«Stärken vermehrt kommunizieren»

Für Wirtschaftsminister Thomas Zwiefelhofer ist die Kommunikation der Stärken Liechtensteins aktuell eine zentrale Aufgabe. Der Sanierung des Staatshaushaltes räumt er oberste Priorität ein, mahnt aber dazu, sinnvolle und wichtige Investitionen nicht ganz aus den Augen zu verlieren.

Interview: Markus Goop

Herr Zwiefelhofer: Sie waren viele Jahre in der Privatwirtschaft – sieht man dort die Erfolge schneller als in der Politik?
Ich denke nicht. Gerade im aktuellen Umfeld steht man als Politiker in Liechtenstein deutlich stärker unter Beobachtung, nicht zuletzt durch Parlament und Medien und damit auch die Öffentlichkeit. Und entsprechend spürt man Erfolg oder Misserfolg sehr schnell, gerade wenn es Unzufriedenheit gibt.

Sie haben jahrelange Erfahrung in Sachen Führung. Was sind aus Ihrer Sicht Erfolgsrezepte?
Ein zentrales Erfolgsrezept ist der alte Führungsgrundsatz «Man muss Menschen mögen». Ausserdem ist es wichtig, teamfähig zu sein, das heisst insbesondere, dass man andere Meinungen zulassen muss. Schliesslich ist es wichtig den Mut zu haben, am Ende von Prozessen klare Entscheidungen zu treffen und bereit zu sein, mit den Konsequenzen zu leben.

Mut?
Ja, entscheiden braucht Mut. Es ist eine Illusion zu glauben, man könne Fehler immer vermeiden. Man sollte Fehler einfach nicht zu oft wiederholen. Erfolgreiche Führungskräfte entwickeln ausserdem nach meiner Erfahrung eine gewisse Gelassenheit und lassen sich von Rückschlägen nicht gleich aus dem Konzept werfen. Gelassenheit darf aber nicht zu Trägheit oder Arroganz werden.

Und was sind Anti-Erfolgsrezepte?
Sturheit und Einzelgängertum. Klassische «Alleinherrschermodelle» führen aus meiner Sicht zwar kurzfristig vielleicht schneller zu Entscheidungen und kurzfristigem Erfolg – mittel- bis langfristig aber nur sehr selten. Wer sich zu sehr abkapselt oder arrogant wird, verliert auf die Dauer an Unterstützung und damit an Durchschlagskraft und Glaubwürdigkeit.

Sie haben Architektur und später Rechtswissenschaft studiert und scheinen ein sehr neugieriger Mensch zu sein. Was für eine Art Unternehmen würden Sie gründen, wenn Sie jetzt vor dieser Entscheidung stünden?
Ja, ich bin ein neugieriger Mensch und offen für Veränderungen – und ich liebe ab und zu neue Herausforderungen. Da ich bislang noch nie in einem produzierenden Unternehmen gearbeitet habe, würde mich faszinieren, auch einmal im produzierenden Gewerbe tätig zu sein. Dienstleistung ist spannend, aber am Ende des Tages ein tolles Produkt in den Händen zu halten, ist sicher auch sehr befriedigend. Aber im Moment habe ich genügend Herausforderungen.

Stichwort aktive Wirtschaftspolitik: Früher hiess es, tiefe Steuern, wenig Bürokratie – mehr braucht es nicht. Können Sie als Wirtschaftsminister hinter einer solchen Aussage heute noch stehen?
Grundsätzlich sicher ja. Ob die Politik aktiv Wirtschaftspolitik respektive Wirtschaftsförderung betreiben soll, darüber kann man unterschiedlicher Meinung sein. Die florierende Liechtensteiner Wirtschaft ist sicher nicht nur aufgrund guter Wirtschaftspolitik, tiefen Steuern und wenig Bürokratie entstanden, sondern vor allem dank engagierter Unternehmerinnen und Unternehmer. Ich selber bin klar für einen freiheitlichen Ansatz. Eine Wirtschaftspolitik der zentralen Steuerung funktioniert in der heutigen vernetzten Welt immer weniger. Wichtig sind gute Rahmenbedingungen, und dafür ist die Politik zuständig, aber am Ende braucht es dann immer die Macher, eben die Unternehmer.

