

Werkplatz Schweiz Innovation “Made in Switzerland”, Offshoring und Outsourcing

Aktuelle Lage

Die Schweiz als kostenintensiver Produktions- und Innovationsstandort ist durch die Globalisierung schon länger unter Druck. Dieser hat sich mit der globalen Rezession und Eurokrise weiter verschärft.

In der aktuellen Deloitte Umfrage zum Arbeitsplatz Schweiz sagen 90% der Befragten, dass sie eine **Erhöhung der Produktionsanlagen im Ausland** erwarten. Gleichzeitig erwarten 82% eine Reduktion selbiger im Inland.

Zudem planen 55% der Befragten zukünftig einen Ausbau von Kapazitäten in Forschung und Entwicklung (F+E) ausserhalb der Schweiz; nur 35% planen eine **Erhöhung der F+E Kapazitäten im Inland**.

Zukünftige Herausforderungen

Der globale Wettbewerbs- und Innovationsdruck wird für Schweizer Unternehmen weiter zunehmen und das Wachstum wird ausserhalb Europas stattfinden.

Die Produktion vor Ort ist nicht nur aus Logistik- und Kostengründen wichtig. Gefordert sind Kundennähe und neue innovative Produkte und Dienstleistungen, welche lokalen Bedürfnissen gerecht werden.

Die Produktionsverlagerungen der letzten Jahre haben gezeigt, dass mit dieser lokalen Produktion zunehmend nicht nur die Entwicklung sondern auch die Forschung vor Ort stattfindet.

Kernfragen für Schweizer Unternehmen sind:

- Lassen sich Produktion und F+E unabhängig voneinander betreiben?
- Was müssen Schweizer Unternehmen beachten, wenn sie Verlagerungen (Offshoring, Nearshoring) und Ausgliederungen (Outsourcing) vorantreiben?
- Und wie lässt sich ein umfassendes Innovations-Management einrichten, welches diesen Herausforderungen gerecht wird?

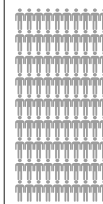


Produktion stärker
im Ausland



82%

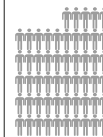
der Befragten erwarten eine Verringerung der Produktionsanlagen in der Schweiz



90%

der Befragten erwarten eine Erhöhung der Produktionsanlagen im Ausland

Forschung und Entwicklung
(F+E) weiterhin im Inland



55%

der Befragten erwarten eine Erhöhung der F+E Kapazitäten im Ausland



35%

der Befragten erwarten eine Erhöhung der F+E Kapazitäten in der Schweiz

Offshoring und Nearshoring

Gut 38% der von Deloitte befragten Unternehmen haben in den letzten Jahren einzelne Teile der Wertschöpfungskette ins Ausland verlagert. Für dieses Jahr planen 33% der Befragten weitere Auslandsverlagerungen.

Verlagerungen wurden ehemals als strategische Handlungsmöglichkeit angesehen, sich zu differenzieren. Heutzutage ist Offshoring bereits weit verbreitet und zu einer operativen Notwendigkeit geworden.

