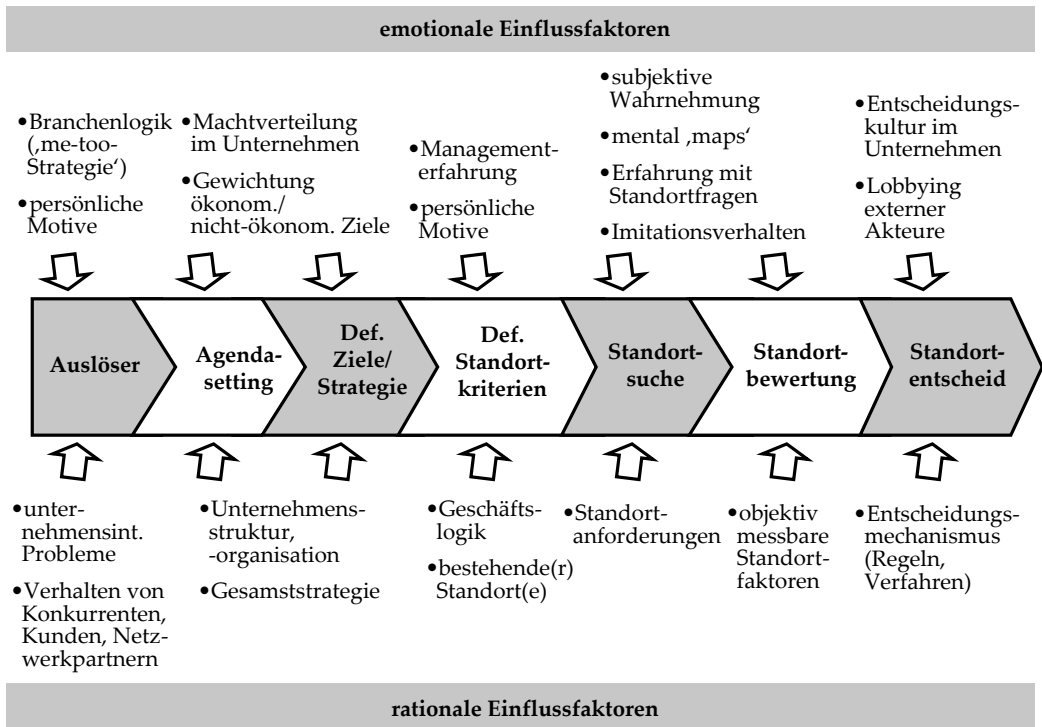


Abbildung 3: Rationale und emotionale Einflussfaktoren im Standortentscheidungsprozess (Scherer/Derungs 2008)

Betrachtet man die einzelnen Prozessphasen, so muss man sich fragen, ob die einhergehenden Entscheidungen immer rational begründet sind, oder ob nicht auch "Bauchentscheide" von zentraler Bedeutung sind. Scherer/Derungs (2008) zeigen deshalb die Notwendigkeit auf, bei Standortwahlprozessen zwischen rationalen und emotionalen Einflussfaktoren zu unterscheiden. Dies bedeutet also, dass immer sowohl unternehmensbezogene rationale Argumente als auch persönliche emotionale Eindrücke diesen Entscheidungsprozess begleiten. Oder wie es Kahnemann/Riepe (1998) formulieren: "Investment decisions have both emotional and financial consequences over time." Das heisst, Entscheidungen (mit weitreichenden wirtschaftlichen Folgen) gründen selten nur auf einem einzigen Motiv. Vielmehr entstehen sie aus einem komplexen Zusammenspiel unterschiedlich gelagerter Überlegungen.

Die Notwendigkeit für "Bauchentscheide" bei der Standortwahl ergibt sich auch aus einem anderen Grund: Jedes Unternehmen muss bei Standortentscheidungen Zahlen und Daten über die verschiedenen Standorte bewerten, um deren Entwicklung abzuschätzen. Jedoch bestehen dabei immer unzureichende Informationen; Unsicherheiten sind nicht zu vermeiden. In einer solchen Situation helfen das Erfahrungswissen und subjektive Einschätzungen der beteiligten Akteure, um den Evaluations- und Suchaufwand sowie die Komplexität einzuschränken.

