



---

# Standort Schweiz: Grosse Herausforderungen – neuer Fokus

---

## Medienorientierung

Bern, 16. März 2010

**STANDORT SCHWEIZ**

Grosse Herausforderungen – neuer Fokus

RAHMENBEDINGUNGEN, ANALYSEN, PERSPEKTIVEN

# Begrüssung, Einleitung

## **Eric Scheidegger**

stv. Direktor Staatssekretariat für Wirtschaft SECO  
Leiter der Direktion für Standortförderung

## **Kurt Zibung**

Regierungsrat, Volkswirtschaftsdirektor des Kantons Schwyz,  
Leiter der Arbeitsgruppe Landesmarketing

## **Daniel Küng**

CEO der Osec

## **STANDORT SCHWEIZ**

Grosse Herausforderungen – neuer Fokus

RAHMENBEDINGUNGEN, ANALYSEN, PERSPEKTIVEN

# Branchen- und Länderprofile

**Martin Neff**

Leiter Economic Research  
Credit Suisse

**STANDORT SCHWEIZ**

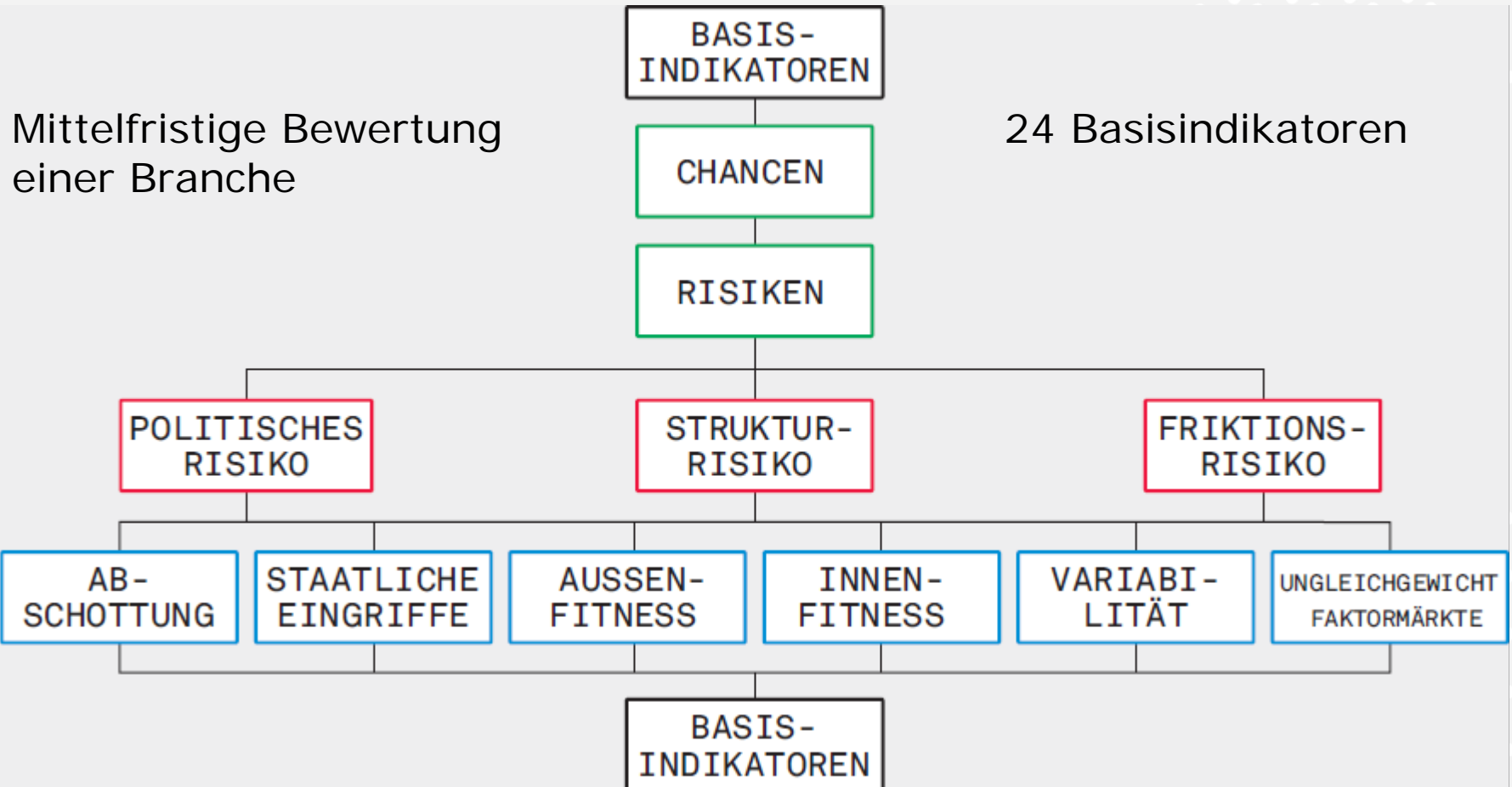
Grosse Herausforderungen – neuer Fokus

RAHMENBEDINGUNGEN, ANALYSEN, PERSPEKTIVEN

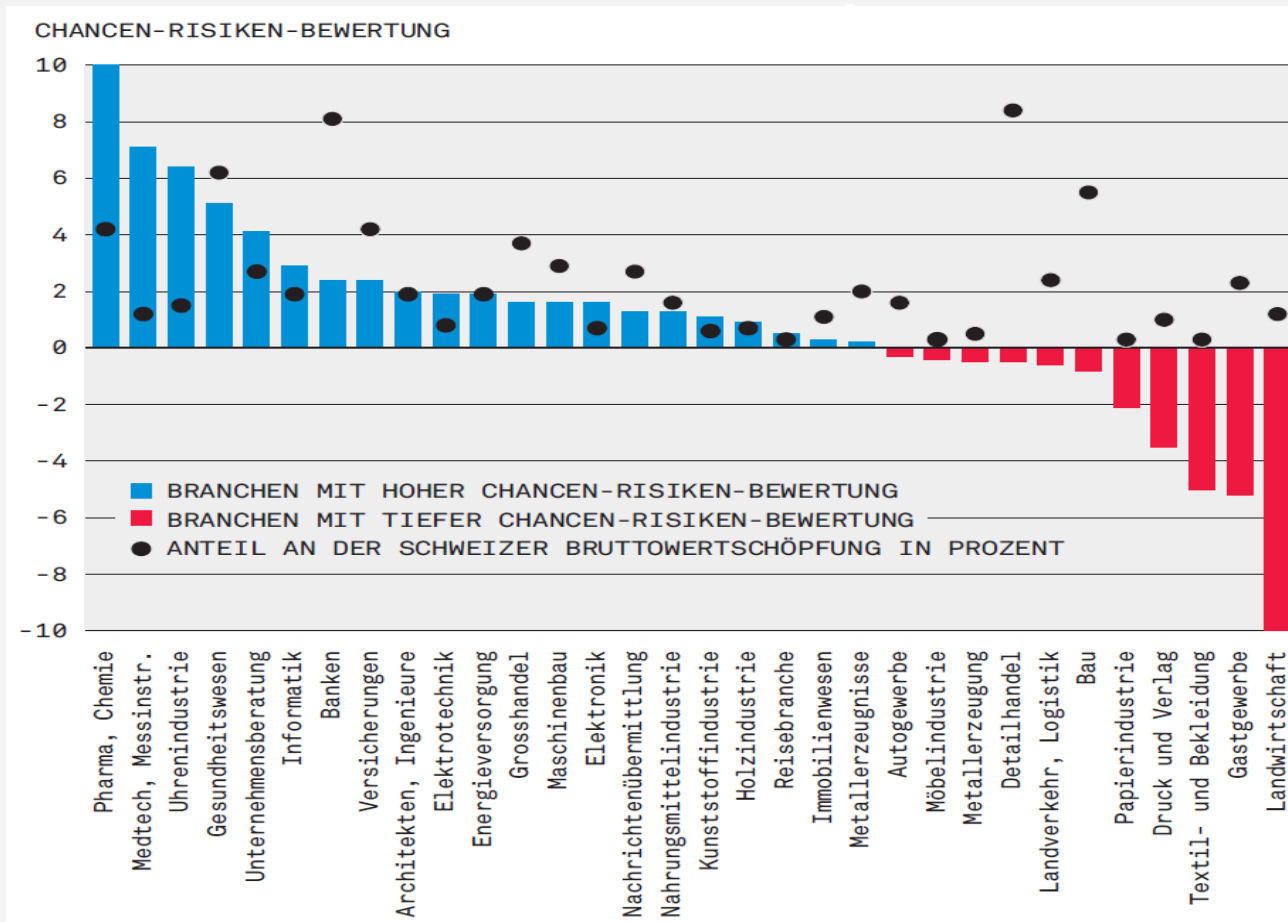
CREDIT SUISSE



