

Wirtschaft

Institut für Betriebs- und Regional-
ökonomie IBR

Prof. Dr. Christoph Hauser

Leiter CC Management and Law

T direkt +41 41 228 42 68

christoph.hauser@hslu.ch

Regional- und Makroökonomische Einbettung der Finanzstrategie 2026-2032 der Stadt Zug

Bericht

Luzern,
20. Februar 2025



Inhaltsübersicht

1. Einführung.....	8
2. Stellung im Steuerwettbewerb	12
3. Wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen	22
4. Internationale Marktzugänge.....	25
5. Innovationssystem und Unternehmenslandschaft	28
6. Immobilienmarkt und Wohnraumpolitik	34
7. Bevölkerungsstruktur und Arbeitsmarkt.....	37
8. Folgerungen und Szenarien.....	43
9. Anhang.....	51
10. Literaturverzeichnis	58

Autorenteam

Projektleitung:

- **Prof. Dr. Christoph Hauser**, Ökonom, seit 2005 Dozent und Projektleiter am Institut für Betriebs- und Regionalökonomie (IBR) der Hochschule Luzern – Wirtschaft, von 2008 bis 2013 Co-Institutsleiter des IBR, seit 2017 Leiter Kompetenzzentrum Management & Law am IBR.

Projektteam HSLU:

- **Dr. Roland Fischer**, Ökonom, seit 2015 Dozent und Projektleiter am IBR der Hochschule Luzern – Wirtschaft. Ehemaliger Nationalrat GLP/LU und Präsident der Finanzkommission des Nationalrats.
- **Lia Lüdi**, MSc Business Administration, Major Public & Nonprofit Management. Seit 2024 wissenschaftliche Mitarbeiterin am IBR der Hochschule Luzern

Externe Begleitung (im Rahmen der Beratung zur Finanzstrategie 2026-2032):

- **Prof. Dr. Christoph Lengwiler**, Ökonom, seit 1987 Dozent an der Hochschule Luzern – Wirtschaft (seit 2018 als Externer im Auftragsverhältnis), 1997 bis 2017 Leiter Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ, seit 2018 Leiter Verwaltungsratsweiterbildungen der Hochschule Luzern – Wirtschaft sowie selbständiger Finanz- und Unternehmensberater (Legrafin GmbH, VRadvise GmbH).

Zum Titelbild:

Im Stadthaus gibt es ein grosses Stadtmodell, in welchem auch die künftigen Wohngebiete visualisiert sind (weisse Gebäude). Am unteren Rand der Abbildung befindet sich das künftige neue Lorzenquartier. Das Wachstum des Stadtzuger Steuersubstrats bis 2032 ist mit der Entwicklung neuer Immobilien eng verknüpft.

Management Summary

Diese Studie beschreibt sechs wichtige Themenfelder, welche für die Wirtschaft der Stadt Zug und die Entwicklung der Stadtfinanzen bis 2032 wichtig sein werden. Sie haben Einfluss auf das Steuersubstrat natürlicher und juristischer Personen sowie teilweise auch direkt auf die Einnahmen und Ausgaben der Stadt Zug. In dieser Studie sollen die Treiber sowie allfällige Hemmnisse der künftigen Steuererträge der Stadt Zug und Einflüsse auf ihre Einnahmen und Ausgaben analysiert werden, um die für die nächsten Jahre relevanten Rahmenbedingungen herauszuarbeiten.

Aus den Analysen und Interviews gehen folgende sechs prägenden Themenfelder für die Finanzstrategie der Stadt Zug hervor. Diese werden in Kapitel 2 bis 7 vertieft:

- **Stellung im Steuerwettbewerb**

Die Stadt Zug profitierte stark von ihrer Steuerstrategie, die ihr überdurchschnittliches Wachstum brachte. Unternehmen schätzen niedrige Steuern hier besonders, was den Erfolg Zugs massgeblich erklärt.

Einschätzung: Der Steuerwettbewerb bleibt zentral, doch OECD-Regeln erschweren Vorteile bei Firmensteuern. Die Attraktivität für Privatpersonen wird wichtiger. Zug muss seine Spitzenposition verteidigen.

- **Wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen**

Geopolitische Unsicherheiten und technologische Umbrüche erschweren Prognosen. In diesem Umfeld wird Berechenbarkeit als Standortvorteil für Investoren und Unternehmen zunehmend wichtiger. *Einschätzung:* Zug kann Stabilität und wirtschaftspolitische Verlässlichkeit betonen. Unternehmerfreundliche Behörden und gesellschaftlicher Rückhalt für wirtschaftliche Offenheit stärken die langfristige Standortattraktivität.

- **Internationale Marktzugänge**

Zug ist international stark vernetzt, mit wichtigen Headquarter-Funktionen und global konkurrenzfähigen Branchen. Daher sind Marktzugänge und internationale Regelwerke relevant.

Einschätzung: Regulierungsdruck könnte Marktzugänge erschweren. Zug kann als stabiler „Safe Haven“ punkten, doch der Erfolg hängt von globalen Entwicklungen und der eigenen Standortpolitik ab.

- **Innovationssystem und Unternehmenslandschaft**

Ein starkes Innovationssystem erfordert enge Kooperation zwischen Unternehmen, Forschung und Politik. Zug profitiert von einer positiven Innovationsspirale, die weitere innovative Firmen anzieht oder entstehen lässt.

Einschätzung: Zug kann seine wirtschaftliche Stärke auch bei Druck auf andere Standortfaktoren bewahren. Die wachsenden, innovationsgetriebenen Branchencluster sichern langfristig die Wettbewerbsfähigkeit der Stadt.

- **Immobilienmarkt und Wohnraumpolitik**

Zugs Immobilienknappheit ist eine Folge des wirtschaftlichen Erfolgs und könnte das Wachstum begrenzen. Die Entwicklung des Immobilienmarkts bestimmt massgeblich die zukünftige Standortentwicklung.

Einschätzung: Hohe Immobilienpreise bergen politische Risiken, schaffen aber Investitionsanreize. Sie ziehen wohlhabende Steuerzahler an, was das Steuersubstrat stärkt, und weiteres wirtschaftliches Wachstum ermöglicht.

- **Bevölkerungsstruktur und Arbeitsmarkt**

Die Entwicklung des Steueraufkommens hängt vom Mix aus Unternehmen und Haushalten ab. Der Arbeitsmarkt und die Bevölkerungsstruktur sind dabei zentrale Faktoren für die Finanzstrategie Zugs.

Einschätzung: Zug bleibt für einkommensstarke Haushalte attraktiv, doch Fachkräftemangel könnte das Unternehmenswachstum bremsen. Die Sicherung des Talentpools wird entscheidend für die wirtschaftliche Zukunft sein.

Für die Finanzstrategie der Stadt Zug gibt es drei Szenarien, die mit einer gewissen Wahrscheinlichkeit bis 2032 zu einem ernsthaften Risiko werden können:

- 1. Szenario «Steuerwettbewerb ausser Kraft»**

Eine Erhöhung der OECD-Mindeststeuer auf ein noch höheres Niveau und eine Verschärfung der Regeln könnten Zug seine steuerlichen Vorteile kosten. Dies könnte Abwanderung, sinkende Attraktivität und negative wirtschaftliche Folgen auslösen. Alternativ könnte sich Zug als Innovationshub behaupten, indem es Standortvorteile ausbaut und Mehreinnahmen strategisch investiert.

- 2. Szenario «Disruptive wirtschafts- und geopolitische Veränderungen»**

Geopolitische Spannungen, Handelskrisen und ein gestörter EU-Marktzugang könnten Zugs Attraktivität für global agierende Firmen verringern. Falls sich Zug jedoch als stabiler, neutraler Standort positioniert und verstärkt Beziehungen zu aufstrebenden Märkten knüpft, könnte es sich als sicherer Wirtschaftsstandort behaupten. Die enge Abhängigkeit von der EU bleibt jedoch eine zentrale Herausforderung.

- 3. Szenario «Demographischer Einbruch und Fachkräftemangel»**

Ein eingeschränkter Zugang zu internationalen Fachkräften könnte Zugs Wirtschaft und Cluster schwächen, da Unternehmen abwandern. Alternativ könnte Zug durch Digitalisierung und institutionelle Vorteile weiterhin hohe Wertschöpfung erzielen. Entscheidend ist, ob Innovationskraft, Standortvorteile und attraktive Rahmenbedingungen den Fachkräftemangel kompensieren können.

Zusammenfassend heisst dies:

➔ **Mit eigenen Stärken den Unsicherheiten begegnen**

Zug muss seine Standortattraktivität durch steuerliche Stabilität, wirtschaftliche Diversifikation und ein innovationsfreundliches Umfeld sichern. Der Fachkräftemangel und steigende Wohnkosten müssen aktiv adressiert werden, um die Wettbewerbsfähigkeit zu erhalten. Gleichzeitig ist die internationale Entwicklung genau zu beobachten, insbesondere in Bezug auf Steuerharmonisierung und den Zugang zum EU-Markt. Finanzpolitische Reserven sollten strategisch genutzt werden, um wirtschaftliche Schwankungen abzufedern und langfristige Stabilität zu gewährleisten.

➔ **Viele äussere Unsicherheiten – in der Summe realistische Finanzstrategie**

Viele Entwicklungen sind gegenwärtig und ganz allgemein schwer kalkulierbar. Unter dem Strich gibt es für die Finanzstrategie der Stadt Zug bis 2032 verschiedene Gefahren, jedoch mindestens ebenso viele und gewichtige Chancen. Die eher positiven Aspekte vermögen die Risiken aus heutiger Sicht aufzuwiegen, so dass die Finanzstrategie als realistisch zu betrachten ist.

Inhaltsverzeichnis

1. Einführung.....	8
1.1. Entwicklung einer neuen Finanzstrategie für die Stadt Zug.....	8
1.2. Ziele der vorliegenden Studie und Vorgehen	9
1.3. Sechs prägende Themenfelder	11
2. Stellung im Steuerwettbewerb	12
2.1. Globale Ebene und die OECD Regeln für die Unternehmenssteuern	12
2.2. Herausforderungen auf nationaler Ebene.....	13
2.3. Zuger Finanzausgleich (ZFA)	16
2.4. Heatmap zur Stellung im Steuerwettbewerb	20
3. Wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen	22
3.1. Lange Geschichte der Steuerstrategie fördert Vertrauen in die Zukunft.....	22
3.2. Regulierung als Schlüsselfaktor.....	22
3.3. Sicherung von sozialer Durchmischung	23
3.4. Heatmap wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen.....	24
4. Internationale Marktzugänge.....	25
4.1. Rahmenabkommen Schweiz-EU	25
4.2. Globale Handelspolitik in der Trump-Ära.....	25
4.3. Geopolitik und Sicherheitsrisiken.....	26
4.4. Heatmap internationale Marktzugänge	27
5. Innovationssystem und Unternehmenslandschaft.....	28
5.1. Topplatzierung der Schweiz und des Kantons Zug.....	28
5.2. Interessante Branchenstruktur.....	29
5.3. Digitale Wertschöpfung und Cluster	31
5.4. Heatmap Innovationssystem und Unternehmenslandschaft	33
6. Immobilienmarkt und Wohnraumpolitik	34
6.1. Flächen für Wirtschaft und Wohnen als limitierender und steuernder Faktor.....	34
6.2. Anreize und Hürden für Investoren.....	35
6.3. Wohnraumpolitik und Lebensqualität	35
6.4. Heatmap Immobilienmarkt und Wohnraumpolitik	36
7. Bevölkerungsstruktur und Arbeitsmarkt.....	37
7.1. Generelle Demographische Entwicklungen schweiz- und weltweit.....	37
7.2. Bevölkerungsstruktur der Stadt Zug und ihres Einzugsgebietes	37
7.3. Arbeitsmarkt der digitalen Zukunft	42
7.4. Heatmap Bevölkerungsstruktur und Arbeitsmarkt	42

8.	Folgerungen und Szenarien.....	43
8.1.	Fazit zu den sechs Themenfeldern	43
8.2.	Szenario: «Steuerwettbewerb ausser Kraft»	44
8.4.	Szenario: «Disruptive wirtschafts- und geopolitische Veränderungen»	45
8.5.	Szenario: «Demographischer Einbruch und Fachkräftemangel»	46
8.6.	Erwägungen zur Motion «Sanfte Landung» - Ausstieg aus der Tiefsteuerspirale vor dem Nullpunkt	47
8.7.	Gesamthafte Einschätzung	47
8.8.	Empfehlungen	49
9.	Anhang.....	51
9.1.	Aussagen nach Wirkung, Perimeter, PESTEL und SWOT-Analyse	51
9.2.	Kausalmodelle.....	56
9.3.	Grundlagen Finanzausgleich	57
10.	Literaturverzeichnis	58

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1:	Steuererträge der Stadt Zug von natürlichen und privaten Personen, gerundete Werte, Basis 2022.: Stadt Zug und Eidg. Steuerverwaltung ESTV.	8
Abb. 2:	Skizze der verzweigten Kausalitätsketten zur Finanzstrategie.	9
Abb. 3:	Die sechs prägenden Themenfelder für die Rahmenbedingungen der Finanzstrategie der Stadt Zug.....	11
Abb. 4:	Effektive Durchschnittssteuer auf Bruttoeinkommen, Verheiratete mit zwei Kindern, Besteuerung aller Ebenen.	14
Abb. 5:	Vermögenssteuern für Vermögen von 5 Mio. CHF in den Kantonshauptorten.	14
Abb. 6:	Relative Entwicklung der Steuererträge 2014 bis 2023 in der Stadt Zug und in den Zuger Gemeinden ohne Stadt Zug.....	15
Abb. 7:	Ausprägung von Disparitäten in der Steuerkraft und der Steuerbelastung der Zuger Gemeinden.....	16
Abb. 8:	Ausgleichszahlungen des Zuger Finanzausgleichs.	17
Abb. 9:	Ausgleichswirkung des Zuger Finanzausgleichs (ZFA).	18
Abb. 10:	Grenzabschöpfung und Steuerfüsse 2024 für die einfache Steuer.	19
Abb. 11:	Chancen und Gefahren im Themenfeld Stellung im Steuerwettbewerb.	21
Abb. 12:	Entwicklung der Einkommensstruktur von steuerpflichtigen Personen.....	23
Abb. 13:	Chancen und Gefahren im Themenfeld wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen.....	24
Abb. 14:	Chancen und Gefahren im Themenfeld internationale Marktzugänge.	27

Abb. 15: Der Kanton Zug ist führend in Innovation und Kreativität. Die Stadt Zug hat erheblichen Anteil daran.....	29
Abb. 16: Wirtschaftsstruktur der Stadt Zug (blaue Linie) im Vergleich mit ausgewählten Gemeinden und Kantonen (Stand: 2022).	31
Abb. 17: Wirtschaftsentwicklung der Stadt Zug von 2012 bis 2022 nach Wirtschaftsabschnitten (in Vollzeitäquivalenten VZÄ).	32
Abb. 18: Chancen und Gefahren im Themenfeld funktionierende internationale Marktzugänge. ...	33
Abb. 19: Entwicklung und Prognose der Wohnbautätigkeit in der Stadt Zug nach Wohnungsgrösse.	35
Abb. 20: Chancen und Gefahren im Themenfeld funktionierende internationale Marktzugänge. ...	36
Abb. 21: Bevölkerungsprognosen für die Stadt Zug nach EBP- und HSLU-Modell mit Szenarien...	38
Abb. 22: Altersstruktur in der Stadt Zug im Vergleich mit ausgewählten Gemeinden und Kantonen sowie mit der Schweiz im Jahr 2023.....	39
Abb. 23: Bevölkerungsentwicklung von 2003 bis 2023 in der Stadt Zug und in ausgewählten Gemeinden, Kantonen sowie in der Schweiz, aufgeschlüsselt nach Staatsangehörigkeit.	40
Abb. 24: Die Stadt Zug hat über dreimal mehr Zu- als Wegpendler.....	41
Abb. 25: Zeitliche Entwicklung der Zuwanderung und Abwanderung in der Stadt Zug.....	41
Abb. 26: Chancen und Gefahren im Themenfeld Bevölkerungsstruktur und Arbeitsmarkt.	42
Abb. 27: Einschätzungen zu den sechs Themenfeldern.....	43

1. Einführung

Diese Studie beschreibt sechs Themenfelder, welche für die Wirtschaft der Stadt Zug und die Entwicklung der Stadtfinanzen bis in die frühen 2030er-Jahre wichtig sein werden. Sie haben alle Einfluss auf das Steuersubstrat natürlicher und juristischer Personen, teilweise auch direkt auf die Einnahmen und Ausgaben der Stadt Zug. Die Themenfelder werden in den Kapiteln zwei bis sieben erörtert. In den weiteren Kapiteln werden daraus die wahrscheinlichsten Szenarien abgeleitet, Empfehlungen formuliert sowie ein Fazit für die Finanzstrategie der Stadt Zug gezogen.

1.1. Entwicklung einer neuen Finanzstrategie für die Stadt Zug

Die Stadt Zug entwickelt eine neue Finanzstrategie für die Jahre 2026 bis 2032, die an die erfolgreiche und stabile Strategie der Jahre 2019 bis 2025 anknüpft. Die neue Strategie basiert auf einer gegenwärtig sehr positiven ökonomischen und finanzpolitischen Ausgangslage. Zug nimmt nicht nur als Hauptstadt und bevölkerungsreichste Gemeinde des Kantons eine besondere Stellung ein, sondern verfügt auch über das klar stärkste Steuersubstrat im Kanton. Dabei macht der Anteil des Steuerertrags von juristischen Personen knapp 40 Prozent aus, was relativ hoch ist. Folgende Abbildung zeigt die Bedeutung verschiedener Steuersubstratgruppen im Jahr 2022.

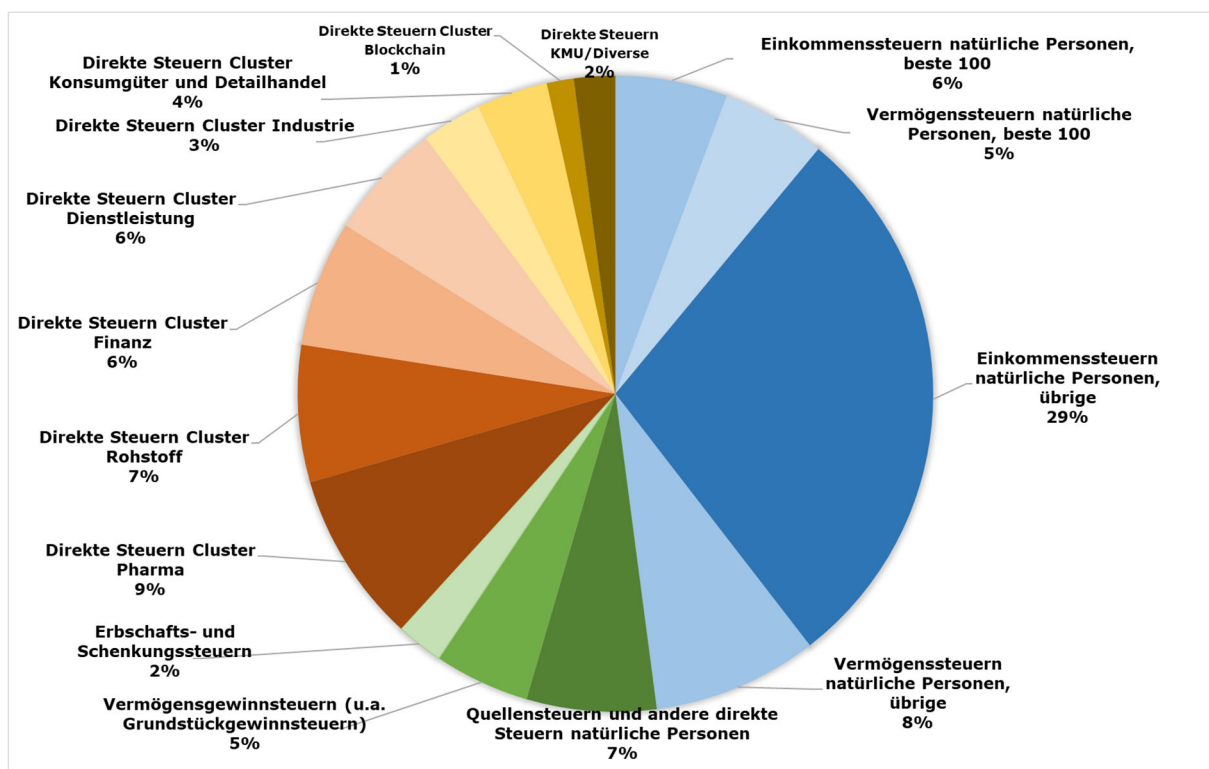


Abb. 1: Steuererträge der Stadt Zug von natürlichen und privaten Personen, gerundete Werte, Basis 2022. Quellen: Stadt Zug und Eidg. Steuerverwaltung ESTV.

Mit der Finanzstrategie 2026 bis 2032 setzt sich die Stadt Zug das Ziel, den Weg in eine weiterhin erfolgreiche finanzielle Zukunft zu weisen und die notwendigen Leitplanken festzulegen. Für den Erfolg dieser Strategie werden neben den eigenen Stärken auch der regional- und makroökonomische Kontext von entscheidender Bedeutung sein. So ist das Erfolgsmodell der Stadt Zug namentlich von jenem des Kantons abhängig, sowie in vielen Hinsichten auch vom nationalen Kontext. Einfluss haben zudem globale Trends in Wirtschaft, Politik, Umwelt und Technologie, die dynamisch und nur begrenzt vorhersehbar, geschweige denn durch die Stadt Zug direkt beeinflussbar sind. Vieles ist gerade von einem besonders starken Wandel oder von einer sehr hohen Unsicherheit geprägt. Diese dynamischen Rahmenbedingungen werden sich in unterschiedlichem Masse auf die Finanzstrategie

auswirken. Sie könnten im ungünstigsten Fall sogar deren Erfolg gefährden. Umgekehrt könnten sie aber auch neue Chancen eröffnen.

1.2. Ziele der vorliegenden Studie und Vorgehen

In dieser Studie sollen die Treiber sowie allfällige Hemmnisse der künftigen Steuererträge der Stadt Zug und Einflüsse auf ihre Einnahmen und Ausgaben analysiert werden, um die für die nächsten Jahre relevanten Ursachen und Rahmenbedingungen herauszuarbeiten. Ausgangslage ist ein Kausalmodell, das in etwa wie folgt strukturiert ist:

Die Steuererträge hängen vom Steuersubstrat ab, das in der Stadt Zug besonders gut gedeiht. Gründe dafür sind verschiedene direkte und indirekte Einflussfaktoren. Daneben gibt es Einflüsse, die sich direkt auf die Einnahmen und Ausgaben auswirken. Eine grobe Kausalitätskette, an deren Ende die Steuereinnahmen der Stadt Zug stehen, zeigt diese regionalen, nationalen sowie globalen Einflüsse auf.

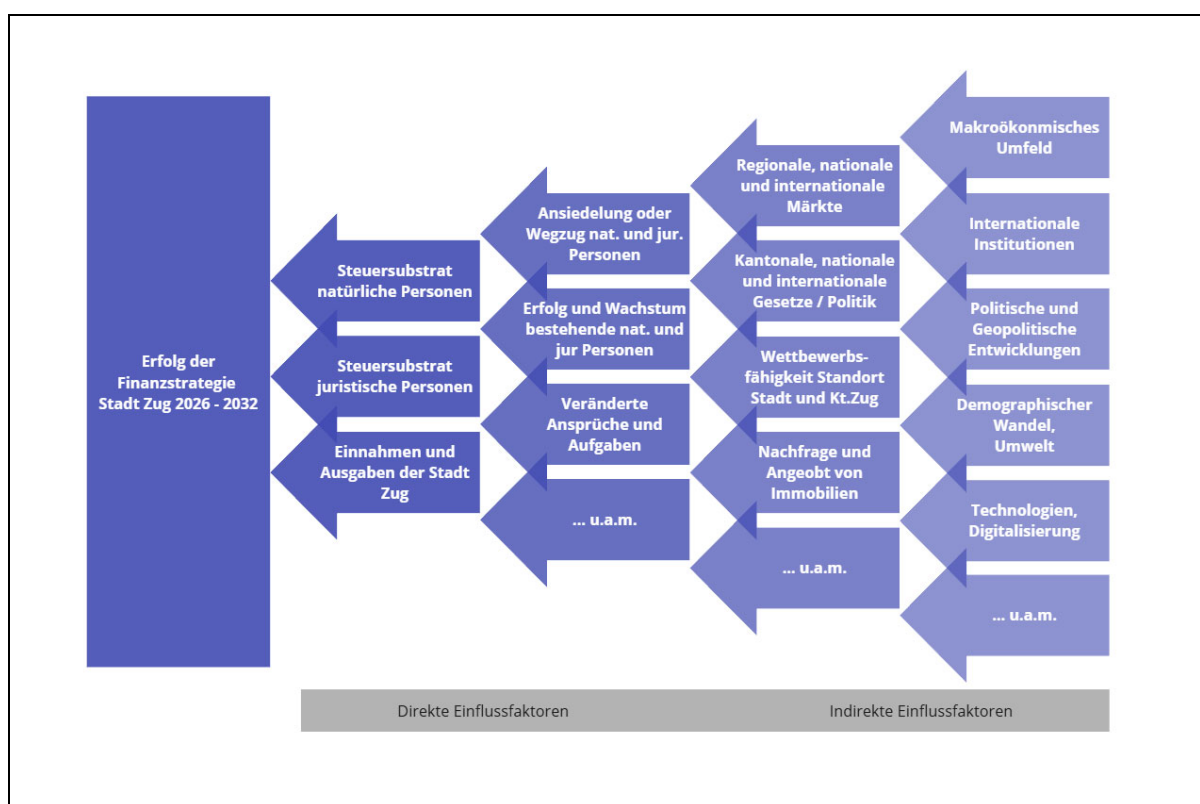


Abb. 2: Skizze der verzweigten Kausalitätsketten zur Finanzstrategie. Quelle: eigene Darstellung

Mit verschiedenen Methoden wird im Folgenden diesen Kausalitäten auf den Grund gegangen. Ausgehend von der aktuellen Situation der Stadt Zug und der formulierten Finanzstrategie werden mögliche, wahrscheinliche und erwartbare Entwicklungspfade für das allgemeine regional- und makroökonomische Umfeld sowie politische, demographische und technologische Trends aufgezeigt. Dadurch werden die Einflüsse auf die Finanzstrategie der Stadt Zug für die Jahre 2026 bis 2032 eingegrenzt und besser fassbar gemacht. Zukünftige Chancen und Risiken werden so deutlicher erkennbar, was die Finanzstrategie letztlich für die Politik und die interessierte Öffentlichkeit plausibler macht.

