



Localness

«Internationale Unternehmen sind enorm wichtig für die Schweiz»

In der Schweiz unterhalten überdurchschnittlich viele internationale Firmen wichtige Standorte. Was macht unser Land attraktiv? Und wie entwickelt sich diese Attraktivität im internationalen Vergleich? Über die Bedeutung internationaler Firmen diskutieren Rahul Sahgal, CEO der Swiss-American Chamber of Commerce, Jae Ah Kim, Leiterin Public Affairs und Unternehmenskommunikation bei McDonald's Schweiz, Fabio Cella, General Manager Coca-Cola Schweiz, der Markenexperte und HWZ-Dozent Stefan Vogler und die Konsumentenvertreterin Babette Sigg.

Interview: Nicole Kircher* Bilder: zVg

Was sind die häufigsten Klischees, die Sie über den Schweizer Markt hören?

Babette Sigg: Oh, da gibt es einige! Zum Beispiel, dass alles immer dreisprachig geschrieben sein müsse. Das stimmt, aber das ist aus Konsumentensicht auch gut so. Oder dass hier alles unglaublich teuer sei – auch das stimmt leider. Und schliesslich: Hier gebe es ja nur Schokolade und Käse. Das hingegen ist definitiv falsch.

Stefan Vogler: Von den vielen Klischees sind viele wahr. Vor allem das Klischee über die hohe Kaufkraft trifft zu. Die Schweizer Kundschaft verfügt – verglichen mit dem weltweiten Durchschnitt – über eine hohe bis sehr hohe Kaufkraft. Auch die Konsumlust und die Kaufbereitschaft für qualitativ hochwertige oder innovative Produkte zu angemessenen Preisen sind relativ gross.

Was zeichnet den Schweizer Markt aus Ihrer Sicht aus?

Rahul Sahgal: Wir haben in der Schweiz eine aussergewöhnliche Kombination aus Stabilität, Innovationskraft und internationaler Vernetzung. Weil der Binnenmarkt klein ist, sind Unternehmen hier von Anfang an global ausgerichtet. Gleichzeitig finden sie ein Umfeld mit hoher Rechtssicherheit und sehr anspruchsvollen Kundinnen und Kunden.

Jae Ah Kim: Auch wir stellen fest, dass der Schweizer Markt geprägt ist von sehr hohen Erwartungen. Die Gäste legen grossen Wert auf Qualität, freundlichen Service und Schweizer Produkte. Gleichzeitig ist die kulturelle Vielfalt ein selbstverständlicher Teil des Alltags. Zugleich sind die Schweizerinnen und Schweizer stark mit ihren Traditionen verbunden.

«Unser lokales Engagement in der Schweiz ist nicht nur ein Lippenbekenntnis; es lässt sich durch Zahlen belegen.»

Fabio Cella

Fabio Cella: Die Schweiz ist aufgrund ihrer Mehrsprachigkeit ein spannender Markt. Die Bevölkerung ist tatsächlich sehr qualitätsbewusst und schätzt Marken, die ihre Werte widerspiegeln. Wir erleben die Schweizer Konsumenten als treu und offen für Neues. Insbesondere in unserer Branche besteht in der Schweiz eine hohe Nachfrage nach zuckerfreien und zuckerreduzierten Getränken – deren Marktanteil bei rund 60 Prozent liegt. Das ist im internationalen Vergleich ein Spitzenwert.

Stefan Vogler: Schweizer Produkte sind in der Schweiz sehr beliebt. Insbesondere lokale und regionale Produkte boomen. Eine Studie

belegte den Zusammenhang zwischen Regionalität und Markenstärke. Für traditionelle Schweizer Markenartikel und Banken wurde nachgewiesen: Je regionaler eine Marke wahrgenommen wird, desto grösser ist die Markenstärke.

Wie attraktiv ist die Schweiz im internationalen Vergleich?