# Branchenbewertung: "Technik"

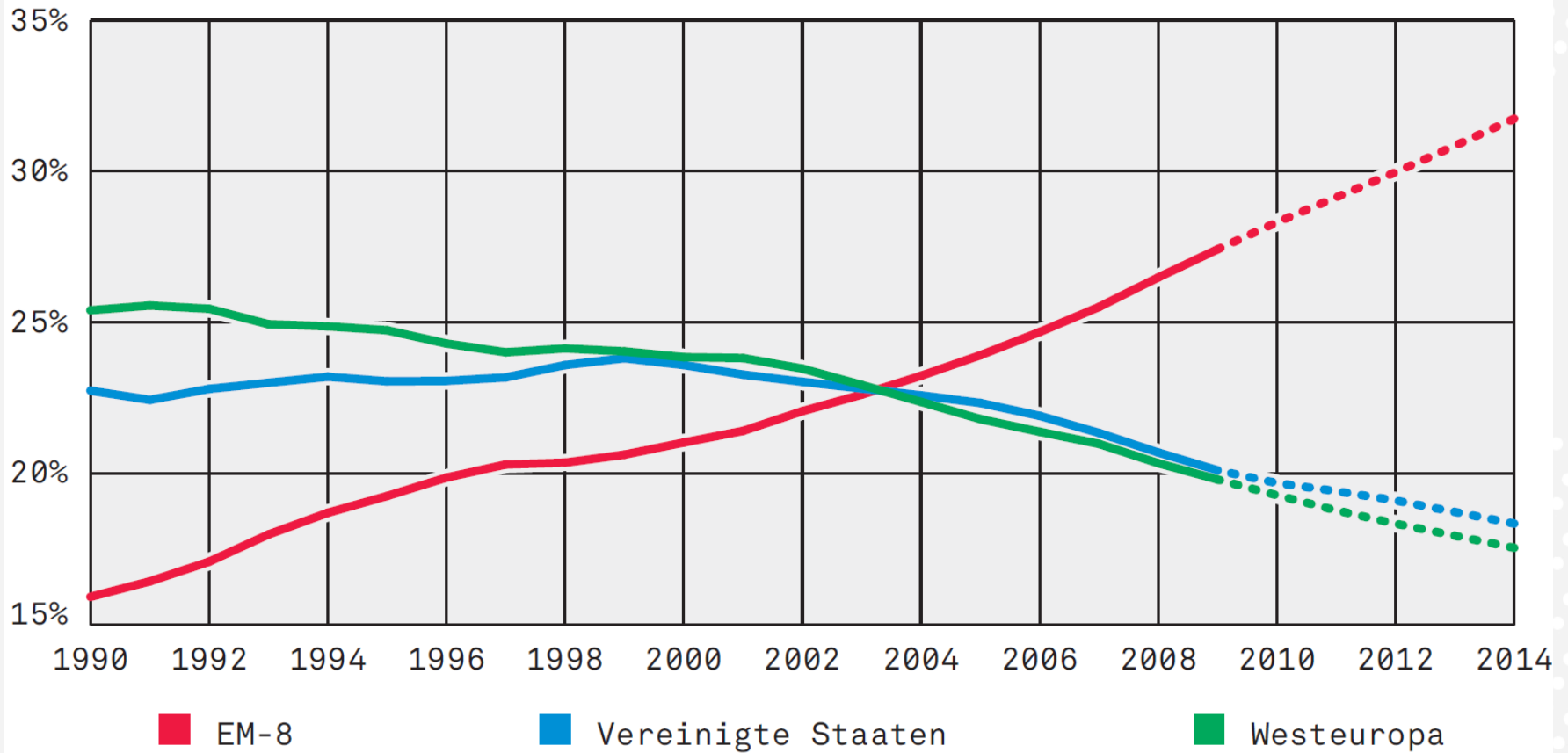


# Branchenbewertung: Heterogene Schweizer Wirtschaft



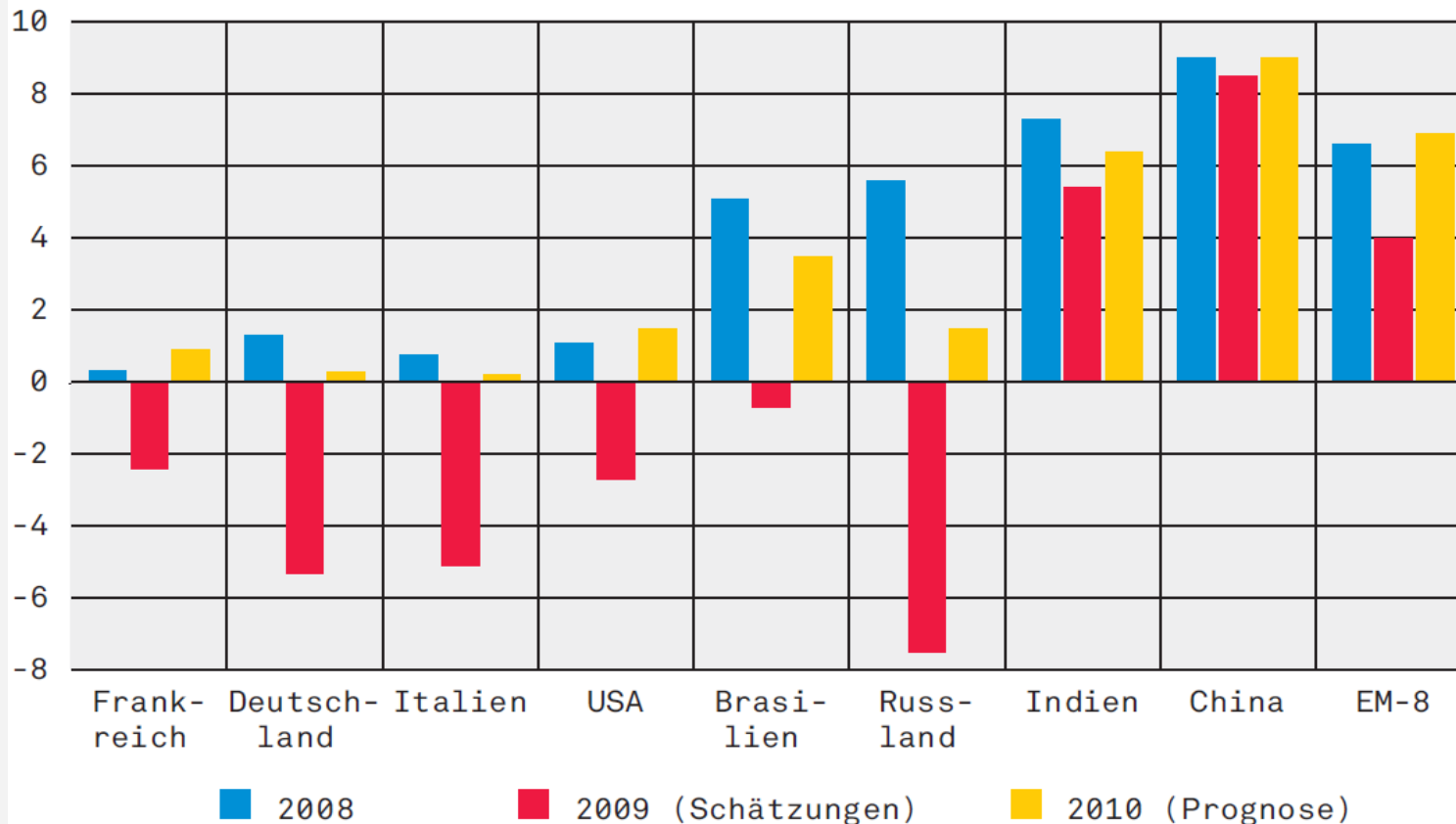
# Länderbewertung: Gewichtsverlagerung

IN PROZENT DES WELT-BIP (PPP-GEWICHTET)



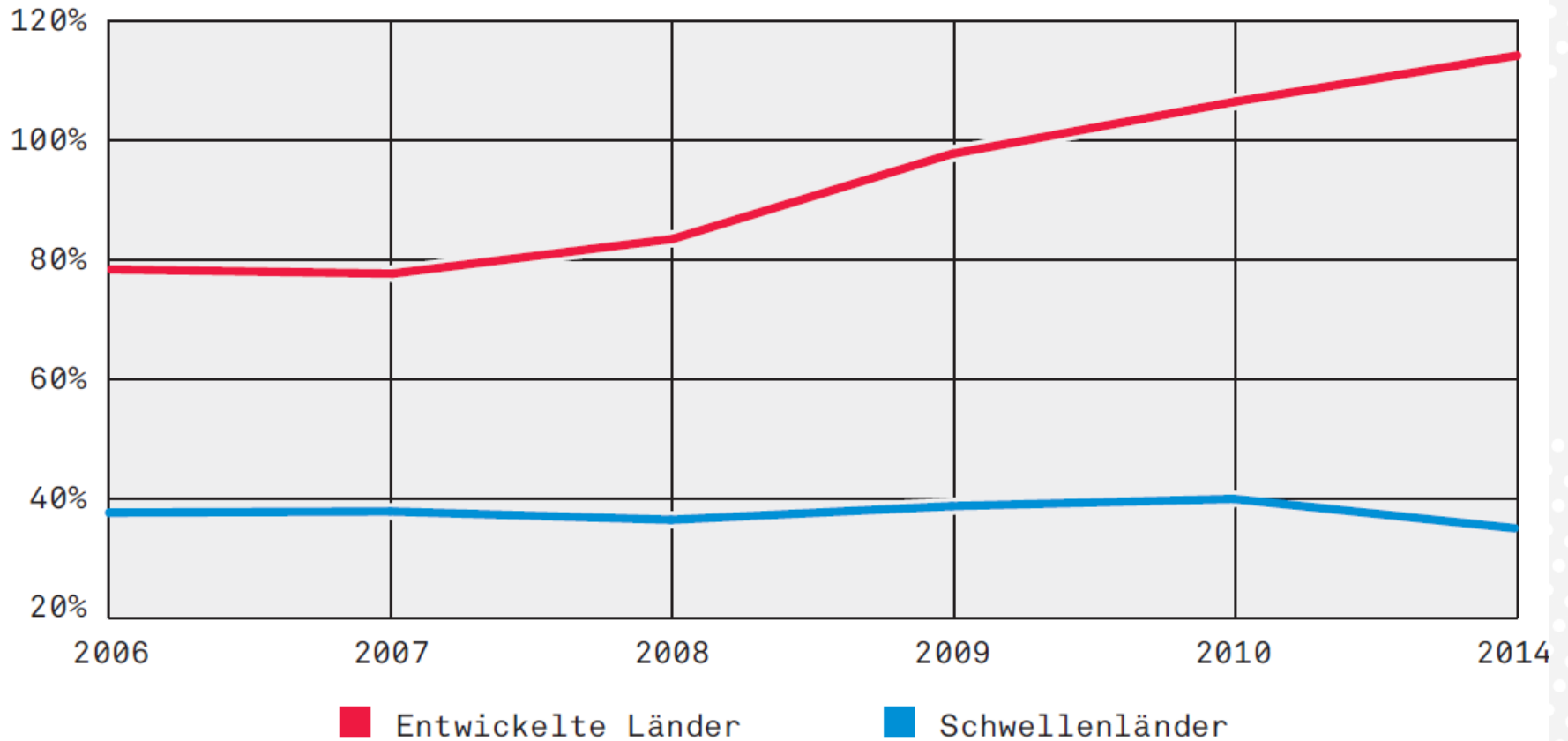
# Die Schwellenländer überstanden die Krise besser...

BIP-WACHSTUM IN PROZENT



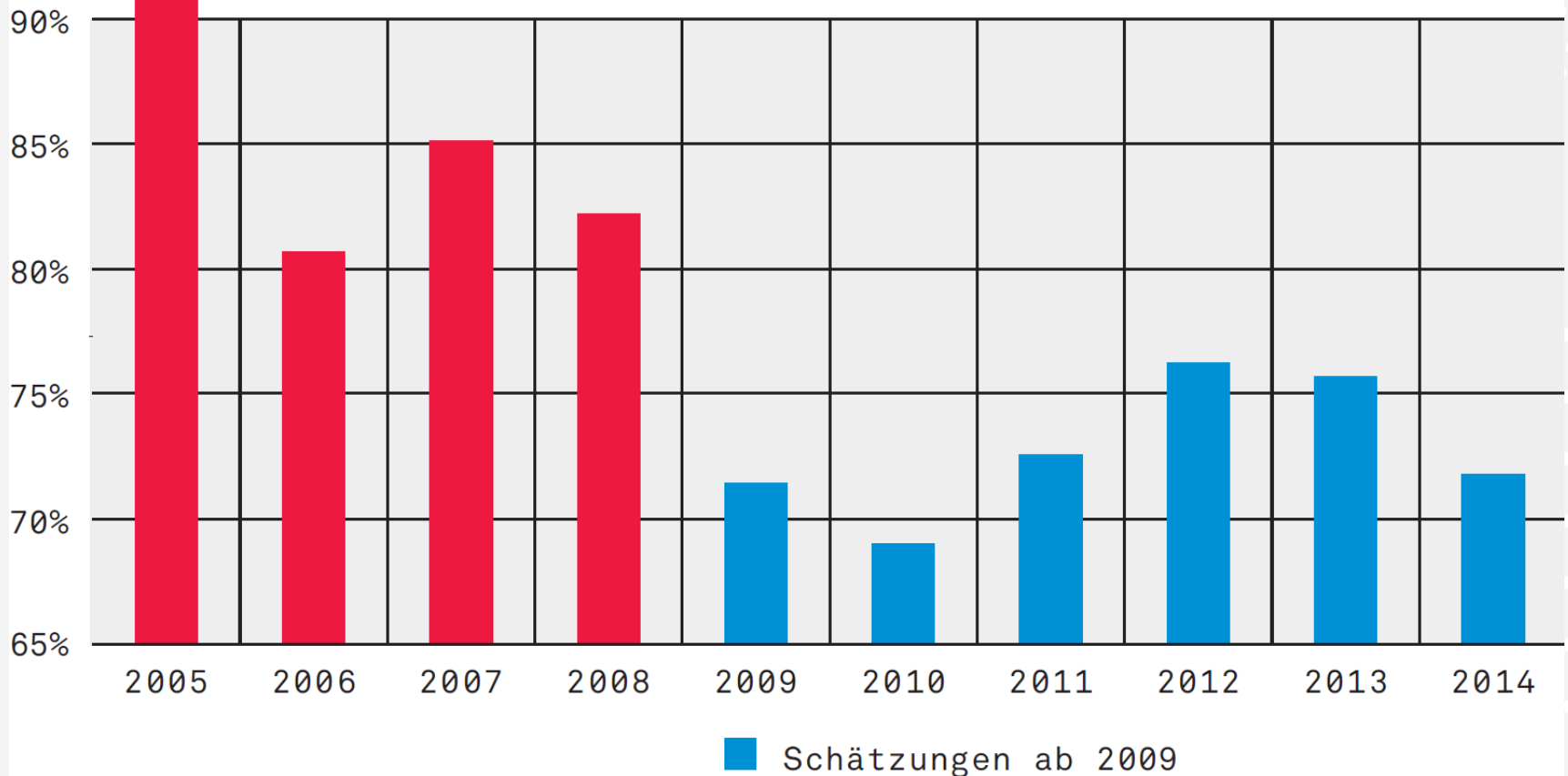
# ...und verfügen über strukturelle Vorteile