Eine wichtige Erkenntnisquelle sind acht Interviews mit verschiedenen Persönlichkeiten, die aufgrund ihrer jetzigen und/oder früheren beruflichen Tätigkeiten einen relevanten Einblick in das Wirtschaftsgeschehen der Stadt Zug haben. Folgende Personen wurden interviewt:

- Beat Bachmann, Leiter der Kontaktstelle Wirtschaft Kanton Zug
- Dr. Gianni Bomio, Rechtsanwalt und ehemaliger Generalsekretär der Volkswirtschaftsdirektion des Kantons Zug
- Heinz M. Buhofer, Miteigentümer und ehemaliger VRP Metall Zug Gruppe
- Prof. Dr. Katia Delbiaggio, Regionalökonomin an der HSLU, Präsidentin der Eidg. Kommission für Wohnungswesen
- Katharina Gasser, Präsidentin der Zuger Handelskammer und General Manager Roche Pharma Schweiz
- Dr. Pirmin Hotz, Inhaber Dr. Pirmin Hotz Vermögensverwaltungen AG
- Prof. Dr. Armin Jans, Emeritierter Professor für Volkswirtschaftslehre an der ZHAW, ehemaliger Gemeinde-, Kantons- und Nationalrat SP
- Dr. Guido Jud, Leiter der Steuerverwaltung Kanton Zug

Zusätzlich zur Befragung der oben genannten Akteure wurden weitere Erkenntnisse mittels Desk-Research gewonnen. Um die Ausgangslage der Stadtzuger Wirtschaft umfassend zu analysieren, wurden die von der Stadt Zug zur Verfügung gestellten Dokumente eingehend studiert, analysiert und aufbereitet. Die Dokumente umfassten unter anderem die Liste der Top-Steuerzahlenden der Stadt Zug sowie ein Entwurf der Finanzstrategie 2026-2032. Zusätzlich zu den von der Stadt Zug zur Verfügung gestellten Daten wurden im Rahmen einer Literaturrecherche weitere relevante Literatur und Daten analysiert. Die durch Desk-Research identifizierten politischen, wirtschaftlichen, sozialen, technologischen, umwelttechnischen sowie rechtlichen möglichen Einflussfaktoren auf die Finanzstrategie der Stadt Zug sowie allgemeine relevante Trends wurden in einer PESTEL¹ Analyse konsolidiert und im Verlauf des Projektes in die Überlegungen miteinbezogen. Mit den durch die PESTEL Analyse erkannten Chancen und Risiken sowie den Erkenntnissen aus der Branchen- und Strukturanalyse wurde ein Kausalmodell entworfen, welches die wichtigsten Einflüsse auf den Erfolg der Zuger Finanzstrategie darstellt. Der Entwurf des Kausalmodells wurde anschliessend in den Fachinterviews empirisch validiert und erweitert.

Aus den Erkenntnissen wurden schliesslich Szenarien formuliert. Nach Abgleich mit der bestehenden Finanzstrategie, zeigt die Studie die Hauptszenarien auf. Von direkten Einflussfaktoren über regionalökonomische Entwicklungen bis hin zu indirekten Trends der Makroökonomie, Geopolitik, Demographie und anderem mehr werden mögliche Szenarien aufgezeigt.

Eine prophetische Vorhersage der Zukunft kann die Studie nicht bieten. Vielmehr geht es darum, Plausibilitäten, Chancen und Risiken aufzudecken, um besser auf mögliche Überraschungen vorbereitet zu sein, um andere politische Akteure entsprechend zu informieren, und um ein laufendes Monitoring zu ermöglichen.

¹ Eine PESTEL Analyse ist ein Framework, durch welche die politischen (P), wirtschaftlichen (E), sozialen (S), technologischen (T), umwelttechnischen (E) und rechtlichen (L) Einflüsse auf ein Unternehmen oder einen Sachverhalt identifiziert und analysiert werden. Die PESTEL Analyse kann auch als Vorbereitung einer Szenarioanalyse oder einer SWOT-Analyse genutzt werden (Kaufmann, 2021).

1.3. Sechs prägende Themenfelder

Aus den Analysen und Interviews gehen folgende sechs prägende Themenfelder für die Finanzstrategie der Stadt Zug hervor. Diese werden in den folgenden Kapiteln 2 bis 7 vertieft:

- **Stellung im Steuerwettbewerb**
- **Wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen**
- **Internationale Marktzugänge**
- **Innovationssystem und Unternehmenslandschaft**
- **Immobilienmarkt und Wohnraumpolitik**
- **Bevölkerungsstruktur und Arbeitsmarkt**

Diese sechs prägenden Themenfelder haben einige Gemeinsamkeiten. Sie sind...

- ...in einer starken gegenseitigen Abhängigkeit – alle mit allen – womit sie systemisch zu betrachten sind, auch wenn sie in diesem Bericht aufzählend dargestellt werden,
- ...immer sowohl Ursache wie auch Folge der starken wirtschaftlichen Stellung der Stadt Zug,
- ...relevant sowohl für die natürlichen wie auch für die juristischen Personen,
- ...oft aus einer regionalen, einer nationalen und einer globalen Perspektive zu betrachten,
- ...Stand heute insgesamt positiv zu beurteilen, was jedoch im Betrachtungszeitraum bis 2032 nicht garantiert ist, wie in den kommenden Kapiteln ebenfalls zu erörtern ist.



Abb. 3: Die sechs prägenden Themenfelder für die Rahmenbedingungen der Finanzstrategie der Stadt Zug.
Quelle: Eigene Abbildung.

2. Stellung im Steuerwettbewerb

Die Stadt Zug hat zusammen mit dem Kanton Zug seit Jahren eine Steuerstrategie mit niedriger Steuerbelastung für Haushalte und Unternehmen erfolgreich umgesetzt. Dies hat zu einem überdurchschnittlichen Wachstum geführt, aber auch dazu, dass die heute ansässigen Unternehmen die Relevanz der Steuern als Standortfaktor im Durchschnitt höher einschätzen als anderswo. Zumindest rückblickend dürfte das konstant milde Steuerklima die wichtigste Erklärung für den Zuger Erfolg sein.



Unsere grundsätzliche Einschätzung zu diesem Themenfeld:

Während es weitere Erfolgsfaktoren für die Stadtzuger Wirtschaft gab und gibt, bleibt die starke Stellung in einem dynamischen Steuerwettbewerb ein zentraler Standortfaktor für die Stadt Zug. Es wird wegen den insbesondere von der OECD vorangetriebenen internationalen Harmonisierungsbestrebungen künftig schwierig bis unmöglich sein, bei den Unternehmenssteuern andere Standorte zu unterbieten. Die Bedeutung der Steuerbelastung für natürliche Personen nimmt somit zu. Wichtig bleibt, vorne in der Spitzengruppe verbleiben zu können, wofür die Zeichen insgesamt gutstehen.

2.1. Globale Ebene und die OECD-Regeln für die Unternehmenssteuern

Wenn es um die Stellung im Steuerwettbewerb geht, liegt eine zentrale Herausforderung in der von der OECD beschlossenen Mindeststeuer von 15% auf Unternehmensgewinnen, da Zug mit 11,8% derzeit deutlich darunter liegt. Mehrere wichtige Unternehmen erreichen die relevante Umschwelle von 750 Millionen Euro, und die Stadt Zug muss damit einen ihrer Vorteile zumindest teilweise preisgeben.

Die OECD-Mindeststeuer wird schon lange erwartet und ist daher im Verhalten der Unternehmen bereits berücksichtigt. Nach Einschätzung mehrerer Interviewpartner kann Zug mit einer Grenze von 15% wahrscheinlich noch gut leben, da heute in verschiedenen anderen Bereichen (Standortfaktoren, Besteuerung natürlicher Personen) wichtige Stärken bestehen und ausgebaut werden könnten. In den nächsten Jahren könnte die Einführung der Mindeststeuer gemäss Interviewaussagen sogar auch zu positiven steuerlichen Sondereffekten führen. Schliesslich könnte Zug mit dem bestehenden Eigenkapital eine allfällige Delle von etwa fünf bis zehn Jahren gut überbrücken, so eine weitere Interviewaussage. Dennoch bestehen aktuell verschiedene Unsicherheiten, sowohl international als auch bei der Umsetzung in der Schweiz:

Es ist bis 2032 nicht ausgeschlossen, dass der Mindestsatz weiter angehoben werden wird. Würde dieser zum Beispiel auf 18 oder 20% ansteigen, was einige für möglich halten, dann wäre die Herausforderung für Zug ungleich grösser. Neben dem Mindeststeuersatz könnten auch Transferpreisregeln das Zuger Steuersubstrat negativ beeinflussen. Hier besteht eines der grössten, erkennbaren Risikoszenarien. Hinzu kommt, dass möglicherweise auch Berichtspflichten erhöht werden könnten (OECD, 2025), was (noch) mehr Ressourcen für Compliance bei den Unternehmen erfordern wird.

Bis 2029 erscheint eine Anhebung aber unwahrscheinlich, da US-Präsident Donald Trump angekündigt hat, die Mindeststeuer nicht anwenden zu wollen. Dies ist in zwei Hinsichten relevant: Erstens bedeutet das implizit, dass die USA diese 15% während seiner Präsidentschaft unterbieten wollen. Zusammen mit einem ausgebauten Zollschatz (siehe weiter unten) könnte dies Abwanderungen von Unternehmen oder wichtigen Teilen davon in die USA begünstigen. Andererseits heisst dies auch, dass die strikte Umsetzung der OECD-Regeln zu hinterfragen sein wird, wenn sich die grösste

Volkswirtschaft der Welt nicht daranhält. Weitere Länder dürften daher die Umsetzung verzögern oder verwässern, was den globalen Steuerwettbewerb in den nächsten Jahren unübersichtlicher und möglicherweise wieder schärfer als von der OECD vorgesehen werden lassen könnte.

Die von der OECD-Regel betroffenen Kantone erarbeiten derzeit gesetzliche Grundlagen, wie sie mit den Mehrerträgen umgehen wollen. So auch der Kanton Zug, der bei diesem Prozess bereits verhältnismässig weit fortgeschritten ist. Dabei ist beabsichtigt, die Mehrerträge möglichst zugunsten der davon betroffenen Wirtschaft einzusetzen, so unter anderem zur direkten Innovationsförderung. Von solchen Beiträgen an die Innovationsförderung dürften jedoch nicht alle Cluster gleich viel profitieren können. Laut einem Interviewpartner halte sich der Nutzen eines solchen Angebots beispielsweise bei Rohstoff- und Grosshändlern in Grenzen, da hier der Stellenwert von Forschung und Entwicklung geringer ist. Die OECD wird jedenfalls ein Auge darauf halten, dass die mit den Mehrerträgen finanzierte Innovationsförderung nicht derart direkt erfolgt, dass sie als Steuerumgehung taxiert werden kann. Vor allem von der EU könnte die Verwendung der OECD-Mehrerträge je nach Verwendungszweck auch als unerlaubte Beihilfe taxiert werden, was dann auch auf die Unternehmen selbst abschreckend wirken könnte. Trotzdem ist absehbar, dass anstatt eines globalen Steuerwettbewerbs ein Subventionswettbewerb entsteht (KPMG, 2024).

Schliesslich steht der in den Verfassungsbestimmungen zur vorläufigen Umsetzung beschlossene Teiler zwischen Bund und Kantonen, wonach 75 Prozent des Ertrags der Ergänzungssteuer den Kantonen und 25 Prozent dem Bund zukommen, zur Debatte, was den Kanton Zug dazu veranlasst, selbst eine OECD-Zusatzsteuer von 3 Prozent vorzusehen.

Zu den Unsicherheiten bezüglich der OECD-Mindeststeuer kommt hinzu, dass international gefordert wird, die Pauschalbesteuerung für Privatpersonen abzuschaffen. Daneben existiert die Forderung, Vermögen mit einer Minimalsteuer von zwei Prozent zu besteuern. Es ist mit anderen Worten nicht ausgeschlossen, dass der Steuerwettbewerb bis 2032 auch bezüglich der natürlichen Personen empfindlich eingeschränkt wird. Dazu tragen weltweit leere Staatskassen und steigende Ausgabenposten bei. Konkret ist zum Beispiel noch unklar, wie die an der letzten Klimakonferenz beschlossenen, jährlich 300 Milliarden Dollar Klimahilfe für den globalen Süden finanziert werden sollen.

2.2. Herausforderungen auf nationaler Ebene

Viele der befragten Personen sind der Auffassung, dass der Standortvorteil der Stadt Zug vor allem den steuerlichen Vorteilen zu verdanken ist. Mehrere Interviewpartner sind deswegen der Ansicht, dass einige natürliche sowie juristische Personen aus der Stadt bzw. dem Kanton Zug wegziehen dürften, sollten die steuerlichen Vorteile wegfallen.

Mit der OECD-Mindeststeuer kann sich Zug für Unternehmen nur noch wesentlich eingeschränkter als bisher positionieren. Um insgesamt einen Spitzenplatz zu halten, nimmt die Steuerbelastung für natürliche Personen daher künftig eine eher noch wichtigere Rolle ein.

Neben dem internationalen Kontext spielen hier auch nationale Entwicklungen eine wesentliche Rolle. Die Finanzaussichten des Bundes sind wegen der Schuldenbremse angespannt. Dadurch erwächst unmittelbar die Gefahr, dass die Besteuerung auf Bundesebene angehoben wird, was die internationale Konkurrenzfähigkeit der Stadt Zug negativ beeinflussen würde. Hinzu kommen politische Risiken. Namentlich die Erbschaftssteuerinitiative der Juso wirft einen Schatten der Unsicherheit voraus, was gerade beispielsweise für Familienunternehmen und potenzielle Neuzuzüger eine abschreckende Wirkung hat. Ein beachtlicher Teil der Zuger Steuereinnahmen stammt von älteren, vermögenden Personen. In einigen Fällen dürfte deren Erbe dereinst eher nicht vor Ort bleiben.

Die Demographische Entwicklung führt generell zu einer Zunahme der älteren Jahrgänge im Verhältnis zu den Erwerbstätigen, was die Gefahr mit sich bringt, dass Gesundheitskosten und Sozialversicherungsbeiträge ansteigen könnten. Eine föderale Differenzierung der Beitragssätze ist beispielsweise bei der AHV nicht gegeben. Steigen diese weiter an, so würden dadurch die steuerlichen Vorteile am Standort Zug im internationalen Vergleich durch steigende Abgaben, die von privaten und/oder juristischen Personen zu leisten sind, verwässert (siehe auch Eidg. Finanzverwaltung, 2024).

Auch der nationale Steuerwettbewerb bleibt dynamisch. So fanden und finden im Zusammenhang mit der STAF und jetzt mit der OECD-Mindeststeuer verschiedene Steuergesetzrevisionen statt. Dabei werden teilweise gezielt Vorteile bei den Vermögenssteuern, den Kapitalsteuern, den Erbschaftssteuern oder bei der Steuerbelastung für hohe Einkommen gesucht. Gerade in der Zentralschweiz liegt das Niveau der Steuern tief, Standortfaktoren werden gezielt bearbeitet, und mit Obwalden gibt es ein Beispiel eines Kantons, der mit einer veränderten Steuerstrategie vom NFA-Nehmer- zum NFA-Geberkanton wurde. Folgende Abbildungen zeigen im Rückblick die Einkommenssteuerbelastung für natürliche Personen in den Zentralschweizer Kantonshauptorten.

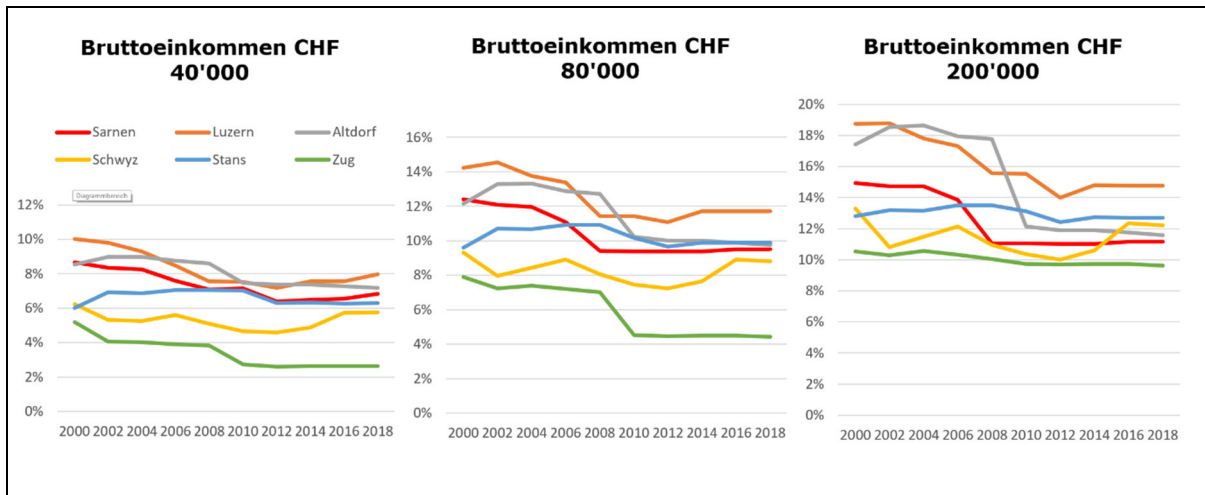


Abb. 4: Effektive Durchschnittssteuer auf Bruttoeinkommen, Verheiratete mit zwei Kindern, Besteuerung aller Ebenen. Quelle: ESTV-Steuerrechner

In folgender Abbildung ist ersichtlich, dass die Stadt Zug schon in der Vergangenheit bei gewissen Steuern unterboten wurde, hier am Beispiel der Vermögenssteuer auf fünf Millionen Franken Reinvermögen.

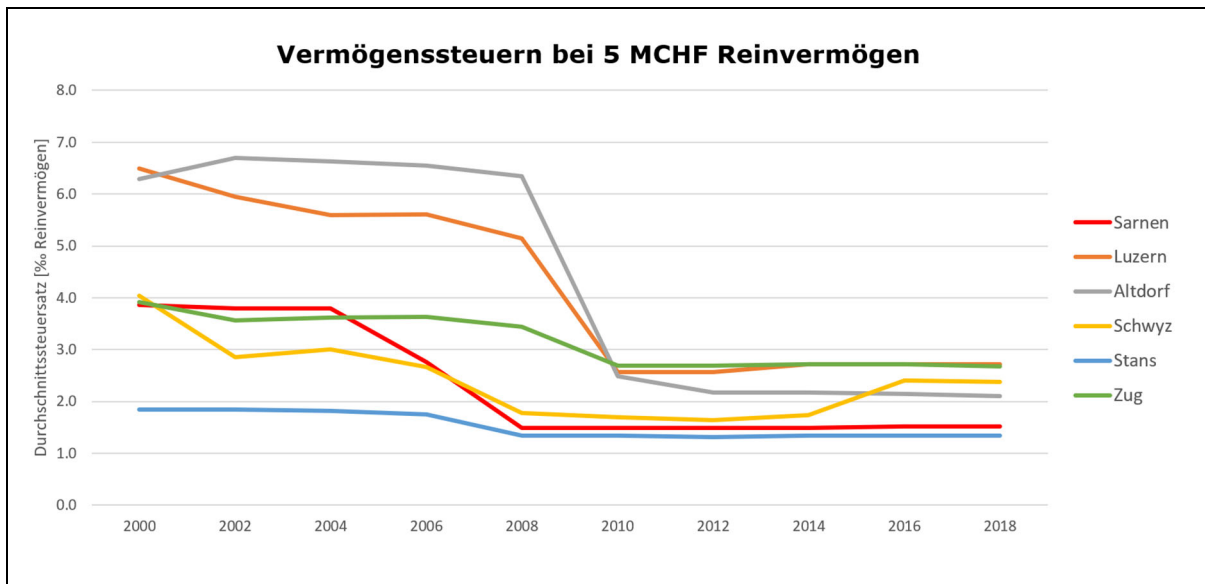


Abb. 5: Vermögenssteuern für Vermögen von 5 Mio. CHF in den Kantonshauptorten. Quelle: Eigene Berechnungen, basierend auf ESTV-Steuerbelastung in den Kantonshauptorten.

Ob über Veränderungen beim Finanzausgleich zwischen Bund und Kantonen (Ressourcenausgleich) und allfälligen Folgemassnahmen des Kantons Zug in den kommenden Jahren eine Mehrbelastung für die Stadt Zug entstehen wird, ist sehr schwer abzusehen, und hängt wesentlich auch von der Entwicklung in allen anderen Kantonen ab. Eine grundsätzliche Anpassung des Ressourcenausgleichs

erscheint derzeit aus politischer Sicht wenig wahrscheinlich, womit dieser seine Ausgleichsfunktion innerhalb des Steuerföderalismus wie bis anhin beibehalten dürfte. Etwaige Ertragseinbrüche bei den Steuern würden sich jedoch erst mit einer Verzögerung von vier bis sechs Jahren auf die Ausgleichszahlungen des Kantons Zug auswirken, womit der Ressourcenausgleich eine potenzielle Ertragskrise vorübergehend verstärken würde.

Es gibt allerdings auch gute Gründe dafür, dass die Stadt Zug, ob all den Herausforderungen den Trend des starken und weiter steigenden Steuersubstrats halten dürfte. In den letzten Jahren ist ein solcher zumindest in der Stadt Zug eindeutig, wie folgende kommentierte Abbildung mit den Trends der Steuererträgen pro Kopf respektive pro Vollzeitäquivalent (VZÄ) im Vergleich zu den übrigen Gemeinden des Kantons zeigt.

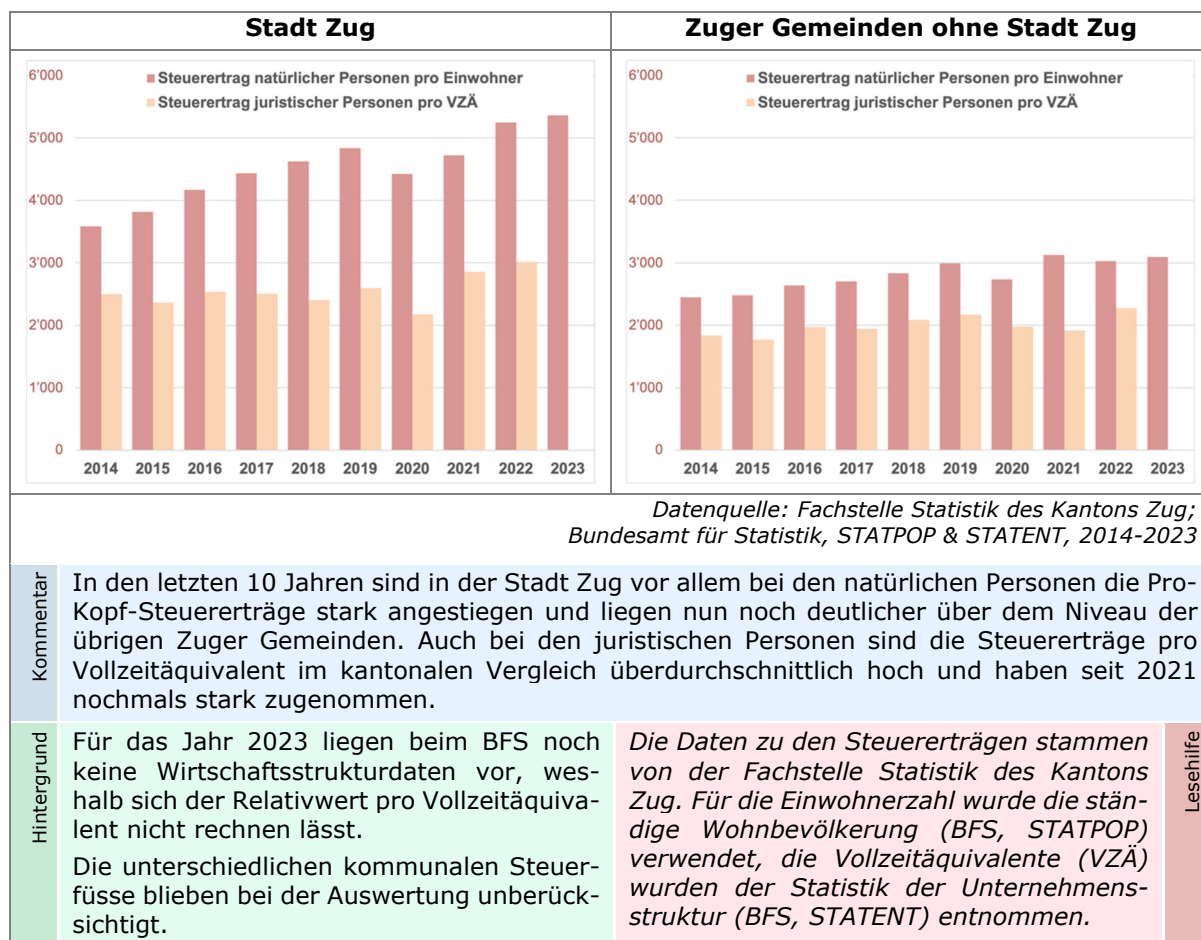


Abb. 6: Relative Entwicklung der Steuererträge 2014 bis 2023 in der Stadt Zug und in den Zuger Gemeinden ohne Stadt Zug.

Die Liste der besten Zuger Steuerzahlenden ist nicht statisch, sondern dynamisch mit klar aufstrebender Tendenz. Umzugskosten und der Immobilienbestand (siehe dazu auch Kapitel 5) haben hingegen eine gewisse stabilisierende Wirkung. Bei Wegzügen aus hochwertigen Wohnungen an attraktiven Lagen ziehen erneut einkommensstarke Personen ein. In ähnlicher Weise ist auch die Gefahr, dass nationale oder internationale Firmen bei höheren Steuern sofort aus dem Kanton wegziehen könnten, laut einem Interviewpartner begrenzt. Dies aufgrund des Trägheitsmoments, da die Verschiebung eines grossen Konzerns und allem, was damit zusammenhängt, doch ein eher grösseres Unterfangen ist.

Auch das Klumpenrisiko bei den Steuereinnahmen der juristischen Personen ist gemäss Interviews in Zug gering: Die Unternehmen sind bezüglich der Cluster wie auch bezüglich der global divers gestreuten Geschäftsbeziehungen sehr breit aufgestellt, was zur Resilienz der Zuger Wirtschaft wesentlich beiträgt.

Unter dem Strich ist es bei den Einnahmen schon kurzfristig schwierig abzuschätzen, welche Veränderungen zu erwarten sind. Laut Interviewaussagen sind schon die Einnahmen generell schwierig zu budgetieren.

2.3. Zuger Finanzausgleich (ZFA)

Die Notwendigkeit eines Finanzausgleichs zwischen subzentralen Gebietskörperschaften ergibt sich einerseits aus dem Grad der Dezentralisierung von staatlichen Aufgaben, andererseits aus der Ausprägung von Disparitäten in der Wirtschafts- und Finanzkraft. Ein wirksamer Finanzausgleich ist insbesondere dann von grosser Bedeutung, wenn sowohl der Grad der Dezentralisierung als auch die Disparitäten hoch sind. Der Finanzausgleich soll in einem solchen Umfeld sicherstellen, dass alle subzentralen Gebietskörperschaften in der Lage sind, ihre Aufgaben mit einer massvollen Steuerbelastung wahrzunehmen. Ansonsten sind hohe Unterschiede in der Steuerbelastung und/oder bei Umfang und Qualität der staatlichen Güter und Dienstleistungen die Folge.

Beide Voraussetzungen sind im Kanton Zug gegeben. Die Gemeinden im Kanton Zug sind, gemessen am Fiskalertrag, für die Finanzierung von rund 40 Prozent der gesamten Ausgaben von Kanton und Gemeinden verantwortlich. Zudem sind die Disparitäten in der Wirtschafts- und Finanzkraft, gemessen an der für den Zuger Finanzausgleich ZFA verwendeten Bemessungsgrundlage, sehr hoch. Der normierte Kantonssteuerertrag pro Einwohnerin und Einwohner der Stadt Zug liegt über sieben Mal höher als derjenige der Gemeinde Menzingen (vgl. Abbildung unten). Die geringen Unterschiede in der Steuerbelastung zeigen jedoch, dass der Kanton Zug über einen sehr wirksamen Finanzausgleich verfügt.

