

# Das Kreuz mit dem Kreuz: Marketing mit der Schweizer Herkunft

Einzigartig, qualitativ hochstehend und zuverlässig – so werden Dienstleistungen und Produkte aus der Schweiz beurteilt. Schweizer Unternehmen können davon profitieren und aus ihrem Produktionsstandort Kapital schlagen. — VON STEPHAN FEIGE, SVEN REINECKE UND FELIX ADDOR

**In Kürze** Schweizer Produkte und Dienstleistungen sind beliebt. Sie werden nicht nur in der Schweiz, sondern weltweit äusserst positiv wahrgenommen. Einige Unternehmen und Branchen setzen bereits auf diese Karte und profitieren von dem «Image-spill-over» auf die eigenen Leistungen, in anderen gibt es noch Potenziale. Die Autoren zeigen auf, wie die Mechanismen wirken, wie sie erfolgreich genutzt werden können und was es zu tun gilt, damit die Marke Schweiz als Premium Brand erhalten bleibt.



DR. STEPHAN FEIGE ist geschäftsführender Partner der Managementberatung htp St.Gallen. [sfeige@htp-sg.ch](mailto:sfeige@htp-sg.ch)



PROF. DR. SVEN REINECKE ist Dozent an der Universität St. Gallen (HSG) und Leiter des Kompetenzzentrums «Marketing Performance Management» am Institut für Marketing. [Sven.Reinecke@unisg.ch](mailto:Sven.Reinecke@unisg.ch)



PROF. DR. FELIX ADDOR ist stv. Direktor des Eidg. Instituts für Geistiges Eigentum sowie Titularprofessor für Verhandlungslehre und für Immaterialgüterrecht an der Universität Bern. [felix.addor@ipi.ch](mailto:felix.addor@ipi.ch)

Starke Marken wie Coca-Cola, Nestlé und Apple zeichnen sich durch eine hohe Bekanntheit, eine ausgesprochene Wertschätzung der Kunden, nachhaltige nutzenrelevante Eigenschaften sowie ihre Einzigartigkeit aus. Die Schweiz als Herkunftsmarke vereint alle diese Aspekte, wie die Ergebnisse der Studie «Swissness Worldwide» zeigen (vgl. Box auf der rechten Seite).

Trotz ihrer bescheidenen Grösse ist die Schweiz weltweit bekannt, ihrer Landschaft, Internationalität (z.B. Sitz internationaler Organisationen wie IKRK, IOC, FIFA und UNO), Politik (Neutralität, Basisdemokratie) und – nicht zuletzt – ihrer hochwertigen Produkte und Dienstleistungen wegen. Es gibt kaum ein anderes Land mit lediglich sieben Millionen Einwohnern, das international so bekannt ist und respektiert wird.

Die Schweiz als Land wird insgesamt äusserst positiv beurteilt (vgl. Abb. 1 auf Seite 20). Klar dominierend sieht ein Grossteil der Befragten die Schweiz als ein Land mit schönen Landschaften. Sie gilt als politisch stabil, verfügt über eine hohe Lebensqualität und wird als attraktiv, vertrauenswürdig, international respektiert und traditionsreich angesehen. Am schlechtesten schneidet die Schweiz in Bezug auf Weltoffenheit ab, die ihr nur 37 Prozent der Befragten zugestehen, sowie in Bezug auf ein niedriges Preisniveau.

Hinter dem guten Gesamturteil für die Schweiz sowie für Schweizer Pro-

dukte und Dienstleistungen stehen verschiedene Assoziationen. Dabei dominieren die Spitzenqualität, Zuverlässigkeit/Vertrauen, Exklusivität/Luxus und Anerkennung (vgl. Abb. 2 auf Seite 21).

Schweizer Erzeugnisse haben auch Schwächen: Schweizer Marktleistungen gelten als nicht besonders innovativ, liegen nicht im Trend und werden nicht als preisgünstig eingestuft. Es wird sogar erwartet, dass Schweizer Produkte etwas teurer sind. Der Preis gilt gewissermassen als Indikator für die Produktqualität und Schweizer Herkunft. Problematisch wäre ein solches Hochpreisimage, wenn dem Preis-Premium keine hochwertige Leistung gegenüberstehen würde.