STAATSSCHULDEN ALS PROZENT DES BIP



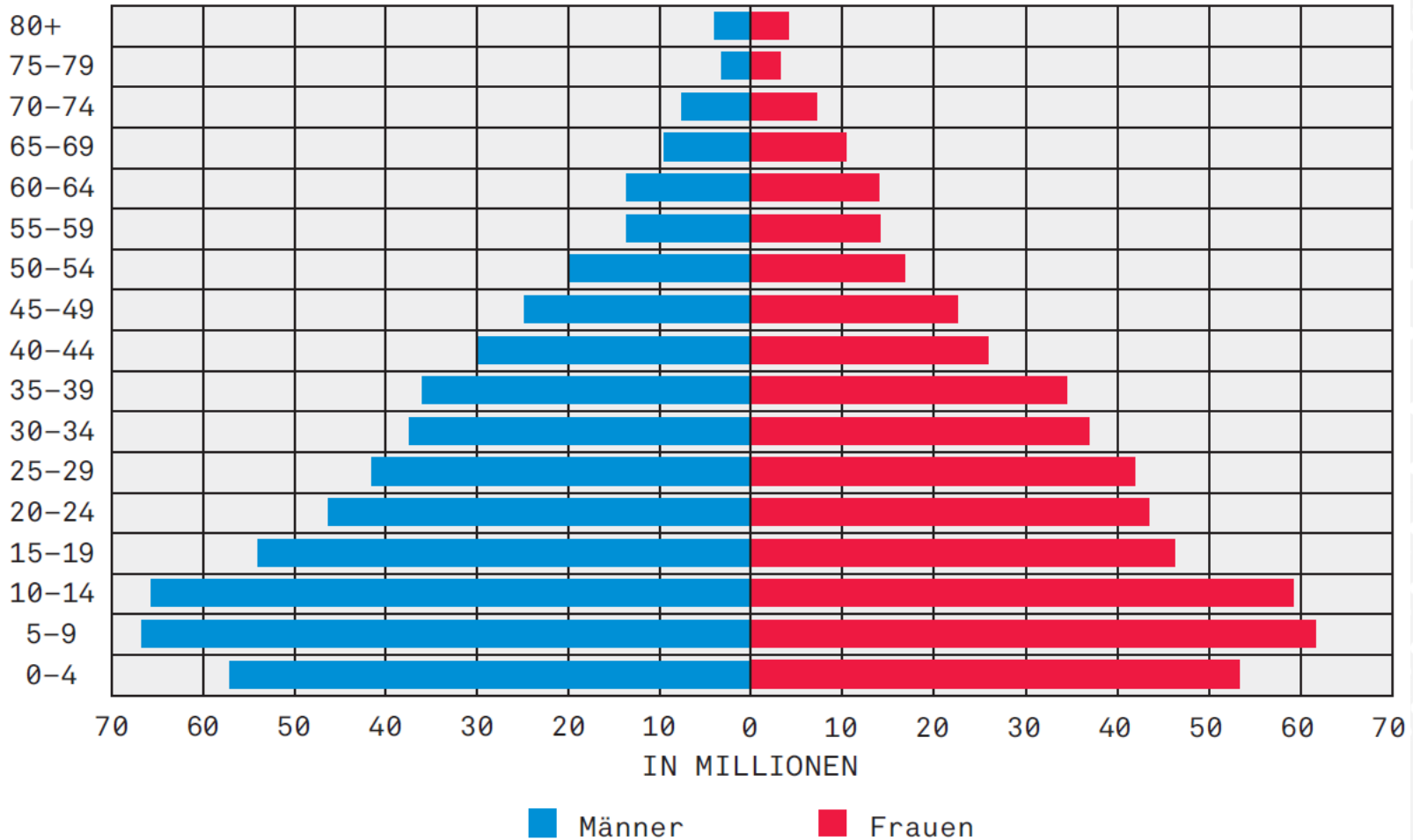
# Entwickelte Länder bleiben aber grösste Investoren