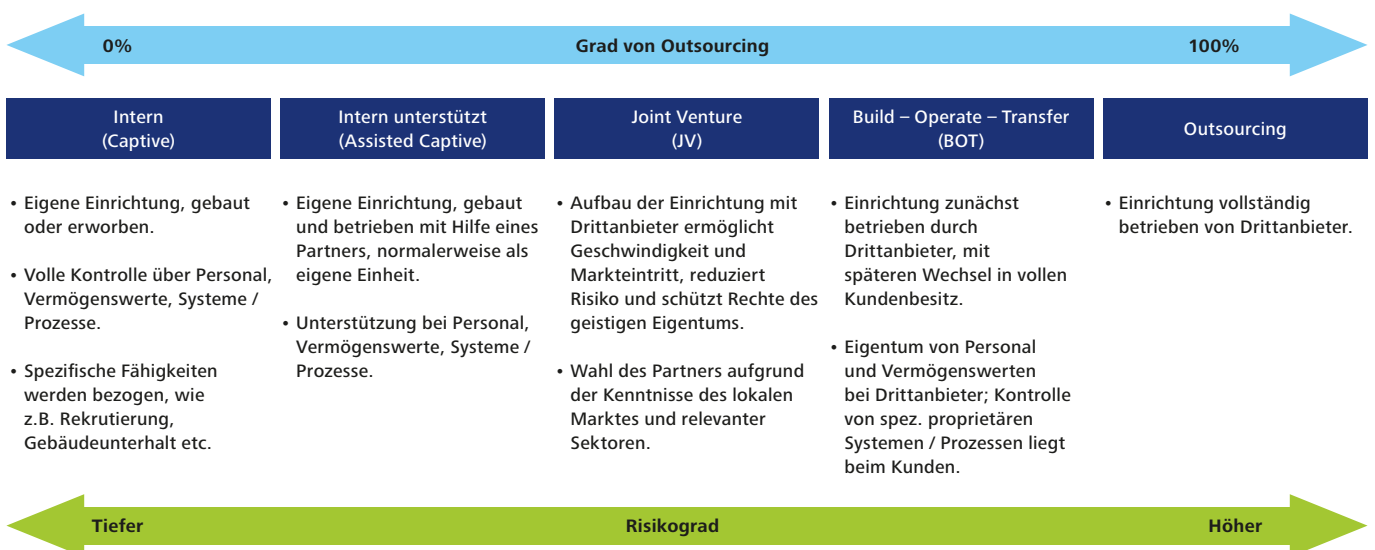
Inzwischen sind aber verschiedene Offshoring-Standorte wie z.B. die Ostküste Chinas sehr teuer geworden, während die verschiedenen europäischen Standorte vergleichsweise vorteilhaftere Arbeitskosten aufweisen. Für Schweizer Unternehmen ermöglicht beispielsweise eine Verlagerung ins nahe Ausland (Nearshoring z.B. nach Osteuropa) Kernkompetenzen im F+E Bereich in der Schweiz zu behalten und den bestehenden Hauptsitz zu stärken.

Vorteile von Offshoring		Vorteile von Nearshoring	
Kosteneffizienz	z.B. tiefere Kosten in Vietnam, Thailand oder Indonesien (Spezialfall ist z.B. China, wo Kosten gestiegen sind).	Kosteneffizienz	Tiefere Kosten in einzelnen Nearshoring-Standorten als in den klassischen Offshoring-Standorten wie z.B. China.
Abdeckung aller Zeitzeonen	Nutzung des "Follow-the-Sun"-Prinzips, z.B. bei Support-Problemen oder kurzfristigen Entwicklungsprojekten.	Kulturelle und historische Gemeinsamkeiten	Vereinfachte Kommunikation / eventuell gleiche Sprachen, einfachere Supervision / Kontrolle, Vertrauensbildung.
Geographische Nähe zu Wachstumsmärkten („Local for Local“-Produktion)	z.B. Standort in Vietnam, Thailand oder Indonesien zur Erschliessung anderer asiatischer Märkte wie China (geringere Transportkosten).	Geographische Nähe zur Schweiz / Europa	Kürzere Reisezeit, geringere Transportkosten für Europa, tiefere Tarife etc.
Lokales Engineering	Zentral bei der Entwicklung von lokalen Produkten oder frugalen Innovationen.	Überlappungen der Realzeit	Vereinfachte Kommunikation, da gleiche oder nahe Zeitzone.
		Politische und ökonomische Gemeinsamkeiten	z.B. europäische Normen, Gesetze.

Outsourcing

Im Bereich Outsourcing sind Schweizer Unternehmen im internationalen Vergleich bis anhin wenig aggressiv vorgegangen. Aufgrund des anhaltenden Kostendrucks wird Outsourcing in Zukunft stärker in Betracht gezogen. Fokussierung auf Stärken und Trennung von Nicht-Kernkompetenzen ist das Motto. Gut 18% der von Deloitte befragten Unternehmen planen dieses Jahr Ausgliederungen.

