

Resilienz der Schweizer Wirtschaft

Das Deloitte Resilienz-Barometer 2022



Einleitung

Die Bedeutung von Resilienz und einer gesamtheitlichen Betrachtung aus der Perspektive der Schweiz



Problemstellung

Wir leben in einem hochentwickelten und dennoch fragilen Wirtschaftssystem, das von wenigen Bereichen abhängig ist. Diese Bereiche können von einzelnen Ereignissen empfindlich gestört werden. Einzelne Ereignisse können zu Ausfällen im System führen und weitere Kettenreaktionen auslösen. All das kann zu erheblichen Einschränkungen im gesamten Wirtschafts- und Gesellschaftssystem führen.



Absicht und Vorgehen

Im Rahmen der vorliegenden Studie soll die Resilienz der Schweizer Wirtschaft beurteilt werden. Dafür wurden acht für die Schweizer Wirtschaft zentrale Eckpfeiler identifiziert, die wiederum in verschiedene Unterbereiche aufgegliedert wurden. Anhand von drei mittelfristig möglichen Szenarien wurde anschliessend die Resilienz der einzelnen Unterbereiche durch ausgewiesene Expertinnen und Experten für den jeweiligen Unterbereich beurteilt. Die Expertinnen und Experten schätzten die Resilienz des Unterbereichs auf einer Skala von 100% bis 0% ein, wobei 100% für keine spürbare Beeinträchtigung steht und 0% den vollständigen Ausfall des Unterbereichs ausdrückt.



Grundversorgung

Der Begriff der Grundversorgung wird in der vorliegenden Studie so verstanden, dass der betreffende Unterbereich trotz Beeinträchtigung ein Leistungsniveau aufweist, das die absolut notwendigen Bedürfnisse noch abdeckt. Am Beispiel der Ernährung bedeutet dies, dass die Bevölkerung nach wie vor über genügend Nahrungsmittel verfügt, wengleich die Beschaffung derselben aufwendiger und die Vielfalt eingeschränkt sein kann. Auf eine detaillierte Definition pro Unterbereich haben wir hingegen verzichtet und die Einschätzung pro Unterbereich den jeweiligen Expertinnen und Experten überlassen.



Resilienz

Darunter verstehen wir die Fähigkeit einer Volkswirtschaft, mit einem externen (nicht selbst verschuldeten) Schock umzugehen, sich davon zu erholen oder ihn ganz zu vermeiden (Hallegatte 2014).

Gespräche mit Expertinnen und Experten

Eigene Analysen und Einschätzungen anhand von qualitativen Expertengesprächen

Fragestellung

Zum Zweck der Einschätzung eines Unterbereichs erhielten die Expertinnen und Experten jeweils folgende Fragen gestellt:

1. Wie stark wird der Unterbereich durch das jeweilige Szenario beeinträchtigt?
2. Welches sind die Ursachen für die Beeinträchtigung?
3. Sehen Sie allenfalls Folgen für andere Unterbereiche?

Vorarbeit durch Expertinnen und Experten von Deloitte

In einem ersten Schritt wurden die Unterbereiche durch unternehmensinterne Expertinnen und Experten beurteilt. Zusätzlich wurden, soweit verfügbar, weitere Informationen gesammelt, analysiert und in die interne Beurteilung einbezogen.

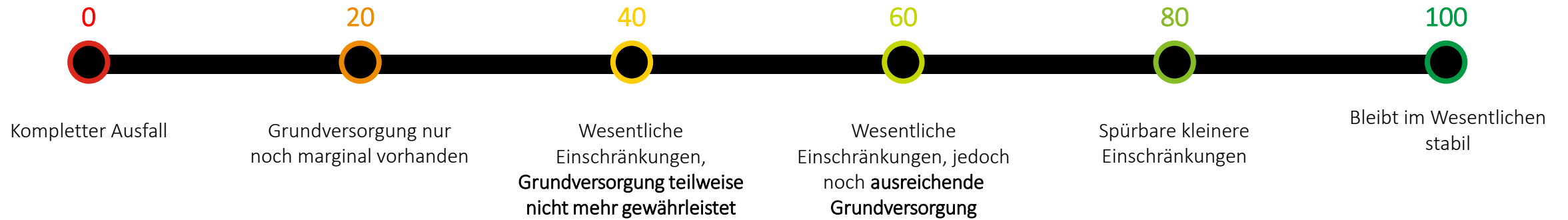


Validierung durch externe Expertinnen und Experten

Die internen Analysen wurden in einem zweiten Schritt mit externen Expertinnen und Experten validiert. Wichen deren Einschätzungen um mehr als 20 Prozent von der internen Beurteilung ab, wurden die Unterschiede ausdiskutiert, bis eine gemeinsame Sichtweise vorlag.

Skala für die Beurteilung der Resilienz

Anhand dieser Skala wurden die Auswirkungen der Szenarien bewertet



Der Expertenkreis

Diese Expertinnen und Experten nahmen die Einschätzung der Resilienz vor



Interner Expertenkreis, Deloitte Schweiz

Diese Expertinnen und Experten nahmen die Ersteinschätzung der Resilienz vor

Remo Baltensperger, Director Öffentlicher Sektor, Sicherheitsexperte

Reto Häni, Cyber Risk Service Partner

Marcus Kutzner, Partner, Sourcing and Procurement Lead Switzerland EMEA

Chris Tattersall, Partner, Infrastructure Sector Lead

Annieck de Vocht, Director, Leiterin Health Care

Florian Widmer, Partner, Leiter Cyber Vigilant, Cyber Resilient und Data Privacy

Dr. Ralph Wyss, Partner und Leiter Industriebereich Verteidigung, Sicherheit, Justiz

Externer Expertenkreis

Diese externen Expertinnen und Experten nahmen die Validierung der Resilienz vor

Dr. August Benz, Stv. CEO, Head Private Banking & Asset Management SwissBanking, Schweizerische Bankiervereinigung

Dr. Stefan Brem, Head of Risk Analysis & Research Coordination, Bundesamt für Bevölkerungsschutz BABS

Dr. Stefan Brupbacher, Direktor, Swissmem

Daniel Caduff, Stv. Leiter Bereich IKT, Bundesamt für wirtschaftliche Landesversorgung BWL

Stefan Hostettler, Stv. Generalsekretär, Eidgenössisches Departement für Umwelt, Verkehr, Energie und Kommunikation UVEK

Beni Hurschler, Head Crisis Management, BCM & Physical Security, SIX

Dominique Jeitziner, Senior Analyst, Strategic Market Intelligence, Swisscom

Lionel Kapff, Chief of Staff for Governance and Research, Staatssekretariat für Migration SEM

Felicia Kölliker, Chief Risk Officer, PostFinance

Laura Kronig, Ökonomin, Eidgenössisches Departement für Umwelt, Verkehr, Energie und Kommunikation UVEK