ANTEIL DER ENTWICKELTEN LÄNDER AN GLOBALEN AUSLANDSINVESTITIONEN



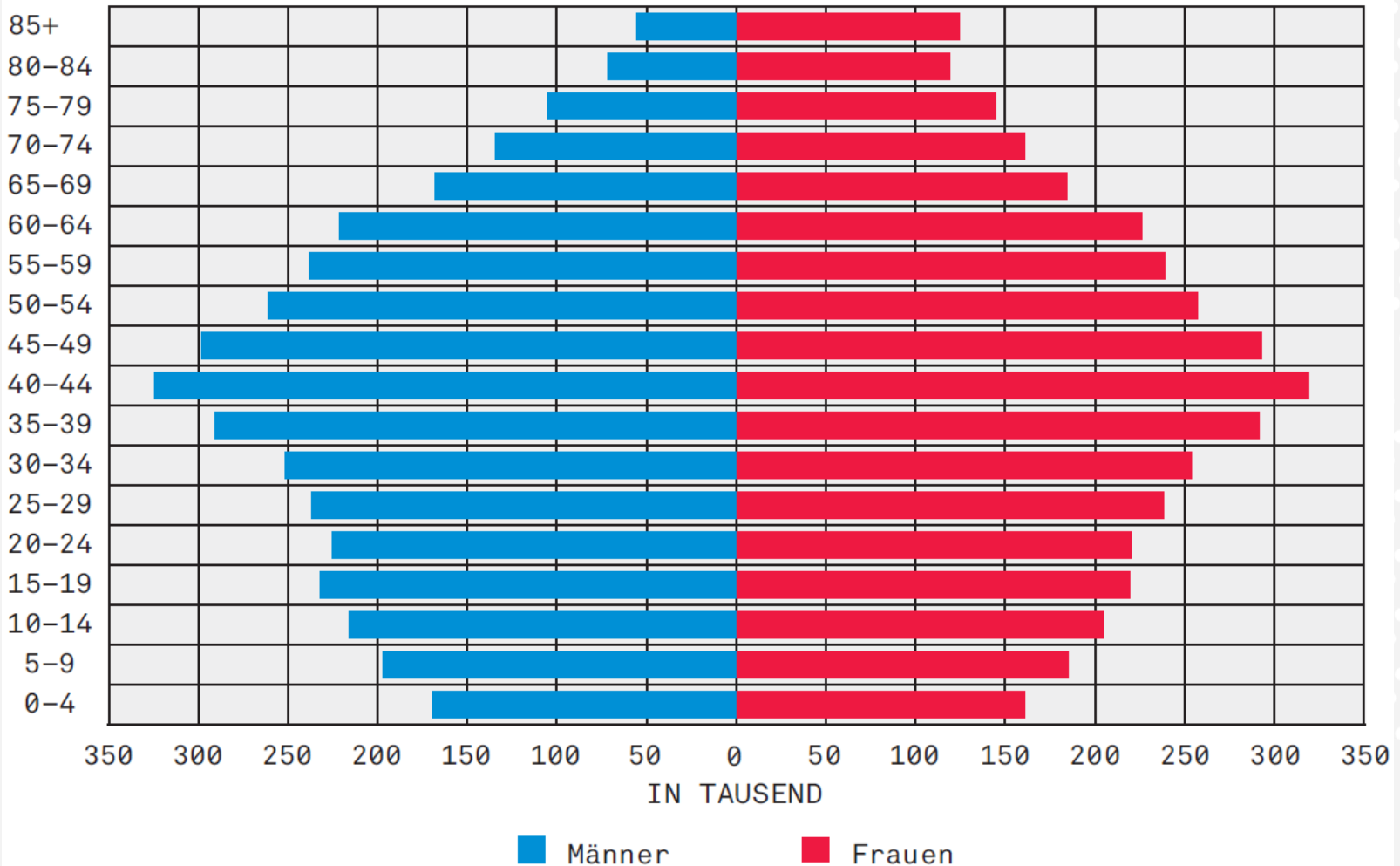
# Indien - die Alterspyramide

ALTER



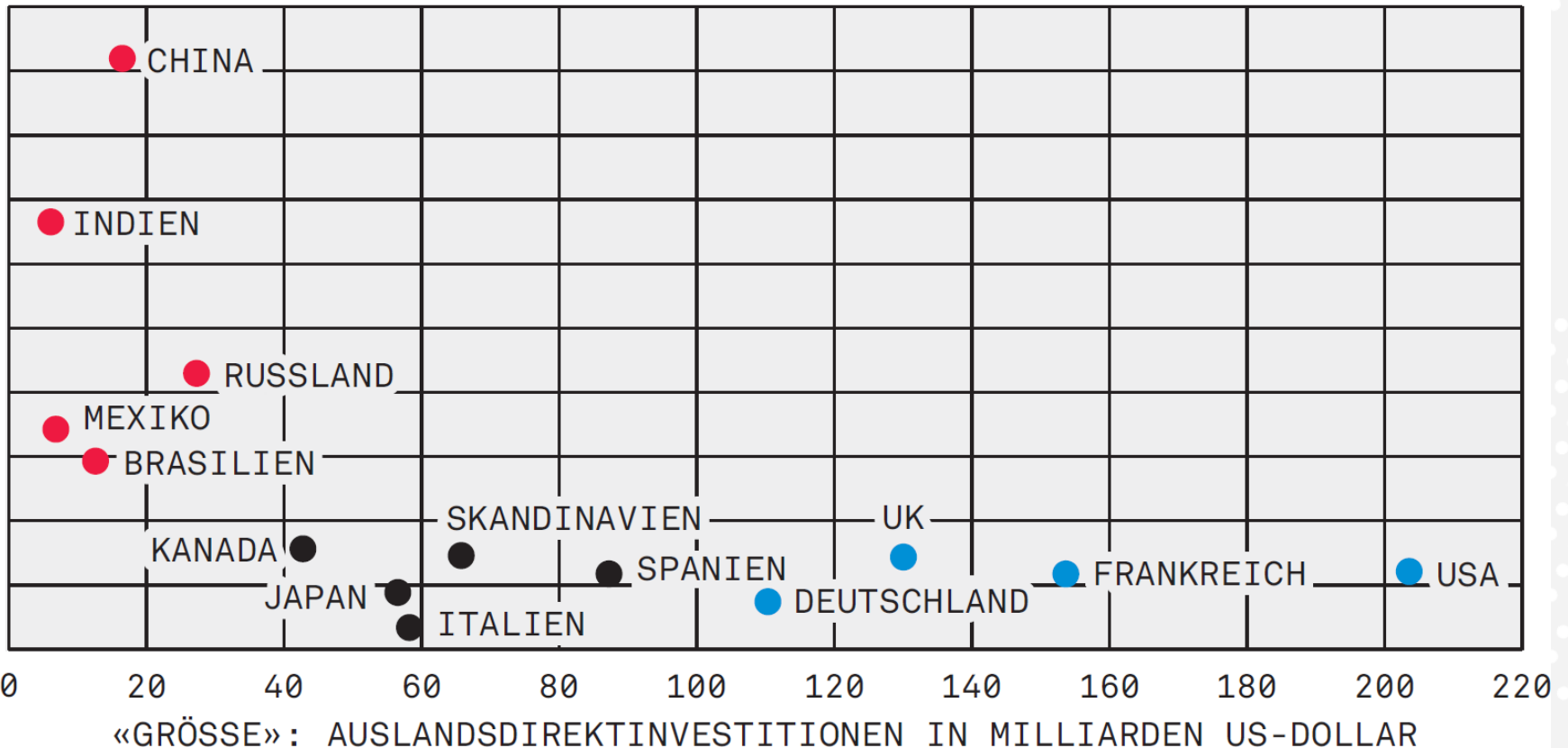
# Schweiz - die Altersurne

ALTER



# Volumen bei Industrienationen - Potenzial bei Schwellenländern

«POTENZIAL»: ERWARTETE RELATIVE VERÄNDERUNG DES ANTEILS AM WELT-BIP BIS 2015



# Standortpromotion - Zentrale Anforderungen an den Marktauftritt

## Matthias Naumann

Managing Director BCG Switzerland  
The Boston Consulting Group

## STANDORT SCHWEIZ

Grosse Herausforderungen – neuer Fokus

RAHMENBEDINGUNGEN, ANALYSEN, PERSPEKTIVEN

BCG

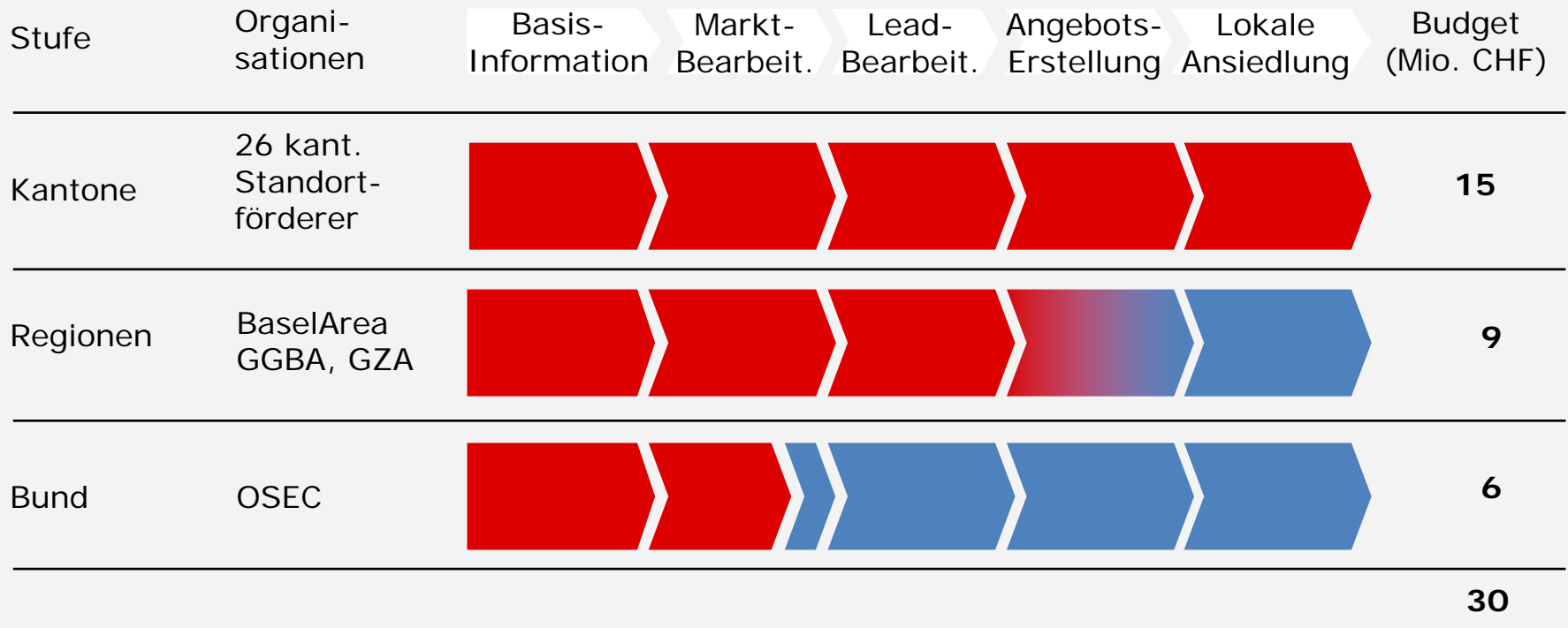
THE BOSTON CONSULTING GROUP

# Drei Kernfragen zum Marktauftritt

- Wie tritt die Schweiz derzeit in den Zielländern auf?
- Was können wir von den Standortförderern anderer Länder lernen?