## Zuverlässig, exklusiv und traditionell

Insgesamt haben knapp drei Viertel aller Studienteilnehmer einen positiven Gesamteindruck von Schweizer Produkten und Dienstleistungen. Im internationalen Vergleich haben sie damit von den Erzeugnissen aller untersuchten Länder das beste Image und liegen knapp vor jenen aus Japan und Deutschland.

Schweizer Produkte werden hinsichtlich Exklusivität mit Abstand am besten bewertet. Darüber hinaus sind sie in Bezug auf Tradition und Zuverlässigkeit Weltspitze und erhalten in allen untersuchten Ländern die beste Bewertung. Bei Spitzenqualität und internati-

onalem Respekt führen hingegen Produkte aus Deutschland (vgl. Abb. 3 auf Seite 22).

## Swiss Made – ein weltweites Gütesiegel

Die Nutzung der Herkunft ist für Schweizer Unternehmen grundsätzlich attraktiv, wenn sie Produkte oder Dienstleistungen anbieten, die mit dem Image der Schweiz kompatibel sind. Dies heisst, dass ein Anbieter von Qualitätsprodukten im Premiumbereich von seiner Herkunft profitieren kann und diese in der Kommunikation erwähnen sollte. Hingegen sollte ein Discounter, der Massenware über den Preis verkauft, nicht auf die Karte Swissness setzen.

Bezüglich der Nutzung der Swissness in verschiedenen Branchen gibt es prinzipiell keine Beschränkungen, wenngleich es doch Unterschiede gibt. Bei Luxusuhren ist sie fast Bedingung, um im Markt mitspielen zu können. Da-

gegen werden Modebekleidung, Informationstechnologie und Maschinenbau weniger mit der Schweiz in Verbindung gebracht. Sie profitieren aber ebenso vom Image der Schweiz. Im Mittelfeld zwischen diesen beiden Polen liegen Branchen wie Bildung, Umwelttechnologie, Nahrungsmittel oder Kosmetik. Branchenübergreifend betrachtet kann festgestellt werden, dass Ende 2000 in der Schweiz ungefähr 1500 aktive Marken den Zusatz «Swiss» enthielten. Ende 2006 waren es bereits über 3500, was einer Steigerung von über 133 Prozent entspricht. Dazu kommen gut 1500 Marken, die mit deutsch-, französisch oder italienischsprachigem Zusatz auf die Swissness setzen. Mit anderen Worten: Über 5000 aktive Marken setzen heute auf den Co-Brand «Swiss». Auf dem Weltmarkt ist allerdings auch eine grössere Zahl Schweizer Unternehmen erfolgreich tätig, ohne die Swissness zu nutzen.

Das Image der Schweiz kann zu drei Kategorien zusammengefasst werden:

