

SWITZERLAND WAKE UP

Stärkung des Standorts Schweiz für international tätige Unternehmen

IN KÜRZE, APRIL 2019

Die Schweiz ist traditionell ein attraktiver Standort für international tätige Unternehmen. Noch vor 20 Jahren entschied sich die Hälfte der Unternehmen, die ihren Hauptsitz in Europa errichten wollten, für die Schweiz. Seither ist das Land jedoch gegenüber anderen Standorten in Europa und weltweit ins Hintertreffen geraten und verliert weiter an Boden. Gleichzeitig haben international tätige Unternehmen zunehmend Tätigkeiten aus der Schweiz ins Ausland verlagert. Heute steht die Schweiz vor wichtigen Weichenstellungen: den bilateralen Verträgen mit der EU, der geplanten Unternehmenssteuerreform, den transatlantischen Freihandelsabkommen (US-EU und US-CH) und der Konzernverantwortungsinitiative. Diese Entscheidungen werden die Attraktivität des Landes für international tätige Unternehmen stark beeinflussen.

Um eine stärker faktenbasierte Diskussion über die Attraktivität der Schweiz zu ermöglichen, haben McKinsey & Company und die Swiss-American Chamber of Commerce – in Zusammenarbeit mit economiesuisse und SwissHoldings – untersucht, in welchem Ausmass internationale Unternehmen in den vergangenen Jahren ihre Hauptsitze verlegt haben. Ebenso wurde die Bedeutung von international tätigen Unternehmen für die Schweizer Volkswirtschaft beleuchtet. Die Studie berücksichtigt Interviews mit mehr als 100 CEOs internationaler Unternehmen, einschliesslich der Mehrheit der SMI-Unternehmen. Mit international tätigen Unternehmen sind sowohl Schweizer als auch ausländische Unternehmen gemeint.

WICHTIGSTE ERKENNTNISSE

International tätige Firmen sind für die Schweiz von zentraler Bedeutung

- **International tätige Firmen aus dem In- und Ausland leisten einen massgeblichen Beitrag zur Schweizer Wirtschaft.** Sie generieren über ein Drittel des Schweizer Bruttoinlandsprodukts, 1,3 Mio. Arbeitsplätze in hoch produktiven Sektoren und fast die Hälfte der Unternehmenssteuer auf Bundesebene.
- **International tätige Unternehmen, die sich in den vergangenen zehn Jahren in der Schweiz niedergelassen haben, steuerten 3,5 Mrd. CHF pro Jahr zum BIP bei.** Zusätzlich generierten sie jährlich 500 Mio. CHF Steuereinnahmen.

Die Schweiz hat an Attraktivität eingebüsst

- **Die Schweiz ist als Standort für Hauptsitze von Platz 1 auf Platz 3 abgerutscht.** Im Zeitraum von 2009 bis 2013 entschieden sich 27% der Unternehmen, die ihren Hauptsitz verlagerten, für die Schweiz. 2014 bis 2018 waren es nur noch 19% – obwohl die Anzahl von An- und Umsiedlungen in Europa gestiegen ist. Global gesehen blieb die Schweiz zwar ein wichtiger Standort für Hauptsitze, büsste jedoch im Vergleich zu Singapur und Dubai an Bedeutung ein.
- **Die Schweiz hat es verpasst, internationale Unternehmen in wachstumsstarken Sektoren anzuziehen.** Global expandierende Tech-Firmen und chinesische Unternehmen – z.B. Apple, Amazon, Alibaba, Alipay, Facebook, Netflix, LinkedIn, Airbnb, Starbucks, Tesla und Uber – wählten andere europäische Standorte. Gleichwohl bleibt die Schweiz grundsätzlich wettbewerbsfähig und konnte im Bereich Life Sciences sogar dazugewinnen.
- **International tätige Unternehmen verlagern Aktivitäten vermehrt ins Ausland.** Während Unternehmen in der Vergangenheit vor allem Backoffice-Tätigkeiten in ausländische Shared Services Centers verlagerten, werden in jüngster Zeit auch vollständige Kompetenzzentren im Ausland aufgebaut, z.B. im Bereich Digital und Advanced Analytics.