- Wie kann die Schweiz ihren Marktauftritt insgesamt optimieren?

# Ausgangslage: Die Akteure der Standortförderung auf drei Ebenen

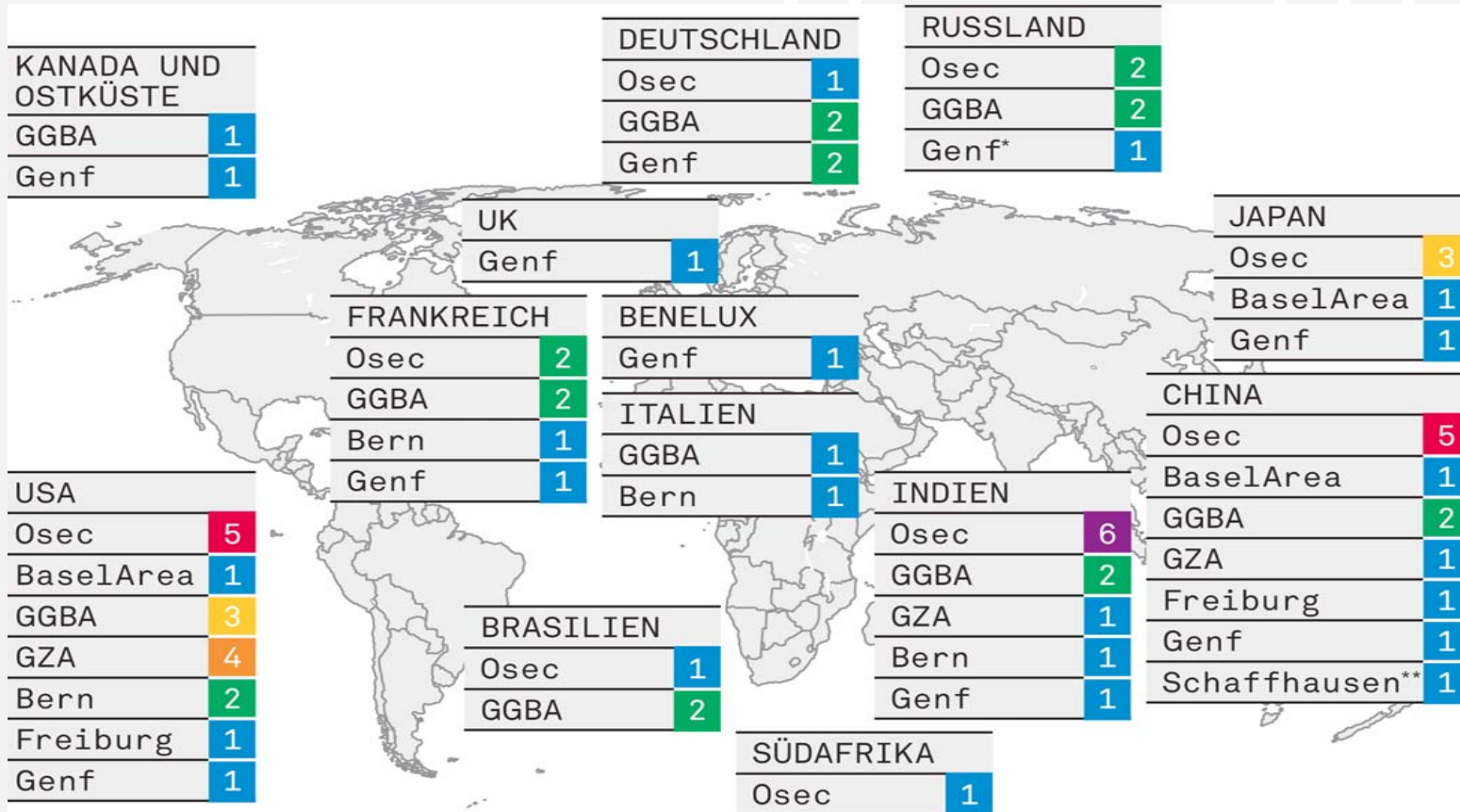
Gesamtbudget von CHF 30 Mio. ist vergleichbar mit anderen Ländern



■ Stark < aktiv ■ Nicht aktiv

# Ausgangslage: Standortförderer zeigen eine hohe Eigeninitiative

## Übersicht Repräsentanzen im Ausland (inkl. Headcount)



\*Zusätzliche Abdeckung von Eastern Europe \*\* Geplant ab 2010

Anmerkung: Headcount für Repräsentanzen schliesst Mitarbeiter auf Mandatsbasis ein  
 Quelle: Interviews mit Standortförderern; Desk research

# Drei Empfehlungen

1. Die Basisinformationen für Investoren sollten zentral bereitgestellt werden
2. Die Bearbeitung von "fernen" Fokusmärkten sollte zentraler erfolgen
3. Die Koordination und Kooperation unter den Standortförderern sollte verstärkt werden