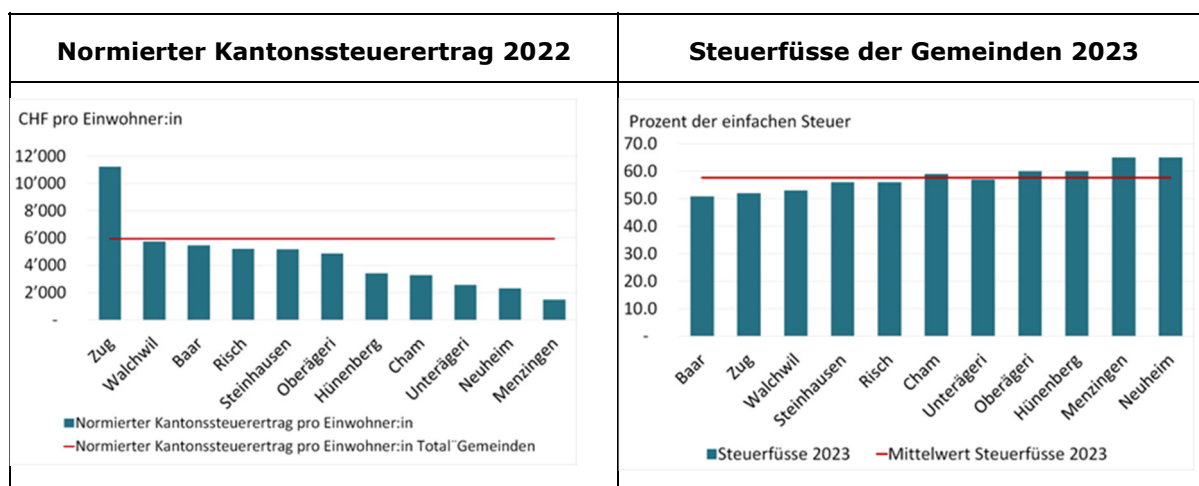


Abb. 7: Ausprägung von Disparitäten in der Steuerkraft und der Steuerbelastung der Zuger Gemeinden. Datenquelle: Kanton Zug

Zentrale Grösse für die Festlegung der Ausgleichszahlungen ist, neben dem normierten Kantonssteuerertrag, der so genannte Grundbetrag einer Gemeinde.² Der Grundbetrag ist die Summe aus einem Sockelbetrag in der Höhe von CHF 500'000 und dem mit der Einwohnerzahl multiplizierten Pro-Kopf-Betrag. Der Pro-Kopf-Betrag wiederum ist das Verhältnis zwischen der Summe der normierten Kantonssteuererträge und der Summe der Einwohner:innen der Gemeinden, wobei die Zahlen der Gebergemeinden mit der Abschöpfungsquote von 40 Prozent gewichtet werden.

Gebergemeinden sind Gemeinden, deren normierter Kantonssteuerertrag über dem Grundbetrag liegt. Sie leisten Ausgleichszahlungen in der Höhe von 40 Prozent der Differenz zwischen normiertem Kantonssteuerertrag und Grundbetrag an die Nehmergemeinden. Da der Grundbetrag aufgrund seiner Berechnungsweise unter dem durchschnittlichen normierten Kantonssteuerertrag liegt, leisten

² Vgl. Gesetz über den direkten Finanzausgleich vom 30. August 2007, §5 - §9. BGS 621.1. Die Berechnungsformeln sind im Anhang aufgeführt.

auch Gemeinden Zahlungen in den ZFA, deren normierter Kantonssteuerertrag zwar über dem Grundbetrag, jedoch unter dem durchschnittlichen normierten Kantonssteuerertrag liegt.

Nehmergemeinden sind diejenigen Gemeinden, deren normierter Kantonssteuerertrag unter dem Grundbetrag liegt. Sie erhalten die Differenz zwischen ihrem normierten Kantonssteuerertrag und dem Grundbetrag vollständig ausgeglichen. Der Grundbetrag hat somit zusätzlich die Funktion einer Mindestausstattung der Gemeinden. Allerdings wird die Ausgleichszahlung an eine Gemeinde gekürzt, sofern ihr aktueller Steuerfuss unter dem durchschnittlichen Vorjahressteuerfuss aller beitragspflichtigen Einwohnergemeinden liegt.

Die etwas komplexe Berechnung des Grundbetrags ergibt sich einerseits aus der Beschränkung des ZFA auf einen horizontalen Ausgleich. Die Summen der Abschöpfung bei den Gebergemeinden und der Ausstattung der Nehmergemeinden müssen deshalb gleich hoch sein. Zudem besteht ein Ungleichgewicht zwischen Abschöpfung und Ausstattung. Während die Nehmergemeinden 100 Prozent der Differenz zwischen ihrem normierten Kantonssteuerertrag und dem Grundbetrag erhalten, werden bei den Gebergemeinden lediglich 40 Prozent abgeschöpft.

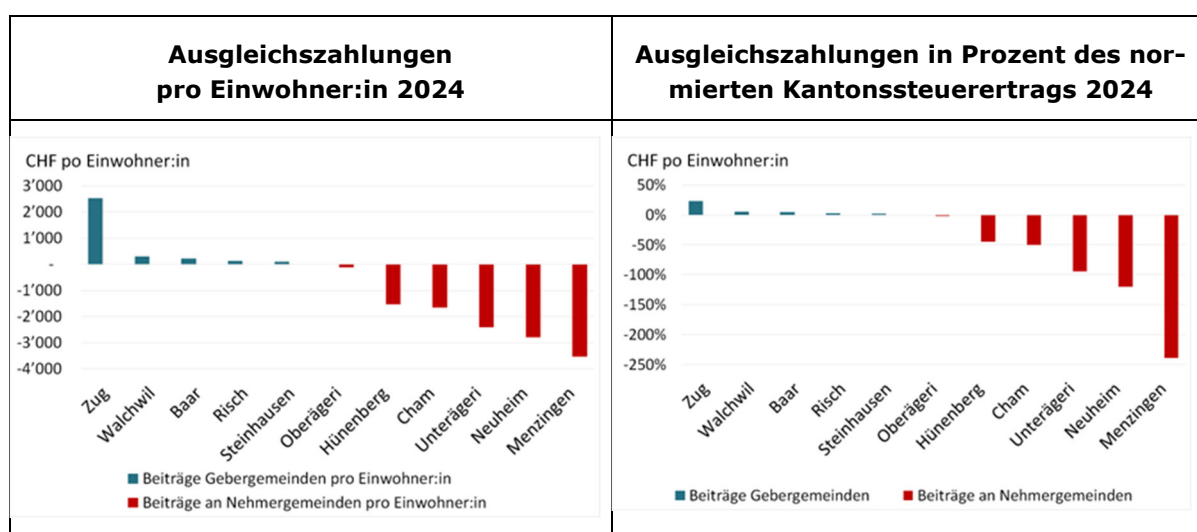


Abb. 8: Ausgleichszahlungen des Zuger Finanzausgleichs. Datenquelle: Kanton Zug

Aufgrund des im Vergleich zu allen Gemeinden sehr hohen normierten Kantonssteuerertrags pro Einwohner:in ist die Stadt Zug mit einem Anteil von 90 Prozent die mit Abstand wichtigste Beitragszahlerin in den ZFA. Gemessen am Durchschnitt des normierten Kantonssteuerertrags ist sie sogar die einzige ressourcenstarke Gemeinde. Im Jahr 2024 betrug die Ausgleichszahlung der Stadt Zug CHF 2'525 pro Einwohner:in, was 22,5 Prozent des normierten Kantonssteuerertrags entspricht. Die anderen Gebergemeinden leisten hingegen lediglich einen kleinen Beitrag an den ZFA.

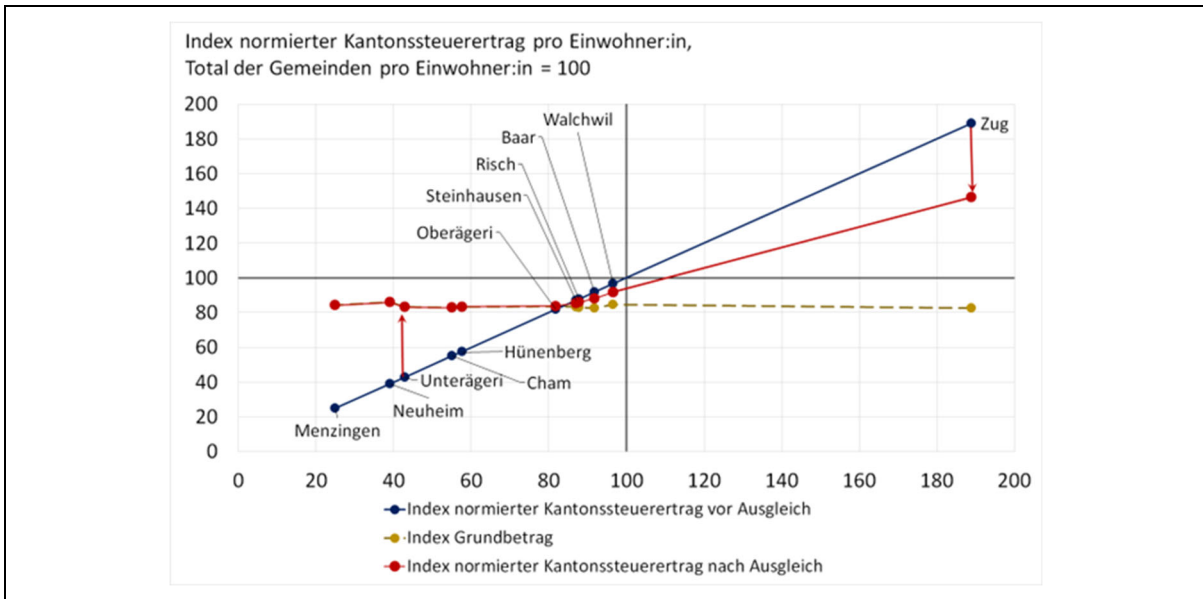


Abb. 9: Ausgleichswirkung des Zuger Finanzausgleichs (ZFA). Datenquelle: Kanton Zug

Die Ausgleichswirkung des ZFA ist in der Abbildung oben dargestellt. Zum Zweck der Darstellung wird der normierte Kantonssteuerertrag pro Einwohner:in und der Grundbetrag pro Einwohner:in indexiert, wobei das Total des normierten Kantonssteuerertrags der Gemeinden pro Einwohner:in gleich 100 ist. Gemeinden mit einem Indexwert von über 100 weisen einen überdurchschnittlich hohen normierten Kantonssteuerertrag pro Einwohner:in aus. Aktuell ist das lediglich für die Stadt Zug der Fall. Alle anderen Gemeinden haben einen unterdurchschnittlichen Kantonssteuerertrag pro Einwohner:in. Schwellenwert für die Unterteilung in Geber- und Nehmergemeinden ist jedoch – wie bereits erwähnt – der Grundbetrag. Dieser ist von der Einwohnerzahl abhängig, weshalb er für die einzelnen Gemeinden unterschiedlich hoch ausfällt. Die Grafik illustriert die ausgesprochen hohe Wirksamkeit des ZFA sowie die zentrale Bedeutung der Stadt Zug als die mit Abstand wichtigste Gebergemeinde.

Für die Gebergemeinden führt die Berechnungsweise des ZFA zu einer indirekt progressiven Abschöpfung, allerdings mit mehr oder weniger konstanten Grenzabschöpfungssätzen, die für alle Gebergemeinden unter ihren Steuerfüssen liegen (vgl. Abbildung 4).³ In der Stadt Zug betrug im Jahr 2024 der Grenzabschöpfungssatz des ZFA 23 Prozent der einfachen Steuer, dies bei einem Steuerfuss von 52 Prozent. Von einem zusätzlichen Franken an einfacher Steuer fällt somit in der Stadt Zug im Durchschnitt 52 Rappen als zusätzlichen Steuerertrag an. Gleichzeitig führt dies jedoch zu einem Anstieg der Zahlungen in den ZFA um 23 Rappen, sodass die Stadt Zug netto zusätzliche Einnahmen von 29 Rappen erzielt.

Aufgrund der vollständigen Ausstattung bis zum Grundbetrag liegen die Grenzabschöpfungssätze der Nehmergemeinden mit Werten zwischen 57 und 67 Prozent der einfachen Steuer deutlich höher als bei den Gebergemeinden, und für fast alle Nehmergemeinden über ihren Steuerfüssen (vgl. Abbildung 4). Von einem zusätzlichen Franken an einfacher Steuer erhält zum Beispiel die Gemeinde Oberägeri 57 Rappen zusätzlichen Steuerertrag. Gleichzeitig verliert sie jedoch 64 Rappen an Ausgleichszahlungen aus dem ZFA. Die Gemeinde Oberägeri verliert somit mit jedem zusätzlichen Franken an einfacher Steuer netto 7 Rappen. Cham ist die einzige Nehmergemeinde, in welcher der Steuerfuss knapp über der Grenzabschöpfung liegt.

³ Die Berechnung der Grenzabschöpfung und der Grenzsteuerbelastung ist im Anhang 9.3 ersichtlich.

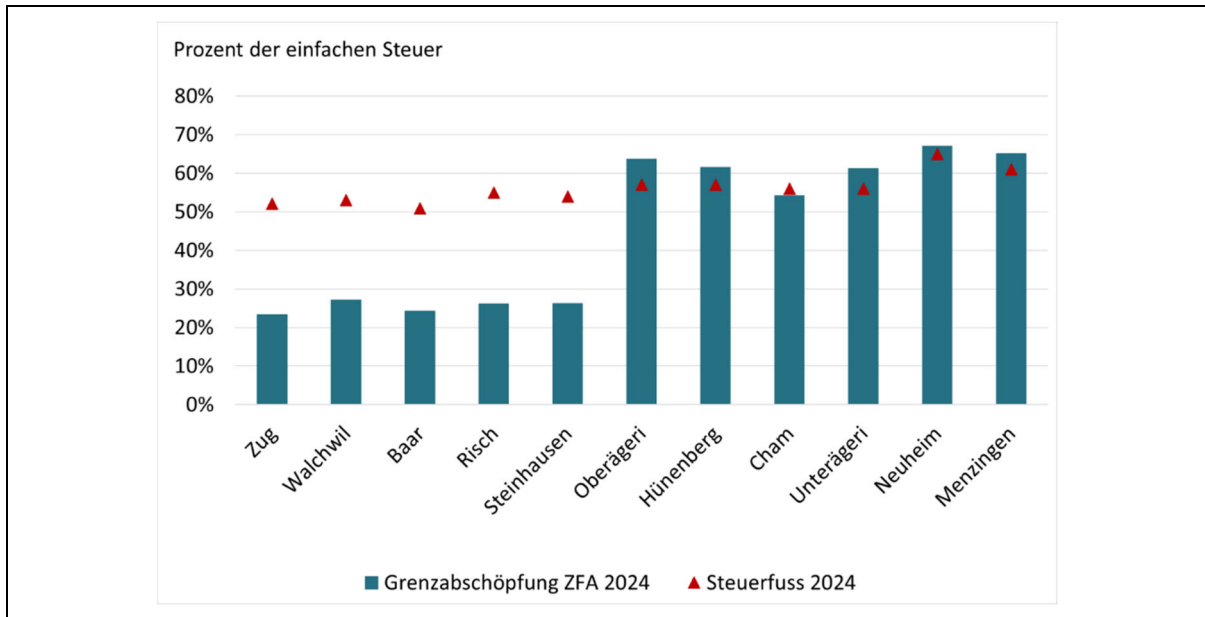


Abb. 10: Grenzabschöpfung und Steuerfüsse 2024 für die einfache Steuer. Quelle: eigene Berechnungen, Kanton Zug

Als Fazit kann festgehalten werden, dass die Steuereinnahmen der Stadt Zug durch den ZFA netto zwar reduziert werden, dass jedoch die Stadt Zug aufgrund der massvollen Grenzabschöpfung gleichwohl von Ansiedelungen natürlicher und juristischer Personen steuerlich profitiert. Zudem wurde im Rahmen der Expertengespräche darauf hingewiesen, dass die Stadt Zug indirekt auch vom ZFA profitiert, da er zu einer gleichmässigeren Verteilung der Finanzkraft der Zuger Gemeinden führt und sicherstellt, dass auch die Nachbargemeinden über eine gut ausgebaute Infrastruktur und qualitativ hochstehende öffentliche Dienstleistungen verfügen. Allerdings ist die Ausgestaltung des ZFA für die Nehmergemeinden mit Fehlanreizen verbunden. Zudem ist die Belastung von Gemeinden mit unterdurchschnittlichem normierten Kantonssteuerertrag methodisch fragwürdig, zumal sie nur einen geringen Beitrag an den ZFA leisten. Im Hinblick auf einen effizienten Einsatz ihrer finanziellen Mittel sollte deshalb die Stadt Zug als faktisch alleiniger Geberkanton sich dafür einsetzen, das System des ZFA zu verbessern.

2.4. Heatmap zur Stellung im Steuerwettbewerb

Folgende Abbildung gibt einen Überblick über verschiedene Aussagen zum vorliegenden Themenfeld.

Hierzu ist folgende Lesehilfe wichtig:

- Die Aussagen in der linken Spalte entstammen entweder aus den geführten Interviews, aus Unterlagen und Berichten oder von der Autorenschaft selbst.
- Die Aussagen, die so auch im Entwurf der Finanzstrategie zu finden sind, sind mit einem Stern «*» versehen.
- Die Aussagen sind nach Gefahren (Rot) und Chancen (Grün) sortiert. Die Farbstärke bedeutet dabei die Einschätzung, ob deutlich, moderat oder schwach.
- Die Spalten beziehen sich zuerst auf verschiedene Steuersubstratgruppen der natürlichen Personen, dann der juristischen Personen, sowie direkte Wirkungen auf Ausgaben und Einnahmen.
- Beim Steuersubstrat entspricht die Spaltenbreite in etwa dem Steuerertrag der Stadt Zug aus dieser Gruppe. Das sind im Einzelnen Folgende:

Steuersubstratgruppe	Ertrag in MCHF, Basis 2022, gerundete Werte
Einkommenssteuern natürliche Personen, beste 100	171
Vermögenssteuern natürliche Personen, beste 100	160
Einkommenssteuern natürliche Personen, übrige	855
Vermögenssteuern natürliche Personen, übrige	252
Quellensteuern und andere direkte Steuern natürliche Personen	198
Vermögensgewinnsteuern (u.a. Grundstückgewinnsteuern)	146
Erbschafts- und Schenkungssteuern	72
Direkte Steuern Cluster Pharma	262
Direkte Steuern Cluster Rohstoff	209
Direkte Steuern Cluster Finanz	192
Direkte Steuern Cluster Dienstleistung	179
Direkte Steuern Cluster Industrie	92
Direkte Steuern Cluster Konsumgüter und Detailhandel	109
Direkte Steuern Cluster Blockchain	41
Direkte Steuern KMU/Diverse	63

- Das Steuersubstrat hat entscheidenden Einfluss auf die Einnahmen der Stadt Zug. Es gibt aber auch andere Effekte, die sich direkt auf die Einnahmen oder Ausgaben auswirken können. Diese sind in den beiden Spalten rechts abgebildet, deren Breite jedoch keine weitere Bedeutung hat.

Steuerharmonisierung und demographische Alterung bergen Risiken für das Steuersubstrat, könnten aber durch Reserven und Standortstabilität abgefedert werden. Unberechenbare Steuererhöhungen könnten Zug zwingen, andere Standortvorteile zu stärken. Ein plötzlicher Abzug von Unternehmen oder Privatpersonen ist jedoch unwahrscheinlich, da Trägheitseffekte wirken:

	Top Einkommen	Top Vermögen	Eink. übrige nat.P.	Verm. übr. nat.P.	Quellenst. u. a.	Vermögensgew. Erbsch. Schenk	Cluster Pharma	Cluster Rohstoff	Cluster Finanz	Cl. Dienstleistung	Cl. Industrie Konsumgü./Detailhandel Beckstein KMU/Diverse	Dir. Ausgaben	Dir. Einnahmen
Würden die steuerlichen Vorteile wegfallen, würden viele aus Zug wegziehen													
Die Erbschaftsteuerinitiative der Juso wirft Schatten der Unsicherheit voraus													
In Zug wohnen einige Vermögende im höheren Alter													
Internationale Forderung zur Abschaffung der Pauschalbesteuerung													
Internationale Forderung für Minimalsteuer auf Vermögen													
Steuerausfälle durch Wegzüge von älteren vermögenden Personen möglich*													
Die Ausgestaltung des ZFA ist für Nehmergemeinden mit Fehlanreizen verbunden													
Die Einnahmenseite ist schwierig zu budgetieren													
Finanzierung der 300 Mia jährlich Klimahilfen für den globalen Süden unklar													
Der Bund könnte aufgrund der angespannten Finanzlage die Steuern erhöhen													
Demographie dürfte zu steigenden Sozialversicherungsbeiträgen führen													
Andere Standorte in der Zentralschweiz haben steuerlich und generell aufgeholt													
Die OECD könnte die 15%-Regel weiter verschärfen													
Trump zögert bei der Umsetzung der OECD-15%-Regel, will sie selbst unterbieten													
Verwendung der OECD-Mehrerträge von der EU evt als unerlaubt Beihilfe taxiert													
Rohstoff- und Grosshändler mit weniger Innovationsbedarf bzgl OECD-Mehrerträgen													
Die Stadt könnte aufgrund erweiterter Leistungsaufträge höhere Ausgaben haben*													
Bei Ertragsseinbrüchen würde der NFA noch drei Jahre hinterherhinkend belasten													
Der normierte Steuerertrag differiert zwischen Menzigen und Zug um Faktoren													
Die Stadt Zug ist die mit Abstand wichtigste Gebergemeinde im ZFA													
Der NFA dürfte grundsätzlich wie bisher beibehalten werden													
OECD-Mindeststeuer ist schon lange erwartet und daher nun kein Unterschied													
Mindeststeuer kann in kommenden Jahren zu Sondereffekten führen, eher positive													
Firmen werden aufgrund des Aufwandes ihren Hauptsitz nicht so schnell verlegen													
Trump zögert bei der Umsetzung der OECD-15%-Regel und sie wird damit verwässert													
Firmen ziehen nicht sofort weg, wegen den Kosten gibt es ein Trägheitsmoment													
Mit der Mindeststeuer wird die Besteuerung für natürliche Personen umso wichtiger													
Steuerstruktur der Stadt Zug ist über natürliche und juristische Personen diversifiziert*													
Stadt Zug profitiert von ZFA indirekt, da dieser in ihrer Nähe Infrastruktur u.a.m. stützt													
Die Grenzabschöpfung des ZFA ist massvoll, Zug profitiert von zusätzlichem Substrat													
Die Mehrerträge durch die OECD-Regel werden zugunsten der Wirtschaft verwendet													
Zug hat wenig Klumpenrisiko da Steuereinnahmen aus diversen Branchen *													
Die Liste der besten Steuerzahler ist nicht statisch, sondern dynamisch aufstrebend													
Mit dem Eigenkapital könnte man eine Delle von fünf bis zehn Jahren überbrücken													
Werden gehobene Wohnungen verlassen, kommen wieder neue gute Steuerzahler													
Personen & Unternehmen ziehen vor allem wegen dem tiefen Steuersatz nach Zug													
Die Zuger Steuerbehörde/allg. Verwaltung hat einen guten Ruf*													

Abb. 11: Chancen und Gefahren im Themenfeld Stellung im Steuerwettbewerb.

3. Wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen

Wesentliche Faktoren wie die geopolitische Fragilität oder digitale Technologiesprünge führen derzeit insgesamt zu einem unsicheren Ausblick in die kommenden Jahre bis 2032. Dies erschwert einerseits Langfristprognosen. Andererseits kann daraus abgeleitet werden, dass jedes Mass an Berechenbarkeit und Vorhersehbarkeit für Investitions- und Ansiedlungswillige besonders willkommen ist.



Unsere grundsätzliche Einschätzung zu diesem Themenfeld:

Die Stadt Zug kann zusammen mit dem Kanton in einer unberechenbaren Welt glaubhaft machen, dass sie an ihren attraktiven wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen festhält. Unternehmerfreundliche Behörden und ein konstruktiver Umgang mit Regulierungsfragen bleiben wichtig, ebenso der Rückhalt dafür in der breiten Bevölkerung.

3.1. Lange Geschichte der Steuerstrategie fördert Vertrauen in die Zukunft

Die mittlerweile jahrzehntealte Geschichte einer steuer- und wirtschaftsfreundlichen Wirtschaftspolitik der Stadt Zug und des Kantons Zug hat sich zur DNA entwickelt und wird damit auch für die Zukunft plausibel. Dieser Zukunftsglaube ist von nicht zu unterschätzender Bedeutung. Bei Investitionsentscheidungen sind weniger die heutigen als die zukünftigen Rahmenbedingungen entscheidend für den Return on Investment. In einer von Unsicherheit geprägten Welt gilt dies umso mehr. Es ist ein wichtiges Signal, wenn das Ziel nachhaltig attraktiver Rahmenbedingungen konstant und stets glaubhaft umgesetzt wird. Und natürlich zieht die tiefe Steuerbelastung vermögende Privatpersonen und florierende Unternehmen an, die dann durch ihre Präsenz eine Gewähr für die Fortsetzung dieser Politik geben.

Gerade für internationale Firmen und vermögende Privatpersonen sind Stabilität sowie Planungs- und Rechtssicherheit von hoher Bedeutung. Mit steuerlichen Überschüssen soll laut Interviewaussagen zukünftig lieber konservativ umgegangen werden, damit das Vertrauen in die Stadtzuger Stabilität auch weiterhin bestehen bleibt. Es sei auch bei hohen Steuereinnahmen wichtig, dass man die Kosten kontrolliere und vorsorglich Rücklagen oder Reserven zur Kompensation von allfälligen Steuerausfällen bilde.

3.2. Regulierung als Schlüsselfaktor

Der momentan noch anhaltende Regulierungstrend (etwa durch ESG-Regeln oder Sanktionen) und möglicherweise griffigere Bestimmungen zur Unternehmensverantwortung führen für Unternehmen absehbar zu erhöhten Compliance- und Auskunftspflichten. Mit dieser administrativen Belastung umzugehen, wird noch mehr als bisher zu einer Schlüsselkompetenz. Hierin verbirgt sich nicht nur eine Gefahr für die Stadt Zug, sondern auch eine Chance, sich im Wettbewerb ausserhalb der Steuersätze abzuheben. Grundsätzlich werden die Verwaltungen von Stadt und Kanton Zug heute schon für ihre Dienstleistungsorientierung ausdrücklich gelobt. Eine massvolle Regulierung und deren pragmatischer Vollzug sind ebenfalls wichtig.