## 5. Das „Bild der Region“ als Entscheidungsfaktor

Diese Überlegungen zeigen deutlich, dass es selbst bei der betrieblichen Standortwahl kein Primat von harten, rationalen Faktoren gibt. Rationale und emotionale (oder harte und weiche) Faktoren scheinen in den Köpfen der Entscheider zu verschmelzen, wodurch ein Standort insgesamt als vorteilhaft oder als weniger vorteilhaft beurteilt wird. Das "Bild einer Region" wird damit zu einem zentralen Entscheidungsfaktor. *Grabow et al. (1995)*, die dieses Konzept ursprünglich entwickelten, verstehen unter einem solchen Bild die Menge an Informationen, die ein Entscheider bei der Bewertung einer Region erhält. Nach *Thiessen (2005)* stellen diese Bilder wichtige Determinanten des Standortwahlprozesses dar, indem sie die Standortvorauswahl massiv beeinflussen. Grundsätzlich beinhalten die Regionsbilder eine Vielzahl unterschiedlicher Aspekte, aus denen schlussendlich ein gesamtheitliches Bild wie aus vielen kleinen Mosaiksteinchen zusammengesetzt wird. Der vorab beschriebene hyperdynamische Standortwettbewerb wird also in erheblichem Masse durch die individuellen Wahrnehmungen und Bilder beeinflusst, welche die Entscheidungsträger in den Unternehmen über potenzielle Standorte haben.

Ähnlich ist beim Wettbewerb um Arbeitskräfte, um Gäste und um Einwohner (die auf der Suche nach einem Arbeitsort, Wohnort oder Erholungsraum sind) zu vermuten, dass auch hier individuelle Regionsbilder zentrale Einflussfaktoren darstellen. Überträgt man nun die Erkenntnisse der psychologischen Entscheidungsprozessforschung auf die Situation dieser einzelnen Akteure, so ist anzunehmen, dass ihre Standortentscheide noch stärker "bauchgesteuert" sind, als jene der Unternehmen (*Gigerenzer 2007*). Städte, Regionen und Nationalstaaten sind darum gezwungen, laufend ein attraktives Bild des eigenen Standorts zu vermitteln. Denn nur dann kann bei den verschiedenen Entscheidungsträgern auch deren „Bauchgefühl“ angesprochen werden, um sich auf diese Weise mittelfristig erfolgreich als wettbewerbsfähiger Standort für Unternehmen und Arbeitskräfte zu positionieren.

## 6. Swissness als Bild der Schweiz

Das Bild einer Region oder eines Landes wird damit zu einem ausschlaggebenden Standortfaktor für Unternehmen und Arbeitskräfte. Gerade für die Schweiz ist dieses Bild von besonderer Bedeutung und zwar im positiven wie im negativen Sinne. So stellt sich einerseits die Frage, welche positiven Bilder für die erfolgreiche Ansiedlung ausländischer Unternehmen verantwortlich sind. Andererseits muss auch die Frage aufkommen, weshalb in den vergangenen Jahren die Zahl der Ansiedlungen rückläufig war und zwar trotz einer konstant hohen Standortqualität, wie verschiedene internationale Rankings belegen. Gab es möglicherweise Veränderungen hinsichtlich des Bildes der Schweiz nach aussen?

Betrachtet man die Entscheidungsgründe, die für eine Ansiedlung in die Schweiz als zentral angesehen werden, so werden zumeist folgende Themenfelder genannt (*Ansiedlung Schweiz 2015*), die auch von Verantwortlichen der Standortförderung als einflussreich unterstrichen werden<sup>1</sup>:

---

1 Hierzu wurden im März 2015 Telefoninterviews mit den Geschäftsführern von der St. Gallen Bodensee Area, der Greater Geneva Berne Area, der S-GE und der Wirtschaftsförderung des Kantons Zürich geführt.

- Stabile wirtschaftliche und politische Verhältnisse
- Vergleichsweise tiefe Steuerbelastung
- Weltweite Vernetzung der Schweiz
- Liberaler Arbeitsmarkt
- Verfügbarkeit von qualifizierten Arbeitskräften

Es sind also nicht (nur) die positiven wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und die hervorragenden Standortfaktoren des Wirtschaftsstandorts Schweiz, sondern auch andere Kriterien relevant, die eher weicher, emotionaler Natur sind. Es ist festzustellen, dass der Standort Schweiz oft mit typisch Schweizerischen Attributen gleichgesetzt wird. Vor allem die Schweizer Qualität prägt das Bild der Schweiz im Ausland stark, genauso wie das wirtschaftsfreundliche Klima, die stabile und verlässliche Politik sowie die Weltoffenheit. Swissness wird damit nicht nur zu einem Erfolgsfaktor für Produkte, sondern auch für den Standort Schweiz als Ganzes.