# 1. Basisinformationen: Zentrale Bereitstellung vorteilhaft

Die wichtigsten Standortfaktoren sind national

## Nationale Standortfaktoren

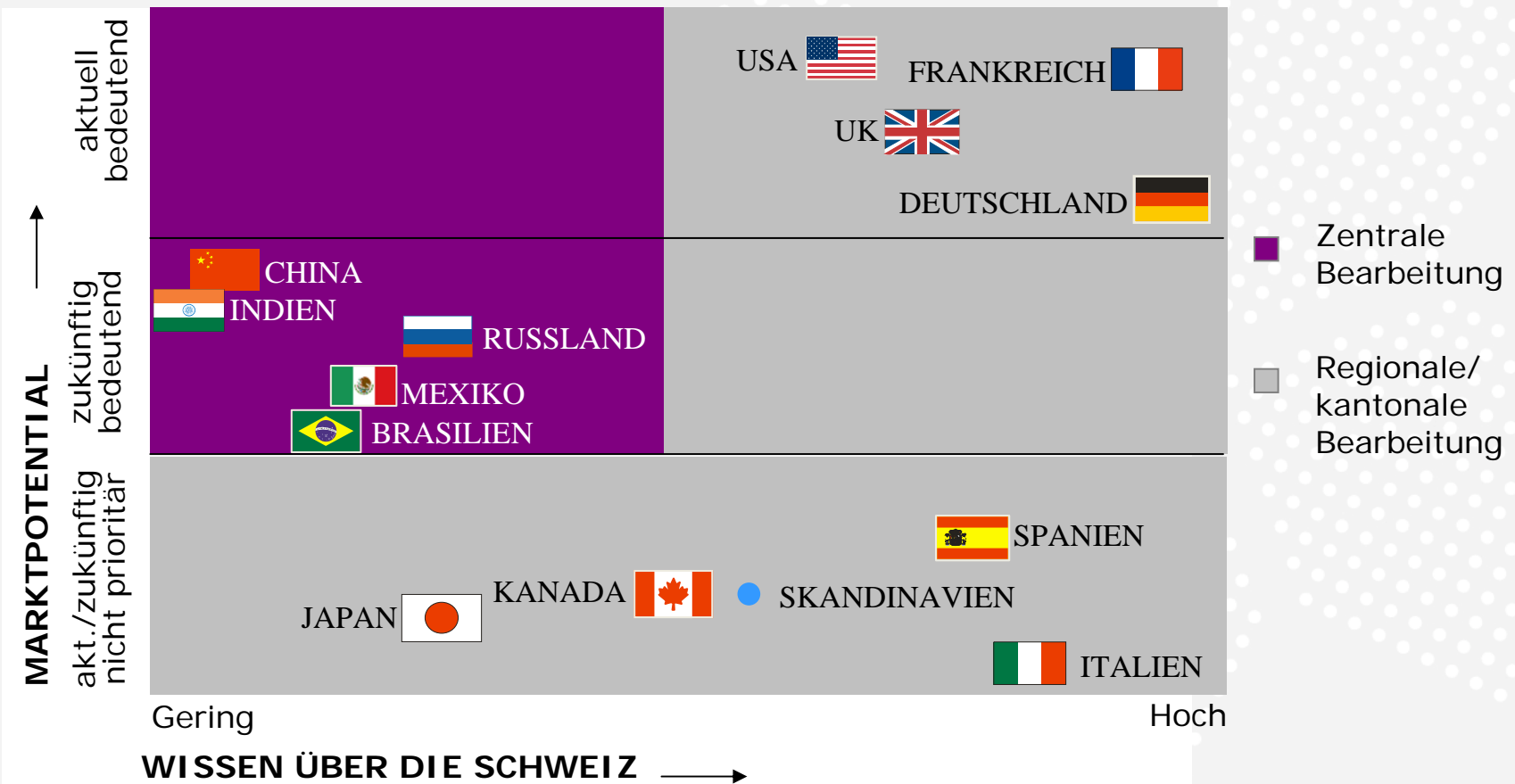
1. Politische Stabilität und Rechtssicherheit
2. Lebensqualität
3. Soziales Klima
4. Kaufkraft
5. Infrastruktur/Transport und Logistik
6. Vorhandene R&D-Ressourcen
7. Qualität des Bildungssystems
8. Infrastruktur/Telekommunikation
9. Stellenwert als Finanzzentrum
10. Unternehmergeist
  
12. Möglichkeit von Holding-Strukturen
  
14. Zugang zu Investoren
15. Internationale Kultur und Offenheit
16. Arbeitsrecht

## Regionale Standortfaktoren

11. Steuervorteil
  
13. Verfügbare Arbeitskräfte/Spezialisten

# 2. Fernmarkt: Zentrale Bearbeitung aus Sicht des Investors vorteilhaft

Eine mögliche Gruppierung der Märkte



# 3. Verstärkte Koordination und Kooperation unter den Akteuren

Drei Verbesserungsvorschläge

Verteilung von zentralen Leads

Zentrale Leads sollten selektiv nach Investorenbedürfnis verteilt werden

Rückantworten an die Investoren

Die Rückantworten auf zentrale Anfragen sollten standardisiert erfolgen

Gentlemen's Agreements

Vermeidung eines konkurrierenden Verhaltens zwischen den Promotoren

# Ein "Best Practice" Beispiel aus Sicht der Investoren

Germany Trade and Invest (GTAI) als zentrale Ansprechstelle

1. Anfrage und Vorabklärung mit GTAI-PL

2. Selektive Weiterleitung auf Basis der Vorabklärung

3. Bearbeitung der GTAI Anfrage durch die Länder



6. Entscheidung über das weitere Vorgehen

5. Standardisierung der Angebote zwecks Vergleichbarkeit

4. Abgabe eines Standortangebots innerhalb einer Frist

# Rekapitulation: Handlungsfelder der Schweizer Standortpromotion



1. Zentrale Basisinformationen



2. Bearbeitung von fernen Fokusmärkten



3. Koordination und Kooperation

# Gedanken zur Professionalisierung des Go-to-Market Ansatzes

**Jan Burger**

Executive Partner  
Accenture AG  
Schweiz

**STANDORT SCHWEIZ**

Grosse Herausforderungen – neuer Fokus

RAHMENBEDINGUNGEN, ANALYSEN, PERSPEKTIVEN

  
**accenture**  
*High performance. Delivered.*

# Die Standortförderung Schweiz ist in einer hervorragenden Ausgangslage

- Der Standort Schweiz ist ein **äusserst attraktives Produkt**
- Die **volkswirtschaftliche Bedeutung ist bekannt** –  
Vermarktungsinstitutionen sind etabliert und Budget ist verfügbar
- Die Standortförderung der Schweiz war **in der Vergangenheit** sehr erfolgreich
- Die Bedeutung der Förderung nimmt in der Zukunft zu und **birgt weiteres Potential**

# Unterschiedliche Kundenanforderungen und Interessen der Schweiz sind zu berücksichtigen

- Eine **Kundensegmentierung** ermöglicht, die unterschiedlichen Bedürfnisse der Zielkunden und Zielländer zu berücksichtigen
- Spezifische Prioritäten von Bund und Kantonen können durch eine **zielgerichtete Kundenansprache** kombiniert werden
- Eine Kundenansprache pro Segment durch ein **Key Account Management** ermöglicht eine **proaktive Ansprache der Kunden**

# Eine Bündelung der Kräfte erscheint sinnvoll

Die Gestaltungsmöglichkeiten eines solchen Go-to-Market-Ansatzes sind variabel und kombinierbar, bspw. nach:

- Zielländern und Zielbranchen
- Fortschritt der Zielfirmen im Entscheidungsprozess
- geographischer Lage

# Auf welche Standortfaktoren setzt die Schweiz?

**Daniel Kobler**

Leiter Strategie-Beratung  
Schweiz  
Deloitte AG

**STANDORT SCHWEIZ**

Grosse Herausforderungen – neuer Fokus

RAHMENBEDINGUNGEN, ANALYSEN, PERSPEKTIVEN

**Deloitte.**

# Ausgangslage und Untersuchungsfragen

Als zentrale Frage wurde betrachtet, auf welche Standortfaktoren die Schweiz bei ihrer Vermarktung setzt und wie diese vom Ausland bewertet werden.

| Nationale Standortfaktoren                          | Regionale Standortfaktoren |
|---|----------------------------|
| Ausbildungsmarkt                                    | Arbeitsmarkt               |
| Finanz – und Bankensystem                           | Immobilienmarkt            |
| Forschung und Entwicklung                           | Marktaktivität, -situation |
| Infrastruktur                                       | Staatliche Förderung       |
| Institutionen                                       | Steuersystem               |
| Innovationsfähigkeit                                |                            |
| Lebensqualität                                      |                            |
| Nähe, Grösse und Zugang zu Produktionsfaktormärkten |                            |
| Politische Verhältnisse                             |                            |
| Unternehmensbezogene Faktoren                       |                            |

## Hierzu wurde untersucht:

- Wo setzen die Kantone die Schwerpunkte bei der Vermarktung der Standortfaktoren?
- Wie sehen ausländische Investoren die Schweizer Standortfaktoren im Vergleich?
- Vermarkten sich die Kantone industriespezifisch?