Prof. Dr. Sita Mazumder, Professorin für IT und Business, Hochschule Luzern

Dr. Carlos Beat Quinto, Facharzt für Allgemeine Innere Medizin, Mitglied des Zentralvorstandes FMH

Patrik Reiniger, Amtsleiter Militär und Bevölkerungsschutz, Leiter Kantonaler Führungsstab, Sicherheitsdirektion Basel-Landschaft

Beat Rööfli, Leiter Geschäftsbereich Internationales, Schweizer Bauernverband

Franz Steiger, Chief Financial Officer, SBB CFFS FFS

Rolf Stettler, Head of Group Controlling, Swisscom

Peter Wullschleger, Stv. Direktor Schutz und Rettung, Stadt Zürich

André Zemp, Präsident des Spitalrates, Universitätsspital Zürich USZ

Acht Wirtschaftsbereiche und ihre Dimensionen

Die acht Bereiche der Schweizer Wirtschaft I

Diese Bereiche und ihre Dimensionen sind notwendig für das Funktionieren der Wirtschaft



Ernährung

- Produktion im Inland
- Importe
- Verteilung innerhalb der CH
- Lagerbestände insgesamt
- Trinkwasserverfügbarkeit
- Trinkwasserverteilung

} Dimensionen



Gesundheitsversorgung

- Arzneimittelversorgung
- Wiederverwendbare Medizinprodukte
- Einwegmedizinprodukte
- IT-Unterstützung im Gesundheitswesen
- Gesundheitspersonal
- Infrastruktur (Gebäudeunterhalt, Energieversorgung und Abfallmanagement)
- Finanzmanagement



Öffentliche Sicherheit

- Krisenstäbe (Bund, Kantone)
- (Straf-)Justiz
- Armee
- Polizei
- Zivilschutz
- Feuerwehr
- Sanität
- Private Sicherheitsdienste



Energieversorgung

- Erdgasbeschaffung
- Erdgasspeicher
- Erdgasinfrastruktur (Pipelines)
- Elektrizitätsbeschaffung
- Elektrizitätsspeicher
- Elektrizitätsinfrastruktur
- Erdölbeschaffung
- Erdölspeicher
- Erdölinfrastruktur

Die acht Bereiche der Schweizer Wirtschaft II

Diese Bereiche und ihre Dimensionen sind notwendig für das Funktionieren der Wirtschaft



Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT)

- Hardware
- Software
- Kommunikations- und Datennetzwerk
- Provider (Cloud, Telekommunikation, Speicherort und Zugang)
- Fachpersonal
- Forschung & Entwicklung



Finanzmarktinfrastruktur

- Bargeldverkehr
- Elektronischer Zahlungsverkehr Inland
- Elektronischer Zahlungsverkehr Ausland
- Einlagen (Passivgeschäft)
- Kreditwesen (Aktivgeschäft)
- Börsenhandel
- Devisenhandel



Kritische Ressourcen

- Seltene Rohstoffe
- Elektronik
- Grenzgänger
- Immigration



Logistik

- Strasse
- Schiene
- Rheinschiffahrt
- Luftverkehr
- Logistikfirmen (Lagerhaltung, Transport, Verpackung)

Die drei Szenarien

Die drei Szenarien

Nachstehende Annahmen und Grundsätze gelten für alle drei Szenarien

I. Zeitraum

Wir befinden uns drei bis fünf Jahre in der Zukunft.

II. Möglichkeit und Wahrscheinlichkeit

Jedes Szenario kann realistischerweise eintreten. Aussagen zur exakten Eintretenswahrscheinlichkeit werden keine gemacht.

III. Ereignisse

Jedes der drei Szenarien hat verschiedene Ereignisse zur Folge. Es sind einige mögliche Ereignisse beim jeweiligen Szenario aufgeführt. Diese können, müssen aber nicht eintreten. Sie dienen dazu, sich das Szenario konkreter vorstellen zu können. Entsprechend erhebt die Liste der möglichen Ereignisse keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

Szenario 1: Geopolitische Spannungen und Blockbildung



Lage International

Die Bildung von **geopolitischen Blöcken** und die Spannungen zwischen ihnen haben sich in den letzten Jahren weiter intensiviert.

Es besteht die grosse Gefahr einer – allenfalls gar atomaren – kriegerischen Auseinandersetzung zwischen den Blöcken.

Einzelne mächtigere Staaten nutzen die Sorge um eine grössere Eskalation, um **lokale territoriale Ansprüche** durchzusetzen. Als Folge davon hat das Ausmass der **Sanktionen weiter zugenommen**.

Der **Austausch von Know-how, wichtigen Vorprodukten und Rohstoffen** zwischen den Blöcken ist stark eingeschränkt.



Lage Schweiz

Cyber- und Sabotageangriffe auf Unternehmen und kritische Infrastrukturen nehmen zu und sollen die Schweiz politisch und wirtschaftlich destabilisieren.

Die **Sanktionen und die wachsende Sorge vor kriegerischen Auseinandersetzungen** führen dazu, dass Schweizer Unternehmen ihre **internationalen Beschaffungs- und Vertriebsstrukturen** neu ausrichten müssen, was zu Lieferverzögerungen führen kann. Sodann platziert die Industrie Bestellungen auf Vorrat, was kurzfristig weitere Lieferengpässe verursacht.

Die steigende Angst vor kriegerischen Auseinandersetzungen hat die Bevölkerung in den letzten Monaten zu vermehrten **Hamsterkäufen** von lang haltbaren Lebensmitteln veranlasst.

Der **Migrationsdruck** auf die Schweiz als sicheres Land hat weiter zugenommen. Dies führt zu **Spannungen in der Bevölkerung, deren Hilfsbereitschaft** in Anbetracht der eigenen Mangellage abnimmt.

Szenario 2: Zunahme klimatischer Extremereignisse



Lage International

Extreme Umweltbedingungen haben weltweit zugenommen und treten auch in Zukunft vermehrt auf.

Als Folge davon entstehen politische **Spannungen** zwischen Staaten, die sich um den Zugang zu Wasser, über das Versinken von Land und über die Verknappung von Lebensmitteln in gewissen Regionen der Erde streiten.

Vormals fruchtbare **Agrarflächen** im Süden sind verödet, was den Migrationsdruck in Richtung Norden erhöht. Die Diskussionen um die **gerechte Wasserverteilung aus dem Alpenraum** verschärfen das politische Klima zwischen den Staaten.



Lage Schweiz

In der Schweiz zeigt sich der Klimawandel durch eine Häufung von Dürreperioden und Starkniederschlägen. Der Permafrost schmilzt weiter ab.

Als Alpen- und Voralpenland hat die Schweiz auch bei Trockenheit **grundsätzlich noch ausreichende Wasservorräte**. Probleme können aber entstehen bei der flächendeckenden Verteilung. Die Schweiz gerät teilweise unter Druck durch Nachbarstaaten, den Rückhalt von Wasser in Stauseen auch unter Berücksichtigung ihrer Interessen zu regeln.

