

# POSITIONIERUNGSPOTENZIAL SWISSNESS

**Marke Schweiz:** Ob Heidi, Suisse Garantie, Jogurt-Töpfli oder Alprausch: Unternehmen unterschiedlichster Branchen versuchen, ihre Verwurzelung in der Schweiz für einen optimalen Markterfolg zu nutzen. Sie setzen auf Swissness und den Reiz der Schweiz. Doch welches Potenzial bietet das marketingseitige Auspielen der Karte Swissness wirklich? Und wie lässt sich Swissness dem Konsumenten adäquat vermitteln? Ausschnitt aus der Studie "Positionierungspotenzial Swissness".

Text: **Clemens Koob, Stephan Feige, Torsten Tomczak und Joachim Kernstock\***

Die Migros forciert die Eigenmarke "Heidi", die 30 hochwertige Milchprodukte umfasst. Das Zeichen "Suisse Garantie", lanciert von Agro-Marketing Suisse, der Absatzförderorganisation der Schweizer Bauern, soll für absolute Schweizer Herkunft frischer Lebensmittel bürgen. Und Emmi setzt in Deutschland mit Produkten wie dem Griess- und dem Jogurt-Töpfli auf den Reiz der Schweiz. Alle drei setzen auf "Swissness", und sie befinden sich in guter Gesellschaft mit zahlreichen anderen Unternehmen. So mischt das Modelabel Alprausch eidgenössisches Kolorit mit dem Retro- und James-Bond-Stil der Sechzigerjahre. Stöckli Ski sind "The Swiss Ski", die Swiss baut darauf, dass eine Airbus-Heckflosse mit einem Schweizerkreuz positive Emotionen weckt, und Züco setzt auf hochwertig gestaltete Bürositzmöbel "Hand-made in Switzerland". Das Beispiel Alprausch zeigt dabei auch, dass die Schweizer Herkunft nicht unbedingt etwas mit dem traditionellen Reich von Heidi und dem Alm-Öhi zu tun haben muss, sondern auch modern und mit einer gewissen "Finesse" – quasi als "Suissenesse" – interpretiert werden kann.

Freilich ist die Betonung von Swissness nicht gänzlich Neues (vgl. z.B. auch Kühn/Weiss 1997: 12 ff., GfS 2003). Man kann sich aber des Eindrucks nicht erwehren, dass mehr und mehr Unternehmen mit den Swissness unterstellten Qualitätsmerkmalen in Verbindung

gebracht werden wollen. So zeigt die Studie "Internationalisierung Schweizer Marken", dass Marketingverantwortliche in Schweizer Unternehmen mehrheitlich glauben, Swissness sei ein Vorteil bei der Markenpositionierung (vgl. Tomczak/Kernstock/Schubiger 2002: 34). Aus Sicht eines Marketingentscheiders stellt sich natürlich die Frage, inwiefern dieser Glaube gerechtfertigt ist. Dies wird im Folgenden auf der Grundlage einer repräsentativen Befragung von 296 Konsumenten aus der Schweiz und aus Deutschland untersucht.