Schwer abschätzbar ist, wie sich Regulierungstendenzen bis 2032 weltweit zeigen werden. Neben Trump kamen jüngst auch in Europa regulierungskritische Politiker:innen an die Macht. Ob und wie

gerade in Europa der Trend zu mehr Regulierungen gebrochen werden kann, ist offen, jedoch insofern nicht entscheidend, als Zug seine Erfahrungen im Bereich Compliance weiterhin ausspielen können wird, was neben der Steuerbelastung ein wichtiger Faktor ist. Unterstützend dabei ist auch ein lokal verankertes Wissen (als «Tacit Knowledge») in diesem Bereich sowie die Existenz von darin spezialisierten Beratungsunternehmen und Hochschulangeboten. Mit anderen Worten gibt es im Umgang mit der Regulierung eine Art Cluster-Effekt, für den Zug sehr gut aufgestellt ist. Die administrative Effizienz und die Kundenorientierung von Zug werden von Unternehmen und vermögenden Privaten jedenfalls als Vorteil gesehen.

3.3. Sicherung von sozialer Durchmischung

Das frei verfügbare Einkommen ergibt sich, indem vom gesamten Einkommen eines Haushaltes Aufwände wie Steuern, Nettomietkosten, Nebenkosten und andere ortsabhängige Kosten abgezogen werden (Credit Suisse, 2021). Am Standort Stadt Zug wird dieses durch hohe Immobilienpreise und tiefe Steuern geprägt. Dies favorisiert grundsätzlich Haushalte mit hohem Einkommen (und allenfalls bescheideneren Wohnpräferenzen). Für einheimische Familien mit moderatem Einkommen kann dies zur Herausforderung werden. Darin steckt – auch nach Aussagen mehrerer Interviewpartner – ein politisches Risiko, welches die in diesem Kapitel umschriebenen stabilen Rahmenbedingungen bis 2032 untergraben könnte.

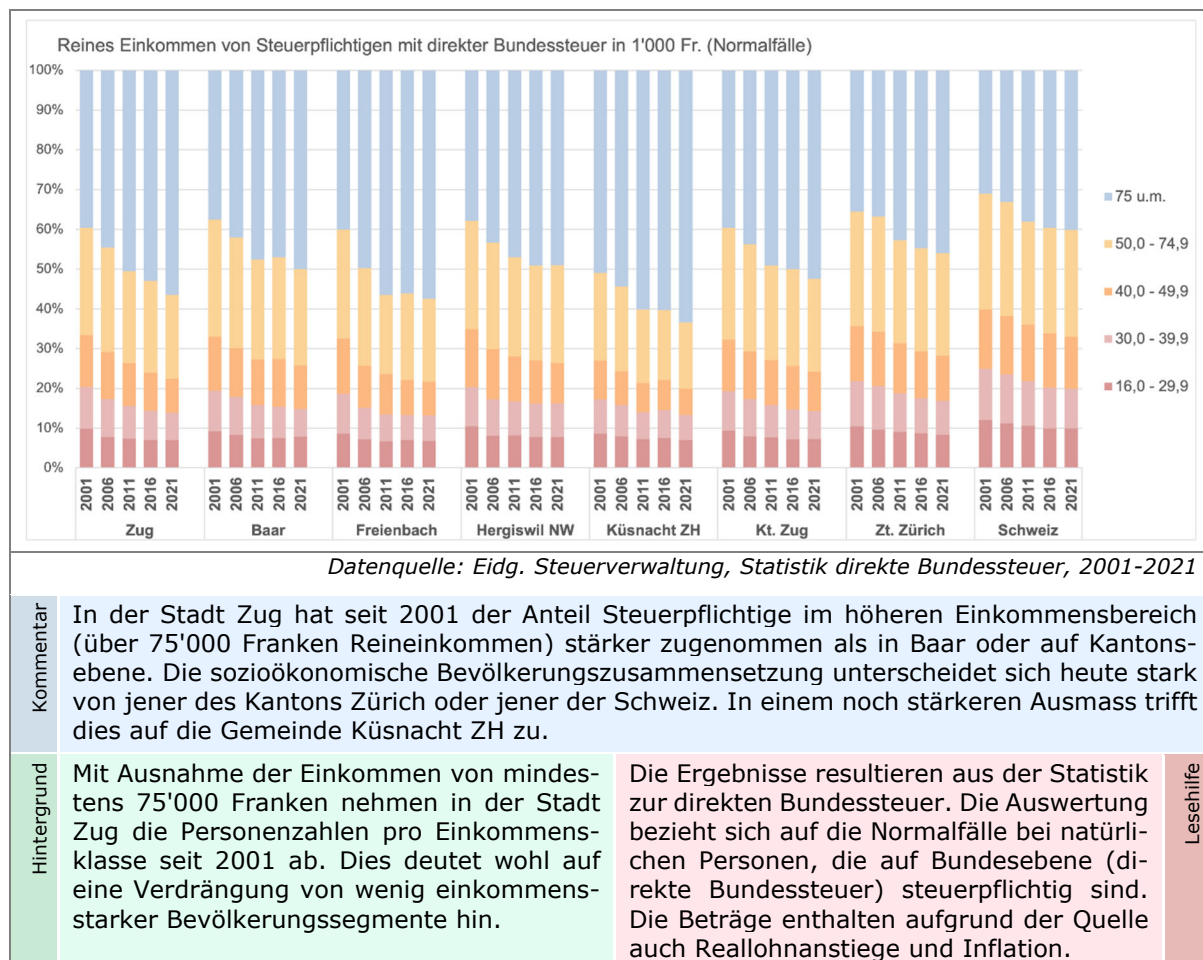


Abb. 12: Entwicklung der Einkommensstruktur von steuerpflichtigen Personen.

Es gilt zu verhindern, dass die hohen Wohnkosten zu sehr zu einer demographischen Veränderung führen und «die Stimmung in der Bevölkerung kippt». Der Erhalt von erschwinglichem Wohnraum und die Lebensqualität für alle Bevölkerungsschichten ist daher wesentlich für den Erhalt der Attraktivität des Standorts (siehe dazu auch weiter unten Abschnitt 6.3). Wenn der soziale Ausgleich nicht mehr als gerecht empfunden wird, könnte daraus ein politisches Risiko für die

wirtschaftsfreundlichen Rahmenbedingungen der Stadt Zug entstehen. Umgekehrt ist es auch wichtig, dass sich die Zuger Bevölkerung des Nutzens der guten Steuerzahler für sie selbst bewusst ist.

3.4. Heatmap wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen

Folgende Abbildung gibt einen Überblick über verschiedene Aussagen zum vorliegenden Themenfeld (hierzu sei auch ausdrücklich auf die Lesehilfe in Abschnitt 2.4 verwiesen).

Politische Veränderungen könnten das attraktive Steuerumfeld gefährden. Zug bleibt jedoch für gute Steuerzahler und Unternehmen, wenn es gelingt, ein glaubwürdiger Safe Haven zu sein. Diese Stabilität könnte seine Bedeutung als sicherer Standort weiter stärken:

	Top Einkommen	Top Vermögen	Eink. übrige nat.P.	Verm. übr. nat.P.	Quellenst. u. a.	Vermögensgew. Erbsch. Schenk	Cluster Pharma	Cluster Rohstoff	Cluster Finanz	Cl. Dienstleistung	Cl. Industrie	Konsumgü./Detailhandel Broschm Retail/Diverse	Dir. Ausgaben	Dir. Einnahmen
Die Stimmung bei der einheimischen Bevölkerung könnte kippen														
Immobilienkosten könnten breite Unterstützung der Wirtschaftspolitik untergraben														
Für Normalverdienende ist es schwierig, in Zug bezahlbare Wohnungen zu finden														
In USA und anderswo Trend zu weniger Compliance- und Auskunftsspflichten														
Man soll konservativ mit den Geldreserven umgehen, nicht in Krypto investieren														
Auch bei hohen Steuereinnahmen bleibt die Kostenkontrolle wichtig*														
Zug ist bei Compliance-Themen gut aufgestellt														
In der Schweiz Trend zu erhöhten Compliance- und Auskunftsspflichten														
Stabilität, Planungs- und Rechtssicherheit ist für internationale Firmen wichtig														
Steuer- und Immobilienkosten sind für Profil guter Steuerzahler attraktiv														
Zug hat eine langanhaltende, und damit glaubwürdige Steuerstrategie*														
Steigende globale Unsicherheiten machen einen Safe Haven wie Zug gesucht														

Abb. 13: Chancen und Gefahren im Themenfeld wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen.

4. Internationale Marktzugänge

Die Stadt Zug ist ein starker Wirtschaftsstandort, gerade auch im internationalen Kontext. Dies zeigt sich an der Bedeutung der Headquarter-Funktionen oder an den vielen Nationen unter der Bevölkerung. Auch die ansässigen Branchencluster spielen regelmässig in europäischen und globalen Ligen. Zug hat eine breite und starke internationale Vernetzung. Dementsprechend haben Marktzugänge und internationale Regelwerke eine erhöhte Bedeutung für die Stadt Zug.



Unsere grundsätzliche Einschätzung zu diesem Themenfeld:

Funktionierende und geregelte Marktzugänge für Waren und Dienstleistungen sind für die Stadt Zug und ihre Unternehmen wichtig, könnten aber in den nächsten Jahren unter Druck kommen. In diesem unübersichtlichen, von Über- und Deregulierung geprägten Umfeld könnte die Stadt Zug mit Konstanz einen attraktiven Safe-Haven-Effekt ausspielen – dessen Erfolg aber offen ist.

4.1. Rahmenabkommen Schweiz-EU

Bis 2032 wird bekannt sein, ob das Rahmenabkommen zwischen der Schweiz und der EU zustande gekommen ist, und welche Folgen der Entscheid in die eine oder andere Richtung nach sich zieht. Dem Abkommen steht innerhalb der Schweiz noch eine politische Ausmarchung bevor, deren Ausgang gegenwärtig völlig offen ist. Beide Szenarien sind entsprechend möglich, und sie werden für den Standort Zug wichtige Konsequenzen haben, deren Bewertung Gegenstand kontroverser politischer Debatten ist.

Kommt das Abkommen zustande, sind die Handelsbeziehungen der Schweiz mit ihrem mit Abstand wichtigsten Handelspartner stabilisiert und geklärt. Skeptische Stimmen zum Abkommen argumentieren jedoch, dass die Schweiz eher Handlungsspielräume verlieren würde.

Kommt das Abkommen nicht zustande, so würde das Verhältnis zum Handelspartner EU in unabsehbarer Weise destabilisiert. Ein Scheitern des Abkommens könnte zur Isolation der Schweiz führen und dabei für Zug wichtige Branchen wie Pharma, Health Tech oder Finanzdienstleistungen speziell treffen. Gegner des Abkommens sehen aber insofern Vorteile, wenn sich die Schweiz etwa regulatorisch von der EU besser emanzipieren und Standortvorteile ausspielen könne. Konkurrierende Standorte wie Holland, Irland und Luxemburg haben laut Interviewpartnern ihre eigenen Herausforderungen betreffend der Förderung ihrer Standortattraktivität, was Chancen für Zug eröffne.

Das Rahmenabkommen ist auch innerhalb wirtschaftsnaher Kreise Gegenstand grosser Debatten. Darum, und weil weitere unheilige Allianzen bestehen, ist ein Scheitern nicht unwahrscheinlich. Gesicherter ist die Aussage, dass sich das Verhältnis zwischen der Schweiz und der EU bis 2032 auf die eine oder andere Weise verändern wird. Zug liegt mitten in Europa, ist vielschichtig damit verbunden, und profitiert derzeit von dieser Lage. Insgesamt bleibt hier eine grundsätzliche Unwägbarkeit, und das Gebot zu versuchen, möglichen Auswirkungen mit eigenen Stärken zu begegnen.

4.2. Globale Handelspolitik in der Trump-Ära

Schon seit geraumer Zeit war absehbar, dass der Freihandel nicht mehr primär auf der multilateralen Ebene weiterkommt. Für die Schweiz als kleine offene Volkswirtschaft ist dies eine Herausforderung, die sie mit aktiver bilateraler Handelspolitik angeht. Laut Aussagen aus Interviews ist vor allem der Schutz von IP-Rechten von enormer Wichtigkeit für Zug. Er sollte in Freihandelsabkommen unter keinen Umständen verwässert, sondern eher gestärkt werden.

Nun hat Präsident Trump weitere empfindliche Zölle angedroht, die Kettenreaktionen nach sich ziehen und damit den globalen Handel empfindlich bremsen könnten. Aufgrund der sehr hohen Staatsverschuldung in vielen westlichen Nationen ist eine globale Schuldenkrise im Zeithorizont bis 2032 nicht auszuschliessen, was sich laut Interviewaussagen negativ auf die Finanzbranche und somit auf Zug als Ganzes auswirken könnte. Die meisten der interviewten Expert:innen stehen diesen Entwicklungen jedoch eher entspannt gegenüber und verweisen darauf, dass die Stadt Zug derartige Entwicklungen aus einer Position der Stärke meistern dürfte. Der industrielle Sektor ist von Zöllen ungleich stärker betroffen als die Dienstleistungen, die mittlerweile für rund 85% der Vollzeitäquivalente in der Stadt Zug verantwortlich sind.

Doch auch für Dienstleistungen sind Marktzugänge nicht garantiert, und ein Interviewpartner betont, man werde in Zukunft noch stärker um Anteile an den internationalen Wertschöpfungsketten ringen. Die USA könnten US-Unternehmen direkt oder indirekt dazu drängen, ihre Tätigkeiten und Headquarters wieder zurück in die USA zu verlagern. Was das Risiko in Bezug auf den Handel mit China und Russland betrifft, sei Zug nicht (mehr) gross betroffen, da diese Länder in der Stadt Zug laut Interviewpartnern keine bedeutende Präsenz mehr hätten.

Einer der Interviewpartner weist im Allgemeinen darauf hin, dass die Schweiz generell zunehmend Gefahr läuft, von ausländischen Regierungen sowie internationalen oder länderübergreifenden Organisationen beeinflusst oder gar manipuliert zu werden. Als kleines Land gerate die Schweiz schnell einmal unter internationalen Druck.

4.3. Geopolitik und Sicherheitsrisiken

Der im vergangenen Herbst publizierte Lagebericht des Nachrichtendienstes des Bundes kommt wie viele andere Kommentatoren zum Schluss, dass sich die Welt derzeit in einer volatilen und potenziell gefährlichen Übergangszeit befindet. Dazu haben namentlich beigetragen: Der Russische Angriffskrieg gegen die Ukraine, der terroristische Grossangriff der Hamas auf Israel, der wachsende Druck von China auf Taiwan, Spannungen auf der koreanischen Halbinsel sowie eine destabilisierte Sahelzone (NBD, 2024, S. 12f.)

Leider kann damit nicht ausgeschlossen werden, dass sich infolge eines Eskalationsszenarios die weltwirtschaftlichen Rahmenbedingungen bis 2032 fundamental verändern. Dies ist aber eine «bekannte Unbekannte», das heisst, man muss mit einer gewissen Wahrscheinlichkeit mit einem schlimmen Szenario rechnen, aber es ist unmöglich vorauszusehen, ob, wie und wann ein solches eintritt.

Bereits Tatsache ist, dass namentlich aus China und aus Russland über Hackgruppen Cyberattacken auch auf Schweizer Firmen und Behörden stattfinden, dies teils aus erpresserischen Motiven und teils mit dem Ziel der Destabilisierung und Diskreditierung demokratischer Institutionen (NBD, 2024, S. 70ff.). Man muss wachsam sein, und allfällige Diskreditierungsversuche gegen den guten Ruf des Standorts Zug aufdecken und bekämpfen.

Angesichts der unsicheren geopolitischen Entwicklungen nimmt laut Interviewaussagen die Resilienz von Unternehmen eine wichtigere Rolle ein. Doch nicht nur Unternehmen und ihre Geschäftsmodelle müssen resilienter werden, auch der öffentliche Sektor muss zukünftig ein grösseres Augenmerk auf ihre organisationale Resilienz legen. Stabilität und Sicherheit dürften die Standortwahl von privaten und juristischen Personen weiterhin und bis 2032 wahrscheinlich noch verstärkt beeinflussen.

4.4. Heatmap internationale Marktzugänge

Folgende Abbildung gibt einen Überblick über verschiedene Aussagen zum vorliegenden Themenfeld. (Hierzu sei auch ausdrücklich auf die Lesehilfe in Abschnitt 2.4 verwiesen.)

Eingeschränkte Personenmobilität und Marktzugang durch ein gescheitertes Rahmenabkommen oder internationalen Druck könnten das Steuersubstrat gefährden. Kann Zug seine Resilienz als Wohn- und Wirtschaftsstandort stärken, könnte die Stadt als stabiler, neutraler Standort gelten:

	Top Einkommen	Top Vermögen	Eink. übrige nat. P.	Verm. übr. nat. P.	Quellenst. u. a.	Vermögensgew. Erbsch. Schenk	Cluster Pharma	Cluster Rohstoff	Cluster Finanz	Cl. Dienstleistung	Cl. Industrie	Konsumgü./Detailhandel Blockchain KMU/Diverse	Dir. Ausgaben	Dir. Einnahmen
Die Schweiz läuft Gefahr, von internationalen Kräften manipuliert zu werden														
Die Schweiz gerät als kleines Land schnell unter internationalen Druck														
Die USA könnten US-Unternehmen indirekt dazu drängen, in die USA zurückzuverlagern														
Es gibt relevante geopolitische Unwägbarkeiten bis zu Kriegsgefahr														
Rahmenabkommen Schweiz-EU könnte Schweiz benachteiligen														
Rahmenabkommen Schweiz-EU könnte scheitern und die Schweiz isolieren														
Der Schutz von IP-Rechten ist für Zug sehr wichtig, darf in FHA nicht verwässert werden														
Trump bedroht den Freihandel mit Zolldrohungen, es kommt zu Kettenreaktionen														
Eine globale Schuldenkrise könnte sich negativ auf die Finanzbranche auswirken														
Nicht nur öffentliche Hand, auch Geschäftsmodelle müssen noch resilienter werden														
Russland und China haben keine bedeutende Präsenz (mehr), hier kaum Risiko														
Konkurrierende Standorte wie Holland, Irland, Luxemburg haben eigene Probleme														
Resilienz nimmt in angesicht geopolitischer Unsicherheiten an Bedeutung zu														

Abb. 14: Chancen und Gefahren im Themenfeld internationale Marktzugänge.

5. Innovationssystem und Unternehmenslandschaft

Die Bildungs- und Forschungslandschaft sowie öffentliche Stellen und Regeln sind für ein Innovationssystem ebenso wichtige Faktoren wie die Unternehmen selbst – und vor allem eine möglichst friktionslose und gut abgestimmte Verzahnung dieser Akteure. Man spricht daher auch vom «Triple Helix».

Die Unternehmenslandschaft kann von der Politik dabei weniger direkt gestaltet werden, ist aber von herausragender Bedeutung. Nicht nur als Output von Innovation, sondern auch als Input für weitere Innovation. Hier ist aus Sicht der Stadt Zug eine stabile positive Spirale am Laufen, die bis 2032 klar positive Aussichten birgt. Bereits ansässige Unternehmen befinden sich derzeit in einem starken Wachstum, was für die Steuereinnahmen sowie das Innovationssystem der Stadt Zug grosse Vorteile bringt.



Unsere grundsätzliche Einschätzung zu diesem Themenfeld:

Die Stadt Zug dürfte in den kommenden Jahren von ihrem Innovationssystem und ihren wertschöpfungsstarken und zukunftsorientierten Branchenclustern profitieren – auch wenn andere Standortfaktoren unter Druck kommen sollten. Das innovative Umfeld, das massgeblich durch die ansässigen Unternehmen geprägt ist, trägt damit zu einem wesentlichen Grad zur Sicherung einer positiven Entwicklung der Wirtschaft im Wirtschaftsraum Zug bei.

5.1. Topplatzierung der Schweiz und des Kantons Zug

Der Global Innovation Index (GII), der von der World Intellectual Property Organisation (WIPO) und weiteren Organisationen jährlich erstellt wird, sieht die Schweiz wiederkehrend auf dem ersten Rang. Vor kurzen hat die Hochschule Luzern ein ähnliches Ranking für die Schweizer Kantone erstellt, der Kantonale Innovations- und Kreativitätsindikator (KIKI). Dort nimmt der Kanton Zug den ersten Rang ein. Innerhalb des Kantons kann dies zwar nicht mit einem Ranking belegt werden, doch liegt die Vermutung nahe, dass die Stadt Zug das Innovationszentrum im Kanton ist. Das heisst kurz gesagt: Die Stadt Zug ist die innovativste Gemeinde im innovativsten Kanton des innovativsten Landes der Welt – also quasi Innovationsweltmeister.

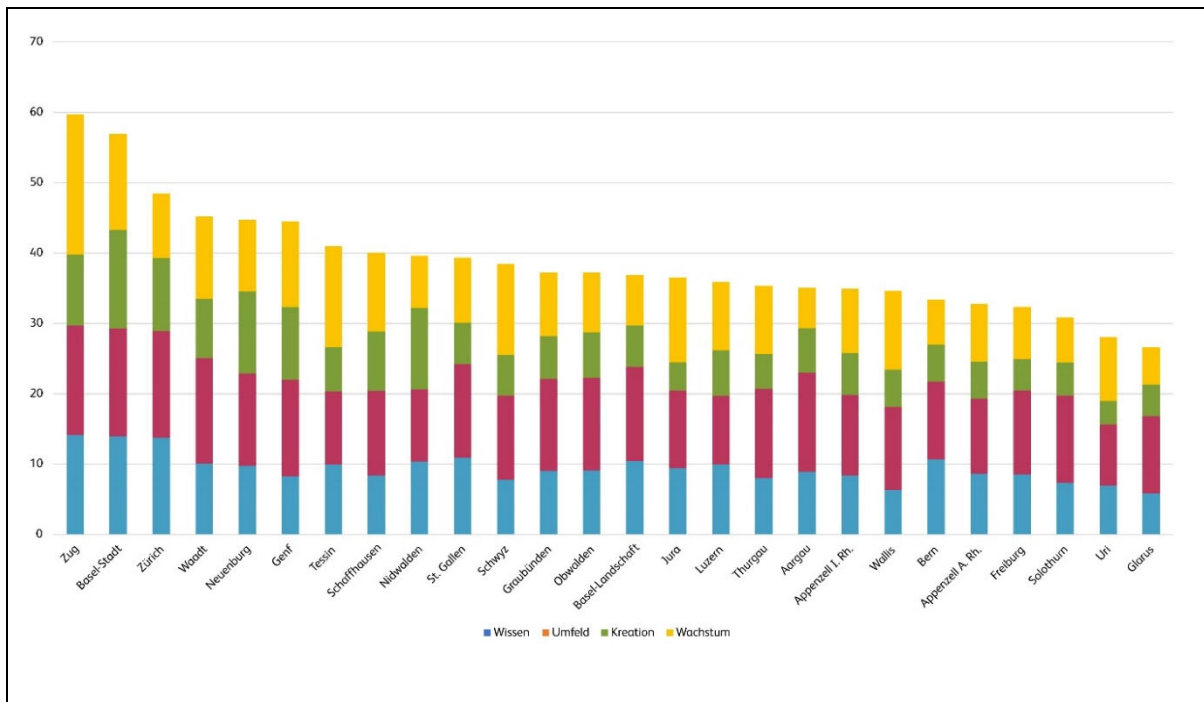


Abb. 15: Der Kanton Zug ist führend in Innovation und Kreativität. Die Stadt Zug hat erheblichen Anteil daran. Quelle: Hauser, Gmünder & Lüdi (2025).

Ähnlich wie bei der Steuersituation ist eine solch starke Ausgangslage ein Versprechen für die Zukunft. Da Innovationsfähigkeit systemisch angelegt ist, geht diese auch in einem schlechteren Fall grundsätzlich kaum abrupt verloren. Die wichtigste Stärke sind die vorhandenen Firmen, welche sich gegenseitig ein innovatives Ökosystem mit qualifizierten Mitarbeitenden und Wissens-Spillern bieten. Die finanziell gut ausgestattete öffentliche Hand kann weitere unterstützende Faktoren bieten. All dies kommt auch in einer ausserordentlich hohen Dichte von Start-ups zum Ausdruck, wobei viele dem Tech Bereich zuzuordnen sind.

Es gibt aber auch Elemente eines perfekten Innovationssystems, welche die Stadt Zug eher indirekt durch ihre Nähe zu Zürich und teilweise auch zu Luzern erfüllt. Namentlich die Nähe zur ETHZ und weiterer Hochschulen kommt Zug entgegen, aber auch das Angebot an Kultur und Kunst.

Insgesamt ist es eine gewisse Schwäche (aber vielleicht auch Stärke in anderer Hinsicht), dass die Stadt Zug im Massstab globaler Metropolen in absoluten Zahlen sehr klein ist und entsprechend weniger sogenannte Agglomerationseffekte aufweisen kann. Die gute Vernetzung und Agglomerationseffekte insbesondere auf der «Weiss-blauen-Banane» von Luzern bis Zürich bleibt daher wichtig, ist aber auch kaum infrage gestellt. Diese Vernetzung bleibt von Bedeutung, vor allem auch, weil die begrenzten Landreserven zukünftig ein limitierender Faktor für Zuzüge von Firmen und Privatpersonen sein könnten. Ein weiterer, innovationsfördernder Faktor ist die Präsenz von Switzerland Global Enterprise, wobei dieser Vorteil nicht nur Zug spezifisch, sondern der gesamten Schweiz im internationalen Wettbewerb Vorteile verschafft.

5.2. Interessante Branchenstruktur

Der Kanton Zug zeichnet sich durch eine international ausgerichtete und diversifizierte Branchenstruktur aus, die eine starke Basis für wirtschaftliches Wachstum und Stabilität bietet. Prägend ist etwa der Rohstoffhandel, der Zug zu einem globalen Zentrum macht. Unternehmen in den Bereichen Öl, Gas, Metalle und Agrarrohstoffe haben Zug als Standort gewählt, um von der steuerlichen Attraktivität und der geopolitischen Neutralität der Schweiz zu profitieren.

Neben dem Rohstoffhandel ist der Finanzsektor ein zentraler Pfeiler der Zuger Wirtschaft. Vermögensverwaltung, Investmentfonds und Family Offices prägen die Dienstleistungslandschaft. Die stabile regulatorische Umgebung und die Nähe zu internationalen Märkten machen Zug zu einem

bevorzugten Standort für Finanzdienstleistungen. Ergänzt wird dies durch die Präsenz hochspezialisierter Unternehmen in der Biotechnologie, Medizintechnik und Pharmazie. Die Life-Sciences-Branche profitiert von der Nähe zu führenden Forschungseinrichtungen und einem innovationsfreundlichen Umfeld.