## 7. Veränderung im Bild der Schweiz

Betrachtet man verschiedene Entwicklungen der vergangenen Jahre, zeigt sich, dass das Bild der Schweiz vor allem im Ausland immer wieder Veränderungen unterworfen war und ist. Diese resultieren oftmals aus politischen Entscheidungen, neuen Gesetzen oder im Speziellen bei der Schweiz aufgrund nationaler Volksabstimmungen. In der Schweiz trafen hier in den vergangenen Jahren zwei Entwicklungen zusammen, die einzelne Pfeiler des Swissness-Bildes in Frage stellten.

Zum einen haben Abstimmungen wie bspw. die Minder-Initiative zur Begrenzung der Managerlöhne, die Masseneinwanderungsinitiative, aber auch die Unternehmenssteuer-Reform in den letzten Jahren die Wahrnehmung der Schweiz im Ausland beeinflusst. Obwohl die konkrete Umsetzung zum Teil immer noch unklar ist und es noch zu keinen relevanten Veränderungen bei den objektiven Standortfaktoren und der hohen Standortqualität der Schweiz gekommen ist, ist davon auszugehen, dass die rückläufige Zahl von Unternehmensansiedlungen hierdurch mitbedingt ist.

Verantwortliche der Standortförderung bestätigen diese These<sup>2</sup>. Selbst wenn sich weitere Ursachen für den derzeitigen Rückgang der Unternehmensansiedlungen identifizieren lassen, wie beispielsweise das Erstarken von Standorten in den Schwellenländern, insbesondere die dynamische Entwicklung der BRIC-Staaten (Brasilien, Russland, Indien und China), – so herrscht doch der allgemeine Tenor, dass Ansiedlungsgespräche aufgrund der aktuellen politischen Lage mit vielen offenen Fragen erschwert werden (vor allem bei der Zielgruppe der Unternehmen aus Europa selbst). Als wichtigster Bremsfaktor wird dabei die derzeit nicht vorhandene Planbarkeit am Standort Schweiz identifiziert. Und gerade diese Planbarkeit stand früher idealtypisch für das Bild der Schweiz und war eines der stärksten Swissness-Verkaufsargumente.

Zum anderen begründeten die föderalistischen Strukturen nachteilige Wettbewerbsbedingungen, die in den vergangenen Jahren zunehmend virulent wurden. Die Vielzahl an unterschiedlichen Schweizer Akteuren unterschiedlicher Ebenen, die im Bereich der Standortförderung aktiv sind und zum Teil in Konkurrenz zueinander agieren, sorgt für Rei-

---

2 Hierzu wurden im März 2015 Telefoninterviews mit den Geschäftsführern von der St. Gallen Bodensee Area, der Greater Geneva Berne Area, der S-GE und der Wirtschaftsförderung des Kantons Zürich geführt.

bungsverluste und Unklarheiten im Bild nach aussen. Zwar wurden unterschiedliche Massnahmen gesetzt, um diesbezüglich begründete Beeinträchtigungen umzugestalten, dennoch sorgt ein inkohärentes, ineinanderfliessendes „Ebenen-Modell“ mit nationalen, regionalen und kantonalen Aktivitäten von Standortpromotionsorganisationen mit teils gleichgerichteten und teils entgegen gerichteten Interessen weiterhin für Nachteile, wie eine Evaluation der nationalen Standortpromotion aus dem Jahr 2014 belegt (Von Stokar et al. 2014). Aus Sicht des Evaluationsteams führt dies dazu, dass Synergien nicht genutzt und in der Kommunikation nach aussen für Investoren oftmals uneinheitliche und fragmentierte Bilder transportiert werden (ebd.). Gleichzeitig bedingen die vorhandenen Strukturen, dass potenzielle Investoren im Laufe des Prozesses mit einer Vielzahl unterschiedlicher Ansprechpersonen mit unterschiedlichen Informationen und Kompetenzen zu tun haben und notwendige Vertrauensbeziehungen stets von Neuem aufgebaut werden müssen (ebd.).

Selbst wenn ein kausaler Zusammenhang derzeit (noch) nicht statistisch und empirisch belegt werden kann, wird vor dem Hintergrund der o.g. Diskussionen über die Bedeutung emergenter Standortentscheidungsprozesse und über die Bedeutung von Regionsbildern in diesen Prozessen ein Zusammenhang deutlich. Hier kann der begründete Verdacht geäussert werden, dass das Qualitätsbild Swissness durch diese beiden Entwicklungen, durch die Abstimmungsinitiativen einerseits, sowie durch die Fragmentierung der Standortpromotionsstrukturen andererseits, gewisse „Risse“ bekommen und damit an Attraktivität verloren hat.