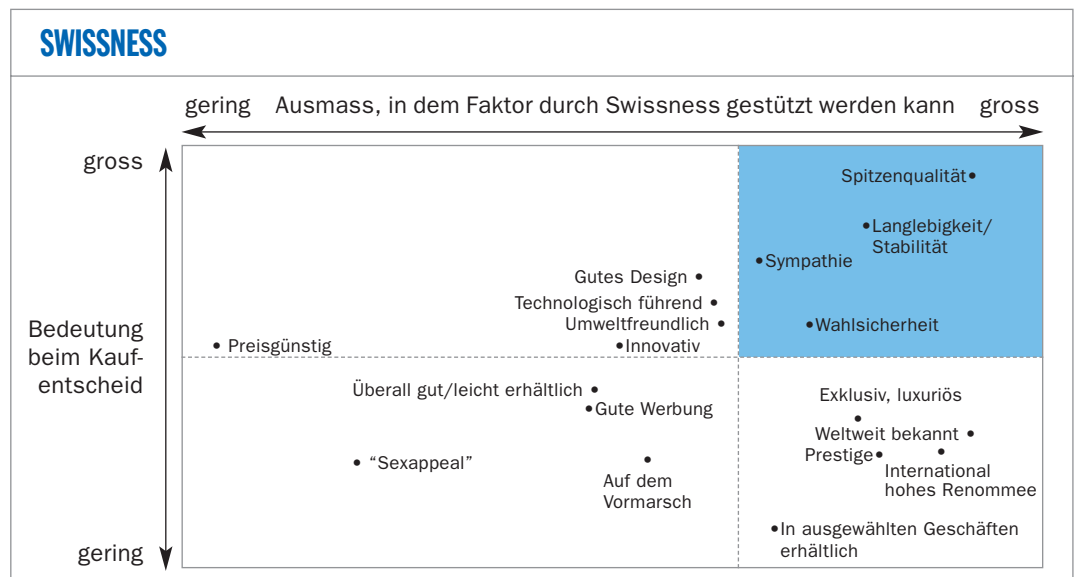
## SWISSNESS ALS KAUFRELEVANTER FAKTOR

Ob es vorteilhaft ist, die eigenen Marktleistungen ausdrücklich als Schweizer Marke zu positionieren, hängt zunächst einmal davon ab, ob die Produktherkunft den Kaufentscheid massgeblich mit beeinflusst. Es ist davon auszugehen, dass dies grundsätzlich der Fall ist, denn 43 Prozent der befragten Konsumenten beurteilen die Bedeutung des Her-

kunftslandes als gross oder sehr gross, und nur für 12 Prozent der Konsumenten hat das Herkunftsland eines Produktes beim Einkauf keine Relevanz. Noch deutlicher zeigt sich dies im Lebensmittelbereich. Für 53 Prozent der Konsumenten ist das Herkunftsland von Lebensmitteln relevant oder sehr relevant, und nur für 14 Prozent der Konsumenten spielt das Herkunftsland beim Lebensmitteleinkauf keine Rolle.

Das Herkunftsland bei Lebensmitteln gibt den Konsumenten vor allem wichtige Hinweise auf die Eigenschaften des Produktes. Es nimmt damit für die Käufer insbesondere im Vorfeld des Kaufentscheides eine wichtige Informationsfunktion ein und erleichtert die Orientierung angesichts der Fülle des Angebots. Des Weiteren betrachten Konsumenten die Angabe des Herkunftslandes als eine Art Qualitätsgarantie, somit hat es auch eine Risikoreduktionsfunktion und hindert den Käufer (in seiner subjektiven Wahrnehmung) daran,

\* Clemens Koob und Stephan Feige sind geschäftsführende Partner der htp St. Gallen Managementberatung AG, dem Marketingberatungs-Spin-off der Universität St. Gallen.  
 \* Professor Torsten Tomczak ist Direktor des Instituts für Marketing und Handel und Ordinarius für Betriebswirtschaftslehre mit besonderer Berücksichtigung des Marketings an der Universität St. Gallen.  
 \* Joachim Kernstock ist Lehrbeauftragter für Betriebswirtschaftslehre mit besonderer Berücksichtigung des Marketings an der Universität St. Gallen und leitet das Kompetenzzentrum "Brand Management" am Institut für Marketing und Handel.



eine falsche Kaufentscheidung zu treffen und dadurch Qualitätsnachteile zu erfahren. Die Herkunftsangabe verleiht den Konsumenten somit Sicherheit. Auch stiftet sie einen gewissen ideellen Nutzen, vermittelt sie doch ein jeweils ganz spezifisches Lebensgefühl, ob französisches "Savoir-vivre" oder "Italianità".

Die Relevanz des Herkunftslandes bedeutet freilich, dass die Produktherkunft prinzipiell positiv wie negativ Einfluss auf den Kaufentscheid nehmen kann. Die Frage lautet also: Ziehen die Konsumenten Schweizer Produkte denen anderer Herkunft vor? Die Studie zeigt, dass knapp jeder dritte befragte Konsument angibt, ein Produkt aus der Schweiz einem Produkt anderer Nationalität vorzuziehen, weitere 61 Prozent würden dies unter Umständen tun. Swissness ist also in hohem Masse ein kaufrelevanter Faktor.

### **SPITZENLEISTUNG UND WELTLÄUFIGKEIT**

Welche Möglichkeiten bieten sich nun im Einzelnen aus unternehmerischer Sicht, die grundsätzliche Präferenz für Schweizer Produkte aktiv zu nutzen? Um das besser abschätzen zu können, ist das Bild der Konsumenten von der Schweiz genauer unter die Lupe zu nehmen. Dabei zeigt sich, dass das Schweizbild der Konsumenten durch drei Faktoren beschrieben werden kann: heile Welt, Spitzenleistung und Weltläufigkeit:

- **Heile Welt:** Damit ist die Schweiz als traditionell ordentliches, effizientes und landschaftlich reizvolles Land angesprochen. In den Augen der Konsumenten zeichnet sich diese heile Welt Schweiz durch eine hohe Lebensqualität aus. Präzision, Genauigkeit, Zuverlässigkeit und Solidität sind die Gesichtspunkte, welche die Konsumenten mit der

heilen Welt Schweiz verbinden. Diese Facette der Schweiz ist bei den Konsumenten am stärksten ausgeprägt – 78 Prozent der Befragten sind sehr oder gar vollkommen überzeugt, dass die Schweiz eine heile Welt ist.

- **Spitzenleistung:** Aus Konsumentensicht steht die Schweiz aber auch für Spitzenleistung – Innovation, exklusive Produkte und hervorragender Service lauten hier die Stichworte. Für 14 Prozent der Konsumenten ist die Schweiz der Inbegriff an Spitzenleistung, weitere 38 Prozent stimmen der Aussage, dass die Schweiz Spitzenleistungen verkörpert, zu.

- **Weltläufigkeit:** Weltläufigkeit spricht die Schweiz als weltoffenes, kosmopolitisches und kulturell vielfältiges Land an. Eine herzliche und offene Schweizer Bevölkerung vermittelt kosmopolitisches Flair. Gutes Design und ein gewisser "Sexappeal" sind typisch "Swiss". Davon sind immerhin noch knapp ein Drittel der Konsumenten (32 Prozent) sehr oder gar vollkommen überzeugt. Mit dem Hinweis auf die Herkunft "Schweiz" können also grundsätzlich Aspekte betont werden, die die heile Welt, Spitzenleistungen und Weltläufigkeit betreffen. Und Facetten der heilen Welt – zum Beispiel Präzision, Genauigkeit und Zuverlässigkeit – lassen sich wiederum durch eine Kennzeichnung als Schweizer Marke noch leichter glaubwürdig vermitteln als Innovation oder gutes Design. Dies gilt in der Schweiz und in Deutschland gleichermassen. Allerdings bringen deutsche Konsumenten die Schweiz deutlich mehr mit Spitzenleistung in Verbindung als die Schweizer Konsumenten selbst. In Deutschland können mit dem Verweis auf Swissness insofern Aspekte wie Innovation oder Servicequalität

besser vermittelt werden (vgl. auch McKinsey & Company 2004).

Ein gutes Beispiel für eine Schweizer Marke, die gleichermassen "Heile Welt", "Spitzenleistung" und "Weltläufigkeit" verkörpert, ist das Architekturbüro Herzog & de Meuron. So repräsentiert Herzog & de Meuron klassische Tugenden der "Heilen Welt Schweiz" wie Präzision, Pünktlichkeit, Detailversessenheit und einen langen Atem. Mit herausragenden internationalen Projekten wie zum Beispiel der neuen Tate Gallery in London, dem Bau des Olympiastadions in Peking für 2008 oder der Tokioter Boutique des Luxuslabels Prada stehen die Architekten aber auch für Weltläufigkeit par excellence. Die Spitzenleistungen finden zum Beispiel im Pritzker-Preis, dem "Nobelpreis für Architektur", den Herzog & de Meuron im Frühjahr 2001 erhalten haben, Niederschlag.

### **VIELZAHL AN ÜBERTRAGBAREN STÄRKEN**

Das Bild, welches Konsumenten von der Schweiz im Ganzen haben, lässt sich also gezielt nutzen. Welche Stärken weisen nun Schweizer Produkte in den Augen der Konsumenten auf, die sich möglicherweise auf die eigene Marke übertragen lassen?