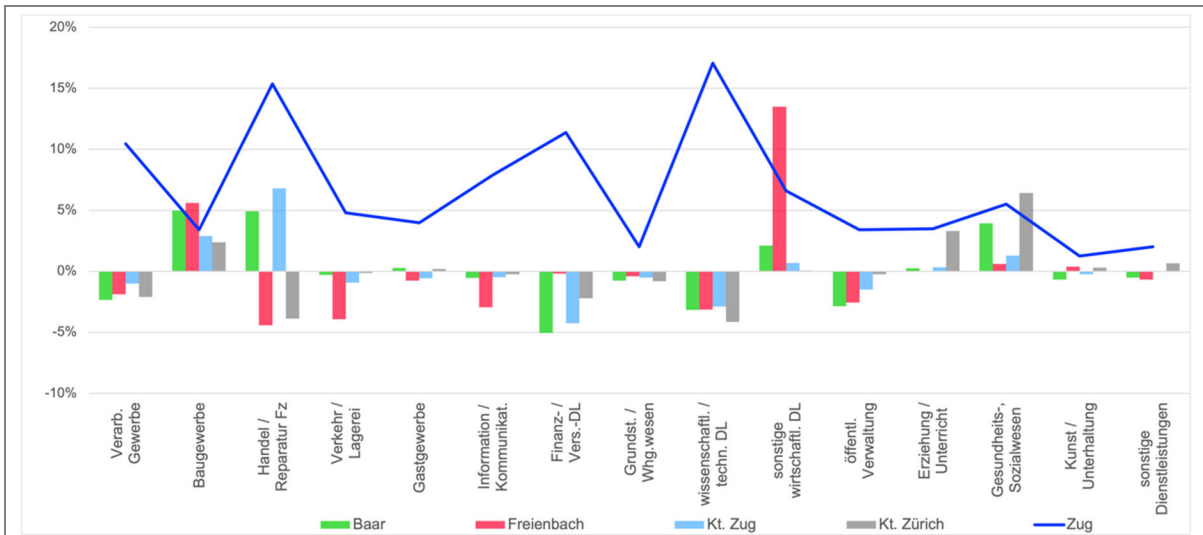
Ein weiteres Standbein ist die High-Tech- und IT-Branche, die sich besonders durch die Entwicklung des "Crypto Valley" hervorgetan hat. Zug gilt als weltweit führend in der Blockchain-Technologie, mit einer Vielzahl von Start-ups und etablierten Unternehmen, die von der technischen Infrastruktur und der steuerlichen Förderung profitieren. Zunehmend würden jedoch andere, nationale sowie internationale Standorte wie Zürich, die USA oder Singapur versuchen, Zug diesen «Crypto Valley» Status streitig zu machen, so ein Interviewpartner. Auch in der Künstlichen Intelligenz und Softwareentwicklung nimmt Zug eine Vorreiterrolle ein. Vor allem in Sachen Innovation und High-Tech sei Zug nach wie vor eng mit Zürich verflochten, so ein Interviewpartner.

Das produzierende Gewerbe ist ebenfalls stark vertreten, insbesondere in Bereichen wie Maschinenbau, Elektronik und Präzisionstechnologie. Diese Unternehmen sind oft global ausgerichtet und stark innovationsgetrieben. Die Bau- und Immobilienwirtschaft spielt eine unterstützende Rolle, indem sie den hohen Bedarf an Wohn- und Gewerberaum deckt und die infrastrukturellen Voraussetzungen für das Wirtschaftswachstum schafft.

Bis 2032 wird die Digitalisierung in allen Branchen weiter an Bedeutung gewinnen. Insbesondere die High-Tech-Branche wird durch Entwicklungen in Künstlicher Intelligenz (KI) und Blockchain weiterhin wachsen. Der Rohstoffhandel könnte durch die Einführung nachhaltigerer Geschäftspraktiken und den Fokus auf erneuerbare Energien transformiert werden. Gleichzeitig wird der Finanzsektor mit digitalen Währungen und technologischen Innovationen konfrontiert, die neue Geschäftsmodelle erfordern.

Branchencluster wie die hier genannten entstehen über längere Zeit sukzessive und erreichen damit stabile Vorteile, die weit über den Steuerkontext hinausgehen. Standorte mit starken Clustern haben üblicherweise ein daraus erwachsendes Klumpenrisiko, das im Falle der Stadt Zug am ehesten im Fall des Rohstoffhandels eine Gefahr sein könnte. Doch auch eine sich zuspitzende Krise der europäischen Autobauer hätte laut Interviewaussagen starke Auswirkungen auf Zug.

Die Breite des Branchenmixes und die teilweise funktionale Begründung der Stadtzuger Cluster dürften hier aber auch in den nächsten Jahren für hinreichende Stabilität sorgen, wodurch die Chancen für weiteres Wachstum überwiegen. Dies insbesondere deshalb, weil es sich zumeist um sehr zukunftsorientierte Branchen handelt. Auch die geographische Diversifizierung der Geschäftsbeziehungen ist laut Interviewaussagen positiv zu bewerten. Zu beachten sei jedoch die naturgemäss hohe Volatilität gewisser Cluster, wie beispielsweise des Grosshandels.



Datenquelle: Bundesamt für Statistik, STATENT, 2022

Kommentar	Die Stadt Zug hat einen geringen VZÄ-Anteil im Baugewerbe sowie im Gesundheits- und Sozialwesen. Überproportional hoch ist der VZÄ-Anteil hingegen bei Finanz- und Versicherungsdienstleistungen, bei den wissenschaftlichen und technischen Dienstleistungen, bei der öffentlichen Verwaltung (Kantonshauptort) und beim verarbeitenden Gewerbe.	Lesehilfe
	Die Liniengrafik zeigt den relativen Anteil an Vollzeitäquivalenten (VZÄ) in der Stadt Zug nach den Branchen (offiziell: «Wirtschaftsabschnitten»). Die Säulen zeigen ihrerseits an, wie stark die Anteile in den Vergleichsräumen von den Werten der Stadt Zug abweichen. Werte im Plusbereich bedeuten, dass der Vergleichsraum einen höheren Anteil aufweist als die Stadt Zug, im negativen Bereich hingegen kleinere.	

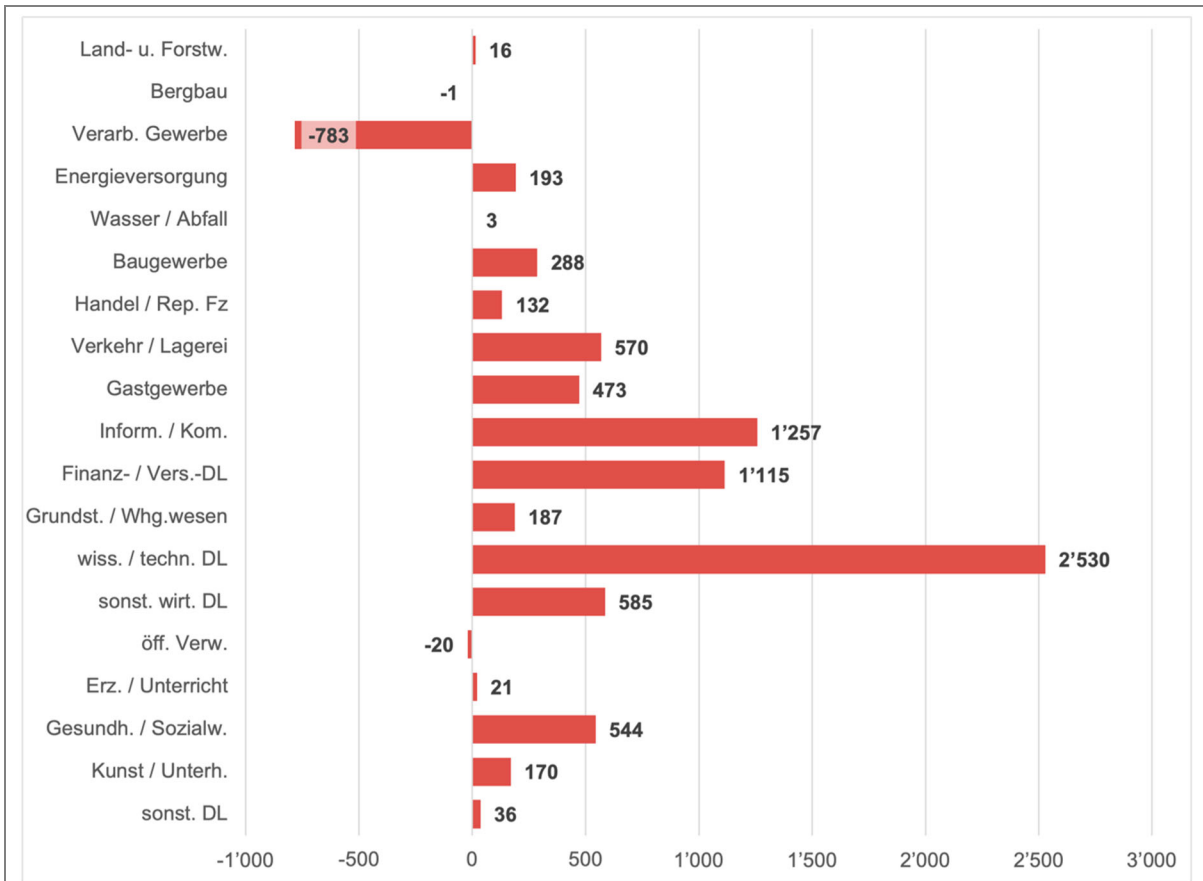
Abb. 16: Wirtschaftsstruktur der Stadt Zug (blaue Linie) im Vergleich mit ausgewählten Gemeinden und Kantonen (Stand: 2022).

5.3. Digitale Wertschöpfung und Cluster

Wo findet im Cyberspace die Wertschöpfung statt? Dies ist eine objektiv häufig schwer zu beantwortende Frage. Grosse Unternehmen setzen zunehmend auf sogenannte Digital Center of Excellence (DCOE). Dies sind spezialisierte Einheiten, die digitale Innovationen und moderne Technologien vorantreiben und sich auf die Entwicklung von Software, Plattformen und datenbasierten Geschäftsmodellen konzentrieren, um Unternehmen wettbewerbsfähiger zu machen, aber auch um steuerliche Vorteile zu nutzen.

DCOEs ermöglichen es, Wertschöpfung auf digitale Produkte zu verlagern, zentrale Datenhubs einzurichten und durch intelligentes IP-Management steuerliche Optimierungen zu erzielen. Beispiele zeigen, wie Unternehmen durch zentrale Steuerung und Digitalisierung effizientere Prozesse und Einsparungen erreichen konnten. Die Stadt Zug könnte davon profitieren, da sie bereits ein Zentrum für digitale Kompetenz ist und steuerlich attraktive Bedingungen für Unternehmen bietet, die digitale Wertschöpfung fördern.

Das Crypto Valley Zug ist ein gelungenes Beispiel für die erfolgreiche Förderung digitaler Wertschöpfung. Es hat sich als globales Zentrum für Blockchain-Technologie und Kryptowährungen etabliert. Weit mehr als 1'000 Unternehmen und über ein Dutzend «Einhörner» sind aus diesem Bereich in der Region ansässig, unterstützt durch eine innovationsfreundliche Regulierung und steuerliche Vorteile. Das Crypto Valley hat Zug weltweit als Standort für digitale Innovationen bekannt gemacht und bietet ein starkes Netzwerk für Start-ups und etablierte Firmen. Dieses Ökosystem des dynamischen digitalen Clusters stärkt Zugs Position als führender Standort für zukunftsorientierte Technologien. Folgende Abbildung illustriert die Relevanz von Tech und IT im Besonderen in der Stadt Zug.



Datenquelle: Bundesamt für Statistik, STATENT, 2012-2022

Kommentar	Auf Ebene der Wirtschaftsabschnitte gab es in der Stadt Zug seit 2012 einzig beim verarbeitenden Gewerbe einen erheblichen Rückgang der Beschäftigten. Eine markante Zunahme bei den Vollzeitäquivalenten weist hingegen die Branchengruppe wissenschaftliche und technische Dienstleistungen auf.		
Hintergrund	<p>Der Rückgang beim verarbeitenden Gewerbe hat vor allem in der Herstellung von elektronischen, optischen und Datenverarbeitungsgeräten (-816 VZÄ, kontinuierlicher Rückgang) sowie der Herstellung von pharmazeutischen Erzeugnissen (-375 VZÄ, Jahr 2021: von 885 auf 139 VZÄ) stattgefunden.</p> <p>Die grössten VZÄ-Zunahmen auf Ebene der Branchen («Wirtschaftsabteilungen») gab es bei</p> <ul style="list-style-type: none"> – Erbringung von DL der Informationstechnologie: +1'237 VZÄ, stetige Zunahme seit 2016 – Forschung und Entwicklung (wiss./techn. DL): + 1'154 VZÄ, Zunahme von 963 VZÄ im Jahr 2021 – Verwaltung / Führung von Betrieben; Unternehmensberatung: +904 VZÄ, stetige Zunahme bis 2019 	Die statistischen Veränderungen sind nicht zwingend auf eine reale Veränderung in der Wirtschaftswelt zurückzuführen. Es ist auch möglich, dass eine Unternehmung aufgrund eines kontinuierlichen Veränderungsprozesses vom Bundesamt für Statistik neu eingestuft wird.	Lesehilfe

Abb. 17: Wirtschaftsentwicklung der Stadt Zug von 2012 bis 2022 nach Wirtschaftsabschnitten (in Vollzeitäquivalenten VZÄ).

5.4. Heatmap Innovationssystem und Unternehmenslandschaft

Folgende Abbildung gibt einen Überblick über verschiedene Aussagen zum vorliegenden Themenfeld (hierzu sei auch ausdrücklich auf die Lesehilfe in Abschnitt 2.4 verwiesen).

Zug bleibt ein attraktiver Standort für Talente und Unternehmen, da der Branchenmix gut auf zukünftige technologische und wirtschaftliche Entwicklungen ausgerichtet ist. Durch Wohn- und Gewerbeflächenknappheit sowie branchenspezifische Unsicherheiten bestehen gewisse Risiken:

	Top Einkommen	Top Vermögen	Eink. übrige nat.P.	Verm. übr. nat.P.	Quellenst. u. a.	Vermögensgew. Erbsch. Schenk	Cluster Pharma	Cluster Rohstoff	Cluster Finanz	Cl. Dienstleistung	Cl. Industrie	Konsumgü./Detailhandel Bio/Chemie KMLU/Diverse	Dir. Ausgaben	Dir. Einnahmen
Ein Mangel an Landreserven limitiert Zuzüge von Firmen und Personen*														
Es gibt Cluster wie der Grosshandel, die naturgemäss eher volatil sind														
Andere wollen Zug das Crypto-Valley streitig machen: Zürich, USA, Singapur														
Schweiz Global Enterprise und weitere Institutionen sind gut für Standort Schweiz														
Zug ist in Sachen Innovation und Hightech eng mit Zürich verflochten														
Mit dem Crypto-Valley hat Zug einen dynamischen digitalen Cluster*														
Der Kanton Zug ist schweizweit laut KIKI der innovativste Kanton														
Zug hat eine wertschöpfungsstarke und innovative Branchenstruktur*														
Eine Krise der Europäischen Autobauer könnte Zug relativ stark treffen														
Zug ist sowohl bezüglich mehrerer Cluster wie auch geographisch sehr gut diversifiziert*														
Bereits ansässige Unternehmen befinden sich derzeit in starkem Wachstum														
Digital Centers of Excellence könnten Zuger Wertschöpfung weiter steigern														

Abb. 18: Chancen und Gefahren im Themenfeld funktionierende internationale Marktzugänge.

6. Immobilienmarkt und Wohnraumpolitik

Der Wohnungs- und Immobilienmarkt ist in der Stadt Zug ein viel diskutiertes Thema. Bei einem endlichen Platzangebot und beim gleichzeitig grossen bisherigen Erfolg der Standortstrategie ist eine gewisse Knappheit fast eine zwangsläufige Konsequenz. Damit werden die verfügbaren Geschäfts- und Wohnimmobilien aber auch zum limitierenden Faktor für weiteres Wachstum in der Stadt Zug.

Auf den Punkt gebracht ist die Stadt Zug als Wohnort und Wirtschaftsstandort so attraktiv, dass letztlich die Entwicklung des Immobilienangebots darüber entscheidet, wie schnell sich die Stadt Zug weiterentwickeln kann.



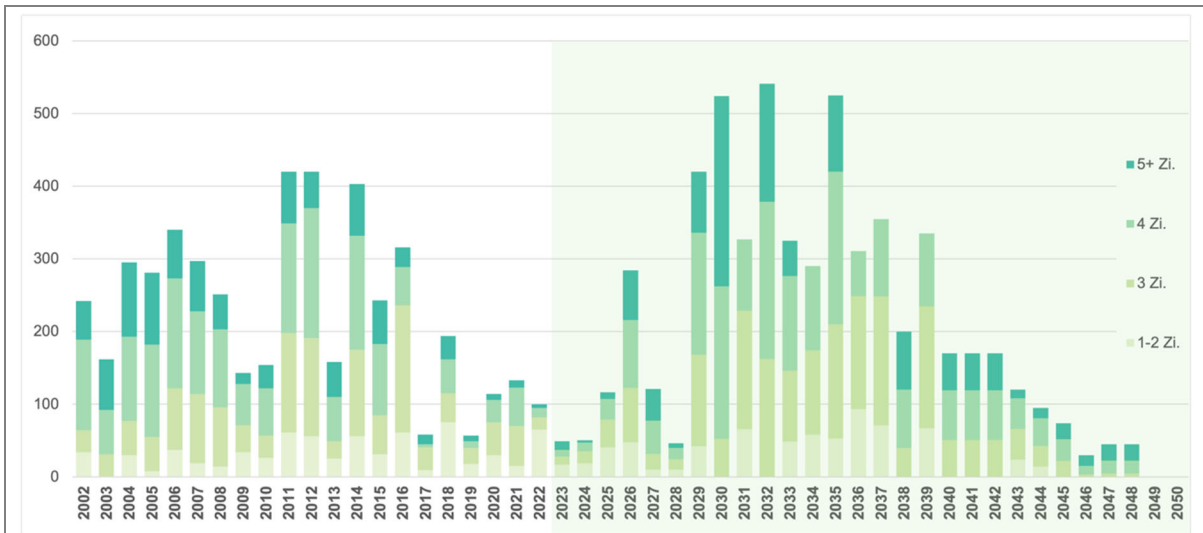
Unsere grundsätzliche Einschätzung zu diesem Themenfeld:

Hohe Immobilienpreise und Wohnkosten sind für die Nachfrager unerwünschte Kehrseiten der Zuger Erfolgsgeschichte, was einerseits politische Risiken birgt, die es zu dämpfen gilt, aber andererseits auch Anreize für Investoren, was in grossen geplanten Projekten sichtbar wird. Daraus lässt sich für die Stadt Zug recht direkt ein weiteres Wachstum des Steuersubstrats ableiten. Die hohen Immobilienpreise locken nämlich tendenziell sehr gute Steuerzahler an.

6.1. Flächen für Wirtschaft und Wohnen als limitierender und steuernder Faktor

Quantitativ betrachtet ist der begrenzte Raum für Wohnen und Arbeit in der Stadt Zug ein ernster limitierender Faktor, der das Wachstum in Schranken hält. Die entsprechenden Quadratmeterpreise selektieren jedoch gleichzeitig. Sie bevorzugen wertschöpfungs- respektive einkommensstarke Unternehmen und Haushalte. Für die Finanzstrategie der Stadt Zug muss ein mässiges Wachstum der verfügbaren Flächen daher kein entscheidender Nachteil sein, solange andere Faktoren die Attraktivität des Standorts hochhalten.

Die Wohnbautätigkeit ist in der Stadt Zug seit etwa 2017 im Vergleich zu den Jahren zuvor zurückgegangen. Dies dürfte sich jedoch wieder umkehren, zunächst noch etwas zögerlich, aber ab 2029 akzentuiert aufgrund der absehbaren deutlich stärkeren Wohnbautätigkeit (siehe Abbildung unten). Aus dieser Perspektive lässt sich sagen, dass die Stadt Zug für einen Zentrumsort über vergleichsweise viel zusätzliches Bauland verfügt, welches für das Wachstum von Wirtschaft und Bevölkerung eingesetzt werden kann.



Datenquelle: Bundesamt für Statistik, Bau- und Wohnbaustatistik, 2002-2022; EBP Schweiz AG, Übersicht Wohnbauprojekte der Stadt Zug (Daten in eine andere Einheit umgerechnet)

Kommentar	Vor allem für die Jahre 2029 bis 2039 ist in der Stadt Zug mit einer weiteren starken Wohnbautätigkeit zu rechnen. Hiervon geht EBP im Rahmen ihrer Bevölkerungsprognose für die Stadt Zug aus. Für die Bevölkerungsprognose der HSLU wurde für die künftige Bautätigkeit abgeschätzt, welche Wohnungsgrößen realisiert werden.
Hintergrund	EBP hat pro Bauvorhaben eine durchschnittliche Personenzahl pro Wohnung angenommen. Dies ergab pro künftiges Bezugsjahr eine erwartete Personen- und eine Wohnungszahl. Die HSLU leitete aus der von EBP angenommenen durchschnittlichen Personenzahl pro Wohnung eine Wohnungsstruktur ab. Für die Jahre 2023 bis 2048 wird in der Bevölkerungsprognose von insgesamt 6'520 neuen Wohnungen ausgegangen. 315 Altwohnungen fallen im Rahmen von Verdichtungsprozessen weg.

Abb. 19: Entwicklung und Prognose der Wohnbautätigkeit in der Stadt Zug nach Wohnungsgrösse.

6.2. Anreize und Hürden für Investoren

Der Nachfrageüberhang bei den Zuger Immobilien hat eine wichtige positive Seite: In der Stadt Zug können Investoren mit viel Zuversicht in umfangreiche Projekte einsteigen, da das Leerstandsrisiko praktisch bei null liegt.

Mit der Erneuerung des Industriearials der V-Zug mitten in der Stadt soll neu ein Tech-Cluster entstehen, der interessante Ansiedlungen nationaler und internationaler Firmen ermöglichen wird. Im Zuger Umland entstehen jedoch, meist aus Platzgründen, leichter grössere Bauvorhaben als in der Stadt Zug.

Trotz den grossen Bauprojekten könnte die Verpflichtung zum sozialen Wohnungsbau laut Interviewaussagen auf Investoren auch lähmend wirken. Vergünstigte Immobilien würden möglicherweise Anreize zur Korruption eröffnen. Auch rechtliche Hürden und Einsprachen könnten das Bauen in Zug weiter erschweren, laut Interviewaussagen und laut einem Bericht der UBS (Holzhey, 2024). Laut letztem werden im Kanton Zug Baubewilligungen verhältnismässig langsam erledigt.

6.3. Wohnraumpolitik und Lebensqualität

Der Mangel an bezahlbarem Wohnraum und die damit verbundenen Risiken (siehe auch Abschnitt 3.3) sind in der Politik angekommen, was sich auch aber nicht nur in der angenommenen Initiative zu 2'000 günstigen Wohnungen zeigt. Es sind tatsächlich bedeutende Wohnbauten geplant, wie beispielsweise das Projekt Pi oder der Umbau des Landis- und Gyr Areals und andere⁴. Laut Interviews

⁴ Eine gute Übersicht bietet auch Immomedia (2024).

sowie in der Literatur ist auch die Lebensqualität in verschiedensten Hinsichten ein bedeutender Faktor, der gerade für mobile, talentierte Arbeitskräfte eine wesentliche Rolle spielt. Die gute finanzielle Lage erlaubt es Zug, eine hervorragende Infrastruktur bereitzustellen. Die attraktive Natur, insbesondere der See, ergänzen diese. Allerdings kann Zug nicht mit Urbanität punkten. Auch wenn Zürich und Luzern in nützlicher Distanz sind – als Metropolen gelten auch diese im internationalen Vergleich nicht.

Trotzdem punktet Zug als international ausgerichtete Stadt mit der Nähe an den internationalen Flughafen in Zürich. Um weiterhin eine hohe Lebensqualität bei zunehmendem Bevölkerungswachstum zu gewährleisten, sei eine intelligente Verdichtung zentral, so Interviewaussagen. Im Allgemeinen sei eine aktive Wohnbaupolitik aber schwierig in der Umsetzung. Zudem steigen auch die Infrastrukturbedürfnisse weiter an. Diverse Erneuerungen in der öffentlichen Infrastruktur würden in den nächsten Jahren anstehen, wie zum Beispiel ein neues Hallenbad, Schulhäuser sowie diverse Freizeitangebote. Auf der Kostenseite könnten somit Mehrbelastungen auch deshalb entstehen, weil die Infrastrukturbedürfnisse ansteigen werden.

6.4. Heatmap Immobilienmarkt und Wohnraumpolitik

Folgende Abbildung gibt einen Überblick über verschiedene Aussagen zum vorliegenden Themenfeld. (Hierzu sei auch ausdrücklich auf die Lesehilfe in Abschnitt 2.4 verwiesen.)

Regulierungen könnten den Immobilienmarkt beeinträchtigen, während geplante Bauprojekte weiteres Wachstum ermöglichen. Erfolgreiche Firmen könnten Zug wegen Flächenmangels verlassen, doch absehbare neue Arealentwicklungen bieten Chancen, um attraktive Unternehmen anzuziehen.

	Top Einkommen	Top Vermögen	Eink. übrige nat.P.	Verm. übr. nat.P.	Quellenst. u. a.	Vermögensgew. Erbsch. Schenk	Cluster Pharma	Cluster Rohstoff	Cluster Finanz	Cl. Dienstleistung	Cl. Industrie	Konsumgü./Detailhandel Blockchain KMU/Diverse	Dir. Ausgaben	Dir. Einnahmen
Zug hat selbst keine metropolitane Urbanität														
Rechtliche Hürden und Einsprachen könnten das Bauen in Zug weiter erschweren														
Die Verpflichtung zum sozialen Wohnungsbau kann auf Investoren lähmend wirken														
Eine aktive Wohnbaupolitik ist in der Umsetzung schwierig														
Subventionierter Wohnungsbau eröffnet Anreize für korruptes Verhalten														
Das Zuger Berggebiet kann bei den Ansiedlungen nicht mithalten														
Zürich könnte zentralörtliche Leistungen wie Flughafen stärker abgelden wollen														
Infrastrukturbedürfnisse steigen an: Hallenbad, Schulhäuser, Freizeit*														
Im Zuger Umland entstehen leichter grössere Bauvorhaben als in der Stadt														
Für weiteres Bevölkerungswachstum mit Lebensqualität ist clevere Verdichtung zentral														
Zugs natürliche geographische Lage ist mit See und Bergblick attraktiv*														
Zug kann hervorragende öffentliche Infrastrukturen bieten*														
Die Lage von Zug (nähe Zürich) ist besonders attraktiv														
Für das international ausgerichtete Zug ist die Nähe zum Flughafen Zürich vorteilhaft														
Areale wie jenes der V-Zug werden interessante Ansiedlungen ermöglichen														

Abb. 20: Chancen und Gefahren im Themenfeld funktionierende internationale Marktzugänge.

7. Bevölkerungsstruktur und Arbeitsmarkt

Steuern werden letztlich von Unternehmen und Haushalten bezahlt. Somit ist es für die Finanzstrategie der Stadt Zug entscheidend, wie sich der Mix von Unternehmen und Haushalten weiterentwickelt. Mit Blick auf die Unternehmen ist der Arbeitsmarkt und insbesondere die Verfügbarkeit von qualifizierten Arbeitskräften ein wesentliches Kriterium – nebst weiteren, die oben bereits diskutiert wurden. Nebst Zupendlern ist dafür wiederum die Bevölkerungsstruktur und ihre Entwicklung entscheidend. Umgekehrt ziehen gutbezahlte Arbeitsplätze einkommensstarke natürliche Personen an. Wer hier bis 2032 wohnen wird, ist für die Finanzstrategie jedenfalls absolut zentral.



Unsere grundsätzliche Einschätzung zu diesem Themenfeld:

In Zeiten demographischer Alterung und gesuchter Fachkräfte ist eine hohe Attraktivität eines Standortes für Haushalte und insbesondere für Talente ein zunehmend wichtiger Aspekt, für den die Stadt Zug grundsätzlich gut aufgestellt ist. Ein Fachkräftemangel könnte auf das Wachstum der Unternehmen bremsend wirken. Für die wichtigen einkommensstarken privaten Haushalte dürfte Zug weiterhin attraktiv bleiben.