Switzerland – wake up

- **Die Schweiz weist zunehmend Defizite auf bei Standortfaktoren** wie der Verfügbarkeit und Mobilität von hochqualifizierten Arbeitskräften. Traditionelle Stärken wie steuerliche und regulatorische Stabilität beginnen zu verblasen. Zudem verliert die Schweiz auch im Standortmarketing gegenüber Ländern, die besser koordiniert, mit mehr Ressourcen und aktiver für die Ansiedelung neuer und den Erhalt bestehender international tätiger Unternehmen werben.
- **Die Schweiz könnte wieder zum führenden Standort für international tätige Firmen werden.** Dafür sollte sie zu ihrer wirtschaftsfreundlichen, pragmatischen Grundhaltung zurückfinden und dabei insbesondere 1) ihre Einwanderungspolitik für hochqualifizierte Arbeitskräfte überdenken und mehr Studienplätze für stark nachgefragte Fachrichtungen bereitstellen, 2) ihre Position im internationalen regulatorischen, wirtschaftlichen und steuerlichen Kontext klären und 3) ein aktiveres Standortmarketing betreiben.

INTERNATIONAL TÄTIGE UNTERNEHMEN SIND FÜR DIE SCHWEIZ VON ZENTRALER BEDEUTUNG

International tätige Unternehmen aus dem In- und Ausland leisten einen überproportionalen Beitrag zur Schweizer Wirtschaft. Sie steuerten 2017 36% zum Schweizer BIP von 669 Mrd. CHF bei (wobei 22% auf Schweizer und 14% auf ausländische Unternehmen entfielen). Zugleich waren sie für mehr als 1,3 Mio. Arbeitsplätze (26%) und fast 50% der Unternehmenssteuer auf Bundesebene in der Schweiz verantwortlich – obwohl sie nur 4% aller Firmen ausmachen. Diese Unternehmen schaffen in der Regel hochproduktive Arbeitsplätze, insbesondere in den Life Sciences.

Unternehmen, die ihren Hauptsitz in die Schweiz verlegen, leisten einen erheblichen Beitrag zur Schweizer Wirtschaft. In den vergangenen zehn Jahren schufen diese Unternehmen über 17'000 Arbeitsplätze (mit direkter und in-

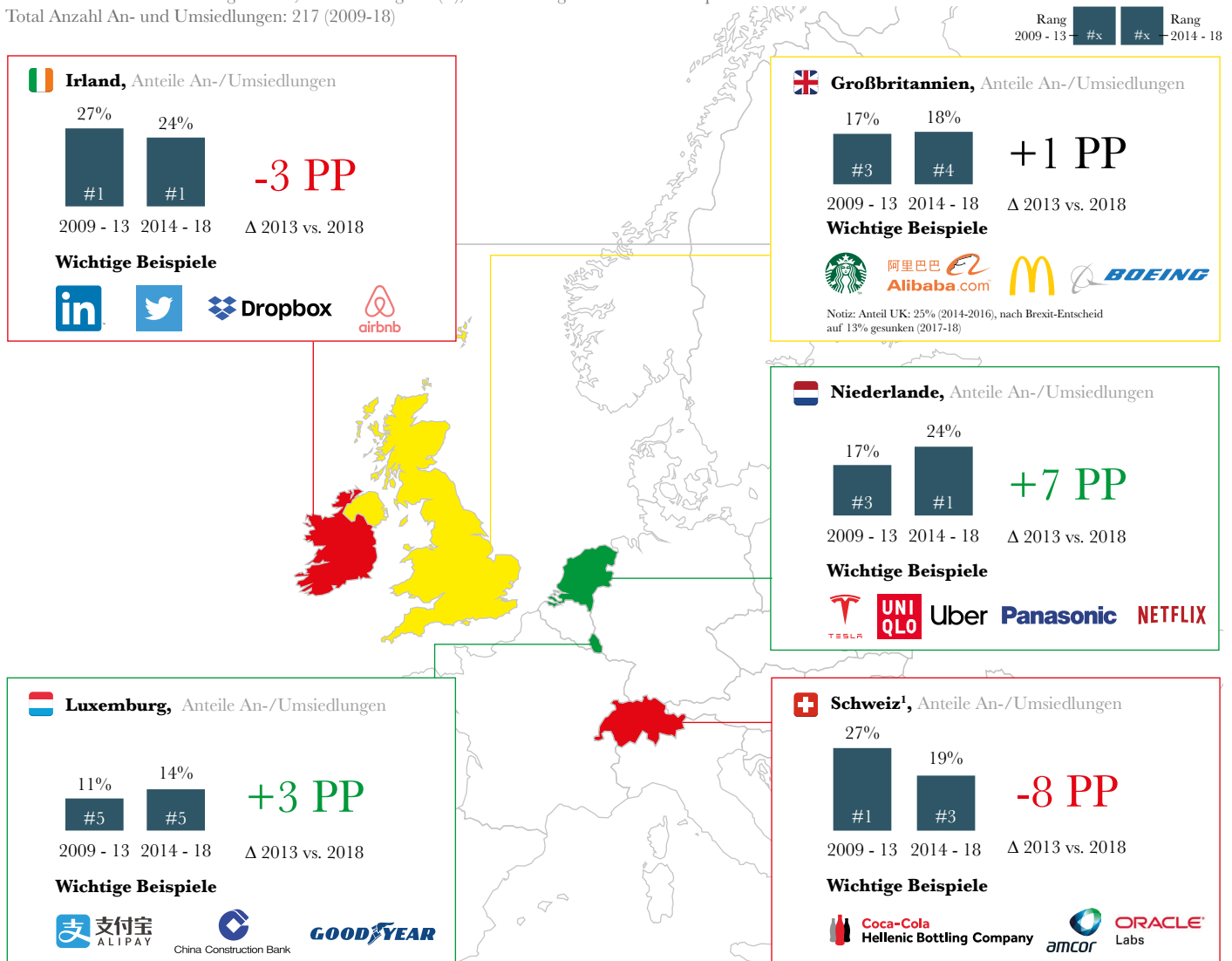
direkter Wirkung auf die Wirtschaft). Sie steigerten das Schweizer BIP um 3,5 Mrd. CHF jährlich und trugen 500 Mio. CHF zu den jährlichen Steuereinnahmen bei. Gleichzeitig waren sie für weniger als 2% der jährlichen Zuwanderung in die Schweiz verantwortlich.