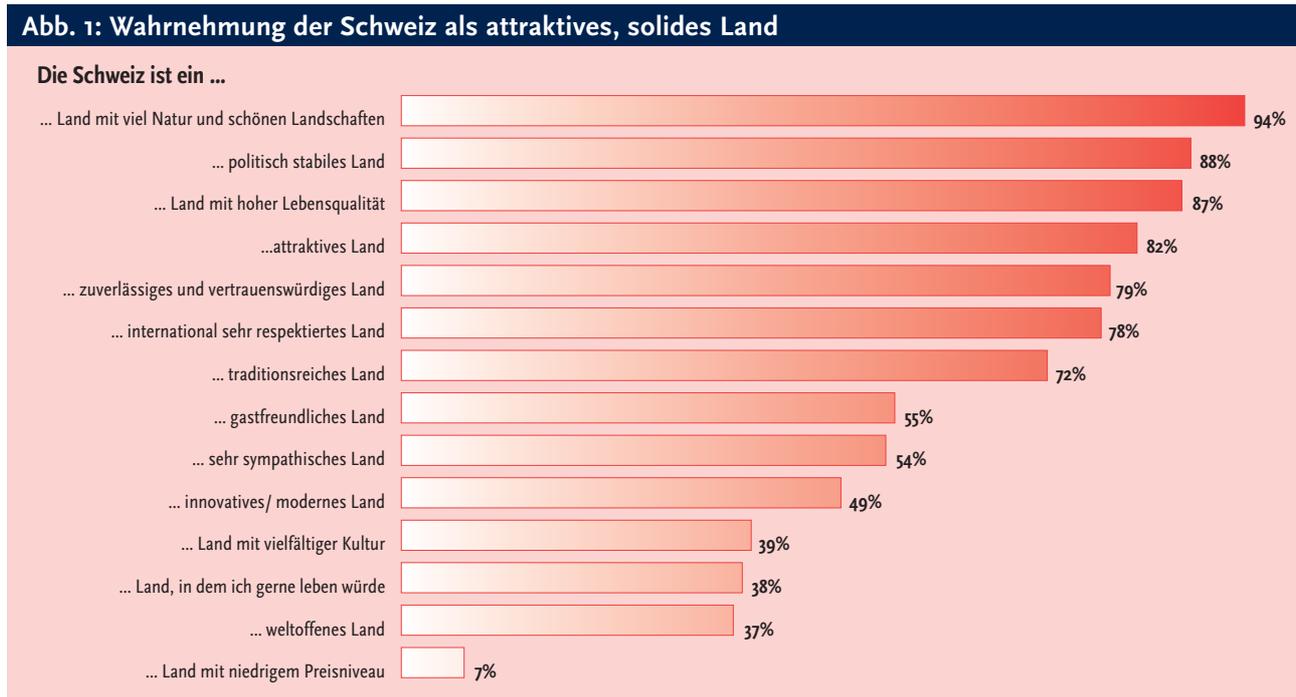
Heile Welt, Spitzenleistung und Weltläufigkeit. Unter dem Begriff der heilen Welt können Themen der Natur wie unberührte Berge und saubere Luft, Pünktlichkeit, Zuverlässigkeit der Bahn und sozialer Frieden subsumiert werden. Spitzenleistung stellt ab auf industrielle Themen wie Präzision und höchste Servicequalität. Weltläufigkeit steht für eine vielfältige Kultur, moderne Architektur und eine weltoffene Schweiz.

### Swissness Worldwide

Die Studie «Swissness Worldwide» wurde durchgeführt von der htp St.Gallen Managementberatung, McCann Erickson und dem Institut für Marketing und Handel der HSG. Die Befragung erfolgte per Internet in neun verschiedenen Sprachen (u.a. Japanisch, Mandarin, Russisch) im Frühjahr 2008. An der Umfrage nahmen über 8000 Personen aus 66 Ländern teil.

**Das 4477 Meter hohe Matterhorn ist das bekannteste Symbol für die Schweiz und ziert unzählige Schweizer Produkte.**





Ein Land mit viel Natur, politischer Stabilität und hoher Lebensqualität: so wird die Schweiz im Ausland wahrgenommen.

Diese Themen müssen keinesfalls von jedem Unternehmen in vollem Umfang repräsentiert oder genutzt werden. Vielmehr kann man sie als verfügbare Imagebasis betrachten, aus der nach Bedarf geschöpft werden kann.

In der Summe ist es attraktiv, das nachhaltige Image bezüglich Spitzenqualität, Zuverlässigkeit und Präzision zu nutzen. Es ermöglicht Unternehmen, ein attraktives Preis-Premium für ihre Leistungen zu erzielen. Je nach Branche kann dieses bis zu 20 Prozent betragen, wobei in wettbewerbsintensiven Business-to-Business-Branchen wie beispielsweise dem Maschinenbau eher 2 Prozent realistisch sind, dies aber bereits eine Entlastung vom Marktdruck darstellt.