Konkret zeigt sich, dass Spitzenqualität in den Augen der Konsumenten die grösste Stärke schweizerischer Produkte ist. Ihnen wird aber auch internationales Renommee und weltweite Bekanntheit zugestanden. Und sie stehen in hohem Masse für Prestige, Exklusivität und Luxus. Zudem sind Produkte von Schweizer Herkunft in der Wahrnehmung der Konsumenten der Inbegriff von Stabilität und Langlebigkeit. Die nachfolgende Abbildung zeigt, dass diese Eigenschaften die Vorstellungen

der Konsumenten dominieren. Das bedeutet, dass Unternehmen die Möglichkeit haben, mit einer Positionierung als Schweizer Marke eben diese Merkmale bei ihren eigenen Produkten glaubwürdiger zu vermitteln. Zuge-spitzt formuliert: Eine Trinkflasche ist eine Trinkflasche, eine Schweizer Trinkflasche ist für die Konsumenten aber eben eine Trinkflasche von Spitzenqualität, die lange hält. Ebenso kann ein Hersteller von Taschen durch einen Verweis auf Swissness leichter vermitteln, dass es sich um exklusive, langlebige Taschen handelt.

Doch wie sieht die Kehrseite der Medaille aus? Das heisst, welche Eigenschaften können durch Swissness eher nicht glaubwürdig vermittelt werden? Wozu steht Swissness vielleicht geradezu im Widerspruch? Die wohl grösste Schwäche, die mit Swissness aus Konsumentensicht verbunden wird, ist die Preiswürdigkeit. Mit einer Positionierung als Schweizer Marke wird in den Augen der Konsumenten die Vermutung geweckt, dass das Produkt oder die Leistung relativ teuer ist (vgl. auch McKinsey & Company 2004). Ein weiterer schwacher Aspekt von Swissness ist die Innovation. Schweizer Produkte haben es in den letzten Jahren nicht geschafft, sich in den Köpfen der Konsumenten als innovativ zu profilieren. Eine ausdrückliche Positionierung als Schweizer Marke wird also weder den Anspruch, besonders preisgünstig zu sein, noch den Anspruch, aussergewöhnlich innovativ zu sein, untermauern können. Sollen diese Eigenschaften vorrangig vermittelt werden, ist eher ein anderer Weg der Positionierung in

Betracht zu ziehen als die Betonung von Swissness.

Auch die Vermutung "Swiss ist sexy!" von Tyler Brûlé ist in dieser Form vorderhand fraglich, wird doch Schweizer Produkten grundsätzlich eher vergleichsweise wenig "Sexappeal" zugestanden: Nur etwas mehr als ein Viertel der Konsumenten (26 Prozent) stimmen zu oder sehr zu, dass dieser von Schweizer Produkten ausgeht. Auffallend ist hier aber, dass die jüngere Generation Swiss noch am ehesten als sexy empfindet: 38 Prozent der unter 30-Jährigen weisen der Swissness viel beziehungsweise sehr viel Sexappeal zu.

Da die Erhältlichkeit von Schweizer Produkten häufig limitiert ist, bekommen Schweizer Produkte in den Augen der Konsumenten oft einen Clubgut-Charakter – und werden entsprechend begehrt. Ein Gesichtspunkt, der sich ebenso durch eine aktive Positionierung als Schweizer Marke nutzen lässt.

### SPITZENQUALITÄT UND LANGLEBIGKEIT

Swiss Buying Drivers sind nun die Attribute, die durch einen Verweis auf die Schweizer Herkunft nicht nur glaubwürdig zu vermitteln sind, sondern die zugleich für den Konsumenten beim Kaufentscheid eine grosse Rolle spielen. Die Swiss Buying Drivers bieten bei der Positionierung einer Marke als Schweizer Marke daher ein besonders grosses Potenzial. Zu betrachten ist auch die Bedeutung, welche die Konsumenten einzelnen Faktoren beim Kaufentscheid zumessen, in der Zusammenschau damit, wie gut sich diese Faktoren durch einen Verweis auf Swissness stützen lassen. Ex-

klusivität und Luxus lassen sich etwa durch eine Positionierung als Schweizer Marke vergleichsweise gut vermitteln. Zugleich ist Exklusivität und Luxus aber für den Durchschnitt der Konsumenten eher kein kaufentscheidender Faktor. Daneben lassen sich Faktoren ausmachen, die eine relativ grosse Bedeutung für den Konsumenten haben – etwa gutes Design –, durch einen Verweis auf Swissness aber nicht in hohem Masse glaubhaft vermittelt werden können. Hervorzuheben sind dabei vier Swiss Buying Drivers: Spitzenqualität, Langlebigkeit und Stabilität, Sympathie sowie Wahlsicherheit. Durch einen Verweis auf die Schweizer Herkunft kann also beispielsweise dem Konsumenten das Gefühl, die richtige Marke gewählt zu haben, gut vermittelt werden. Und zugleich ist dieses Gefühl der Wahlsicherheit für den Konsumenten beim Einkauf auch relevant.