# Schwerpunkte der Vermarktung

Es besteht zwischen Bund und Kantonen keine vollständige Einigkeit darüber, welche Kriterien für die Standortwahl besonders wichtig sind.

| Ausgewählte Standortfaktoren |        | Infrastruktur | Lebensqualität | Innovationsfähigkeit | Steuersystem | Staatliche Förderung |
|------------------------------|--------|---------------|----------------|----------------------|--------------|----------------------|
| GGBA                         | BS/ BL | ●             | ●              | ●                    | ●            |                      |
|                              | BE     | ●             | ●              |                      |              |                      |
|                              | FR     | ●             | ●              |                      | ●            |                      |
|                              | GE     | ●             | ●              | ●                    | ●            |                      |
|                              | NE     | ●             | ●              | ●                    |              |                      |
|                              | VD     | ●             | ●              | ●                    | ●            | ●                    |
| GZA                          | AR     | ●             | ●              |                      | ●            |                      |
|                              | SH     | ●             | ●              |                      | ●            |                      |
|                              | SZ     | ●             | ●              | ●                    | ●            |                      |
|                              | ZG     | ●             | ●              | ●                    | ●            |                      |
|                              | ZH     | ●             | ●              |                      | ●            |                      |
|                              | GZA    | ●             |                | ●                    | ●            |                      |
| Selbstständige               | LU     | ●             | ●              |                      | ●            |                      |
|                              | OW     | ●             | ●              |                      | ●            |                      |
|                              | SG     | ●             | ●              | ●                    | ●            |                      |
|                              | TG     | ●             | ●              |                      | ●            |                      |
| Nation                       | OS/ EC | ●             | ●              | ●                    | ●            | ●                    |
|                              | CH     | ●             | ●              | ●                    | ●            | ●                    |

**Übereinstimmung bei der Wichtigkeit besteht:**

- Infrastruktur
- Lebensqualität
- Steuersystem

**Keine Übereinstimmung findet sich bei:**

- Innovationsfähigkeit
- Staatliche Förderung

**Zur besseren Vermarktung der Schweiz bedarf es einer besseren Koordination zwischen Kantonen, Regionen und gesamtschweizerisch tätigen Stellen.**

# Interne und externe Sichtweise

Die ausländischen Marktteilnehmer nehmen deutlich unterschiedlich die Gewichtung der Standortfaktoren wahr.

| Ausgewählte Standortfaktoren      | Standortfaktoren Rangfolge |                      | Unter-schiede |
|-----------------------------------|----------------------------|----------------------|---------------|
|                                   | Deloitte<br>Interne Sicht  | E&Y<br>Externe Sicht |               |
| <b>Nationale Standortfaktoren</b> |                            |                      |               |
| Finanz- und Bankensystem          | 9                          | 6                    | ●             |
| Infrastruktur                     | 1                          | 5                    | ●             |
| Institutionen                     | 5                          | 14                   | ●             |
| Politische Verhältnisse           | 11                         | 1                    | ●             |
| <b>Regionale Standortfaktoren</b> |                            |                      |               |
| Steuersystem                      | 5                          | 13                   | ●             |
| Arbeitsmarkt                      | 3                          | 11                   | ●             |

Differenz: ● 4-5 Ränge      ● 5 Ränge

**Die interne und externe Sichtweise unterscheidet sich bei der Gewichtung von:**

- Institutionen
- Steuersystem
- Arbeitsmarkt
- Politische Verhältnisse

**Die Schweiz sollte Vorkehrungen treffen, um die unterschiedliche Wahrnehmung der Standortfaktoren im In- und Ausland zu vereinheitlichen.**

# Industriespezifische Vermarktung - Life Sciences

Die Analyse der Regionen mit Life Science Cluster Schwerpunkt zeigt, dass diese Kantone die industriespezifischen Standortfaktoren nicht konsequent vermarkten.

|                               | Basel | Genf/<br>Waadt | GZA | Selb-ständige |
|-------------------------------|-------|----------------|-----|---------------|
| Forschung und<br>Entwicklung  | ●     | ●              | ●   | ○             |
| Innovationsfähigkeit          | ●     | ●              | ○   | ●             |
| Arbeitsmarkt                  | ○     | ●              | ●   | ●             |
| Ausbildungsmarkt              | ●     | ●              | ●   | ●             |
| Infrastruktur                 | ●     | ●              | ●   | ●             |
| LS Industrie<br><<FOOTPRINT>> | ●     | ●              | ○   | ○             |

- Alle untersuchten Kantone nennen diesen Standortfaktor
- 75% dieser Kantone nennen diesen Standortfaktor
- 25% dieser Kantone nennen diesen Standortfaktor
- Keiner der untersuchten Kantone nennt diesen Standortfaktor

- Die Region Genf-Waadt vermarktet diese Standortfaktoren am konsequentesten
- Basel hingegen vermarktet den Standortfaktor Arbeitsmarkt nicht explizit
- Die Region GZA legt keinen Fokus auf spezifische Life Sciences Standortfaktoren

**Industriespezifisches Standort-Marketing kann die Attraktivität der Kantone erhöhen.**

# Zusammenfassung - Empfehlungen

Die Schweiz wird ihre Anstrengungen im Bereich Standortfaktoren verstärken müssen, um auch zukünftig attraktiv für Investoren zu bleiben.

- Nationale Standortfaktoren sollten zentral vermarktet werden, während das Marketing regionaler Faktoren hauptsächlich von den Kantonen übernommen werden sollte.
- Die Schweiz sollte Vorkehrungen treffen, um die unterschiedliche Wahrnehmung der Standortfaktoren im In- und Ausland zu vereinheitlichen.
- Industriespezifisches Standortmarketing kann die Attraktivität der Kantone erhöhen.

# Konzernfunktionalität mit hoher Wertschöpfung

**Jörg Walker**

Head of Tax

KPMG

**STANDORT SCHWEIZ**

Grosse Herausforderungen – neuer Fokus

RAHMENBEDINGUNGEN, ANALYSEN, PERSPEKTIVEN






---

# Die Triple-F Strategy

---

Ziel: Konzernfunktionalität mit hoher Wertschöpfung

- Führung
  - Finanzierung
  - Forschung
- 
- 
-

---

# I Führung

---

## Ist

- Holdinggesellschaften
- Prinzipalgesellschaften

## Ziel

- Entscheidung im EU-Steuerstreit:

Status  
verteidigen



Anpassung  
(analog Benelux)

# II Finanzierung

## Ist

- Holdinggesellschaften
- Finance Branch / Company
- Problem: Stempel- / Verrechnungssteuer

## Ziel

- EU-konforme Alternativen / UStR III  
(Notional Interest Deduction / Interest Box)

# III Forschung

## **Ist**

- Keine steuerliche Förderung von F&E-Aufwand und keine privilegierte Besteuerung von Lizenzerträgen

## **Ziel**

- F&E-Standort langfristig sichern durch steuerliche Förderung von F&E

# Herausforderungen

- Geringeres Steueraufkommen
- Keine weiteren Steuersatzsenkungen, sondern Reduktion der Bemessungsgrundlage
- Gegenfinanzierung nötig: Wechsel zum qualitativen Wettbewerb



---

# Diskussion

---