Flüsse führen teilweise so wenig Wasser, dass **Flusswasserkühlungen** gefährdet sind. Der Wasserpegel im Rhein sinkt zuweilen unter das Fahrniveau. Umgekehrt steigen die Wasserpegel so stark an, dass die Höhe der Brücken die **Schifffahrt** behindert.

Die starke **Erwärmung** im Alpenraum und der Rückgang von Gletschern und **Permafrost** führen zu erhöhtem Steinschlag oder gar Felsstürzen. **Alpenquerende Verkehrs- und Energieträger** können dadurch beeinträchtigt werden.

Szenario 3: Globaler Pandemieausbruch



Lage International

Innert drei Monaten verbreitet sich ein **hochansteckendes Virus** in der ganzen Welt. Es wird primär über die Atemwege übertragen. Gesichtsmasken reduzieren die Ansteckungsgefahr nur zum Teil.

Das Virus ist grundsätzlich **nicht lebensbedrohend**, führt aber zu einer **mehrwöchigen schweren Erkrankung** und **Arbeitsunfähigkeit**.

Infizierte verlieren ihre **Immunität** bereits nach drei bis sechs **Monaten wieder**. Eine nachhaltig wirksame **Impfung** ist noch **nicht** verfügbar.



Lage Schweiz

Ihre internationale Anbindung und Geschäftstätigkeit hat die Schweiz zu einem **Hotspot für das Virus** werden lassen.

Rund **50 Prozent** der arbeitenden Bevölkerung **sind derzeit primär im Homeoffice tätig**. Unter entsprechenden Vorsichtsmassnahmen und im Sinne einer Ausnahme ist auch Arbeit vor Ort zulässig. Unternehmen und Anlässe, die ein hohes Ansteckungspotenzial aufweisen, wird der Betrieb beziehungsweise die Durchführung über die Wintermonate behördlich untersagt («Lockdown»).

Im Durchschnitt waren im letzten Monat rund **25 Prozent** der arbeitenden Bevölkerung aufgrund des Virus **krankheitshalber arbeitsunfähig**. Der Anteil der Arbeitsunfähigen verteilt sich in etwa gleich zwischen den im Homeoffice und den vor Ort Arbeitenden.

Grosse Teile der Bevölkerung stellen die behördlichen Massnahmen infrage, während andere sie als unzureichend betrachten. Es entstehen **grosse Spannungen** zwischen den jeweiligen Lagern.

Die Einschätzungen der Resilienz

Resilienz Wirtschaftsbereich Ernährung

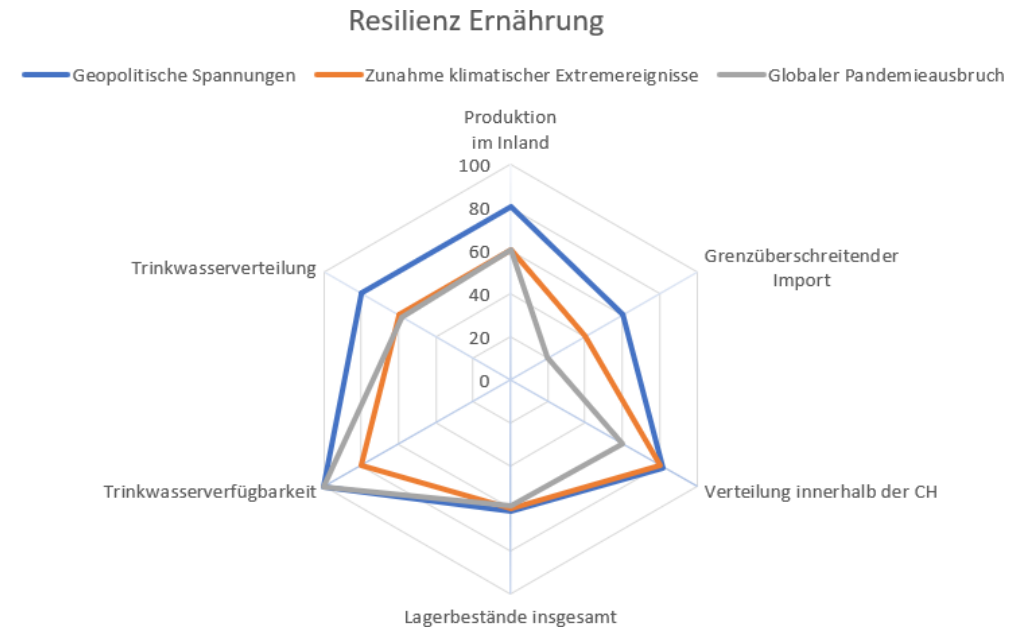
Feststellungen und Erkenntnisse für alle drei Szenarien

Feststellungen

- Auffällig ist die starke Anfälligkeit im Bereich der Importe von Lebensmitteln. Bei klimatischen Extremereignissen und einem globalen Pandemieausbruch ist die Grundversorgung nicht mehr gewährleistet.
- Der Import ist durch einen globalen Pandemieausbruch am stärksten betroffen. Die Auswirkungen sind weitreichend. Da die Schweiz im Bereich Lebensmittelproduktion nicht autark ist, hat dies nachgelagert negative Auswirkungen auf die Produktion und die Lagerbestände.
- Während der Vorrat an Trinkwasser bei geopolitischen Spannungen und einer globalen Pandemie vorerst stabil bleibt, ist die Infrastruktur durchaus anfällig auf Sabotage oder fehlendes Personal.

Erkenntnisse

- Die Schwäche im Bereich der Importe zeigt die Bedeutung der Inlandproduktion und der Lagerbestände. Auch diese sind nicht uneingeschränkt resilient.
- Selbst wenn die Schweiz über ausreichend Trinkwasser verfügt, wird sie sich mit Druck aus dem Ausland konfrontiert sehen. Wasser als Mangelware hat hohes strategisches Konfliktpotenzial.
- Die Szenarien sehen die Infrastruktur im Bereich Trinkwasser als relativ resilient an. Aktuelle Beispiele von Sabotage auf zivile Infrastruktur (Energie, Wasser) zeigen, dass auch hier Anfälligkeiten bestehen können.