### Matterhorn und Edelweiss sind bekannte Symbole

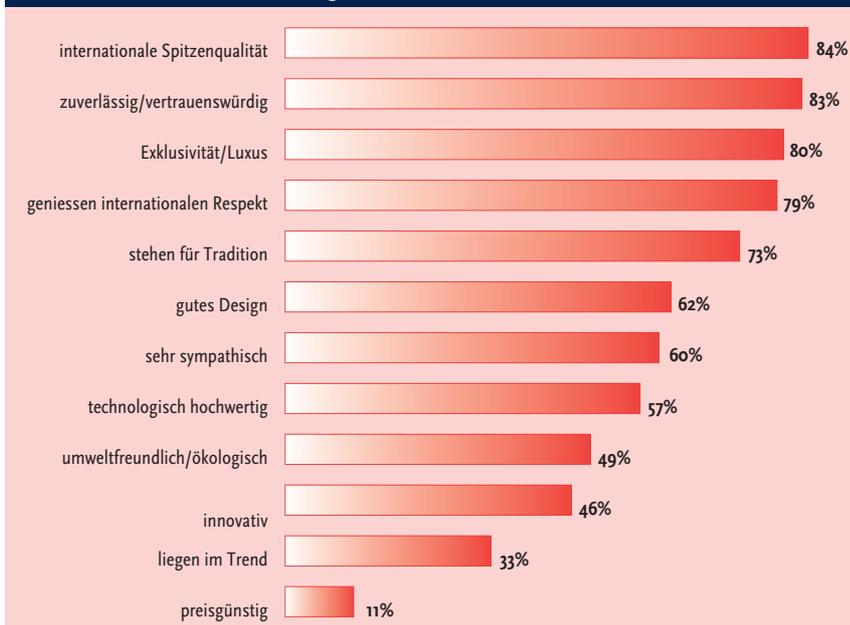
Ein weisses Kreuz auf rotem Grund ist das stärkste Symbol der Schweiz. Es ist international bekannt, egal ob leicht verfremdet, geschwungen, stilisiert

oder anderweitig bearbeitet. Von hohem Marketingwert sind auch Bezeichnungen wie «Made in Switzerland», «Swiss Made» und «... of Switzerland». Motive wie das Matterhorn oder das Edelweiss werden ebenfalls mit der Schweiz in Verbindung gebracht. Dagegen ist die Armbrust als Label für Schweizer Produkte international wenig bekannt.

Je mehr die Marke Schweiz marketingmässig erfolgreich eingesetzt wird, desto grösser wird jedoch die Schar der aus- und inländischen Trittbrettfahrer, die sich ebenfalls etwas vom Swissness-Kuchen abschneiden wollen. Wie viel «Schweiz» muss in einem Produkt oder einer Dienstleistung drin sein, damit «Schweiz» drauf stehen darf? Die geltenden Gesetze lassen hierzu leider einiges offen und dort, wo die Vorschriften klar sind, harzt die gerichtliche Durchsetzung. Allerdings regeln die Gesetze einiges auch unzeitgemäss: So ist es heute untersagt, das marketingmässig wertvollste Herkunftszeichen, das Schweizer Kreuz, geschäfts-

mässig auf Produkten anzubringen. Hier drohen Busse oder Gefängnis bis zu zwei Monaten. Fazit der Ist-Situation: Einerseits ist der wirtschaftliche Wert der Marke Schweiz bedroht und andererseits ist er selbst für in der Schweiz produzierende Unternehmen nicht vollumfänglich nutzbar. Angesichts dieser unbefriedigenden Situation hat der Bundesrat das Eidgenössische Institut für Geistiges Eigentum (vgl. Box auf der rechten Seite) beauftragt, ihm bis Ende 2009 den Entwurf für eine Gesetzesänderung zu unterbreiten.