Fabio Cella: Die Schweiz bietet ein verlässliches politisches Umfeld, wir profitieren von einer dynamischen und wettbewerbsfähigen Wirtschaft sowie einer erstklassigen Bildung, und wir sind stolz darauf, mit vielen unserer globalen Partner zusammenzuarbeiten. Coca-Cola engagiert sich langfristig im Schweizer Markt, und wir investieren in den Ausbau unserer lokalen Produktionsstätten. Allein am Standort Dietlikon werden wir bis Ende 2027 mehr als 40 Millionen Schweizer Franken in eine neue Produktionsanlage und ein neues Hochregallager investieren. Wir legen zudem grossen Wert auf Forschung und Entwicklung, um kontinuierlich innovative Produkte auf den Markt bringen zu können. Und schliesslich: Unser Abfüllpartner, Coca-Cola HBC, hat seinen globalen Hauptsitz in Zug, was die Bedeutung des Schweizer Marktes als Basis für weiteres Wachstum unterstreicht.

Rahul Sahgal: Die Schweiz gehört aus meiner Sicht zu den attraktivsten Standorten weltweit, vor allem für hochwertige Aktivitäten wie Forschung, Entwicklung und Headquarters-Funktionen. Die Kosten des Standortes sind im Vergleich hoch, aber genau deshalb

* Nicole Kircher ist Inhaberin und Geschäftsführerin der Kiro AG, der Agentur für strategische Kommunikation.

funktioniert er insbesondere für Unternehmen mit einer klaren High-Value-Strategie.

Stefan Vogler: In vielen Bereichen wie etwa Bildung oder Innovationskraft zählt die Schweiz nach wie vor zu den führenden Ländern der Welt. Aber andere Länder haben aufgeholt. Die Schweizer Bevölkerung galt immer als ehrgeizig, fleissig, neugierig, gebildet und «hungrig» – doch diese Eigenschaften sind heute nicht mehr so ausgeprägt wie früher. Vielleicht sind wir schon zu satt. Positiv für mich: Die Schweiz zählt aktuell zu denjenigen Ländern, in denen die Digitalisierung und vor allem die Anwendung der KI am weitesten fortgeschritten sind.

«Weil der Binnenmarkt klein ist, sind Unternehmen hier von Anfang an global ausgerichtet.»
Rahul Sahgal

Muss eine globale Marke in der Schweiz präsent sein?

Stefan Vogler: Sofern eine globale Marke für die Konsumierenden in der Schweiz relevante Produkte oder Dienstleistungen anbietet, sollte sie in der Schweiz mindestens über Vertriebspartner präsent sein. Es leben viele kaufkräftige Expats in der Schweiz, wir haben viele Touristen, und Frau und Herr Schweizer reisen gerne und viel. Alle möchten Produkte auch hier finden, kaufen und konsumieren, die sie aus dem Ausland kennen. Globale Marken sollten die Kaufkraft hierzulande nutzen.

Welche Rolle spielen die Universitäten und Hochschulen bei der Standortentscheidung von Firmen?

Rahul Sahgal: Die Universitäten und Hochschulen sind ein entscheidender Standortfaktor. Institutionen wie die ETH oder die EPFL ziehen Talente aus der ganzen Welt an. Für Unternehmen ist dieser Zugang zu hochqualifizierten Fachkräften, auch aus dem Berufsbildungssystem, und zu exzellenter Forschung oft ein zentrales Argument für den Standort Schweiz.

Wie gut funktioniert der Wissenstransfer zwischen Forschung und Industrie?

Rahul Sahgal: Im internationalen Vergleich funktioniert der Wissenstransfer in der Schweiz sehr gut. Wir haben ein starkes Ökosystem mit enger Zusammenarbeit zwischen Universitäten, Fachhochschulen und Unternehmen. Gleichzeitig gibt es noch Potenzial, vor allem wenn es um die Skalierung von Innovationen geht.

Stefan Vogler: Schon seit den neunziger Jahren funktioniert der Transfer von Forschung und Lehre mit den Unternehmen bestens. Und dieser Transfer wird immer noch wichtiger und besser. Dazu trägt auch die ausgeprägte Spin-off-Kultur an unseren international profilierten Hochschulen bei. Aber wir müssen dem Sorge tragen, weil andere aufholen. So ist zum Beispiel die Venture-Capital-Szene in London, den USA und Asien viel grösser und potenter als jene in der Schweiz.