Resilienz Wirtschaftsbereich Gesundheitsversorgung

Feststellungen und Erkenntnisse für alle drei Szenarien

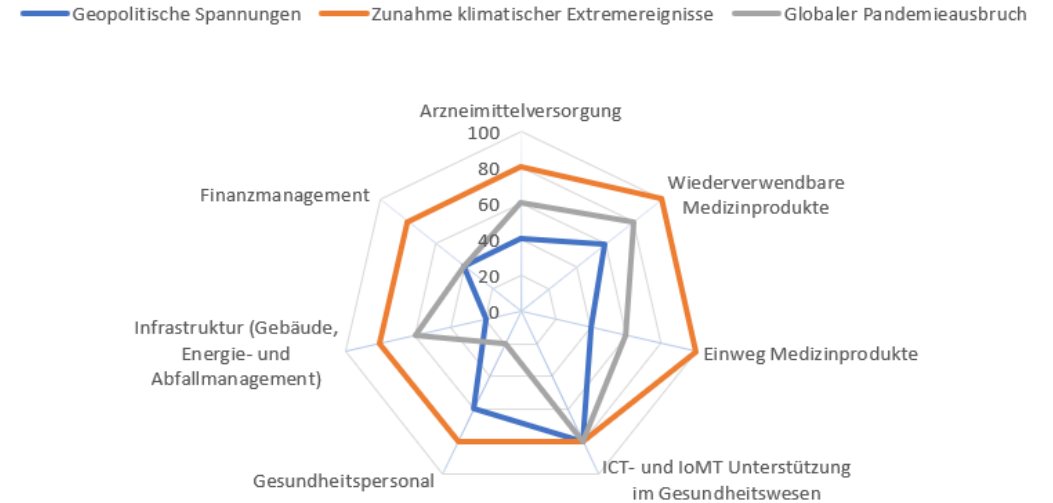
Feststellungen

- Trotz der Lehren aus der letzten Pandemie besteht der Eindruck, dass eine schwere Pandemie nach wie vor auf mangelhafte Resilienz trifft.
- Bemerkenswert ist die Verletzlichkeit der Gesundheitsversorgung bei geopolitischen Spannungen. Zu einem wesentlichen Teil liegt dies in der Abhängigkeit von einer unterbrechungsfreien Energieversorgung begründet.
- Klimatische Extremereignisse setzen der Infrastruktur zu und können zu erhöhten Hospitalisationen führen. Insgesamt ist die Gesundheitsversorgung dadurch aber nicht wesentlich beeinträchtigt.

Erkenntnisse

- Die schwache Resilienz der Gesundheitsversorgung bei einer Pandemie ist kaum vermeidbar. Letztlich helfen in einem solchen Fall gesunde Menschen kranken Menschen, und solange hier die Technologie den Menschen nicht wesentlich substituiert, bleibt die Schwäche im System bestehen.
- Weniger zwingend ist die Schwäche bei geopolitischen Spannungen. Hier manifestiert sich die hohe Abhängigkeit von Produkten aus dem Ausland sowie die Unsicherheit in Bezug auf eine unterbrechungsfreie Energieversorgung.

Resilienz Gesundheitsversorgung



Resilienz Wirtschaftsbereich öffentliche Sicherheit

Feststellungen und Erkenntnisse für alle drei Szenarien

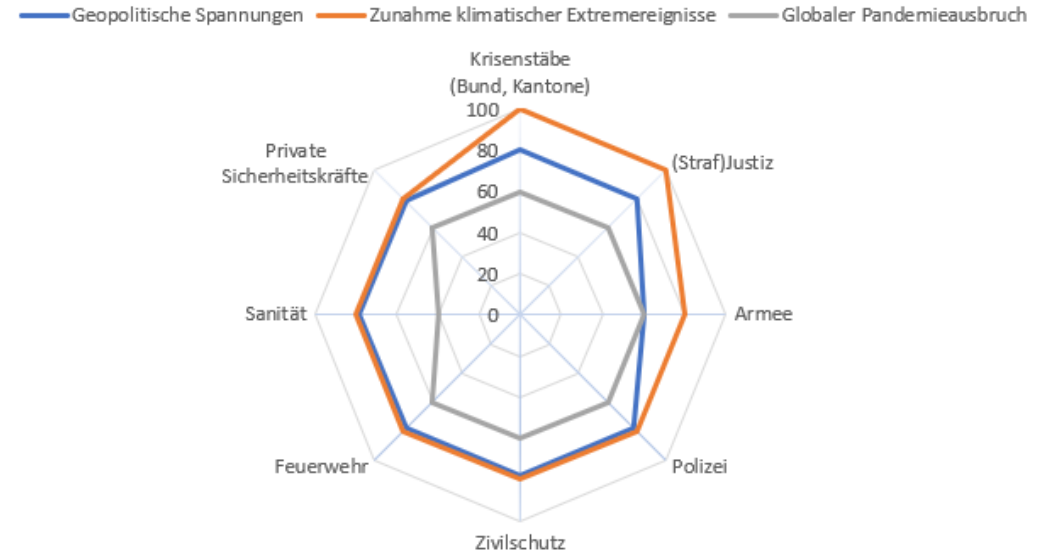
Feststellungen

- Die öffentliche Sicherheit zeigt sich relativ resilient. Lediglich im Szenario Pandemie stösst wenig überraschend der Bereich Sanität an seine Grenzen.
- Die Einschätzung einer Schwäche der Armee im Hinblick auf das Szenario geopolitische Spannungen liegt primär darin begründet, dass Rüstungsgüter in einer Krise nur noch beschränkt erworben werden können.

Erkenntnisse

- Zahlreiche Institutionen in der Schweiz basieren auf dem Milizsystem. Mit der Zeit werden die Entscheidungsträger wieder in ihre Berufe zurückkehren müssen. Die Doppelrollen können nur schwer langfristig wahrgenommen werden und führen möglicherweise zu einer zweifachen Belastung.
- Die Schwäche der Armee mit Blick auf geopolitische Spannungen hat ihre Ursache in der Rüstungs- beziehungsweise Finanzpolitik der letzten rund 20 Jahre, die in vielen Bereichen auf den Aufwuchs im Krisenfall gesetzt hat.