Im Fokus dieser Studie stehen fünf Hauptsitztypen und fünf europäische Hauptsitzstandorte. Untersucht wurden globale und regionale (Europa oder EMEA) Hauptsitze, F&E-Zentren, operative Zentren (Fertigung/Logistik) und Finanzholdinggesellschaften. Die Studie berücksichtigt Unternehmen mit einem Gesamtumsatz von über 1 Mrd. CHF. Ausserdem wurden die wichtigsten Hauptsitzstandorte in Europa verglichen: die Schweiz, die Niederlande, Irland, Luxemburg und Grossbritannien.

Grafik 1 – Entwicklung Anteile an An- und Umsiedlungen von Hauptsitzen in ausgesuchten Europäischen Ländern

Anteil an An- und Umsiedlungen in %, Länder-Rangliste (#), Veränderung Anteile in Prozentpunkten

Total Anzahl An- und Umsiedlungen: 217 (2009-18)



Anteil pro Hauptsitztyp²

	Globaler Hauptsitz	Regionaler Hauptsitz	F&E-Zentrum	Operatives Zentrum	Finanzholding-gesellschaft
+	33% ▼	23% ▼	26% ▲	6% ▲	21% ▼
+	25% ▲	15% ▼	29% ▲	50% ▼	36% ▼
+	6% ▼	19% ▲	10% ►	6% ▲	14% ▼
+	11% ▲	27% ▲	23% ▼	24% ▲	0% ►
+	25% ▲	17% ▼	13% ▼	15% ▼	29% ▲

Anteil pro Sektor²

	Konsumgüter	Finanzen	Life Science	Industrie	IT und Kommunikation
+	32% ▼	6% ▼	33% ▲	30% ▼	12% ▲
+	9% ▲	22% ▼	43% ▼	17% ▲	39% ▼
+	6% ▼	50% ▲	0% ►	8% ▼	9% ▲
+	35% ▲	6% ▲	13% ▼	23% ▲	23% ▲
+	18% ▲	16% ▼	10% ►	23% ►	18% ▼

¹ Gemäss einer früheren Studie von Arthur D. Little war die Schweiz 2002 der Wahlstandort für ungefähr die Hälfte aller international tätigen Unternehmen (Notiz: Andere Methodologie als jene im vorliegenden Report)

² Prozentzahlen beziehen sich auf die Anzahl der Ansiedlungen insgesamt; Pfeile zeigen Veränderungen von Anteilen 2014 - 18 vs. 2009 - 13