Die Schweiz gilt als Hochpreisland. Sind auch die Margen in der Schweiz höher?

Jae Ah Kim: Unsere Gäste in der Schweiz erwarten vor allem eines: ein überzeugendes Preis-Leistungs-Verhältnis – viel Erlebnis und Genuss zu einem fairen Preis. Deshalb investieren wir gezielt in Qualität: in Zutaten von Schweizer Partnern, in gut geschulte Mitarbeitende sowie in moderne Restaurants an attraktiven Standorten. Diese Investitionen zahlen sich aus: Mit rund 275 000 Gästen täglich ist McDonald's heute die meistbesuchte Restaurantmarke der Schweiz. Die Schweiz zeichnet sich durch hohe Löhne und damit eine entsprechend hohe Kaufkraft aus. Dies belegt der sogenannte McWages-Index eindrücklich. Er zeigt, wie lange man in einem Land arbeiten muss, um sich einen Big Mac leisten zu können. In der Schweiz sind das rund 9 bis 10 Minuten – deutlich weniger als in vielen anderen Ländern. In Deutschland sind es rund 23 Minuten, in Spanien etwa 35 Minuten.

Stefan Vogler: Die Margen sind von Branche zu Branche unterschiedlich. Im Durchschnitt sind sie wohl schon höher. Aber weil insbesondere auch die Vertriebskosten, getrieben durch die hohen Margenforderungen der Detailisten, hoch sind, bleiben die Margen der Hersteller unter Druck.

Welche Teile der Wertschöpfung bleiben typischerweise in der Schweiz?

Jae Ah Kim: Wir sind stark lokal verankert. Über 45 Unternehmerinnen und Unternehmen betreiben mehr als 90 Prozent unserer Restaurants als selbständige Lizenznehmer. Sie wirtschaften hier vor Ort und zahlen ihre Steuern in der Schweiz. Gemeinsam mit ihnen sind wir Arbeitgeber für über 8500 Mitarbeitende hierzulande. Auch bei den Zutaten setzen wir konsequent auf Wertschöpfung in der Schweiz: Über 85 Prozent stammen von Schweizer Partnern wie Bell, Emmi, Frigemo und vielen mehr. Auch rund 6900 Schweizer Bäuerinnen und Bauern liefern Zutaten für uns.

Rahul Sahgal: US-Unternehmen nutzen die Schweiz häufig als strategischen Hub für Europa oder gar alle Aktivitäten ausserhalb der USA. Das sind in der Regel keine volumengetriebenen Geschäftsmodelle, sondern solche mit hoher Wertschöpfung.

Stefan Vogler: In der Regel sind Forschung und Entwicklung, Design, Marketing und Vertrieb in der Schweiz. Aufgrund der hohen Personalkosten sind die Produktionskosten für viele Massenprodukte jedoch viel zu hoch.

«Wir stärken die lokale Wirtschaft und beziehen für über 200 Millionen Franken Lebensmittel von Schweizer Lieferanten.»
Jae Ah Kim

Was erwarten Schweizer Konsumentinnen und Konsumenten von internationalen Firmen?

Fabio Cella: Coca-Cola hat seinen Ursprung in den USA, aber wir sind tief in der Schweiz verwurzelt. Vor neunzig Jahren kam Coca-Cola erstmals in die Schweiz – und seither haben wir uns unseren Platz an Familiengeschichten, in Stadien, auf Skipisten und in allen Momenten dazwischen erobert. Von Anfang an haben wir mit lokalen Partnern, Kunden und Lieferanten zusammengearbeitet – und heute werden über 80 Prozent dessen, was wir hier verkaufen, auch hier produziert. Wir

möchten Menschen durch einzigartige Momente inspirieren, die sowohl das Herz als auch den Verstand ansprechen. In der Schweiz unterstützen wir seit Jahren mehr als vierzig Festivals, darunter das Open Air Frauenfeld und das Open Air St. Gallen. Diese Veranstaltungen gehen über reine Sponsoring-Aktivitäten hinaus: Sie sind Gelegenheiten, mit Menschen in Kontakt zu treten und gemeinsam die Werte zu feiern, für die wir stehen.

«Ausschliesslich billig zu sein, ist in der Schweiz bei weitem kein Garant für Kundentreue.»
Babette Sigg

Stefan Vogler: Die Schweizer Kundinnen und Kunden erwarten, dass internationale Firmen hierzulande nicht nur ihre Produkte und Dienstleistungen zu im internationalen Vergleich attraktiven Preisen anbieten, sondern auch Arbeitsplätze schaffen. Andererseits sind die Menschen in der Schweiz sensibilisiert, achten auf Transparenz, umweltgerechtes Verhalten und darauf, dass sie, wenn relevant, auch ihre gesellschaftliche Verantwortung hier wahrnehmen.

Babette Sigg: Grundsätzlich erwarten Konsumenten, dass alles, was sie hierzulande erstehen können, unbedenklich und unschädlich ist. Dass sich in der Schweiz tätige internationale Unternehmen auch an unsere Gesetze halten müssen, ist ohnehin klar.

Ist Nachhaltigkeit heutzutage noch ein Wettbewerbsvorteil, oder kann man sich damit nicht mehr abheben?

Stefan Vogler: Nachhaltigkeit ist zur selbstverständlichen Pflicht geworden. Dagegen zu verstossen, ist in unserer medialisierten Welt schlimmer geworden. Sich damit zu profilieren oder sogar abzuheben, ist aber auch viel schwieriger als früher. Es sei denn, das Unternehmen gilt in gewissen Bereichen überall auf der Welt als mustergültig. Und: Greenwashing nimmt leider zu.

Babette Sigg: In der Tat kann man mit einem Nachhaltigkeitslabel kaum mehr zusätzlich

punkten, auch weil der Begriff zu wenig definiert ist. Den Konsumenten Papier statt Plastiksäckli abzugeben und dies unter «nachhaltig» zu verkaufen, ist Augenwischerei. Andererseits: All die vielen «guten» Labels verwirren die Konsumenten mittlerweile. Dabei können Konsumenten mit ihrem Kaufentscheid durchaus etwas bewirken.

Wie wichtig sind internationale Firmen für die Schweiz und ihre Bevölkerung?

Rahul Sahgal: Gerade US-Unternehmen spielen eine sehr wichtige Rolle für die Schweizer Wirtschaft. Sie sind bedeutende Investoren und Arbeitgeber, aber auch wichtige Partner in Innovationsnetzwerken und globalen Wertschöpfungsketten. Davon profitieren auch viele lokale Unternehmen.

Stefan Vogler: Rund um jedes grössere Unternehmen, das in der Schweiz mindestens eine Niederlassung, einen Sitz oder eine Produktionsstätte betreibt, gibt es unzählige Schweizer KMU, die ganz oder zu einem grossen Teil als Zulieferer oder Dienstleister von internationalen Firmen leben. Das ist nicht nur in der Industrie, sondern branchenunabhängig der Fall. Alle brauchen Handwerker, Facility-Services, Gärtner, Personalrestaurant-Betreiber, Garagen für Firmenwagen, Bewachungsgesellschaften, Telecom-Provider, IT-Dienstleister, Anwälte, Agenturen usw. Hinzu kommen alle persönlichen Dienstleistungen wie Coiffure oder Fitnesstrainerinnen für die Mitarbeitenden der ausländischen Unternehmen. Die vielen internationalen Unternehmen sind enorm wichtig für die vielen Schweizer Zulieferfirmen und unser Gewerbe.

Führen die Zölle in den USA dazu, dass hierzulande Jobs abgebaut werden?

Babette Sigg: Kurzfristig ist dieses Szenario bereits eingetreten, aber ich bin überzeugt, dass sich mittelfristig eine Beruhigung einstellen wird.

Jae Ah Kim: Bei uns werden Jobs auf- und nicht abgebaut. McDonald's beschäftigt in der Schweiz rund 8500 Mitarbeitende und wächst weiter. Mit jährlich fünf bis sieben neuen Restaurants schaffen wir zusätzliche Arbeitsplätze. Gleichzeitig setzen wir beim Einkauf wo immer möglich konsequent auf Schweizer Lieferanten, was die lokale Wirtschaft zu-

Zu den Personen

Babette Sigg ist seit 2013 Präsidentin des Konsumentenforums (kf). Der Verein bezeichnet sich als unabhängige, liberale Schweizer Konsumentenorganisation. Das kf versteht sich als Kompetenzzentrum für Fragen rund um das Thema Konsum. Es finanziert sich über Mitgliederbeiträge, Gönnerbeiträge, Abgeltungen von Beratungstätigkeit, Stiftungsbeiträge, ehrenamtliche Tätigkeit der Mitglieder der Geschäftsleitung und der Dosslierverantwortlichen sowie Bundesgelder. Zuvor war Babette Sigg Frank Präsidentin der CVP-Frauen Schweiz.

Jae Ah Kim ist seit 2023 Leiterin Public Affairs und Unternehmenskommunikation bei McDonald's Schweiz und Mitglied der Geschäftsleitung. Vor dem Wechsel zu McDonald's arbeitete sie auf Agenturseite im Kommunikationsbereich. Sie studierte an der Universität Zürich Kommunikationswissenschaften und Betriebswirtschaft und sammelte erste praktische Berufserfahrung im Gastronomiebetrieb ihrer Eltern.

Stefan Vogler gründete im Alter von 23 Jahren sein erstes Startup. Heute ist er als Berater für Branding, Marketing und Kommunikation, Dozent und Studiengangsleiter des neuen CAS Marketing & Kommunikation für KMU der HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich und als Sparringspartner von Führungskräften tätig. Zusammen mit Stefan Eggenberger und Gästen produziert er den HWZ-Podcast stefanundstefan.

sätzlich stärkt. Wir beziehen für über 200 Millionen Franken Lebensmittel von Schweizer Lieferanten.

Stefan Vogler: In gewissen Branchen, in denen die Schweizer Exporteure «gezwungen» sind bzw. wurden, ihre Produktion in die USA zu verlagern oder dort aufzubauen, kann es zum Jobabbau in der Schweiz kommen. Aber viele werden dort zusätzliche Kapazitäten aufbauen und Forschung und Entwicklung oder Marketing in der Schweiz behalten.

«Unzählige Schweizer KMU leben als Zulieferer oder Dienstleister von internationalen Firmen, die in der Schweiz eine Niederlassung oder eine Produktionsstätte betreiben.»
Stefan Vogler

Wie glaubwürdig ist es aus Ihrer Sicht, wenn international tätige Firmen ihre Swissness betonen?

Jae Ah Kim: Unsere Wurzeln liegen in den USA – gleichzeitig ist McDonald's Schweiz heute fest in der hiesigen Wirtschaft und Gesellschaft verankert. Für uns ist Swissness nicht einfach ein Label. Entscheidend ist, was wir konkret leisten: Wir investieren vor Ort, arbeiten mit lokalen Partnern zusammen, schaffen Arbeitsplätze und übernehmen Verantwortung entlang der gesamten Wertschöpfungskette.

Fabio Cella: Unser lokales Engagement in der Schweiz ist nicht nur ein Lippenbekenntnis; es lässt sich durch Zahlen belegen. Wir beschäftigen 800 Mitarbeitende und betreiben zwei Produktionsstandorte. In der Schweiz generieren wir eine Wertschöpfung von knapp 1 Milliarde Schweizer Franken. Wir sind unglaublich stolz auf unsere Schweizer Identität und werden weiterhin vor Ort einstellen, vor Ort produzieren und vor Ort investieren – wir sind eine globale Marke, aber ein lokaler Partner.

Stefan Vogler: Sofern ein Unternehmen hierzulande nachweislich eine hohe Wertschöpfung erzielt, wirtschaftlich bedeutend ist in Bezug auf Arbeitsplätze, Zulieferer usw., sei-

ne Werte zu den von den Schweizer Unternehmen gepflegten Werten passen und es an seinen Standorten auch am öffentlichen Leben teilhat, ist es legitim und glaubwürdig, wenn es seine Swissness betont. Ein gutes Beispiel ist Coca-Cola. Herr Cella hat es erwähnt: Der grösste Teil der Wertschöpfung wird in der Schweiz und quasi für die Schweiz erzielt. Und spätestens seit dem Kauf der Ur-schweizer Mineralwassermarke Valser ist Swissness angebracht. Ich finde die Mitarbeitenden-Swissness-Kampagne glaubwürdig und sympathisch. Bei einer so starken Marke wird das Globale wahrgenommen, aber auch das Schweizerische.

Was hat Sie am Schweizer Markt besonders überrascht?

Fabio Cella: Ich war überrascht vom hohen Anteil des Ausser-Haus-Verzehrs in der Schweiz. Die Schweizer Kundschaft ist sehr mobil, und Restaurants sowie Imbissbetriebe spielen eine wichtige Rolle. Für uns sind Partnerschaften in der Gastronomie und der Hotellerie entscheidend für unseren Erfolg hier in der Schweiz.

Welche Fehler machen international tätige Firmen bei ihrem Markteintritt in die Schweiz am häufigsten?

Babette Sigg: Wer es schafft, beim Markteintritt die Konsumenten mit lokal geprägter Werbung wie schweizerdeutschen Textbotschaften oder explizit schweizerischen Termini abzuholen, hat schon einmal viel gewonnen. Was auch auffällt: Werbung, die für Deutschland gemacht und in die Schweiz importiert wurde, funktioniert meist nicht. Ausserdem erwartet der Schweizer gern ein qualitatives Plus, sei dies bei Waren oder bei Dienstleistungen. Ausschliesslich «billig» zu sein, ist bei weitem kein Garant für Kundentreue.

Stefan Vogler: Ich denke da vor allem an zwei Fehler. Viele beachten nicht, dass die Konsumentenden hierzulande Schweizer Marken lieben und bevorzugen, wenn sie – auch preislich – konkurrenzfähig sind. Leider versuchen viele Firmen, zu hohe Preise zu verlangen. Dafür sind die Menschen in der Schweiz aber sensibilisiert, weil sie oft im Ausland sind und die Preise dort kennen. [2]

Zu den Personen

Fabio Cella ist seit Anfang 2025 Country-Manager von Coca-Cola Schweiz. Der gebürtige Italiener war davor in der gleichen Position für Coca-Cola Österreich tätig. Zuvor hatte er bei Danone verschiedene Führungspositionen inne. Zuletzt war er beim französischen Lebensmittelunternehmen Managing Director Schweiz, Österreich und Slowenien. 2021 wechselte Fabio Cella zu Coca-Cola. Er studierte Wirtschaftswissenschaften an der Universität Pavia und hält einen Masterabschluss in angewandter Wirtschaftswissenschaft von der Université Grenoble Alpes. Er ist verheiratet.

Dr. Rahul Sahgal ist CEO der Swiss-American Chamber of Commerce. Er trat 2013 in das diplomatische Korps der Schweiz ein. Nach Stationen in Brüssel und Bern war er Botschaftsrat und Leiter der Abteilung für Finanz- und Steuerangelegenheiten an der Schweizer Botschaft in Washington, D.C., gefolgt von seiner Funktion als stellvertretender Leiter der Steuerabteilung am SIF in Bern. Vor seinem diplomatischen Dienst hatte Rahul Sahgal Führungspositionen in der Privatwirtschaft inne.

Made by
Tina
Leiterin Events & Aktivierung
aus Zürich

Coca-Cola

Produziert in der Schweiz
Seit 90 Jahren