

Editorial

Liebe Leserinnen, liebe Leser

Was wäre naheliegender, als dass sich das *Swiss Journal of Business Research and Practice* sich „Swissness“ zum Schwerpunktthema wählt?

Die Entstehung des Begriffs ist heute schwer zu rekonstruieren. In die Marketingforschung Eingang gefunden hat er wohl 2008 mit der Studie *Swissness Worldwide: Internationale Studie zur Wahrnehmung der Marke Schweiz* von Stephan Feige und seiner Forschergruppe an der Universität St. Gallen. Im darauffolgenden Jahr hat der Gesetzgeber die Beratungen über notwendige Änderungen im Markenschutzgesetz aufgenommen, die bis heute nicht abgeschlossen sind. Im Diskurs ist *Swissness* seither immer öfter und in den unterschiedlichsten Zusammenhängen anzutreffen.

Mit dem vorliegenden Themenheft wird das Ziel verfolgt, einen Einblick in den gegenwärtigen Stand der Swissnessforschung zu vermitteln. Die Betrachtung geht dabei über den ursprünglichen Markenzusammenhang und damit über die Marketingforschung hinaus. Das Themenheft gliedert sich dementsprechend in drei Themenblöcke, die für ein jeweils spezifisches Verständnis von Swissness stehen:



1. Swissness als nützliches Argument für Unternehmen im internationalen Wettbewerb

In der Marketingforschung ist das Konzept der Swissness in der Country-of-Origin-Forschung eingebettet. Drei Forschungsbeiträge und ein anschließender kritischer Kommentar aus der Praxis bilden diesen ersten Themenblock:

- *Manfred Bruhn und Verena Batt* zeigen auf Basis ihrer Befragung von rund 1'000 deutschen Kunden Schweizer Unternehmen, dass die Wahrnehmung von kommunizierter Swissness, wie sie in Werbebotschaften zum Ausdruck kommt, einen starken Zusammenhang mit dem Vertrauen, dem Commitment und der Loyalität gegenüber einer Marke aufweist. Sie ermittelten auch, dass im Konsumgüterbereich die Swissness mit den Dimensionen der Leistungsqualität, der Exklusivität und der Sympathie assoziiert wird.
- *Peter Mathias Fischer und Sven Reinecke* haben auf Basis einer Befragung von 4'000 Konsumenten aus 14 Ländern und am Beispiel von fünf Produkten (Schokolade, Uhren, Kosmetikcremes, Computerzubehör und Staubsauger) ermittelt, welchen Preiszuschlag die Konsumenten aus den verschiedenen Ländern für ein Produkt mit Schweizer Herkunftsbezeichnung zu zahlen bereit wären. Sie können zeigen, dass das Preis Premium für Produkte mit einer traditionellen Verbindung zur Schweiz (Schokolade und Uhren) deutlich höher ausfällt als für Produkte, bei denen ein solcher Bezug fehlt (z.B. bei Computerzubehör oder Kosmetika), dass es aber über alle Produkte hinweg existiert. Darüber hinaus zeigt die Analyse auch, dass das Preis Premium in asiatischen Ländern insgesamt deutlich höher ausfällt als in Europa.
- *Hans Lichtsteiner, Isabella Müller und Sonja Graf* haben untersucht, ob Swissness auch eine Bedeutung im Schweizer Spendenmarkt hat. Dazu konnten sie rund 700 Spender von vier grossen Hilfswerken in der deutsch- und französischsprachigen Schweiz über ihre Einstellungen und ihr Spendenverhalten befragen. Die Studie ergibt hier ein ambivalentes Bild in Bezug auf den Markenwert von Swissness: In den Augen von Schweizer Spendern hat Swissness einen Produktionsaspekt („Made in Switzerland“) und einen Zielgruppenaspekt („Hilfe für die Schweiz“). Zwar kann durchaus geschlossen werden, dass sich Swissness positiv auf die Spendenbereitschaft auswirkt. Dieser Effekt hängt aber von mehreren Personenmerkmalen ab: Spenderinnen und Spender, die ein grosses Gewicht auf Swissness legen, sind überdurchschnittlich alt, weisen eine geringere formale Bildung auf, sind eher über familiäre Relevanz motiviert, und sie sind eher in der deutsch- als in der französischsprachigen Schweiz anzutreffen. Es zeigt sich aber auch, dass sie signifikant geringere Beträge gespendet haben als Geldgeber, die einen geringeren Wert auf Swissness legen.
- *Klaus Stöhlker* hat vor ein paar Jahren mit seiner These, es gäbe eine A- und eine B-Schweiz, die ganz unterschiedlichen Mechanismen folgten, Aufmerksamkeit erregt: Die A-Schweiz wird seiner Kategorisierung entsprechend vor allem von wenigen global engagierten Grossunternehmen repräsentiert, die B-Schweiz von 300'000 lokal verankerten, überwiegend kleinen und mittelgrossen Firmen. Mit Blick auf den instrumentellen Wert von Swissness stellt er die provozierende These auf, dass der Markenwert der Swissness zwar aus der Kultur der B-Schweiz erwachsen ist, jedoch wirtschaftlich vor allem von der A-Schweiz ausgebeutet werden kann.