Im Fokus von Outsourcing stehen nicht nur Dienstleistungen, welche einen geringeren Mehrwert für die Kunden erzielen (z.B. Facilitymanagement, Reinigungsdienste). Bereiche wie IT, Personalwesen und Buchhaltung (Stichwort Business Process Outsourcing – BPO), sowie Wartung, Lagerhaltung und Logistik sind zunehmend in Diskussion. Auslagerung von Montageleistungen, die Herstellung von Komponenten oder ganzer Teile der Produktion (Stichwort Auftragsfertigung) gilt es zu prüfen. Entscheidend ist die richtige Definition der Kernkompetenz und die Wahl des Betriebsmodelles der Zukunft.



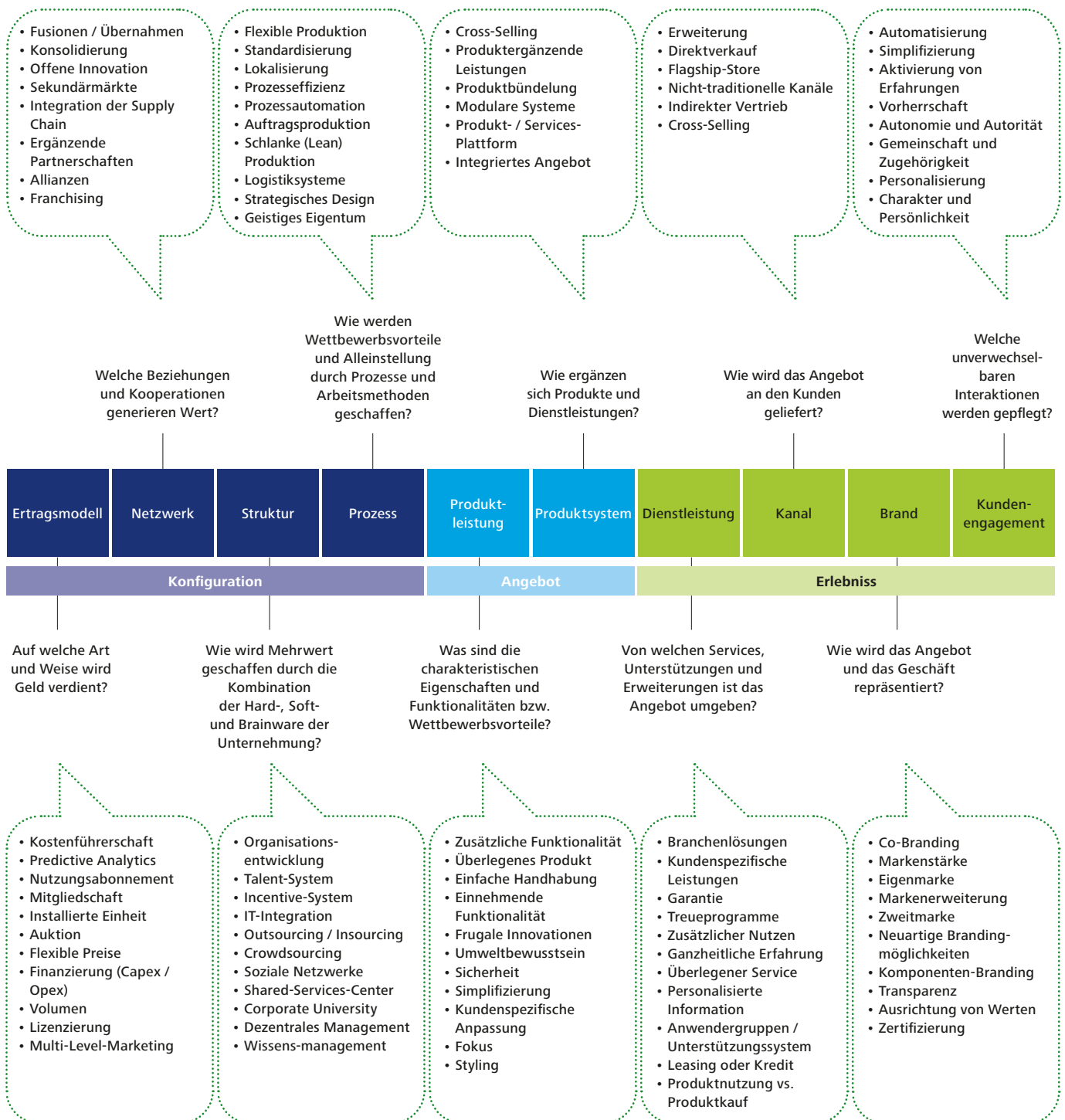
Innovations-Management

Innovation "Made in Switzerland" genießt weltweit einen hohen Stellenwert. Gut die Hälfte der von Deloitte befragten Unternehmen (45%) betonen, dass trotz der währungsbedingt hohen Preise ihre Produkte und Dienstleistungen aus der Schweiz weiterhin nachgefragt werden. Grund ist die Schweizer Qualität und Innovation.