## 8. Von der Standortpromotion zum Place Branding

Diese Wahrnehmung ist keinesfalls als Kritik an den demokratischen Entscheidungen dieser Volksabstimmungen oder dem föderalistischen System der Schweiz zu verstehen. Die Entwicklungen zeigen aber deutlich auf, wie wichtig – gerade im zunehmenden Standortwettbewerb – ein umfassendes und in sich kohärentes Bild eines Standortes ist und wie schnell sich hier negative Einflüsse bemerkbar machen können. In der Konsequenz bedeutet dies, dass Nationalstaaten wie die Schweiz nur dann im internationalen Standortwettbewerb erfolgreich sein können, wenn es gelingt, das umfassende Bild des Landes im Ausland attraktiv zu kommunizieren. Eine enge Abstimmung der verschiedenen Instrumente der Landeswerbung (mit ihren Akteuren der Standortpromotion, von Schweiz Tourismus, von Präsenz Schweiz oder auch durch die diplomatischen Vertretungen) wird hierfür zwingend notwendig: *„In this crowded global market place, most people and organisations don't have time to learn much about places. We all navigate through the complexity of the modern world with a few simple clichés (...). These clichés and stereotypes – positive or negative, true or untrue – fundamentally affect our behaviour towards other places and their people and products.“* (Anholt 2011).

Nur wenn dies gelingt, wird auch in Zukunft Swissness ein entscheidender Standortvorteil für die Schweiz als Ganzes sein – unabhängig davon, ob es um den Export von Gütern und Dienstleistungen, um den Tourismus oder um die Ansiedlung ausländischer Unternehmen in der Schweiz geht.

## Literatur

- Anholt, S.* (2011): Beyond the nation brand: The role of image and identity in international relations, in: Pike, A. (Hrsg.): Brand and Branding Geographies, Massachusetts, S. 289-301.
- Ansiedlung Schweiz* (2015): www.ansiedlung-schweiz.ch, abgerufen am 11. März 2015.
- Bieger, T./Scherer, R.* (2011): Die integrative Standortförderung als Antwort auf den hyperdynamischen Standortwettbewerb, in: Die Volkswirtschaft, Jg. 84, Nr. 5, S. 25-28.
- Bundesgesetz* (2013): Zur Förderung der Information über den Unternehmensstandort Schweiz, Bern.
- Bundesrat* (2015): Botschaft über die Standortförderung 2016-2019, Bern.
- Gigerenzer, G.* (2007). Bauchentscheidungen. Die Intelligenz des Unbewussten und die Macht der Intuition, München.
- Grabow, B./Henkel, D./Hollbach-Grömig, B.* (1995): Bedeutung weicher Standortfaktoren in ausgewählten Städten. Fallstudien zum Projekt „Weiche Standortfaktoren“. Deutsches Institut für Urbanistik, Berlin.
- Kahneman, D./Riepe, M. W.* (1998): Aspects of investor psychology, in: Journal of Portfolio Management, Vol. 24, No. 4, S. 52-65.
- Scherer, R./Derungs, C.* (2008): Standortwahl von Unternehmen: Ein Entscheidungsprozess zwischen Rationalität und Emotionalität, in: IDT-HSG working paper, St. Gallen.
- Thießen, F.* (2005): Zum Geleit: Weiche Standortfaktoren – die fünf Sichtweisen, in: Thießen, F. et al. (Hrsg.): Weiche Standortfaktoren – Erfolgsfaktoren regionaler Wirtschaftsentwicklung, Berlin, S. 9-34.
- Volkswirtschaftsdirektorenkonferenz* (2014): Resultat Standortförderung 2013, Bern.
- Von Stokar, T./ Vettori, A./ Zandonella, R./ Scherer, R./ Zumbusch, K./ Schoenenberger, A.* (2014): Evaluation Nationale Standortpromotion Schweiz. Auftrag des Staatssekretariats für Wirtschaft / SECO, Schlussbericht, Zürich / St.Gallen/ Genf.
- World Economic Forum* (2014): The Global Competitiveness Report 2014-2015, Genf.

**Roland Scherer**, Dr. rer. publ. HSG, ist Direktor des Instituts für Systemisches Management und Public Governance (IMP) und Leiter des Forschungszentrums Regional Sciences an der Universität St. Gallen.

*Anschrift:* Universität St. Gallen, Institut für Systemisches Management und Public Governance (IMP), Dufourstrasse 40a, 9000 St. Gallen, Tel.: +41 (0)71 224 23 49, Fax: 41 (0)71 224 25 36, E-Mail: roland.scherer@unisg.ch