Der letztgenannte Diskussionsbeitrag hat nicht nur die Funktion, die vorangegangenen Studienergebnisse kritisch zu reflektieren, sondern er leitet auch zum zweiten Themenblock über, der die Swissness nicht als selektiven Wettbewerbsvorteil, sondern als Kollektivressource behandelt.

2. Swissness als schützenswerte Kollektivressource

Die längerfristige Nutzbarkeit von Swissness als strategischen Wettbewerbsvorteil in einem globalen Wirtschaftssystem setzt voraus, dass sie als Ressource auch bei extensivem und intensivem Gebrauch erhalten bleibt. Eine wichtige Rolle spielen dabei öffentlich-rechtliche (z.B. Bund und Kantone) oder private korporative Akteure (z.B. Wirtschaftsverbände oder Regionalkonferenzen) mit ihren Massnahmen zur Entwicklung und Erhaltung des nationalen Image. Aber auch das Nutzungs- und Verbrauchsverhalten der individuellen Wirtschaftssubjekte kann sich entscheidend auswirken. Dabei stellt sich beispielsweise die Frage, ob sich umstrittene Geschäftspraktiken einer Branche oder einer Unternehmung, die sich für den Markenaufbau in besonderem Masse der Swissness bedient haben, auch auf den Markenwert der Swissness in anderen Branchen auswirken. In diesem Kontext bewegen sich die folgenden drei Beiträge:

- *Roland Scherer* untersucht, welche Bedeutung die Swissness als Standortfaktor im internationalen Standortwettbewerb hat. Er skizziert darin, wie Politik und Verwaltung in der Schweiz ihre Aufgabe der Standortförderung wahrnehmen und welche Instrumente auf Bundes- und Kantonalebene zum Einsatz kommen. Mit Verweis auf eine laufende Evaluationsstudie weist er abschliessend darauf hin, welche Risiken mit den ausgeprägt föderalen Strukturen in Politik und Verwaltung in Hinblick auf die Bewirtschaftung der Kollektivressource Swissness verbunden sind.
- *Martial Pasquier und Raphaël Zumofen* greifen in ihrem Beitrag einen Risikoaspekt der Kollektivressource Swissness heraus. In den Jahren 2000 und 2009 wurden im Auftrag des Bundes zwei Befragungen in den USA über die Einstellungen gegenüber der Schweiz und Schweizer Unternehmen durchgeführt. Die erste Studie erfolgte im Anschluss an die Auseinandersetzung um herrenlose Vermögen bei Schweizer Banken, die zweite Studie nach einer ähnlichen Auseinandersetzung um die Geschäftspraktiken Schweizer Banken in den USA. Die Analysen zeigen, dass das Erscheinungsbild der Schweiz unberührt blieb, obwohl ein beachtlicher Teil der Bevölkerung und der Meinungsführer von beiden Krisen wussten. Dies lässt vermuten, dass das Image eines Landes eine hohe Beständigkeit aufweist, was zum Schluss führt, dass das Reputationsrisiko der Swissness in der gegenwärtigen Situation noch als relativ gering anzusehen ist.
- *Björn Ambos und Alexander Leinemann* untersuchen in ihrem Beitrag Swissness als räumliche Position in der Vorstellungswelt von Schweizer Managern und ihren Handelspartnern: Welche Länder werden kollektiv als näher und welche Länder als entfernter wahrgenommen, und in welchem Masse stimmen Selbst und Fremdbild überein? Nach einer deskriptiven Darstellung und Interpretation der ermittelten Distanzen diskutieren die Autoren die möglichen Konsequenzen von kognitiven Distanzen für die Intensität von Wirtschaftsbeziehungen zwischen Ländern und ihren Repräsentanten. Daraus erschliesst sich der (von den Autoren nicht explizit diskutierte) Kollektivressourcencharakter von Swissness: Wenn sich die kognitive Distanzwahrnehmung aus einer Aggregation individueller Erfahrungen der Wirtschaftssubjekte ergibt und die Distanzwahrnehmung die Handelsintensität beeinflusst, dann speist jede einzelne Erfahrung aus einer Geschäftsbeziehung die kollektive Distanzwahrnehmung und damit letztlich auch die zukünftigen Chancen jedes einzelnen Schweizer Handelspartners auf gewinnbringende Geschäftsbeziehungen.

Wenn man diesen Aspekt der Swissness als wesentlich ansieht, muss man feststellen, dass die Forschung dazu im Vergleich zum Kenntnisstand über den Marktwert von Swissness noch zurückliegt. Das ist wohl darauf zurückzuführen, dass die Erforschung des Umgangs mit Kollektivressourcen erhebliche Herausforderungen stellt, sowohl was die theoretische Fundierung, als auch die empirische Prüfung betrifft. Möglicherweise können die Arbeiten der amerikanischen Nobelpreisträgerin Elinor Ostrom (1933 – 2012) über die Erklärungsfaktoren für eine nachhaltige Nutzung von Kollektivressourcen eine Basis bieten: Sie konnte zeigen, dass sich unter bestimmten institutionellen Voraussetzungen eigennützig motivierte Akteure zu einer gemeinschaftlichen Nutzung von Ressourcen zusammenfinden können und das Risiko, dass einzelne Akteure die Kollektivressource zum Schaden der Gemeinschaft übermässig ausbeuten, minimiert werden kann. Diese Erkenntnisse auf die Swissness zu übertragen und ein entsprechendes institutionelles Setting zu entwickeln, wäre ein ebenso wichtiges wie lohnendes Forschungsvorhaben.