> «Konzentrieren wir uns also darauf, die Rahmenbedingungen für die bestehenden Unternehmen möglichst attraktiv zu halten und holen wir sehr selektiv neue Unternehmen hierher.»

In welche Richtung steuert denn Liechtenstein?
Der EWR und andere Faktoren führen zu einer ständigen Zunahme an Regulierung. In Liechtenstein sollte das Pendel eher Richtung Deregulierung schwingen, das heisst, gerade in der Industrie und im Gewerbe sollten Freiräume erhalten oder geschaffen werden. Wegen unseren zahlreichen internationalen Verpflichtungen geben uns viele Unternehmer in jüngster Zeit zu verstehen, dass ihnen die zunehmende Regulierungsdichte Mühe bereitet.

Das heisst für die Politik: Was man machen muss, macht man – aber so wenig wie möglich?
Ja, so kann man es sehr vereinfacht zusammenfassen. Es braucht aus meiner Sicht neben den verlangten Vorgaben, beispielsweise im EWR-Bereich, nicht noch eine Art «Liechtenstein-Finish» – wir sollten machen, was zwingend notwendig ist, und mehr nicht, ausser es macht wirklich Sinn.

Wirtschaftsminister Dr. Thomas Zwiefelhofer: «Unser modernisiertes Steuersystem ist für die Ansiedlung von neuen Unternehmen ein gutes Argument.»

Die Diskussion, wo der Staat eingreifen soll und wo nicht, ist in den letzten Monaten spürbar stärker geworden. Wo drückt der Schuh am meisten?
Vielfach höre ich, vor allem seitens der Industrie, dass die Imagekorrektur Liechtensteins noch stärker forciert und kommuniziert werden müsse. Liechtenstein soll auch, aber eben nicht nur, als Finanzplatz wahrgenommen werden. Hier sehe ich immer noch Handlungsbedarf. Denn diese alten Klischees sorgen manchmal für schwergewichtige Nachteile, beispielsweise erschwerte Marktzugänge, fehlende Akzeptanz usw. Das andere wichtige Thema, eben Regulierungsabbau, habe ich schon erwähnt.

Soll der Staat auch selber eine Art Ansiedlungspolitik betreiben?
Betreffend einer aggressiven Ansiedlungspolitik bin ich skeptisch. Das Abwerben von Unternehmen im deutschsprachigen Raum, gerade bei Nachbarstaaten, finde ich heikel. Wir müssen vielmehr gute Rahmenbedingungen anbieten und unsere Stärken besser verkaufen, auch im Ausland. Kommunikation ist entscheidender denn je. Wenn sich dann Interessenten melden, dann sollten wir vor allem wertschöpfungsintensive Unternehmen bei einer Ansiedlung im Rahmen des Möglichen und Sinnvollen unterstützen.

Welche Stärken sollte man denn beispielsweise besser kommunizieren?
Wir in Liechtenstein meinen zum Beispiel oft, die hiesigen Behörden seien sehr bürokratisch. Wenn ich aber mit Unternehmern aus anderen Ländern spreche, reden sie, nachdem sie die liechtensteinische Verwaltung kennengelernt haben, von paradiesischen Zuständen hier bei uns. Es gibt weitere Stärken, z. B. tiefe Steuern, gute Bildung, herrliche Naherholungsräume und vieles mehr. Und das müssen wir besser kommunizieren. Dabei ist es wichtig, dass auch die grösseren Unternehmen Liechtensteins aktiv das positive Liechtenstein-Bild noch stärker nach aussen kommunizieren und damit einen Nachahmer-Effekt auslösen.