Die Gesetzesrevision verfolgt zwei Hauptziele: Sie soll der wirtschaftlichen Realität und dem Marketingpotenzial der Swissness Rechnung tragen: Künftig soll daher das Schweizer Kreuz zur Kennzeichnung von Schweizer Dienstleistungen sowie von Schweizer Produkten verwendet werden dürfen. Ausserdem gilt es, den Wert der Schweizer Labels als Premium Co-Brand sicherzustellen: Im Gesetz soll klargestellt werden, wer was und unter wel-

**Abb. 2: Imagedimensionen von Schweizer Produkten und Dienstleistungen****Eidgenössisches Institut für Geistiges Eigentum**

Das IGE ist die zentrale Anlaufstelle des Bundes für alle Fragen rund um das Thema Schutz von geistigem Eigentum: Patente, Marken, Designschutz, Urheberrecht und geografische Herkunftsbezeichnungen. Es ist in diesen Gebieten auch für die verwaltungsinterne Vorbereitung der Gesetzgebung zuständig. Das IGE hat 260 Mitarbeitende und gehört zum Eidg. Justiz- und Polizeidepartement, verfügt jedoch seit 1996 über eine eigene Rechtspersönlichkeit und ist vom Bundeshaushalt unabhängig.

► [www.ige.ch](http://www.ige.ch)

**Qualitativ gut und teuer: so werden Schweizer Produkte und Dienstleistungen bewertet.**

chen Voraussetzungen mit «Schweiz» bezeichnen darf. Die Kriterien sollen einerseits der Realität Rechnung tragen, dass im Zuge der Globalisierung selbst bei Traditionsprodukten einzelne Herstellungsschritte im Ausland erfolgen und dass gewisse Rohstoffe hierzulande nicht verfügbar sind. Andererseits sollen sie für alle Wirtschaftsbereiche sicherstellen, dass die Anforderungen an die Schweizer Herkunftsbezeichnung hoch genug sind, damit diese nicht ausgehöhlt wird. Wie eine im Frühjahr 2008 durchgeführte öffentliche Vernehmlassung zeigt, besteht zu letzterem unter den betroffenen Branchen, aber auch innerhalb von diesen, (noch?) kein Konsens. Einige Unternehmen sind offenbar bestrebt, auch solche Produkte mit der Swissness zu schmücken, deren Bezug zur Schweiz nur marginal ist. Klar ist diesbezüglich die Meinung der Konsumenten: Der Hinweis auf das Herkunftsland Schweiz erweckt gewisse Erwartungen; nach Meinung der in der Studie «Swissness Worldwide» Be-

fragten sollte der in der Schweiz anfallende Herstellungskostenanteil 60 bis 80 Prozent betragen.

### Schweizer Produkte: eine Frage der Definition

Die zulässige Verwendung der Schweizer Kennzeichnung stellt auf die Wahrnehmung der Kunden ab. Der aktuelle Vorschlag geht dahin, dass mindestens 60 Prozent der gesamten Wertschöpfungskosten in der Schweiz anfallen sollen, um ein industrielles Produkt als Schweizer Produkt kennzeichnen zu dürfen. In dieser Rechnung nicht berücksichtigt werden Verpackungs-, Marketing- und Kundenservicekosten, da diese nicht zur Entstehung des Produktes beitragen. Für Naturprodukte und verarbeitete Lebensmittel sollen spezielle Regeln gelten, die sicherstellen, dass beispielsweise Honig mit Rohstoffen aus 15 verschiedenen Ländern, der in der Schweiz bloss gemischt und verpackt wird, nicht mehr als «Schweizer Honig» verkauft werden darf. Bei

Dienstleistungen soll auf den Schweizer Unternehmenssitz abgestellt werden; um jedoch zu verhindern, dass auch Briefkastenfirmen zu Schweizer Dienstleistungserbringern werden, soll zudem auch ein Zentrum der tatsächlichen Verwaltung hierzulande bestehen.