3. Swissness als Managementpraxis von Unternehmen mit Sitz in der Schweiz

Mit diesem Ansatz dehnen wir den bisherigen Verwendungsbereich des Begriffs über das Marketing hinaus in weitere betriebswirtschaftliche Funktionen hinein. Swissness wird dazu verwendet, Managementpraktiken zu beschreiben, die Unternehmen mit Sitz in der Schweiz verbindend und im internationalen Vergleich abgrenzend kennzeichnen. Das liesse sich prinzipiell auf sämtliche betriebswirtschaftliche Funktionen übertragen, kann aber im Rahmen dieses Themenhefts nur in einer Auswahl geschehen. Die beiden Beiträge in diesem Block zeigen am Beispiel des Human Resource Management und der Rechnungslegung auf, welche Praxismuster sich in Schweizer Unternehmen in Auseinandersetzung mit konkurrierenden nationalen und internationalen Institutionen zeigen und wie sich diese Muster im Zeitverlauf verändert haben:

- *Eric Davoine, Claudio Ravasi, Thomas David, Stéphanie Ginalski und André Mach* zeigen, wie sich die Bildungs- und Karriereprofile der CEOs und Verwaltungsratsvorsitzenden in den 110 grössten Schweizer Unternehmen im Zeitraum von 1980 und 2010 verändert haben. Sie dokumentieren damit unter anderem den steten Bedeutungsverlust der Schweizer Armee als nationale Institution für die Elitenbildung. Damit einher geht eine im europäischen Ländervergleich ausgeprägte Internationalisierung. Dass diese Entwicklung ein Schweizer Spezifikum ist, wird im Vergleich zu Frankreich dargestellt, wo sich die „Grandes Ecoles“ als nationale Institutionen der Elitebildung eine nahezu unveränderte Stellung erhalten haben.
- *Franck Missonier-Piera* analysiert, wie sich die in den letzten Jahren beobachtbare Entwicklung in der Rechnungslegung Schweizer Unternehmen erklären lässt, vermehrt von internationalen Rechnungslegungsnormen (IFRS oder US-GAAP) zum nationalen Standard Swiss GAAP FER überzugehen. Obwohl dieses Phänomen dem allgemeinen Trend zur Globalisierung von Managementpraktiken entgegenläuft, lässt sich zeigen, dass diese Swissness-Entscheidung rational begründbar ist.

Die beiden Studien mögen als Anschauungsbeispiele dafür dienen, dass man sowohl ein Mehr als auch ein Weniger an Swissness in der Managementpraxis beobachten kann. Welcher der dominante Trend ist, können Folgestudien zeigen.

Ein *Swiss Journal of Business Research and Practice* kann sich dadurch legitimieren, dass es Forschung an Schweizer Hochschulen (die nicht anders kann, als internationalen

Standards zu folgen), zu spezifischen Herausforderungen für Unternehmen in der Schweiz (die ihrerseits nicht anders können, als sich auf einen globalen Kontext einzustellen) anregt, bündelt und veröffentlicht. Die Zeiten einer *Allgemeinen helvetischen Gesellschaft der Freunde der vaterländischen Physik und Naturgeschichte* (gegründet 1797) und regionaler *ökonomischer Gesellschaften* (vgl. dazu den entsprechenden Eintrag im Historischen Lexikon der Schweiz auf www.hls-dhs-dss.ch) für *Ökonomische Patrioten* sind Geschichte. Ihr Anliegen war auch nicht, eine globale Komplexität durch eine nationale Vereinfachung erträglich zu machen, wie man das vielleicht heute landläufig mit Swissness verbindet. Die Bildungssozietäten des 18. Jahrhunderts in der Schweiz (wie auch in Deutschland) waren im Gegenteil darauf gerichtet, im Sinne der modernen Aufklärung an die Stelle lokaler und kleinstaatlicher Beschränktheit einen weiter gefassten, liberalen Nationalstaat zu setzen.

In der Forschung Lokales und Internationales in Bezug zu setzen und daraus Erkenntnisse zu gewinnen, die für die Praxis anregend und nützlich sein können, hat seine Berechtigung. In diesem Sinne wird dieses Themenheft zur Swissness nicht das letzte seiner Art bleiben. Als Mitherausgeber dieser Zeitschrift bedanke ich mich bei meinen Kollegen aus Forschung und Praxis dafür, mit ihren Artikeln das Leitthema dieser Ausgabe mitgetragen zu haben, und bei meinem Doktoranden Philipp Erpf für das Mitdenken bei der Entwicklung und Umsetzung der Idee.

Markus Gmür
Verbandsmanagement Institut (VMI)
Universität Fribourg/Freiburg