Seitens der Wirtschaftsverbände wird nach wie vor auf eine erleichterte Zuwanderung gepocht, ein Verband spricht sogar davon, die Zuwanderung müsse «massiv» erleichtert werden, damit Liechtenstein überleben könne.
Gerade manche grössere Unternehmen und auch viele Unternehmen aus der Treuhandbranche wünschen sich eine solche Öffnung, das ist bekannt. Liechtensteins Zuwanderungspolitik orientiert sich aktuell an einer im Rahmen des EWR getroffenen Vereinbarung aus dem Jahre 1999. Heute würden wir eine so restriktive Regelung kaum mehr zugestanden bekommen – und sollten wir auf diese verzichten, würden wir wohl eine deutlich stärkere Zuwanderung durch die Personenfreizügigkeit erleben. Eine solche Öffnung wird bei einer Mehrheit der Bevölkerung offensichtlich nicht gewollt. Sie hätte vermutlich massive Konsequenzen auf die Bodenpreise, die Schülerzahlen, die Infrastrukturbedürfnisse, die Umwelt und so weiter, so zumindest die Befürchtungen, die sicher nicht ganz unberechtigt sind. Wir sollten darum die aktuelle Lösung weiter optimieren und nicht gefährden, aber die Vorteile der Zuwanderung auch nicht völlig ausblenden. Stichworte zu Vorteilen sind unter anderem die Bekämpfung der Folgen des demografischen Wandels und das Hierbehalten von Steuersubstrat.

Gegenwärtig stehen auch verschiedenste Diskussionen um Projekte wie S-Bahn, Ausbau KITA-Plätze oder Investitionen in Telekommunikationsinfrastrukturen an, die unserem Wirtschaftsplatz direkten Nutzen generieren sollen. Wie ist Ihre Prioritätenliste?
Insgesamt wird das Ganze aktuell vom Thema Staatsfinanzen überlagert. Zentrale Prämisse ist es, die Ausgaben zu verkleinern und die Einnahmen wieder auf ein gesundes Niveau zu bringen, um den Haushalt strukturell wieder auf gesunde Beine zu stellen. Entsprechend sind grosse Investitionen aktuell nicht zu erwarten, zumindest kurzfristig. Allerdings können wir inzwischen gewisse Entscheidungsgrundlagen für solche Grossprojekte erstellen – und aktivieren, wenn die finanzielle Situation dies wieder zulässt. Priorität hätte dann für mich eine S-Bahn-light-Lösung. Die Teilnahme am EU-Forschungsförderungsprogramm «Horizon 2020» wurde leider bereits vom Landtag abgelehnt. Das wäre aus meiner Sicht auch eine wichtige Investition gewesen.

Das Thema S-Bahn scheint auch bei den Wirtschaftsverbänden weit oben zu stehen.
Ja, denn es ist auch ein sehr interessantes Projekt. Nur eben: Neben den Investitionen ist auch bei diesem Projekt mit erheblichen Unterhaltskosten zu rechnen. Solche Ausgaben sind bei diesem Staatshaushalt aktuell politisch nicht realisierbar, da muss man sich nichts vormachen.

Was sind aus ihrer Sicht heute zentrale Standortvorteile? Die Steuern alleine machen es vermutlich nicht mehr aus.
Ja, das ist so. Natürlich haben wir ein sehr attraktives, aber dennoch EU-kompatibles Steuersystem, beispielsweise mit tiefen Ertragssteuern für Unternehmen. Unser modernisiertes Steuersystem ist für die Ansiedlung von neuen Unternehmen ein gutes Argument, da nicht nur die Firma von den attraktiven Steuersätzen hier profitieren kann, sondern auch der Unternehmer selbst mit seiner Familie die Möglichkeit erhält, in Liechtenstein zu leben und vom attraktiven Umfeld zu profitieren. Das sollten wir aber nur sehr selektiv zulassen. Wichtiger ist es für mich, die guten Rahmenbedingungen für die schon hier wirtschaftenden Unternehmen zu verteidigen. Zudem: Liechtenstein hat gerade auch gegenüber der Schweiz starke Vorteile, insbesondere im Bereich der Marktzugänge. Mit

der Zollunion sind wir ein Teil des Schweizer Marktes, gleichzeitig ist Liechtenstein im EWR. Gerade was den Export von Dienstleistungen angeht, auch im Finanzbereich, haben wir deshalb eine sehr gute Ausgangslage, auch wenn es aktuell bei den Fonds etwas harzt. Wir müssen die gute Ausgangslage vermehrt nutzen.

Und welche Nachteile hat der Standort Liechtenstein?
Zweifelsohne sind dies neben den hohen Lohnkosten und der restriktiven Zuwanderungspolitik vor allem die hohen Grundstückpreise. Wobei inzwischen einige Gemeinden aktiv geworden sind und eigene Bodenreserven im Baurecht Unternehmen zur Verfügung stellen. Dies ist, wie Beispiele in Vaduz oder verschiedene Unternehmensansiedlungen in Ruggell zeigen, eine erfolgreiche Strategie, die allerdings aufgrund der beschränkten Bodenressourcen nicht ewig einsetzbar ist.

Wäre hier im steuerlichen Bereich eine Lösung zu suchen?
Überlegungen, den Bodenmarkt durch steuerliche Massnahmen flüssiger und auch attraktiver d.h. preiswerter zu machen gibt es seit Jahrzehnten. Das ist ein politisch ganz heisses Eisen, und da wird sich wohl auch die neue Regierung kaum daran heranwagen. Da gibt es einfachere und wichtigere politische Vorhaben, die grössere Akzeptanz erhalten werden, zum Beispiel die gerechtere Bewertung von Altliegenschaften bei der Besteuerung.

Was muss auf dem Werkplatz Liechtenstein passieren, um im Jahre 2025 auch noch wettbewerbsfähig zu sein?
Liechtenstein muss ein Innovationsmotor bleiben, auch in Zukunft – so bleiben wir wirtschaftlich stark und sind den «Kopierern» immer eine Nasenlänge voraus. Wir, d.h. unsere Industrie, investiert bereits heute sechs bis sieben Prozent des Bruttoinlandproduktes in Forschung und Entwicklung, das sind pro Jahr ca. 380 Millionen Franken. Diesen Spitzenwert müssen wir behalten oder ausbauen, auch wenn dies durch die Absage zu «Horizon 2020» schwieriger wird. Wir sollten für wertschöpfungsintensive Firmen attraktiv sein, für neue und bestehende – ein Hightech-Valley für Spitzentechnologie wäre, zusammen mit unseren Nachbarn, eine gute Vision für Liechtenstein. Aufgrund der erwähnten Rahmenbedingungen ist Ansiedelung nur bedingt möglich. Konzentrieren wir uns also darauf, die Rahmenbedingungen für die bestehenden Unternehmen möglichst attraktiv zu halten und holen wir sehr selektiv neue Unternehmen hierher.

Sie sassen selber in der Geschäftsleitung eines bekannten Treuhandunternehmens. Jüngst hiess es aus Treuhänderkreisen, die nächsten 15 Monate seien entscheidend für die Zukunft der Branche. Wie ist das gemeint?
Das ist einfach erklärt: Der Wandel braucht eigentlich mehr Zeit und ist nicht gerade einfach – um Kunden steuerlich gut zu beraten, muss man die Steuerrechtssysteme ihrer Länder kennen, man braucht entsprechendes Wissen im Betrieb, oder gute Kooperationen. Und es ist ziemlich anspruchsvoll, von einem Geschäft mit grossen Stückzahlen binnen weniger Monate auf vertiefte Beratung umzustellen. Die nächsten 15 Monate werden zeigen, ob und wie dies möglich ist. Es wird leider sehr wahrscheinlich zu einem starken Strukturwandel in diesem Sektor kommen, kleinere Betriebe bekunden mit den neuen Anforderungen an Know-how und mit der Regulierungsumsetzung Mühe, aber auch die grossen Betriebe sind stark gefordert.