Resilienz öffentliche Sicherheit



Resilienz Wirtschaftsbereich Energieversorgung

Feststellungen und Erkenntnisse für alle drei Szenarien

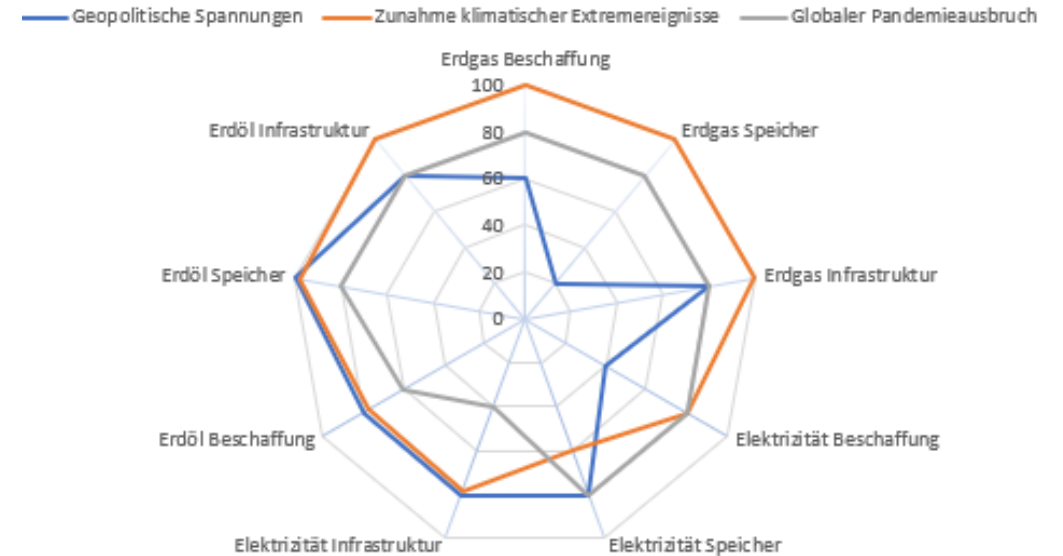
Feststellungen

- Die Energieversorgung ist im Wesentlichen vom Szenario geopolitische Spannungen betroffen, dort jedoch erheblich.
- Dank der eigenen Speichermöglichkeiten von Elektrizität können Engpässe in der Elektrizitätsbeschaffung aufgefangen werden.
- Besonders schwach ist die Resilienz im Bereich Erdgas mit Blick auf geopolitische Spannungen. Hier haben die aktuellen Ereignisse die Ergebnisse der Studie teilweise vorweggenommen.
- Beim Erdgas kommt erschwerend hinzu, dass die Schweiz kaum über Erdgasspeicher verfügt und diese teilweise auf ausländischem Boden angesiedelt sind.
- Die Wartung von Kernkraftwerken wird von Spezialisten durchgeführt, die teilweise aus dem Ausland anreisen. Eine Pandemie führt zu personellen Ausfällen und Reisestopps, was die Instandhaltung der Infrastruktur empfindlich trifft.

Erkenntnisse

- Die Resilienz der Energieversorgung im Falle geopolitischer Spannungen ist zu gering. In Kombination mit einer zunehmend digitalisierten Wirtschaft ist dies problematisch.

Resilienz Energieversorgung



Resilienz Wirtschaftsbereich Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT)

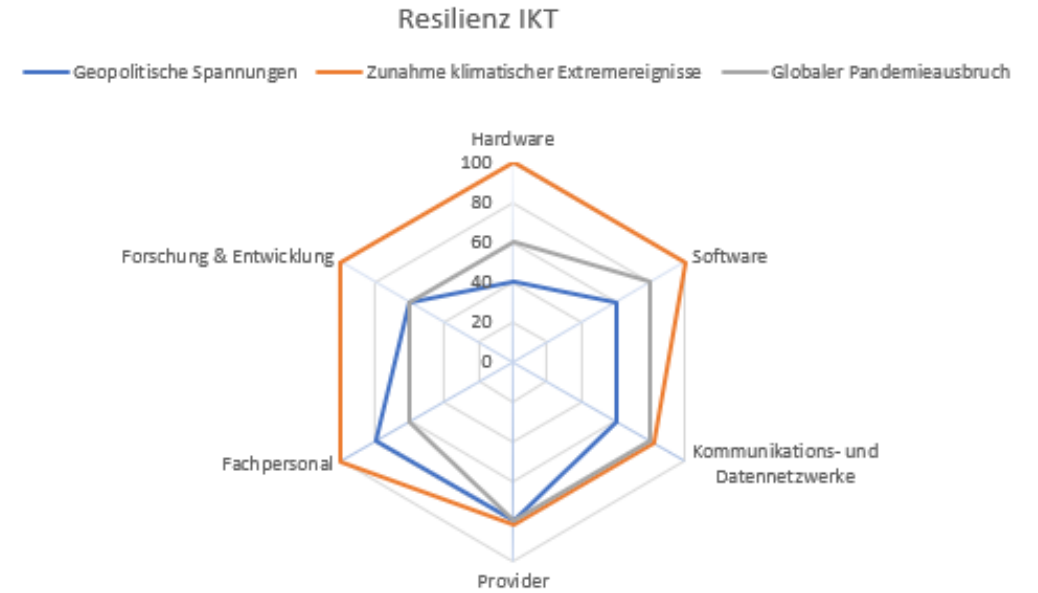
Feststellungen und Erkenntnisse für alle drei Szenarien

Feststellungen

- Das Pandemie-Szenario trifft vor allem personalintensive Bereiche, namentlich F&E wie auch die Erneuerung von Infrastruktur. Der eigentliche Betrieb ist hingegen weniger betroffen. Im Gegenteil federt die IKT einen Teil der Folgen einer Pandemie durch Virtualisierung der sozialen Kontakte ab.
- Geopolitische Spannungen treffen ebenfalls personalintensive Bereiche, beeinträchtigen aber zusätzlich auch den Betrieb – beispielsweise infolge eines temporären Strommangels, Cyberattacken oder Sabotage. Die physische Infrastruktur der digitalisierten Wirtschaft ist geopolitischen Verwerfungen stark ausgesetzt.
- Bei der Hardware zeigt sich eine grosse Abhängigkeit von bestimmten Ländern oder Anbietern. Dies wirkt sich besonders stark im Szenario zu den geopolitischen Spannungen aus.

Erkenntnisse

- Die deutlichen Schwächen hinsichtlich der Szenarien Pandemie und geopolitische Spannungen verursachen der Wirtschaft erhebliche Probleme. Eine temporäre Überbrückung von automatisierten Prozessen und virtualisierten Infrastrukturen ist zwar vielfach möglich, jedoch mit erheblichem Aufwand und hohen Kosten verbunden.



Resilienz Wirtschaftsbereich Finanzmarktinfrastruktur

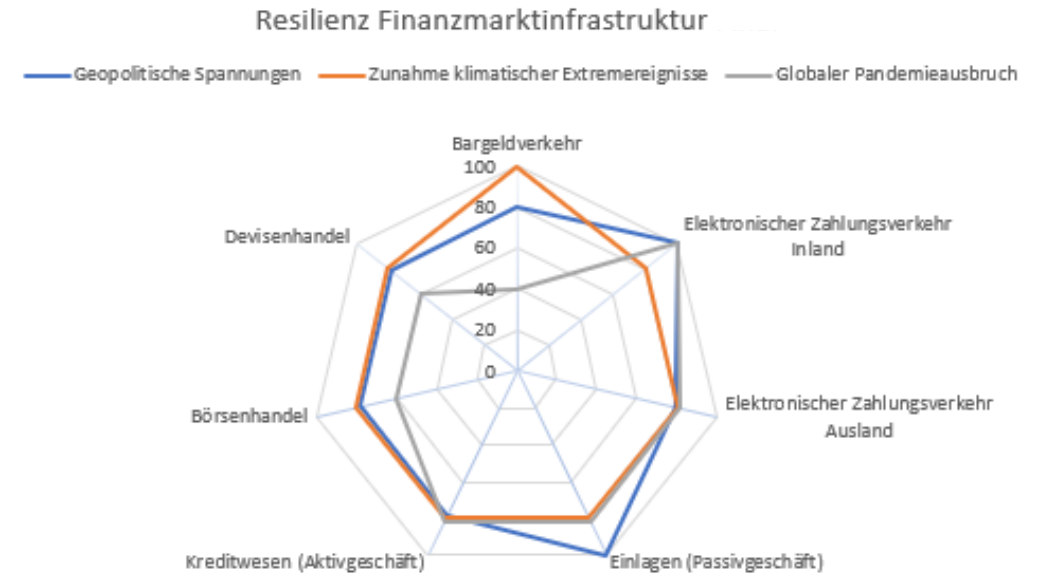
Feststellungen und Erkenntnisse für alle drei Szenarien

