

Marke Schweiz

# Ein Wunder in Gefahr

## Gastkommentar

von THOMAS HARDER und LINO HELBLING

Die Schweiz nimmt unter den Standorten eine Spitzenposition ein. Diese Spitzenposition ist in Gefahr. Die eben abgeschlossene Studie «Swissness-Tester» mit über hundert Schweizer Unternehmen und Institutionen kommt zum Schluss, dass Bewusstsein und Konsequenz dafür schwinden: deutliche Zunahme der Kompromisse bei Leistung und Qualität, Zurückfallen gegenüber der Konkurrenz, mehr Swissness auf der Oberfläche. Beobachtungen bei der Beratungstätigkeit bestätigen dies. Was wird mit dieser Entwicklung aufs Spiel gesetzt? Wie kann die Schweiz in der dünnen Luft des Spitzenniveaus weiter bestehen?

Omega, Logitech, Roche, ETH/EPFL, IKRK, Herzog & de Meuron, Roger Federer. Mit diesen Namen verbinden sich eindrückliche Fakten und Bilder: Spitzenplätze in Rankings und Weltranglisten, Pekinger Vogelneest, Vermittlung, wo sonst vermitteln niemand kann, bahnbrechende medizinische und technische Erfindungen, Nobelpreise, die erste Uhr auf dem Mond. Die Namen stehen für viele weitere mit ähnlichem Klang. In keinem Land der Welt ist die Dichte der Institutionen und Marken mit internationaler Strahlkraft so hoch wie in der Schweiz.

Auch als Land kann sich die Schweiz bei wichtigen Faktoren in den vordersten Positionen einreihen: Innovationskraft, Wettbewerbsfähigkeit, Lebensqualität, Sicherheit. Beim Bruttosozialprodukt zählt die Schweiz zu den G-20-Staaten, obwohl sie bei der Einwohnerzahl nur auf Platz 94 rangiert. Was macht das kleine Land so gross? Der Blick der «Marke» liefert einen interessanten Schlüssel: Wie kaum ein anderes Land setzt die Schweiz täglich die drei zentralen Dimensionen um, die eine starke Marke ausmachen: überzeugende Leistung; Differenz, die nützt; Konsequenz über Jahre.

Zur Leistung: Die Schweiz betreibt Spitzensport auf allen Ebenen. Leistungsdenken und -anspruch sind überdurchschnittlich. Es wird viel gearbeitet, man gibt sich erst mit dem Besten, dem Perfekten zufrieden. Entsprechend sind Schweizer Unternehmen, Produkte und Institutionen in ihren Marktsegmenten vorne positioniert – USM, Stadler Rail, Zimmerli, Lucerne Festival. Fast noch ausgeprägter als die Leistungsorientierung ist in der Schweiz die Differenzierungskraft als zweite Dimension. Eigenständig, unkonventionell zu denken, ist tief verankert und öffnet den Horizont: Direkte Demokratie, Milizsystem, sozialer Friede und duales Bildungssystem sind genauso Ausdruck davon wie die überdurchschnittliche Innovationskraft der Schweizer Unternehmen.

Zur Konsequenz: Davon zeugen Pünktlichkeit und Verlässlichkeit im ganzen System – Paradebeispiel öV, der enorm hohe Standard der Infrastruktur von der Ambulanz bis zu den Wanderwegen, die überdurchschnittliche Sauberkeit. In allen drei Dimensionen spielen weiche Faktoren eine entscheidende Rolle: Zurückhaltung, Solidität, Konsens, Vertrauen.

In der Summe hat die Schweiz durch ihre vielfäl-

tigen Zellen ohne bewussten Plan, aber mit eindrücklicher Konsequenz und Gespür für ihre Kundschaft das Markenwunder Schweiz geschaffen. Markenwunder werden ist eines, Markenwunder bleiben etwas anderes.

Die nachfolgenden Anstösse führen zum Fundament des Markenwunders und damit zur Spitzenposition zurück und vermitteln Akteurinnen und Akteuren gezielte Anhaltspunkte zu seiner Nutzung – gerade im Umfeld des starken Fränkens.

Erstens: Am Erfolgsrezept mit Raffinement dranbleiben: Wer heute eine führende Position einnimmt, hat die besten Chancen auf eine führende Position morgen. Die Schweiz steht für Spitzenleistungen im umfassenden Sinn. Das erwartet die Kundschaft, darauf sollte mit aller Konsequenz und allem Raffinement gesetzt werden. Dies bedeutet auch Klasse vor Masse.

Zweitens: Notwendige Schweizer Spitzenleistungs-Preise durchsetzen: Dies erfordert zuerst, das Besondere der eigenen Leistungen zu erkennen und nicht für selbstverständlich zu nehmen. Diese Mehrleistung muss sodann in den notwendigen Preis umgesetzt werden, damit die höheren Investitionen in Produkte und Markt gedeckt werden. Eine undifferenzierte Hochpreisinsel-Diskussion ist vor diesem Hintergrund ein Spiel mit dem Feuer. Genauso wie höhere Preise ohne Mehrleistung und -kosten. Das Schweizerkreuz alleine rechtfertigt weder ein noch zehn Prozent Mehrpreis.

Drittens: Leistung und was dahintersteht ins Zentrum von Verkauf und Kommunikation stellen: Die enormen Anstrengungen und Aufwendungen für Innovation, sorgfältige Herstellung, Bereitstellung und Nachbetreuung der Leistungen sind der Kundschaft immer weniger bekannt, weil zwar immer mehr, aber immer inhaltsloser kommuniziert wird. Entsprechend sinkt das Verständnis für den notwendigen Preis. Die verbreitete emotionale Kommunikation ohne Bezug zur Leistung ist deshalb besonders fatal für ein Spitzenleistungsland wie die Schweiz.

Wir halten ein Markenwunder in Händen. Das sollte uns faszinierende Aufgabe und nicht Problem sein.

Thomas Harder ist Senior Partner bei Swiss Brand Experts und Autor des Buches «Marken für Menschen»; Lino Helbling ist Projektleiter bei Swiss Brand Experts.