7.1. Generelle Demographische Entwicklungen schweiz- und weltweit

In der Schweiz, in praktisch allen westlichen Ländern und selbst in sehr vielen Schwellenländern ist eine deutliche demographische Alterung festzustellen. Die Zahl der Personen über 65 Jahren steigt, die Zahl der Arbeitskräfte stagniert oder sinkt und die Geburtenraten befinden sich deutlich unter dem Wert, der langfristig eine gleichbleibende Bevölkerung bedeuten würde. Diese Trends stehen fest und werden bis 2032 zunehmend spürbar.

Verschiebungen kann es jedoch bei der Migration oder bei der Binnenwanderung geben. Die Stadt Zug verzeichnete in den letzten 20 Jahren insbesondere eine starke internationale Zuwanderung (siehe Abb. 25). Bei einer Leerwohnungsquote von einem Viertel Prozent in der Stadt Zug lässt sich sagen, dass das Wohnungsangebot nach wie vor der eigentlich limitierende Faktor für die Bevölkerungsentwicklung ist. Allerdings ist es auch entscheidend, wie die Wohnungen belegt sind, also wie viele Personen pro Zimmer oder Quadratmeter darin residieren.

7.2. Bevölkerungsstruktur der Stadt Zug und ihres Einzugsgebietes

Unter anderem abgeleitet von den geplanten Wohnbauprojekten sowie mit demographischen Hochrechnungen (mit dem «Wohnkalkulator» der HSLU) können längerfristige Bevölkerungsprognosen gewagt werden. In Abb. 21 sind drei HSLU-Szenarien ersichtlich sowie ein Szenario des Büros EBP. Danach, wenn auch mit etwas unterschiedlichen Akzenten, wird sich das derzeit bereits hohe Bevölkerungswachstum bis etwa 2029 leicht beschleunigen, um etwa 2029 bis 2032 und darüber hinaus nochmals deutlich stärker anzuziehen. Die HSLU-Szenarien sehen dabei einen flacheren Verlauf als EBP, siehe dazu die Abbildung unten. Ein Wachstum von heute gut 32'000 Personen auf gegen 37'000 im Jahr 2032, also ein Anstieg von ungefähr 15 Prozent, ist erwartbar.

Dies hat Herausforderungen auf der Infrastruktur- und Ausgabenseite der städtischen Finanzen zur Folge, lässt aber auch die Steuerbasis sowie das Arbeitskräftepotential weiter ansteigen.

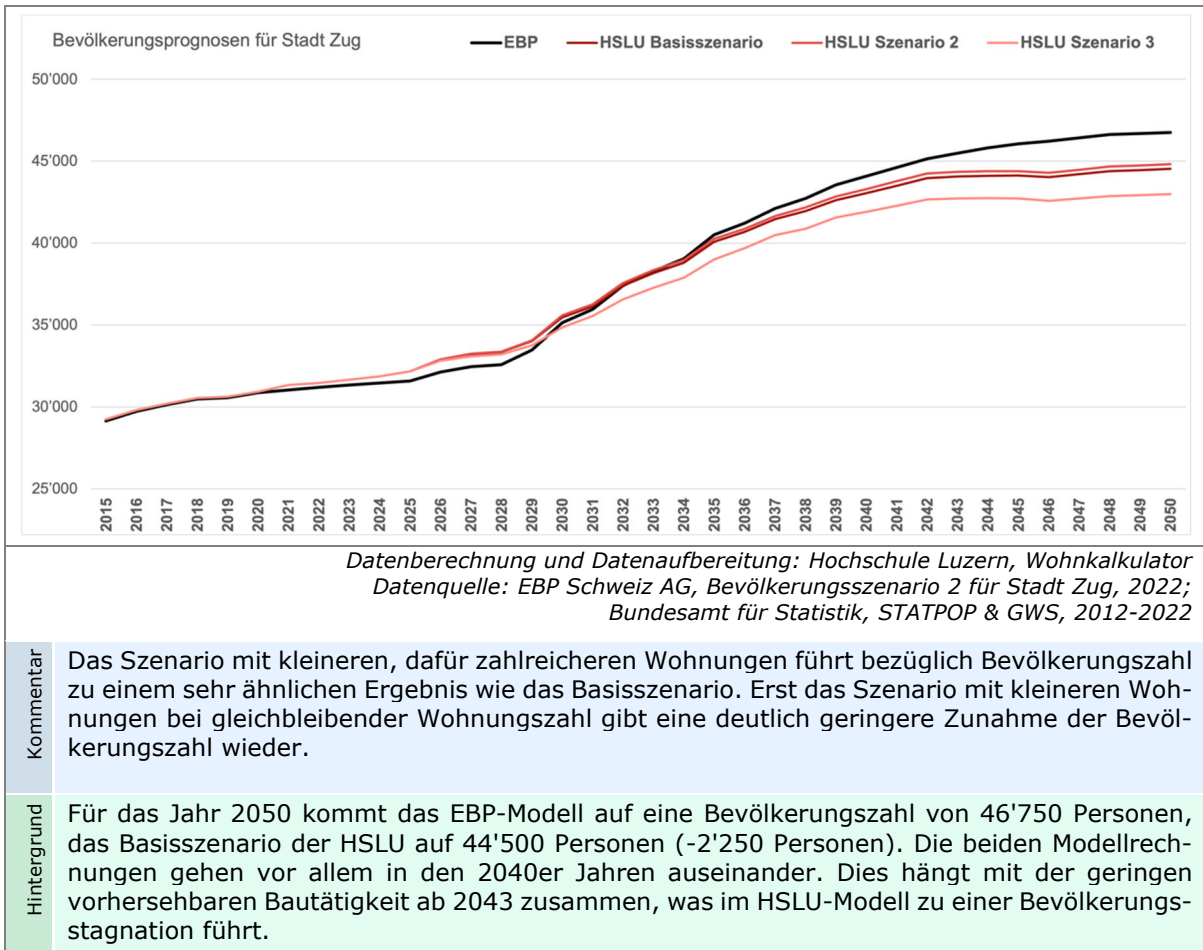
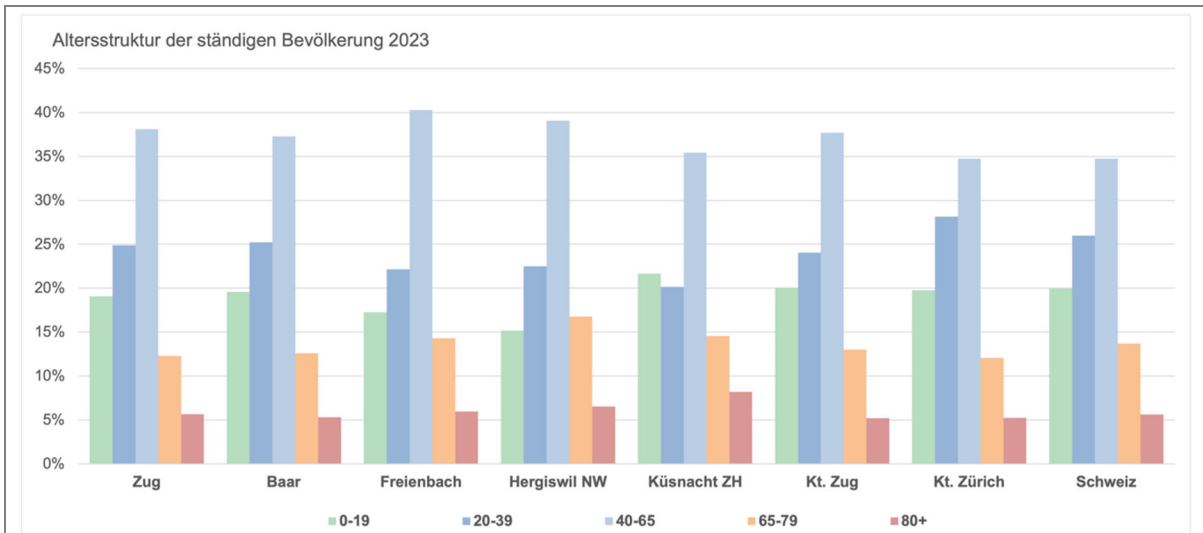


Abb. 21: Bevölkerungsprognosen für die Stadt Zug nach EBP- und HSLU-Modell mit Szenarien.

Bezüglich des Altersaufbaus weist Zug im Verhältnis momentan noch mehr 40 bis 65-jährige auf als der Schweizer Durchschnitt. Dieser demographische Vorteil der Stadt Zug war vor zehn Jahren allerdings noch grösser als heute. Hochrechnungen lassen vermuten, dass dieser Überhang in den nächsten Jahren weiter zurückgeht und sich die Stadt Zug dem Schweizer Durchschnitt annähern dürfte.

Eine fortgeschrittenere demographische Alterung, wie es etwa im ebenfalls steuergünstigen Hergiswil NW und in Küsnacht ZH zu sehen ist, kann in Zug aber nicht ausgemacht werden. Dies steht mit dem Bevölkerungswachstum und mit dem hohen Bevölkerungsanteil der ausländischen Bevölkerung in Zusammenhang. Die dem Wachstum zugrundeliegende Zuwanderung erfolgt durch eine überdurchschnittlich junge Bevölkerung. Dies stärkt die Altersgruppen im Erwerbsalter. Zudem kehrt ein substantieller Teil der ausländischen Bevölkerung spätestens um das Pensionsalter wieder in das Heimatland zurück. Dies trägt zu einer abgeschwächten demographischen Alterung bei. Für die öffentlichen Finanzen von Zug ist ein Altersaufbau mit einem Übergewicht von Personen im Erwerbsalter vorteilhaft.



Datenquelle: Bundesamt für Statistik, STATPOP, 2023

Kommentar	Im Vergleich mit der Schweizer Bevölkerung setzt sich die Bevölkerung der Stadt Zug aus weniger über 65-jährigen und weniger unter 40-jährigen Personen zusammen. In den Gemeinden Hergiswil NW und Küsnacht ZH ist hingegen die demografische Alterung stark vorangeschritten.
Hintergrund	Ein starkes Bevölkerungswachstum trägt in der Regel zu einer Verjüngung der Bevölkerung bei. Dies hängt damit zusammen, dass in zuziehenden Haushalten in der Regel die unter 40-jährigen Personen stark übervertreten sind. In der Stadt Zug ist dies – vermutlich aufgrund der hohen Wohnkosten – in etwas geringerem Umfang der Fall, was trotz des starken Wachstums zu einem hohen Anteil an 40- bis 64-jährigen Personen beiträgt. In Freienbach und Hergiswil ist der Anteil der 40- bis 64-Jährigen in den zuziehenden Haushalten noch höher als in der Stadt Zug, was nebst dem geringeren Bevölkerungswachstum zusätzlich die demografische Alterung verstärkt.

Abb. 22: Altersstruktur in der Stadt Zug im Vergleich mit ausgewählten Gemeinden und Kantonen sowie mit der Schweiz im Jahr 2023.

Der ausländische Bevölkerungsanteil Zugs ist seit 2005, als er bei 25% lag, stetig angestiegen und dürfte in naher Zukunft 40% erreichen, was höher ist als jener in den Vergleichsorten. In den Interviews wurde betont, dass der Bedarf an hochspezialisierten Arbeitskräften in Zug sehr hoch sei und viele Firmen demnach auf ausländische Arbeitskräfte angewiesen seien, da es an solchen spezifischen Fachkräften in der Schweiz mangle. Aufgrund regulatorischer Gründe könne jedoch der Zugang zu Arbeitsbewilligungen für Drittstaaten in Zukunft schwieriger werden. Gerade die Volksinitiative "Keine 10-Millionen Schweiz" könne für Zug wichtige Arbeitskräfte aussperren. Arbeitskräftemangel droht in Zug jedoch nicht nur in grossen Konzernen, sondern auch bei der Pflege, im Gastrobereich sowie in handwerklichen Berufen.

In Zug, aber auch in anderen Vergleichsorten mit günstigen Steuern, wuchs die Bevölkerung mit Schweizer Staatsangehörigkeit in jüngerer Vergangenheit wesentlich langsamer als jene der Ausländer. In Vergleichsgemeinden ausserhalb des Kantons Zug ist dieser Trend noch ausgeprägter. Er dürfte auch künftig anhalten. Der hohe Anteil an ausländischen Einwanderern, die damit verbundene Wohnungsknappheit sowie die steigenden Wohnkosten führen laut Aussagen jetzt schon zu einer bemerkbaren Abnahme der Willkommenskultur und Freundlichkeit der Zuger Bevölkerung.

Zusätzlich, so einer der Interviewpartner, könnte (analog Zürich) die hohe Quote an ausländischen Fachkräften und deren Pläne für ihre Kinder einen Einfluss auf die Maturitätsquote in Zug haben. Es sei für ausländische Arbeitskräfte oft selbstverständlich, dass ihre Kinder an einer Universität studieren würden, da sie mit dem sehr gut funktionierenden dualen Schweizer Bildungssystem nicht sehr vertraut seien. Dies könnte dazu führen, dass die Stadt Zug die Zulassungsbedingungen für das Langzeitgymnasium (Kantonsschule) anhebt, um die hohe Nachfrage auszugleichen. Sollten die Zulassungsbestimmungen für das Langzeitgymnasium verschärft werden, würde dies auch einen

negativen Einfluss auf die einheimischen Kinder haben, da sich somit die Hürden für die höhere Bildung erhöhen würden.

Ein weiterer Nebeneffekt des schwindenden einheimischen Mittelstandes in Zug sei laut den Interviewpartnern ein langsames Verschwinden des Vereinslebens. Viele der ausländischen Arbeitskräfte blieben nur eine begrenzte Anzahl Jahre in Zug wohnhaft oder zeigen beschränktes Interesse an Vereinsmitgliedschaften oder anderen lokalen Engagements.

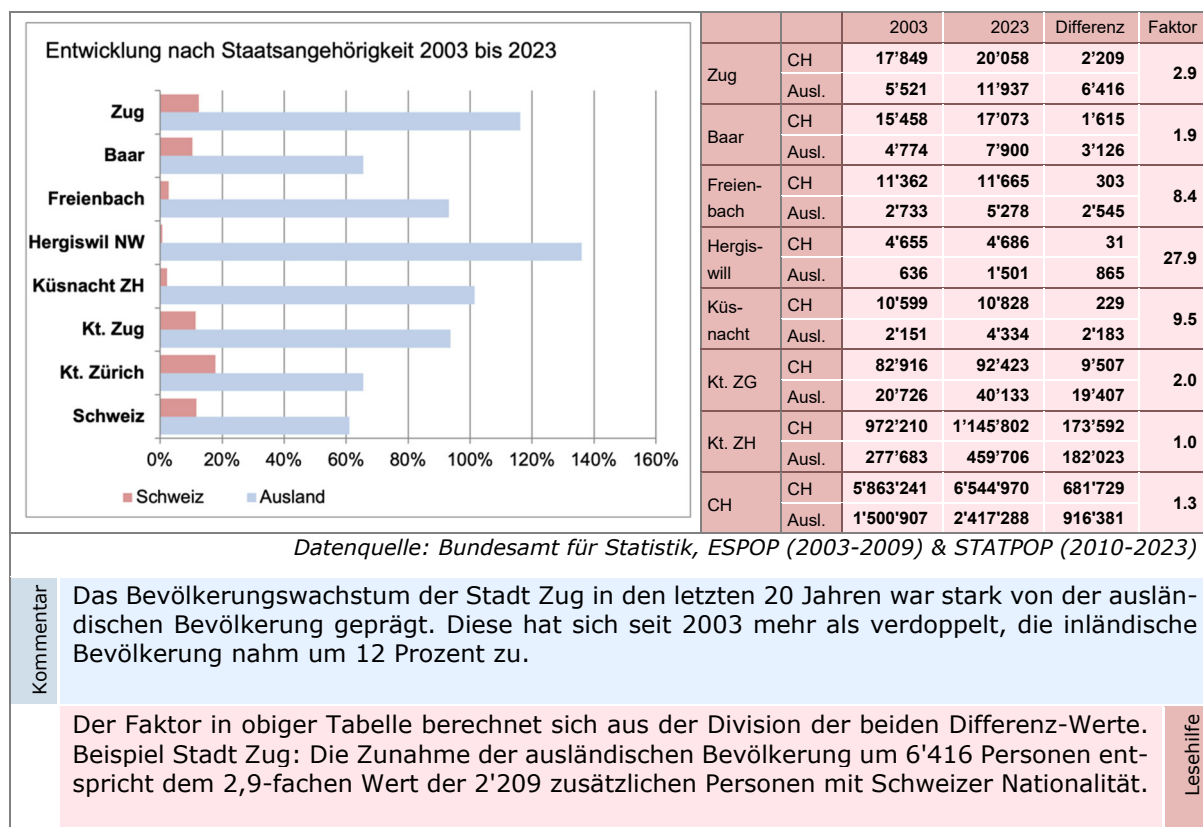
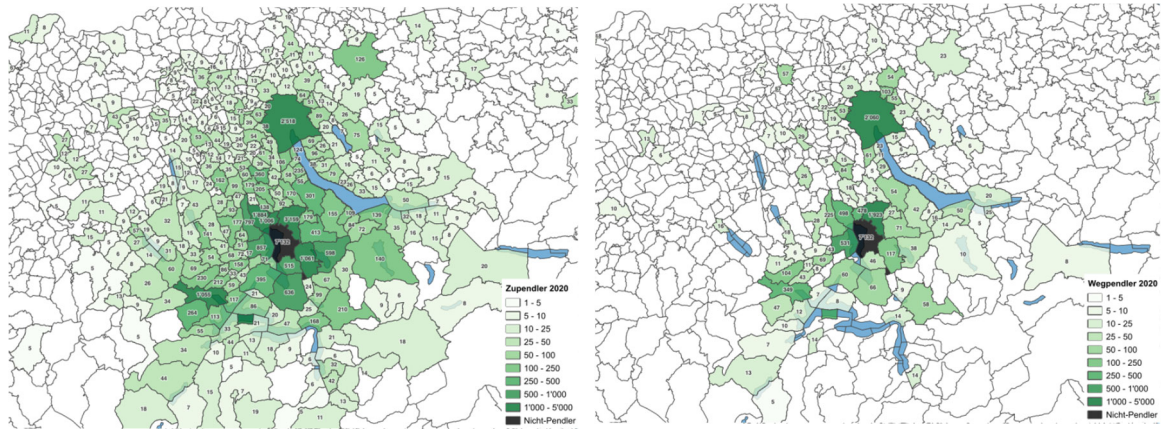


Abb. 23: Bevölkerungsentwicklung von 2003 bis 2023 in der Stadt Zug und in ausgewählten Gemeinden, Kantonen sowie in der Schweiz, aufgeschlüsselt nach Staatsangehörigkeit.

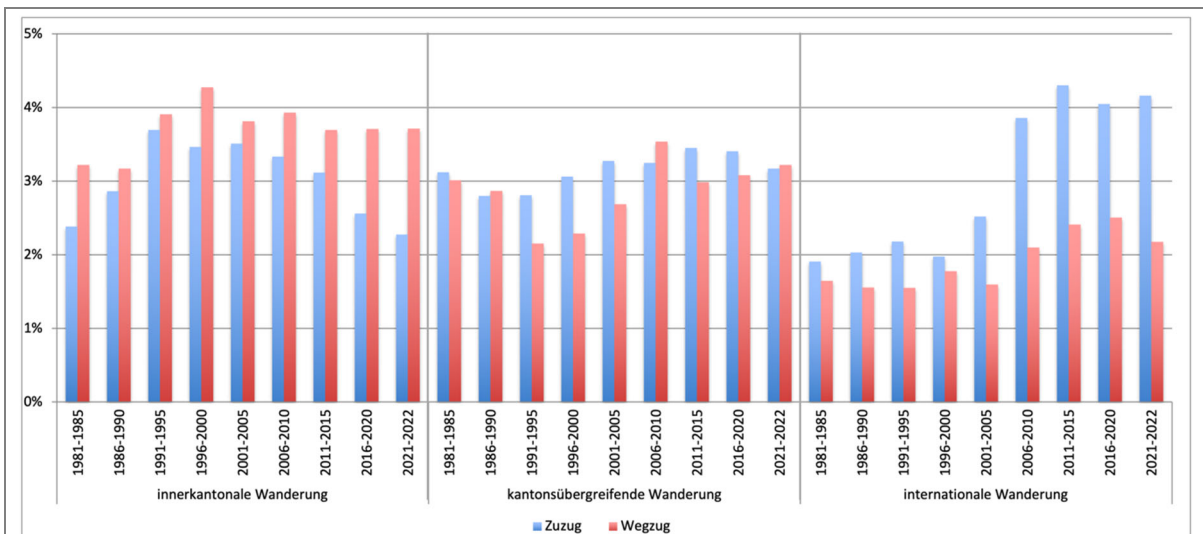
Schliesslich ist anzumerken, dass es in der Stadt Zug eine hohe Arbeitsplatzdichte gibt. Die 40'000 Arbeitsplätze in der Stadt Zug übersteigen die Zahl der 30'000 Einwohner:innen bei Weitem. Dies induziert als Konsequenz hohe Pendlerströme und entsprechendes Verkehrsaufkommen. Doch das Bedürfnis nach Schaffung zusätzlicher Arbeitsplätze in der Stadt Zug scheint, auch trotz der geplanten OECD-Mindeststeuer, weiterhin hoch zu sein. Laut Interviewaussagen ist die Nachfrage nach Büroräumlichkeiten mit mehr als 100 Arbeitsplätzen nach wie vor vorhanden.

27'680 Zupendler (linke Karte) und 8'860 Wegpendler (rechte Karte) im Jahr 2020



Datenquelle: Bundesamt für Statistik, BFS – Registerverknüpfung aus AHV, STATPOP und STATENT

Abb. 24: Die Stadt Zug hat über dreimal mehr Zu- als Wegpendler.



Datenquelle: Bundesamt für Statistik, ESPOP (1981-2009) & STATPOP (2010-2022)

Kommentar	Seit Mitte der Nullerjahre zeigt sich für die Stadt Zug eine stark positive internationale Wanderungsbilanz. Die innerkantonale Zuwanderung nahm hingegen seit der Jahrhundertwende zunehmend ab, was zu einer markant negativen Wanderungsbilanz führte. Bei der kantonübergreifenden Wanderung nahmen seit Mitte 1990er Jahre die Wegzüge zu, wodurch sich die Wanderungsbilanz immer stärker ausglich.	
Hintergrund	Von 2007 bis 2022 zogen im Mittel knapp 1'200 Personen aus dem Ausland zu, 673 Personen verliessen die Stadt Zug Richtung Ausland. Dies ergibt eine mittlere positive Wanderungsbilanz von 517 Personen pro Jahr. Von 1981 bis 2006 lag dieser Wert bei durchschnittlich 115 Personen pro Jahr.	Die Anteilswerte geben die pro Jahr zu- oder weggezogenen Personen relativ zur Gesamtbevölkerung wieder. Für die bessere Lesbarkeit werden die Anteilswerte dabei über fünf Jahre gemittelt.

Lesehilfe

Abb. 25: Zeitliche Entwicklung der Zuwanderung und Abwanderung in der Stadt Zug.

7.3. Arbeitsmarkt der digitalen Zukunft

In den letzten Jahren sind die Arbeitsmärkte vom Fachkräftemangel gekennzeichnet gewesen, die insbesondere hoch- und spezifisch Qualifizierte, aber auch gewisse technisch und handwerklich Qualifizierte betroffen hat. Dahinter steckt einerseits die Demographie, andererseits werden unter dem Stichwort Jobpolarisation sowie dem «Education Race» auch die Digitalisierung als Ursache diskutiert, die vor allem auch auf der Nachfrageseite den Fachkräftemangel verschärft (z.B. Martinaitis et al., 2021). Dass die bedeutenden Entwicklungen im Bereich der generativen KI (genKI) auf die Arbeitsmärkte einwirken werden, ist hoch plausibel. In der Wissenschaft ist noch umstritten, wie sich dies auf die tief-, mittel- und hochqualifizierten Arbeitskräfte auswirkt, wobei vieles noch von technologischen Entwicklungen und institutionellen Entscheidungen abhängig ist (Johnson & Acemoglu, 2023). Offensichtlich ist aber, dass virtuelle Netzwerke und «New Work» mit flexibleren Arbeitsorten gerade für die wissensintensiven Branchen, die in der Stadt Zug stark vertreten sind, sehr relevant sind. Wenn auch das Arbeiten vor Ort für den informellen Wissensaustausch wichtig bleibt, kann das digitalisierte Arbeiten für Standorte mit hervorragenden Rahmenbedingungen und angespanntem Arbeits- und Immobilienmarkt ein Hebel für weiteres Wachstum sein. Sehr gut positionierte Standorte wie die Stadt Zug dürften daher von der Digitalisierung der Arbeit bis 2032 eher oder stark profitieren.

7.4. Heatmap Bevölkerungsstruktur und Arbeitsmarkt

Folgende Abbildung gibt einen Überblick über verschiedene Aussagen zum vorliegenden Themenfeld. (Hierzu sei auch ausdrücklich auf die Lesehilfe in Abschnitt 2.4 verwiesen.)

Einschränkungen bei der Zuwanderung oder eine sinkende Willkommenskultur könnten Talente und Unternehmen abschrecken. Geplante Bauprojekte und Zugs Attraktivität als Wohnort bieten jedoch Chancen, um Bevölkerung und Fachkräfte langfristig zu sichern:

	Top Einkommen	Top Vermögen	Eink. übrige nat.P.	Verm. übr. nat.P.	Quellenst. u. a.	Vermögensgew. Erbsch. Schenk	Cluster Pharma	Cluster Rohstoff	Cluster Finanz	Cl. Dienstleistung	Cl. Industrie Konsumgü./Detailhandel Blockchain KMU/Diverse	Dir. Ausgaben	Dir. Einnahmen
Arbeitsbewilligungen für Drittstaaten können schwieriger werden							Red	Red	Red				
Abstimmung 10-Millionen-Schweiz könnte für Zug wichtige Arbeitskräfte aussperren							Red	Red	Red				
Mehr Arbeitsplätze als Einwohner, was eine hohe Verkehrsnachfrage induziert												Red	Red
Der demographische Vorteil der Stadt Zug war vor gut zehn Jahren noch grösser.													
Freundlichkeit und Willkommenskultur leiden wegen Dichtestress													
Wenn der einheimische Mittelstand nicht mehr hier wohnt leidet Vereinsleben												Red	Red
Arbeitskräftemangel droht in Zug auch bei Pflege, Gastro, Handwerk und ähnlichen											Red	Red	Red
Expats verstehen duale Bildung nicht, treibt Gymnasialquote resp. Hürden dazu hoch			Red										
Derzeit ist - trotz Mindeststeuer - eine Nachfrage für Büros mit 100+ Arbeitsplätzen da												Green	Green
Die Zuger Wirtschaft ist auf ausländische Fachkräfte angewiesen	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Red	Red	Red	Red	Red	Red	Red
Zugs Branchen brauchen hochspezialisierte, in der Schweiz seltene Fachkräfte*	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Red	Red	Red	Red	Red	Red	Red
Zug hat einen vorteilhaften Bevölkerungsaufbau, relativ viele 40-65 Jährige	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green
Die Bevölkerung wird von heute 32k auf 37k im Jahr 2032 anwachsen*	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Red	Red

Abb. 26: Chancen und Gefahren im Themenfeld Bevölkerungsstruktur und Arbeitsmarkt.