Für eine Herkunftsmarke wie die Schweiz gibt es – im Unterschied zu klassischen Konsumgütermarken – keinen Markenmanager, der die Marke bewusst gestaltet und entwickelt. Dies ist in einer direkten Demokratie aus politischen Gründen auch nicht erwünscht. Damit die Marke Schweiz jedoch in Zukunft weiter positiv zum Nutzen der schweizerischen Wirtschaft und Gesellschaft beiträgt, gilt es Folgendes zu beachten:

► Den Marktauftritt überprüfen: Obwohl die Schweiz über ein äusserst positives Image verfügt, wird dieses Asset von einigen Unternehmen gar nicht oder nur sehr zurückhaltend eingesetzt. Jedoch nur der Gebrauch einer Marke führt dazu, die Bekanntheit, Vertrautheit und Wertschätzung zu erhöhen; und auch dies nur dann, wenn der Mar-

Abb. 3: Stärken und Schwächen von Schweizer Produkten im internationalen Vergleich

Zuverlässigkeit		Tradition		Int. Spitzenqualität		Exklusivität		Im Trend		Preisgünstig		Innovativ	
1. Schweiz	(Ø 4.15)	1. Schweiz	(Ø 3.94)	1. Deutschland	(Ø 4.22)	1. Schweiz	(Ø 4.08)	1. Japan	(Ø 4.05)	1. China	(Ø 4.16)	1. Japan	(Ø 4.28)
2. Deutschland	(Ø 4.11)	2. Deutschland	(Ø 3.85)	2. Schweiz	(Ø 4.19)	2. Deutschland	(Ø 3.46)	2. USA	(Ø 3.80)	2. Japan	(Ø 3.48)	2. Deutschland	(Ø 3.79)
3. Japan	(Ø 3.69)	3. Japan	(Ø 3.19)	3. Japan	(Ø 4.01)	3. Japan	(Ø 2.95)	3. Deutschland	(Ø 3.26)	3. USA	(Ø 3.33)	3. USA	(Ø 3.54)
4. USA	(Ø 3.09)	4. USA	(Ø 2.52)	4. USA	(Ø 3.29)	4. USA	(Ø 2.75)	4. Schweiz	(Ø 3.05)	4. Deutschland	(Ø 2.91)	4. Schweiz	(Ø 3.37)
5. China	(Ø 2.05)	5. China	(Ø 2.25)	5. China	(Ø 2.23)	5. China	(Ø 1.90)	5. China	(Ø 2.79)	5. Schweiz	(Ø 2.33)	5. China	(Ø 2.60)
Int. Respekt													
1. Deutschland	(Ø 4.15)												
2. Schweiz	(Ø 4.09)												
3. Japan	(Ø 3.95)												
4. USA	(Ø 3.35)												
5. China	(Ø 2.32)												

Nicht preisgünstige Produkte anzubieten, ist zu verschmerzen. Wünschenswert ist aber eine Verbesserung in der Kategorie «innovativ».

keneinsatz adäquat und aus Kundensicht kongruent mit den Imagevorstellungen ist.

► Die Aktualität des Markenauftritts sicherstellen: Die Swissness sollte nicht nur in klassischen Branchen eingesetzt werden, in denen man deren Wirkung unmittelbar nutzen kann (Tourismus, Schokoladen-, Käse-, Uhren- und Bankbranche). Langfristig ist es sinnvoll, die Marke Schweiz in jenen Bereiche weiterzuentwickeln, in denen einerseits Exklusivität und Qualität, andererseits Innovation und Zukunftsorientierung kaufentscheidungsrelevant sind. Beispiele hierfür sind die Branchen Informationstechnologie, Pharmazie, Forschung und Bildung. Dadurch ist ein zweiseitiger Markentransfer möglich: von Swissness auf die Branche (Exklusivität) und von der Branche auf die Marke Schweiz (Innovation). Im Sinne eines Risikomanagements für die Gesamtmarke ist es sinnvoll, wenn gewisse Branchen das Attribut Swissness nicht zu stark in den Vordergrund stellen – beispielsweise die Rüstungsindus-

trie oder gewisse Teilbereiche der chemischen Industrie.