Was kann die Politik tun?
Mit einer geschickten Finanzplatzpolitik viel. Vor allem ist Kommunikation auch hier, sowohl gegen innen wie auch aussen, entscheidend. Das heisst, es gilt aktiv zu kommunizieren, was Liechtenstein machen wird. Mit der jüngsten Regierungserklärung ist dies geschehen, der Schritt war richtig und wichtig. Gleichzeitig müssen wir um Verständnis bei den entsprechenden Partnerstaaten werben, dass die Neuorientierung unseres Finanzplatzes Zeit braucht, um diesen Strukturwandel nachhaltig zu überstehen. Aufgrund des Rückgangs an Geschäften im Finanzsektor und als Folge der Steuerreform von 2009 fehlen im aktuellen Staatshaushalt im Vergleich zu 2009 rund 100 Millionen Franken an Steuereinnahmen von juristischen Personen. Dies ist ein Kern des Staatshaushaltproblems.

Was heisst dies?
Wir werden im Liechtensteiner Steuersystem noch Korrekturen anbringen müssen. Die Steuerreform von 2009 hat unerwartete Auswirkungen, die zu extrem in Richtung Mindereinnahmen gehen. Zusammen mit dem Finanz- und Werkplatz wurden entsprechende Verbesserungsvorschläge ausgearbeitet und sollen nächstes Jahr umgesetzt werden. Wir reden von ca. 15 Millionen Franken Mehreinnahmen von den juristischen Personen pro Jahr durch die geplante Steuergesetzkorrektur.

«Auch 2025 sollte der Finanzplatz Liechtenstein für Kunden ein Hort an Sicherheit und politischer Stabilität sein, wo ihr Vermögen professionell und sicher verwaltet wird und vor Entwertung und unerlaubtem Zugriff geschützt ist.»

Wie kann sich denn der liechtensteinische Finanzplatz ohne grossen Anreiz in Sachen Steuerprivilegien behaupten?
Es ging und geht nicht um Steuerprivilegien. Es geht darum, dass der Schutz der Privatsphäre der Kunden früher über alle anderen Aspekte gestellt wurde, und dass Liechtenstein nun die internationalen Entwicklungen nachvollzogen hat und diesen Schutz zugunsten berechtigter Steueransprüche anderer Staaten relativiert hat. Der Schutz der Privatsphäre hat aber nicht nur mit Steuern zu tun, und dementsprechend gut sind auch die Chancen des Finanzplatzes für die Zukunft. Auch 2025 sollte der Finanzplatz Liechtenstein für Kunden ein Hort an Sicherheit und politischer Stabilität sein, wo ihr Vermögen professionell und sicher verwaltet wird und vor Entwertung und unerlaubtem Zugriff geschützt ist.

Zur Person

Name: Dr. Thomas Zwiefelhofer
Geboren: 10. Dezember 1969
Funktion: Regierungschef-Stellvertreter seit 27. März 2013
Zuständig: Ministerium für Inneres, Justiz und Wirtschaft
Wohnort: Vaduz
Familie: Verheiratet mit Dr. iur. Susanne Zwiefelhofer, drei Kinder
Ausbildung: Architekturstudium ETH Zürich, Studium des Rechts Universität St. Gallen
Karriere: 1996 bis 1998 Architekt und Projektleiter; 2000 bis 2013 Jurist beim Allgemeinen Treuunternehmern (ATU), Vaduz, ab 2003 Mitglied der Geschäftsleitung