8. Folgerungen und Szenarien

Als kurzes Zwischenfazit werden die Hauptbefunde zu den sechs prägenden Themenfeldern im Folgenden nochmals zusammenfasst. Sodann werden daraus die drei herausforderndsten Szenarien für die Wirtschaft der Stadt Zug zugespitzt abgeleitet und wiedergegeben.

Wie empfindlich diese jedoch die Zuger Wirtschaft treffen würden, ist nicht gesichert, da sie zum Teil sogar gewisse Chancen enthalten würden. Ebenfalls in zugespitzter Form wird dazu je eine mögliche negative und eine positive Entwicklung umrissen.

Anschliessend an die Szenarien folgt am Ende des Kapitels eine Einschätzung der Resilienz der Zuger Wirtschaft.

8.1. Fazit zu den sechs Themenfeldern

In folgender Abbildung werden die generellen Einschätzungen zu den sechs Themenfeldern in der Übersicht nochmals zusammengenommen dargestellt:

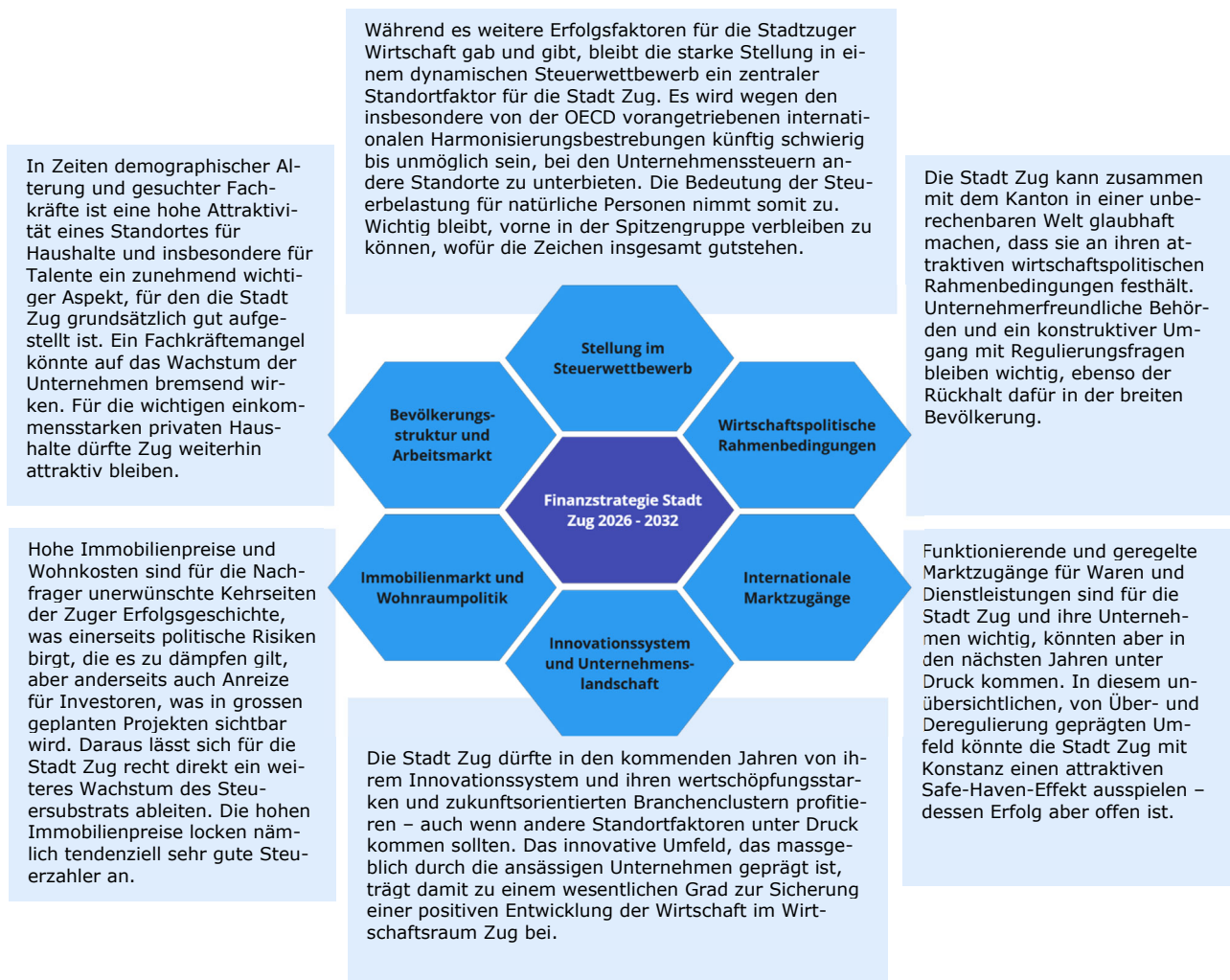


Abb. 27: Einschätzungen zu den sechs Themenfeldern. Quelle: Eigene Abbildung.

Für die Stadtzuger Finanzstrategie sind dabei aus unserer Sicht – und gestützt auf viele Aussagen aus den Interviews – folgende drei Entwicklungsszenarien potenziell gefährlich und im Bereich des Möglichen:

1. «Steuerwettbewerb ausser Kraft»
2. «Disruptive wirtschafts- und geopolitische Veränderungen»
3. «Demographischer Einbruch und Fachkräftemangel»

Diese werden im Folgenden gezeigt.

8.2. Szenario: «Steuerwettbewerb ausser Kraft»

<p><i>Zugespitzte mögliche Herausforderung:</i></p> <p>In diesem Szenario würde die OECD die Mindestbesteuerung auf 20 Prozent oder mehr anheben, und den Kreis der Betroffenen ausweiten. Die Bestimmungen über die Wertschöpfungsketten und die Berichtspflichten würden weiter verschärft. Die Schweiz sähe sich gezwungen, die Regeln zu übernehmen, während gleichzeitig die USA und andere Staaten sich darüber hinwegsetzen würden, und/oder eigene Schlupflöcher dafür finden würden. Gleichzeitig würde die politische Stimmung in der Schweiz und/oder in Zug sich gegen den Steuerföderalismus wenden, und eine stärkere materielle Steuerharmonisierung fordern. In der Konsequenz würde die Stadt Zug den Vorteil der tiefen Steuerbelastung verlieren.</p>	
<p><i>Mögliche negative Entwicklung in der Stadt Zug:</i></p> <p>Mit dem Verlust der Steuervorteile geht ein zentraler Bestandteil von Zugs Attraktivität verloren. Es ziehen zunächst wenige, aber teils bedeutende Unternehmen aus Zug weg. Zug verliert dadurch an Steuersubstrat und an Attraktivität gerade für Unternehmen aus High-Tech- und Digitalbranchen. Es folgt daraus eine Negativspirale, mit welchem der Ruf des Standortes leidet; neue Ansiedelungen werden dadurch ungleich schwieriger. Dadurch werden grosse Immobilienprojekte infrage gestellt, und soweit möglich, gestoppt, was weitere negative Konsequenzen hätte. Die Stadt würde ihre Rolle als stabiler und planbarer Standort verlieren.</p>	<p><i>Mögliche positive Entwicklung in der Stadt Zug:</i></p> <p>Dank seinem ausgebauten Innovationssystem ist die Wirtschaft nicht mehr nur wegen den Steuern in Zug ansässig. Die funktionierenden Branchen-Cluster, der internationale Arbeitsmarkt, die hohe Lebensqualität und die sehr gut ausgebaute Infrastruktur sowie weitere Standortfaktoren tragen dazu bei, dass sich der Standort vom Treiber der niedrigen Steuerbelastung emanzipieren kann, und sich aufgrund der eigenen Stärke weiterhin positiv entwickeln kann. Es gelingt, die zusätzlichen Steuererträge so in den Standort zu investieren, dass für die Unternehmen daraus ein Mehrwert erkennbar ist. Einen zusätzlichen positiven Effekt hätten dabei insbesondere auch der verbesserte Marktzugang und die höhere Rechtssicherheit durch einen Abschluss des Abkommens mit der EU.</p>
<p><i>Einschätzung:</i></p> <p>Die Herausforderung ist grundsätzlich ernst zu nehmen, was dafür spricht, dass die Standortgunst möglichst auf mehrere Pfeiler abgestützt wird. Der weitere, diversifizierte Ausbau als Innovationshub in Bereichen wie Blockchain, Künstliche Intelligenz, Life Sciences und Green-Tech kann Zugs Attraktivität als Standort auch langfristig sichern. Eine entscheidende Frage ist, wie die Mehreinnahmen aus der OECD-Mindeststeuer zugunsten des Standorts eingesetzt werden und das Verhältnis zur EU.</p>	

8.4. Szenario: «Disruptive wirtschafts- und geopolitische Veränderungen»

<p><i>Zugespitzte mögliche Herausforderung:</i></p> <p>Die Ära der weltweit offenen Märkte geht vorüber. Die Rivalität zwischen den USA und China eskaliert, Kriege starten auch im ostasiatischen Raum und treffen den Welthandel empfindlich. Kleine offene Volkswirtschaften wie die Schweiz haben in einem Umfeld, in dem mehr Machtpolitik als Regeln leitend sind, Mühe sich zu behaupten. In diesem angespannten Zustand ist die EU zunehmend gespalten und mit sich selbst beschäftigt. Das gescheiterte Rahmenabkommen Schweiz-EU führt dazu, dass auch hier der Marktzugang für die Schweiz empfindlich gestört wird.</p>	
<p><i>Mögliche negative Entwicklung in der Stadt Zug:</i></p> <p>Die Stadt Zug ist stark exportorientiert und auf reibungslose internationale Handelsströme angewiesen, besonders für Branchen wie den Rohstoffhandel, Life Sciences und High-Tech. Der gestörte Marktzugang zur EU reduziert die Attraktivität für international agierende Unternehmen. Unternehmen bevorzugen neue Standorte in grösseren Märkten, wo sie trotz Spannungen sichereren Zugang zu Handelsströmen haben. Durch diese Entwicklungen verliert die Stadt Zug ihren Rang als internationale Drehscheibe, und national ausgerichtete Unternehmen werden im Verhältnis wieder wichtiger.</p>	<p><i>Mögliche positive Entwicklung in der Stadt Zug:</i></p> <p>Die Schweiz und speziell die Stadt Zug positionieren sich als sicherer neutraler Hafen. In einem Umfeld geopolitischer Unsicherheiten finden Unternehmen hier einen stabilen, politisch neutralen und berechenbaren Standort. Es kommt der Stadt nun entgegen, dass sie in verschiedenste Märkte vernetzt ist, und die Verbindungen an Orte aufstrebender Märkte in Asien auch ausserhalb Chinas, im Nahen Osten sowie in Afrika und Südamerika profitieren vom welt-offenen Setting und den unterstützenden Behörden. Letztlich sind es die Menschen, welche die Lebensqualität und die Sicherheit in Zug schätzen, und damit den Ort als Arbeitsort ihrer Wahl sehen.</p>
<p><i>Einschätzung:</i></p> <p>Die Wahrscheinlichkeit geopolitischer Verwerfungen ist schwer einzuschätzen, auch sehr herausfordernde Szenarien können nicht ausgeschlossen werden. Das Argument der Stabilität, und die Fähigkeit, die Rolle eines Brückenbauers zu spielen, sind dabei mögliche konstruktive Antworten, die es plausibel machen, dass die Stadt Zug solchen Herausforderungen positiv begegnen könnte. Allerdings sind diese Möglichkeiten vor dem Hintergrund der geografischen Lage der Schweiz mitten in Europa und der sich daraus ergebenden Dominanz der Handelsbeziehungen zur EU begrenzt. Ein fehlender Marktzugang zum EU-Binnenmarkt könnte nicht mit intensiveren Beziehungen zu anderen Regionen kompensiert werden.</p>	

8.5. Szenario: «Demographischer Einbruch und Fachkräftemangel»

Zugespitzte mögliche Herausforderung:

Das politische Klima weltweit und in der Schweiz bremsen die Migrationsströme deutlich. Insbesondere aus Drittstaaten können nicht mehr hinreichend hochspezialisierte Arbeitskräfte rekrutiert werden, obwohl aufgrund der zunehmenden Alterung der Gesellschaft die Nachfrage dafür hoch wäre. Die Bundespolitik hat für die erhöhten Bedürfnisse des internationalen Standorts Stadt Zug kein Gehör. Der «War for Talents» bringt die Arbeitnehmer in eine Anspruchshaltung, die für Arbeitgeber zunehmend schwierig zu erfüllen ist.

Mögliche negative Entwicklung in der Stadt Zug:

Die Wirtschaft in der Stadt Zug ist stark auf hochspezialisierte Fachkräfte angewiesen. Fehlen diese, gehen Umsätze und Gewinne zurück und mittelfristig werden Standortentscheidungen negativ beeinflusst. Wichtige Unternehmen verlegen ihre Geschäftstätigkeiten an Orte mit unbeschränkten Arbeitsmärkten, womit mit der Zeit auch Cluster-Effekte erodieren.

Mögliche positive Entwicklung in der Stadt Zug:

Die digitale Vernetzung der Arbeit setzt sich global fort und lässt die Wertschöpfungsketten weiter aufgliedern. Die Stadt Zug kann dabei ihre institutionellen Vorteile ausspielen: Es ist nicht die hohe Zahl an Arbeitskräften, welche für hohe Wertschöpfung sorgen, sondern die hochrelevanten Geschäftsprozesse, welche auch von Cluster-Effekten und dem innovativen Umfeld weiter profitieren. Zug bleibt auch aus Sicht der Arbeitskräfte durch seine Lage ein bevorzugter Standort.

Einschätzung:

Die Rekrutierung von hochspezialisierten und talentierten Fachkräften dürfte auch für Zuger Unternehmen eine der grossen Herausforderungen sein. Innovation und Vernetzung dürften Teil der Lösung sein. Dadurch würde die Anzahl der Arbeitskräfte quantitativ möglicherweise stagnieren, aber die Produktivität der einzelnen Arbeitskraft geht dank Tools wie genKI und dank globaler Arbeitsteilung weiter voran. Der Fachkräftemangel könnte also zum bremsenden Element werden, müsste aber den Standort der Stadt Zug nicht grundsätzlich infrage stellen, solange andere Faktoren wie Steuerbelastung, Infrastruktur, Immobilienangebot und Lebensqualität das hohe Niveau halten.

8.6. Erwägungen zur Motion «Sanfte Landung» - Ausstieg aus der Tiefsteuerspirale vor dem Nullpunkt

Die Motion mit dem Titel «'Sanfte Landung' - Ausstieg aus der Tiefsteuerspirale vor dem Nullpunkt, Zug soll kein zweites Monaco werden!» der Alternative/die Grünen der Stadt Zug und der CSP lässt zunächst erkennen, dass auch aus Sicht der Motionäre ein deutlicher Zusammenhang zwischen Steuerfuss und Steuerertrag besteht. Ganz ungewöhnlich ist dieses Bild allerdings nicht. Auf Kantonsebene zum Beispiel haben auch andere Kantone wie etwa Obwalden oder Luzern ihre Steuern teilweise recht deutlich gesenkt und gleichzeitig grössere Steuererträge generieren können. Dies hängt auch mit dem allgemeinen Wirtschaftswachstum und schweizweiten Lohnanstiegen zusammen.

Die Motion deutet aber richtigerweise auch an, dass allfällige Steuererhöhungen ein heikles Unterfangen sind. Wenn diese als Abkehr von der bisherigen Politik interpretiert würden, könnten sie relativ rasch zu bedeutenden Abwanderungen führen. Willentlich die Standortqualität zu ritzen, würde damit einem Drahtseilakt gleichen.

Mit der Einführung der OECD-Mindeststeuer entsteht in einem gewissen Bereich bereits die Situation, die von den Motionären angedacht wird, nämlich eine Steuererhöhung einzuführen. Dies betrifft längst nicht alle Standorte in der Schweiz in gleichem Mass wie die Stadt Zug. Es ist ratsam, die Auswirkungen dieser Veränderung gut zu beobachten, bevor aus freien Stücken weitere Steueranhebungen erfolgen. An diesem «unfreiwilligen Experiment» kann auch beobachtet werden, wie sich das Steuersubstrat mittelfristig entwickelt, und ob es gelingt, die erwarteten Mehreinnahmen sinnvoll zu Gunsten des Standorts einzusetzen.

Im Sinne der Motionäre dürften aber auch die Empfehlungen in diesem Bericht zu lesen sein: Um die Resilienz zu erhöhen ist es ratsam, Reserven anzulegen, Branchen und Standortvorteile zu diversifizieren und bezahlbaren Wohnraum zu sichern.

Schliesslich ist der Finanzausgleich auf kantonaler und nationaler Ebene zu berücksichtigen. Er ist dabei jeweils ein ausgleichendes Element. Der Finanzausgleich wird verhindern, dass die Steuern auf einen Nullpunkt zusteuern, denn früher oder später unterschreitet der Steuersatz die Grenzabschöpfungsquote des Finanzausgleichs. Ab diesem Punkt bringt ein zusätzlicher Franken an Steuersubstrat weniger Steuereinnahmen, als der Finanzausgleich an Transferleistungen verlangt. Weitere Steuersenkungen würden jenseits dieses Punktes zum Minusgeschäft. Wie in Abschnitt 1.3 dargelegt wird, betrug die Grenzabschöpfung des ZFA für die Stadt Zug im Jahr 2024 23 Prozent der einfachen Steuer, und lag somit unter dem Steuerfuss von 52 Prozent. Höhere Steuererträge lohnen sich somit für die Stadt Zug. Gleichzeitig erhöhen sie über den ZFA auch die finanziellen Mittel der Nehmergemeinden. Zu beachten ist jedoch, dass in fast allen Nehmergemeinden der Grenzabschöpfungssatz höher liegt als der Steuerfuss. Sie befinden sich in der Situation, dass ein zusätzlicher Franken an einfacher Steuer zu einem höheren Rückgang an Ausgleichszahlungen führt als zu höheren Steuereinnahmen.

8.7. Gesamthafte Einschätzung

Es gibt gute Argumente dafür, dass die Wirtschaft der Stadt Zug auch aus herausfordernden Umständen Positives abgewinnen kann:

- Der Verlust des Steuervorteils aufgrund der OECD-Mindeststeuern kann zu zusätzlichen Einnahmen führen, die anderweitig in den Standort zu investieren sind.
- Internationale Verwerfungen lassen den Vorteil von Zugs Berechenbarkeit noch wichtiger erscheinen.
- Fachkräftemangel zwingt zu noch höherer Produktivität.

Insgesamt ist die Stadt Zug durch ihre innovativen Branchen, die politische Stabilität der Schweiz und die hohe Lebensqualität gut positioniert, um selbst schwierigen Entwicklungen standzuhalten.

Aber, auch wenn die Wirtschaft der Stadt Zug insgesamt als resilient einzuschätzen ist, so ist doch festzuhalten, dass sich das Umfeld verschlechtern könnte, und sich auch Negativspiralen entwickeln könnten. Dies ist bei den im nächsten Abschnitt folgenden Empfehlungen mitzubedenken.

Die Finanzstrategie der Stadt Zug könnte gefährdet sein, wenn...

1. Der Steuerwettbewerb ausser Kraft gesetzt wird
 - Falls die OECD-Mindeststeuer weiter steigt (z.B. auf über 20%) und die Mehreinnahmen unvorteilhaft zu verteilen sind
 - Falls die kantonale Steuerautonomie (weiter) eingeschränkt würde.
 - Wenn wichtige Staaten sich nicht an Steuerregeln halten oder eigene Schlupflöcher finden.
2. Disruptive wirtschafts- und geopolitische Veränderungen eintreten
 - Wenn globale Unsicherheiten, Handelskonflikte oder wirtschaftliche Abschwünge Unternehmensabgänge und sinkende Steuereinnahmen verursachen.
 - Wenn aufgrund eines Scheiterns des Abkommens mit der EU der bilaterale Weg und somit der Marktzugang zum EU-Binnenmarkt erodiert.
3. Ein Demographischer Einbruch und Fachkräftemangel belasten
 - Hohe Wohnkosten könnten weniger zahlungskräftige Bevölkerungsschichten vertreiben, was zu einem unausgewogenen demografischen Wandel führt, und dieser zu einer Verschlechterung des politischen Supports der Finanzstrategie.
 - Ein zunehmender Mangel an hochqualifizierten Arbeitskräften könnte Unternehmen veranlassen, andere Standorte in Betracht zu ziehen.
4. Generell überhöhte Abhängigkeiten entstehen sollten
 - Steigende Zahlungen in den Zuger oder nationalen Finanzausgleich könnten die fiskalische Planbarkeit erschweren.
 - Neue Vorgaben könnten die Finanzstrategie untergraben.

Die Finanzstrategie der Stadt Zug könnte begünstigt werden, wenn...

1. Der Standort attraktiv bleibt
 - Attraktive Steuern bleiben für den Erfolg der Finanzstrategie ein wichtiger Pfeiler, insbesondere abrupte Veränderungen sind zu vermeiden.
 - Die unternehmensfreundliche Verwaltung und regulatorische Flexibilität sind zu halten.
 - Starke Innovationssysteme und Branchencluster reduzieren die Abhängigkeit von niedrigen Steuersätzen.
 - Hochwertige Infrastruktur, Lebensqualität und institutionelle Stabilität fördern die Standortbindung von Unternehmen.
 - Der Abschluss des Abkommens mit der EU den bilateralen Weg und somit den Marktzugang zum EU-Binnenmarkt sichert.
2. Die Diversifizierung der Wirtschaft voranschreitet
 - Eine klug diversifizierte Branchenstruktur schützt vor wirtschaftlichen Schocks.
 - Wertschöpfungsstarke und wachsende Cluster (z. B. Tech- und Blockchain-Industrie, Life Sciences) können zusätzliche Steuerquellen erschliessen.
3. Der Fachkräftemangel aktiv bekämpft wird
 - Förderung von Bildung, Arbeitsmarktintegration und Zuwanderung qualifizierter Arbeitskräfte.
 - Sicherung funktionierender Pendlerverkehrswege.
 - Ausbau von Wohnraum für alle Einkommensschichten zur Förderung einer stabilen Bevölkerung und Sicherung des politischen Rückhalts.
4. Finanzpolitische Reserven klug genutzt werden
 - Aufbau eines Reservefonds für wirtschaftlich unsichere Zeiten. Der gezielte Einsatz von Steuerausgleichsreserven könnte wirtschaftliche Schwankungen ausgleichen und den Steuerfuss stabil halten.

- Strategische Investitionen in Standortvorteile über Steueranreize hinaus.
5. Internationale Entwicklungen positiv genutzt werden
- Die fortschreitende Digitalisierung und globale Vernetzung könnten neue Einnahmequellen erschliessen.
 - Anpassungsfähige Standortpolitik könnte Zug als sicheren Hafen für Unternehmen festigen.

Unter dem Strich gibt es zwar verschiedene Gefahren für die Finanzstrategie, jedoch mindestens ebenso viele und gewichtige Chancen. Die eher positiven Aspekte überwiegen, so dass die Finanzstrategie aus heutiger Sicht als realistisch zu betrachten ist.

8.8. Empfehlungen

Die Stadt Zug verfügt schon bis jetzt über eine solide Finanzstrategie, die sich auf eine attraktive Besteuerung, weitere sehr gute Standortbedingungen und eine diversifizierte Wirtschaft stützt. Um langfristig auf Herausforderungen vorbereitet zu sein, gilt es grundsätzlich, die bestehenden Stärken gezielt weiterzuentwickeln und neue Risiken frühzeitig zu antizipieren.

Ein zentrales Element der finanziellen Resilienz ist der sorgfältige Umgang mit dem Nettovermögen der Stadt. Während auf der Passivseite bereits Rücklagen bestehen, könnte geprüft werden, ob auf der Aktivseite eine gezieltere Anlagepolitik – beispielsweise in Form eines Stadt-Fonds – die finanzielle Handlungsfähigkeit in wirtschaftlich unsicheren Zeiten weiter stärken kann. Eine risikoadjustierte Bewirtschaftung der Reserven könnte verhindern, dass in einem Abschwung rasche Steuererhöhungen oder abrupte Einsparungen erforderlich werden.

Neben der finanziellen Stabilität bleiben die Effizienz und Bürgernähe der Verwaltung ein entscheidender Faktor für den Erfolg der Stadt Zug. Die bestehenden schlanken Prozesse und die hohe Serviceorientierung der Verwaltung sind Standortvorteile, die es konsequent zu bewahren gilt. Die Digitalisierung der öffentlichen Dienstleistungen ist weiter voranzutreiben, um Unternehmen und Bürgern eine moderne, effiziente und wirtschaftsfreundliche Verwaltung zu bieten.

Die Stadt Zug ist wirtschaftlich breit aufgestellt und verfügt über starke Cluster in zukunftsorientierten Branchen. Die Diversifizierung trägt dazu bei, wirtschaftliche Schwankungen abzufedern. Die gezielte Förderung von Wertschöpfungsbranchen und die Zusammenarbeit mit Hochschulen und Forschungseinrichtungen sind weiter auszubauen, um langfristig Innovation und Wettbewerbsfähigkeit zu sichern.

Zug ist nicht nur steuerlich attraktiv, sondern bietet darüber hinaus bedeutende Standortvorteile. Diese Faktoren tragen wesentlich zur wirtschaftlichen Resilienz bei und machen den Standort unabhängig von rein steuerlichen Überlegungen. Die Stadt Zug sollte daher gezielt in diese Stärken investieren, um die langfristige Wettbewerbsfähigkeit zu sichern.

Die Verfügbarkeit von Wohnraum bleibt eine strategische Herausforderung. Während der Standort für Unternehmen und hochqualifizierte Fachkräfte attraktiv bleibt, müssen Wohnraumangebote so gesteuert werden, dass eine gesunde soziale Durchmischung erhalten bleibt, und die Wirtschaftspolitik damit nicht in ein politisches Risiko hineinfließt. Eine übermässige Verknappung von Wohnraum könnte langfristig zu einer Abwanderung von Arbeitskräften führen, während ein unkontrollierter Bauboom das Stadtbild und die Infrastruktur stark belasten könnte. Daher ist eine langfristig ausgerichtete, nachhaltige Wohnbaupolitik entscheidend.