► Sich-Organisieren innerhalb der Branche: Auch wenn eine einheitliche Stossrichtung bisweilen schwierig erscheint, so lässt sich mit einem koordinierten Branchenauftritt marketingmässig viel gewinnen. Zudem lässt sich der Schutz der Swissness im Ausland heute und in Zukunft praktisch nur noch durch die Branchenverbände aktiv durchsetzen. Die Schweizer Eidgenossenschaft leistet insofern Unterstützung, als das Eidg. Institut für Geistiges Eigentum in Zusammenarbeit mit den Schweizer Botschaften die fehlbaren Firmen auf ihr widerrechtliches Verhalten aufmerksam macht und die Branchenverbände informiert.

► Den Herkunftsschutz respektieren: Es ist unerlässlich, dass ein Kunde darauf vertrauen kann, dass ein mit der Herkunftsmarke Schweiz gekennzeichnetes Produkt auch tatsächlich ein Schweizer Erzeugnis ist. Um Missbrauch und Irreführungen von Konsumenten zu vermeiden, ist es im Sinne

der Marke Schweiz, wenn die künftigen rechtlichen Anforderungen diesbezüglich möglichst hoch sind.

► Zum Erhalt des Wertes der Marke Schweiz beitragen: Da es sich bei Swissness um eine Premiummarke handelt, muss sichergestellt werden, dass die Erzeugnisse, die damit gekennzeichnet werden, keine billigen Massenwaren, sondern qualitativ hochwertig sind. Swissness verpflichtet und passt keineswegs zur «Geiz ist geil»-Palette.

## Die Politik beeinflusst die Marke Schweiz

Die Marke Schweiz ist allerdings kein reines Wirtschaftsgut; sie wird selbstverständlich auch durch nichtökonomische Einflüsse massgeblich beeinflusst: vom Sport, über die Kultur bis zur Politik. Während sich einige dieser Faktoren einem bewussten Management entziehen, ist insbesondere die Politik gefordert, Irritationen zu vermeiden, die negativ auf das Markenkonto der Schweiz wirken.

Dass Länderherkunftsbezeichnungen sich international positiv auswirken können, ist bekannt. Die Kommunikationskraft der Schweizer Herkunftsbezeichnung ist ungebrochen und hat in jüngster Vergangenheit an Potenzial gewonnen. Auch wenn «Schweiz» im rechtlichen Sinne nicht als Marke gilt, so handelt es sich aus Marketingsicht ohne Zweifel um eine starke, echte Marke: Diese hat im Verlauf von Jahrzehnten ein enormes Markenguthaben aufgebaut, das sie unempfindlich gegen kleinere Störungen und kurzfristige Irritationen macht.

Für Schweizer Unternehmen ist Swissness somit ein wertvolles Attribut, dessen wohlüberlegter und dosierter Einsatz sich ökonomisch auszahlen kann. Im Sinne einer nachhaltigen Markenführung ist an die Vernunft der Akteure zu appellieren, kurzfristige Risiken zu minimieren und Missbräuche und imageinkonforme Verwendungen zu unterlassen. Markenvertrauen lässt sich nur einmal zerstören und dies hätte im vorliegenden Fall äusserst nachteilige Auswirkungen auf den Schweizer Wirtschaftsstandort insgesamt. Deshalb ist es im Interesse aller, dass die laufende Gesetzesrevision einen nachhaltigen Schutz der Schweizer Herkunftsbezeichnung auf hohem Niveau festschreibt, um langfristig neue, innovative Markenpotenziale für die Swissness zu erschliessen.

## Literatur

**Dichter, E.** (1962): *The world customer*, in: *Harvard Business Review*, 40 (4), p. 113.

**Eidg. Institut für Geistiges Eigentum (Hrsg.):** «Swissness» – Schutz der Bezeichnung Schweiz und des Schweizerkreuzes. Ständig aktualisierte Informationen zur aktuellen Swissness-Gesetzesrevision; <http://www.ige.ch/d/jurinfo/j108.shtm>.

**Feige et al.** (2008): *Swissness Worldwide*, Fachbericht des Instituts für Marketing und Handel an der Universität St. Gallen, Thexis, St.Gallen.

**Kotler, P.; Keller, K. L.** (2006): *Marketing Management*, 12th edition, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey.