

**Akquisition von Schweizer Direktinvestitionen:
Die Rolle der ausländischen Investitions-
förderungs-Organisationen**

Bachelorarbeit

Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW)

School of Management and Law (SML)

Autor: Matthias Kienast

Matrikelnummer: 14-673-842

Betreuer: Dr. Florian Keller

Abgabedatum: 24. Mai 2017

Management Summary

Ausländische Direktinvestitionen sind für viele Firmen ein wesentlicher Faktor, um ihr Wachstum zu erhöhen. In diesem Zusammenhang gehören Schweizer Firmen weltweit zu den wichtigsten Investoren. Dass ausländische Investitionsförderungs-Agenturen sowie Botschaften und Handelskammern grosse Anstrengungen unternehmen, diese finanziellen Mittel zu akquirieren, ist naheliegend. Wie die Akquisition im Schweizer Markt erfolgt und welche Strategien verfolgt werden, ist aber wenig erforscht. Solche Erkenntnisse sind zentral, denn sie ermöglichen ausländischen Investitionsförderungs-Organisationen, den Schweizer Markt zum Nutzen der Investoren und der Zielländer besser zu bearbeiten.

Diese Bachelorarbeit erforscht einerseits, wo und in welchem Ausmass Schweizer Firmen im Ausland investieren. Andererseits wird untersucht, wie ausländische Investitionsförderungs-Organisationen repräsentiert sind, und wie sie operativ an Schweizer Direktinvestitionen gelangen. Es geht also darum, das Akteur-Netzwerk und die resultierenden Beziehungen zu verstehen.

Um diese Fragen zu beantworten, werden Daten der Schweizerischen Nationalbank statistisch ausgewertet und das Informationsangebot der Investitionsförderungs-Organisationen auf dem Internet analysiert. Eine qualitative Umfrage mit ausgewählten Agenturen und Botschaften gibt Aufschluss über die angebotenen Dienstleistungen und Vorgehensweisen. Allgemeine Literaturrecherchen sowie ein Experteninterview mit der Schweizerischen Investitionsförderungs-Agentur komplettieren das methodische Vorgehen.

Die Analyse zeigt, dass sich die Schweizer Direktinvestitionen in Europa, Nordamerika und Asien konzentrieren. Hauptsächlich Hightech- Finanz- und Chemiefirmen versuchen, ihr hohes Innovationspotenzial über Technologietransfers oder Zusammenschlüsse zu verbessern. Dabei suchen sie, trotz Kostendruck im Inland, politisch stabile Länder mit hochqualifizierten Arbeitskräften und verlegen ihre Forschungs- und Produktionsstätten selten in Billiglohnländer. Schweizer Firmen werden dabei als gut informiert aber risikoscheu beschrieben. Unter starker Konkurrenz versuchen die ausländischen Investitionsförderungs-Organisationen, Schweizer Direktinvestitionen anzuziehen. Dies erfolgt individuell und diskret. Ausländische Botschaften haben in vielen Fällen nur unterstützende Funktionen und scheinen das Potential ihrer Lokalpräsenz nicht voll auszuschöpfen.

Die Studie trägt die bereits praktizierten Vorgehensweisen von vielen Investitionsförderungs-Organisationen zusammen und schlägt weitere Strategien vor: Trotz globaler Kommunikation und virtuellem Auftritt im Internet, ist die persönliche Kontaktpflege und die Nähe zum Investor ein entscheidender Faktor. Dies kann mit der vermehrten Einbindung der ausländischen Botschaften vor Ort erreicht werden. So entsteht eine durchgehende Beratung bis ins Zielland. Eine zukunftsorientierte Agentur setzt in der Schweiz auf wertschöpfungsintensive Branchen und Technologietransfer. Sie bearbeitet In- und Outbound Investitionen in derselben Organisation und löst so in beiden Volkswirtschaften notwendige Investitionen aus.

Vorwort

Diese Arbeit entstand im Rahmen des Bachelorstudiengangs für Betriebsökonomie an der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften. Internationale Verflechtungen und globale Investitionsmöglichkeiten haben mich seit meiner Banklehre interessiert. Das Aufeinandertreffen von verschiedenen Kulturen und die vielfältigen Ansätze, wie Handelsmöglichkeiten wahrgenommen werden, sind für mich faszinierend. Deshalb habe ich das von Dr. Florian Keller angebotene Thema gewählt und weiterentwickelt. Mit verschiedenen Methoden konnte ich aufzeigen, wie unterschiedlich das internationale Standortmarketing angegangen wird.

An dieser Stelle möchte ich mich bei folgenden Personen speziell bedanken:

Thomas Bozoyan (GTAI), Stéphane Laaper (BusinessFrance), Xavier Philipona (UK Trade & Invest) und Jean-Luc Ginder (S-GE) für die umfangreichen Antworten und Gespräche. Ferner danke ich allen anderen Investitionsförderungs-Agenturen und Botschaften, welche meinen Fragebogen ausgefüllt haben. Ohne diese detaillierten Informationen würde die Bachelorarbeit nicht über dieselbe Tiefe verfügen. Meinem Betreuer, Dr. Florian Keller, danke ich für die vermittelten Kontakte und die wertvolle Unterstützung während der Arbeit.

Sprachliche Anmerkung: In der vorliegenden Arbeit wird vorwiegend die männliche Form verwendet, wobei die weibliche Form eingeschlossen ist.

Inhaltsverzeichnis

Abbildungs- und Tabellenverzeichnis.....	V
Abkürzungsverzeichnis.....	V
Glossar.....	VI
1 Einleitung.....	1
1.1 Thema und Problemstellung.....	1
1.2 Themenabgrenzung.....	3
1.3 Praktische Relevanz der Arbeit.....	3
2 Theorie und Forschungsstand.....	3
2.1 Theorie der ausländischen Direktinvestitionen.....	3
2.2 Forschungsstand.....	6
2.2.1 Wirkungen von ausländischen Direktinvestitionen.....	6
2.2.2 FDI-Akquisition durch Investitionsförderungs-Organisationen.....	7
3 Zielsetzung und Fragestellungen.....	9
3.1 Fragestellungen A: Schweizer FDI-Markt.....	10
3.2 Fragestellungen B: FDI-Akquisition durch das Ausland.....	10
4 Methoden.....	11
4.1 Literaturrecherchen.....	11
4.2 Auswertung bestehender statistischer Daten.....	11
4.3 Internetanalyse.....	13
4.4 Umfrage und Experteninterview.....	14
5 Verwendete Daten und Länderauswahl.....	16
5.1 Datenbasis auf einen Blick.....	16
5.2 Länderauswahl für Internetanalyse und Umfrage.....	17
5.3 Kurzbeschreibung der ausgewählten Länder.....	19
6 Der Schweizer FDI-Markt.....	25
6.1 Schweizer FDIs nach Kontinenten.....	25
6.2 Schweizer FDIs nach Ländern.....	26
6.3 Bedürfnisse der Schweizer Investoren.....	29
7 FDI-Akquisition durch Investitionsförderungs-Organisationen.....	31
7.1 Identifiziertes Akteur-Netzwerk.....	31
7.2 Die Rolle der ausländischen Investitionsförderungs-Organisationen.....	33
7.2.1 Allgemeine Strategien.....	33
7.2.2 Auf die Schweiz bezogene Strategien.....	36
7.2.3 Internetauftritt der Investitionsförderungs-Agenturen.....	37
7.2.4 Dienstleistungen.....	38
7.2.5 Nähe zum Investor.....	40
7.3 Die Rolle der bilateralen Handelskammern.....	42
7.4 Die Rolle von Switzerland Global Enterprise.....	43
7.5 Zusammenarbeit der Organisationen.....	44
8 Diskussion.....	46
8.1 Methodische Diskussion.....	46
8.2 Thematische Diskussion.....	47
9 Schlussfolgerungen & Best Practice.....	49
9.1 Fazit.....	49
9.2 Best Practice.....	50
10 Literaturverzeichnis.....	53

11 Anhang	59
11.1 Anhang 1: Fragebogen unausgefüllt.....	59
11.2 Anhang 2: Ausgefüllte Fragebogen.....	61
11.3 Anhang 3: Experteninterview mit Switzerland Global Enterprise.....	85
11.4 Anhang 4: Kriterienkatalog der ausgewählten Länder.....	87
11.5 Anhang 5: Ausgewählte E-Mails bei Absage der Botschaft.....	92

Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

Abbildung 1: Eclectic Paradigm von Dunning.....	5
Abbildung 2: Kapitalbestand Schweizer FDIs nach Kontinenten.....	26
Abbildung 3: Kapitalbestand Schweizer FDIs im Jahr 2015 im Vergleich zum Bruttoinlandprodukt.....	27
Abbildung 4: Weltkarten der Schweizer Direktinvestitionen im Ausland.....	28
Abbildung 5: Akteur-Netzwerk: Schematische Darstellung der hauptinvolvierten Akteure.....	32
Abbildung 6: Schlüsselsektoren der analysierten Länder.....	35
Abbildung 7: Dienstleistungsangebot der Botschaften und Investitionsförderungs-Agenturen.....	40
Abbildung 8: Reaktionszeit auf eine eingegangene Anfrage.....	41
Abbildung 9: Zusammenarbeit zwischen den Organisationen.....	44
Tabelle 1: Die verwendeten 4 statistischen Kenngrößen exemplarisch berechnet für das Land Kanada..	12
Tabelle 2: Kriterienkatalog zum Charakterisieren der länderspezifischen FDI-Akquisitionsstrategien.....	14
Tabelle 3: Länderklassierung aufgrund von Schweizer Direktinvestitionen 2006-2015 und daraus abgeleitete Länderauswahl.....	18
Tabelle 4: Investitionsförderungs-Agenturen, Botschaften und Handelskammern ausgewählter Länder in einer kurzen Übersicht.....	24
Tabelle 5: Top 20 Länder, in denen konstant und mit wenig Volatilität investiert wird.....	29
Tabelle 6: Benotung und Gesamtbewertung der Webseiten der IPAs.....	37

Abkürzungsverzeichnis

Abkürzung	Bedeutung
FDI	Foreign Direct Investment
IPA	Investment Promotion Agency
OFDI	Outbound Foreign Direct Investment
IFDI	Inbound Foreign Direct Investment
OLI	O wnership A dvantages, L ocation, I nternalisation
SNB	Schweizerische Nationalbank
MNE	Multinational Enterprise
BIP	Brutto Inland Produkt
KMU	Kleine und Mittlere Unternehmen
SECO	Staatssekretariat für Wirtschaft
S-GE	Switzerland Global Enterprise

Glossar

Deutscher Begriff	Englischer Begriff	Bedeutung
Ausländische Direktinvestitionen	Foreign Direct Investments (FDI)	„Form der Auslandsinvestition. Kapitalexport durch Wirtschaftssubjekte eines Landes in ein anderes Land mit dem Ziel, dort Immobilien zu erwerben, Betriebsstätten oder Tochterunternehmen zu errichten, ausländische Unternehmen zu erwerben oder sich an ihnen mit einem Anteil (>10%, Anmerkung des Autors) zu beteiligen, der einen entscheidenden Einfluss auf die Unternehmenspolitik gewährleistet.“ (Gabler Wirtschaftslexikon, 2017).
Investitionsförderungs-Agentur	Investment Promotion Agency (IPA)	Von einem Land oder Heimmarkt (z.B. Städte, Regionen) unterstützte Organisation, welche sich um die Investitionen aus dem Ausland für den Heimmarkt kümmert (inbound FDI). Ein beachtlicher Teil der Agenturen berät Firmen im Heimmarkt auch bei Direktinvestitionen im Ausland (outbound FDI) (sinngemäss nach Miskinis und Byrka, 2014).
Ausgehende ausländische Direktinvestitionen	Outbound Foreign Direct Investments (OFDI)	Direktinvestition von Land A ins Land B, betrachtet aus dem Blickwinkel von Land A. (Beschreibung durch den Autor).
Eingehende ausländische Direktinvestitionen	Inbound Foreign Direct Investments (IFDI)	Direktinvestition von Land A ins Land B, betrachtet aus dem Blickwinkel von Land B. (Beschreibung durch den Autor).
Neuerrichtete Produktionsstätte (Begriff vom Autor)	Greenfield Investment	Der Kauf von Land und die Errichtung einer neuen Produktions- oder Dienstleistungsstätte (sinngemäss nach Sasse, 2011).
Übernommene Produktionsstätte (Begriff vom Autor)	Brownfield Investment	Der Kauf einer bereits bestehenden Produktionsstätte oder Anlage für die Produktion im angestammten oder ähnlichen Sektor (sinngemäss nach Zentes, Morschett & Schramm-Klein, 2017).
Kapitalbestand	Capital stock	„Der Kapitalbestand zeigt die grenzüberschreitenden Bestände an Direktinvestitionen zwischen Direktinvestoren, Direktinvestitionsunternehmen und anderen verbundenen Unternehmen zu einem Zeitpunkt. Er umfasst das Beteiligungskapital und die «Kredite und Schuldtitel». Der Kapitalbestand wird zu Buch- und nicht zu Marktwerten bewertet. Die Buchwerte liegen in der Regel unter den Marktwerten.“ (SNB, 2017b)
Kapitaltransfer	Capital transaction	„Die Kapitaltransaktionen umfassen alle grenzüberschreitenden Transaktionen zwischen Direktinvestoren, Direktinvestitionsunternehmen und anderen verbundenen Unternehmen während einer Periode (Jahr bzw. Quartal). Sie bestehen aus den Transaktionen beim Beteiligungskapital, den reinvestierten Erträgen und den Transaktionen bei den «Krediten und Schuldtiteln». [...] Falls möglich werden die Transaktionen zu Marktwerten erfasst.“ (SNB, 2017b)
Akquisition	Acquisition	„Gewinnung von Kunden, Aufträgen, Fördergeldern o.Ä.“ (Duden, 2017a)
Volatilität	Volatility	„Ausmaß der Schwankung von Preisen, Aktien- und Devisenkursen, Zinssätzen oder auch ganzen Märkten innerhalb einer kurzen Zeitspanne.“ (Duden, 2017b)

1 Einleitung

1.1 Thema und Problemstellung

Heutzutage ist die Beschaffung von finanziellen Mitteln aus dem Ausland für viele Länder und Firmen ein fundamentaler Pfeiler. In der Wirtschaft gibt es mehrere Möglichkeiten, finanzielle Mittel zu akquirieren, sei dies mittels Börsengang, Bankkrediten oder den sogenannten Foreign Direct Investments (FDI). Um das Wirtschaftswachstum zu halten oder zu erhöhen, ist - insbesondere für Industrieländer - eine Standortförderung des eigenen Landes enorm wichtig. Die Schweiz gehört zu den investierfreudigsten Ländern, was ihr bezüglich FDIs den zweiten Platz in Europa einbringt (Eurostat Statistics Explained, 2017). Schweizer Firmen haben mehrheitlich ein grosses Know-How, meistens eine solide Finanzierung und ein grosses Innovationspotential. Somit ist es naheliegend, dass Länder grosse Anstrengungen unternehmen, an diese Gelder heranzukommen. Wie dies geschieht, ist das Thema der vorliegenden Arbeit.

Gemäss Deutsche Bank (2005) können Direktinvestitionen auf verschiedenen Wegen zum Wirtschaftswachstum und zur Sicherung von Arbeitsplätzen eines Landes beitragen. Bei der klassischen „Greenfield“-Investition bauen ausländische Unternehmen eine Tochterfirma oder eine Zweigniederlassung auf und erhöhen somit direkt die Produktion vor Ort, was in der Regel zu einer höheren Beschäftigung führt (Skaksen & Sørensen, 2001; Zschiedrich, 2003). Zusätzlich bringen diese Firmen einen technologischen Fortschritt, welcher auf den Markt vor Ort abfärbt, und von dem die lokalen Anbieter ebenfalls profitieren können. Unternehmen können aber auch eine bereits bestehende Niederlassung aufkaufen, um so die eigene Errichtung einer Produktionsstätte zu umgehen. Dies wird dann als „Brownfield“-Investition bezeichnet (Zentes et al., 2017). Diese Variante wird als kostengünstiger Eintritt in einen Markt angesehen, der dem Unternehmen weniger bürokratischen und rechtlichen Aufwand gibt (Zentes et al. 2017). Neben den „Greenfield“- und „Brownfield“-Investitionen spielen bei den FDIs aber auch Auslandsbeteiligungen eine grosse Rolle. Dabei gilt, dass die erworbenen Anteile mindestens 10% des Aktienkapitals darstellen müssen. Andernfalls gilt dieses nicht mehr als Direktinvestition sondern als Portfolioinvestition (SECO, 2016). Auslandsbeteiligungen sind wie „Greenfield“-Investitionen langfristig und haben einen grossen Einfluss auf das lokale Management. Direktinvestitionen führen im Empfängerland zu Fertigungs-Know-How und Management-Expertise. FDIs führen also nebst den primären Geldzuflüssen auch zu anderen

positiven externen Effekten („Knowledge Spillovers“) (Barrios, Berinelli & Strobl, 2006). Durch die Präsenz ausländischer Unternehmen kann es zu einem Wissensaustausch kommen, was bessere Produkte und Technologien bewirkt. Viele Länder sind deshalb an einer kontinuierlichen Verbesserung des Investitionsklimas interessiert, um weitere Investitionen und Firmen anzulocken (Deutsche Bank, 2005). Oman (2000) spricht sogar von einem „bidding war“, also einem Konkurrenzkampf der Länder um FDI, was auch negative Folgen für die öffentlichen Finanzen haben kann (Drahokoupil, 2008).

Die Gründe für ausländische Direktinvestitionen seitens des Investors sind vielfältig. Während das niedrigere Lohnniveau Entwicklungsländer attraktiv macht (Wirtschaftslexikon, 2015), ist der Anschluss an Forschung und Entwicklung ein wichtiger Attraktor der Industrie- und Entwicklungsländer (Guimon, 2009). Aber auch verkürzte Transportwege, steuerliche Vorteile, Zugang zu hochqualifizierten Mitarbeitern und die Chance neue Märkte zu erschliessen, können Firmen dazu bewegen FDI vorzunehmen (Pettinger, 2016). Diese Vielfalt an treibenden Kräften führt dazu, dass die einzelnen Länder mit unterschiedlichen Standortfaktoren und Vorteilen Investoren anwerben.

Mit Direktinvestitionen sind auch Nachteile verbunden. Sie können zu einer erhöhten Abhängigkeit vom Ausland führen. Ebenfalls bergen sie das Risiko, dass kleinere, weniger innovative, inländische Produzenten und Anbieter vom Markt verdrängt werden. Durch die getätigten Investitionen von ausländischen Firmen fließt auch Gewinn in Form von Kapitaltransfers ab, was die Zahlungsbilanz des Empfängerlandes belastet (Gad & Ellmers, 2015; Universal-Lexikon, 2012).

Um FDI anzuwerben, haben die meisten Länder staatlich unterstützte Investitionsförderungs-Agenturen (engl. Investment Promotion Agencies (IPA)) gegründet, die zusammen mit den Botschaften, Handelskammern und Privaten den FDI-Markt eines Landes bearbeiten und Investitionen für ihr Land akquirieren (Miskinis und Byrka, 2014). Auch in der Schweiz ist daraus ein komplexes Akteur-Netzwerk von in- und ausländischen Investitionsförderungs-Agenturen, ausländischen Botschaften und Handelskammern entstanden. Es ist schwer ersichtlich, wer welche Aufgaben erfüllt, welche Strategien verfolgt werden und wie die Beziehungen der Organisationen untereinander sind. Die vorliegende Arbeit soll dazu beitragen, diese Wissenslücke zu verkleinern.

1.2 Themenabgrenzung

Ein Aspekt, der in der Bachelorarbeit bewusst nicht behandelt wird, ist die konkrete Vorgehensweise von Unternehmen. Ob Firmen also schlussendlich die Dienstleistungen der untersuchten Organisationen nutzen, oder ob sie über ein eigenes Netzwerk gehen, bleibt unerforscht. Ferner werden nur die Homepages als Kommunikationskanal untersucht. Social Media mit z.B. Twitter, Facebook, LinkedIn oder weiteren Kanälen bleiben unberücksichtigt. Die bilateralen Handelskammern werden nur am Rande gestreift, da es in der Regel private Vereine sind und damit nicht unter die in dieser Arbeit untersuchten staatlichen Institutionen fallen. Dies gilt auch für die vielen privaten Organisationen, wie Banken oder Vermittlungsorganisationen, deren Untersuchung den Rahmen der Arbeit gesprengt hätte.

1.3 Praktische Relevanz der Arbeit

Mit dieser Bachelorarbeit kann sich der Leser einen Überblick darüber verschaffen, wo Schweizer Unternehmen weltweit investieren. Damit zeigt sie Investitionstrends und die treibenden Faktoren für FDI's auf. Für Länder, welche Schweizer Direktinvestitionen anziehen wollen, kann diese Arbeit wichtige Informationen über den Schweizer FDI-Markt oder zu den FDI-Akquisitionsstrategien anderer Länder liefern. Umgekehrt gibt die Bachelorarbeit Schweizer Firmen, die FDI's tätigen wollen, einen Einblick, wie mögliche Zielländer in der Schweiz aufgestellt sind und welche Dienstleistungen sie dem Investor anbieten.

2 Theorie und Forschungsstand

2.1 Theorie der ausländischen Direktinvestitionen

Es ist vorab anzumerken, dass die Arbeit stark empirisch ausgerichtet ist. Für viele der bearbeiteten Themen, z.B. wie sich die Institutionen organisatorisch aufstellen und repräsentieren, sind kaum theoretische Grundlagen vorhanden. Aus diesem Grund werden im vorliegenden Kapitel die allgemeinen Theorien zur *Entstehung und Wirkung von Direktinvestitionen* beschrieben.

FDI's haben nicht nur *eine* erklärende Theorie. Im Laufe der Zeit und mit immer neueren Erkenntnissen zu FDI's sind bestehende Theorien erweitert worden oder gelten mittlerweile als veraltet.

Die „*Production Cycle Theory of Vernon*“: Diese Theorie wurde in den 1960er Jahren von Vernon aufgestellt. Seiner Einschätzung nach sind 4 Phasen im Produktionszyklus von Firmen zu unterscheiden: Innovation, Wachstum, Reife und Rückgang. Speziell in der Reifephase kann die Fertigung durch weniger qualifiziertes und billigeres Personal ausgeführt werden, was die Kosten senkt und Marktanteile erhält. In dieser Phase werden gemäss Theorie vermehrt FDI in Ländern mit tiefen Produktionskosten getätigt. Die Theorie ist stark auf die US-Investitionen in Europa nach dem 2. Weltkrieg zugeschnitten. Europäische Firmen ahmten damals die US-Produkte nach, hatten in der Fertigung geringe Produktionskosten und gefährdeten die Marktanteile der US-Firmen. So wurden diese gezwungen, FDI zu tätigen, um Marktanteile zu erhalten. Die Theorie wird heute jedoch als veraltet angesehen (gesamter Abschnitt nach Denisia, 2010).

Die „*Theory of Exchange Rates on Imperfect Capital Markets*“: Diese Theorie basiert auf den Auswirkungen der Wechselkursschwankungen auf eine Wirtschaft und den daraus folgenden Ungewissheiten und Risiken für Firmen (Denisia, 2010). So kommt Cushman (1985) in seinen Modellen zum Schluss, dass eine Abnahme des realen Wechselkurses in einem Land das Lohnniveau und die Produktionskosten senken, was die Direktinvestitionen ins eigene Land stimulieren (Inbound-FDI) (Cushman, 1985). Froot und Stein (1991) haben diese Theorie weiter entwickelt. Phillips und Ahmadi-Esfahani (2008) kommen mit Verweis auf die Originalautoren zu folgendem Schluss: „Because of the assumption of imperfect capital markets, external sources for borrowing are more expensive than a firm’s internal cost of capital. As a result, a host currency depreciation is predicted to have a positive effect on inbound FDI (IFDI), as it automatically increases the wealth of foreigners, allowing them to make higher bids for assets.“ (Phillips und Ahmadi-Esfahani, 2008)

Eine weitere oft zitierte Theorie ist das „*Eclectic Paradigm of Dunning*“. Dunning vereint im OLI-Prinzip mehrere FDI-Theorien. OLI steht für **O**wnership Advantages, **L**ocation, **I**nternalisation (Henneberger, 2001). Mit dem OLI-Prinzip ist erstmals ein allgemeines Erklärungsmodell entstanden, das Praktikern erlaubt, eine strukturierte Entscheidung zu treffen, ob eine Direktinvestition das akkurate Mittel darstellt.

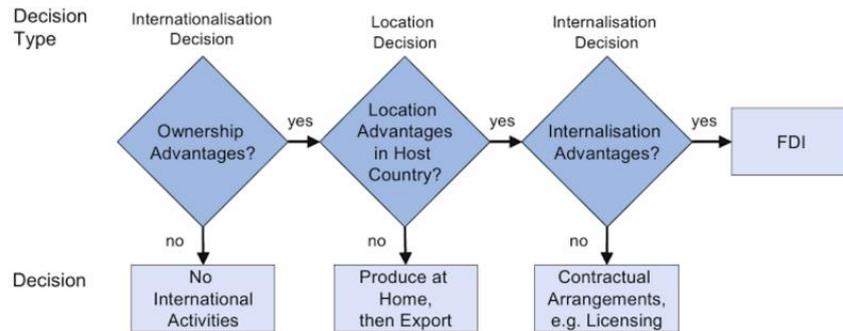


Abbildung 1: Eclectic Paradigm von Dunning (Quelle: Sudarsanam, 2003 und Welch et al., 2007 zit. in einer Abbildung von Morschett, Schramm-Klein & Zentes, 2015, S. 131).

Nach OLI-Theorie muss sich eine Firma die in der Abbildung 1 dargestellten drei Hauptfragen stellen, bevor sie FDI platziert (folgender Abschnitt nach Henneberger, 2001 und Morschett et al., 2015, S. 131):

- (1) „Ownership-specific Advantages“: Hat die Firma Vorteile gegenüber anderen Marktteilnehmern im Zielland? Damit sind z.B. die Unternehmensressourcen gemeint, wie Know-How in der Marktbearbeitung oder den Produktionstechnologien aber auch ein Forschungsvorsprung.
- (2) „Location-specific Advantages“: Sind die Produktionsbedingungen im Zielland für die Firma vorteilhafter als im Heimmarkt? Wenn ja, ist die geplante Investition im Zielland lukrativer als im Heimmarkt. Unter Produktionsbedingungen werden alle Faktoren wie Steuern, Transportkosten oder Produktionskosten gemeint, kurz, alles, was in der vorliegenden Arbeit als „Faktorenmix“ eines Landes bezeichnet wird.
- (3) „Internalisation Advantages“: Falls für die Firma ein Anreiz besteht, Wettbewerbsvorteile selbst zu nutzen, sind FDI das akkurate Mittel. Anderenfalls können die Vorteile und das Know-How mit Lizenzen oder Verträgen an andere Firmen weitergegeben werden.

Eine grundlegende, neuere Theorie ist das Modell des „*Competition State*“ (siehe z.B. Fuglsang, 2010 oder Pollan, 2006). Diese Theorie besagt, dass sich heutige Wohlfahrtsstaaten zunehmend in Richtung eines „Konkurrenzstaates“ entwickeln. Das bedeutet offene Grenzen, Zugang zum internationalen Arbeitskräfte-Pool und eine erhöhte Privatisierung im Öffentlichen Sektor. Der „Konkurrenzstaat“ macht sich die Globalisierung

und die Möglichkeit, FDIs zu akquirieren zu Nutze, um Wohlfahrt und Arbeitsplätze zu schaffen. Dieser Konkurrenzkampf steigert die FDIs weltweit Jahr für Jahr (Drahokoupil, 2008; Genschel & Seelkopf, 2015). Der Konkurrenzstaat setzt auf Marktmechanismen und nicht auf Marktinterventionen (Genschel & Seelkopf, 2015). Das heisst, dass der Konkurrenzstaat mit möglichst attraktiven Standortfaktoren punkten will. Dies sind harte Faktoren wie Steuern, tiefe Produktionskosten und politische Stabilität. In diesem Aspekt entspricht die „Competition State Theorie“ der Aussage des „Location-specific advantage“ (OLI) von Dunning.

2.2 Forschungsstand

Aufbauend auf den Theorien aus Kapitel 2.1 wird der Wissensstand zu ausländischen Direktinvestitionen und zur Rolle von Investitionsförderungs-Agenturen dargestellt. Dazu erfolgten Analysen von verschiedenen Forschungsarbeiten und Publikationen.

2.2.1 Wirkungen von ausländischen Direktinvestitionen

Wissenschaftliche Studien zu den allgemeinen Wirkungen von FDIs sind zahlreich. Eine Abfrage auf dem Web of Science mit den Stichwörtern „foreign direct investment jobs growth“ haben über 60 Treffer ergeben. Übereinstimmend kommen viele Studien zum Schluss, dass ausländische Direktinvestitionen zu einem Wachstum im Zielmarkt führen und es - vor allem kleinen und mittleren Unternehmen - eine bessere Aussicht auf Prosperität gibt (Chen und Ku, 2000). Dies ist bei produktionsorientierten Firmen unter anderem darauf zurückzuführen, dass die Produktionskosten in den Zielländern meistens tiefer sind als im Heimmarkt (Nocke und Yeaple, 2008). Es ist unbestritten, dass FDIs Arbeitsplätze in den Zielländern generieren. Zusätzlich wird von Javorcik (2015) und Hijzen, Martins, Schank & Upward (2013) berichtet, dass ausländische Firmen tendenziell höhere Löhne bezahlen als einheimische Unternehmen und auch die Jobsicherheit nicht leidet. Aber auch im Schweizer Jobmarkt findet Atteslander (2008), dass durch FDIs tendenziell keine Jobs verloren gehen. Im Gegenteil, Investitionen von Schweizer Firmen animieren auch wieder ausländische Firmen, FDIs in der Schweiz zu platzieren. Damit ergibt sich ein Technologietransfer, und es werden hochqualifizierte Arbeitsplätze in der Schweiz geschaffen (Atteslander, 2008).

Für die Schweiz, welche im Research & Development Bereich sehr stark etabliert ist, spielt der Kostenvorteil der reinen Produktion im Ausland nur eine mässig wichtige Rolle.

So wird häufig in entwickelten Ländern investiert, die ein mittleres bis hohes Lohnniveau haben, aber ein hohes technologisches Innovationspotenzial. Diese Aussage unterstützt Gugler (2010), der dazu die Patente von Schweizer MNEs analysiert hat. Jedoch gibt es auch in der Schweiz produktionsorientierte Unternehmen, bei denen die reinen Produktionskosten für den langfristigen Erfolg höchst entscheidend sind, z.B. Nestlé, welche in Tieflohnländern produziert und sich so über FDI's Absatzmärkte erschliessen kann (Schmid, 2014). Daneben gibt es z.B. mit der Firma Glencore auch diejenigen Firmen, welche in Entwicklungsländern mit vielen Bodenschätzen investieren. Ob dies immer ethisch vertretbar ist, bleibt an dieser Stelle dahingestellt (Beobachter, 2012).

Ein sehr interessanter Ansatz bezüglich der Wirkungen von ausländischen Direktinvestitionen auf die Ausbildungssituation von Entwicklungs- und Schwellenländern, beschreibt der Artikel von UNCTAD (2014). Er zeigt auf, dass die Auswahl der Investoren durchaus einen Einfluss auf die Ausbildung im Zielland haben kann. Es wird von einem erfolgreichen Ausbildungsprogramm in Costa Rica berichtet. In die gleiche Richtung gehen gewisse Schweizer Firmen (Burckhardt Compression, Syngenta, Sulzer oder Rieter), welche in Indien die duale Berufsausbildung fördern (Swissinfo, 2015). Die Initiative kam von der Schweiz-Indischen Handelskammer und sollte in den Jahren 2016/2017 erste Ausbildungsplätze geschaffen haben (Business Standard, 2015).

2.2.2 FDI-Akquisition durch Investitionsförderungs-Organisationen

Seit dem starken Anstieg von FDI's in den 1990er Jahren (World Bank, 2017a), begannen viele Staaten Organisation aufzubauen, welche Akquisitionen von FDI's ins eigene Land fördern. Die Organisationen sind von Land zu Land unterschiedlich aufgebaut, da jede Regierung unterschiedliche wirtschaftliche Ziele verfolgt und auch die geografische Lage, die politische Ausrichtung und die Grösse des Landes eine Rolle spielt (Loewendahl, 2001). Viele Länder haben nicht nur *eine* Nationale Investitionsförderungs-Agentur. Auch die Regionen und Städte des Landes engagieren sich im Ausland für FDI's. Somit herrscht auf regionaler Ebene auch Koordinationsbedarf (ECORYS Nederland, 2013; Loewendahl, 2001). Unbestritten ist, dass Investitionsförderungs-Agenturen eine tragende Rolle in der Anwerbung von FDI's haben (World Bank Group Advisory Services, 2009). Allerdings ist der Erfolg ihrer Arbeit nicht immer leicht zu evaluieren, was eine Studie der UNCTAD (2008) klar zeigt. Über zu viele andere Kanäle oder Konkurrenzorganisationen gehen FDI-Platzierungen, sodass erfolgreiche Fälle oft nicht direkt auf die Aktivitäten der IPA zurückzuführen sind.

Was früher nur eine Informationszentrale war, ist heute vielfach ein umfassendes Dienstleistungszentrum. UNCTAD (2014) und Miskinis und Byrka (2014) erwähnen unter anderem, dass IPAs folgende Funktionen erfüllen sollen (folgender Abschnitt nach Miskinis und Byrka, 2014):

- (1) „Targeting FDI activities“: Identifikation von potentiellen Investoren und Sektoren, welche für den eigenen Markt gewollt sind und zu Synergieeffekten führen.
- (2) „FDI facilitation“: Operationelle Hilfe, welche von den IPAs angeboten werden sollten, wie zum Beispiel die Suche von Geschäftspartnern oder die Hilfe für den Erhalt von Unterstützungsgeldern (incentives). Weitere logistische Unterstützung kann die Standortauswahl und die Beschaffung von Visa sein. Somit kann ein Unternehmen schnell mit der Produktion beginnen.
- (3) „Aftercare“: Darunter wird die Nachbetreuung der Investoren verstanden. So sollen IPAs abgeschlossene Investitionsprojekte nicht komplett „abhaken“, sondern dem Investor auch in den kommenden Jahren eventuelle Erweiterungsmöglichkeiten vorschlagen können. Auch Guimon (2009) meint, dass es lukrativer ist, mit bestehenden Firmen weitere FDI's auszulösen, als neue „Greenfield“-Investitionen anzuwerben, was aufwändiger ist.
- (4) „Cooperation with other actors of the system of attracting FDI“: Damit wird gemeint, dass das eigene Netzwerk zur Verfügung gestellt werden soll. Es ist wichtig, dass ein guter Austausch unter den Firmen stimuliert wird, sodass ein Pool an potentiellen Geschäftspartnern vorliegt. Zusätzlich benötigt es eine Kooperation zwischen der Regierung, der Privatwirtschaft und anderen IPAs um Investitionsziele zu verwirklichen.
- (5) „Internal management of IPA activity“: Die eigene Organisation der IPA soll gut strukturiert sein. Dienstleistungs- und beratungsorientierte Mitarbeiter sind ein Muss, und eine Strategie der FDI-Akquisition soll bestehen.

ECORYS Nederland (2013) und die World Bank Group Advisory Services (2009) kommen auf eine ähnliche Zusammenstellung der Dienstleistungen einer IPA. Das Schwergewicht ihrer Untersuchungen liegt aber in der Wirkung der Kanäle Social Media und Webseiten der IPAs.

Papadopoulos, Hamzaoui-Essoussi & El Banna, (2016) untersuchten in ihrer Arbeit die Wichtigkeit der Vermarktung des „Brandings“ eines Landes und nicht nur der „harten Faktoren“ wie Steuern, politische Stabilität oder Produktionskosten. Um ein stabiles und

glaubwürdiges Image eines Landes aufzubauen, benötigt es gemäss Papadopoulos et al. (2016) neben attraktiven Slogans und Werbematerial vor allem eine seriöse Vermittlung der Vor- und Nachteile. Loewendahl (2001) stellt zur Diskussion, wie unabhängig eine Investitionsförderungs-Agentur von der Regierung sein soll. Die Glaubwürdigkeit dieser Institutionen wird als höher wahrgenommen, je unabhängiger diese von der Regierung sind (Loewendahl, 2001).

Wissenschaftliche Artikel über IPAs in der Schweiz und insbesondere wie sie organisiert sind, wurden keine gefunden. Eine der wenigen Arbeiten mit Schweizer Fokus ist die Dissertation von Sahgal (2011), welche sich mit dem Entscheidungsfindungsprozess von Investoren in Bezug auf Investitionen in Indien befasst. Sie fokussiert auf die Investorensicht und hat keinen direkten Bezug zu Investitionsförderungs-Agenturen, wie z.B. der Indischen Promotion Agency „Invest India“.

3 Zielsetzung und Fragestellungen

Angesichts des in der Problemstellung geschilderten Konkurrenzkampfes um Direktinvestitionen, ist es wichtig zu wissen, wie einzelne Länder an FDI's herankommen. Aufgrund des hohen Investitionsvolumens der Schweizer Unternehmen im Ausland ist anzunehmen, dass grosse Anstrengungen unternommen werden, Schweizer FDI's zu akquirieren. Tatsächlich ist das in der Schweiz entstandene Netzwerk von ausländischen Investitionsförderungs-Agenturen, ausländischen Botschaften, Handelskammern und Switzerland Global Enterprise (S-GE, die IPA der Schweiz) sehr komplex. Wer macht was in welchem Auftrag und wer ist für was zuständig?

Diese Bachelorarbeit hat deshalb zum Hauptziel herauszufinden, wie ausländische Investitionsförderungs-Organisationen an Schweizer FDI's gelangen und wie sie aufgestellt sind. Es geht also darum, ein Akteur-Netzwerk aufzustellen und die Beziehungen der Akteure untereinander zu verstehen. Aus den Erkenntnissen soll ein Best Practice abgeleitet werden, wie sich ausländische Investitionsförderungs-Organisationen am besten auf den Schweizer Markt ausrichten, um Direktinvestitionen zu akquirieren. Davon profitieren aber auch die Schweizer Firmen, in dem ein auf sie zugeschnittenes Beratungsangebot entstehen kann. Aus den obigen Zielen leite ich für die Bachelorarbeit die folgenden Fragestellungen ab, wobei die Fragestellungen "B" in der Arbeit das grössere Gewicht haben als die Fragestellungen "A".

3.1 Fragestellungen A: Schweizer FDI-Markt

Um eine Grundlage für die gesamte Arbeit zu erhalten, ist es zentral zu wissen, in welchen Regionen der Welt Schweizer Firmen ihre Investitionsschwerpunkte haben. Dieses Wissen erlaubt es, Trends und treibende Faktoren im Schweizer FDI-Markt zu erkennen. Es ergeben sich somit die folgenden Fragen:

A: *Weltweite Verteilung der Schweizer FDIs:*

- A1) In welchen Ländern ist die Schweiz mit Direktinvestitionen beteiligt?
- A2) In welchen Regionen der Welt ist das Ausmass der Schweizer FDIs am höchsten?
- A3) Welche Wachstums-Hotspots haben sich in den letzten 10 Jahren herauskristallisiert, und welche Attraktoren zeichnen diese Hotspots aus?
- A4) Besteht ein Trend, über mehrere Jahre in ein bestimmtes Land zu investieren?

3.2 Fragestellungen B: FDI-Akquisition durch das Ausland

Über die generellen Wirkungen von FDIs im Zielland besteht ein breites Wissen. Wie sich jedoch ausländische Investitionsförderungs-Organisationen aufstellen, um Schweizer Firmen von den Vorzügen ihres Landes zu überzeugen, ist bisher noch wenig erforscht. Deshalb sind die untenstehenden Fragestellungen bedeutend:

B: *Wie sind Länder, welche Schweizer FDIs akquirieren wollen, repräsentiert?*

Ziele & Strategien:

- B1) Welche Strategien verfolgen die Zielländer, um Schweizerische Direktinvestitionen zu erlangen?
- B2) Gibt es von den Regierungen angeordnete Ziele zur FDI-Akquisition?

Operationelles:

- B3) Mit welchen Unternehmen/Institutionen, z.B. Switzerland Global Enterprise, arbeiten die staatlichen Investitionsförderungs-Organisationen zusammen, um Schweizer FDIs zu akquirieren?
- B4) Was ist die Rolle der Investitionsförderungs-Agenturen und wie bearbeiten sie den Schweizer Markt?
- B5) Was ist die Rolle der Botschaften und konsularischen Vertretungen?

B6) Welche Rolle spielen die bilateralen Handelskammern?

Best Practice:

B7) Gibt es besonders innovative Modelle, um an FDI's zu gelangen?

4 Methoden

Um die Fragestellungen zu beantworten, kommen vier Methoden zum Einsatz: (1) Allgemeine *Literaturrecherchen*, (2) *Auswertungen von statistischen Daten* für die Fragestellungen "A", (3) eine *Internetanalyse* für die Fragestellungen "B" und die Bewertung der Webseiten der IPAs, (4) eine *Umfrage und ein Experteninterview* für die Fragestellungen "B".

4.1 Literaturrecherchen

Literaturrecherchen erschliessen die theoretischen Aspekte, weshalb ausländische Direktinvestitionen getätigt werden. Dies erlaubt es, die gemachten Aussagen, Interpretationen und die Diskussion auf ein fundiertes Theoriegerüst abzustützen. Die Literaturrecherchen gestatten es, unterschiedliche Hintergründe zu Direktinvestitionen zu erlangen und den Wissensstand aufzuarbeiten.

4.2 Auswertung bestehender statistischer Daten

Die Auswertung von offiziellen Statistiken der Schweizerischen Nationalbank (SNB), legt in der vorliegenden Arbeit den Grundstock für die Bearbeitung der Fragestellungen "A". Die SNB bietet auf ihrer Website Zeitreihen von Schweizer FDI's an (SNB, 2017a,c,d). Zwei Datenreihen stehen im Vordergrund, nämlich die *Kapitaltransaktionen* von Schweizer Unternehmen ins Ausland, und der *Kapitalbestand* von Schweizer Unternehmen im Ausland. Beide sind nach Ländern und Ländergruppen geordnet (SNB, 2017c,d). Die beiden Datenreihen scheinen zwar selbsterklärend, haben aber ihre Tücken, sodass die Schweizerische Nationalbank folgende Erklärungen liefert: „Obwohl Kapitaltransaktionen den Kapitalbestand beeinflussen, kann von der Veränderung des Kapitalbestandes nicht direkt auf die Kapitaltransaktionen geschlossen werden oder umgekehrt. Die Veränderung des Kapitalbestandes unterliegt verschiedenen Einflüssen, die nicht auf

Kapitaltransaktionen zurückzuführen sind. So wird der Kapitalbestand auch durch Wechselkursveränderungen, neue Bewertungsgrundsätze (z.B. Anpassung an internationale Buchhaltungsnormen) verändert." (SNB, 2017b)

Die SNB bietet diese Zeitserien, welche bis in das Jahr 1998 zurückgehen, für 68 Länder an (SNB, 2017c,d). In der vorliegenden Studie wurde mit den letzten 10 Jahren gearbeitet. Damit die Fragestellungen "A" der Bachelorarbeit möglichst genau beantwortet werden können, wurde ein Set von vier statistischen Kenngrössen entwickelt (Tabelle 1) und auf alle 68 Länder angewendet (Tabelle 3).

Tabelle 1: Die verwendeten 4 statistischen Kenngrössen exemplarisch berechnet für das Land Kanada (Quellen der Kapitalbestände & Kapitaltransaktionen: SNB, 2017c,d). Die SNB bietet Datenreihen ab 1998 an. Für die vorliegende Analyse wurden nur die letzten 10 Jahre berücksichtigt (grau hinterlegt).

Land: Kanada			
Jahr	Direktinvestitionen - Kapitaltransaktionen Schweiz – Kanada (in Mio. CHF)	Direktinvestitionen - Kapitalbestand Schweiz – Kanada (in Mio. CHF)	Gewichtete positive Kapitaltransaktionen*
1998	1232	6276	1,5
1999	83	3511	0,5
2000	553	5283	1
2001	108	4078	0,5
2002	307	2848	0,5
2003	353	2952	0,5
2004	3141	1026	3
2005	6077	9505	3
2006	1907	33382	2
2007	2460	32631	2,5
2008	-2692	29524	0
2009	3321	34283	3
2010	-997	31871	0
2011	416	35730	0,5
2012	3467	37721	3
2013	2556	44118	3
2014	2623	41282	3
2015	-1622	41512	0
Die vier statistischen Kenngrössen:			
(1) Durchschnittlicher Kapitalbestand 2006-2015		36205	
(2) Variationskoeffizient der Kapitaltransaktionen (2006-2015)	184%		
(3) Veränderung des Kapitalbestandes (2006-2010) vs. (2011-2015) in %		24%	
(4) Summe der gewichteten positiven Kapitaltransaktionen 2006-2015			17

*gewichtet nach folgendem Schlüssel: negative Transaktion = "0"; 1-500 Mio. CHF = "0,5"; 501-1000 Mio. CHF = "1"; 1001-1500 Mio. CHF = "1,5"; 1501-2000 Mio. CHF = "2"; 2001-2500 Mio. CHF = "2,5"; >2501 Mio. CHF = "3"

Der *durchschnittliche Kapitalbestand 2006-2015* dient dazu, die Wichtigkeit der Schweizer Direktinvestitionen in den Ländern zu identifizieren.

Um Schwankungen in den FDI-Kapitaltransaktionen zu erkennen, bietet sich die Kenngrösse „*Variationskoeffizient der Kapitaltransaktionen (2006-2015)*“ an. Diese statistische Routinegrösse ((Standardabweichung/Mittelwert)*100) (Kohn & Öztürk, 2013) erfasst die Volatilität der Kapitaltransaktionen. Je kleiner der Wert, desto geringer die Schwankungen und desto konstanter die Transaktionen. Der Variationskoeffizient sagt aber alleine nichts über das Volumen der Transaktionen aus. Aus diesem Grund ist dieser Wert nur in Verbindung mit den anderen Kriterien aussagekräftig.

Die *Veränderung des Kapitalbestandes (2006-2010) vs. (2011-2015) in %* evaluiert, ob zwischen dem Mittelwert von 2006-2010 und dem Mittelwert von 2011-2015 eine Veränderung des Kapitalbestandes stattgefunden hat und drückt die Veränderung in Prozent des Mittelwertes 2006-2010 aus. Der Grund, weshalb zwei Zeitperioden mit jeweils 5 Jahren gemittelt wurden ist, dass die Werte so etwas geglättet werden konnten und allfällige Ausreisser ausgeglichen werden.

Die selbst erarbeitete Kenngrösse „*Summe der gewichteten positiven Kapitaltransaktionen 2006-2015*“ gibt Aufschluss darüber, ob Schweizer Unternehmen konstant in ein Land investierten. Dabei wurde die Höhe der getätigten Transaktionen nach einem Schlüssel kategorisiert. In der Tabelle 1 ist dies in der vierten Kolonne ersichtlich. So sind z.B. Kapitalrückzüge mit einer "0" bewertet worden, positive Kapitaltransaktionen mit Werten von "0.5" bis "3" je nach Grösse der Transaktion (siehe Anmerkung in der Tabelle 1). Übermässig grosse Transaktionen werden reduziert, in dem der gewichtete Wert nicht über "3" steigen kann. Grosse Werte dieser Kenngrösse zeigen, dass in einem Land die Direktinvestitionen über längere Zeit konstant gehalten werden konnten, unabhängig von Desinvestitionen.

4.3 Internetanalyse

Ein erstes Bild einer Investitionsförderungs-Agentur wird häufig durch den Internetauftritt vermittelt. Die Webseite ist aber auch das Hauptinformations- und Kommunikationsmittel und zeigt die Dienstleistungen der IPA, aber auch gewisse Strategien. Um zu diesen Informationen zu gelangen, wurden ausgewählte Länder mit einer Internetanalyse exakt untersucht. Die systematische Internetanalyse erfolgte mit einem selber erstellten Kriterienkatalog (unausgefüllt: siehe Tabelle 2; ausgefüllt: siehe Anhang 4). Er basiert auf den

Fragestellungen der Arbeit und zwingt dazu, alle Internetseiten gleich zu untersuchen. Die Auswahl der Länder erfolgte wiederum über die vier statistischen Kenngrößen (siehe Tabelle 1 & Tabelle 3) und so, dass die Kontinente adäquat repräsentiert sind. Daneben spielen bei der Auswahl aber auch spezielle Attraktoren eines Ziellandes eine Rolle, z.B. bei Luxemburg die starke Affinität des Landes zur Finanzbranche. Zusätzlich zum Informationsgehalt wurden die Homepages der Investitionsförderungs-Agenturen nach Übersicht, Benutzerfreundlichkeit und Web-Design untersucht und benotet.

Tabelle 2: Kriterienkatalog zum Charakterisieren der länderspezifischen FDI-Akquisitionsstrategien. Für jede nationale Investitionsförderungsagentur und jede Botschaft werden der Standort und das Dienstleistungsangebot erfasst. Hauptinformationsquelle sind die Homepages der Organisationen.

Nationale Investitionsförderungsagenturen:	Botschaft:
Standort (geographisch)	Standort (geographisch)
Mitglied WAIPA (World Association of Investment Promotion Agencies)	-
Angebot auf der Internetseite Informationen (I) Unterstützung (U) Anreize (A)	Angebot auf der Internetseite
Veranstaltungen	Veranstaltungen
Allgemeine Länderinfos:	
Von Regierung angeordnete Ziele?	
Kommunizierter länderspezifischer Faktorenmix für Standortförderung	
Schlüsselsektoren	
Weitere Netzwerke	

4.4 Umfrage und Experteninterview

Ein Kernelement der Bachelorarbeit stellen die *Fachpersonenbefragungen mittels schriftlichen Fragebogen* dar. Dies sind wertvolle empirische Informationen, welche über den Internetauftritt hinausgehen. Aus Zeitgründen wurde nur ein Teil der von der SNB abgedeckten Länder ausgewählt und je ein Fragebogen an die Investitionsförderungs-Agentur und die Botschaft geschickt. Die Länderauswahl erfolgte aufgrund der statistischen Analysen und so, dass alle Kontinente repräsentiert sind (siehe Kapitel 5.2).

Der qualitative, schriftliche Fragebogen (siehe Anhang 1) hat einen grossen Anteil an offenen Fragen. Eine der 6 Fragen ist geschlossen und erlaubt eine einfache Zählung von Antworten. Bei einigen Investitionsförderungs-Agenturen war es hilfreich, ein Telefongespräch in Ergänzung zum schriftlichen Fragebogen zu führen und tiefer nachzufragen.

Mit Switzerland Global Enterprise fand ein Experteninterview mit Hilfe eines Gesprächsleitfadens statt (siehe Anhang 3). Dieses Interview diente dazu, die Erkenntnisse zu vertiefen und Vermutungen aus der Internet- und Literaturrecherche zu bestätigen oder zu verwerfen.

Die vorliegende Fachpersonenbefragung gleicht den Experten/Fachinterviews, welche von Meuser & Nagel (1991) und Mieg & Brunner (2001) beschrieben wurden. Die Definition Experte ist in der Literatur umstritten. Deshalb wird in dieser Arbeit der Begriff Fachpersonen verwendet. Nach Zierer, Speck & Moschner (2013) ist "der Expertenstatus von der Zuschreibung durch die Forscher abhängig und wird meist am Verantwortungsbereich der zu befragenden Person, der exklusiven Stellung oder dem privilegierten Zugang zu Wissen festgemacht." In den Fragebogen wurde zwar immer ein „senior employee“ also ein Experte oder eine Expertin als Antwortender gewünscht. Ob dies immer zutraf, kann nicht definitiv nachgewiesen werden. Deshalb wird von Fachpersonen gesprochen und davon ausgegangen, dass sie gewisse Einblicke in die Tätigkeiten der jeweiligen Promotionsagenturen und Botschaften haben.

Die Fragebogen wurden nicht im Hinblick auf die Entwicklung einer eigenen Theorie ausgewertet, sondern ausschliesslich zur Beantwortung der Fragestellungen "B". Es geht also um eine interpretative Auswertung von Fachmeinungen. Deshalb sind keine Inhaltsanalysen nach Mayring (2003) zit. in Larcher (2010) nötig. Die Aussagen in den Fragebogen und Transkripten, welche sich im Anhang 2 und 3 befinden, werden im Text sinn- gemäss wiedergegeben, manchmal wörtlich.

5 Verwendete Daten und Länderauswahl

5.1 Datenbasis auf einen Blick

Für die Auswahl und Analysen der Länder standen abschliessend folgende Informationen zur Verfügung:

- (1) *Statistische Daten der Schweizerischen Nationalbank (SNB) für 68 Länder:* Diese Länder machen 82% des totalen durchschnittlichen FDI-Kapitalbestandes von Schweizer Firmen in den Jahren 2006-2015 aus (SNB, 2017c). Mit diesen Daten wurde die globale Verteilung der Schweizer FDIs analysiert und die Länder für die Internetanalyse und die Umfrage ausgewählt (Kapitel 5.2).
- (2) *Internetanalyse mit Kriterienkatalog für 14 wesentliche Länder:* Diese Länder machen 60% des totalen durchschnittlichen FDI-Kapitalbestandes von Schweizer Firmen 2006-2015 aus (SNB, 2017c). Für den ausgefüllten Kriterienkatalog siehe Anhang 4.
- (3) *Umfrage bei ausländischen IPAs und Botschaften:* Insgesamt wurden an 30 Länder Fragebogen geschickt, 30 IPAs und 30 Botschaften. Die 14 Länder mit Internetanalyse und Kriterienkatalog sind in den 30 Ländern eingeschlossen. Der Rücklauf der Fragebogen betrug 23% für die IPAs und 27% für die Botschaften. Mit den ausgefüllten Fragebogen stehen empirische Informationen von 12 Ländern zur Verfügung, die 37% des totalen durchschnittlichen FDI-Kapitalbestandes von Schweizer Firmen 2006-2015 ausmachen (SNB, 2017c). Für die ausgefüllten Fragebogen siehe Anhang 2.
- (4) *Ein Experteninterview* wurde mit Switzerland Global Enterprise geführt (siehe Anhang 3).

5.2 Länderauswahl für Internetanalyse und Umfrage

Für die Fragestellungen "B" konnten aus Zeitgründen nicht alle 68 Länder analysiert werden. Damit die für die Schweiz relevantesten Länder ausgewählt werden konnten, wurden diese mit den vier in den Methoden (Kapitel 4.2) erläuterten statistischen Kriterien bewertet. Dazu wurden alle Länder nach jedem Kriterium rangiert, die Summe aller Ränge gebildet und sortiert (Tabelle 3, mit Lesehilfe). Dies führt zu einer Rangliste aller Staaten. Die Spitzenreiter sind Staaten, welche in allen vier Kriterien gut abschneiden, d.h. hohe Kapitalbestände und Zuwächse sowie konstante Investitionen über die letzten 10 Jahre haben.

Für die *rot umrahmten 14 Länder* wird in dieser Bachelorarbeit eine *Internetanalyse mit Kriterienkatalog* durchgeführt. Diese Länder machen rund 20% der von der SNB erfassten Staaten aus, entsprechen aber 82% des totalen durchschnittlichen FDI-Kapitalbestandes von Schweizer Firmen 2006-2015 (SNB, 2017c). Dies macht für die Detailanalyse Sinn, da es in der Arbeit darum geht, die Strategien derjenigen Länder zu erforschen, in welche ein grosser Teil der Schweizer FDIs fliesst. Bei der Auswahl der Länder wurde auch darauf geachtet, dass die Investitionstätigkeit in den jeweiligen Kontinenten berücksichtigt wird. So ist z.B. Europa, wo die Schweizer Unternehmen mehr als 50% aller Direktinvestitionen halten, mit wesentlich mehr Ländern repräsentiert als Südamerika.

Alle mit dem Symbol „#“ gekennzeichneten Länder wurden für die *Umfrage* ausgewählt (Tabelle 3). Insgesamt wurden 30 Länder angeschrieben, 30 IPAs und 30 Botschaften. Für die Umfrage wurden auch Länder im unteren Teil der Rangliste ausgewählt. Der Rücklauf der Fragebogen betrug 23% für die IPAs und 27% für die Botschaften. Damit liegen empirische Informationen von 12 Ländern vor, die 37% des totalen durchschnittlichen FDI-Kapitalbestandes von Schweizer Firmen 2006-2015 ausmachen (SNB, 2017c).

Tabelle 3: Länderklassierung aufgrund von Schweizer Direktinvestitionen 2006-2015 und daraus abgeleitete Länderauswahl.

Lesehilfe: Die Tabelle umfasst 68 von der SNB erfasste Länder mit je 4 zugehörigen Kenngrössen für die Direktinvestitionen. Die Länder wurden nach jeder Kenngrösse rangiert und die Ränge 1 - 15 und 54 - 68 pro Kenngrösse farblich hervorgehoben. Die Rangzahlen wurden für jedes Land addiert. Anschliessend erfolgte eine Rangierung der Länder nach der Rangzahlensumme, also nach **allen** Kenngrössen simultan. Länder, für die eine Internetanalyse mit Kriterienkatalog durchgeführt wurde, sind rot umrahmt. Bei Ländern, welche mit einem „#“ versehen sind, wurde ein Fragebogen an die Botschaft und die IPA geschickt (Symbole für den Rücklauf: „EMB“ = Fragebogen Botschaft erhalten; „IPA“ = Fragebogen der Investitionsförderungs-Agentur erhalten) (Quellen der Kapitalbestände und Kapitaltransaktionen: SNB, 2017c, d).

Länder	Summe der gewichteten positiven Transaktionen 2006-2015*	Durchschnittlicher Kapitalbestand 2006-2015 (in Mio. CHF)	Variationskoeffizient der Kapitaltransaktionen (2006-2015)**	Veränderung des Kapitalbestandes (2006-2010) vs. (2011-2015) in % ***
China #	19	11672	66%	174%
Vereinigte Staaten #, IPA	21,5	172804	103%	35%
Luxemburg #	18	81388	242%	149%
Russische Föderation	11	8875	93%	94%
Vereinigte Arabische Emirate #	14	9529	164%	246%
Indien #, EMB	10	5525	51%	37%
Deutschland #, EMB, IPA	24	49920	97%	-9%
Niederlande #	19	62559	450%	116%
Irland #	12	22582	295%	148%
Schweden	8,5	4126	155%	154%
Argentinien	9	3734	172%	301%
Belgien	12,5	12454	142%	36%
Brasilien #	17	17630	113%	1%
Kanada	17	36205	184%	24%
Malaysia	7,5	2750	142%	134%
Taiwan	5	1859	56%	67%
Frankreich #, IPA	19,5	34300	189%	9%
Thailand #	5,5	2350	63%	40%
Korea Republik (Süd-)	6,5	4339	56%	21%
Hongkong	9,5	5700	175%	51%
Japan #	12,5	12564	99%	-14%
Ukraine	5	1333	63%	48%
Australien #	13,5	16312	309%	28%
Vietnam #, EMB	5	356	73%	148%
Ungarn #, EMB, IPA	6,5	7066	1000%	176%
Indonesien	8,5	6432	114%	-4%
Vereinigtes Königreich #, EMB	18	67825	443%	-6%
Singapur	12,5	16396	1084%	39%
Mexiko #	7,5	7714	522%	60%
Türkei	5,5	2704	83%	-1%
Italien	10	19922	214%	-14%
Saudi-Arabien	4,5	746	122%	130%
Nigeria #	4,5	386	101%	132%
Polen #, IPA	4,5	5609	116%	18%
Sri Lanka	5	57	126%	266%
Rumänien #	4	2334	122%	40%
Uruguay #	5	1114	224%	135%
Slowakei #	5	661	68%	17%
Norwegen	4,5	3394	68%	-11%
Philippinen #, EMB, IPA	5,5	2076	147%	19%
Israel	4	987	93%	28%
Österreich	7,5	8607	527%	14%
Tschechische Republik	5	3721	232%	26%
Pakistan	5	1385	111%	1%
Ägypten #, EMB	3,5	1540	159%	39%

Tabelle 3: (Fortsetzung)

Länder	Summe der gewichteten positiven Transaktionen 2006-2015*	Durchschnittlicher Kapitalbestand 2006-2015 (In Mio. CHF)	Variationskoeffizient der Kapitaltransaktionen (2006-2015)**	Veränderung des Kapitalbestandes (2006-2010) vs. (2011-2015) in % ***
Venezuela	3,5	1762	160%	38%
Südafrika	7	4086	197%	-59%
Marokko [#]	3,5	561	109%	33%
Spanien	6,5	13295	1057%	-7%
Finnland	4,5	2241	108%	-40%
Peru	3,5	653	259%	93%
Côte d'Ivoire ^{#, EMB}	4,5	329	86%	-2%
Chile ^{#, IPA}	4	1551	734%	50%
Tunesien	3,5	58	372%	68%
Griechenland	5	3066	723%	-25%
Neuseeland	3	445	181%	21%
Ecuador	3,5	450	228%	21%
Kenia [#]	3,5	212	625%	68%
Costa Rica [#]	5	773	288%	-36%
Baltische Länder	3,5	399	215%	6%
Portugal	4,5	2468	381%	-54%
Guatemala	3	260	373%	40%
Bulgarien	3,5	550	850%	36%
Kroatien	3	588	157%	-20%
Dänemark	3,5	2469	729%	-13%
Bolivien	3,5	83	319%	3%
Kolumbien	3	1352	1280%	-13%
Bangladesch [#]	2,5	6	536%	-1147%

Legende:	Insgesamt 68 Länder in der Rangliste	*gewichtet nach folgendem Schlüssel: negative Transaktion = "0"; 1-500 Mio. CHF = "0,5"; 501-1000 Mio. CHF = "1"; 1001-1500 Mio. CHF = "1,5"; 1501-2000 Mio. CHF = "2"; 2001-2500 Mio. CHF = "2,5"; >2501 Mio. CHF = "3"
	Ränge 1-10	** Variationskoeffizient in Prozent = (Standardabweichung/Mittelwert)*100
	Ränge 11-15	*** ((Mittelwert Kapitalbestand der Jahre 2011-2015)-(Mittelwert Kapitalbestand der Jahre 2006-2010))/(Mittelwert Kapitalbestand der Jahre 2006-2010)*100
	Ränge 54-58	
	Ränge 59-68	

5.3 Kurzbeschreibung der ausgewählten Länder

Im folgenden Abschnitt werden die 14 rot umrahmten Länder (Tabelle 3) kurz umschrieben und auffallende Eigenschaften herausgehoben. Es ist wichtig hervorzuheben, dass die Länderbeschreibungen aus dem Blickwinkel der Schweizer FDI's erarbeitet wurden. Nähme man die Direktinvestitionen anderer Länder, würden diese Zahlen und das Gesamtbild sicherlich anders aussehen. In der Tabelle 4 sind die IPAs, Botschaften und Handelskammern der beschriebenen Länder tabellarisch zusammengetragen, um einen schnellen Überblick zu gewähren.

Europa

Luxemburg: Das kleine Land im Zentrum von Europa ist bei der Schweizer Finanzbranche äusserst beliebt und hat ein grosses Interesse daran, weitere Finanzdienstleister anzuziehen (Luxembourg for Business and Innovation, 2017). Das Land ist ein Hotspot für Schweizer FDI's und konnte sich so einen hohen Kapitalbestand aufbauen. Obwohl Luxemburg als reifer Markt gilt, und erwartet werden könnte, dass das Wachstum kleiner ist, trifft dies bei Luxemburg nicht zu (Tabelle 3). Die Investitionen von Schweizer Firmen sind hoch geblieben und stark gewachsen.

Niederlande: Holland gilt als einer der grössten Warenumschlagsplätze von Europa, was unter anderem an den Häfen in Rotterdam und Amsterdam liegt (Handelsblatt, 2017). Heute sind vor allem die Sektoren der Lebensmitteltechnologie, der Chemie aber auch der High-Tech Industrie von hoher Bedeutung (Invest in Holland, 2017a). Der Zuwachs der Schweizer Direktinvestitionen ist im Vergleich zu anderen Europäischen Ländern hoch geblieben (Tabelle 3).

Irland: Obwohl Irland, was den durchschnittlichen Kapitalbestand angeht, nicht so hoch ist wie Deutschland oder das Vereinigte Königreich, hat sich das Land zu einem Hauptakteur für Schweizer FDI's entwickelt (Tabelle 3). So sind im Jahr 2015 über 41 Milliarden CHF nach Irland geflossen (SNB, 2017c), was selten in dieser Grössenordnung geschieht. Aber auch der gemittelte Kapitalbestand von 2011-2015 liegt gegenüber 2006-2010 rund 150% höher (Tabelle 3). Wichtige Faktoren Irlands sind unter anderem die vergleichsweise tiefen Lebenshaltungskosten in Europa, was tiefere Löhne zur Folge hat (IDA Ireland, 2017). Der Finanzsektor, Internet & Kommunikation und Ingenieurwesen sind Schlüsselsektoren der Irischen Wirtschaft (Anhang 4, Kriterienkatalog).

Deutschland: Der deutsche Markt ist aufgrund der über 80 Mio. Einwohner der grösste in Europa. Auch war und ist Deutschland für viele innovative Erfindungen bekannt und rangiert auf dem Globalen Innovationsindex auf Rang 10 im Jahr 2016 (Cornell University, INSEAD & WIPO, 2016). Aus der Tabelle 3 wird ersichtlich, dass der mittlere Zuwachs des Kapitalbestandes 2011-2015 neun Prozent unter demjenigen von 2006-2010 liegt. Das FDI-Wachstum ist vom Kapitalbestand her leicht ins Stocken geraten. Allerdings zeigt die Summe der positiven Transaktionen ein gesundes Wachstum über die letzten 10 Jahre. Im Gegensatz zu anderen Ländern weist Deutschland eine kleine Volatilität der Kapitaltransaktionen auf. Deutschland ist mit seinem Handelskammersystem in vielen Ländern der Welt aufgestellt. (Anhang 2, German Embassy, 2017, Frage 1).

Frankreich: Frankreich befindet sich in der Rangliste in den Top 20. Das Land verfügt über eine starke Infrastruktur und hat ein forschungs- und technologiefreundliches Klima (OECD, 2012). Hinzu kommt, aus historischem Hintergrund, das ganze frankophone Netzwerk (Wolff, 2010). Die Zuwachsrate des Kapitalbestandes der Schweizer FDI's nach Frankreich beläuft sich gemäss Tabelle 3 auf ca. 9 Prozent.

Vereinigtes Königreich: Das Vereinigte Königreich hat in den letzten zwei Jahren einen Rückgang von FDI's zu verzeichnen und der Kapitalbestand 2011-2015 liegt deshalb leicht unter demjenigen von 2006-2010 (Tabelle 3). Das Vereinigte Königreich ist aber in den Top 3 der durchschnittlichen Kapitalbestände für Schweizer FDI's. Die relativ hohe Volatilität und der leichte Rückgang des Kapitalbestandes haben bei einem solch hohen Kapitalbestand weniger Auswirkungen. Mit der Summe der Transaktionen liegt das Vereinigte Königreich in den vorderen Rängen und damit ist das Wachstum intakt. Grossbritannien ist einer der wichtigsten Finanzplätze auf der ganzen Welt (Hosp, 2016). Dieser ist ein wichtiges Standbein der Wirtschaft und ist auch hoch angesehen. Mit der Erklärung der Briten, aus der EU auszutreten, ist eine Unsicherheit entstanden, deren Auswirkungen sich erst in den nächsten Jahren abschätzen lassen (Hosp, 2016).

Amerika

Vereinigte Staaten: Mit durchschnittlich über 170 Mrd. CHF Kapitalbestand ist die USA der führende Handelspartner der Schweiz bezüglich FDI's. Die äusserst liberale Wirtschaft der USA ermöglicht einen schnellen Markteintritt mit wenig Regulationen (Select USA, 2017). Mit 300 Mio. Einwohner ist der US-Amerikanische Markt auch von grosser Bedeutung in ganz Nord- und Südamerika. Schlüsselsektoren sind die Energie, Fertigung, Logistik & Transport aber auch das Gesundheitswesen (Anhang 4, Kriterienkatalog).

Brasilien: Brasilien ist in Südamerika mit Abstand die grösste Volkswirtschaft (SAT3, 2017). Zusammen mit Indien, Russland, China und Südafrika gehört Brasilien zu den BRICS-Staaten, alles Länder mit hohem Wirtschaftswachstum, denen zugetraut wird, neue Wachstumspole der Weltwirtschaft zu werden (Kappel & Pohl, 2013). Brasilien hat viele Rohstoffe, was die Automobilindustrie und die Erdölförderung begünstigt (Anhang 4, Kriterienkatalog). Weitere Schlüsselsektoren sind die Landwirtschaft, Infrastrukturprojekte und erneuerbare Energien (APEX Brasil, 2017a). Aus Schweizer Sicht ist der Kapitalbestand praktisch gleich geblieben und liegt im Mittel der letzten 10 Jahren bei ca. 17 Mrd. CHF (Tabelle 3).

Asien

China: China schliesst in der Tabelle 3 als bestes Land ab. Es ist schon über längere Zeit ein Hotspot für Investitionen aus der ganzen Welt. Die günstigen Lohn- und Produktionskosten sind hierbei die zwei springenden Punkte (Wilhite, 2016). Der Variationskoeffizient der Kapitaltransaktionen bestätigt, dass nur geringe Schwankungen vorkommen (Tabelle 3). Nach wie vor sind Sektoren wie der Bergbau und die Fertigung aber auch die Informations- und Kommunikationstechnologie entscheidend für das Wachstum des Landes (Schweizerische Eidgenossenschaft, Embassy in the People's Republic of China, 2017).

Indien: Aus Schweizer Sicht war Indien in den letzten Jahren kein investitionsintensives Land. So ist der durchschnittliche Kapitalbestand der FDI's (2006-2015) bei ca. 5.5 Mrd. CHF, was weit unter den Werten von China und Japan ist (Tabelle 3). Indien fällt jedoch als extrem stabiles Land auf und hat dementsprechend eine kleine Volatilität. Indien hat erst vor kurzem die Politik betreffend FDI gelockert (PWC, 2016). Mit dem neu aufgelegten Programm „Make in India“ soll die Standortförderung verbessert werden und die Wirtschaft somit mehr wachsen (Norton Rose Fulbright, 2016). Indien ist ein riesiger Markt, hat ein sehr gutes Forschungs- und Bildungssystem und ist in vielen Technologie-sektoren präsent.

Japan: Das Land ist bezüglich durchschnittlichem Kapitalbestand auf der Höhe von China, aber der Zuwachs des durchschnittlichen Kapitalbestands in den letzten 10 Jahren hat abgenommen (Tabelle 3). Japan ist somit nur im vorderen Mittelfeld. Die Investment Promotion Agency hat extrem viele Standorte auf der ganzen Welt verteilt (Hayakawa, Lee & Park, 2014). Schon seit längerem ist unter anderem der High-Tech Sektor oder die Informations- und Kommunikationstechnologie ausschlaggebend.

Afrika und mittlerer Osten

Vereinigte Arabische Emirate: Die VAE sind geografisch sehr gut gelegen, um viele Regionen der Welt schnell zu erreichen (Kriterienkatalog, Anhang 4). Auffallend ist, dass in Dubai keine Steuern anfallen und somit der Standort günstig ist. Die einzigen Sektoren, welche Steuern bezahlen, sind die Erdölförderung und die Hotellerie (Dubai FDI, 2017a). Geförderte Sektoren sind: Finanzwesen, Energietechnologie, Immobilien und Tourismus (Anhang 4, Kriterienkatalog).

Ägypten: Mit im Durchschnitt 1.5 Mrd. CHF Schweizer FDI's ist das Land wenig bedeutend (Tabelle 3). Dies mag auch mit den unsicheren politischen Verhältnissen zu tun haben, welche sich nach dem arabischen Frühling entwickelt haben. Die junge Bevölkerung von Ägypten (50% zwischen 15-44 Jahre) bietet optimale Voraussetzungen für wirtschaftliches Wachstum (GAFI, 2017a). Speziell hervorzuheben sind bei Ägypten sicherlich die unterschiedlichen Zonen, welche je nach Produktionsvorhaben angeboten werden. Dies sind namentlich die Free Zones, Industrial Zones, Inland, Investment Zone, New Targeted Free Zones und Special Economic Zones (GAFI, 2017b).

Ozeanien

Australien: Das Land rangiert in der Tabelle 4 im oberen Mittelfeld und hat einen durchschnittlichen FDI-Kapitalbestand in der Grössenordnung wie Brasilien oder Singapur. Der FDI-Zuwachs entspricht demjenigen einer reifen Volkswirtschaft. Australien ist im Rohstoffabbau bedeutend und exportiert diese Waren in die ganze Welt (Australia Unlimited, 2017a). Australien hat ein grosses Netzwerk im asiatischen Raum, welcher gleichzeitig als grosser Absatzmarkt dient. Mit der Rohstoffförderung unterstützt Australien die Industrialisierung im asiatischen Raum (Asialink Business, 2016). Ebenso bedeutsam sind die Sektoren Gesundheitswesen und Tourismus.

Tabelle 4: Investitionsförderungs-Agenturen, Botschaften und Handelskammern ausgewählter Länder in einer kurzen Übersicht.

<p>Luxemburg: Investment Promotion Agency: Luxembourg for Business and Innovation (2017) Botschaft: Botschaft von Luxemburg in Bern (2017) Handelskammer: Nicht vorhanden</p> <p>Niederlande: Investment Promotion Agency: Invest In Holland (2017b) Botschaft: Botschaft der Niederlande in Bern (2017) Handelskammer: Dutch Business Round Table Switzerland (DBRT, 2017)</p> <p>Irland: Investment Promotion Agency: IDA Ireland (2017) Botschaft: Botschaft von Irland (2017) Handelskammer: Swiss Irish Business Association (SIBA, 2017)</p> <p>Deutschland: Investment Promotion Agency: Germany Trade & Invest (GTAI, 2017) Botschaft: Botschaft von Deutschland (2017) Handelskammer: Handelskammer Deutschland - Schweiz (2017a)</p> <p>Frankreich: Investment Promotion Agency: Business France (2017) Botschaft: Botschaft von Frankreich (2017) Handelskammer: Handelskammer Frankreich - Schweiz (2017)</p> <p>Vereinigtes Königreich: Investment Promotion Agency: Invest UK (2017) Botschaft: Botschaft UK (2017) Handelskammer: British-Swiss Chamber of Commerce (2017)</p> <p>Vereinigte Staaten: Investment Promotion Agency: Select USA (2017) Botschaft: Botschaft der USA (2017) Handelskammer: Swiss-American Chamber of Commerce (2017)</p> <p>Brasilien: Investment Promotion Agency: Apex Brasil (2017b) Botschaft: Botschaft von Brasilien (2017) Handelskammer: The Latin American Chamber of Commerce Switzerland (2017)</p>	<p>China: Investment Promotion Agency: Invest in China (2017) Botschaft: Botschaft der Volksrepublik China (2017) Handelskammer: Swiss-Chinese Chamber of Commerce (2017)</p> <p>Indien: Investment Promotion Agency: Invest India (2017) Botschaft: Botschaft von Indien (2017) Handelskammer: Swiss-Indian Chamber of Commerce (2017)</p> <p>Japan: Investment Promotion Agency: Japan External Trade Organization (JETRO, 2017) Botschaft: Botschaft von Japan (2017) Handelskammer: Swiss-Japanes Chamber of Commerce (SJCC, 2017)</p> <p>Vereinigte Arabische Emirate: Investment Promotion Agencies: Dubai FDI (2017b) Emirates Investment Authority (EIA, 2017) Botschaft: Permanent Mission of the United Arab Emirates (2017) Handelskammer: Arab-Swiss Chamber of Commerce and Industry (CASCI, 2017)</p> <p>Ägypten: Investment Promotion Agency: General Authority for Investment and Free Zones (GAFI, 2017c) Botschaft: Botschaft von Ägypten (2017) Handelskammer: Arab-Swiss Chamber of Commerce and Industry (CASCI, 2017)</p> <p>Australien: Investment Promotion Agency: Australia Unlimited (2017b) konsularische Vertretung in der Schweiz: Australian Permanent Mission and Consulate-General Geneva (2017). Handelskammer: Australian-Swiss Chamber of Commerce (2017).</p>
--	--

6 Der Schweizer FDI-Markt

In diesem Kapitel wird der Schweizer FDI-Markt mit objektiven statistischen Informationen beschrieben (Kapitel 6.1 & 6.2) und mit Aussagen der befragten Organisationen ergänzt (Kapitel 6.3). Die Schweiz gehört in Europa zu den investierfreudigsten Ländern bezüglich FDIs (Eurostat Statistics Explained, 2017). Die Gründe sind vielfältig. Das stagnierende Wachstum im Heimmarkt Schweiz wird oft kompensiert, indem Beteiligungen im Ausland erworben werden und so ein Netzwerk aufgebaut wird, um die eigenen Produkte zu verkaufen (SRF, 2016). Auch hilft es den Schweizer Unternehmen mit einem Standort im Ausland die Wechselrisiken zu minimieren (GTAI, 2014). Die hohen Kosten im Inland zwingen zudem stark produktionsorientierte Schweizer Firmen, ihre Produktion ins Ausland verlagern. Viele Schweizer Firmen investieren auch im Ausland, um Synergieeffekte und einen Technologietransfer hervorzurufen. Dies gilt insbesondere für Unternehmen im High-Tech Bereich mit einer grossen Forschungsaktivität.

6.1 Schweizer FDIs nach Kontinenten

Die Schweiz verhält sich bezüglich FDIs sehr ähnlich wie andere Industriestaaten der Welt und bestätigt den weltweit steigenden Trend für ausländische Direktinvestitionen (AT&Kearney, 2016). Die nachfolgenden Aussagen stützen sich auf die Daten der Schweizerischen Nationalbank. Gemäss Abbildung 2 stiegen die FDIs aus der Schweiz seit 2000 mit Ausnahme von wenigen Jahren (2012-2014) kontinuierlich an. Der grösste Kapitalstock von Schweizer Firmen befindet sich, mit steigender Tendenz, in Europa und Nordamerika (SNB, 2017a). Diese Regionen sind die Wachstumshotspots der letzten 10 Jahre zusammen mit Asien, welches im Gegensatz zu Mittel- und Südamerika ein konstantes Wachstum hat. In den Mittel- und Südamerikanischen Staaten sind die Investitionen in den letzten Jahren abgeflacht und im Vergleich zu den anderen Regionen volatil (SNB, 2017a). In den Regionen Afrika und Ozeanien werden aus Schweizer Sicht unbedeutende Investitionen getätigt.

Das beobachtete Muster zeigt, dass Schweizer Firmen in stabile Märkte investieren und viel Wert auf eine stabile politische Lage legen. Man könnte es auch so interpretieren, dass ein sicherer Standort oft einem Emerging Market mit hohem BIP-Wachstum vorgezogen wird. Es könnte jedoch auch damit zusammenhängen, dass reine Produktionsbetriebe in der Schweiz massiv zurückgegangen sind und somit auch keine Industrieproduktion in Billiglohnländer ausgelagert werden muss.

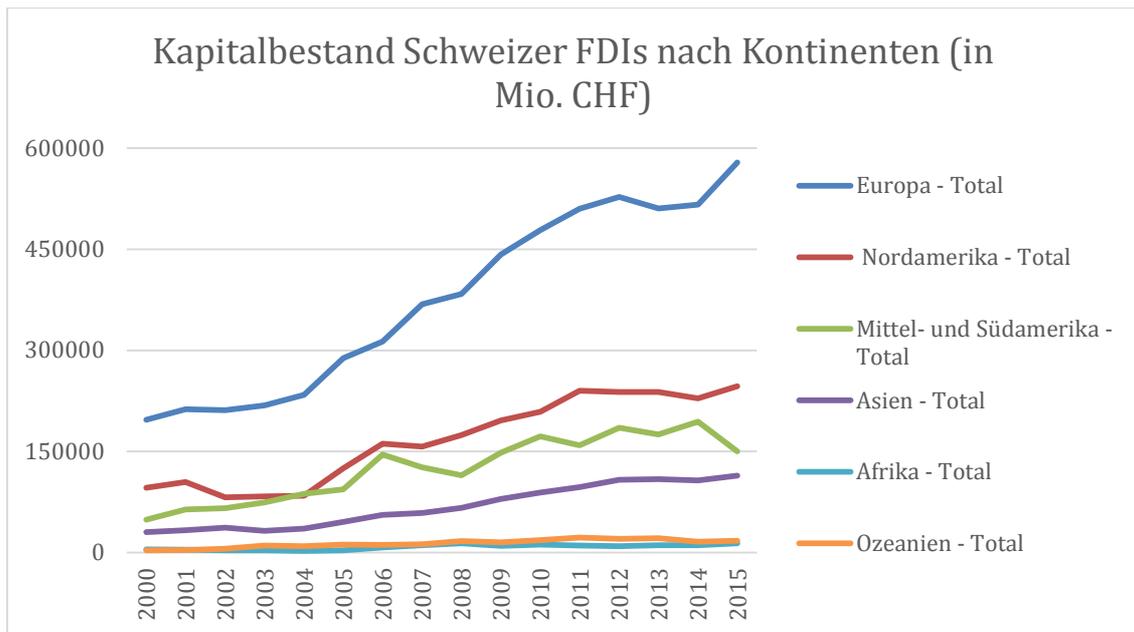


Abbildung 2: Kapitalbestand Schweizer FDIs nach Kontinenten in Mio. CHF (eigene Abbildung) (Quelle der Kapitalbestände: SNB, 2017a).

6.2 Schweizer FDIs nach Ländern

Um die FDI-Investitionen in die verschiedenen Länder aus einem anderen Blickwinkel zu beleuchten, wurde in der Abbildung 3 das BIP pro Kopf mit dem Kapitalbestand verknüpft. Aus der Grafik lässt sich ableiten, dass der FDI-Kapitalbestand ab einem BIP pro Kopf von ca. 35'000 US-Dollar ansteigt, ein weiterer Hinweis, dass Schweizer Firmen an technologisch hoch entwickelten Staaten interessiert sind. Die hohen Kapitalbestände z.B. der Vereinigten Staaten, der Niederlande, Luxemburg und Irland fallen auf; alles Länder, welche als reife Volkswirtschaften gelten. Die Abbildung 3 sagt aber nichts über die Wachstumsraten aus, welche diese Gebiete in den letzten 10 Jahren prägten. Darüber gibt die Abbildung 4 mehr Auskunft.

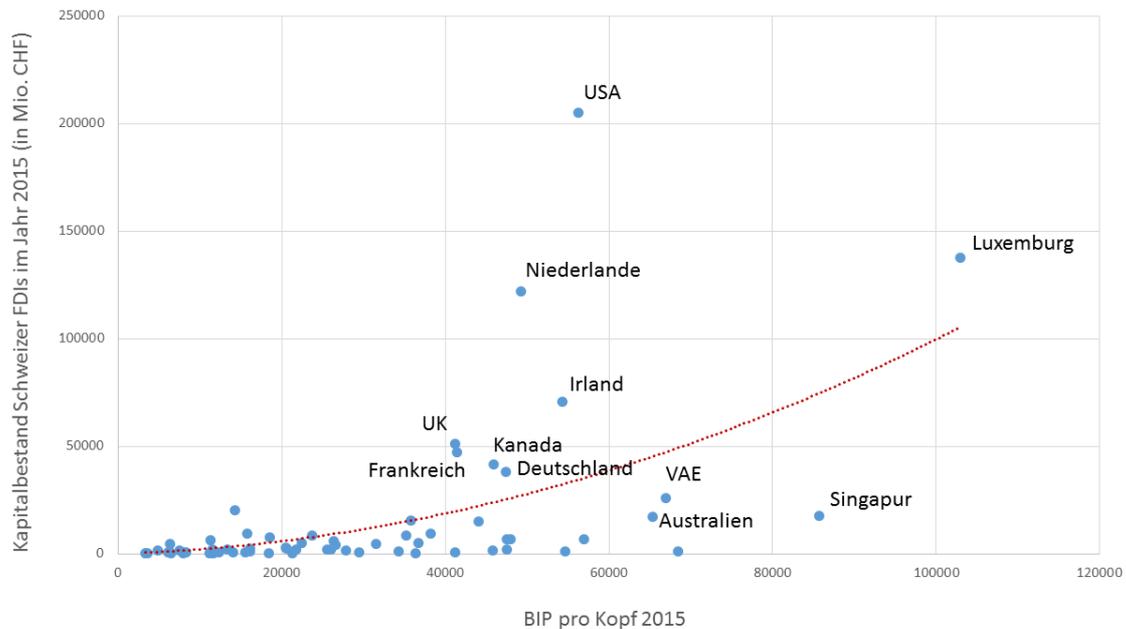


Abbildung 3: Kapitalbestand Schweizer FDIs im Jahr 2015 im Vergleich zum Bruttoinlandprodukt pro Kopf in US Dollar (eigene Abbildung) (Quellen: Kapitalbestände: SNB, 2017c; BIP: Lexas, 2017).

Aus den Karten (Abbildung 4, nächste Seite) ist ersichtlich, dass unter anderem die sogenannten „Emerging Markets“ hohe Zuwachsraten aufweisen bei (noch) mässigem bis geringem Kapitalbestand. Europäische Länder mit hohen Wachstumsraten und hohem Kapitalbestand sind Luxemburg, Irland und die Niederlande. Ein grosser Teil der wichtigen Europäischen und angloamerikanischen Wirtschaftsmächte haben bei hohem Bestand mittlere bis tiefe FDI-Wachstumsraten.

Die Frage, ob es Länder gibt, in welche über längere Zeit konstant investiert wird (Frage A4) kann mit folgenden statistischen Kenngrössen, welche in den Methoden beschrieben sind (Kapitel 4.2), beantwortet werden:

- *Summe der gewichteten positiven Kapitaltransaktionen 2006-2015*: Hohe Werte zeigen an, dass über diese Zeitdauer viele positive Transaktionen stattgefunden haben.
- *Variationskoeffizient der Kapitaltransaktionen 2006-2015*: Diese Standardkenngrösse gibt an, wie hoch die Schwankungen dieser Transaktionen gewesen sind. Je höher der Variationskoeffizient, desto volatiler sind die Werte.

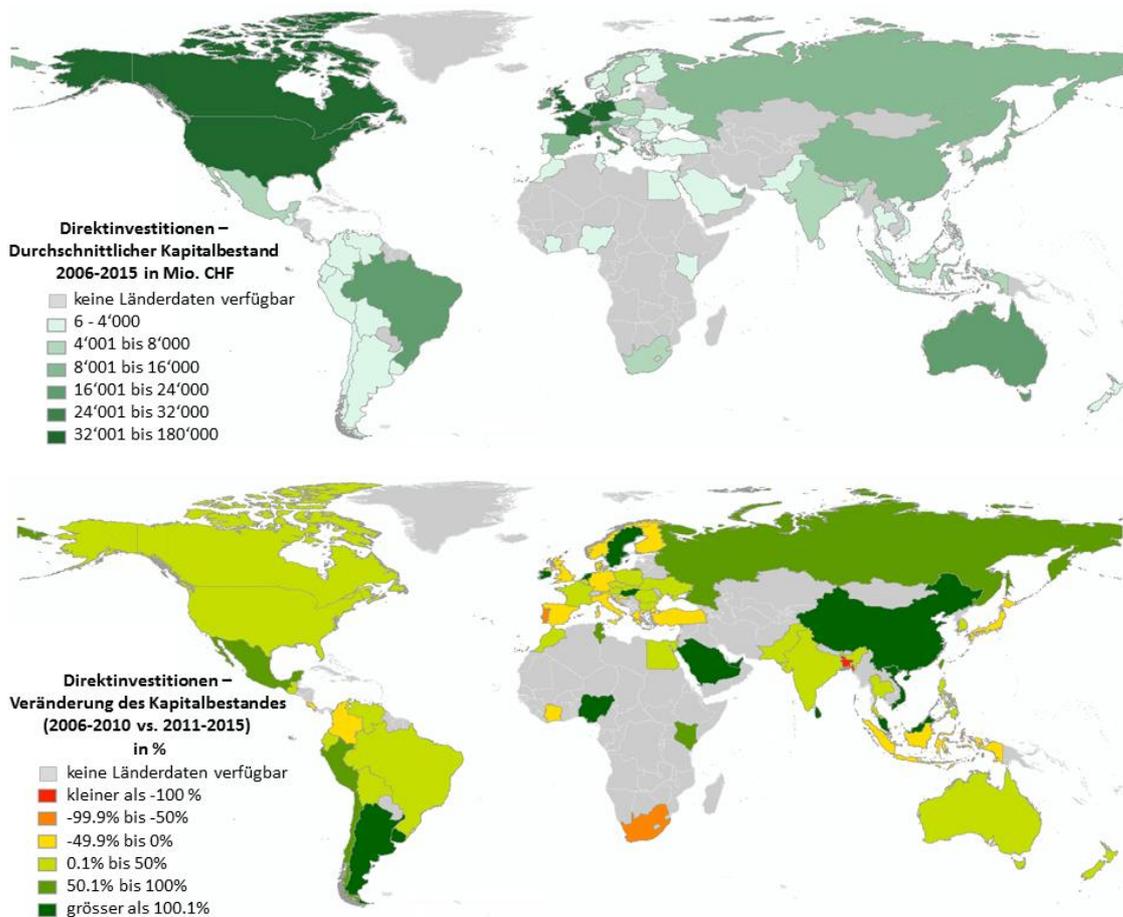


Abbildung 4: Weltkarten der Schweizer Direktinvestitionen im Ausland. Die obere Karte zeigt den durchschnittlichen Kapitalbestand (2006-2015), die untere Karte die durchschnittliche Veränderung des FDI-Kapitalbestandes (in %) (eigene Kartenabbildung) (Quellen: Länderumrisse: Global Administrative Areas, 2017; Kapitalbestände: SNB, 2017c).

Die Tabelle 5 zeigt eine Rangierung der Länder nach beiden Kenngrössen. An der Spitze der Tabelle sind die Länder, in die konstant und mit wenig Volatilität investiert wird. China, Deutschland und die USA weisen bei geringer Volatilität die grössten Summen positiver Transaktionen auf. In der Spitzengruppe steht auch Indien, welches sehr tiefe Schwankungen aufweist, bei noch geringem Volumen der Kapitaltransaktionen. Gefolgt wird die Spitzengruppe von einer Staatengruppe, welche sich vor allem in den Summen der positiven Transaktionen unterscheidet, die mit Ausnahme von Brasilien deutlich geringer ist. Taiwan und Südkorea stechen mit einer äusserst geringen Volatilität heraus. Die Summe der gewichteten positiven Kapitaltransaktionen ist zwar für Taiwan mit 5 klein, die Analyse der Zeitreihe zeigt jedoch, dass seit 10 Jahren keine Desinvestition erfolgte. Dies erstaunt wenig, da die zwei Hauptbranchen von Taiwan, Elektronische

Komponenten (Computer, Smartphone) und Maschinenbau, Wachstumsmärkte sind. Beide Branchen sind in den letzten 10 Jahren stark gewachsen (Bank Santander, 2017). Abschliessend kann der Trend, dass Schweizer Firmen über mehrere Jahre in ein bestimmtes Land investieren (Frage A4), bestätigt werden. Schweizer Firmen haben durchaus Länderfavoriten, in welche sie dann auch über längere Zeit und in höherem Ausmass investieren. Dies bedeutet jedoch nicht, dass dort auch die FDI-Kapitalbestände gross sind.

Tabelle 5: Top 20 Länder, in denen konstant und mit wenig Volatilität investiert wird. Die Länder wurden nach jeder Kenngrösse rangiert und die Rangzahlen für jedes Land addiert. Anschliessend erfolgte eine Rangierung der Länder nach der Rangzahlensumme also nach **beiden** Kenngrössen simultan (Quelle der Kapitaltransaktionen: SNB, 2017d).

Länder	Summe der gewichteten positiven Kapitaltransaktionen (2006-2015)*	Variationskoeffizient der Kapitaltransaktionen (2006-2015)
China	19	66%
Deutschland	24	97%
Indien	10	51%
Vereinigte Staaten	21,5	103%
Japan	12,5	99%
Russische Föderation	11	93%
Brasilien	17	113%
Korea Republik (Süd-)	6,5	56%
Taiwan	5	56%
Thailand	5,5	63%
Ukraine	5	63%
Belgien	12,5	142%
Slowakei	5	68%
Türkei	5,5	83%
Vietnam	5	73%
Frankreich	19,5	189%
Indonesien	8,5	114%
Vereinigte Arabische Emirate	14	164%
Kanada	17	184%
Norwegen	4,5	68%

*gewichtet nach folgendem Schlüssel: negative Transaktion = "0"; 1-500 Mio. CHF = "0,5"; 501-1000 Mio. CHF = "1"; 1001-1500 Mio. CHF = "1,5"; 1501-2000 Mio. CHF = "2"; 2001-2500 Mio. CHF = "2,5"; >2501 Mio. CHF = "3"

6.3 Bedürfnisse der Schweizer Investoren

Auf welchen Markt und welche Bedürfnisse treffen nun die Investitionsförderungs-Organisationen, wenn sie sich um Schweizer FDIs bemühen? Im folgenden Kapitel sind Eigenschaften des Schweizer FDI-Marktes beschrieben, welche die befragten Personen der Investitionsförderungs-Agenturen und Botschaften äusserten. Quellen sind also die Fragebogen und das Experteninterview, Anhang 2 & 3.

Bedürfnis nach Stabilität: Aus den Fragebogen geht hervor, dass sich Schweizer Investoren in vielen Aspekten ähnlich wie die umliegenden Europäischen Nachbarländern verhalten. Jedoch haben mehrere Befragte auf spezifische Eigenschaften der Investoren aufmerksam gemacht: so ist eine soziale aber auch politische Stabilität für viele in der Schweiz domizilierte Firmen – speziell auch Schweizer KMUs - eine Grundvoraussetzung, um eine Investition im Zielland in Erwägung zu ziehen und diese schlussendlich auch zu tätigen (Anhang 2, Egyptian Embassy, 2017; InvestChile, 2017; beide Frage 1).

Suche nach Standorten mit hoher Qualität: Aus allen zurückgesandten Fragebogen haben sich für die Schweiz die Schlüsselsektoren Chemie/Biotech, High-Tech-Industrie und Finanzen herauskristallisiert. Alle Standorte, welche einen hohen Bildungsstand der Bevölkerung und eine verlässliche Infrastruktur voraussetzen. Diese Aussagen werden durch die weltweite Verteilung der FDI's bestärkt (Abbildungen 3 & 4). Herr Jean-Luc Ginder, der Vertreter von Switzerland Global Enterprise, bestätigt, dass Schweizer Firmen weniger in Billiglohnländer investieren, da ein Grossteil keine billigen Massenprodukte anfertigt. Meist werden hochwertige Zulieferwaren oder Nischenprodukte hergestellt (Anhang 3, Ginder, 2017, Frage 1; SECO, 2007, S. 44).

Kleine Risikobereitschaft und hohe Diskretion: Die Risikobereitschaft vieler Schweizer Investoren ist gering und unterscheidet sich klar von anderen Ländern (Anhang 2, BOI, 2017, Frage 2; British Embassy, 2017, Frage 2; Egyptian Embassy, 2017, Frage 1). Xavier Philipona von der Britischen Botschaft beschreibt dies wie folgt:

„Swiss companies are risk-averse. They want to make sure that when they invest internationally it will be a success. They do not invest in the UK „to try“ and if it does not work they will leave.“ (Anhang 2, British Embassy, 2017, Frage 2)

Ferner schätzen Schweizer Investoren, wenn Diskretion herrscht und auch eine gründliche Vorbereitung vorliegt (Anhang 2, British Embassy, 2017, Frage 1; BusinessFrance, 2017, Frage 2).

Hoher Informationsstand der Schweizer Firmen: Schweizer Unternehmen sind sehr gut informiert. In diesem reifen Markt haben bereits viele MNEs ein grosses internationales Netzwerk und interne Abteilungen, was den Bereich Internationalisierung betrifft (Anhang 2, HIPA, 2017, Frage 2; Anhang 3, Ginder, 2017, Frage 7). Dementsprechend beanspruchen viele Schweizer Investoren nur spezifische Informationen und Dienstleistungen von den Investitionsförderungs-Organisationen.

Kostendruck und Wechselkurs: Bei der Entscheidung, ob internationalisiert wird, spielt der hier herrschende Kostendruck auch eine Rolle (Anhang 2, BusinessFrance, 2017, Frage 2). Stéphane Laaper von BusinessFrance sieht hier einen Unterschied zu anderen Investoren:

„Indeed, I think that Swiss entrepreneurs differ from other investors. First of all their approach is totally focused of the reduction of costs and the maximising of benefits (intellectual property, market share, human resources ect).” (Anhang 2, Business-France, 2017, Frage 2)

Da die Schweiz kein Mitgliedsland der Europäischen Union ist, dieser jedoch trotzdem der Haupthandelspartner darstellt, benötigen viele einen Standort in dieser Region (Anhang 2, GTAI, 2017, Frage 1). So wird das Wechselkursrisiko wegen des immer noch starken Schweizer Frankens minimiert (Anhang 2, GTAI, 2017, Frage 2).

7 FDI-Akquisition durch Investitionsförderungs-Organisationen

7.1 Identifiziertes Akteur-Netzwerk

Die Investitionsförderungs-Agenturen, Botschaften und Handelskammern bilden ein komplexes Akteur-Netzwerk, das den Schweizer FDI-Markt bearbeitet.

Die Investoren: Im internationalen Markt um FDIs sind die Investoren die umworbenen Hauptakteure. Sie stellen eine heterogene Gruppe dar, wie dies in der Abbildung 5 mit dem Investorenprofil gut aufgezeigt wird. Gewisse Investoren sind bereits vollkommen im Zielland integriert und benötigen nur spezifische Dienstleistungen von den Investitionsförderungs-Organisationen. Meistens sind die nachgefragten Dienstleistungen dann vor allem operationeller Art, z.B. Bewilligungen, juristische und logistische Unterstützung. Andere Investoren hingegen haben noch keine Erfahrungen im Zielland und müssen dementsprechend umfassender beraten werden. Auf eine ähnliche Einteilung der Investoren kommt auch ein Bericht von ATKearny (2016, Seite 10).

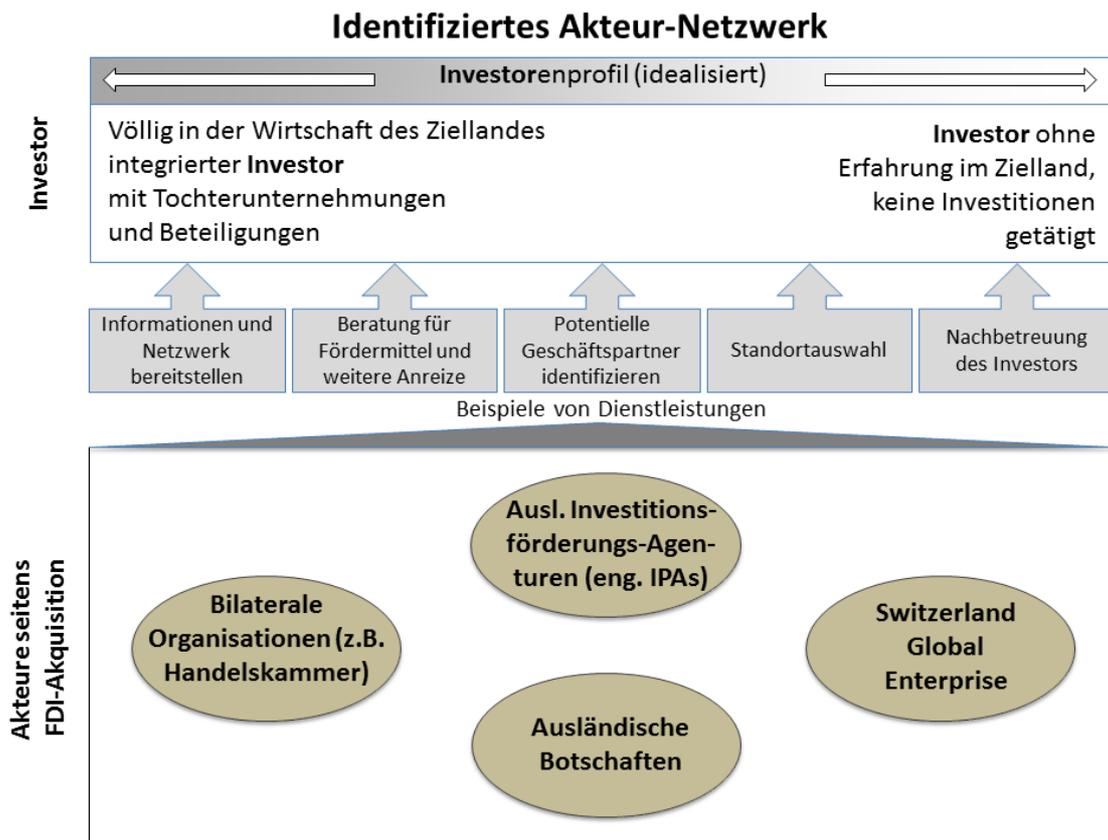


Abbildung 5: Akteur-Netzwerk: Schematische Darstellung der hauptinvolvierten Akteure. Die Investorenprofile sind heterogen und verlangen dementsprechend unterschiedliche Dienstleistungen von den Akteuren für die FDI-Akquisition (eigene Darstellung) (Quellen: Anhänge 2 bis 4, Fragebogen, Kriterienkatalog und Experteninterview; ATKearny, 2016; Miskinis und Byrka, 2014).

Akteure seitens FDI-Akquisition: Den Investoren stehen verschiedene Akteure gegenüber, um ihren individuellen Bedürfnissen gerecht zu werden. Von den Zielländern aus gesehen sind dies die staatlich gestützten Investitionsförderungs-Agenturen sowie die ausländischen Botschaften. Daneben existieren bilaterale Handelskammern, oft Vereine mit dem Ziel den Handel und die Wirtschaft zweier Länder zu fördern. Da die Arbeit des Akteur-Netzwerk in der Schweiz beinhaltet, wurde Switzerland Global Enterprise, welche die nationale Investitionsförderungsagentur der Schweiz ist, als Investitionsförderungs-Agentur namentlich hervorgehoben. Sie kümmert sich um Direktinvestitionen von ausländischen Firmen in die Schweiz (Standortförderung Schweiz) und unterstützt Schweizer Firmen beim Export ins Ausland (S-GE, 2016). Diese zweite Funktion ist für Schweizer Firmen wichtig, falls internationale Investitionen getätigt werden wollen. Switzerland Global Enterprise steht in direkter Konkurrenz mit den ausländischen Investitionsförderungs-Agenturen. Gemäss Business Maps of India (2017) wird es aus Indischer Sicht aber als positiv für die Akquisition von Schweizer FDIs aufgefasst, dass

Switzerland Global Enterprise einen Hub in Indien eröffnet hat. Nebst den beschriebenen Akteuren gibt es viele andere Kanäle, wie FDI's platziert werden können. So gibt es von Verbänden organisierte Messen oder auch das gesamte Netzwerk, welches eine Firma selbst hat.

Die Dienstleistungen: Wie in der Abbildung 5 dargestellt, erbringen die Akteure der FDI-Akquisition verschiedene Dienstleistungen. Aufgrund der Internetanalyse ist die Bereitstellung von Informationen und eines Netzwerkes wichtig. Dies können Länderinformationen, wirtschaftliche Profile oder statistische Daten über die Wachstumserwartungen sein. Die IPAs heben auch spezielle Eigenschaften des Landes hervor, z.B. Sonderzonen mit Steuererleichterungen aber auch kulturelle Eigenheiten, welche der Investor bedenken sollte. Andere Dienstleistungen umfassen z.B. Grants & Funding. Hierbei helfen einige Promotionsagenturen, dass Investoren möglicherweise solche Fördergelder erhalten. Die aufgelisteten Dienstleistungen wurden in Anlehnung an Miskinis und Byrka (2014) und aufgrund der Internetanalyse mit Kriterienkatalog (Anhang 4) zusammengestellt. Im Kapitel 7.2.4 werden die Dienstleistungen mit empirischen Fragebogendaten präzisiert und aufgezeigt, welche Aufgaben die IPAs und Botschaften schwergewichtig machen.

7.2 Die Rolle der ausländischen Investitionsförderungs-Organisationen

Mit welchen Strategien reagieren nun die Investitionsförderungs-Organisationen und Botschaften auf die Herausforderungen des Schweizer Marktes? In der FDI-Akquisition überschneiden sich die Aktivitäten der IPAs und Botschaften häufig. Deshalb werden hier die Strategien und operativen Aktivitäten für beide Organisationen zusammen beschrieben. Die Beziehung untereinander reicht von engster Zusammenarbeit bis dahin, dass die Botschaften nur konsularische Dienste ausführen. Die Analyse der Zusammenarbeit wird im Kapitel 7.5 detailliert dargelegt.

7.2.1 Allgemeine Strategien

Viele Regierungen haben in ihren mittel- bis langfristigen Zielen unter anderem die Komponente der Direktinvestitionen. So hat zum Beispiel die Japanische Investitionsförderungs-Agentur von der Regierung das Ziel erhalten, bis ins Jahr 2020 den FDI-Kapitalstock auf 35 Billionen (10^{12}) Yen zu erhöhen (JETRO, 2016), was ca. 313 Milliarden US-Dollar entspricht. Aus solchen Zielen leiten die IPAs die folgenden Vorgehensweisen ab.

Vermittlung von Basisinformationen: Die Grundstrategie aller ist es, den potentiellen Anlegern den eigenen Markt und die Standortvorteile näher zu bringen. Die Internetseiten der jeweiligen IPAs (Anhang 4, Kriterienkatalog) sind in der Regel informativ, aber oft nicht völlig neutral. Der Investor sollte deshalb kritisch bleiben und wenn möglich mehrere „neutrale“ Quellen kontaktieren, damit geplante Investitionen eine solide und durchdachte Basis haben. Solche Informationen können zum Beispiel Länderbeschreibungen und Berichte der Weltbank, des Internationalen Währungsfonds oder Informationen der eigenen Regierung sein (World Bank, 2017b; IMF, 2017). Ebenfalls bieten grössere Unternehmen wie die Bank Santander verlässliche Informationen zu einzelnen Ländern an (Santander TradePortal, 2017). Der Mix von verschiedenen Informationen gewährleistet schlussendlich die vollumfänglichste Entscheidungsgrundlage. Zudem kann die politische- und soziale Stabilität innert kurzer Zeit ändern, was eine gründliche Analyse voraussetzt, bevor eine Investition getätigt wird.

Pflege bestehender Investoren: Diese Strategie ist weit verbreitet. Prominent geäussert haben sie die beiden Investitionsförderungs-Agenturen aus den Philippinen und Ungarn (Anhang 2, BOI, 2017; HIPA, 2017; beide Frage 1). Sie weisen darauf hin, dass bereits im Land niedergelassene Investoren besonders zu pflegen sind, um mehr FDI's auszulösen:

“It is easier to convince existing Swiss companies to expand their operations in the country since they are more familiar on the competitive advantage of the Philippines and competencies of the labor force.” (Anhang 2, BOI, 2017, Frage 1)

Technologietransfer anstreben: Sehr viele Agenturen vermitteln den Eindruck, dass High-Tech Sektoren, der Finanzsektor, Energie inkl. Erneuerbare und Chemie potentielle Märkte in ihrem Land sind. Es scheint, dass der Technologietransfer ein wichtiges strategisches Ziel ist. Im Innovationsindex ist die Schweiz sehr hoch und viele andere Länder bemühen sich deshalb um diesen Technologietransfer im High-Tech Sektor (Eberli und Grass, 2013). Um in einer Volkswirtschaft ein hohes Niveau zu erreichen, sind deshalb innovative und wertschöpfungsintensive Unternehmen essentiell (LUSTAT, 2017).

Aus den Fragebogen (Anhang 2) und der Internetanalyse (Anhang 4) wurden die Schlüsselsektoren der genauer betrachteten Länder eruiert (Abbildung 6). Es erstaunt nicht, dass die 4 grössten Sektoren, die fast 50% der Nennungen ausmachen, auch für die Schweiz von grosser Bedeutung sind. Der Technologietransfer erfolgt dabei nicht nur einseitig, sondern im gegenseitigen Austausch.

Schlüsselsektoren der analysierten Länder

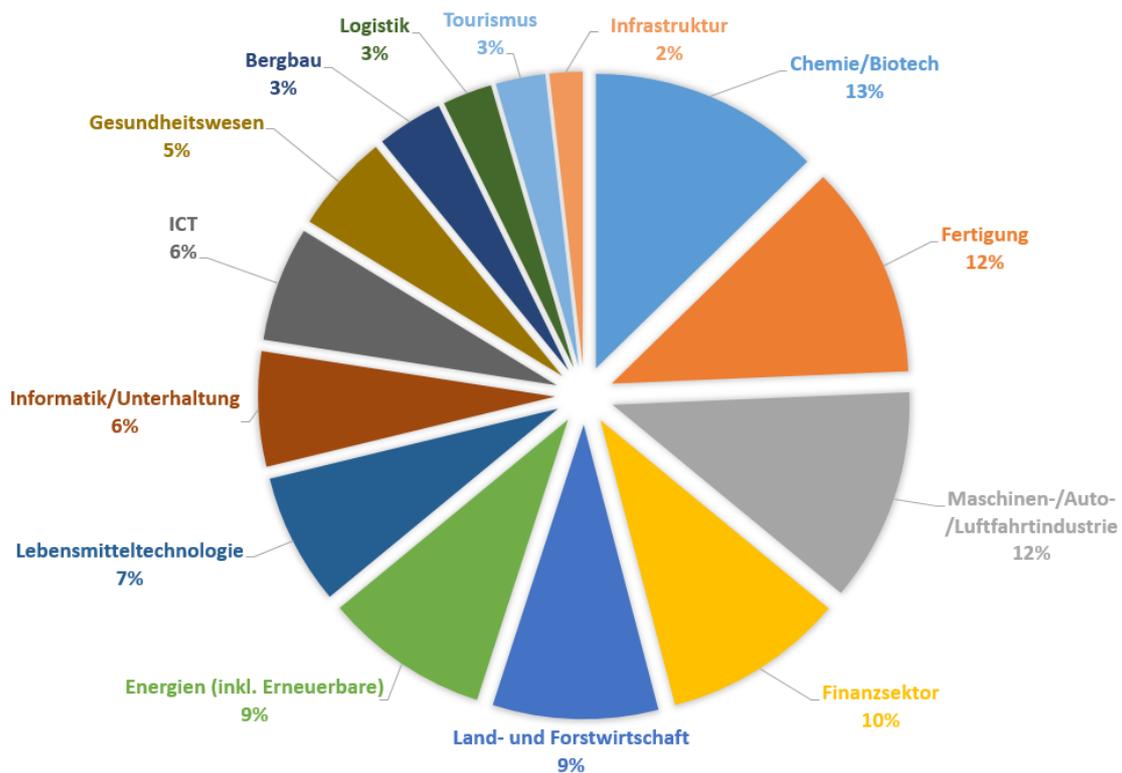


Abbildung 6: Schlüsselsektoren der analysierten Länder gemäss den Webseiten und Äusserungen aus den Fragebogen (Quellen: Anhang 4, Kriterienkatalog, Rubrik: „Schlüsselsektoren“; Anhang 2, Fragebogen Frage 4). Mit den Webseiten und den Fragebogen fliessen Informationen von insgesamt 20 Ländern in die Graphik ein.

Standortattraktivität fördern: Mit einem möglichst attraktiven Faktorenmix versuchen die Länder FDIs zu akquirieren. Der gesamte folgende Abschnitt stützt sich auf folgende Quellen: Anhang 4, Kriterienkatalog, Rubrik „Kommunizierte Länderspezifische Faktoren“. So werben entwickelte Länder wie Deutschland, Australien, Niederlande oder Grossbritannien mit einem Mix von *Politischer Stabilität*, *hoher Bildung* und einer *hochqualifizierten Bevölkerung*. Die Niederlande und Luxemburg heben ausserdem ihre *Mehrsprachigkeit* hervor, was an der *zentralen Lage* in Europa liegt. Mit *tiefen Steuern*, einem *niedrigen Lohnniveau* und somit *tiefen Produktionskosten* stechen Länder wie die Vereinigten Arabischen Emirate, China, Indien und teilweise Irland heraus. Irland ist vor allem in Europa konkurrenzfähig. *Geografisch gut gelegene* Länder preisen ihre *Gateway-Funktion* an, so zum Beispiel Ägypten zusammen mit den Vereinigten Arabischen Emiraten, aber auch Australien, welches viele Güter nach Asien liefert. Von den USA, China, Indien aber auch Brasilien wird der *grosse Heimmarkt* als Stärke hervorgehoben. Sandor Galambos von SelectUSA hebt den grossen Markt der USA im Vergleich zur Schweiz wie folgt hervor:

„Because of the Swiss small home market, Swiss companies have to look toward the U.S. for investments. Switzerland heavily depends on exports. This is one of the reasons, Switzerland’s footprint is very strong in the U.S.” (Anhang 2, SelectUSA, 2017, Frage 2)

7.2.2 Auf die Schweiz bezogene Strategien

Die meisten allgemeinen Strategien werden von den IPAs auf alle hochentwickelten Länder angewendet, also auch auf die Schweiz (Anhang 2, HIPA, 2017, Frage 2). Es wird aber auch subtil auf die in Kapitel 6.3 beschriebenen Bedürfnisse von Schweizer Investoren eingegangen:

Diskrete Werbung, individuelle Pflege der Investoren: Es fällt auf, dass viele IPAs und Botschaften nicht aktiv versuchen, Schweizer Firmen mit Broschüren, Telefonmarketing, Mailings oder Werbeflyer zu kontaktieren. Berichtet wird vielmehr von einem individuellen Netzwerk von Kontakten, regelmässigen Besuchen von Messen, Veranstaltungen der Handelskammern und Botschaften (Anhang 2, GTAI, 2017, Frage 3; HIPA, 2017, Frage 1). Es kommt also ein diskretes Anwerben zum Zug, wie es den Schweizer Bedürfnissen entspricht (Kapitel 6.3). Je nach Situation des Investors auf dem Investorenprofil (siehe Abbildung 5) passen die IPAs und Botschaften die Dienstleistungen individuell an. Das sieht auch der Vertreter der Britischen Botschaft so:

„As we offer a tailor-made support to Swiss companies, we understood the importance to discuss their UK business development on a one-two-one basis in a discrete environment.” (Anhang 2, British Embassy, 2017, Frage 1).

Schweizer Firmen kommen - dank kleinem Heimmarkt - von selbst: Diese Haltung vertreten einige Industrieländer und verhalten sich entsprechend abwartend (Anhang 2, Select USA, 2017, Frage 2; GTAI, 2017, Frage 1). Dadurch, dass die Schweiz – aufgrund ihres kleinen Heimmarktes - gezwungen ist, ins Ausland zu gehen, gründen dementsprechend viele Unternehmen aus eigenem Antrieb eine Zweigniederlassung oder Produktionsstätte. Der Vertreter von Germany Trade & Invest (GTAI) formuliert dies folgendermassen:

„Schweizer Unternehmen kommen letztendlich von sich aus nach Deutschland. Wir müssen eigentlich gar nicht so viel tun. Der Hauptgrund liegt darin, dass die Schweiz ja nicht Teil der EU ist und viele Schweizer Unternehmen aber ihre Absatzmärkte natürlich in europäischen Ländern haben [...]“ (Anhang 2, GTAI, 2017, Frage 1)

7.2.3 Internetauftritt der Investitionsförderungs-Agenturen

Die Webseiten sind meist der erste Kontakt, welcher der Investor mit dem Zielland hat. Mit ihnen wird auch ein Branding betrieben, eine nach Papadopoulos et al. (2016) wichtige Aufgabe der IPAs. Somit sollte der Internetauftritt übersichtlich und benutzerfreundlich aufgebaut sein. Ebenfalls hängt die Glaubwürdigkeit einer Organisation stark von einem möglichst objektiven Informationsangebot ab (OECD, 2015).

Um die Internetseiten umfassend zu beurteilen, wurden 5 Kriterien aufgestellt (Tabelle 6). Diese Beurteilung ist aber nicht mit der Internetanalyse mit Kriterienkatalog (Kapitel 4.3) zu verwechseln. Die genannten Beurteilungskriterien sind in Anlehnung an diejenigen des Berichtes der World Bank Group Advisory Services (2009) erstellt worden. Es ist klar, dass die Bewertung jeweils eine subjektive Komponente hat.

Tabelle 6: Benotung und Gesamtbewertung der Webseiten der IPAs (1 = sehr schlecht; 6 = sehr gut). Von den insgesamt 14 Webseiten der Investment Promotion Agencies haben zwei die Gesamtbewertung „ungenügend“ erhalten, sechs die Note „genügend“ und sechs die Note „gut“ (Quelle: Anhang 4, Kriterienkatalog, Rubrik „Webseite der Nationalen Investitionsförderung-Agentur“).

Land	IRL	NED	LUX	GER	FRA	GBR	USA
Information: Wie einfach ist es, Informationen zum Sektor, Land oder der Wirtschaft zu erhalten?	5	5,5	5,5	5	4,5	3,5	5,5
Informationstiefe: Bietet die Webseite detaillierte Daten und Berichte auf tieferen "Webebenen" an und wie aktuell sind die Daten?	5	4,5	4,5	5,5	5	3,5	6
Design: Ist das Navigieren auf der Webseite einfach? Wie ansprechend sind die Grafiken und Darstellungen?	5,5	5,5	5	4,5	4,5	5	4,5
Dienstleistungen: Wie schnell findet man die von der Organisation angebotenen Dienstleistungen?	5	4,5	4,5	5	4,5	5	4,5
Kontaktmöglichkeiten: Wie wird der erste Kontakt geknüpft (über Formular, direkte Ansprechperson, lokale Vertretungen)?	5,5	5,5	4	4,5	4	4	5,5
Durchschnittsnote	5,2	5,1	4,7	4,9	4,5	4,2	5,2
Gesamtbeurteilung	Gut	Gut	genügend	genügend	genügend	genügend	Gut
Land	BRA	CHN	UAE	IND	JPN	EGY	AUS
Information: Wie einfach ist es, Informationen zum Sektor, Land oder der Wirtschaft zu erhalten?	4,5	3,5	3,5	3,5	5	5	5,5
Informationstiefe: Bietet die Webseite detaillierte Daten und Berichte auf tieferen "Webebenen" an und wie aktuell sind die Daten?	4	5,5	4	5	5	5,5	5
Design: Ist das Navigieren auf der Webseite einfach? Wie ansprechend sind die Grafiken und Darstellungen?	3	3	4,5	4	5	5,5	6
Dienstleistungen: Wie schnell findet man die von der Organisation angebotenen Dienstleistungen?	4,5	5,5	4,5	3	4	5,5	4
Kontaktmöglichkeiten: Wie wird der erste Kontakt geknüpft (über Formular, direkte Ansprechperson, lokale Vertretungen)?	3,5	3	4	4	6	3,5	5
Durchschnittsnote	3,9	4,1	4,1	3,9	5	5	5,1
Gesamtbeurteilung	ungenügend	genügend	genügend	ungenügend	Gut	Gut	Gut

Deshalb wurde versucht, akribisch vorzugehen und alle Internetseiten fair zu bewerten. Der Aspekt „Geschwindigkeit“, also wie schnell die Benutzerin oder der Benutzer etwas auf der Webseite findet, hat in der Bewertung ein generell hohes Gewicht. Die Bewertung wurde am 12. April 2017 vom Autor durchgeführt, und somit gelten die damaligen Webseiten als „aktuell“. Es ist möglich, dass in der Zwischenzeit Überarbeitungen an den Homepages durchgeführt wurden.

Die irische Webseite (IDA Ireland, 2017) hat über alle Kriterien gesehen die wenigsten Schwankungen in der Bewertung. Es wurde in jeder Kategorie eine „5“ oder höher erzielt. Auf der US-amerikanischen Seite (SelectUSA, 2017) ist die Informationstiefe hervorzuheben. Über die Unterseite „Stats“ hat der potentielle Anleger die Möglichkeit, direkt auf das „Investment Data Tool“ zuzugreifen, welches detaillierte Statistiken vom US Bureau of Economic Analysis enthält. Diese Transparenz fördert das Vertrauen und ist Ausdruck der Wirtschaftsliberalität der USA. Ähnlich gut schneidet die Chinesische Seite betreffend Informationstiefe ab (Invest in China, 2017). Jedoch ist die Übersichtlichkeit der Webseite unterdurchschnittlich und somit das Finden dieser Informationen extrem schwierig. Das Webdesign der Australischen Seite (Australia Unlimited, 2017b) wird als bestes eingestuft. So wird hier sehr schön zwischen Dienstleistungen für internationale Anleger (Inbound FDI) und Angeboten für Australische Firmen, wie Exporthilfe und Internationalisierung (Outbound FDI) unterschieden. Internationale Standorte helfen bei der Kontaktknüpfung und der Betreuung vor Ort. Hier hat die Japanische IPA (JETRO, 2017) mit weltweit über 70 Standorten, die im Internet klar aufgeführt sind, einen grossen Marktvorteil und pflegt die Nähe zu den Investoren. Zusammengefasst, bietet jede IPA Basisdienstleistungen an. Der grosse Unterschied der Webseiten kommt erst in der Tiefe der zu Verfügung gestellten Informationen zum Vorschein.

7.2.4 Dienstleistungen

Die Internetanalyse, welche mithilfe des Kriterienkatalogs durchgeführt wurde, zeigte die Dienstleistungen der IPAs sehr klar auf (Anhang 4, Kriterienkatalog, Rubrik „Angebot auf der Internetseite“). Das Spektrum an Dienstleistungen ist sehr breit: Gewisse IPAs beraten in Steuerfragen, registrieren die Firma, suchen Geschäftspartner und holen Bewilligungen ein. Andere bieten die Vermittlung von Grundstücken an oder stellen Dolmetscher. Das Finden von Geschäftspartnern wird in vielen Organisationen sehr gross geschrieben. Der sogenannte „One-Stop-Shop“, der z.B. von Japan und Ungarn hervor-

gehoben wird, soll das ganze Dienstleistungsangebot von ein und derselben IPA abdecken. Einige Organisationen haben auf der Webseite ein Firmen-„matching“ eingerichtet, also eine Art Marktplatz, wo sich Firmen finden können (Handelskammer Deutschland-Schweiz, 2017; Invest in China, 2017). Die grössten Unterschiede zwischen den Organisationen sind bei der Vermittlung von Anreizen („Grants & Funding“) zu finden. Zu diesem Punkt machen nur rund 60% der Webseiten Angaben. Möglicherweise ist es nicht in der Kompetenz der IPAs, solche Anreize zu verhandeln, insbesondere in stark föderalen Staaten (USA, Deutschland), wo die IPA den Kunden oft an den Bundesstaat weitervermittelt oder der Bundesstaat selbst aktiv wird (Anhang 2, GTAI, 2017; SelectUSA, 2017; beide Frage 1).

Die fünfte Frage des Fragebogens hatte zum Ziel, eine genauere Übersicht der angebotenen Dienstleistungen der Akteure zu erhalten, und zu erfassen, wer welche Dienstleistung erbringt. Der Fragebogen ergänzt die Internetanalyse mit Kriterienkatalog (Anhang 4) und die Übersicht von Miskinis und Byrka (2014). Die Abbildung 7 zeigt diesbezügliche Trends, ist jedoch nicht repräsentativ, da sich die Analyse auf 15 Fragebogen stützt, was einer Rücklaufquote von 25% entspricht. Das Diagramm zeigt auf, dass Dienstleistungen, welche im Zielland anfallen eher von den IPAs übernommen werden, z.B. „Grants & Funding“, „Dispute Settlement“ oder „Site location“. Andererseits sind die Botschaften stärker, was den lokalen Bezug zu den Investoren anbelangt. So fällt es ihnen auch einfacher, einen Investor zu treffen, da sie bereits in der Schweiz lokalisiert sind. IPAs haben es in dieser Hinsicht schwieriger, da nicht alle ein grosses Netzwerk von Räumlichkeiten in jedem Land haben und somit in die Schweiz fliegen müssen, um den Investor vor Ort zu treffen.

Die Botschaft übernimmt eine Mittlerrolle und ist auch in der „Cross-cultural communication“ ein wichtiger Ansprechpartner. Diesbezüglich bieten Botschaften meist eigene Veranstaltungen an, und sie achten darauf, die kulturellen Unterschiede oder Gemeinsamkeiten zu vermitteln (Anhang 2, BOI, 2017, Frage 2). Die Mehrzahl der Botschaften und Investitionsförderungs-Agenturen aus dem gleichen Land kommunizieren miteinander, und wenn ein erster Kontakt mit der Botschaft stattgefunden hat, leiten sie den Investor an die IPAs weiter (Anhang 2, alle Fragebogen, Frage 3). Mehr zur Zusammenarbeit, siehe Kapitel 7.5.

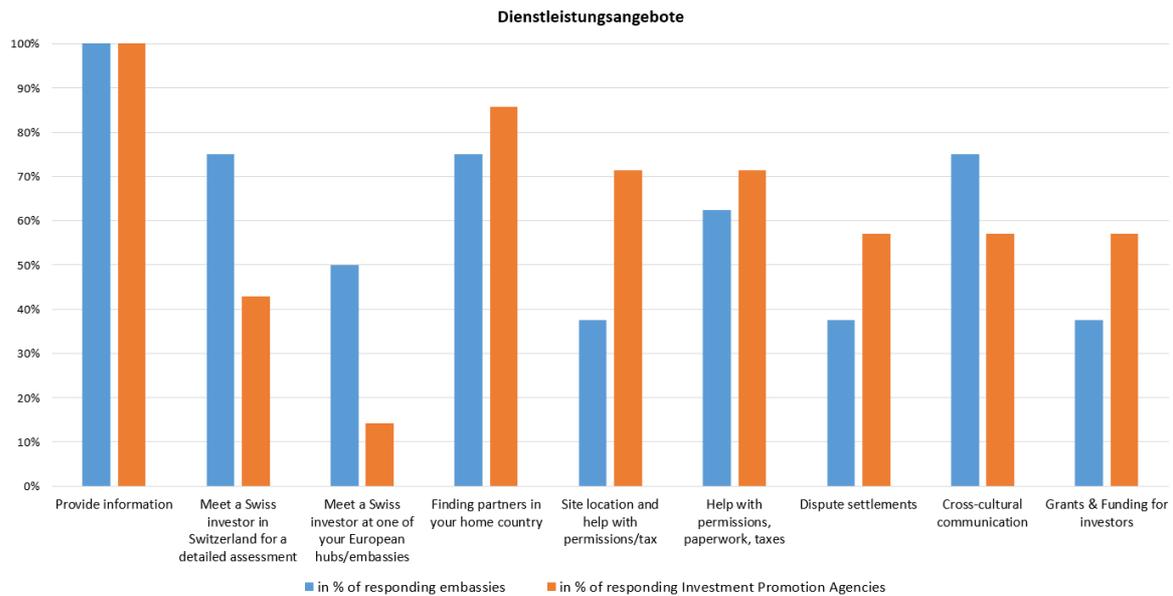


Abbildung 7: Dienstleistungsangebot der Botschaften und Investitionsförderungs-Agenturen (Quellen: Anhang 2, alle zurückgesandten Fragebogen, Frage 5).

7.2.5 Nähe zum Investor

Trotz globaler Kommunikationsmittel bietet der physische Kontakt zwischen den Organisationen und dem Investor eine wichtige Dimension menschlicher Kommunikation. Die meisten IPAs sind aber in der Schweiz nicht physisch vertreten, sondern bearbeiten den Markt von Hubs in verschiedenen Europäischen Städten oder nur über die Webseite (Anhang 4, Kriterienkatalog, Rubrik „Standort“). In vielen Fällen springt hier die Botschaft ein, mit dem Vorteil, dass sie bereits in der Schweiz lokalisiert ist und somit physisch nahe am Investor ist. Ein relativ kostspieliges Modell mit gleichzeitig vielen Doppelspurigkeiten zur Botschaft, leisten sich die Japanische und Koreanische Investitionsförderungs-Agentur (Hayakawa et al., 2014). Wie bereits im Kapitel 7.2.3 berichtet, wird nebst einem Botschaftsnetzwerk auch ein eigenes Netzwerk mit vielen Standorten (über 70 für Japan und über 120 für Südkorea) auf der ganzen Welt unterhalten (Hayakawa et al., 2014).

Doch auch die Webseiten beinhalten einen gewissen Aspekt der Nähe. So können die Organisationen von Beginn an kommunizieren, welcher Mitarbeiter für welche Region oder welches Land zuständig ist und somit die Kontaktaufnahme vereinfachen. Gute Beispiele sind in dieser Hinsicht die Webseiten der IPAs von Irland, den Niederlanden, Japan und den USA (Anhang 4, Kriterienkatalog; Tabelle 6). Hier findet man als Investor mit

wenigen Klicks eine Betreuungsperson, die eine gewisse Region oder einen Wirtschaftssektor betreut.

Dass physische Nähe auch die Reaktionszeit beeinflusst, zeigt ein Experiment, welches mit dem Fragebogenversand gemacht wurde. Gleichzeitig mit der E-Mail Anfrage an die 30 IPAs und 30 Botschaften wurde registriert, nach wie vielen Tagen jeweils auf die Anfrage reagiert wurde. Hierbei zählte nicht der zurückgeschickte Fragebogen, sondern eine Antwort, ob oder bis wann sie den Fragebogen ausfüllen. Die Antwort konnte also positiv oder negativ sein, nur die Reaktion zählte. Aus der Abbildung 8 kann entnommen werden, dass die Reaktionszeit der Botschaften, welche physisch näher „beim Investor“ sind, höher ist als diejenige der Investitionsförderungs-Agenturen. Bei letzteren haben 60% nie auf die Anfrage reagiert. Es ist klar, dass eine Anfrage eines Studenten nicht mit der gleichen Priorität bearbeitet wird wie diejenige eines Investors. Dennoch sollte das Ziel sein, jede Anfrage innerhalb von 3-5 Arbeitstagen zu beantworten, egal ob positiv oder negativ.

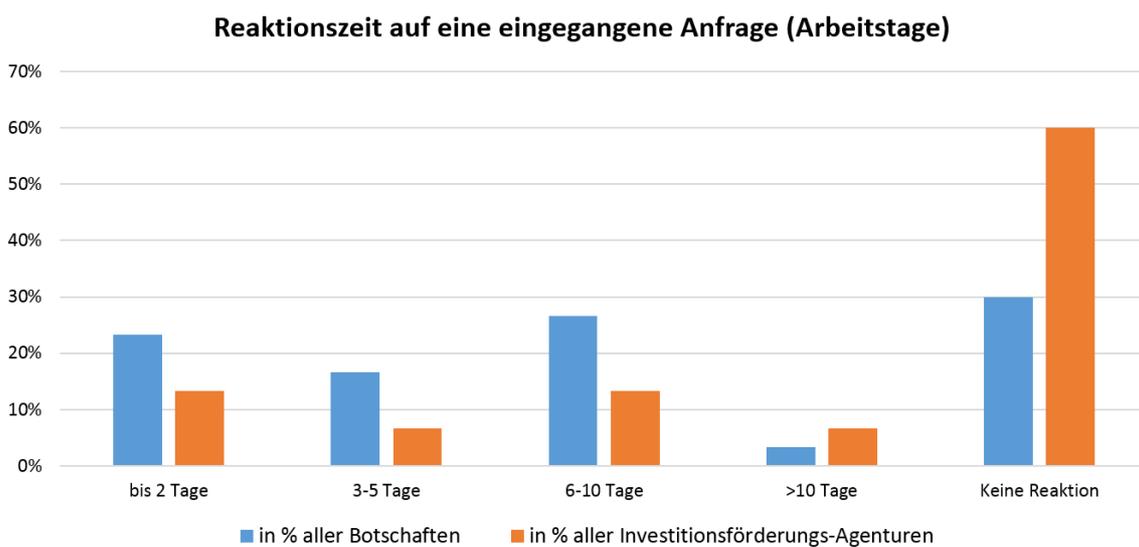


Abbildung 8: Reaktionszeit auf eine eingegangene Anfrage (Quelle: Eigene Datenerhebung; N=60 (je 30 Botschaften und Investitionsförderungs-Agenturen)).

7.3 Die Rolle der bilateralen Handelskammern

Die bilateralen Handelskammern spielen in der Kommunikation zwischen zwei Ländern eine grosse Rolle. Im Gegensatz zu den IPAs werden hier mehr generelle ökonomische Aspekte, wie unter anderem Freihandelsabkommen, Investitionserleichterungen etc. diskutiert (siehe Webseiten der Handelskammern, Tabelle 4). Diese werden, wenn möglich, in Form von politischen Vorstössen an die Politik weitergeleitet. Gewisse Handelskammern haben ein breites Vortragsangebot und erfüllen auch gesellschaftliche Aufgaben. Die Organisationsstruktur der Handelskammer fördert vor allem Netzwerke zwischen Firmen und Privaten (Popescu, 2016). Deshalb werden die Handelskammern in der Bachelorarbeit nur am Rande gestreift, da es private Vereine sind und damit nicht unter die in dieser Arbeit untersuchten staatlichen Institutionen fallen. Auf Europäischer aber auch weltweiter Ebene gibt es Zusammenschlüsse von bilateralen Handelskammern. Auch sie pflegen den Austausch und fördern den internationalen Handel (ICC, 2017; Eurochambres, 2014).

Ein Blick auf die Webseiten der Handelskammern Deutschlands, den USA und Indien zeigt, dass diese sehr stark sind. Nebst gesellschaftlichen Anlässen für die Mitglieder und Vorträgen zu den ökonomischen Vorzügen der eigenen Länder, bietet z.B. die Deutsche Auslandshandelskammer (AHK) eine professionelle Plattform für Investoren mit juristischen Beratungen oder einem Marktplatz für Unternehmen (Handelskammer Deutschland-Schweiz, 2017b). Der Kern dieses Marktplatzes ist es, Firmen bei Kauf und Verkauf von anderen Unternehmen zu unterstützen, aber auch Personal und wertvolle Geschäftskontakte zu vermitteln (Handelskammer Deutschland-Schweiz, 2017b). Eine ähnliche Plattform hat auch die Investitionsförderungs-Agentur von China (Invest in China, 2017). Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass nebst den IPAs und Botschaften auch die Handelskammern teilweise Promotoren für FDI's sind und ihren Mitgliedern auch diesbezüglich Beratung bieten. Die Bedeutung der Handelskammern variiert jedoch von Land zu Land stark und ist unter anderem von der Politik und den Ideologien der Regierungen geprägt. Aber auch die Geschichte prägt gewisse Handelskammern. So sind z.B. die Deutsche und die Amerikanische Handelskammer aus traditionellen Gewerbevereinigungen herausgewachsen. Deshalb setzen sie sich noch heute stark für KMUs und ihre bilateralen Verflechtungen ein (gesamter Abschnitt nach den Webseiten der Handelskammern, Tabelle 4).

7.4 Die Rolle von Switzerland Global Enterprise

In der vorliegenden Arbeit wird Switzerland Global Enterprise gewollt genauer beschrieben, da die Arbeit aus Schweizer Sicht verfasst ist und die S-GE ein wichtiger Ansprechpartner für viele Schweizer Unternehmen darstellt (S-GE, 2017). Die Investitionsförderungs-Agentur der Schweiz wurde im Jahr 1927 als Verein gegründet. Sie hat vom Bund - in diesem Fall vom SECO - ein Mandat und ist offizieller Exportförderer. Nebst dem Leistungsauftrag der Exportförderung, welcher vom SECO erteilt wurde, hat die S-GE seit Anfang 2008 auch die Aufgabe, die Standortförderung der Schweiz voranzutreiben (S-GE, 2016). Zu diesem Zweck unterhält die S-GE ein relativ grosses Netzwerk von Hubs, wie dies unter anderem Japan und Korea pflegen. Diese Hubs dienen sowohl dem FDI Outbound und Inbound (Stiefvater & Roth, 2015). Die meisten Hubs sind in Schweizer Botschaften, Generalkonsulaten untergebracht oder arbeiten mit den Handelskammern zusammen (S-GE, 2016)

Die KMUs stellen für die S-GE die wichtigste Kundengruppe dar. Zirka 4000 Beratungen werden pro Jahr durchgeführt (Anhang 3, Ginder, 2017, Frage 7). Die Firmen schätzen die seriösen und diskreten Dienstleistungsangebote der S-GE. Grössere Unternehmen beanspruchen auch bei der S-GE nur ganz spezifische Dienstleistungen, ähnlich wie es schon ausländische IPAs berichtet haben (Anhang 2, Egyptian Embassy, 2017, Frage 1; HIPA, 2017, Frage 2). Sie sind in der Regel schon besser über Internationalisierung informiert und dementsprechend ist auch der Beratungsaufwand kleiner (Anhang 3, Ginder, 2017, Frage 7). Gemäss Jean-Luc Ginder tun Schweizer Firmen gut daran, das Netzwerk der S-GE zu nutzen, denn so sind ihre Interessen am besten geschützt (Anhang 3, Ginder, 2017, Frage 5).

Das Angebot von der S-GE ist dem einer anderen Europäischen IPA in etwa gleichgestellt. Was die S-GE jedoch zu einem starken Konkurrenten für die ausländischen IPAs macht, ist ihre starke Lokalpräsenz in der Schweiz, das SECO als unterstützende Organisation und die Beratung von Firmen sowohl für In- als auch Outbound FDI's, ähnlich wie Australien. Die S-GE versteht es, die individuellen Bedürfnisse ihrer Kunden schnell und effizient abzuholen, um dann ein massgeschneidertes Angebot zu unterbreiten. Nachteil der S-GE ist, dass das Zielland trotz Botschaften und Handelskammern nicht der Heimmarkt ist. Gerade bei Ländern, die sich kulturell sehr stark von der Schweiz unterscheiden, ist dieser Nachteil erheblich und ist der Konkurrenzvorteil der ausländischen IPAs.

7.5 Zusammenarbeit der Organisationen

Die Zusammenarbeit unter den Investitionsförderungs-Agenturen wird als grosser Konkurrenzkampf beschrieben, bei dem jedes Land auf seine eigenen Interessen schaut. Um wettbewerbsfähig zu bleiben, beobachten sie, wie sich die anderen organisieren und finanzieren (Anhang 3, Ginder, 2017, Frage 2). Auch Stéphane Laaper formuliert dies wie folgt:

„Ich glaube wir kennen uns alle, aber es hat keine richtige Zusammenarbeit stattgefunden (Anhang 2, BusinessFrance, 2017, Ergänzendes Telefongespräch).“

Die Meinung, dass FDI's Arbeitsplätze im Ursprungsland vernichten, liegt unausgesprochen über der Beziehung von IPAs (Anhang 2, BusinessFrance, 2017, Ergänzendes Telefongespräch), auch wenn dies z.B. von Atteslander (2008) für die Schweiz nicht bestätigt wird.

Aus der Abbildung 9 lassen sich 3 Intensitätsstufen der Zusammenarbeit zwischen den Akteuren herauslesen. Keine Zusammenarbeit sondern Konkurrenz herrscht zwischen den Investitionsförderungs-Agenturen, wie im oberen Abschnitt beschrieben. In der Abbildung 9 wird diese Intensitätsstufe durch eine fehlende Verbindung zwischen den Akteuren dargestellt.

Zusammenarbeit zwischen den Organisationen

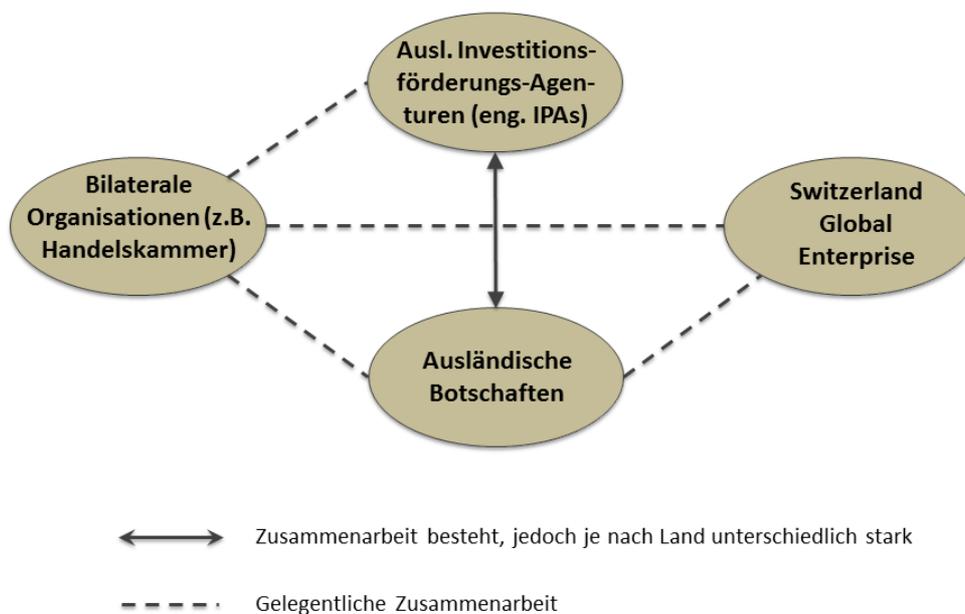


Abbildung 9: Zusammenarbeit zwischen den Organisationen, welche Investitionstätigkeiten unterstützen (eigene Darstellung) (Quellen: Anhang 4, Kriterienkatalog alle Rubriken; Anhang 2, Fragebogen alle Fragen; Anhang 3, Experteninterview S-GE).

Eine gelegentliche Zusammenarbeit wird von all jenen Akteuren berichtet, die mit gestrichelten Verbindungen gezeichnet sind (Anhang 2, Rückmeldungen aus den Fragebogen). Die intensivste Zusammenarbeit ist zwischen den IPAs und den Botschaften des gleichen Landes. Hier bilden sich drei Typen der Zusammenarbeit, wie dies unten beschrieben wird (folgender Abschnitt nach: Anhang 2, Fragebogen; Anhang 4, Kriterienkatalog; Anhang 5, E-Mail Verkehr):

- Typ 1: Die Botschaft beschränkt sich auf konsularische Dienste und kann im Bereich der Foreign Direct Investments keine kompetente Beratung anbieten. Meist wird bei einer Anfrage eines Investors auf die IPA, das Finanzministerium oder die Handelskammer verwiesen. (Beispiele: Australien, Brasilien, China, Costa Rica, Deutschland, Indien, Luxemburg, Niederlande, Polen)
- Typ 2: Die Botschaft ist sehr engagiert, kompetent und übernimmt weitgehend die Aufgaben einer IPA. (Beispiele: UK, Ägypten, VAE).
- Typ 3: IPA und Botschaft agieren kompetent und eigenständig. Die Kommunikation und Zusammenarbeit ist zwischen beiden Organisationen sehr hoch. Die Räumlichkeiten der Botschaft werden genutzt und so können die Standorte weltweit als Hubs eingesetzt werden. (Beispiele: Frankreich, USA, Ungarn).

8 Diskussion

Bevor die relevantesten Resultate in der Schlussfolgerung präsentiert und in einem Best Practice umgesetzt werden, soll auf kritische Punkte der Arbeit eingegangen werden. Zudem sollen die Erkenntnisse mit der Theorie bzw. dem Forschungsstand verglichen werden. Die dabei genannten kritischen Punkte müssen berücksichtigt werden, wenn beispielsweise eine Investitionsförderungs-Agentur die Best Practice umsetzen möchte.

8.1 Methodische Diskussion

Das angewandte Forschungskonzept mit statistischen Analysen einerseits und Fachpersonenbefragungen andererseits hat sich bewährt. Die statistischen Analysen geben der Arbeit eine fundierte repräsentative Grundlage. Möglich wurde dies dank der kompletten Datensätze der Schweizerischen Nationalbank. Die einzige Schwierigkeit in diesen Datensätzen ist die Unterscheidung von Kapitalbestand und Transaktion, da diese nicht voneinander ableitbar sind. Um diese Problematik zu lösen, wurden 4 statistische Kenngrößen verwendet, die Transfer und Kapitalbestand umfassend kombinieren und ein Länder-ranking ermöglichen (siehe Tabelle 3). Allerdings ist ein mit dem Thema nicht vertrauter Leser eventuell mit den Begrifflichkeiten und den Ranking-Methoden überfordert. Deshalb wurde versucht, die Kenngrößen in den Methoden klar zu beschreiben und die Rankings in der Tabelle 3 mit farblicher Unterstützung für den Leser klar zu machen. Die selbst entwickelte Kenngrösse „Summe der gewichteten positiven Transaktionen“ ist ein pragmatischer Ansatz, die Zeitserien der Kapitaltransaktionen vereinfacht abzubilden. In einer weiterführenden Arbeit müssten aber Methoden der Zeitreihenanalyse zum Einsatz kommen.

Der Rücklauf der Fragebogen war nicht besonders gut. Infolge der mangelnden Aussagekraft musste deshalb eine zweite Welle herausgeschickt werden. Schlussendlich lag von rund $\frac{1}{4}$ der Botschaften und Investitionsförderungs-Agenturen ein ausgefüllter Fragebogen vor, welcher über 12 Länder (40% der ausgewählten 30 Länder) Informationen liefern konnte. Offene Fragen konnten das Manko des geringen Rücklaufs wettmachen. Ein Dank gilt hier dem Betreuer der Arbeit, dass er Kontakte vermittelte. Es konnten klare Tendenzen aufgezeigt werden, auch wenn diese auf einer explorativen Datenbasis beruhen.

Gewisse Fragen hätten präziser und forscher gestellt werden können. Ein Beispiel hierzu ist die Frage 6 des Fragebogens: “Who should a Swiss company contact first when planning to invest in your country?” Hier haben sozusagen alle Organisationen sich selber angegeben. Es wäre besser gewesen, folgende Einschätzung abzufragen:

“Which organisation do Swiss companies contact first, when placing FDI in your country? Please rank the following organisations with rank 1-4, to the best of your knowledge”:

- Rank: ... Switzerland Global Enterprise
- Rank: ... Embassy of your country in Switzerland
- Rank: ... Your Investment Promotion Agency
- Rank: ... Bilateral Chamber of Commerce

Mit den eingesetzten Fragebogen konnte ein relativ grosses Spektrum an möglichen Antworten abgedeckt werden. Eine Folgestudie könnte somit quantitativer ausgerichtet werden, mit geschlossenen Fragen an die IPAs und Botschaften.

Die Bewertung der Webseiten hat einen subjektiven Charakter, wie dies bereits in Kapitel 7.2.3 beschrieben ist. Um eine bessere Objektivität zu erreichen, müsste die Bewertung von einem Team aus mehreren Personen durchgeführt werden.

8.2 Thematische Diskussion

Viele Theorieelemente können in dieser Studie wiedererkannt werden. Es bestätigt sich, dass die Produktionszyklus-Theorie von Vernon, welche bereits im Kapitel 2.1 als veraltet beschrieben wurde, nur wenige bis keine Resultate zu erklären vermag. Nur gerade im geäusserten Aspekt der Marktausdehnung von Schweizer Firmen, trifft Vernons Theorie zu. Dies könnte aber aus Sicht des Autors zufälligerweise aufgrund des kleinen Heimmarktes der Schweiz sein (Anhang 2, SelectUSA, 2017, Frage 2; GTAI, 2017, Frage 1). Das Modell des „*Competition State*“ (Genschel & Seelkopf, 2015) erklärt das beobachtete Konkurrenzdenken unter den IPAs sehr treffend. Zusätzlich zeigt das Modell auf, dass die Staaten ihre Wohlfahrt steigern wollen, indem sie den eigenen Standort möglichst attraktiv anbieten. Dies tun die IPAs mit einem möglichst attraktiven Faktorenmix, der sich gegenüber der Konkurrenz absetzen soll. Mit den akquirierten FDI soll in den Ländern das Wirtschaftswachstum angekurbelt und Wohlstand generiert werden. Der ebengenannte Faktorenmix, der von vielen IPAs vermarktet wird, bestätigt auch den „*Location-specific advantage*“ in der OLI-Theorie von Dunning (Morschett et al., 2015, S.

131). Die „*Ownership-specific*“ und „*Internalisation Advantages*“ können in der Bachelorarbeit weniger gefunden werden, weil der Fokus nicht auf den Firmenentscheidungen lag. Der starke Schweizer Franken, welche die Exportindustrie in der Schweiz beeinträchtigt, ist gemäss verschiedenen Fachpersonen (Anhang 2, GTAI, 2017, Frage 2) ein Grund, weshalb Firmen ihre Tätigkeiten ins Ausland verlegen. Dies kann durch die „*Theory of Exchange Rates on Imperfect Capital Markets*“ (Denisia, 2010) erklärt werden.

Die vorliegende Arbeit konnte die von Miskinis und Byrka (2014) aufgestellten Funktionen einer Investitionsförderungs-Agentur bestätigen und *ausbauen*. Der „Cross-Cultural“ Aspekt, die starke Betonung der Webseiten als Kommunikationsmittel und die vermehrte Einbindung der Botschaft als lokalen Partner kommt in der vorliegenden Arbeit aber stärker zum Ausdruck als bei Miskinis und Byrka (2014). Auch die Analyse des Akteur-Netzwerks geht wesentlich über den Stand der Forschung hinaus und hilft dem Leser, besser zu verstehen, wie die Organisationen im Zusammenspiel funktionieren.

Das in den Schlussfolgerungen beschriebene Best Practice ist durch die verschiedenen Meinungen, Rückmeldungen, die Aufarbeitung der Literatur und eigene Überlegungen entstanden. Die einzelnen Empfehlungen sind nicht statistisch nachgewiesen und können keinen sicheren Erfolg für FDI-Akquisition in der Schweiz garantieren. Insbesondere die Empfehlung, die Botschaften mehr einzubinden, hätte eventuell eine Aufstockung des Botschaftspersonals zur Folge. Dies ist vielleicht von den Ländern nicht finanzierbar. Zudem ist zu bemerken, dass staatliche Organisationen nicht die einzige Variante darstellen, Investitionen im Ausland zu tätigen. Persönliche Kontakte des Investors, eigene Vorstellungen und der Zufall können ebenfalls eine entscheidende Rolle spielen. In diesem Aspekt könnte eine künftige Forschungsarbeit ein grösseres Augenmerk auf die Aufstellung und Tätigkeiten der Handelskammern legen. Diese sind in der vorliegenden Arbeit nur am Rande angesprochen worden, ermöglichen aber wesentliche Kontakte zwischen den Investoren und möglichen Firmen im Zielland. Der Autor vermutet, dass diese informellen Kontakte, welche auch Züge des Lobbyismus haben, für die FDI-Akquisition wichtig sein können.

Um die Investorensicht zu erfassen, wäre es interessant, mittels Umfragen die effektiven Vorgehensweisen der Unternehmungen herauszufinden. Mit dieser ergänzenden Sicht könnten die Dienstleistungsangebote der IPAs besser auf die Anleger abgestimmt werden, und der Prozess könnte effizienter gestaltet werden.

9 Schlussfolgerungen & Best Practice

9.1 Fazit

Mit der vorliegenden Bachelorarbeit konnte zu allen Fragestellungen Antworten gegeben werden. Bezüglich Fragestellungen "A" konnte mit statistischen Daten der SNB gezeigt werden, dass sich Schweizer FDIs in den entwickelten Ländern Europas, Nordamerikas und in wenigen Asiatischen Ländern konzentrieren. Es gibt klare Favoritenländer, in die über lange Zeit positive Transaktionen getätigt werden. Das Wachstum der Schweizer FDIs in den Emerging Markets ist zwar beachtlich und erreicht oft Zuwachsraten von über 100%, aber die absoluten Kapitalbestände sind noch meistens gering. Durch die hohen Zuwachsraten können sich in Zukunft aber durchaus andere globale Gewichtungen ergeben. Schweizer Firmen suchen trotz Kostendruck im Inland politisch stabile Länder mit hochqualifizierten Arbeitskräften aus, und nicht etwa Billiglohnländer, was durchaus hohe Lohnkosten verursachen kann. Hier zeigt sich, dass Schweizer Firmen meist Präzisions- und keine Massenware herstellen. Um den kleinen Absatzmarkt der Schweiz zu kompensieren, werden oft Länder mit einem relativ grossen Absatzmarkt gewählt (USA, Frankreich, Deutschland, Brasilien, Indien, China). Bezüglich Sektoren sind es vor allem KMUs und MNEs im Hightech- Finanz- und Chemiebereich mit hohem Innovationspotenzial, welche expandieren und damit den Technologietransfer oder den Zusammenschluss mit anderen Finanzdienstleistern anstreben.

Der Kern der Fragestellungen "B" bildet das vom Autor entwickelte Akteur-Netzwerk (Kapitel 7.1), das mit eigenen Recherchen aufgestellt und analysiert werden konnte. Danach stehen den Investoren im Wesentlichen die ausländischen Investitionsförderungs-Agenturen und Botschaften, Switzerland Global Enterprise und die Bilateralen Organisationen wie z.B. Handelskammern gegenüber. Aus den Rückmeldungen der IPAs und den Botschaften geht hervor, dass keine spezifischen Strategien existieren, die nur für die Schweiz gelten. Es existieren Gesamtstrategien (Kapitel 7.2.1) und von vielen Regierungen vorgegebene Ziele, die alle FDI-Akquisitionstätigkeiten einbinden. Die Strategien werden durch jede IPA individuell auf den jeweiligen Markt angepasst (siehe Kapitel 6.3 & 7.2.2).

Ausländische Investitionsförderungs-Agenturen und ihre Botschaften versuchen auf diskrete Art und Weise auf einem gut informierten, risikoaversen und technologieorientier-

ten Schweizer FDI-Markt aufzutreten. Botschaften haben in vielen Fällen nur eine unterstützende Funktion. Es bestehen grosse Unterschiede wie gut das Botschaftsnetz gebraucht wird, um nahe an den Investor zu kommen. Viele Schweizer MNEs agieren sehr autonom und brauchen nur gezielte Beratungen durch die IPAs. Dabei dürfen aber die KMUs nicht vergessen gehen. Sie machen gemäss Aussagen der S-GE die grosse Masse aus. Und sie sind auf all die Gesamtpakete und umfassenden Angebote und Dienstleistungen angewiesen.

Unter den IPAs besteht ein grosser Konkurrenzkampf und dementsprechend keine formelle Zusammenarbeit. Jede Organisation versucht, die Firmen von den Vorzügen ihres Standortes zu überzeugen und FDI für bevorzugte Branchen anzuwerben. Dieser Faktormix wird über unterschiedlich informative Webseiten vermittelt und durch individuelle, auf den Investor zugeschnittene, Beratungsangebote ergänzt. Aus der Sicht des Autors sollte die zukünftige IPA klar einen Inbound aber auch einen Outbound Teil anbieten, so wie es z.B. die S-GE und Australien gekonnt tun. So können die KMU's im eigenen Land beim Aufbau von Produktionsstätten und Zweigniederlassungen im Ausland begleitet werden, gleichzeitig stimuliert es aber auch FDIs ins eigene Land („inbound“ FDIs). Die im ersten Augenblick durch „outbound“ FDIs erscheinenden, „verlorenen“ Arbeitsplätze für das eigene Land werden so wiederum zu Direktinvestitionen vom Ausland in die Schweiz führen, was die Statistik der Direktinvestitionen in die Schweiz der SNB bestätigt (SNB, 2017e).

9.2 Best Practice

Bereits zu Beginn der Arbeit stellte sich die Frage, ob es besonders innovative Modelle zur Akquisition von Schweizer FDIs gibt. Tatsächlich heben sich die Vorgehensweisen gewisser Organisationen deutlich von den anderen ab. Sie werden vom Autor als besonders innovative Formen beurteilt und in einem Best Practice zusammengetragen. Letzteres ergänzt die Empfehlungen von UNCTAD (2008, 2014) und Miskinis und Byrka (2014). Die in Zukunft erfolgreiche ausländische Investitionsförderungs-Agentur hat folgende Eigenschaften:

Nähe zum Investor stärken durch vermehrte Zusammenarbeit mit den eigenen Botschaften: Die erfolgreiche IPA nutzt das (meist) bereits vorhandene Netzwerk der Botschaften und Konsulate. Dazu ist eine gut abgestimmte Kommunikation erforderlich. So können Synergieeffekte wie die Büroräumlichkeiten, bestehende Netzwerke, Arbeitskräfte welche die Kultur kennen etc. genutzt werden. Die Rückmeldungen aus den Fragebogen belegen, dass sich viele Botschaften kaum oder nicht direkt um FDI-Akquisition kümmern. Dementsprechend verweisen sie zurzeit sehr schnell auf die Handelskammern oder auf die IPA. Mit der Einbindung der Botschaften in die IPA Arbeit würde also *eine durchgehende Beratung vom Ursprungsland (in unserem Fall die Schweiz) bis ins Ziel-land* entstehen. Dies könnte für KMUs besonders interessant sein. Der bereits erfolgreich angewendete One-Stop-Shop bildet hier eine Vorstufe für eine noch umfassendere Beratung.

Konsequent auf wertschöpfungsintensive Branchen setzen: Der High-Tech Sektor entscheidet wesentlich über den Wohlstand eines Landes. Die Schweizer Firmen suchen hier Möglichkeiten für Investitionen. Setzt die IPA auf diesen Sektor, kann garantiert werden, dass weiter ein Technologieaustausch stattfindet und beide Volkswirtschaften profitieren.

Marke und Glaubwürdigkeit erhöhen: Ein Branding aufzubauen hilft mit, den durchaus entscheidenden Faktorenmix zu unterstützen. Das heisst, nicht nur die harten Standortvorteile in den Vordergrund zu stellen, sondern auch den Mehrwert des Standortes bezüglich Kultur und Lebensqualität hervorzuheben. Gerade High-Tech Firmen oder Unternehmen aus der Daten- und Kommunikationsbranche sind in einem Wettbewerb um die besten Talente, welche nebst der Arbeit auch einen Standort mit hoher Lebensqualität wollen. Hierzu muss die IPA glaubwürdig sein und transparente Informationen liefern, auch wenn diese eventuell kritisch sind. Der Schweizer Investor ist in der Lage, die angegebenen Daten mit dem heutigen Informationsangebot unabhängig zu prüfen.

Internetauftritt interaktiv gestalten: Die Webseite soll technisch alle Möglichkeiten der Informationsvermittlung bieten, aber schlussendlich zu Menschen führen, die den Investor beraten können. Dies fängt bei der Zuteilung der Sektoren auf bestimmte Beratungspersonen an und hört beim persönlichen Gespräch, z.B. in der Botschaft auf. Man könnte dies mit einer Analogie aus der Online-Branche vergleichen: Exlibris oder Digitec bieten ihre Produkte im online Shop an, setzen aber viel darauf, dass diese physisch in

einem Kontaktpunkt abgeholt werden, sodass ein Cross-Selling stattfindet. Ähnlich könnte eine IPA-Beratung angeboten werden.

Zum interaktiven Auftritt könnte aber auch die Vermittlung von Firmenpartnerschaften gehören, im Sinne des Marktplatzes der Chinesischen IPA (Invest in China, 2017). Es wäre aber auch denkbar, über Blogs den Austausch und die Erfahrungen zwischen den Firmen zu stärken.

Inbound und Outbound FDI's in derselben Organisation anbieten: Verschiedene Investitionsförderungs-Agenturen setzen schon heute auf dieses Modell, die Australische am konsequentesten. Das heisst, *eine* Organisation berät sowohl für eingehende als auch ausgehende Investitionen. So kann das Prinzip umgesetzt werden, dass ausgehende FDI's auch vermehrt eingehende FDI's auslösen, was wiederum in beiden Volkswirtschaften Wohlstand schafft.

Individualistische Dienstleistungen anbieten: Dieser Punkt wird bereits von Miskinis und Byrka (2014) thematisiert und sollte als Standard gelten. Gerade der Schweizer Markt hat viele gut informierte Firmen, welche nicht unbedingt das volle Dienstleistungsangebot beanspruchen. Eine Agentur könnte mittels Firmenumfragen die meist benötigten Dienstleistungen herausfinden, und damit das Beratungsangebot optimieren.

10 Literaturverzeichnis

- APEX Brasil (Brazilian Trade and Investment Promotion Agency) (2017a). *Sectors*. Abgerufen von <http://www.apexbrasil.com.br/en/strategic-priority-sectors> (abgerufen am 5.4.2017).
- APEX Brasil (Brazilian Trade and Investment Promotion Agency) (2017b). *Hauptseite*. Abgerufen von <http://www.apexbrasil.com.br> (abgerufen am 5.4.2017).
- Asialink Business (2016). *Asia's Top Imports*. Abgerufen von <https://asialinkbusiness.com.au/research-resources/asias-top-imports> (abgerufen am 21.5.2017).
- ATKearny (2016). *The 2016 A.T. Kearny Foreign Direct Investment Confidence Index*. Abgerufen von https://www.atkearney.com/gbpc/foreign-direct-investment-confidence-index/publication/-/asset_publisher/lsBVD71WgZDd/content/2016-a-t-kearney-foreign-direct-investment-confidence-index/10192 (abgerufen am 20.3.2017).
- Atteslander, J. (2008). Direktinvestitionen als Wachstumsgeneratoren der Schweizer Wirtschaft. *Die Volkswirtschaft. Das Magazin für Wirtschaftspolitik*, 7/8, S. 14-17.
- Australia Unlimited (2017a). *Resources and Energy*. Abgerufen von <http://www.austrade.gov.au/International/Invest/Opportunities/Resources-and-energy> (abgerufen am 12.4.2017).
- Australia Unlimited (2017b). *Hauptseite*. Abgerufen von <http://www.austrade.gov.au/> (abgerufen am 12.4.2017).
- Australian Permanent Mission and Consulate-General Geneva (2017). *Hauptseite*. Abgerufen von <http://geneva.mission.gov.au/> (abgerufen am 12.4.2017).
- Australian-Swiss Chamber of Commerce (2017). *Hauptseite*. Abgerufen von <https://www.australianchamber.ch/> (abgerufen am 12.4.2017).
- Bank Santander (2017). *Taiwan Foreign Investment*. Abgerufen von <https://en.portal.santandertrade.com/establish-overseas/taiwan/foreign-investment> (abgerufen am 25.3.2017).
- Barrios, S., Bertinelli, L. & Strobl, E. (2006). Coagglomeration and spillovers. *Regional Science and Urban Economics*, 36, S. 467-481.
- Beobachter (2012). *Bodenschätze - Wie Glencore Afrika ausnimmt*. Abgerufen von http://www.beobachter.ch/wirtschaft/artikel/bodenschaetze_wie-glencore-afrika-ausnimmt/ (abgerufen am 25.4.2017).
- Botschaft der Niederlande in Bern (2017). *Hauptseite*. Abgerufen von <https://www.nederlandwereldwijd.nl/landen/zwitserland> (abgerufen am 1.4.2017).
- Botschaft der USA (2017). *Hauptseite*. Abgerufen von <https://ch.usembassy.gov/> (abgerufen am 7.4.2017).
- Botschaft der Volksrepublik China (2017). *Hauptseite*. Abgerufen von <http://ch.china-embassy.org/get/> (abgerufen am 10.4.2017).
- Botschaft UK (2017). *Hauptseite*. Abgerufen von <https://www.gov.uk/government/world/organisations/british-embassy-berne> (abgerufen am 10.4.2017).
- Botschaft von Ägypten (2017). *Hauptseite*. Abgerufen von http://www.mfa.gov.eg/english/embassies/Egyptian_Embassy_Bern/Pages/default.aspx (abgerufen am 12.4.2017).
- Botschaft von Brasilien (2017). *Hauptseite*. Abgerufen von <http://berna.itamaraty.gov.br/pt-br/> (abgerufen am 9.4.2017).
- Botschaft von Deutschland (2017). *Hauptseite*. Abgerufen von <http://www.bern.diplo.de/> (abgerufen am 10.3.2017).
- Botschaft von Frankreich (2017). *Hauptseite*. Abgerufen von <https://ch.ambafrance.org/> (abgerufen am 6.4.2017).
- Botschaft von Indien (2017). *Hauptseite*. Abgerufen von <http://indembassybern.ch/> (abgerufen am 30.3.2017).
- Botschaft von Irland (2017). *Hauptseite*. Abgerufen von <https://www.dfa.ie/irish-embassy/switzerland/> (abgerufen am 20.3.2017).
- Botschaft von Japan (2017). *Hauptseite*. Abgerufen von <http://www.ch.emb-japan.go.jp/> (abgerufen am 31.3.2017).
- Botschaft von Luxemburg in Bern (2017). *Hauptseite*. Abgerufen von <http://berne.mae.lu/ge/Die-Botschaft> (abgerufen am 5.4.2017).
- British-Swiss Chamber of Commerce (2017). *Hauptseite*. Abgerufen von <http://www.bscc.co.uk/> (abgerufen am 5.5.2017).
- Business France (2017). *Hauptseite*. Abgerufen von <http://en.businessfrance.fr/> (abgerufen am 3.4.2017).

- Business Maps of India (2017). *FDI from Switzerland*. Abgerufen von <http://business.mapsofindia.com/fdi-india/investing-country/switzerland.html> (abgerufen am 20.3.2017)
- Business Standard (2015). *Swiss companies plan vocational education centre in Pune*. Abgerufen von http://www.business-standard.com/article/pti-stories/swiss-companies-plan-vocational-education-centre-in-pune-115060700233_1.html (abgerufen am 25.4.2017).
- CASCI (Arab-Swiss Chamber of Commerce and Industry) (2017). *Hauptseite*. Abgerufen von <http://www.casci.ch/> (abgerufen am 31.3.2017).
- Chen, T.J. & Ku, Y.H. (2000). The effect of foreign direct investment on firm growth: the case of Taiwan's manufacturers. *Japan and the world economy*, 12(2), S. 153-172.
- Cornell University, INSEAD & WIPO (2016). *The Global Innovation Index 2016: Winning with Global Innovation*. Ithaca, Fontainebleau und Geneva: Cornell University, INSEAD und WIPO.
- Cushman, D.O. (1985). Real Exchange Rate Risk, Expectations, and the Level of Direct Investment. *The Review of Economics and Statistics*, 67(2), S. 297-308.
- DBRT (Dutch Business Round Table) (2017). *Hauptseite*. Abgerufen von <http://dbrt.ch/about-dbrt/> (abgerufen am 7.4.2017).
- Denisia, V. (2010). Foreign Direct Investment Theories: An Overview of the Main FDI Theories. *European Journal of Interdisciplinary Studies*, 2(2), S. 104-110.
- Deutsche Bank (2005). *Direktinvestitionen: Der Wachstumsmotor in Mittel- und Osteuropa*. Abgerufen von https://www.dbresearch.com/PROD/DBR_INTERNET_EN-PROD/PROD000000000188761/Direktinvestitionen%3A_Der_Wachstumsmotor_in_Mittel-.pdf (abgerufen am 15.02.2017).
- Drahokoupil, J. (2008). The Investment-Promotion Machines: The Politics of Foreign Direct Investment Promotion in Central and Eastern Europe. *Europe-Asia Studies*, 60(2), S. 197-225.
- Dubai FDI (2017a). *FAQs*. Abgerufen von <http://www.dubaifdi.gov.ae/English/FAQs/Pages/default.aspx> (abgerufen am 31.3.2017).
- Dubai FDI (2017b). *Hauptseite*. Abgerufen von <http://www.dubaifdi.gov.ae/> (abgerufen am 31.3.2017).
- Duden (2017a). *Akquisition*. Abgerufen von <http://www.duden.de/rechtschreibung/Akquisition#Bedeutung2> (abgerufen am 21.05.2017).
- Duden (2017b). *Volatilität*. Abgerufen von <http://www.duden.de/rechtschreibung/Volatilitaet> (abgerufen am 21.05.2017).
- Eberli, A. & Grass, M. (2013). *Volkswirtschaftliche Bedeutung der Innovationsintensiven Branchen in der Schweiz und ihren Kantonen*. Basel: BAKBASEL Economics
- ECORYS Nederland (2013). *Exchange of good practice in foreign direct investment promotion. A study carried out under the Framework Contract ENTR/2009/033* (DG Enterprise & Industry). Report Ares (2014)644686. European Union DG Enterprise & Industry.
- EIA (Emirates Investment Authority) (2017). *Hauptseite*. Abgerufen von <http://www.eia.gov.ae/> (abgerufen am 31.3.2017).
- Eurochambres (2014). *Position Paper*. Abgerufen von http://www.eurochambres.eu/custom/Position_Paper_B2B_mediation_2014_V1.0_2-2014-00240-01.pdf (abgerufen am 1.5.2017).
- Eurostat Statistics Explained (2017). *Statistiken über ausländische Direktinvestitionen*. Abgerufen von http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/images/b/bb/Top_10_countries_as_extra_EU-28_partners_for_FDI_positions%2C_EU-28%2C_end_2012%E2%80%9314_%28bil-lion_EUR%29_YB16.png (abgerufen am 14.02.2017).
- Froot, K. & Stein, J. (1991). Exchange rates and FDI: an imperfect capital markets approach. *Quarterly Journal of Economics*, 106, S. 1191–1127.
- Fuglsang, L. (2010). Bricolage and invisible innovation in public service innovation. *Journal of Innovation Economics & Management*, 1(5), S. 67-87.
- Gabler Wirtschaftslexikon (2017). *Direktinvestition*. Abgerufen von <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/direktinvestition.html> (abgerufen am 5.5.2017).
- Gad, G. & Ellmers, B. (2015). Der Beitrag ausländischer Direktinvestitionen zur Entwicklung des Südens – Theoretische Überlegungen. *2015 im Gespräch*, 11, S. 6-12.
- GAFI (General Authority for Investment and Free Zones) (2017a). *Reasons to invest in Egypt*. Abgerufen von <http://www.gafi.gov.eg/English/whyegypt/Pages/ReasonsToInvestInEgypt.aspx> (abgerufen am 12.4.2017).
- GAFI (General Authority for Investment and Free Zones) (2017b). *Investment Regimes*. Abgerufen von <http://www.gafi.gov.eg/English/StartaBusiness/InvestmentZones/Pages/default.aspx> (abgerufen am 12.4.2017).

- GAFI (General Authority for Investment and Free Zones) (2017c). *Hauptseite*. Abgerufen von <http://www.gafi.gov.eg/> (abgerufen am 12.4.2017).
- Genschel, P. & Seelkopf, L. (2015). The Competition State: The Modern State in a Global Economy. In: S. Leibfried, E. Huber, M. Lange, J. D. Levy & J.D. Stephens. (Hrsg.): *The Oxford Handbook of Transformations of the State*. S. 234-249. Oxford: Oxford University Press.
- Global Administrative Areas (2017). *Länderumrisse*. Abgerufen von <http://www.gadm.org/> (abgerufen am 5.4.2017).
- GTAI (Germany Trade & Invest) (2017). *Hauptseite*. Abgerufen von www.gtai.de/ (abgerufen am 20.2.2017).
- GTAI (Germany Trade and Invest) (2014). *Viele Motive lassen Schweizer Firmen im Ausland investieren*. Abgerufen von <http://www.gtai.de/GTAI/Navigation/DE/Trade/Maerkte/suche,t=viele-motive-lassen-schweizer-firmen-im-ausland-investieren,did=1112542.html?view=renderPrint> (abgerufen am 30.3.2017).
- Gugler, P. (2010). Internationalization of R&D Activities: The case of Swiss MNEs. *International Business & Economics Research Journal*, 9(6), S. 65-80.
- Guimon, J. (2009). Government strategies to attract R&D-intensive FDI. *Journal of Technological Transfer*, 34, S. 364–379.
- Handelsblatt (2017). *Das sind Europas größte Frachthäfen*. Abgerufen von <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/handel-konsumgueter/rangliste-das-sind-europas-groesste-frachthaefen/9633146.html> (abgerufen am 2.4.2017).
- Handelskammer Deutschland - Schweiz (2017a). *Hauptseite*. Abgerufen von <http://www.handelskammer-d-ch.ch/> (abgerufen am 3.4.2017).
- Handelskammer Deutschland - Schweiz (2017b). *Marktplatz*. Abgerufen von <http://www.handelskammer-d-ch.ch/de/marktplatz/> (abgerufen am 1.5.2017).
- Handelskammer Frankreich - Schweiz (2017). *Hauptseite*. Abgerufen von <http://www.ccifs.ch/> (abgerufen am 6.4.2017).
- Hayakawa, K., Lee, H-H. & Park, D. (2014). Are Investment Promotion Agencies effective in promoting outward foreign direct investment? The cases of Japan and Korea. *Asian Economic Journal*, 28(2), S. 111–138.
- Henneberger, F. (2001). *Theorie der Direktinvestition, Außenhandel und Beschäftigung: Ein kurzer Überblick*. Diskussionspapier Nr. 74. St. Gallen: Forschungsinstitut für Arbeit und Arbeitsrecht an der Universität St. Gallen.
- Hijzen, A., Martins, P.S., Schank, T. & Upward, R. (2013). Foreign-owned firms around the world: A comparative analysis of wages and employment at the micro-level. *European Economic Review*, 60, S. 170-188.
- Hosp, G. (2016). Der nächste «Big Bang»? *Neue Zürcher Zeitung*. 15.5.2016. Abgerufen von <https://www.nzz.ch/wirtschaft/kommentare/brexit-und-der-finanzplatz-london-der-naechste-big-bang-id.82571> (abgerufen am 21.05.2017).
- ICC (International Chamber of Commerce) (2017). *We are the world business organization*. Abgerufen von <https://iccwbo.org/> (abgerufen am 1.5.2017).
- IDA Ireland (2015). *Winning: Foreign Direct Investment 2015-2019*. Abgerufen von http://www.idaireland.com/docs/publications/IDA_STRATEGY_FINAL.pdf (abgerufen am 15.2.2017).
- IDA Ireland (2017). *Hauptseite*. Abgerufen von <http://www.idaireland.com/> (abgerufen am 20.12.2016).
- IMF (International Monetary Fund) (2017). *IMF Country Information*. Abgerufen von <http://www.imf.org/external/country/> (abgerufen am 21.5.2017).
- Invest in China (2017). *Hauptseite*. Abgerufen von http://www.fdi.gov.cn/1800000121_47_75_0_7.html (abgerufen am 4.4.2017).
- Invest in Holland (2017a). *Key industries*. Abgerufen von <https://investinholland.com/industries/> (abgerufen am 2.4.2017).
- Invest in Holland (2017b). *Hauptseite*. Abgerufen von <https://investinholland.com/> (abgerufen am 2.4.2017).
- Invest India (2017). *Hauptseite*. Abgerufen von <http://www.investindia.gov.in/> (abgerufen am 30.3.2017).
- Invest UK (2017). *Hauptseite*. Abgerufen von <http://investuk.com/> (abgerufen am 10.4.2017).
- Javorcik, B. (2015). *Does FDI Bring Good Jobs to Host Countries?* World Bank Research Observer, 30(1), S. 74-94.

- JETRO (Invest Japan) (2016). *Invest Japan Report*. Abgerufen von https://www.jetro.go.jp/ext_images/_Invest/pdf/refer/jetro_invest_japan_report_201701en.pdf (abgerufen am 25.4.2017).
- JETRO (Japan External Trade Organization) (2017). *Hauptseite*. Abgerufen von <https://www.jetro.go.jp/en/> (abgerufen am 31.3.2017).
- Kappel, R. & Pohl, B. (2013). Der wirtschaftliche Aufstieg der BRICS-Staaten. *GIGA Focus*, 1/2013, S. 1-8.
- Kohn, W. & Öztürk, R. (2013). *Statistik für Ökonomen*. Berlin, Heidelberg: Springer.
- Larcher, M. (2010). *Zusammenfassende Inhaltsanalyse nach Mayring – Überlegungen zu einer QDA – Software unterstützten Anwendung*. Diskussionspapier DP-46-2010, Wien: Universität für Bodenkultur, Dept. Wirtschafts- und Sozialwissenschaften.
- Lexas (2017). *Bruttoinlandsprodukt (BIP) pro Kopf*. Abgerufen von http://www.laenderdaten.de/wirtschaft/BIP_pro_kopf.aspx (abgerufen am 30.3.2017).
- Loewendahl, H. (2001). A framework for FDI promotion. *Transnational Corporations*, 10(1), S. 1-42.
- LUSTAT (Statistik Luzern) (2017). *Branchenquotient der wertschöpfungsintensiven Branchen*. Abgerufen von <https://www.lustat.ch/indikatoren/sozialindikatoren/kontextindikatoren/branchenquotient-der-wertschoepfungsintensiven-branchen> (abgerufen am 29.4.2017).
- Luxembourg for Business and Innovation (2017). *Sectors*. Abgerufen von <https://www.luxembourgforbusiness.lu/en/invest/sectors/finance> (abgerufen am 20.3.2017).
- Meuser, M. & Nagel, N. (1991). ExpertInneninterviews - vielfach erprobt, wenig bedacht: ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion. In: D. Garz & K. Kraimer (Hrsg.): *Qualitativ-empirische Sozialforschung: Konzepte, Methoden, Analysen*. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Mieg, H.A. & Brunner, B. (2001). *Experteninterviews*. MUB Working Paper No. 6. Zürich: ETHZ, Professur für Mensch-Umwelt-Beziehungen. Auch: Abgerufen von <http://www.ozonfallstudie.ethz.ch/experteninterview.pdf> (abgerufen am 10.3.2017).
- Miskinis, A. & Byrka, M. (2014). The role of investment promotion agencies in attracting foreign direct investment. *Ekonomika*, 93(4), S. 41-57.
- Morschett, D., Schramm-Klein, H. & Zentes, J. (2015). *Strategic International Management*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Nocke, V. & Yeaple, S. (2008). An assignment theory of foreign direct investment. *Review of economic studies*, 75(2), S. 529-557.
- Norton Rose Fulbright (2016). *FDI Policy Reforms - Government of India. Developments in the liberalisation of India's FDI regime*. Abgerufen von <http://www.nortonrosefulbright.com/knowledge/publications/141562/fdi-policy-reforms-government-of-india> (abgerufen am 10.4.2017).
- OECD (2012). *STI Outlook 2012: France*. Abgerufen von <https://www.oecd.org/sti/outlook/e-outlook/sti-countryprofiles/france.htm> (abgerufen am 21.05.2017).
- OECD (2015). Building more effective, accountable, and inclusive institutions for all. *The OECD Post-2015 Reflection series*, Element 6, S. 1-16.
- Oman, C.P. (2000). *Policy Competition for Foreign Direct Investment. A Study of Competition among Governments to Attract FDI*. Paris: OECD.
- Papadopoulos, N., Hamzaoui-Essoussi, L. & El Banna, A. (2016). Nation branding for foreign direct investment: an integrative review and directions for research and strategy. *Journal of Product & Brand Management*, 25 (7), S. 615-628.
- Permanent Mission of the United Arab Emirates (2017). *Hauptseite*. Abgerufen von <http://uae-mission.ae/mission/ch/Content/876> (abgerufen am 30.3.2017).
- Pettinger, T. (2016). *Factors that affect foreign direct investment (FDI)*. Abgerufen von <http://www.economicshelp.org/blog/15736/economics/factors-that-affect-foreign-direct-investment-fdi/> (abgerufen am 17.02.2017).
- Phillips, S. & Ahmadi-Esfahani, F.Z. (2008). Exchange rates and foreign direct investment: theoretical models and empirical evidence. *The Australian Journal of Agricultural and Resource Economics*, 52, S. 505-525.
- Pollan, T. (2006). *Legal framework for the admission of FDI*. Utrecht: Eleven International Publishing.
- Popescu, D.R. (2016). The role of Chamber of Commerce System in international economic relations. *The Romanian Economic Journal*, 62, S. 215-240.

- PWC (PricewaterhouseCoopers) (2016). *Radical changes in FDI policy regime*. Abgerufen von https://www.pwc.in/assets/pdfs/news-alert-tax/2016/pwc_news_alert_20_june_2016_radical_changes_in_fdi_policy_regime.pdf (abgerufen am 21.5.2017).
- Sahgal, R.S. (2011). *Foreign Direct Investment Decision-Making Processes: The Case of Swiss Companies in India*. (Unveröffentlichte Dissertation Nr. 3929). St. Gallen: Universität St. Gallen.
- Santander TradePortal (2017). *Analyze Markets*. Abgerufen von <https://en.portal.santandertrade.com/analyze-markets> (abgerufen am 21.5.2017).
- Sasse, J.P. (2011). *An Economic Analysis of Bilateral Investment Treaties*. Wiesbaden: Gabler Verlag / Springer Fachmedien.
- SAT3 (2017). *Faktencheck. Südamerikas Volkswirtschaften im Überblick*. Abgerufen von <https://www.3sat.de/page/?source=/makro/magazin/doks/185824/index.html> (abgerufen am 4.4.2017).
- Schmid, S. (2014). *Der neue Wettlauf um Afrika*. Abgerufen von <http://www.tagesanzeiger.ch/wirtschaft/konjunktur/Der-neue-Wettlauf-um-Afrika/story/19469113> (abgerufen am 25.4.2017).
- Schweizerische Eidgenossenschaft, Embassy in the People's Republic of China (2017). *2016 China Economic Report*. Abgerufen von http://www.sccc.ch/download/reports/20160826_China_Annual.economic.report.pdf (abgerufen am 6.4.2017).
- SECO (Staatssekretariat für Wirtschaft) (2007). *Konjunkturtendenzen Sommer 2007*. Aufgerufen von <https://www.newsd.admin.ch/newsd/message/attachments/8856.pdf> (abgerufen am 25.4.2017).
- SECO (Staatssekretariat für Wirtschaft) (2016). *Auslandinvestitionen*. Abgerufen von https://www.seco.admin.ch/seco/de/home/Aussenwirtschaftspolitik_Wirtschaftliche_Zusammenarbeit/Wirtschaftsbeziehungen/Internationale_Investitionen/Auslandsinvestitionen.html (abgerufen am 15.02.2017).
- Select USA (2017). *Hauptseite*. Abgerufen von <https://www.selectusa.gov/> (abgerufen am 1.4.2017).
- S-GE (Switzerland Global Enterprise) (2016). *Wachstum im Export*. Broschüre. Zürich: Switzerland Global Enterprise. Abgerufen von <https://www.s-ge.com/de/publication/broschuere/exportbroschuere-wachstum-im-export> (abgerufen am 18.04.2017).
- S-GE (Switzerland Global Enterprise) (2017). *Strategische Partner*. Abgerufen von <https://www.s-ge.com/de/strategische-partner> (abgerufen am 19.04.2017).
- SIBA (Swiss Irish Business Association) (2017). *Hauptseite*. Abgerufen von <http://www.siba.ie/> (abgerufen am 30.3.2017).
- SJCC (Swiss-Japanese Chamber of Commerce) (2017). *Hauptseite*. Abgerufen von <http://www.sjcc.ch/> (abgerufen am 31.3.2017).
- Skaksen, M.Y. & Sørensen, J.R. (2001). Should trade unions appreciate foreign direct investment. *Journal of International Economics*, 55, S. 379-390.
- SNB (Schweizerische Nationalbank) (2017a). *Schweizerische Direktinvestitionen im Ausland – Länder und Ländergruppen*. Abgerufen von [https://data.snb.ch/de/topics/aube#!/cube/fdiaus-bla?fromDate=2000&toDate=2015&dimSel=d0\(T0,T1,B3,T2,T3,T4,T5,T6\)](https://data.snb.ch/de/topics/aube#!/cube/fdiaus-bla?fromDate=2000&toDate=2015&dimSel=d0(T0,T1,B3,T2,T3,T4,T5,T6)) (abgerufen am 25.02.2017).
- SNB (Schweizerische Nationalbank) (2017b). *Erläuterungen - Aussenwirtschaft*. Abgerufen von https://data.snb.ch/de/topics/aube#!/doc/explanations_aube#meth_dir_inv (abgerufen am 25.02.2017).
- SNB (Schweizerische Nationalbank) (2017c). *Schweizerische Direktinvestitionen im Ausland - Kapitalbestand – Länder und Ländergruppen*. Abgerufen von [https://data.snb.ch/de/topics/aube#!/cube/fdiaus-bla?fromDate=1998&toDate=2015&dimSel=d0\(T0,BE,BG,DK,DE,FI,FR,GR,IE,IT,HR,LU,NL,NO,AT,PL,PT,RO,RU,SE,SK,ES,CZ,TR,UA,HU,GB,CA,US,AR,BO,BR,CL,CR,EC,GT,CO,MX,PE,UY,VE,BD,CN,HK,IN,ID,IL,JP,KR,MY,PK,P,H,SA,SG,LK,TW,TH,AE,VN,EG,CI,KE,MA,NG,ZA,TN,AU,NZ\)](https://data.snb.ch/de/topics/aube#!/cube/fdiaus-bla?fromDate=1998&toDate=2015&dimSel=d0(T0,BE,BG,DK,DE,FI,FR,GR,IE,IT,HR,LU,NL,NO,AT,PL,PT,RO,RU,SE,SK,ES,CZ,TR,UA,HU,GB,CA,US,AR,BO,BR,CL,CR,EC,GT,CO,MX,PE,UY,VE,BD,CN,HK,IN,ID,IL,JP,KR,MY,PK,P,H,SA,SG,LK,TW,TH,AE,VN,EG,CI,KE,MA,NG,ZA,TN,AU,NZ)) (abgerufen am 25.02.2017).
- SNB (Schweizerische Nationalbank) (2017d). *Schweizerische Direktinvestitionen im Ausland - Kapitaltransaktionen – Länder und Ländergruppen*. Abgerufen von [https://data.snb.ch/de/topics/aube#!/cube/fdiaustlanda?fromDate=1998&toDate=2015&dimSel=d0\(T0,T1,S22,BE,BG,DK,DE,FI,FR,GR,IE,IT,HR,LU,NL,NO,AT,PL,PT,RO,RU,SE,SK,ES,CZ,TR,UA,HU,GB,S21,B3,G9,T2,CA,US,T3,AR,BO,BR,CL,CR,EC,GT,CO,MX,PE,UY,VE,S19,T4,BD,CN,HK,IN,ID,IL,JP,KR,MY,PK,PH,SA,SG,LK,TW,TH,AE,VN,T5,EG,CI,KE,MA,NG,ZA,TN,T6,AU,NZ\)](https://data.snb.ch/de/topics/aube#!/cube/fdiaustlanda?fromDate=1998&toDate=2015&dimSel=d0(T0,T1,S22,BE,BG,DK,DE,FI,FR,GR,IE,IT,HR,LU,NL,NO,AT,PL,PT,RO,RU,SE,SK,ES,CZ,TR,UA,HU,GB,S21,B3,G9,T2,CA,US,T3,AR,BO,BR,CL,CR,EC,GT,CO,MX,PE,UY,VE,S19,T4,BD,CN,HK,IN,ID,IL,JP,KR,MY,PK,PH,SA,SG,LK,TW,TH,AE,VN,T5,EG,CI,KE,MA,NG,ZA,TN,T6,AU,NZ)) (abgerufen am 25.02.2017).
- SNB (Schweizerische Nationalbank) (2017e). *Schweizerische Direktinvestitionen in der Schweiz – Länder und Ländergruppen*. Abgerufen von <https://data.snb.ch/de/topics/aube#!/cube/fdichbinvla> (abgerufen am 25.02.2017).

- SRF (Schweizer Radio und Fernsehen) (2016). *Emmi wächst vor allem im Ausland*. Abgerufen von <http://www.srf.ch/news/wirtschaft/emmi-waechst-vor-allem-im-ausland> (abgerufen am 30.3.2017).
- Stiefvater, F. & Roth, M. (2015). *Praktische Standortförderung am Beispiel des Swiss Business Hub USA*. Abgerufen von <http://dievolkswirtschaft.ch/de/2015/03/praktische-standortfoerderung-am-beispiel-des-swiss-business-hub-usa/> (abgerufen am 19.04.2017).
- Swiss-American Chamber of Commerce (2017). *Hauptseite*. Abgerufen von <http://www.amcham.ch/> (abgerufen am 5.4.2017).
- Swiss-Chinese Chamber of Commerce (2017). *Hauptseite*. Abgerufen von <http://www.sccc.ch/> (abgerufen am 12.4.2017).
- Swiss-Indian Chamber of Commerce (2017). *Hauptseite*. Abgerufen von <http://www.sicc.ch/> (abgerufen am 30.3.2017).
- Swissinfo (2015). *Swiss companies to invest in Indian apprenticeships*. Abgerufen von http://www.swissinfo.ch/eng/skilled-workforce_swiss-companies-to-invest-in-indian-apprenticeships/41477634 (abgerufen am 25.4.2017).
- The Latin American Chamber of Commerce in Switzerland (2017). *Hauptseite*. Abgerufen von <http://www.latcam.ch/> (abgerufen am 5.4.2017).
- UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development) (2008). *Evaluating Investment Promotion Agencies*. Investment Advisory Series, Series A, No. 3. New York & Geneva: UNCTAD.
- UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development) (2014). Skills and foreign direct promotion: What can an Investment Promotion Agency do? *Investment Promotion Agency Observer*, 3, S. 1-6.
- Universal-Lexikon (2012). *Direktinvestitionen*. Abgerufen von http://universal_lexikon.deacademic.com/228979/Direktinvestitionen (abgerufen am 17.02.2017).
- Wilhite, H. (2016). *The political economy of low carbon transformation: breaking the habits of capitalism*. New York: Routledge.
- Wirtschaftslexikon (2015). *Direktinvestitionen*. Abgerufen von <http://www.wirtschaftslexikon.co/d/direktinvestitionen/direktinvestitionen.htm> (abgerufen am 17.02.2017).
- Wolff, A. (2010). *La langue française dans le monde 2010*. Paris: Edition Nathan.
- World Bank (2017a). *Foreign direct investment, net inflows (BoP, current US\$)*. Abgerufen von <http://data.worldbank.org/indicator/BX.KLT.DINV.CD.WD> (abgerufen am 25.4.2017).
- World Bank (2017b). *Countries*. Abgerufen von <http://www.worldbank.org/en/country> (abgerufen am 21.5.2017).
- World Bank Group Advisory Services (2009). *Global Investment Promotion Benchmarking 2009: Summary Report*. Washington: The World Bank Group.
- Zentes, J., Morschett, D. & Schramm-Klein, H. (2017). *Strategic Retail Management*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Zierer, K., Speck, K. & Moschner, B. (2013). *Methoden erziehungswissenschaftlicher Forschung*. Wiesbaden: UTB.
- Zschiedrich, H. (2003). Foreign direct investments (FDI) in the transition progress - Motivations, forms and effects of FDI in selected central eastern European countries (CEECs). In: P. Chadraha & R. Springer (Hrsg.): *Proceedings of the 11th Annual Conference on Marketing and Business Strategies for Central & Eastern Europe*, S. 75-86.

11 Anhang

11.1 Anhang 1: Fragebogen unausgefüllt

To the XXX,

I am a Bachelor student of the University of Applied Sciences in Winterthur Switzerland (ZHAW). Currently I am writing a Bachelor thesis in Business Administration on the topic of Foreign Direct Investment of Swiss companies. The major focus is on how foreign governmental organisations attract Swiss FDIs. XXX ranks among the most important countries for Swiss FDIs. Therefore your expertise is very important to reach the goals of my Bachelor thesis and it would greatly contribute to its success. The responses will be treated confidentially and the Bachelor thesis will NOT be published. Should you wish to obtain more information on how the results have been used, I would be glad to give you insight into the results, e.g. by sending you a copy of the Bachelor thesis (in German).

I would be grateful if you could fill out the short questionnaire, preferably by an experienced consultant of your organisation, who might have worked with Swiss investors. The questionnaire does not take more than 20 minutes to fill out. It is a simple Word document to make things easy and quick for you. Please send the questionnaire back to my e-mail address.

Given the tight time frame of my Bachelor thesis I would like to get your answer *by March 30, 2017* - I hope you understand my situation.

For any inquiries please contact me under kienamat@students.zhaw.ch

With best regards

Matthias Kienast

Your organization: XXX

Representing which country: XXX

Contact person (Name, email): Please enter text here...

1.) Given your experience in attracting FDIs, what is in your opinion the most successful way to attract FDI from Swiss companies?

Please enter text here...

2.) How does the acquisition of Swiss FDIs differ from other European countries? (e. g. different risk attitudes, cultural differences)

Please enter text here...

3.) What is the role of the embassy of your home country (located in Switzerland), in attracting FDIs of Swiss companies?

Please enter text here...

4.) Which economic sectors (e.g. mining, finances, chemicals) are you focusing on, when attracting Swiss FDI? Furthermore, do you push certain sectors with promotion programs?

Please enter text here...

5.) What services do you offer to a Swiss investor? (please tick the appropriate box)

- Provide information
- Meet a Swiss investor in Switzerland for a detailed assessment
- Meet a Swiss investor at one of your European hubs/embassies
- Finding partners in your home country
- Site location and help with permissions/tax
- Help with permissions, paperwork, taxes
- Dispute settlements
- Cross-cultural communication
- Grants & Funding for investors

More/others, please specify:

Please enter text here...

6.) Who should a Swiss company contact first when planning to invest in your country?

Please enter text here...

Would you like to obtain a copy of my Bachelor thesis, after submission?

- Yes No

11.2 Anhang 2: Ausgefüllte Fragebogen

Ambassade de Côte d'Ivoire (2017). Fragebogen

Your organization: Embassy of Côte d'Ivoire

Representing which country: Côte d'Ivoire

Contact person (Name, email): Please enter text here...

1.) Given your experience in attracting FDIs, what is in your opinion the most successful way to attract FDI from Swiss companies?

La Côte d'Ivoire a mis en place un code d'investissement très attractif pour les investisseurs étrangers. Elle a également accompli des réformes en matière de « doing business »

2.) How does the acquisition of Swiss FDIs differ from other European countries? (e. g. different risk attitudes, cultural differences)

Aucune différence

3.) What is the role of the embassy of your home country (located in Switzerland), in attracting FDIs of Swiss companies?

L'Ambassade dispose d'un service économique et commercial qui est la courroie de transmission entre elle et les structures en charge de la promotion des investissements en Côte d'Ivoire

4.) Which economic sectors (e.g. mining, finances, chemicals) are you focusing on, when attracting Swiss FDI? Furthermore, do you push certain sectors with promotion programs?

La Suisse est déjà dans le domaine des mines, des finances, de la chimie et la recherche scientifique. Nous souhaitons qu'elle investisse dans les infrastructures et le tourisme.

5.) What services do you offer to a Swiss investor? (please tick the appropriate box)

- Provide information
- Meet a Swiss investor in Switzerland for a detailed assessment
- Meet a Swiss investor at one of your European hubs/embassies
- Finding partners in your home country
- Site location and help with permissions/tax
- Help with permissions, paperwork, taxes
- Dispute settlements
- Cross-cultural communication
- Grants & Funding for investors

More/others, please specify:

Please enter text here...

6.) Who should a Swiss company contact first when planning to invest in your country?

L'Ambassade Le Centre de Promotion des Investissements en Côte d'Ivoire (CEPICI)

BOI (Board of Investments) (2017). Fragebogen

Your organization: Board of Investments

Representing which country: Philippines

Contact person (Name, email): Lanie Dormiendo (lodormiendo@boi.gov.ph) – Chief, Europe & Middle East Division

1.) Given your experience in attracting FDIs, what is in your opinion the most successful way to attract FDI from Swiss companies?

It depends on the level of knowledge of the Swiss investor regarding the Philippine investments / business climate and opportunities. It is easier to convince existing Swiss companies to expand their operations in the country since they are more familiar on the competitive advantage of the Philippines and competencies of the labor force. For new entrants, specific company pitch, one on one meetings and hand holding of targeted companies are more ideal. But since not a lot of Swiss investors know about the business opportunities in the country, investments briefing and business forums conducted either in Switzerland (outbound investment promotion missions initiated by Investment Promotion Agencies in the Philippines of through our Trade & Investment Center in Geneva) or in the Philippines (inbound visits) by government officials (with private sector / industry associations as resource speakers) are very effected in creating greater awareness on the vast opportunities in the country. This briefing / forum also include discussions/presentations on doing business in the country, as well on the business registration procedures. These promotion activities help us generate leads from Switzerland that we could follow up and work on for investment realization. Aside from investment promotion missions, the agency also pursues bilateral Free Trade Agreement with EFTA countries (including Switzerland), that is expected to boost, not the bilateral trade but also investments.

2.) How does the acquisition of Swiss FDIs differ from other European countries? (e. g. different risk attitudes, cultural differences)

Similar to other European countries, Swiss companies are risk-averse. Investment due diligence work usually takes 1-2 years. Switzerland, being at the crossroads of different European countries share similar culture and languages i.e. German, French, Italian. Similar also to the Philippines and other European countries, Switzerland's culture is also partly influenced by its majority Christian (Catholic) religion.

3.) What is the role of the embassy of your home country (located in Switzerland), in attracting FDIs of Swiss companies?

We have the Philippine Trade and Investment Center (PTIC), based in Geneva, under the Department of Trade and Industry, which is the conduit of our agency in trade and investments promotion in Switzerland (aside from its role on taking care of our economic policy negotiations, such as with the WTO, etc.). The PTIC works closely with the embassy for most of its trade and investments promotion initiatives in Switzerland. The latter is active and very supportive of DTI/BOI projects.

4.) Which economic sectors (e.g. mining, finances, chemicals) are you focusing on, when attracting Swiss FDI? Furthermore, do you push certain sectors with promotion programs?

Agribusiness/agroprocessing, IT Business Process Management, manufacturing(aerospace, electronics, automotive, shipbuilding), energy/renewables.

5.) What services do you offer to a Swiss investor? (please tick the appropriate box)

- Provide information
- Meet a Swiss investor in Switzerland for a detailed assessment
- Meet a Swiss investor at one of your European hubs/embassies
- Finding partners in your home country
- Site location and help with permissions/tax
- Help with permissions, paperwork, taxes
- Dispute settlements
- Cross-cultural communication
- Grants & Funding for investors

More/others, please specify:

The Philippine government does not provide grants or funding but there are fiscal and non-fiscal incentives that are provided to investors i.e. income tax holiday, tax and duty free importation of capital equipment, raw materials & supplies, etc.

6.) Who should a Swiss company contact first when planning to invest in your country?

Europe & Middle East Div of the International Investments Promotion Service of the Philippine Board of Investments

British Embassy (2017). Fragebogen

Your organization: Department for International Trade – The British Embassy Berne

Representing which country: United Kingdom

Contact person (Name, email): Xavier Philipona; xavier.philipona@mobile.trade.gov.uk

1.) Given your experience in attracting FDIs, what is in your opinion the most successful way to attract FDI from Swiss companies?

In fact it is a mixture of the several ingredients. To successfully attract FDI from Switzerland to the UK, you have to know well:

- your sectors (e.g. Financial Services, Life Sciences, etc.)
- your markets (UK, Swiss capabilities)
- your clients (companies)
- your contacts (persons)
- the Swiss and British cultures

As we offer a tailor-made support to Swiss companies, we understood the importance to discuss their UK business development on a one-two-one basis in a discrete environment. Companies like very much the fact that our services are free of charge and the very high level of discretion when we operate with our support.

2.) How does the acquisition of Swiss FDIs differ from other European countries? (e. g. different risk attitudes, cultural differences)

Swiss companies are risk-averse. They want to make sure that when they invest internationally it will be a success. They do not invest in the UK „to try“ and if it does not work they will leave. Companies from other countries are not that conservative and sometimes take more risks.

3.) What is the role of the embassy of your home country (located in Switzerland), in attracting FDIs of Swiss companies?

The support we provide to companies depends of their needs. This means that the we respond to companies active in different sectors and with companies that have different size. It depends as well if the company is a newcomer or an expanding existing investor. In a nutshell, we act as facilitators and as connectors to our network. We provide support for:

- recruitment in the UK
- finding the right location in the UK
- market information
- access to government bodies
- business opportunities
- information about incentives, tax, R&D capabilities, legislation, etc.
- using the UK as a springboard to access overseas markets
- managing expectations. We also have to let companies what we cannot do for them.
- etc.

4.) Which economic sectors (e.g. mining, finances, chemicals) are you focusing on, when attracting Swiss FDI? Furthermore, do you push certain sectors with promotion programs?

We try to cover all industrial sectors. However, according to some similarities between the UK and Switzerland, we focus on:

- Life Sciences
- Financial Services
- Advance Manufacturing
- ICT
- Chemistry
- Financial Services
- Food & Drink

5.) What services do you offer to a Swiss investor? (please tick the appropriate box)

- Provide information
- Meet a Swiss investor in Switzerland for a detailed assessment
- Meet a Swiss investor at one of your European hubs/embassies
- Finding partners in your home country
- Site location and help with permissions/tax
- Help with permissions, paperwork, taxes
- Dispute settlements
- Cross-cultural communication
- Grants & Funding for investors

More/others, please specify:

N/A

6.) Who should a Swiss company contact first when planning to invest in your country?

It depends. It could be us at the Embassy, or my colleagues in the UK, our website, etc. However, we remain the main point of contact for new investor.

BusinessFrance (2017). Fragebogen

Your organization: BusinessFrance

Representing which country: France

Contact person (Name, email): Stéphane Laaper, stephane.laaper@businessfrance.fr – telefonische Ergänzungen des Fragebogens

1.) Given your experience in attracting FDIs, what is in your opinion the most successful way to attract FDI from Swiss companies?

First of all the result of the success begins with listening the entrepreneur. Thus giving time is essential to understand the individual situation of the company.

Then I had liked to answer in the following categories:

+Start-up: Make gain time and find an attractive environment and if possible find a partner with a complementary or similar activity. They are mostly in the run to time to market. Eventually connect them to big players in France helping them to internationalize their business asap. Help to finance the growth/activities in France (non-commercial).

+Innovative SMI: Furnish solutions responding to the individual situation. Mostly the demands are targeting to enter the marked or increase the share in market. Often they ask to get in contact with key accounts or public purchasers. Talking about development, science is trump

+Groups: Normally our additional value should be quite small, when it comes to groups. But even though they are accompanied by consultants, often we have to readjust the image of France. In addition to this they often don't know the grants they can benefit of.

+Global Players and Holdings: They profit from our network, we arrange contact to the government.

2.) How does the acquisition of Swiss FDIs differ from other European countries? (e. g. different risk attitudes, cultural differences)

Indeed, I think that Swiss entrepreneurs differ from other investors. First of all their approach is totally focused of the reduction of costs and the maximising of benefits (intellectual property, market share, human resources ect). Discretion is important. Generally they are investing on the mid or long term. Careful preliminary preparation!

3.) What is the role of the embassy of your home country (located in Switzerland), in attracting FDIs of Swiss companies?

We mainly help internationalizing businesses of foreign entrepreneurs; the Ambassador is our superior in the country of activity. The Ambassador depends from the foreign ministry, we depend front the ministry of industry, finance and regional development. We report everything to the Ambassador.

Tel. Ergänzung:

Matthias Kienast: das heisst aber das dann die Botschaft selber ist dann dem Aussenministerium unterstellt, wie sie das geschrieben haben?

Stéphane Laaper: Genau, es ist im Prinzip so, dass es eine Art Kohabitation ist. Das die dann letzten Endes begrenzt Weisungsbefugt sind, aber sie sind keine richtigen Vorgesetzten letzten Endes. Die Vorgesetzten sind in der Struktur in Paris und wenn ein Botschafter dann also Weisung erteilen möchte, dann muss er immer über Paris gehen. Das heisst es ist relativ unabhängig aber natürlich gibt es immer eine Abhängigkeit, weil wir natürlich auch Synergien schöpfen wollen aus den unterschiedlichen Agenturen, die der Französische Staat in den Länder operieren lässt. Also gibt es gemeinsame Sitzungen usw.

4.) Which economic sectors (e.g. mining, finances, chemicals) are you focusing on, when attracting Swiss FDI? Furthermore, do you push certain sectors with promotion programs?

Switzerland has a very broad economy, thus all sectors are concerned

5.) What services do you offer to a Swiss investor? (please tick the appropriate box)

- Provide information
- Meet a Swiss investor in Switzerland for a detailed assessment
- Meet a Swiss investor at one of your European hubs/embassies
- Finding partners in your home country
- Site location and help with permissions/tax
- Help with permissions, paperwork, taxes
- Dispute settlements
- Cross-cultural communication
- Grants & Funding for investors

More/others, please specify:

Business Opportunities, Acquisitions, Investment opportunities:

We don't intervene on relocations Switzerland to France. Detailed in telephone conversation: Business France does not intend to "steal" Jobs from Switzerland.

Tel. Ergänzung:

Stéphane Laaper: Ja man denkt ja oft, dass unser Metier darin besteht, dass wir Unternehmensaktivitäten umsiedeln wollen. Also von der Schweiz weg nach Frankreich. Das ist aber gar nicht der Fall. In der Regel helfen wir nur bei der Internationalisierung der Geschäftsaktivitäten. Was ich damit sagen will ist, wir klauen keine Arbeitsplätze in der Schweiz. Sondern wir helfen Schweizer Unternehmen sich zu entwickeln. Wenn ein Unternehmen einmal, was relativ selten vorkommt, sich in einer Situation befindet wo sie in der Schweiz nicht mehr das günstige Geschäftsumfeld vorfindet, dann ist das eine allgemeine Tendenz die nicht auf uns zurückzuführen ist.

6.) Who should a Swiss company contact first when planning to invest in your country?

Business France – Stéphane Laaper

Ergänzendes Telefongespräch:

Matthias Kienast: Dann habe ich noch eine Frage, welche ich im Fragebogen gar nicht gestellt habe. Und zwar: Haben sie, also als Business France, Ziele wie viele FDIs sie über 5 Jahre aus der Schweiz akquirieren müssen?

Stéphane Laaper: Wir werden tatsächlich recht unternehmerisch geführt. Es gibt dann also tatsächlich eine Reihe von Zielen, die die Mitarbeiter dann erfüllen müssen. Aber es ist natürlich oft so, dass es ein Geschäft ist, relativ unvorhersehbar ist. Die Entscheidung liegt ja nicht bei uns. Anmerkung von Matthias Kienast: → Details werden nicht kommuniziert und sind Firmenintern.

Matthias Kienast: Und dass dann speziell FDIs aus Schweiz kommen müssen ist kein Faktor? Wird dann alles Zusammengezählt sozusagen?

Stéphane Laaper: Es ist schon so, dass jeder Mitarbeiter sein Geschäftsfeld hat und dass auf diesem Geschäftsfeld seine Zahlen und seine Ziele erreichen müssen. Es ist nur so, dass die Unterschiedlichen Ländergruppen. Also wir haben Länder nach Gruppen/Zonen eingeteilt. Dort können dann also die Ziele unterschiedlich gefasst sein. In Amerika z.B. wird man dann eher einen Mitarbeiter auf einen spezifischen Sektor hin ausrichten. Jetzt in Deutschland/Österreich/Schweiz ist es z.B. so, dass wir territorial organisiert sind. Das heisst ich bin dann wirklich der Ansprechpartner für die Schweiz.

Matthias Kienast: Ok, super. Und dann hab ich nochmal eine weitere Frage: Speziell jetzt mit anderen Investitionsförderungsagenturen, arbeiten sie z.B. der Switzerland Global Enterprise zusammen?

Stéphane Laaper: Ja, es gibt also Kontakte und es gab auch schon gemeinsame Seminare. Ich glaube wir kennen uns alle, aber es hat keine richtige Zusammenarbeit stattgefunden. Bis auf eben kurzzeitige Überschneidungen bei Seminaren halt.

Matthias Kienast: Also liegt das wahrscheinlich doch auch ein bisschen zusammen mit dem Konkurrenzkampf, den man hat, wenn beide Länder eine Firma akquirieren wollen?

Stéphane Laaper: Ja die Ziele können natürlich tatsächlich unterschiedlich sein. Wenn die Switzerland Global Enterprise z.B. einen Schweizer Hersteller im Rahmen eines Frankreich Tages jetzt dazu rät, wie er denn diesen Markt bearbeiten kann. Dann hat die S-GE in der Regel tatsächlich das Ziel, A: Möglichst gar keine Arbeitsplätze in Frankreich zu schaffen. Eine möglich schlanke Struktur in Frankreich aufzugleisen, bzw. den Pool an Dienstleistern, mit denen sie schon zusammenarbeitet dann über diesen Kontakt weiter zu animieren. Ausserdem ist es so, dass die S-GE solche Exportaktivitäten in Rechnung stellt. Wir jetzt von der Investseite, die jetzt diesen Kontakt dann eben Annehmen könnten oder gleichzeitig begleiten, stellen unsere Dienstleistungen kostenlos zur Verfügung. Da sind wir natürlich schon nicht mehr komplementär, weil wir die Ziele des S-GE dann im Prinzip konterkarieren.

Egyptian Embassy (2017). Fragebogen

Your organization: Embassy of Egypt in Bern

Representing which country: Egypt

Contact person (Name, email): Egyptian Embassy Staff

1.) Given your experience in attracting FDIs, what is in your opinion the most successful way to attract FDI from Swiss companies?

Swiss companies, like most other companies all over the world are risk averse to investing abroad. This increases as you go down the scale from larger to smaller companies. The larger companies have the ability to hire people abroad and push their way through dire times and circumstances. Smaller companies cannot. If you want to attract large companies, you can attract them by giving them incentives. Smaller companies need more rule of law and a vibrant economy, because they have a more limited ability to liaise. As in all cases, political and social stability, good governance, transparency and the efficacy of laws and a big vibrant domestic economy with a qualified labor force are the essential building blocks for attracting any investment, direct, indirect or portfolio.

2.) How does the acquisition of Swiss FDIs differ from other European countries? (e. g. different risk attitudes, cultural differences)

Most Swiss FDI comes from MNC's. There is a small percentage of Swiss SME activity, but not that much. We do not see a major difference between Swiss and other EU investments. The cultural differences between Switzerland and other countries in western Europe are negligible as far as the middle east is concerned. Profit making is the language of business.

3.) What is the role of the embassy of your home country (located in Switzerland), in attracting FDIs of Swiss companies?

We continually meet with companies, to see whether they need anything from the capital, things like problems, questions, requests, etc. This is part of the daily embassy work.

4.) Which economic sectors (e.g. mining, finances, chemicals) are you focusing on, when attracting Swiss FDI? Furthermore, do you push certain sectors with promotion programs?

The Egyptian economy is quite diverse and large. We like to focus on all sectors of the economy, particularly energy, mining, gas and petroleum, manufacturing, garments & clothing, durable white goods, feeding industries (car parts), agribusiness and processed agricultural products, as well as services which is the largest contributor to the economy. We may give certain incentives to certain sectors or particular investments.

5.) What services do you offer to a Swiss investor? (please tick the appropriate box)

- yes on request Provide information
- yes Meet a Swiss investor in Switzerland for a detailed assessment
- yes Meet a Swiss investor at one of your European hubs/embassies
- no Finding partners in your home country
- no Site location and help with permissions/tax
- basic consular paperwork Help with permissions, paperwork, taxes
- no Dispute settlements
- yes depends on content Cross-cultural communication
- no Grants & Funding for investors

More/others, please specify:

Please enter text here...

6.) Who should a Swiss company contact first when planning to invest in your country?

The embassy first, to coordinate their primary visits to Egypt, obtain visas, etc, then the investments ministry and authority second to start the paperwork.

German Embassy (2017). Fragebogen

Your organization: German Embassy in Bern

Representing which country: Germany

Contact person (Name, email): Michael Cantzler; wi-1@bern.diplo.de

1.) Given your experience in attracting FDIs, what is in your opinion the most successful way to attract FDI from Swiss companies?

The German Embassy is not in the forefront concerning the attraction of foreign investment. In the framework of the German System this is mainly the task of the Chamber of Commerce (Handelskammer Deutschland Schweiz in Zürich) and the special organisations for the promotion of foreign investment of the German Bundesländer. On the Federal Level there is the German Trade and Invest (GTAI). The Embassy gives sometimes support on the local level for the organisation of events for example within the Embassy building or by contributing "sort of official touch" through a speech of the Ambassador or the Economic Counsellor. Therefore it is difficult to answer your question since the involvement is limited. Probably the most successful way is personal contact an experience.

2.) How does the acquisition of Swiss FDIs differ from other European countries? (e. g. different risk attitudes, cultural differences)

Germany has an advantage in the German speaking part of Switzerland because of common language and similar culture.

3.) What is the role of the embassy of your home country (located in Switzerland), in attracting FDIs of Swiss companies?

Please see question 1

4.) Which economic sectors (e.g. mining, finances, chemicals) are you focusing on, when attracting Swiss FDI? Furthermore, do you push certain sectors with promotion programs?

Strategies are mainly developed in the German Bundesländer, the Embassy is only supporting. I have doubt that there too many focal branches, I think that Germany is principally interested in the full scope of Swiss industry. It may vary a little bit due to regional preferences of the Bundesländer, also depending on local industry and geographical position. Teams of the Bundesländer regularly travel to Switzerland to get into touch with potential investors.

5.) What services do you offer to a Swiss investor? (please tick the appropriate box)

- Provide information
- Meet a Swiss investor in Switzerland for a detailed assessment
- Meet a Swiss investor at one of your European hubs/embassies
- Finding partners in your home country
- Site location and help with permissions/tax
- Help with permissions, paperwork, taxes
- Dispute settlements
- Cross-cultural communication
- Grants & Funding for investors

More/others, please specify:

The Embassy only gives first-hand information on a very general level to some possible investors. But even this is relatively seldom because most potential Swiss investors already have contacts or even subsidiaries in Germany and/or get directly in contact with relevant German organisations. My impression is that in this respect the fact that Switzerland is a neighbour country with partly the same language creates a special situation. Because of close economic and cultural ties between the two countries the role of the Embassy as source of information is relatively small in comparison to other private and government organisations.

6.) Who should a Swiss company contact first when planning to invest in your country?

They are cordially invited to contact the Embassy and we will then try to find relevant organisations in Germany. But after more than 4 years in Germany I do not remember one single such case.

GTAI (Germany Trade & Invest) (2017). Fragebogen

Your organization: Germany Trade & Invest (GTAI)

Representing which country: Germany

Contact person (Name, email): Thomas Bozoyan; thomas.bozoyan@gtai.com – Telefonisch durchgeführt.

Vorbemerkungen:

Ihre Fragen passen letztendlich nicht so richtig zu unserer Organisation und ich sage Ihnen auch warum. Also nicht, dass sie falsch wären, wir als Germany Trade and Invest bearbeiten natürlich Anfragen von ausländischen Unternehmen die sich in Deutschland ansiedeln wollen. Nur wir haben kein spezielles Programm für die Schweiz.

Wir als Germany Trade and Invest (GTAI), wir selber auch, ich habe jetzt nochmal nachgeschaut in unserer Statistik für 2016. Wir selber bekommen auch gar nicht allzu viele Anfragen aus der Schweiz, weil die Schweizer, wie gesagt, die springen mal kurz über die Grenze oder hüpfen mal kurz über die Grenze und ich glaube sie kriegen etwas mehr Informationen wenn sie sich an unsere Kollegen in den Bundesländern melden würden.

1.) Given your experience in attracting FDIs, what is in your opinion the most successful way to attract FDI from Swiss companies?

Schweizer Unternehmen kommen letztendlich von sich aus nach Deutschland. Wir müssen eigentlich gar nicht so viel tun. Der Hauptgrund liegt darin, dass die Schweiz ja nicht Teil der EU ist und viele Schweizer Unternehmen aber ihre Absatzmärkte natürlich in europäischen Ländern haben und deshalb gehen massenweise Schweizer Unternehmen über die Grenze nach Baden-Württemberg oder oftmals auch nach Bayern. Die kommen aber von sich aus. Wir als Deutschland müssen eigentlich gar nicht so viel tun, um Schweizer Unternehmen hierher anzulocken. Wobei wir jetzt eigentlich nur über den Bereich "Greenfield-Investitionen" reden.

Deutschland als föderaler Staat ist ja so aufgebaut, dass in jedem Bundesland sitzt auch nochmal eine Wirtschaftsförderungsgesellschaft, die sind auch komplett unabhängig von uns als Germany Trade and Invest.

2.) How does the acquisition of Swiss FDIs differ from other European countries? (e. g. different risk attitudes, cultural differences)

Aber meines Wissens machen auch die nichts Spezielles mit der Schweiz weil die müssen im Grunde nichts machen, weil viele Schweizer aufgrund eben vom Wechselkursrisiko einfach gerne ein Office in Deutschland haben und das machen halt dann viele in Baden-Württemberg. Es hat dann natürlich keine Sprachbarrieren und es einfach oftmals in der Nähe von ihrem Hauptsitz ist.

3.) What is the role of the embassy of your home country (located in Switzerland), in attracting FDIs of Swiss companies?

Also es kommt wirklich sehr, sehr wenig über eine Botschaft. Das gilt jetzt nicht nur für die Schweiz sondern auch für andere Länder. Es kommt mehr über die Auslandshandelskammern (AHK). Das kommt aber in erster Linie dadurch, dass wir Kooperationen haben. Aber auch die suchen nicht speziell für uns nach Unternehmen dort. Sondern wenn sich ein Unternehmen bei einer AHK meldet und sagt wir wollen in Deutschland investieren, dann leiten die das an uns weiter. Aber auch da ist es so, dass wir von der Schweizer Auslandshandelskammer nicht allzu viele Sachen bekommen. Was auch oft passiert ist, dass man sich auf Messen (Fachmessen) trifft. Da laufen unsere Leute rum und dann sind natürlich auch Schweizer Unternehmen da und man kommt dann auch so in Kontakt.

4.) Which economic sectors (e.g. mining, finances, chemicals) are you focusing on, when attracting Swiss FDI? Furthermore, do you push certain sectors with promotion programs?

Please enter text here...

5.) What services do you offer to a Swiss investor? (please tick the appropriate box)

- Provide information
- Meet a Swiss investor in Switzerland for a detailed assessment
- Meet a Swiss investor at one of your European hubs/embassies
- Finding partners in your home country
- Site location and help with permissions/tax
- Help with permissions, paperwork, taxes
- Dispute settlements
- Cross-cultural communication
- Grants & Funding for investors

More/others, please specify:

Please enter text here...

6.) Who should a Swiss company contact first when planning to invest in your country?

Also die meisten die uns direkt kontaktieren heutzutage machen das einfach über die Google Suche. Ein Grossteil unserer Anfragen kommt übers Internet.

HIPA (Hungarian Investment Promotion Agency) (2017). Fragebogen

Your organization: Hungarian Investment Promotion Agency

Representing which country: Hungary

Contact person (Name, email): Péter SZÉPLAKI (Consultant) – peter.szeplaki@hipa.hu

1.) Given your experience in attracting FDIs, what is in your opinion the most successful way to attract FDI from Swiss companies?

HIPA targets potential (Swiss) investors with factual (data based) and tailor made messages in informative and branded formats (brochures and presentations), with testimonials of other key players of the sector or from the same relation. Most of the investments facilitated by HIPA are reinvestments of (Swiss) companies who are already settled in Hungary. For this reason after-care services (regular consultation and follow-ups) and constant development of the Hungarian business climate is equally important in this matter. Professional networking forums and negotiations with trade delegations also offer wide range of platforms to prove the localisation advantages and competitiveness of Hungary.

2.) How does the acquisition of Swiss FDIs differ from other European countries? (e. g. different risk attitudes, cultural differences)

Consulting with our experts there is no significant difference in the methods of acquiring Swiss FDI than cooperating with representatives of other Western-European or developed countries (eg. USA). Swiss multinational companies usually have professional and international teams as other major company have.

3.) What is the role of the embassy of your home country (located in Switzerland), in attracting FDIs of Swiss companies?

The staff of the embassy in Berne (economic attachés) provide general and country specific (macro)economic information (eg. by sending HIPA brochures). They help to aggregate and articulate the needs of local investors by notifying HIPA (and the Ministry of Foreign Affairs and Trade) about each inquiry. They usually keep in touch with clients and organise / participate at major commercial events held in Switzerland.

4.) Which economic sectors (e.g. mining, finances, chemicals) are you focusing on, when attracting Swiss FDI? Furthermore, do you push certain sectors with promotion programs?

HIPA focuses on 9 specific sectors managed by four main departments: 1. Automotive, 2. SSC, 3. ITC, 4. Logistics, 5. Food Industry, 6. Electronics, 7. Renewable Energy, 8. Life Sciences, 9. Medical Technology. Examining the Swiss companies settled (see Annex 1.) health industry, machinery and agro-food industry are the three main drivers of Swiss FDI in Hungary. HIPA promotes each sectors through special information brochures and organising (participating at) national and international conferences and fairs. HIPA promotes M&A investments through its Hungarian Investment Projects portfolio. (It is a collection of approved private investment project offers (with audited business plans and real estates waiting for investors.)

5.) What services do you offer to a Swiss investor? (please tick the appropriate box)

- Provide information
- Meet a Swiss investor in Switzerland for a detailed assessment
- Meet a Swiss investor at one of your European hubs/embassies
- Finding partners in your home country
- Site location and help with permissions/tax
- Help with permissions, paperwork, taxes
- Dispute settlements
- Cross-cultural communication
- Grants & Funding for investors

More/others, please specify:

Through its “Hungarian Investment Projects” database HIPA acts as a “matchmaker” for project owners and investors, organises reference visits at sites of potential suppliers, supports investors with statistical data, a site database and lists of experts in several fields, handles and facilitates applications and payments for/of state aids and other subsidies, organises trainings (for suppliers), lectures, conferences (for all major actors of sectors or investors from the same relation) and roadshows (in specific regions and countries)

6.) Who should a Swiss company contact first when planning to invest in your country?

Ms. Zsuzsanna BÁNYAI and Mr. Csaba PISZTER (economic attachés in Berne) are the first point of contacts. (See: <http://businesshungary.gov.hu/economic-attaches>) The info@hipa.hu and investment@hipa addresses and main phonenumber of HIPA serve similar purpose. Investors with specific sectorial interest can contact with experts of HIPA directly (via the e-mail addresses and phone numbers posted on the website of HIPA) for a short introduction and tailor made information packages.

Hungarian Embassy (2017). Fragebogen

Your organization: Embassy of Hungary

Representing which country: Hungary

Contact person (Name, email): Csaba Piszter, csaba.piszter@mfa.gov.hu

1.) Given your experience in attracting FDIs, what is in your opinion the most successful way to attract FDI from Swiss companies?

One-stop-shop management consultancy services to address partner's business needs. Tailor-made incentive offers and information packages on the business environment, labour market, tax regulations, etc. Location search & evaluation + site visits. Meetings with HR & real estate agencies, law firms and other consultants based on the partner's needs. Reference visits at companies that are already established in Hungary. Assistance with the partner's incentive application.

2.) How does the acquisition of Swiss FDIs differ from other European countries? (e. g. different risk attitudes, cultural differences)

In our consultancy services we don't make distinction between companies based on their origin.

3.) What is the role of the embassy of your home country (located in Switzerland), in attracting FDIs of Swiss companies?

Research, acquisition, meeting, presentation

4.) Which economic sectors (e.g. mining, finances, chemicals) are you focusing on, when attracting Swiss FDI? Furthermore, do you push certain sectors with promotion programs?

Key investment sectors: automotive, electronics, ICT, SSC, logistics, food industry, life science, medical technology, renewable energy.

5.) What services do you offer to a Swiss investor? (please tick the appropriate box)

- Provide information
- Meet a Swiss investor in Switzerland for a detailed assessment
- Meet a Swiss investor at one of your European hubs/embassies
- Finding partners in your home country
- Site location and help with permissions/tax
- Help with permissions, paperwork, taxes
- Dispute settlements
- Cross-cultural communication
- Grants & Funding for investors

More/others, please specify:

Tailor-made incentive offers and information packages

6.) Who should a Swiss company contact first when planning to invest in your country?

Embassy of Hungary – Bern; Hungarian Investment Promotion Agency

Indian Embassy (2017). Fragebogen

Your organization: Embassy of India

Representing which country: India

Contact person (Name, email): Prasanna Kamble, com.berne@mea.gov.in

1.) Given your experience in attracting FDIs, what is in your opinion the most successful way to attract FDI from Swiss companies?

There are many ways and not a single successful way to attract the FDI. The Embassy of India try to coordinate with Swiss / Indian Buyers/Suppliers by Promoting information, trade fairs, resolving trade disputes and creating a platform for interaction between the two countries.

2.) How does the acquisition of Swiss FDIs differ from other European countries? (e. g. different risk attitudes, cultural differences)

The generalized answer would be that it depends on different sectors & this differs on case to case basis.

The question should be asked to specific industries in specific sectors to capture the exact details.

3.) What is the role of the embassy of your home country (located in Switzerland), in attracting FDIs of Swiss companies?

The basic role would be "Promoting India". This as discussed in Question 1 above could be done by carrying out different activities with buyers/ suppliers from both countries.

4.) Which economic sectors (e.g. mining, finances, chemicals) are you focusing on, when attracting Swiss FDI? Furthermore, do you push certain sectors with promotion programs?

We promote every sector equally. If there are certain opportunities available in any sector we inform the responsible heads from those sectors. Basically we act as a catalyst to promote any activity for the mutual benefit of the two countries.

5.) What services do you offer to a Swiss investor? (please tick the appropriate box)

- Provide information
- Meet a Swiss investor in Switzerland for a detailed assessment
- Meet a Swiss investor at one of your European hubs/embassies
- Finding partners in your home country
- Site location and help with permissions/tax
- Help with permissions, paperwork, taxes
- Dispute settlements
- Cross-cultural communication
- Grants & Funding for investors

More/others, please specify:

Please enter text here...

6.) Who should a Swiss company contact first when planning to invest in your country?

They could contact the company officials directly. In case they need any assistance the said should be addressed to the Commercial Division, Embassy of India.

InvestChile (2017). Fragebogen

Your organization: InvestChile. Foreign Investment Promotion Agency

Representing which country: Chile

Contact person (Name, email): Rodrigo Bravo, rbravo@investchile.gob.cl

1.) Given your experience in attracting FDIs, what is in your opinion the most successful way to attract FDI from Swiss companies?

InvestChile is looking for new FDI with a focus in certain sectors, regardless of the country of origin. From this experience is important to mention the macroeconomic and institutional stability, solid legal framework and attractive business climate. Besides, Chile is a recognized leader country in Latin America, with a high-level talent, attractive entrepreneurial environment, and a Latin American hub.

2.) How does the acquisition of Swiss FDIs differ from other European countries? (e. g. different risk attitudes, cultural differences)

Unfortunathely, there is no enough background to answer this question.

3.) What is the role of the embassy of your home country (located in Switzerland), in attracting FDIs of Swiss companies?

InvestChile works indepently from the chilean embassies. However, the institution keeps a regular comunacion with all the adminisitrative and public sector overseas in order to attract foreign investment to the country.

4.) Which economic sectors (e.g. mining, finances, chemicals) are you focusing on, when attracting Swiss FDI? Furthermore, do you push certain sectors with promotion programs?

The key sectors are: Global Services, Energy, Food Industry, Mining and Tourism. These sectors are considered as a propitity to attract new investent regardless of the country of origin.

5.) What services do you offer to a Swiss investor? (please tick the appropriate box)

- Provide information
- Meet a Swiss investor in Switzerland for a detailed assessment
- Meet a Swiss investor at one of your European hubs/embassies
- Finding partners in your home country
- Site location and help with permissions/tax
- Help with permissions, paperwork, taxes
- Dispute settlements
- Cross-cultural communication
- Grants & Funding for investors

More/others, please specify:

These services are available to any potential investor regardless of the country of origin.

6.) Who should a Swiss company contact first when planning to invest in your country?

You may contact to InvestChile, the Chilean foreign investment promotion agency, through these channels: Email: info@investchile.gob.cl. Phone: (56-2) 2663 9200. Twitter: @InvestChile.

Linkedin: InvestChile. Address: Ahumada 11, 12th floor - Santiago Chile. <https://www.investchile.cl/>

PAIH (Polska Agencja Inwestycji i Handlu) (2017). Fragebogen

Your organization: Investment Agency of Poland (PAIH)

Representing which country: Poland

Contact person (Name, email): Agata Mezynska, agata.mezynska@paih.giv.pl

1.) Given your experience in attracting FDIs, what is in your opinion the most successful way to attract FDI from Swiss companies?

In general there is no better tool than investment marketing.

2.) How does the acquisition of Swiss FDIs differ from other European countries? (e. g. different risk attitudes, cultural differences)

Swiss market does not belong to our priority markets thus we do not run any direct investment marketing there. We assist the Swiss investors which contact us by themselves. Therefore it is difficult to list any specific features.

3.) What is the role of the embassy of your home country (located in Switzerland), in attracting FDIs of Swiss companies?

At the moment in Polish Embassy in Bern there is located trade and investment promotion unit which organizes promotion of Polish Economy in Switzerland including assistance to Swiss companies willing to locate their businesses in Poland.

4.) Which economic sectors (e.g. mining, finances, chemicals) are you focusing on, when attracting Swiss FDI? Furthermore, do you push certain sectors with promotion programs?

Our Agency actually concentrated in investment marketing on a number of sectors. In case of each of them there are also assigned priority markets, however Switzerland is not one of them. The sectors are:

Sectors:-R&D, Aviation, ICT, BPO, Biotechnology, Automotive, Medical equipment, Machine building (including those for RES), Household appliances, Electronic, Food processing

5.) What services do you offer to a Swiss investor? (please tick the appropriate box)

- Provide information
- Meet a Swiss investor in Switzerland for a detailed assessment
- Meet a Swiss investor at one of your European hubs/embassies
- Finding partners in your home country
- Site location and help with permissions/tax
- Help with permissions, paperwork, taxes
- Dispute settlements
- Cross-cultural communication
- Grants & Funding for investors

More/others, please specify:

Assistance of assigned project manager, site visits, after-care including Ombudsman for investors

6.) Who should a Swiss company contact first when planning to invest in your country?

The Polish Trade and Investment Agency or the Embassy. Both approaches would lead to putting in contact with a project manager in our Agency who supports potential investors on their way to meeting an investment decision.

Philippine Embassy (2017). Fragebogen

Your organization: Embassy of the Philippines in Berne

Representing which country: Philippines

Contact person (Name, email): Mr. JARIE OSIAS, Second Secretary and Consul

1.) Given your experience in attracting FDIs, what is in your opinion the most successful way to attract FDI from Swiss companies?

- Promoting inward investments to PH to Swiss chambers of commerce (e.g. Economiesuisse, Swiss-Asian Chamber of Commerce, etc), including the continuous monitoring and engagement with Swiss companies with operations in PH.
- Maintaining institutional linkages with the Swiss government (e.g. SECO, S-GE, etc) for economic cooperation through the regular implementation of the Joint Economic Commission (JEC) between the Philippines and Switzerland.
- Monitoring of economic developments in Switzerland and its implications on bilateral economic, trade and investment relations with the Philippines.
- Harnessing overseas Filipinos in trade, industry, tourism promotion.
- Promoting high-level participation of the Philippines in the Annual World Economic Forum (WEF) in Davos and other WEF activities outside of Davos, such as the WEF East Asia or WEF ASEAN Summit.
- Coordinating or initiating Trade/ Investment missions into the Philippines.

2.) How does the acquisition of Swiss FDIs differ from other European countries? (e. g. different risk attitudes, cultural differences)

- With the exception of multinational and big companies in Switzerland, there is much work to be done in convincing many Swiss SMEs to invest in the Philippines, or the ASEAN/ASIAN region in general.

3.) What is the role of the embassy of your home country (located in Switzerland), in attracting FDIs of Swiss companies?

- The Philippine Embassy's Economic Section directly handles, under the Ambassador's guidance and supervision, initiatives to promote investments into the Philippines and the entry of Philippine investments and products into Switzerland. (Said activities are enumerated in response to Question 1)

4.) Which economic sectors (e.g. mining, finances, chemicals) are you focusing on, when attracting Swiss FDI? Furthermore, do you push certain sectors with promotion programs?

- The Philippines identifies the following sectors as priority for foreign investments:
 - (a) Information and Communications Technology (ICT) services
 - (b) Automotive
 - (c) Electronics
 - (d) Mining
 - (e) Health care and wellness
 - (f) Tourism
 - (g) Shipbuilding
 - (h) Fashion garments
 - (i) Jewelry
 - (j) Agribusiness
- Also, the Embassy seeks to promote more FDIs in the following sectors:
 - (i) Business Process Outsourcing (BPO) and Knowledge Process Outsourcing (KPO) industry,
 - (ii) Public-Private Projects for **Infrastructure**,
 - (iii) Investments in **Green** Technologies/**Innovation** in the Philippines,
 - (iv) **Education Services** in the Philippines.

5.) What services do you offer to a Swiss investor? (please tick the appropriate box)

- Provide information
- Meet a Swiss investor in Switzerland for a detailed assessment
- Meet a Swiss investor at one of your European hubs/embassies
- Finding partners in your home country
- Site location and help with permissions/tax
- Help with permissions, paperwork, taxes
- Dispute settlements
- Cross-cultural communication
- Grants & Funding for investors

More/others, please specify:

Please enter text here...

6.) Who should a Swiss company contact first when planning to invest in your country?

- Apart from the Philippine Embassy in Berne, there is the **Philippine Trade and Investment Centre in Geneva**, which is the representative of the PH Department of Trade and Industry in Switzerland, ready to provide relevant information (including relevant **regulations** applicable) on the Philippine Market or Investment Opportunities:

Commercial Attachés Ms. **Magnolia Uy** and Ms. **Ella Burgos**
Philippine Trade and Investment Center - Geneva
Permanent Mission of the Philippines to the World Trade Organization
80 Rue de Lausanne, CH 1202, Geneva
Email: trade@philippineswto.org
Tel.: **+41 (0)22 909 7917**

SelectUSA (2017). Fragebogen

Your organization: SelectUSA

Representing which country: The United States

Contact person (Name, email): Sandor Galambos, Investment Specialist,

1.) Given your experience in attracting FDIs, what is in your opinion the most successful way to attract FDI from Swiss companies?

Switzerland is the 7th largest source of FDI into the U.S. The U.S. Department of Commerce (SelectUSA) is the host of the 4th SUSA Investment Summit in June 2017. Attending the Summit is a way to attract FDI into the U.S. We are working to recruit a Swiss delegation for the Summit. We have tools and means to introduce Swiss investors to State/local economic development offices across the U.S. and its territories. Promotional events in Switzerland and at trade shows in Europe are also key to increasing Switzerland's footprint in the U.S.

2.) How does the acquisition of Swiss FDIs differ from other European countries? (e. g. different risk attitudes, cultural differences)

Because of the Swiss small home market, Swiss companies have to look toward the U.S. for investments. Switzerland heavily depends on exports. This is one of the reasons, Switzerland's footprint is very strong in the U.S.

The U.S. is the largest recipient of FDI in the world. Switzerland and the U.S. have maintained excellent business relationships for decades. Some of the European countries have much larger home markets.

3.) What is the role of the embassy of your home country (located in Switzerland), in attracting FDIs of Swiss companies?

Please see 1) and:

- outreach to prospects
- organize Embassy events with target companies
- network with company officials at events
- answer FDI inquiries

4.) Which economic sectors (e.g. mining, finances, chemicals) are you focusing on, when attracting Swiss FDI? Furthermore, do you push certain sectors with promotion programs?

All industries across the board. The six largest industries of FDI are:

Financial Services, Food & Tobacco, Business Services, Industrial Machinery, Software & IT Services, Pharmaceuticals. Excellent growth potential have: biotech, pharma, medtech, IT, infrastructure, manufacturing of a wide range of industries, etc.

- Supporting U.S. jobs: 460,500 Number of U.S. workers employed by U.S. affiliates of majority Swiss-owned firms in 2014.
- Investing in R&D: \$10.6 billion Value of research and development (R&D) spending by U.S. affiliates of majority Swiss-owned firms in 2014.
- Expanding U.S. exports: \$20.5 billion Total contribution to U.S. goods exports by majority Swiss-owned firms operating in the United States in 2014

5.) What services do you offer to a Swiss investor? (please tick the appropriate box)

- Provide information
- Meet a Swiss investor in Switzerland for a detailed assessment
- Meet a Swiss investor at one of your European hubs/embassies
- Finding partners in your home country
- Site location and help with permissions/tax
- Help with permissions, paperwork, taxes
- Dispute settlements
- Cross-cultural communication
- Grants & Funding for investors

More/others, please specify:

Connect prospects with the relevant entities in the states and the federal government.

6.) Who should a Swiss company contact first when planning to invest in your country?

U.S. Embassy in Bern, SelectUSA

Tel: 031 357 7237

Vietnamese Embassy (2017). Fragebogen

Your organization: Embassy of Vietnam

Representing which country: Vietnam

Contact person (Name, email): Dr. NGUYEN MANH QUYEN
Commercial Counsellor
Head of Trade Office-
Viet Nam Embassy -- quyenm@moit.gov.vn

1.) Given your experience in attracting FDIs, what is in your opinion the most successful way to attract FDI from Swiss companies?

The way to attract FDI from Swiss companies is to share and update monthly business information/opportunities such Government policies, Master plans for calling FDIs, investment demands from Vietnamese partners as well as SWOT analysys case by case for specific foreign projects..

2.) How does the acquisition of Swiss FDIs differ from other European countries? (e. g. different risk attitudes, cultural differences)

Management knowledges and skills in opereation

3.) What is the role of the embassy of your home country (located in Switzerland), in attracting FDIs of Swiss companies?

Providing business opportunities, updating Government policies, consultant services and providing investment demands from Vietnamese partners.

4.) Which economic sectors (e.g. mining, finances, chemicals) are you focusing on, when attracting Swiss FDI? Furthermore, do you push certain sectors with promotion programs?

Banking and financial, chemical, production and education services

5.) What services do you offer to a Swiss investor? (please tick the appropriate box)

- Provide information
- Meet a Swiss investor in Switzerland for a detailed assessment
- Meet a Swiss investor at one of your European hubs/embassies
- Finding partners in your home country
- Site location and help with permissions/tax
- Help with permissions, paperwork, taxes
- Dispute settlements
- Cross-cultural communication
- Grants & Funding for investors

More/others, please specify:

Please enter text here...

6.) Who should a Swiss company contact first when planning to invest in your country?

Nestles

11.3 Anhang 3: Experteninterview mit Switzerland Global Enterprise

Interviewgespräch vom 11. April 2017 mit Herrn Jean-Luc Ginder von der Switzerland Global Enterprise:

(Gesprächsprotokoll: Matthias Kienast)

Frage 1: Was ist die Rolle von Switzerland Global Enterprise wenn Schweizer Firmen FDI's platzieren wollen? (aus Outward-FDI Sicht)

Antwort von Herrn Ginder: Wenn Schweizer Firmen outward Investments vorhaben (z.B. Bühler), können die Unternehmen auf die Switzerland Global Enterprise zugehen und werden unterstützt im Gründen einer Produktionsstätte, die dann z.B. Produkte für den Zielmarkt herstellt. Viele Firmen suchen über FDI's die Nähe zum Zielmarkt, und es ist ihr oberstes Ziel, in diesem Land die eigenen Produkte vertreiben zu können (hochwertige Produkte und Nischenprodukte). Dies beinhaltet auch das Erfüllen von Auflagen aus dem Zielland. Die Switzerland Global Enterprise hat zum Ziel, Schweizer KMUs, die ins Ausland exportieren, zu beraten, rechtlichen Schutz zu bieten und sie beim Aufbau zu unterstützen. Dazu suchen sie auch entsprechend seriöse Berater.

Frage 2: Wie ist die Zusammenarbeit der Switzerland Global Enterprise mit anderen Nationalen Investitionsförderungsagenturen (z.B. InvestUK oder Invest in China)?

Antwort von Herrn Ginder: Es gibt keine formelle Zusammenarbeit. Man tauscht sich aus, und diese Kontakte sind auch legitim. Schlussendlich schauen beide Investment Promotion Agencies für sich und wollen das Beste für die eigene Wirtschaft herausholen. Man schaut aber auch wie sich die anderen organisieren und finanzieren.

Zwischenfrage von Matthias Kienast: Wäre es nicht auch sinnvoll, mit diesen Investment Promotion Agencies zusammenzuarbeiten und Outward Investments zu fördern?

Antwort von Herrn Ginder: Nein. Das ist gegenüber dem Steuerzahler nicht gut vertretbar, weil damit der Eindruck entsteht, wir würden im Ausland Arbeitsplätze schaffen. Der Leistungsauftrag von Switzerland Global Enterprise gegenüber dem Bund besteht aus der Exportförderung und Standortförderung Schweiz (inward Investment).

Frage 3: Gibt es viele Anfragen von anderen Nationalen Investitionsförderungsagenturen, sie bei der Akquisition von Schweizer FDI's zu unterstützen?

Antwort von Herrn Ginder: Nein, das wird nicht gemacht. Jeder schaut auch hier wieder auf die eigenen Interessen und es herrscht ein Konkurrenzkampf.

Frage 4: Welche Länder stehen bei der Akquirierung von Schweizer FDI's heraus, sprich was machen diese Länder besser betreffend Promotion des eigenen Landes?

Antwort von Herrn Ginder: Es kommt sehr auf die politische Lage eines Landes an. Vor 10 Jahren hätte eine Firma z.B. einfacher und unproblematischer in die Türkei gehen können als heute. Die umliegenden Nachbarn der Schweiz also Frankreich, Deutschland oder Italien sind stabiler. Das kann aber sehr schnell ändern.

Frage 5: Arbeitet die Switzerland Global Enterprise mit ausländischen Botschaften in der Schweiz zusammen, um die Platzierung von Schweizer FDI's im Ausland attraktiv zu machen?

Antwort von Herrn Ginder: Nein. Auch hier liegen erneut die Interessen auf dem eigenen Land. So probiert die Schweiz, die Schweizer Botschaften sowie ihr Netzwerk zu nutzen und zu fördern. Die Switzerland Global Enterprise will nicht eventuelle Kunden oder Aufträge an das andere Land verlieren. Die Schweizer Unternehmen tun gut daran, das Netzwerk der Switzerland Global Enterprise zu nutzen, denn so sind sie und ihre Interessen am besten geschützt.

Frage 6: Aufgrund Ihrer Erfahrung, finden Sie, dass generell die Botschaften der Schweiz zu wenig/zu viel Standortförderung durchführen?

Antwort von Herrn Ginder: Die Botschaften machen es genau richtig. Das liegt auch daran, dass sie von der Switzerland Global Enterprise instruiert werden und auch Ziele vereinbart werden. Diese Ziele werden auch grösstenteils erreicht. Die Hubs von Switzerland Global Enterprise sind hierbei eingeschlossen. Meistens befinden sich die Hubs auch in der Botschaft.

Frage 7: Gemäss Ihren Einschätzungen, wie viele Firmen nehmen überhaupt die Dienstleistungen der Switzerland Global Enterprise in Anspruch?

Antwort von Herrn Ginder: Sehr viele KMUs beziehen Dienstleistungen der Switzerland Global Enterprise. Man geht von ca. 4000 pro Jahr aus. Da viele Schweizer Unternehmen vorsichtige Unternehmen sind, schätzen sie die seriösen Dienstleistungen von der Switzerland Global Enterprise. Je grösser aber eine Firma ist, desto autonomer agiert sie und hat intern bereits gute Spezialisten für FDIs. Grosse Firmen nehmen nur kleine aber gezielte Dienstleistungen von der Switzerland Global Enterprise in Anspruch.

11.4 Anhang 4: Kriterienkatalog der ausgewählten Länder

Kriterien	Irland	Niederlande	Luxemburg
Webseite der nationalen Investitionsförderungs-Agentur	http://www.idaireland.com/	https://investinholland.com/	https://ict.investinluxembourg.lu/
1. Über nationale Investitionsförderungs-agenturen	IDA Ireland - sehr starke Werbung und Strategischer 5 Jahresplan für FDI (http://www.idaireland.com/about-ida/winning-fdi/) Gemäss ECORYS hat Irland grosses Interesse daran, dass bis 2020 mindestens 20% aller Greenfield Investments aus Emerging Markets kommen, um eine Diversifizierung zu erhalten.	Investinholland - starke Werbung, jedoch keine strategische Planung vorhanden. (http://investinholland.com/invest-in-holland-network/nom-foreign-direct-investment/)	Luxembourg for business & innovation (https://ict.investinluxembourg.lu/)
1.1 Standort	Hauptsitz ist in Dublin. Hat keine eigenen Kontaktstellen in der Schweiz. Schweiz wird aus Paris, Frankfurt am Main und Mailand abgedeckt.	Hauptsitz ist in Den Haag. Hat keine eigenen Kontaktstellen in der Schweiz. Schweiz wird aus dem Hauptsitz betreut	Hauptsitz in Luxemburg. Hat keine eigenen Kontaktstellen in der Schweiz. Schweiz wird aus dem Hauptsitz betreut.
1.1.1 Mitglied WAIPA	Nein	Nein	Nein
1.2 Angebot auf der Internetseite Informationen (I) Unterstützung (U) Anreize (A)	Information: alle Aspekte der Sektoren enthalten und hat Experten, welche die nötigen Netzwerke erstellen können. (Steuern & Regulationen, Fähigkeiten der Bevölkerung, Bildungslevel, Forschungsprogramme, Betriebskosten, etc.) Unterstützung: Hilft passende Grundstücke zu finden, um Fabriken und Büroräumlichkeiten aufzubauen oder zu kaufen. Auch hier wird mit dem Netzwerk des IDA gearbeitet, um den Firmen einen möglichst einfachen Einstieg in den Markt zu gewähren. Anreize: IDA unterstützt Firmen finanziell und agiert so mit einem Anreizsystem.	Information: Die NFIA bietet jegliche Art von Informationsbeschaffung an → Fact finding genannt. Die Website hat zusätzlich sehr viele Informationen und Experten können einem auch personalisierte Informationen geben. Unterstützung: Die NFIA hilft den Firmen relevante Partner zu finden und stellt somit ihr Netzwerk zur Verfügung. Persönlicher Kontakt wird (wie bei allen) sehr hoch gestellt. Hilft ausserdem bei Punkten wie: Steuerberatung, Erstellung eines Business Plans, Standortberatung, Genehmigungen einzuholen Anreize: Haben gem. der Internetseite eine äusserst attraktive Steuerrate. Ebenfalls werden insbesondere im Bereich R&D Kredite und Finanzierungen angeboten.	Information: Auf der Webseite werden Informationen zum Land und zu den verschiedenen Sektoren angeboten. So werden bereits auf der Internetseite die Schritte erklärt, wie man eine Unternehmung in Luxemburg aufbaut. Die Schritte sind hierbei: 1. Voraussetzungen 2. Niederlassungsgenehmigung 3. Gründung und Registrierung 4. Anmeldung bei der Sozialversicherung 5. Anmeldung bei den Steuerbehörden. Unterstützung: Man kann die IPA kontaktieren, jedoch habe ich nichts Genaueres zu den Services gefunden. Anreize: Habe ich keine auf der Homepage gefunden.
1.3 Veranstaltungen	IDA führt keine hauseigenen Veranstaltungen durch. Jedoch sind sie bei der SXSW 2017 vertreten, um so neue Firmen anzulocken (http://www.idaireland.com/about-ida/events/sxsw/)	NFIA führt selber keine Events durch. Jedoch nehmen sie an vielen Messen teil und präsentieren sich dort. Unter anderem z.B. VidCon Europa, Global forums for innovations in agricultures, Biomedica etc. https://investinholland.com/events/	Es existieren zwei Webseiten. Unter diesem Link https://www.luxembourgforbusiness.lu/en/invest/events-in-luxembourg findet man Events, auf welcher die IPA von Luxemburg vertreten ist.
2. Über Botschaft	Bern	Bern	Bern
2.1 Standort	Botschaft hilft mit, um Investments zu fördern. Die Botschaft arbeitet eng mit Bord Bia, Enterprise Ireland und IDA Ireland zusammen. https://www.dfa.ie/irish-embassy/switzerland/our-role/doing-business-with-ireland/	Die Botschaft hilft, Investitionen in den Niederlanden zu fördern. Es wird aber auf die Promotion Agency verwiesen. https://www.sieunddieniederlande.nl/fur-unternehmer	Die Botschaft macht nichts was mit FDI zu tun hat (ich wurde von der Botschaft auch auf das Finanzministerium weiterverwiesen). Die IPA Webseite ist auf die Botschaft verlinkt, jedoch wird nichts darüber geschrieben.
2.2 Angebot auf der Internetseite	Bietet selber keine Veranstaltungen an.	Bietet selber keine Veranstaltungen an.	Bietet selber keine Veranstaltungen an.
2.3 Veranstaltungen	Ja → haben Strategische 5 und sogar 10 Jahresplanung, wo sie die Höhe der FDI's festlegen. (Quelle: ECORYS)	Diejenigen Sektoren stärken, in welchen man schon sehr stark ist. Also die Position im FDI-Markt festigen. → Agrifood, Chemicals, High-Tech https://investinholland.com/wp-content/uploads/2015/05/NFIA_results_2014_EN.pdf	Habe ich auf der Homepage keine gefunden, jedoch denke ich dass sie Ziele haben.
Von Regierung angeordnete Ziele	Irland kommuniziert folgende Faktoren, um FDI's anzulocken: 5 kontinuierliche Jahre ist die Ökonomie am Expandieren → Die Iren haben ein durchschnittliches BIP-Wachstum von ca. 9% (http://www.idaireland.com/docs/publications/Facts_about_Ireland_2016)	Gem. NFIA sind folgende Faktoren wichtig: - über 60% der Bevölkerung ist im arbeitsfähigen Alter - hohe Bildung der Leute - Mehrsprachiges Land → Leute können Deutsch, Englisch, Französisch natürlich Holländisch - Geografische Lage → Sehr gut um die Europäischen Märkte zu beliefern. - Gute Infrastruktur https://investinholland.com/economic-overview/	Gem. Invest Luxemburg sind folgende Faktoren wichtig: - Strategischer Gateway nach Europa - hohe Bildung der Leute - Mehrsprachiges Land → Leute können Deutsch, Englisch, Französisch - attraktives finanzielles Klima (Steuern) - Rechtsberatungen in Bezug auf geistiges Eigentum
Schlüsselsektoren	Finanzsektor; Internet & Kommunikation; Ingenieurwesen; Software	Lebensmitteltechnologie; Chemie; Game-Industrie; Luft- und Raumfahrt; Finanzsektor	E-Commerce; Online Handelsvertriebe, Unterhaltungsbranche, Gameindustrie; Finanzsektor; Raumfahrt
Weitere Netzwerke	Irish Business Network		

Kriterien	Deutschland	Frankreich	UK
Webseite der nationalen Investitionsförderungs-Agentur	https://www.gtai.de/	http://en.businessfrance.fr/	http://investuk.com/
1. Über nationale Investitionsförderungs-agenturen	Germany Trade and Invest https://www.gtai.de/GTAI/Navigation/EN/Invest/Business-location-germany/fdi.html	BusinessFrance http://en.businessfrance.fr/home	InvestUK ist die nationale Agency für die FDI-Akquirierung. http://investuk.com/ Die Website ist strukturiert aufgebaut und sie geben einem bereits am Anfang an, wie der Prozess aussieht, welchen man durchlaufen wird.
1.1 Standort	Hauptsitz ist in Berlin. Man arbeitet sehr eng mit den Handelskammern zusammen, die dann auch die jeweiligen Standorte abdecken.	Hauptsitz ist in Paris. Sie haben jedoch in sehr vielen anderen Länder auch eine Kontaktstelle, dies ist meist die Botschaftslokalität oder Consulat General. In Zürich → Pfingstweidstrasse	Hauptsitz ist in London. Sie hat keine eigenen Kontaktstellen in der Schweiz. Arbeitet eng mit den Botschaften zusammen, wodurch die Schweiz auch über die Botschaft in Bern abgedeckt ist.
1.1.1 Mitglied WAIPA	Ja	Ja	Ja
1.2 Angebot auf der Internetseite Informationen (I) Unterstützung (U) Anreize (A)	Information: Die Website bietet Informationen zu Sektoren, Vorgehen sowie umfassende Statistiken an. Sie erstellen auch Analysen über Markt und Geschäftspotential. Experten können einem dann personalisierte Informationen geben über den gewünschten Markt. Unterstützung: GTAI bietet wirklich eine Rundumberatung an. So helfen sie einem, eine Markteintrittsstrategie zu entwickeln, stellen ihr Netzwerk zur Verfügung und helfen so bei der Partnerwahl. Sie bieten detaillierte Standortberatungen an. Helfen bei Rechtsfragen und Koordinieren auch das Vorhaben mit den lokalen Behörden. GTAI hat ebenfalls einen Preiskatalog hochgeladen auf die Website. So sind die Gebühren offengelegt. Anreize: Gem. Internet aber auch Interview mit Herr Bozoyan unterstützt die GTAI grössere Projekte und haben somit auch Incentives für Firmen	Information: Sie liefern allgemeine Informationen und Gründe, weshalb man in Frankreich investieren sollte (inbound). Ebenfalls bieten sie generelle Daten und Key figures an (Annual Reports). Auch Französische Unternehmen können sich an BusinessFrance wenden mit Exportanliegen. Unterstützung: Es werden Beratungsgespräche angeboten, in denen verschiedene Angebote verglichen werden. Man hilft dem Investor bei der Firmengründung und möglichen Geschäftsmöglichkeiten. Ebenfalls Tailor-made Solutions und allgemeine Beratung. Anreize: Hier habe ich auf der Homepage keine gefunden.	Information: Die Website bietet Informationen zu Sektoren, Vorgehen sowie umfassende Statistiken an. Man kann auch direkt mit einer Suchmaschine nach Investitionsmöglichkeiten suchen (hierbei muss man sich bei investUK anmelden). Auf der Website findet man auch Informationen zu Visas, wenn man sich selber auch in UK niederlassen will. Bieten ein gratis Treffen mit einem InvestUK Team an (nehme an in der Botschaft). Experten können einem dann personalisierte Informationen geben über den gewünschten Markt. Unterstützung: Bei UK habe ich bis jetzt als einzige eine Gebühr gesehen (£1000). InvestUK helfen einem dann beim Markteintritt, Visa, Erstellung eines Businessplans (dieser ist nötig, um den entrepreneur test zu bestehen) → Auf das Visum wird viel Wert gelegt. Anreize: Hier habe ich auf der Homepage keine gefunden.
1.3 Veranstaltungen	Germany Trade & Invest präsentiert sich regelmäßig auf Messen und Veranstaltungen im In- und Ausland und führt auch eigene Events durch. (Quelle: https://www.gtai.de/GTAI/Navigation/DE/Meta/veranstaltungen.html)	BusinessFrance bietet Veranstaltungen an, wobei diese mehr auf Exportanliegen ausgerichtet sind. Sie gehen auch regelmässig auf Messen. Zusätzlich haben sie auf der Webseite die Social Media Kanäle angepriesen. http://en.businessfrance.fr/calendar	InvestUK führt keine eigenen Veranstaltungen durch.
2. Über Botschaft			
2.1 Standort	Bern	Bern	Bern
2.2 Angebot auf der Internetseite	Botschaft leitet jedoch potentielle Investoren an das GTAI weiter. Auf der Internetseite verweisen sie auch an die Handelskammer Deutschland/Schweiz.	Die Botschaft arbeitet eng mit der IPA zusammen und auf der Internetseite wird auch auf die BusinessFrance verwiesen. Sie haben auf ihrer Webseite auch Publikationen zu FDIs und Investitionen allgemein. https://ch.ambafrance.org/	Die Botschaft hat eine eigene Abteilung, welche sich um die FDIs kümmert und heisst: UK Trade & Invest. Diese ist meines Erachtens der wichtigste Promotor für FDIs im UK.
2.3 Veranstaltungen	Selbst bieten sie keine Veranstaltungen an. Verweisen jedoch an die wichtigen Messen in Deutschland und der Schweiz. http://www.bern.diplo.de/Vertretung/bern/de/08_20Wirtschaft/4_20Messen_D/Messen_20in_20D.html	Bietet selber keine Veranstaltungen an.	Bietet selber keine Veranstaltungen an.
Von Regierung angeordnete Ziele	Habe ich auf der Homepage keine gefunden, jedoch denke ich dass sie Ziele haben.	Auf der Webseite gibt BusinessFrance auch Auskunft zu Investment Strategien, was jedoch mehr auf bestehenden Fakten basiert. Dennoch sagen sie, wo sie wachsen wollen und wo sie bereits stark sind.	Habe ich keine gefunden, ich denke jedoch, dass die Briten auf jeden Fall Ziele von der Regierung erhalten.
Kommunizierter Länderspezifischer Faktorenmix für Standortförderung	Gem. GTAI sind folgende Faktoren wichtig: - Wirtschaftsmotor → Deutschland ist der grösste Markt in Europa. Wirtschaft ist hoch entwickelt und diversifiziert. - Die deutsche Exportwirtschaft ist sehr stark - Gute Infrastruktur - gute Ausbildung der Bevölkerung - Politische Stabilität	Gem. Business France sind folgende Faktoren wichtig: - der große Markt und die geografische Positionierung - gute Ausbildung der Bevölkerung - F&E freundlich - gute Infrastruktur http://en.businessfrance.fr/discover-france/key-advantages	Stabiles demokratisches System (ist wegen Brexit vielleicht ein bisschen instabiler geworden); sichere Währung (Safe Haven); qualifizierte Arbeitskräfte; International hochstehende Schulen & Universitäten; wettbewerbsfähige Steuern; starkes Rechtssystem http://investuk.com/how-we-help-investors/
Schlüsselsektoren	http://www.make-it-in-germany.com/de/fuer-fachkraefte/deutschland-kennenlernen/zahlen-und-fakten/wirtschaft/deutsche-industrie-erwirtschaftet-hohe-umsaetze Automobilindustrie; Fertigung; Maschinen & Anlagenbau; Chemie & Pharma; Lebensmitteltechnologie; Finanzsektor	Fertigung; Maschinen & Anlagenbau; Chemie; Elektronik; Textilien	Verkauf; Immobilien; Finanzsektor; Technologie
Weitere Netzwerke	Das Netzwerk über die Handelskammern ist sehr ausgeprägt.	Die IPA ist stark mit der Botschaft und dem Staatsapparat verknüpft. Vieles geht über Paris.	Arbeiten eng mit scottish Enterprise, Invest Northern Ireland und Business Wales zusammen

Kriterien	USA	Brasilien	China
Webseite der nationalen Investitionsförderungs-Agentur	https://www.selectusa.gov/	http://www.apexbrasil.com.br/en/home	http://www.fdi.gov.cn/1800000121_10000041_8.html
1. Über nationale Investitionsförderungs-agenturen	Select USA ist die nationale Agency für die FDI Akquirierung. https://www.selectusa.gov/ Sie machen viel Werbung und sind sehr gut aufgestellt. Auch die Website ist sehr benutzerfreundlich und verständlich aufgebaut.	Apex-Brasil http://www.apexbrasil.com.br/en/home	Invest in China (CIPA) (http://www.fdi.gov.cn/1800000121_10000041_8.html) → Sehr unübersichtliche Internetseite, welche nicht benutzerfreundlich ist. Die Website ist mehr als Datenbank zu sehen und nicht als Gateway um FDI's zu akquirieren. Gemäss CIPA machen sie inbound und outbound Promotion. (http://www.fdi.gov.cn/1800000121_10000183_8.html)
1.1 Standort	Hauptsitz ist in Washington D.C. Hat keine eigenen Kontaktstellen in der Schweiz. Die USA arbeitet sehr eng mit den Botschaften zusammen, wodurch die Schweiz auch über die Botschaft in Bern abgedeckt ist.	Hauptsitz ist in Brasília. Als Kontaktstelle für Europa ist der Sitz in Brüssel angegeben. Dementsprechend würde die Schweiz auch von dort bearbeitet werden.	Hat keine eigenen Kontaktstellen in der Schweiz. Schweiz wird, wie alle anderen Länder, aus Peking abgedeckt, soweit ich das verstanden habe.
1.1.1 Mitglied WAIPA	Nein	Ja	Ja
1.2 Angebot auf der Internetseite Informationen (I) Unterstützung (U) Anreize (A)	Information: Select USA arbeitet mit dem US Department of Commerce zusammen, um umfassende und glaubwürdige Daten bereitstellen zu können. Experten beraten die Unternehmen auch persönlich, um individuelle Antworten zu geben und so mögliche Markteinträge zu besprechen. Unterstützung: Select USA vermitteln potentielle Firmen auch direkt zu lokalen Partnern, welche dann unterstützen und z.B. passende Grundstücke finden um Fabriken und Büroräumlichkeiten aufzubauen oder zu kaufen. Also wird auch hier sehr auf das Netzwerk gesetzt. Des Weiteren haben sie Veranstaltungen wo sie Firmen mit Partner (state, territorial, tribal, regional, and local economic development representatives) verknüpfen. Anreize: Bei den USA habe ich keine monetären Anreize gefunden, dies ist aber mit grosser Wahrscheinlichkeit mit dem sehr liberalen System verknüpft, welches staatliche Subventionen nicht unbedingt vorsieht. Dennoch gibt es verschiedene Programme, welche auf Federal und State Basis angeboten werden. (https://www.selectusa.gov/federal_incentives)	Information: Es werden auf der Website generelle Informationen angeboten, welche Sektoren für Brasilien wichtig sind. Zusätzlich wird ein Step-by-Step Plan vorgestellt, wie ein Ablauf aussehen kann. Es wird auch hier auf eine persönliche Kontaktaufnahme gesetzt, da eher weniger Informationen auf der Internetseite ersichtlich sind. Unterstützung: Apexbrasil bietet dem Investor strategische Informationen und hilft ihnen, passende Grundstücke und Standorte zu eruieren. Sie begleiten den Investor und legen auch Wert auf Aftercare. Ausserdem gibt es einen Ombudsmann, bei welchem man sich beschweren kann während dem Prozess. Anreize: Es gibt unter anderem Steuervorteile, welche von der Grösse des geplanten Investments abhängig sind.	Information: Die Website bietet einige Informationen zu Sektoren, Vorgehen sowie umfassende Statistiken an, jedoch möchten die Chinesen, dass man sehr schnell telefonischen Kontakt aufnimmt. Über Experten habe ich nichts gefunden. → Haben ein Matchmaking tool auf der Homepage Unterstützung: auf der Internetseite wird keine weitere Unterstützung erwähnt (z.B. Grundstücke erwerben oder bestehende Netzwerke benutzen). Da jedoch von Anfang an auf den direkten Kontakt gesetzt wird, kann es sein, dass sie diesen Service dennoch anbieten. Anreize: Nichts gefunden.
1.3 Veranstaltungen	Select USA führt mehrere Veranstaltungen durch. Einer davon ist der SelectUSA Investment Summit, welcher jährlich in Washington, DC stattfindet. Jede Firma kann sich anmelden und so einen Stand in einer Messer erhalten. Daneben gibt es eine Bühne, wo viele CEOs von Unternehmen Diskussionen führen. https://www.selectusa.gov/selectusa-summit Daneben führen SelectUSA noch mehrere Road Shows und Seminare in den USA aber auch International durch. Unter anderem auch in der Schweiz in Lugano. https://www.selectusa.gov/susa_events	Apex-Brasil nimmt an diversen Events teil und führt selber auch solche aus. http://www.apexbrasil.com.br/en/events	CIPA führt keine eigenen Veranstaltungen durch.
2. Über Botschaft			
2.1 Standort	Bern	Bern	Bern
2.2 Angebot auf der Internetseite	Botschaft arbeitet sehr eng mit der Nationalen Investitionsförderungsagentur (Select USA) zusammen (https://ch.usembassy.gov/business/). Auf der Homepage der Botschaft ist Select USA auch verlinkt.	Die Internetseite ist nur auf Portugiesisch. Es wird auf das Ministerium für auswärtige Angelegenheiten verwiesen. Ich nehme deshalb an, dass nicht viel über die Botschaft läuft.	Die Botschaftsseite hat eine Unterkategorie Wirtschaft und Handel. Jedoch werden keine FDI gefördert. Auch wird das CIPA nicht erwähnt.
2.3 Veranstaltungen	Hat selber keine Veranstaltungen, jedoch machen sie auf den SelectUSA Investment Summit aufmerksam.	Bietet selber keine Veranstaltungen an.	Bietet selber keine Veranstaltungen an.
Von Regierung angeordnete Ziele	Habe ich auf den ersten Moment noch nichts gefunden, jedoch nehme ich auch hier an, dass die Regierung eine Strategie festlegt.	Habe ich keine gefunden, ich denke jedoch, dass ApexBrasilien auf jeden Fall Ziele von der Regierung erhält.	Habe ich keine gefunden, ich denke jedoch, dass die CIPA auf jeden Fall Ziele von der Regierung erhält.
Kommunizierter Länderspezifischer Faktorenmix für Standortförderung	Grosser Arbeiterpool; Grosser Absatzmarkt; Innovationsreiche Nation (Silicon Valley); Viele Rohstoffe;	Gem. dem Ministerium für auswärtige Angelegenheiten sind folgende Faktoren wichtig: - grösster Markt in Südamerika - Globaler Akteur - Verbindung und Zugang zu Lateinamerika - einer der grössten Produzenten von Landwirtschaftsgütern	günstige Löhne; grosser Arbeiterpool; konstant hohe Wachstumsraten des BIPs (auch wenn diese langsam nach unten gehen); Eher wenig Arbeitsgesetze; grosser Absatzmarkt http://www.sccc.ch/download/reports/20160826_China_Annual.economic.report.pdf
Schlüsselsektoren	Energie; Fertigung; Logistik & Transport; Gesundheitswesen; Landwirtschaft	Landwirtschaft; Kraftfahrzeuge; Erneuerbare Energien; Erdöl- & Gasförderung; Infrastruktur	Landwirtschaft, Fertigung, Bergbau, Forstwirtschaft, aber neu auch High-Tech
Weitere Netzwerke			

Kriterien	VAE	Indien	Japan
Webseite der nationalen Investitionsförderungs-Agentur	http://www.dubaifdi.gov.ae/	http://www.investindia.gov.in/	https://www.jetro.go.jp/en/
1. Über nationale Investitionsförderungs-agenturen	Dubai FDI http://www.dubaifdi.gov.ae/English/Pages/default.aspx	Invest India http://www.investindia.gov.in/ und MakeInIndia http://www.makeinindia.com/home → das ist eine Initiative der Regierung, die FDI-Regulierungen zu lockern und mehr FDIs anzuwerben. Gemäss Wikipedia hat es seit diesem Launch 48% mehr Investitionen gegeben.	JETRO ist die nationale Investitionsförderungsagentur von Japan. Der Fokus liegt auch hier auf den Inbound FDIs von Ausländern nach Japan. https://www.jetro.go.jp/en/
1.1 Standort	Hauptsitz ist in Dubai. Hat keine eigenen weiteren Kontaktstellen. Alle Investoren werden von dem Hauptsitz betreut, soweit ich das verstanden habe.	Hauptsitz ist in Neu Delhi. Weitere Kontaktstellen haben sie nicht.	Hauptsitz ist in Tokio. Hat einen Standort in der Schweiz: Genf. JETRO ist führend in den weltweiten Niederlassungen und hat über 70 Niederlassungen in 55 Ländern. https://www.jetro.go.jp/en/jetro/profile.html
1.1.1 Mitglied WAIPA	Ja	Nein	Ja
1.2 Angebot auf der Internetseite Informationen (I) Unterstützung (U) Anreize (A)	Information: Man findet einige Informationen zum Standort von Dubai und den VAE. Es werden zu verschiedenen Sektoren Berichte erstellt und diese zeigen auch potentielle Investment an. Unterstützung: Auf der Website werden folgende 3 Services unterschieden: Promotion, Advisory Services und Investment Support. Es werden also für potentielle Investoren Anlagemöglichkeiten gesucht und erste Schritte gemacht. Weiter beraten sie den Kunden durch den Prozess und helfen ihm bei der Registrierung. Also stellen sie dem Kunden ihr Netzwerk zur Verfügung, um Geschäftspartner zu finden → gem. Webpage sind alle diese Dienstleistungen "free of charge" Anreize: All of Dubai FDI's services are free. The city of Dubai offers great incentives such as: Tax free environment, no limitation on repatriation of profit, Tax free personal income, growing economy and a strategic geographical location. (Quelle: http://www.dubaifdi.gov.ae/English/FAQs/Pages/default.aspx → Investment Promotion/ What incentives does Dubai FDI offer.	Information: Sie bieten sehr viele Informationen auf der Website, es werden Sektoren, welche Staatlich reguliert sind mittels Berichten erklärt. Es sind Kontaktdaten gegeben aber ihre Dienstleistungen werden nicht gross erklärt. Unterstützung: auf der Internetseite werden die Dienstleistungen nicht erklärt. Anreize: nicht ersichtlich	Information: Sie liefern allgemeine Informationen und Gründe, weshalb man in Japan investieren sollte. Ebenfalls bieten sie generelle Daten an. Unterstützung: JETRO dient als Anlaufstelle und als One-Stop-Shop. So unterstützen sie den Investor bei der Geschäftsgründung, helfen bei der Firmenregistrierung und stellen auch das Netzwerk zur Verfügung. Zusätzlich helfen sie dem Investor bei den Steuern, Visa und bei Sprachproblemen stellen sie einen Dolmetscher. https://www.jetro.go.jp/ext_images/de/invest/whow-eare/talktojetro_de_20160225.pdf Anreize: JETRO bietet Unterstützung in Form von Subventionen an. Diese kommen vor allem bei F&E und Innovations Center zum Zug. Das Ziel hier soll sein, Japan zu einem High-Value-Added Standort zu machen, so dass viele Value Chains über Japan gehen. Auf der Internetseite von JETRO sind auch Zahlen veröffentlicht, mit wie viel Unterstützung man rechnen kann. https://www.jetro.go.jp/en/invest/incentive_programs/
1.3 Veranstaltungen	Auf der Homepage gibt es keine Spalte für Events. Jedoch nehmen sie an anderen Veranstaltungen teil und helfen diese durchzuführen. Wie z.B. in London im House of Commons, welches von Diplomat Business Club veranstaltet wurde mit Hilfe der Dubai FDI. http://www.dubaifdi.gov.ae/English/MediaCenter/Pages/NewsDetails.aspx?ItemId=39	Es werden Events durchgeführt. Und man arbeitet auch mit der Botschaft zusammen nehme ich an. http://www.makeinindia.com/events1#events2	Veranstaltungen bietet das JETRO selber keine an. Jedoch nehmen sie bei anderen Messen und Events teil. https://www.jetro.go.jp/en/events/ Das Ministry of Foreign Affairs hat folgende Aussage gemacht: Die Diplomatische Mission von Japan soll in Kooperation mit der JETRO (worldwide offices) die FDIs verdoppeln. So sollen auch Events ausgeführt werden. http://www.mofa.go.jp/policy/economy/japan/invest/
2. Über Botschaft			
2.1 Standort	Genf	Bern	Bern
2.2 Angebot auf der Internetseite	Die Permanent Mission in Genf ist die Botschaft/Handelskammer und Konsulat der VAE. Sie verweisen dann auf jedes der 7 Scheichtümer weiter was z.B. die Handelskammern angeht. Sie promoten die Investments in die VAE und verweisen auch weiter. Helfen aber selber auch und geben Informationen.	Die Botschaft bietet Informationen zu FDI an. Auch weil Indien ihre Politik geändert hat und nun offener sind. Invest India und Make in India arbeiten auch mit der Botschaft zusammen. → die Botschaft hat diese auch verlinkt.	Auf der Homepage der Botschaft lässt sich nicht sehr viel zu den FDIs herausfinden. Es wird jedoch auf die JETRO verwiesen. Die Botschaft ist aber auch offen für wirtschaftliche Angelegenheiten, also beschränken sie sich nicht nur auf Visa. So gibt es auch eine eigene Spalte mit bilaterale Beziehungen. http://www.ch.emb-japan.go.jp/
2.3 Veranstaltungen	Bietet selber keine Veranstaltungen an.	Die Botschaft bietet Veranstaltungen an, jedoch nicht unbedingt im Bereich FDIs.	Bietet Events an, jedoch mehr im Bereich Kultur --> japanische Sprache, Kultur, Austauschprogramme etc. http://www.ch.emb-japan.go.jp/de/kultur_events.html
Von Regierung angeordnete Ziele	Habe ich auf der Homepage keine gefunden, jedoch denke ich dass sie Ziele haben.	Habe ich auf der Homepage keine gefunden, jedoch denke ich dass sie Ziele haben.	Ja → Bis ins Jahr 2020 soll der Kapitalbestand von FDI verdoppelt werden. So wurde im Jahr 2013 ein Zielbetrag von 35 Trillionen Yen für das Jahr 2020 gesetzt. Dieser Betrag ist auch im 2016 noch einmal bestätigt worden. http://www.mofa.go.jp/policy/economy/japan/invest/
Kommunizierter Länderspezifischer Faktorenmix für Standortförderung	Gem. Dubai FDI sind dies: - gute Infrastruktur - Steuertechnische Vorteile - geografische Lage	Gem. Invest India sind dies: - Tiefe Produktionskosten wegen tiefen Löhnen - Grosser Arbeiterpool mit junger Bevölkerung - Bodenschatzreich - Englisch ist eine der Hauptsprachen - Bildung der Bevölkerung ist für ein Schwellenland doch relativ hoch. http://www.investindia.gov.in/introduction/	Gem. JETRO sind dies: - Der Hochentwickelte Markt - Unternehmensfreundliche Infrastrukturen - Drehscheibe für Innovationen - Komfortable Lebensbedingungen
Schlüsselsektoren	Logistik, Gesundheitswesen, Finanzsektor, Erneuerbare Energien, Tourismus, Fertigung	Landwirtschaft; Food; Energie; Infrastruktur; Information & Kommunikationstechnologien	Stromerzeugung & Erneuerbare Energien; Gesundheitswesen; Information & Kommunikationstechnologien; Fertigung; High-Tech

Kriterien	Ägypten	Australien
Webseite der nationalen Investitionsförderungs-Agentur	http://www.gafi.gov.eg/	http://www.austrade.gov.au/
1. Über nationale Investitionsförderungs-agenturen	GAFI ist die nationale Investitionsförderungsagentur von Ägypten, und ist dem Ministerium für Investitionen unterstellt. Ägypten macht weniger Werbung → Auf der Webpage lässt sich keine Strategie über ihre FDI-Pläne finden. http://www.gafi.gov.eg/english/AboutUs/Pages/default.aspx	Invest in Australia http://www.austrade.gov.au/international/invest
1.1 Standort	Hat keine eigenen Kontaktstellen in der Schweiz. Die Schweiz wird von keiner Stelle direkt abgedeckt. Ein Kontakt findet erstmals über Internetseite statt.	Austrade hat mehrere Kontaktstellen in Australien aber auch ein grosses Netzwerk in der gesamten Welt. Es ist ähnlich wie das der Switzerland Global Enterprise. Jedoch haben sie mehr Offices im asiatischen Raum. Zum Teil ist das Office dann auch zusammen mit der Botschaft oder dem Konsulat.
1.1.1 Mitglied WAIPA	Ja	Nein
1.2 Angebot auf der Internetseite Informationen (I) Unterstützung (U) Anreize (A)	Informationen: Investitionsmöglichkeiten in Ägypten, welche speziell sind, da verschiedene Zonen unterschieden werden mit unterschiedlichen Rechtsprechungen, Gesetzen etc., welche wesentlich vom Inland abweichen. Namentlich hervorzuheben sind die: Free Zones, Industrial Zones, Investment Zone Unterstützung: Hilft passende Grundstücke und Standorte zu finden. Sie helfen den Firmen die nötigen Genehmigungen einzuholen und finden durch ihr Netzwerk potentielle lokale Partner. Anreize: GAFI hat ein Streitschlichtungs-Abteilung. Ich nehme an, dass diese Abteilung aufgrund der angespannten Lage des arabischen Frühlings aber auch wegen verschiedenen Religionen, Werteansichten und Gesetzesschwierigkeiten eingerichtet wurde.	Information: Sie haben Ihre Homepage sehr gut in Business für Australier und Business für Internationale unterteilt. → Sehr übersichtlich. Bieten auch Berichte über Investment Opportunities an. Unterstützung: Sie bieten sehr individuelle Beratungen mit Experten an und diese begleiten den Investor dann auch. So werden Dienstleistungen angeboten wie: - Erste Koordination, welche sogar im eigenen Land stattfinden kann (in der eigenen Sprache) - Informationen zum australischen Markt und allen rechtlichen Hintergründen. - Hilfe beim Aufbau des Betriebes in Australien - extrem viel Individuell herausgearbeitete Infos für den Kunden und wie es ihm im Australischen Markt helfen könnte. Anreize: Hierzu habe ich auf der Homepage nichts gefunden. müsste man im persönlichen Gespräch herausfinden.
1.3 Veranstaltungen	GAFI hat nur sehr wenige hauseigene Veranstaltungen (diese liegen auch schon ca. 2 Jahre zurück) http://www.gafi.gov.eg/English/MediaCenter/Events/Pages/default.aspx	Austrade führt in Australien aber auch international Events durch. http://www.austrade.gov.au/Events/events
2. Über Botschaft		
2.1 Standort	Bern	Genf
2.2 Angebot auf der Internetseite	Botschaft arbeitet nicht direkt mit dem GAFI zusammen und hilft somit nicht mit direkten Mitteln mit, FDIs nach Ägypten zu fördern. Dennoch erwähnen Sie auf ihrer Homepage die Bilateralen Verträge mit der Schweiz und gemeinsame Projekte, welche zu FDIs geführt haben. (http://www.mfa.gov.eg/English/Embassies/Egyptian_Embassy_Bern/BilateralRelations/Pages/EconomicRelations.aspx)	Das Konsulat in Genf hat nicht viel mit FDI zu tun. Die Website verweist aber auf das Austrade. http://geneva.mission.gov.au/gene/trade.html
2.3 Veranstaltungen	Bietet selber keine Veranstaltungen an.	Bietet selber keine Veranstaltungen an.
Von Regierung angeordnete Ziele	ja → das Ministry of Finance hat eine 5 Jahresstrategie, in welcher FDIs genannt werden. Die Strategie fällt nicht sehr detailliert aus, jedoch ist ein Forecast im Jahr 2019, dass FDIs 2,9% des realen BIP betragen sollten. (Quelle: http://www.mof.gov.eg/MOFGallerySource/English/Strategy.pdf)	Habe ich auf der Homepage keine gefunden, jedoch denke ich dass sie Ziele haben.
Kommunizierter Länderspezifischer Faktorenmix für Standortförderung	Das GAFI gibt folgenden Faktorenmix als Standortförderung an (Quelle: http://www.gafi.gov.eg/English/whyegypt/Pages/ReasonsToInvestInEgypt.aspx): (hier bleibe ich sehr kritisch, da der arabische Frühling den ganzen Nahen Osten unsicher macht. Hinzu kommt, dass der IS in dieser Region tätig ist) - Politische Stabilität - Die Umwandlung in eine Demokratie wird vom GAFI als sehr positiv gesehen (für mich ist diese Demokratie aber noch sehr jung) - grosser Arbeitspool (ca. 50% der Leute sind zwischen 15 - 44 Jahre alt. - relativ kleine Lohnkosten - grosser Absatzmarkt - Nähe zu Globalen Märkten - Steuern	Gem. Austrade sind dies: - 26 Jahre stetes Wachstum - qualifizierte Arbeitskräfte - Verbindungen zu Asien - stabile politische Lage - F&E freundlich
Schlüsselsektoren	Bergbau; Petrochemie; Landwirtschaft; Textilien	http://www.austrade.gov.au/International/Invest/Why-Australia Rohstoffe und Energie, Landwirtschaft, Finanzsektor, Bildung, Tourismus
Weitere Netzwerke		

11.5 Anhang 5: Ausgewählte E-Mails bei Absage der Botschaft

Land	Begründung der Absage
Australien	<p>“Please contact the Australian Swiss Chamber of Commerce as they will be better placed to answer your questions on trade between Switzerland and Australia.”</p> <p>Liz Long Consular and Passports Manager Australian Consulate-General, Geneva</p>
China	<p>“Thank you for your attention and trust. But we're afraid we don't have experienced consultant who worked with Swiss investors.”</p> <p>Liu Yuan</p>
Luxemburg	<p>“As you might know, the Embassy is not in a position to give you pertinent responses to your questionnaire. In order that you reach your goals of your bachelor thesis, we would suggest you to consult the website of our Ministry of Finance (http://www.mf.public.lu) /and /or the Ministry of Economic affairs (http://www.eco.public.lu/) in Luxembourg or even Luxembourg for Finance(http://www.luxembourgforfinance.com/en).“</p> <p>Marc Henri GODEFROID Conseiller et consul</p>
Niederlande	<p>“Thanks a lot for your e-mail. Unfortunately I am not an FDI expert and therefore not in the position to answer your questions. You could contact the Netherlands Foreign Investment Agency: www.nfia.nl”</p> <p>Anita van Rozen</p>
Polen	<p>“In regard to your request I would recommend you to contact one of the two organizations, given below:</p> <p>Polish-Swiss Chamber of Commerce http://www.swisschamber.pl/informacje_en.php or Swiss Business Hub Poland https://www.s-ge.com/en/company/swiss-business-hub-poland</p> <p>We rather deal with Polish companies which want to find business partner in Switzerland or people who want to launch their business here in Switzerland.”</p> <p>Iwona Aleksandra Halgas</p>