Die Herausforderung für Schweizer Unternehmen ist ein umfassendes Verständnis von Innovation, welches sich nicht auf das Produkt beschränkt. Prozesse der Entstehung wie auch der Kundeninteraktion sind einzubeziehen. Aus dem Verständnis der Beitragsmöglichkeiten von Vorlieferanten und der effektiven Kundenbedürfnisse lassen sich neue Wettbewerbsvorteile generieren. Dabei müssen gewisse Entwicklungen von Produkten für Schwellenländer durchaus lokal angesiedelt werden. Frugale Innovationen (Frugal Engineering), die gleichzeitig Kunden in Schwellenländern und in entwickelten Märkte ansprechen, werden zu Wettbewerbsvorteilen.

Innovationskultur bzw. Innovations-Management hat eine zentrale Bedeutung für Schweizer Unternehmen welche sich im verschärften globalen Wettbewerbs- und Innovationsdruck behaupten wollen. Ein erfolgreiches Innovations-Management erstreckt sich dabei über alle Geschäftsbereiche eines Unternehmens hinweg und fokussiert nicht nur den Bereich neuer Produktangebote, wo Innovationen traditionellerweise angesiedelt sind.

10 Dimensionen des Deloitte Innovations-Management



Ansprechpartner

Dr. Ralf C. Schlaepfer

Managing Partner, Strategic Growth,
Deloitte Consulting AG

Direct: +41 (0) 58 279 66 86

Mobile: +41 (0) 79 402 20 30

Email: rschlaepfer@deloitte.ch

Markus Koch

Partner Consulting,
Deloitte Consulting AG

Direct: +41 (0) 58 279 61 33

Mobile: +41 (0) 79 773 48 14

Email: markkoch@deloitte.ch

Dr. Philipp Merkofer

Manufacturing Research,
Deloitte AG

Direct: +41 (0) 58 279 60 46

Mobile: +41 (0) 79 875 85 30

Email: pmerkofer@deloitte.ch

Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), eine "UK private company limited by guarantee" (eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung nach britischem Recht) und ihren Mitgliedsunternehmen, die rechtlich selbständig und unabhängig sind. Eine detaillierte Beschreibung der rechtlichen Struktur von DTTL und ihrer Mitgliedsunternehmen finden Sie auf unserer Webseite unter www.deloitte.com/ch/about.

Deloitte AG ist eine Tochtergesellschaft von Deloitte LLP, dem Mitgliedsunternehmen in Grossbritannien von DTTL.

Deloitte AG ist von der Eidgenössischen Revisionsaufsichtsbehörde (RAB) und der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht (FINMA) als anerkannter Wirtschaftsprüfer zugelassen.

Diese Publikation ist allgemein abgefasst und kann deshalb in konkreten Fällen nicht als Referenzgrundlage herangezogen werden. Die Anwendung der hier aufgeführten Grundsätze hängt von den jeweiligen Umständen ab und wir empfehlen Ihnen, sich professionell beraten zu lassen, bevor Sie gestützt auf den Inhalt dieser Publikation Handlungen vornehmen oder unterlassen. Deloitte AG berät Sie gerne, wie Sie die Grundsätze in dieser Publikation bei speziellen Umständen anwenden können. Deloitte AG übernimmt keine Verantwortung und lehnt jegliche Haftung für Verluste ab, die sich ergeben, wenn eine Person aufgrund der Informationen in dieser Publikation eine Handlung vornimmt oder unterlässt.

© Deloitte AG 2013. Alle Rechte vorbehalten.

Design und Produktion durch das Deloitte Creative Studio, Zürich. 25645A