Die Liste der Chancen und Herausforderungen bleibt lang, die Unwägbarkeiten infolgedessen bestehen. In der Frist bis 2032 sollten daher im Sinne eines Monitorings die wesentlichen Entwicklungen regelmässig beobachtet werden, zum Beispiel:

Steuersubstrat und -erträge:

- Entwicklung und Zusammensetzung des Steuersubstrats und der Steuererträge

- Auswirkungen der OECD-Mindeststeuer auf Unternehmensansiedlungen und Steuerträge
- Steuerliche Entwicklungen in konkurrierenden Standorten

Wirtschafts- und Beschäftigungsentwicklung:

- Wachstum und Struktur der Beschäftigtenzahlen in Zug
- Entwicklung der wertschöpfungsstarken Branchen (Tech, Blockchain, Life Sciences, Finanzdienstleistungen)
- Anzahl und Art der Unternehmensansiedlungen bzw. -abwanderungen
- Auswirkungen des Fachkräftemangels auf den Standort

Demografische Entwicklung und Wohnraumangebot

- Entwicklung der Einwohnerzahl nach Alter, Einkommen/Vermögen, Nationalität und Wohnsituation
- Verfügbarkeit und Preisentwicklung von Wohnraum für verschiedene Einkommensgruppen
- Auswirkungen der Wohnpolitik auf die langfristige Standortattraktivität

Finanzausgleich und kantonale Transfers

- Entwicklung der ZFA- und NFA-Beiträge der Stadt bzw. des Kantons Zug
- Veränderungen im innerkantonalen Finanzausgleich und deren Auswirkungen auf die Stadt
- Politische Diskussionen zur Reform des innerkantonalen Finanzausgleichs

Infrastruktur und öffentliche Finanzen

- Investitionsbedarf für Schulen, Verkehr, Digitalisierung und Stadtentwicklung
- Selbstfinanzierungsgrad der Stadt, Entwicklung des Eigenkapitals und des Nettovermögens
- Effizienz der öffentlichen Verwaltung und potenzielle Einsparpotenziale

Internationale und geopolitische Einflüsse

- Auswirkungen von Handelskonflikten, globalen Rezessionen und Währungsschwankungen auf den Standort Zug
- Steuerliche und regulatorische Entwicklungen in der EU und den USA mit Relevanz für international tätige Unternehmen in Zug
- Politische Rahmenbedingungen für internationale Fachkräfte (z. B. EU-Personenfreizügigkeit)
- Entwicklung der bilateralen Abkommen mit der EU.

Die Stadt Zug bekennt sich zum Steuerföderalismus als grundlegendes Prinzip der Schweizer Wirtschafts- und Finanzordnung. Der nationale und kantonale Finanzausgleich spielt dabei eine zentrale Rolle, um strukturelle Unterschiede zwischen den Gemeinden auszugleichen. Dieses Instrument ist jedoch so auszugestalten, dass wirtschaftsstarke Standorte nicht übermässig belastet werden und überall weiterhin Anreize zur Leistungsfähigkeit bestehen bleiben.

Schliesslich ist die enge Zusammenarbeit mit dem Kanton von grosser Bedeutung. Die steuerliche Attraktivität und die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen der Stadt sind direkt mit den kantonalen Entwicklungen verknüpft. Eine koordinierte Standortstrategie zwischen Stadt und Kanton ist daher entscheidend, um die Wettbewerbsfähigkeit Zugs im nationalen und internationalen Vergleich langfristig zu sichern.

9. Anhang

9.1. Aussagen nach Wirkung, Perimeter, PESTEL und SWOT-Analyse

Teil 1 von 5

	Wahrscheinlichkeit	Relevanz	Lokal	National	Global	Politisch	Economics	Soziokulturell	Technologisch	Ökologisch	Regulatorisch	Stärke	Schwäche	Chance	Gefahr	
Internationale Forderung zur Abschaffung der Pauschalbesteuerung																
Internationale Forderung für Minimalsteuer auf Vermögen																
Finanzierung der 300 Mia jährliche Klimahilfen für den globalen Süden unklar																
Der Bund könnte aufgrund der angespannten Finanzlage die Steuern erhöhen																
Die OECD könnte die 15%-Regel weiter verschärfen																
Trump will die 15%-Regel selbst unterbieten																
Verwendung der OECD-Mehrerträge von der EU evtl. als unerlaubt Beihilfe taxiert																
Rohstoff- und Grosshändler mit weniger Innovationsbedarf bzgl. OECD-Mehrerträgen																
OECD-Mindeststeuer ist schon lange erwartet und beeinflusst die Standortentscheide wenig																
Mindeststeuer kann in kommenden Jahren zu Sondereffekten führen, eher positive																
Die OECD-15%-Regel wird international verwässert, da Trump diese nicht umsetzt																
Die Mehreträge durch die OECD-Mindeststeuer werden zugunsten der Wirtschaft verwendet																
Zug hat wenig Klumpenrisiko, da Steuereinnahmen aus diversen Branchen																
Mit dem Eigenkapital könnte man eine Delle von fünf bis zehn Jahren überbrücken																
Personen & Unternehmen ziehen vor allem wegen der tiefen Steuerbelastung nach Zug																
Würden die steuerlichen Vorteile wegfallen, würden viele grosse Steuerzahler aus Zug wegziehen																
Die Erbschaftssteuerinitiative der Juso wirft Schatten der Unsicherheit voraus																
Steuerausfälle durch Wegzüge von älteren vermögenden Personen möglich																
Demographie dürfte zu steigenden Sozialversicherungsbeiträgen führen																
Bei Ertragseinbrüchen würde der NFA noch drei Jahre hinterherhinkend belasten																

	Wahrscheinlichkeit	Relevanz	Lokal	National	Global	Politisch	Economics	Soziokulturell	Technologisch	Ökologisch	Regulatorisch	Stärke	Schwäche	Chance	Gefahr
Der NFA dürfte grundsätzlich wie bisher beibehalten werden	Dark Blue	Light Blue		Yellow		Blue	Blue				Blue			Green	
Firmen werden aufgrund des Aufwandes ihren Hauptsitz nicht so schnell verlegen	Dark Blue	Light Blue	Yellow				Blue							Green	
Firmen ziehen nicht sofort weg, wegen den Kosten gibt es ein Trägheitsmoment	Dark Blue	Dark Blue	Yellow				Blue					Green			
Die Zuger Steuerbehörde / Verwaltung hat einen guten Ruf	Dark Blue	Dark Blue			Yellow		Blue					Green			
In Zug wohnen einige Vermögende im höheren Alter	Dark Blue	Light Blue	Yellow				Blue	Blue					Red		
Die Einnahmenseite ist schwierig zu budgetieren	Light Blue	Light Blue	Yellow			Blue	Blue						Red		
Andere Standorte in der Zentralschweiz haben steuerlich und generell aufgeholt	Dark Blue	Light Blue		Yellow			Blue								Red
Die Stadt könnte aufgrund erweiterter Leistungsaufträge höhere Ausgaben haben	Light Blue	Dark Blue	Yellow			Blue	Blue								Red
Mit der Mindeststeuer wird die Besteuerung für natürliche Personen umso wichtiger	Dark Blue	Light Blue	Yellow				Blue				Blue	Green			
Steuerstruktur der Stadt Zug ist über natürliche und juristische Personen diversifiziert	Dark Blue	Dark Blue	Yellow				Blue					Green			
Die Liste der besten Steuerzahler ist nicht statisch, sondern dynamisch aufstrebend	Dark Blue	Dark Blue	Yellow				Blue					Green			
Werden gehobene Wohnungen verlassen, kommen wieder neue gute Steuerzahler	Dark Blue	Dark Blue	Yellow				Blue	Blue				Green			
Die Ausgestaltung des ZFA ist für Nehmergemeinden mit Fehlanreizen verbunden	Dark Blue	Light Blue	Yellow				Blue				Blue		Red		
Der normierte Steuerertrag differiert zwischen Menzingen und Zug um Faktoren	Dark Blue	Light Blue	Yellow				Blue						Red		
Die Stadt Zug ist die mit Abstand wichtigste Gebergemeinde im ZFA	Dark Blue	Dark Blue	Yellow				Blue					Green			
Stadt Zug profitiert von ZFA indirekt, da dieser in ihrer Nähe Infrastruktur u.a.m. stützt	Light Blue	Light Blue	Yellow			Blue	Blue				Blue	Green			
Die Grenzabschöpfung des ZFA ist massvoll, Zug profitiert von zusätzlichem Substrat	Dark Blue	Dark Blue	Yellow				Blue					Green			
Stadt Zug soll konservativ mit den Geldreserven umgehen, nicht in Krypto investieren	Light Blue	Light Blue	Yellow			Blue		Blue							Red
Auch bei hohen Steuereinnahmen bleibt die Kostenkontrolle wichtig	Dark Blue	Light Blue	Yellow			Blue	Blue					Green			
Stabilität, Planungs- und Rechtssicherheit ist für internationale Firmen wichtig	Dark Blue	Dark Blue			Yellow		Blue							Green	

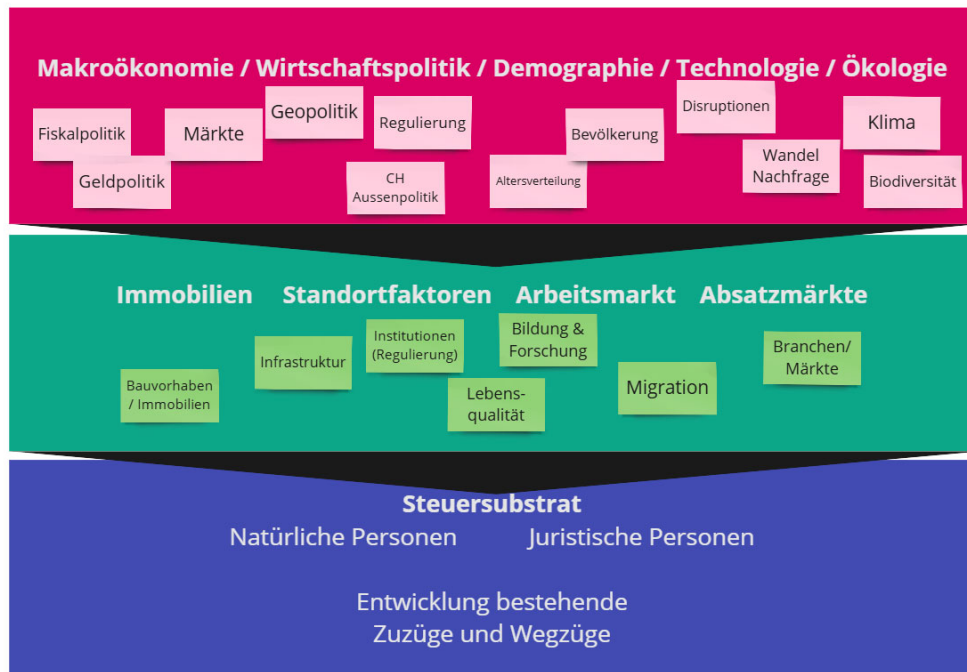
	Wahrscheinlichkeit	Relevanz	Lokal	National	Global	Politisch	Economics	Soziokulturell	Technologisch	Ökologisch	Regulatorisch	Stärke	Schwäche	Chance	Gefahr
Zug hat eine langanhaltende und damit glaubwürdige Steuerstrategie	Dark Blue	Dark Blue	Yellow			Blue	Blue					Green			
Steigende globale Unsicherheiten machen einen Safe Haven wie Zug gesucht	Blue	Dark Blue			Yellow	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue				Green	
In USA und anderswo Trend zu weniger Compliance- und Auskunfts-pflichten	Blue	Light Blue			Yellow	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue				Red
Zug ist bei Compliance-Themen gut aufgestellt	Dark Blue	Light Blue	Yellow			Blue	Blue				Blue	Green			
In der Schweiz Trend zu erhöhten Compliance- und Auskunfts-pflichten	Blue	Light Blue		Yellow		Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue				Red
Die Stimmung bei der einheimischen Bevölkerung könnte kippen	Blue	Dark Blue	Yellow										Red		
Immobilienkosten könnten breite Unterstützung der Wirtschaftspolitik untergraben	Light Blue	Dark Blue	Yellow			Blue	Blue	Blue					Red		
Für Normalverdienende ist es schwierig, in Zug bezahlbare Wohnungen zu finden	Dark Blue	Dark Blue	Yellow			Blue	Blue	Blue			Blue		Red		
Steuer- und Immobilienkosten sind für Profil guter Steuerzahler attraktiv	Dark Blue	Light Blue	Yellow				Blue					Green			
Rahmenabkommen Schweiz-EU könnte Schweiz benachteiligen	Light Blue	Dark Blue		Yellow		Blue	Blue				Blue				Red
Rahmenabkommen Schweiz-EU könnte scheitern und die Schweiz isolieren	Light Blue	Dark Blue		Yellow		Blue	Blue				Blue				Red
Konkurrierende Standorte wie Holland, Irland, Luxemburg haben eigene Probleme	Dark Blue	Light Blue			Yellow	Blue	Blue							Green	
Die Schweiz läuft Gefahr, von internationalen Kräften manipuliert zu werden	Light Blue	Light Blue			Yellow	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue				Red
Die Schweiz gerät als kleines Land schnell unter internationalen Druck	Light Blue	Light Blue		Yellow		Blue	Blue								Red
Die USA könnten US-Unternehmen indirekt dazu drängen, Standorte in die USA zurückzuverlagern	Light Blue	Dark Blue			Yellow	Blue	Blue								Red
Schutz von IP-Rechten ist für Zug sehr wichtig, darf in Freihandelsabkommen nicht verwässert werden	Light Blue	Dark Blue			Yellow	Blue	Blue				Blue				Red
Trump bedroht den Freihandel mit Zolldrohungen, es kommt zu Kettenreaktionen	Light Blue	Dark Blue			Yellow	Blue	Blue				Blue				Red
Eine globale Schuldenkrise könnte sich negativ auf die Finanzbranche auswirken	Light Blue	Dark Blue			Yellow		Blue								Red

	Wahrscheinlichkeit	Relevanz	Lokal	National	Global	Politisch	Economics	Soziokulturell	Technologisch	Ökologisch	Regulatorisch	Stärke	Schwäche	Chance	Gefahr
Russland und China haben keine bedeutende Präsenz (mehr), hier kaum Risiko															
Es gibt relevante geopolitische Unwägbarkeiten bis zu Kriegsgefahr															
Nicht nur öffentliche Hand, auch Geschäftsmodelle müssen noch resilienter werden															
Resilienz nimmt angesichts geopolitischer Unsicherheiten an Bedeutung zu															
Bereits ansässige Unternehmen befinden sich derzeit in starkem Wachstum															
Ein Mangel an Landreserven limitiert Zuzüge von Firmen und Personen															
Switzerland Global Enterprise und weitere Institutionen sind gut für Standort Schweiz															
Der Kanton Zug ist schweizweit laut KIKI der innovativste Kanton															
Es gibt Cluster wie der Grosshandel, die naturgemäss eher volatil sind															
Andere wollen Zug das Crypto-Valley streitig machen: Zürich, USA, Singapur															
Zug ist in Sachen Innovation und Hightech eng mit Zürich verflochten															
Zug hat eine wertschöpfungsstarke und innovative Branchenstruktur															
Eine Krise der Europäischen Autobauer könnte Zug relativ stark treffen															
Zug ist sowohl bezüglich mehrerer Cluster wie auch geographisch sehr gut diversifiziert															
Mit dem Crypto-Valley hat Zug einen dynamischen digitalen Cluster															
Digital Centers of Excellence könnten Zuger Wertschöpfung weiter steigern															
Die Verpflichtung zum sozialen Wohnungsbau kann auf Investoren lähmend wirken															
Subventionierter Wohnungsbau eröffnet Anreize für korruptes Verhalten															
Areale wie jenes der V-Zug werden interessante Ansiedlungen ermöglichen															
Rechtliche Hürden und Einsprachen könnten das Bauen in Zug weiter erschweren															
Eine aktive Wohnbaupolitik ist in der Umsetzung schwierig															

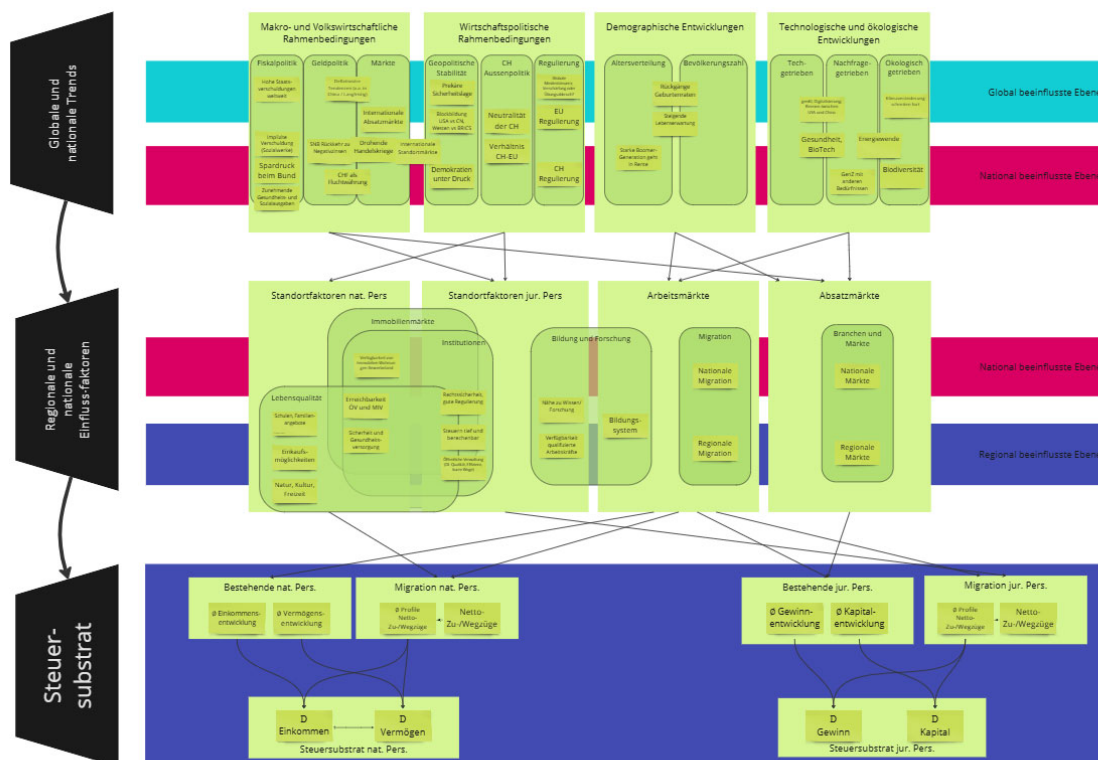
	Wahrscheinlichkeit	Relevanz	Lokal	National	Global	Politisch	Economics	Soziokulturell	Technologisch	Ökologisch	Regulatorisch	Stärke	Schwäche	Chance	Gefahr
Gemeinden des Zuger Berggebiets können bei den Ansiedlungen nicht mithalten	Dark Blue	Light Blue	Yellow				Blue								Red
Zürich könnte zentralörtliche Leistungen wie Flughafen stärker abgelden wollen	Light Blue	Light Blue		Yellow		Blue	Blue								Red
Infrastrukturbedürfnisse steigen an: Hallenbad, Schulhäuser, Freizeit	Dark Blue	Light Blue	Yellow				Blue								Red
Im Zuger Umland entstehen leichter grössere Bauvorhaben als in der Stadt	Light Blue	Light Blue	Yellow				Blue						Red		
Für weiteres Bevölkerungswachstum mit Lebensqualität ist clevere Verdichtung zentral	Dark Blue	Light Blue	Yellow			Blue	Blue	Blue		Blue	Blue			Green	
Zugs natürliche geographische Lage ist mit See und Bergblick attraktiv	Dark Blue	Light Blue	Yellow							Blue		Green			
Zug kann hervorragende öffentliche Infrastrukturen bieten	Dark Blue	Light Blue	Yellow					Blue				Green			
Die Lage von Zug (nähe Zürich) ist besonders attraktiv	Dark Blue	Light Blue	Yellow							Blue		Green			
Für das international ausgerichtete Zug ist die Nähe zum Flughafen Zürich vorteilhaft	Dark Blue	Light Blue	Yellow					Blue				Green			
Arbeitsbewilligungen für Drittstaaten können schwieriger werden	Light Blue	Dark Blue		Yellow		Blue		Blue			Blue				Red
Abstimmung 10-Millionen-Schweiz könnte für Zug wichtige Arbeitskräfte aussperren	Light Blue	Dark Blue		Yellow		Blue	Blue	Blue			Blue				Red
Mehr Arbeitsplätze als Einwohner, was eine hohe Verkehrsnachfrage induziert	Dark Blue	Light Blue	Yellow					Blue					Red		
Der demographische Vorteil der Stadt Zug war vor gut zehn Jahren noch grösser.	Dark Blue	Light Blue	Yellow				Blue	Blue					Red		
Freundlichkeit und Willkommenskultur leiden wegen Dichtestress	Light Blue	Light Blue	Yellow					Blue					Red		
Wenn der einheimische Mittelstand nicht mehr hier wohnt, leidet das Vereinsleben	Light Blue	Light Blue	Yellow					Blue					Red		
Arbeitskräftemangel droht in Zug auch bei Pflege, Gastro, Handwerk und ähnlichen	Light Blue	Light Blue		Yellow			Blue	Blue					Red		
Expats verstehen duale Bildung nicht, dies treibt Gymnasialquote resp. Hürden dazu hoch	Dark Blue	Light Blue	Yellow					Blue					Red		
Derzeit ist - trotz Mindeststeuer - eine Nachfrage für Büros mit 100+ Arbeitsplätzen da	Dark Blue	Light Blue	Yellow				Blue					Green			
Die Zuger Wirtschaft ist auf ausländische Fachkräfte angewiesen	Dark Blue	Dark Blue			Yellow		Blue				Blue		Red		
Zugs Branchen brauchen hochspezialisierte, in der Schweiz seltene Fachkräfte	Dark Blue	Light Blue		Yellow			Blue	Blue					Red		
Zug hat einen vorteilhaften Bevölkerungsaufbau, relativ viele 40-65 Jährige	Dark Blue	Light Blue	Yellow				Blue	Blue				Green			
Die Bevölkerung wird von heute 32'000 auf 37'000 im Jahr 2032 anwachsen	Dark Blue	Light Blue	Yellow				Blue	Blue				Green			

9.2. Kausalmodelle

Dieses vereinfachte Modell wurde in den Interviews nach etwa der Hälfte des Gesprächs gezeigt und von den Interviewten kommentiert:



Dieses detailliertere Modell diente zur Ordnung der Themen:



9.3. Grundlagen Finanzausgleich

Bemessungsgrundlage für den Zuger Finanzausgleich ist der normierte Kantonssteuerertrag einer Gemeinde, hier bezeichnet mit $T_{n,g}$. Dieser ist gleich die Summe der einfachen Steuern der Gemeinde, S_g , multipliziert mit einem normierten, für alle Gemeinden gleich hohen Steuerfuss f_n :

$$T_{n,g} = f_n S_g$$

Die Ausgleichszahlungen einer Gebergemeinde i , A_i , errechnet sich durch die mit der Abschöpfungsquote a multiplizierte Differenz zwischen dem normierten Kantonssteuerertrag der Gebergemeinde $T_{n,i}$ und ihrem Grundbetrag G_i :

$$A_i = a(T_{n,i} - G_i)$$

Die Ausgleichszahlungen an eine Nehmergemeinde j , B_j , ist gleich der Differenz zwischen dem normierten Kantonssteuerertrag der Nehmergemeinde $T_{n,j}$ und ihrem Grundbetrag G_j :

$$B_j = T_{n,j} - G_j$$

Der Grundbetrag einer (Geber- oder Nehmer-)Gemeinde G_g ist die Summe aus dem für alle Gemeinden einheitlichen Sockelbetrag S und dem mit der Einwohnerzahl der Gemeinde, E_g , multiplizierte Pro-Kopf-Betrag P_g :

$$G_g = S + E_g P.$$

Der Pro-Kopf-Betrag ergibt sich durch folgende Gleichung:

$$P = \frac{\sum a(T_{n,i} - S) + \sum (T_{n,j} - S)}{\sum aE_i + \sum E_j}$$

Somit ist die Ausgleichszahlung der Gebergemeinde i :

$$A_i = aT_{n,i} - a \left(S + E_i \frac{\sum_i a(T_{n,i} - S) + \sum_j (T_{n,j} - S)}{\sum_i aE_i + \sum_j E_j} \right)$$

Die Ausgleichszahlung an die Nehmergemeinde j ist:

$$B_j = T_{n,j} - \left(S + E_j \frac{\sum_i a(T_{n,i} - S) + \sum_j (T_{n,j} - S)}{\sum_i aE_i + \sum_j E_j} \right).$$

Die Grenzabschöpfung in Bezug auf den normierten Kantonssteuerertrag für eine Gebergemeinde i ist:

$$\alpha_{n,i} = \frac{dA_i}{dT_{n,i}} = a - a^2 \frac{E_i}{\sum_i aE_i + \sum_j E_j}$$

Die entsprechende Grenzabschöpfung einer Nehmergemeinde j ist:

$$\beta_{n,j} = \frac{dB_j}{dT_{n,i}} = 1 - \frac{E_j}{\sum_i aE_i + \sum_j E_j}$$

Da $T_{n,g} = f_n S_g$, ist die Grenzabschöpfung in Bezug auf die einfache Steuer für eine Gebergemeinde:

$$\alpha_i = \frac{dA_i}{dS_i} = \alpha_{n,i} f_n$$

Sinngemäss ist die Grenzabschöpfung in Bezug auf die einfache Steuer für eine Nehmergemeinde:

$$\beta_j = \frac{dB_j}{dS_j} = \beta_{n,j} f_n$$

10. Literaturverzeichnis

ALG CSP Stadt Zug. (2024). *Motion «Sanfte Landung» - Ausstieg aus der Tiefsteuerspirale vor dem Nullpunkt, Zug soll kein zweites Monaco werden!* Kanton Zug.

Colombier, et al. (2024). *Langfristperspektiven der öffentlichen Finanzen der Schweiz 2024*. Eidgenössisches Finanzdepartement EFD. www.bundespublikationen.admin.ch

Hauser, C., Gmünder, M., & Lüdi, L. (2025). *Kantonaler Kreativitäts- und Innovationsindikator KIKI*. Hochschule Luzern.

Holzhey, M. (2024). *Kantonsabhängiges Geduldsspiel bei Baubewilligungen*. Chief Investment Office, UBS.

Immomedia. (2024). *Wirtschaftsraum Zug: Wo Immobilien und Wirtschaft Zukunft schaffen*. *Immo Invest*, 4(24).

Johnson, S., & Acemoglu, D. (2023). *Power and progress: Our thousand-year struggle over technology and prosperity*. Hachette UK.

Kaufmann, T. (2021). PESTEL-Analyse. *Strategiewerkzeuge aus der Praxis*. Springer Gabler. https://doi.org/10.1007/978-3-662-63105-8_3

KPMG AG. (2024). *Clarity on Swiss taxes: Race to the top – Switzerland joins the international subsidy competition in a world of minimum tax*. KPMG Switzerland. <https://kpmg.com/ch/en/in-sights/taxes/market-outlook-recap-swiss-taxes.html>

Martinaitis, Ž., Christenko, A., & Antanavičius, J. (2021). Upskilling, deskilling or polarisation? Evidence on change in skills in Europe. *Work, Employment and Society*, 35(3), 451–469. <https://doi.org/10.1177/0950017020937934>

Nachrichtendienst des Bundes. (2024). *Lagebericht des Nachrichtendienstes des Bundes*. www.bundespublikationen.admin.ch

OECD. (2025). *Tax challenges arising from the digitalisation of the economy – GloBE information return (January 2025): Inclusive framework on BEPS, OECD/G20 base erosion and profit shifting project*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/a05ec99a-en>

Schüpbach, et al. (2021). *Hier lebt es sich am günstigsten*. Credit Suisse AG, Investment Solutions & Products.

Willimann, I. (2024). *Grundlagen Soziokulturstrategie Zug*. [PowerPoint-Folien]. Wohnkalkulator der Hochschule Luzern.