DIE SCHWEIZ HAT AN ATTRAKTIVITÄT EINGEBÜSST

Die Schweiz ist in der Rangliste der attraktivsten Standorte in Europa von Platz 1 auf Platz 3 zurückgefallen. Während die Anzahl internationaler Unternehmen, die ihren Hauptsitz verlagerten, insgesamt von 81 (2009 bis 2013) auf 136 (2014 bis 2018) angestiegen ist, ist der Anteil der Schweiz gesunken. In Bezug auf die Ansiedlung von Hauptsitzen ist die Schweiz von Platz 1 auf Platz 3 zurückgefallen, während die Niederlande Boden gut machen konnten und Irland seinen hohen Anteil gehalten hat (beide Länder befinden sich auf Platz 1 mit einer identischen Anzahl Ansiedlungen). Luxemburg konnte seinen Anteil ebenfalls erhöhen, während der Anteil von Grossbritannien bis zum Brexit-Entscheid stark anstieg (25%), sich danach aber beinahe halbierte. Von den Unternehmen, die ihren Hauptsitz nach dem britischen Brexit-Entscheid an einen anderen europäischen Standort verlegten, hat sich keines für die Schweiz entschieden. Zudem sieht sich die Schweiz einem globalen Standortwettbewerb ausgesetzt – insbesondere Singapur und Dubai sind starke Herausforderer.

Der Anteil der Schweiz sinkt – mit wenigen Ausnahmen – über alle Hauptsitztypen und Sektoren hinweg. Die Schweiz verlor bei globalen und regionalen Hauptsitzen sowie bei Finanzholdinggesellschaften an Boden, konnte bei F&E- und operativen Zentren jedoch zulegen. Der Anteil der Schweiz in den Sektoren Konsumgüter, Industrie und Finanzen ist rückläufig, während er im Bereich der Life Sciences und IT gestiegen ist.

Die Schweiz hat es verpasst, Unternehmen in wachstumsstarken Sektoren anzuziehen. Firmen wie Netflix, Uber, Tesla, Kraft Heinz, Uniqlo und Panasonic verlegten ihren Sitz nach Holland. Goodyear, Alipay, die China Construction Bank und die Agricultural Bank of China wechselten nach Luxemburg während Airbnb, Dropbox, LinkedIn und Twitter sich für Irland entschieden. Die Schweiz konnte dagegen Amcor, Cardinal Health, Coca-Cola, Hellenic und Oracle Labs für sich gewinnen.

Führende globale Technologiefirmen und chinesische Unternehmen entscheiden sich gegen die Schweiz. Das Land konnte in den vergangenen zehn Jahren bei führenden globalen Technologiekonzernen kaum punkten. Ausnahmen waren Google (errichtete 2016 ein weiteres F&E-Zentrum), Oracle Labs und Facebook (mit jeweils kleinen F&E-Zentren). Zudem zogen nur 5% der chinesischen Top-250-Unternehmen die Schweiz gegenüber anderen europäischen Standorten vor.

In der Schweiz ansässige international tätige Unternehmen verlagern zunehmend Aktivitäten ins Ausland. Bereits in der Vergangenheit haben international tätige Unternehmen in der Schweiz – wie an vielen anderen teuren Standorten – ihre Backoffice-Tätigkeiten weitgehend in Shared Services Centers verlagert. In jüngster Zeit werden aber auch vermehrt Kompetenzzentren mit hohem Mehrwert – z.B. im digitalen Bereich oder für Advanced Analytics – ausserhalb der Schweiz aufgebaut oder ins Ausland verlegt.

DEFIZITE UND HERAUSFORDERUNGEN

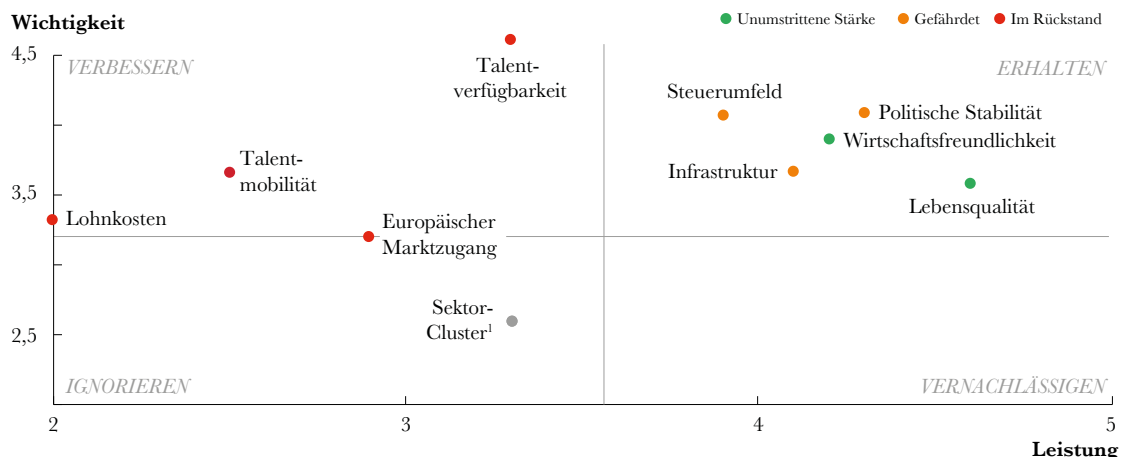
Die Schweiz weist vermehrt Defizite in Bereichen auf, die für international tätige Unternehmen kritisch sind – insbesondere bei der Verfügbarkeit hochqualifizierter Arbeitskräfte. CEOs aus unterschiedlichen Sektoren merken an, dass die Schweiz insbesondere im Technologiebereich nicht über genügend hochqualifizierte Arbeitskräfte verfügt. Diese Erkenntnis wird durch Studien von Eurostat gestützt, denen zufolge die absolute Zahl der Absolventen in MINT-Fächern (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft und Technik) in der Schweiz im Vergleich zu anderen europäischen Ländern relativ niedrig ist (21'400 Absolventen pro Jahr). Weitere Defizite werden in der mangelnden Mobilität hochqualifizierter Arbeitskräfte gesehen, insbesondere in den relativ hohen Hürden für die Beschäftigung Hochqualifizierter aus aussereuropäischen Ländern in der Schweiz, sowie in der Wahrnehmung, dass die Schweiz nur über begrenzten Zugang zum europäischen Binnenmarkt verfügt.

Traditionelle Stärken der Schweiz wie steuerliche und regulatorische Stabilität beginnen zu verblassen. Die Unsicherheit, die sich z.B. aus der geplanten Unternehmenssteuerreform und dem Verhältnis der Schweiz zu wichtigen Wirtschaftsräumen ergibt, beeinträchtigt das Investitionsklima und untergräbt eine Kernkompetenz des Landes: die regulatorische Verlässlichkeit. Ausserdem sind bestimmte steuerliche Elemente, z.B. die Quellenbesteuerung, weniger attraktiv als an Standorten wie Irland.

Das Standortmarketing in der Schweiz verfügt über beschränkte Ressourcen und ist weniger aktiv als in anderen Ländern. Auf nationaler, regionaler und kantonaler Ebene sind rund 50 Personen für die Standortpromotion im Ausland zuständig – andere Länder stellen bedeutend mehr Ressourcen bereit: Die Niederlande verfügen über rund 100 Spezialisten, Irland über 300 und Singapur über mehr als 600. Diese Promotionsagenturen werben für ihre Heimatländer als attraktive Hauptsitzstandorte und gehen aktiv auf wesentlich mehr internationale Unternehmen zu als die Schweiz.

Grafik 2 - Einschätzung Standortattraktivität der Schweiz

Einschätzung nach Wichtigkeit und relativer Leistung der Schweiz gegenüber NL, IR, LU, GB; durchschnittliches Rating auf einer Skala von 1-5; basierend auf mehr als 100 Interviews



¹ Wichtigkeit variiert stark je nach Industrie; z.B. hoch relevant für Pharma- und Uhrenindustrie

EMPFEHLUNGEN

Die Schweiz könnte wieder führender Standort für internationale Firmen werden, wenn sie zu einer wirtschaftsfreundlichen und pragmatischen Haltung zurückfindet. Veränderung beginnt mit der richtigen Einstellung: Die Schweiz könnte eine offene Debatte über den Wert international tätiger Unternehmen für Wirtschaft und Gesellschaft führen. Drei Massnahmen sind dafür zu empfehlen:

- **Überprüfung der Einwanderungspolitik für hochqualifizierte, gefragte Arbeitskräfte und Ausbau der Kapazitäten für Studienrichtungen mit hoher Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt.** Um den Bedarf an hochqualifizierten Arbeitskräften in der Schweiz besser zu decken, könnten ausländischen Studienabsolventen «automatische», befristete Arbeitsgenehmigungen erteilt werden. Darüber hinaus könnten die Kapazitäten erhöht werden für ausländische und Schweizer Studierende in stark nachgefragten Studienrichtungen, insbesondere in den MINT-Fächern. Zudem könnten Verfahren für Arbeitsgenehmigungen vereinfacht werden. Beispielsweise haben die USA Prozesse für bestimmte internationale Arbeitnehmer und Experten stark vereinfacht.
- **Klarere Positionierung der Schweiz im internationalen regulatorischen, wirtschaftlichen und steuerlichen Kontext.** Der Wohlstand der Schweiz basiert auf offenen Märkten und guten, stabilen Rahmenbedingungen. Um

ihre Beziehungen zu wichtigen Ländern zu sichern und internationale Firmen anzuziehen, könnte die Schweiz mit wichtigen Wirtschaftsblöcken umfassende Freihandelsabkommen schliessen, eine wettbewerbsfähige, international anerkannte Steuerpolitik verfolgen und für ein langfristig verlässliches regulatorisches Umfeld sorgen.

- **Intensivierung des Standortmarketings.** Um mit Promotionsagenturen in den Niederlanden, Irland oder Singapur mitzuhalten, die über mehrere Hundert Mitarbeiter in der Investitionsförderung verfügen, könnte die Schweiz ihre entsprechenden Ressourcen erhöhen und besser koordinieren. Übergeordnetes Ziel sollte es sein, «Switzerland, Inc.» gerade in wertschöpfungsstarken Sektoren wie Biotech, künstliche Intelligenz oder Robotik besser zu promoten.

Die Schweiz verfügt über alle Voraussetzungen, um zum führenden Standort für international tätige Unternehmen zu werden. Wenn sie die drei oben genannten Handlungsansätze verfolgt, kann die Schweiz zum Wahlstandort von Technologie- und chinesischen Unternehmen werden, die nun in der zweiten Welle die globale Expansion vorantreiben. Ausserdem könnte sie bereits in der Schweiz angesiedelte global tätige Unternehmen weiter binden und ihre Bedeutung für Unternehmen in innovativen, hochproduktiven Sektoren ausbauen.

MITWIRKENDE

Befragte Unternehmen

Adecco
Alnylam
Arvelle Therapeutics
Atara Biotherapeutics Switzerland
Autoneum Holding
Ava
Barry Callebaut
Basilea
Bata
Baxter International
Bucher Industries
Bühler
Burckhardt Compression
Cargill
Celgene
Clavis Insight
Coca-Cola HBC
Colgate-Palmolive
Conzetta
CSL Behring
Debrunner Koenig
dormakaba
Dufry
Ecolab
Edward Lifesciences
Emmi
F. Hoffmann-La Roche
Facebook
Ferring Pharmaceuticals
Fossil Group
Geberit
Georg Fischer
Givaudan
Google
Helsinn
Hilti
IBM Switzerland
JT International
Kaspersky Lab
LafargeHolcim
Lindt & Sprüngli
LT Foods

Lucidchart
Medtronic
Microsoft
Mikron Group
Mövenpick
Nespresso
Nestlé
Nio
Novartis
OC Oerlikon
On
Oracle
Partners Group
Payconiq
Pfizer
Pictet
Rackspace
Raiffeisen Schweiz
Rehau
Schindler
Schweiter Technologies
SFS
Siemens Schweiz
SIG Combibloc
Straumann
Stryker
Sulzer
Swarovski
Swiss Krono
Swiss Re
Syngenta
TAG Heuer
Takeda
Trafigura
Uber
UBS
Vifor Pharma
Vontobel
Ypsomed
Zurich Insurance

Mehr als 20 weitere Unternehmen

Institutionen/Verbände

BaselArea Swiss
Department of Economic Affairs, Canton Zug
digitalswitzerland
economicsuisse
EPFL Innovation Park
Greater Geneva Bern Area
Greater Zurich Area
Innosuisse
LMUTax, LMU München
Switzerland Global Enterprise
Switzerland Innovation
Switzerland Innovation Park Biel / Bienne
Switzerland Innovation Park Zürich
Universität Bern
Universität Luzern

Autoren

Raphael Buck, Senior Partner,
McKinsey & Company

Martin Naville, CEO,
Swiss AmCham

Felix Wenger, Jan Mischke, Alexander Klei,
Thorsten Helms, Sonja Garbrecht,
Moritz Steinle, Philipp Bojanic,
Mario Hagmann, Giorgio Ciocca,
Anna Heid, Nils Fitzian, Claus Gerckens,
McKinsey & Company

Kontakt

Johannes_Berchtold@mckinsey.com

Scannen zum
Download des
Reports