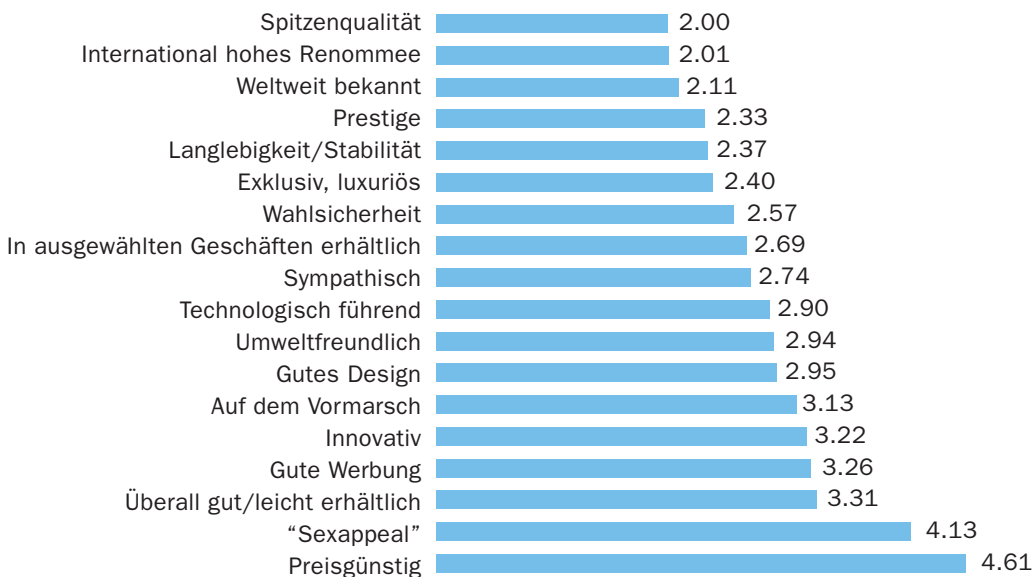
Unterschiede hinsichtlich der Swiss Buying Drivers ergeben sich natürlich zum Teil von Branche zu Branche. So zählen Spitzenqualität, Sympathie und Wahlsicherheit auch im Food-Bereich zu den Swiss Buying Drivers. Hinzu kommen im Lebensmittelbereich Genuss und Frische. Im Modesektor wird die Liste der Swiss Buying Drivers beispielsweise ebenso vom Aspekt Spitzenqualität angeführt. Hinzu kommen der rationale Nutzenfaktor Langlebigkeit und die Stilrichtungen Sportlichkeit, zeitlose Klassik und Eleganz.

### FAZIT

Das marketingseitige Auspielen der Karte Swissness, das heisst die ausdrückliche Positionierung als Schweizer Marke, bietet einiges Potenzial. Die Konsumenten messen dem Herkunftsland eines Produktes bei ihrem Kaufentscheid eine erhebliche Bedeutung zu, und von Schweizer Produkten geht im Grundsatz eine hohe Begehrlichkeit aus. Ein Verweis auf Swissness ermöglicht es, Assoziationen von heiler Welt, Spitzenleistung und Weltläufigkeit zu wecken. Die Schweizer Herkunft kann als Reason to believe für rationale Nutzenaspekte einer Marke wie Spitzenqualität und Langlebigkeit, emotionale Nutzenaspekte wie Wahlsicherheit und Imagefaktoren wie Sympathie fungieren. Grundsätzlich verspricht Swissness in der Schweiz wie in Deutschland Potenzial. Das Positionierungspotenzial Swissness hängt schliesslich von der jeweiligen Branche und der ins Auge gefassten Konsumentengruppe ab. So wirkt der Reiz der Schweiz etwa bei Lebensmitteln überdurchschnittlich stark, jüngere Konsumenten gestehen Schweizer Produkten mehr "Sexappeal" zu. Welche Aspekte bei der Umsetzung von Swissness im Marketing-Mix zu berücksichtigen sind, wird in der nächsten Ausgabe von "persönlich" genauer unter die Lupe genommen. ■

### SWISSNESS-FAKTOREN

Bitte beurteilen Sie schweizerische Produkte im Hinblick auf die folgenden Aspekte:  
(Ø der Befragten)



1=stimme vollkommen zu  
5=stimme nicht zu