Feststellungen

- Die Finanzmarktinfrastruktur zeigt sich erfreulich resilient gegenüber allen Szenarien. Eine erhebliche Einschränkung ergibt sich lediglich beim Bargeldverkehr im Szenario Pandemie, was aufgrund der hygienischen Auflagen und des Misstrauens der Marktteilnehmenden praktisch unvermeidlich ist.
- Der Zahlungsverkehr bleibt in allen Szenarien gewährleistet. Die leicht reduzierte Resilienz beim Auslandverkehr rührt primär aus der erwarteten Priorisierung nationaler Interessen in der Krise.
- Die reduzierte Resilienz von Handel und Zahlungsverkehr im Szenario Pandemie liegt in der Notwendigkeit von Personal für Unterhalt und Betrieb begründet. Die Grundversorgung bleibt jedoch in allen Szenarien erhalten.

Erkenntnisse

- Die Finanzmarktinfrastruktur ist mit Ausnahme des Bargeldverkehrs gegenüber allen Szenarien ausreichend resilient. Die ausnahmsweisen Schwächen des Bargeldverkehrs gegenüber dem Szenario Pandemie lassen sich kaum vermeiden.



Resilienz Wirtschaftsbereich kritische Ressourcen

Feststellungen und Erkenntnisse für alle drei Szenarien

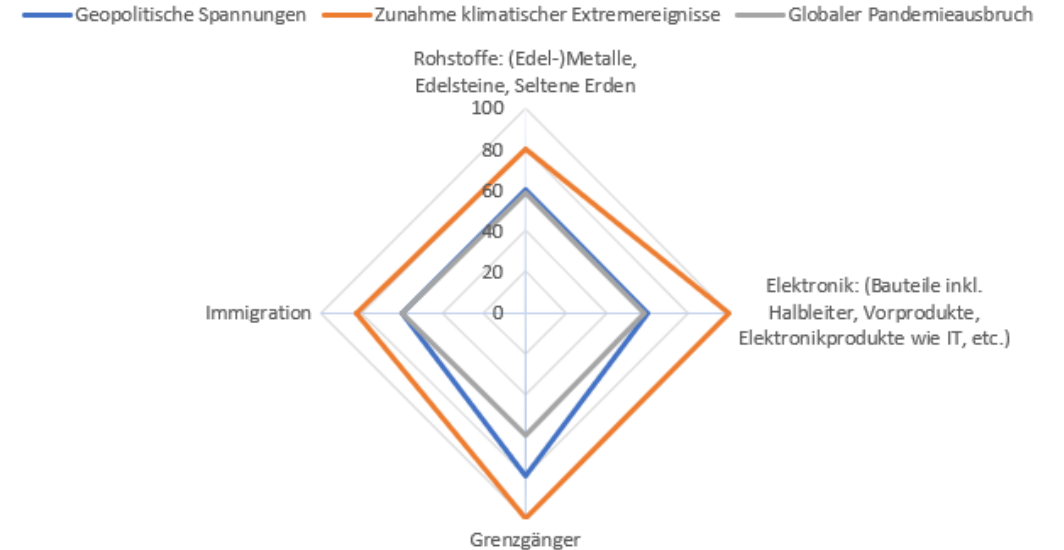
Feststellungen

- Im Bereich der personellen Ressourcen aus dem Ausland ist in allen Szenarien eine hohe Resilienz gegeben. Dies wurde auch im Zuge der COVID-19-Pandemie bestätigt. Aufgrund von Homeoffice nimmt der Grenzverkehr trotzdem ab.
- Im Falle von geopolitischen Spannungen ist mit einem Rückgang der von der Wirtschaft gewünschten Immigration zu rechnen, da Formalitäten zunehmen und auch Loyalitätskonflikte entstehen können.
- Anfälliger sind die Bereiche Rohstoffe und Bauteile. Sowohl im Falle einer Pandemie als auch bei geopolitischen Spannungen ist mit deutlichen Einschränkungen zu rechnen. Diese liegen einerseits in der Priorisierung nationaler Interessen und Sanktionen begründet, andererseits können auch grössere Bestellmengen aus Angst vor Lieferengpässen erst recht solche Einschränkungen verursachen.

Erkenntnisse

- Die eher tiefe Resilienz im Bereich der Rohstoffe und Bauteile hat Auswirkungen auf die Produktion und den Unterhalt von Investitionsgütern. Dies beeinträchtigt wiederum die Resilienz von weiteren Bereichen wie zum Beispiel IKT, Logistik oder Teilen der Gesundheitsversorgung.
- Dank Digitalisierung und Automatisierung konnte in vielen Bereichen die Lagerhaltung und damit die Kapitalbindung reduziert werden. Der Resilienz im Bereich Verfügbarkeit von Elektronik ist dies jedoch abträglich.

Resilienz kritische Ressourcen



Resilienz Wirtschaftsbereich Logistik

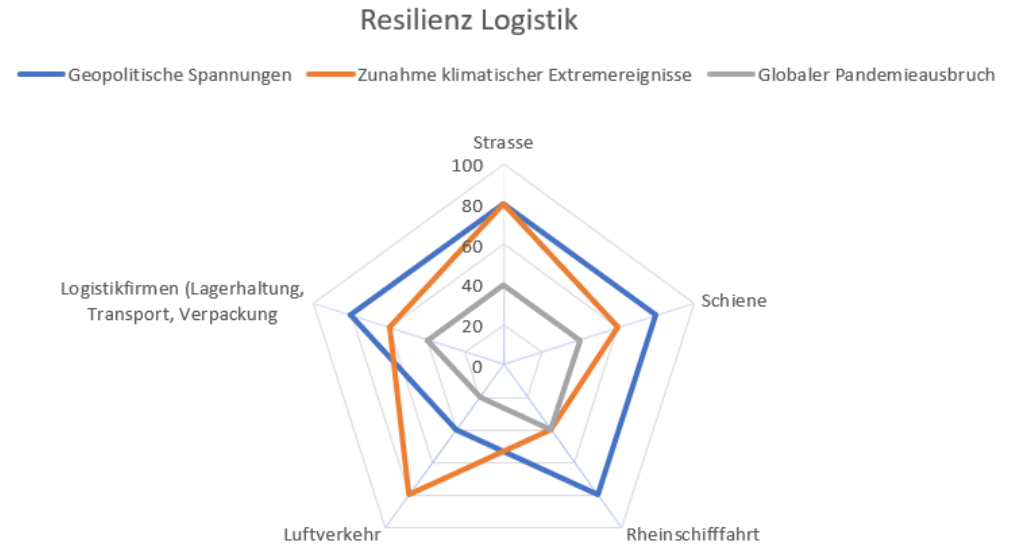
Feststellungen und Erkenntnisse für alle drei Szenarien

Feststellungen

- Die Logistik ist in weiten Teilen stark abhängig von der Verfügbarkeit von Personal, was sie gegenüber einer Pandemie sehr anfällig macht.
- Geopolitische Spannungen mit Sanktionen und möglichen Sabotageakten machen sich insbesondere im Luftverkehr bemerkbar. Logistikfirmen, Strassen, Schienen und die Schifffahrt erfahren dadurch keine grossen Einschränkungen.
- Auffällige Unterschiede zeigen sich beim Luftverkehr, der sich zwar bei klimatischen Extremereignissen resilient zeigt, dafür aber deutlich anfälliger auf geopolitische Spannungen und Pandemien reagiert.
- Eine positive Ausnahme ist die Rheinschifffahrt, die jedoch ihrerseits ausserordentlich stark von klimatischen Ereignissen betroffen ist (Hoch- oder Niedrigwasser) und von der Verfügbarkeit der Kapitäne.
- Klimatische Extremereignisse setzen der Infrastruktur (Schiene, Strasse – hohe Temperaturen oder Niederschläge) sowie der Lagerhaltung zu.

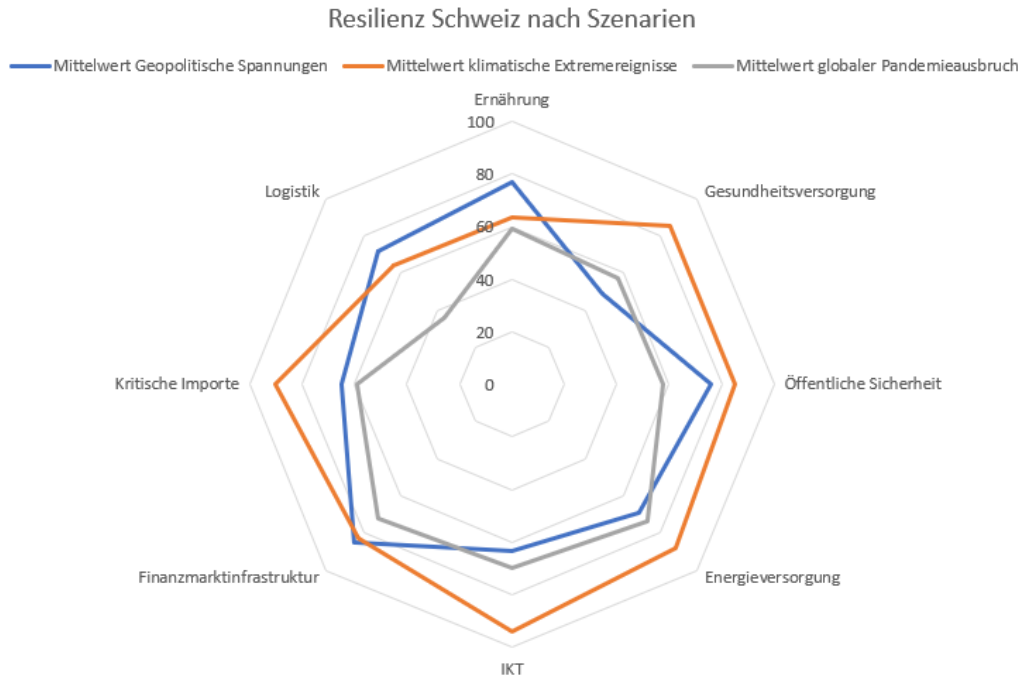
Erkenntnisse

- Die hohe Anfälligkeit der Logistik gegenüber einer Pandemie ist besorgniserregend.



Resilienz über alle Wirtschaftsbereiche nach Szenario

Resilienz gemessen am jeweils schwächsten Glied



Feststellungen

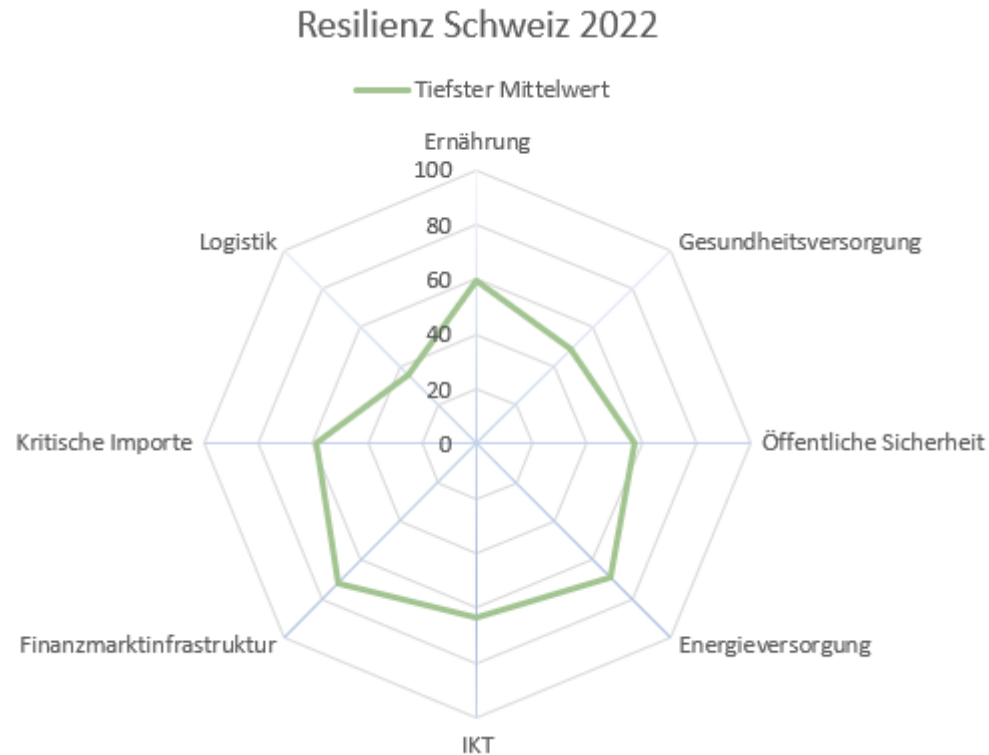
- Eine globale Pandemie stellt die grösste Herausforderung für die Resilienz dar. Dies liegt darin begründet, dass nach wie vor viele Bereiche stark von der Verfügbarkeit und Einsatzfähigkeit von Menschen abhängen.
- Klimatische Extremereignisse beeinträchtigen die Resilienz im untersuchten Zeitraum nur beschränkt. Anfällig sind insbesondere die Bereiche Ernährung und Logistik.
- Auffällig ist, wie stark zunehmende geopolitische Spannungen die Resilienz beeinflussen, dies ganz besonders im Bereich der Gesundheitsversorgung.
- Die Finanzmarktinфраstruktur zeigt sich mit Blick auf sämtliche Szenarien resilient.

Erkenntnisse

- Während eine hohe Resilienz im Falle einer globalen Pandemie wohl nur schwer erreichbar ist, wäre eine Verbesserung im Bereich der geopolitischen Spannungen sicherlich möglich.
- Die hohe Resilienz der Finanzmarktinфраstruktur liegt einerseits im Automatisierungs- und Digitalisierungsgrad begründet, andererseits ist auch das Niveau der Standardisierung zwischen den Marktteilnehmenden sehr hoch.

Die Resilienz der Schweiz

Der tiefste Wert im Mittel über alle Szenarien für jeden Wirtschaftsbereich



Feststellungen

- Die Grafik zeigt den tiefsten Mittelwert für jeden Wirtschaftsbereich. Diese stellt eine mögliche Kenngrösse für die Resilienz der Schweiz in der Gesamtheit dar.
- Die Finanzmarktinfrastruktur hat im Mittel die höchste Resilienz, während die Logistik die geringste Resilienz aufweist.
- Auffällig ist einerseits die hohe Resilienz der Finanzmarktinfrastruktur mit Blick auf alle Szenarien. Andererseits sind die Gesundheitsversorgung und die öffentliche Sicherheit weniger resilient.

Erkenntnisse

- Der Durchschnitt aller niedrigsten Resilienzwerte pro Bereich beträgt **58 Prozent**. Dies stellt der Schweizer Wirtschaft insgesamt ein relativ gutes Zeugnis aus.
- In einzelnen Bereichen besteht aber noch Handlungsbedarf, so insbesondere in der Gesundheitsversorgung, der Logistik, bei kritischen Ressourcen und zum Teil auch bei der öffentlichen Sicherheit.

Fazit

Die Schweiz weist eine stabile Grundversorgung auf



Mit einer durchschnittlichen Resilienz von 58 Prozentpunkten **erzielt die Schweizer Wirtschaft eine solide Resilienz**. Mit wenigen Ausnahmen kann sie in allen Szenarien eine gute Grundversorgung sicherstellen.

Die Studie zeigt aber auch auf, dass in **einigen Bereichen empfindliche Schwachstellen bestehen**, die **angegangen werden müssen**:

- So ist die Schweizer Wirtschaft nach wie vor nicht gut gerüstet für eine globale Pandemie. Obwohl mit Blick auf dieses Szenario auf absehbare Zeit eine hohe Resilienz nicht erreichbar ist, könnten einzelne Dimensionen wie zum Beispiel die Verfügbarkeit von Medizinalprodukten die Resilienz erhöhen.
- Auffällig sind die Schwächen im Falle einer Verschärfung von geopolitischen Spannungen. Die Schweizer Wirtschaft sollte sich zügig auf die globalen politischen und wirtschaftlichen Umwälzungen einstellen, um den anstehenden weiteren Herausforderungen gewachsen zu sein.
- Schliesslich führen uns bereits die aktuellen Ereignisse vor Augen, wie wichtig eine gewisse Autonomie in der Energieversorgung ist. Dasselbe gilt aber auch für die Nahrungsmittelversorgung, wo wir ebenfalls gewisse Schwachstellen identifiziert haben.
- Eine hohe Resilienz kann nur erreicht werden, wenn die Schweizer Wirtschaft sich regelmässig mit allen möglichen Krisenszenarien auseinandersetzt. Die COVID-19-Pandemie und die durch den Ukraine-Krieg ausgelöste Energiekrise haben uns Schwächen in Teilbereichen aufgezeigt. In diesen Teilbereichen werden derzeit Lücken geschlossen.
- Eine vorausschauende Planung verlangt jedoch, dass auch weitere mögliche Krisen antizipiert und die entsprechenden Schwächen vor Eintritt der Krise beseitigt werden. Diesbezüglich zeigt die Studie noch erheblichen Handlungsbedarf auf.

Medienkontakte

Ralph Wyss

Partner, Leiter Industriebereich Verteidigung,
Sicherheit, Justiz (Studienautor)
rwyss@deloitte.ch | +41 58 279 70 60

Céline Neuenschwander

Consultant, Öffentlicher Sektor (Research &
Projektleiterin Studie)
cneuenschwander@deloitte.ch | +41 58 279 6338

Andreas Hammer

Director, Leiter Kommunikation & Public Affairs
ajhammer@deloitte.ch | +41 58 279 63 27

Michael Wiget

Senior Manager, Leiter externe Kommunikation
mwiget@deloitte.ch | +41 58 279 70 50

Kontakte

Matthias Scherler

Partner, Leiter Öffentlicher Sektor
mscherler@deloitte.ch | +41 58 279 60 68

Ralph Wyss

Partner, Leiter Industriebereich Verteidigung,
Sicherheit, Justiz (Studienautor)
rwyss@deloitte.ch | +41 58 279 70 60

Rolf Brügger

Partner, Öffentlicher Sektor
rbruegger@deloitte.ch | +41 58 279 77 14

Chris Tattersall

Partner, Leiter Sektor Infrastruktur
chtattersall@deloitte.ch | +41 58 279 69 54

Annieck de Vocht

Director, Leiterin Gesundheitssektor
adevocht@deloitte.ch | +41 58 279 72 60

Marcus Kutzner

Partner, Leiter Sourcing & Procurement
mkutzner@deloitte.ch | +41 58 279 90 56

Reto Häni

Partner, Cyber Risk Services
rhaeni@deloitte.ch | +41 79 345 0124

Florian Widmer

Partner, Leiter Cyber Vigilance, Cyber Resilience und
Data Privacy
fwidmer@deloitte.ch | +41 58 279 69 10



This publication has been written in general terms and we recommend that you obtain professional advice before acting or refraining from action on any of the contents of this publication. Deloitte AG accepts no liability for any loss occasioned to any person acting or refraining from action as a result of any material in this publication.

Deloitte AG is an affiliate of Deloitte NSE LLP, a member firm of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee (“DTTL”). DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL and Deloitte NSE LLP do not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/ch/about to learn more about our global network of member firms.

Deloitte AG is an audit firm recognised and supervised by the Federal Audit Oversight Authority (FAOA) and the Swiss Financial Market Supervisory Authority (FINMA).