

ESSAY DANIEL ISLER ZUR STANDORTFÖRDERUNG

Eine neue Rolle für die Kantone

Die Ansiedlung ausländischer Top-Firmen wie Google, Kraft Foods oder Cisco Systems verschafft dem jeweiligen Kanton wirtschaftlichen Auftrieb. Deshalb betreiben die Kantone auch im Ausland Werbung. Auf dem Papier spricht alles für eine koordinierte Standortförderung auf nationaler Ebene. In der Praxis werden aber immer mehr Mängel dieses Systems sichtbar. Ein Konzept aus der M&A-Branche (Mergers & Acquisitions) könnte den Kantonen zum Durchbruch verhelfen.

Die Greater Zurich Area (GZA) versucht, ausländische Firmen in der Grossregion Zürich anzusiedeln. Dafür erhält sie von den acht angeschlossenen Kantonen jährlich rund 5 Mio Fr. Mit einem noch grösseren Budget betreibt seit 2008 auch die Osec koordinierte Standortförderung auf nationaler Ebene.

Oberflächlich betrachtet, macht es keinen Sinn, dass jeder Kanton seine eigene Marketingorganisation betreibt und alle Kantone konkurrenzierend in denselben ausländischen Teichen nach Firmen fischen. Dies umso mehr, als die wichtigsten Standortargumente – etwa politische Stabilität oder Rechtssicherheit – nationaler und nicht kantonalen Natur sind. In der Praxis zeigen sich aber auch die Nachteile dieses Systems.

Jeder Kanton fordert von Osec und GZA, dass er bei der Weiterleitung von interessierten Ausländern gebührend berücksichtigt wird. Der Zuteilungsprozess soll dabei so objektiv und transparent wie möglich sein. Damit müssen aber zusätzliche bürokratische Strukturen zwischen geschaltet werden. Man stelle sich

eine interessierte ausländische Firma vor, die zuerst einen langwierigen Ausschreibungsprozess mit 26 Kantonen durchlaufen muss. Die Kantone dürfen das Heft nicht aus der Hand geben, insbesondere wenn sie keinen renommierten Namen tragen wie Zürich, Basel oder Genf.

Die allgemeine Öffentlichkeitsarbeit mit Inseraten, Broschüren und Anlässen können die Kantone weiterhin getrost dem nationalen Standortförderer Osec überlassen. Die kantonalen

«Die Kantone sollten sich aufs Direktmarketing konzentrieren und Firmen direkt angehen.»

Standortpromotoren sollten sich hingegen aufs Direktmarketing konzentrieren und sich dabei an der M&A-Branche orientieren, also an den Spezialisten für Unternehmenskäufe. Denn der Prozess ist derselbe: Man erarbeitet ein Profil der Zielfirmen, identifiziert in verschiedenen Ländern konkrete Unternehmen und unterbreitet den Firmeneinhabern diskrete und massgeschneiderte Anreizvorschläge, sogenannte Informations-Memoranden.

Durch diese selbstbestimmte Frontarbeit erhalten die Kantone direkte Feedbacks der kontaktierten Ausländern und können ihr Angebot laufend an die gewonnenen Erkenntnisse anpassen. Für ausländische Unternehmen sind die Distanzen innerhalb

der Schweiz so klein, dass der Kanton für die Standortwahl sekundär ist. Erfolgsentscheidend ist wie im M&A-Geschäft das professionelle Management der Beziehungen und Angebote.

Mit diesem föderalistischen System entfallen die aufwendigen und bisweilen erfolgsverhindernden Koordinationsprozesse der überregionalen Standortförderer vollständig. Die Doppelspurigkeiten des Direktmarketings durch Kantone sind zudem viel geringer, als von den Gegnern unterstellt wird. Erstens gibt es weltweit Hunderttausende möglicher Zielfirmen, und zweitens konzentrieren sich die einzelnen Kantone auf für sie relevante Branchen. Der Wirkungsgrad von Direktkontakten dürfte deutlich höher liegen als derjenige von allgemeinen PR-Aktionen. Misst man den Erfolg der Promotionsaktivitäten an der Zahl konkreter Meetings mit interessierten Ausländern, so ist mit demselben Budget wohl eine Mehrfaches an Resultaten erzielbar.

Daniel Isler ist Verwaltungsratspräsident der 1998 gegründeten Fargate AG (www.fargate.com), des grössten privaten Exportförderers der Schweiz mit 150 Agenten in 50 Ländern.

Daniel Isler wehrt sich gegen eine zentralisierte Standortförderung.

