

Werkplatz Schweiz Stärken, Herausforderungen und Handlungsoptionen

Ausgangslage

Die Schweiz ist ein Land mit einem hohen Industrialisierungsgrad und entsprechend einem starken Werkplatz.

Der Werkplatz basiert auf einem Fundament aus umfangreichen **Stärken**:

- ① Die Industrie ist der eigentliche Wirtschaftsmotor der Schweiz;
- ② Sie weist eine starke Exportorientierung und globale Präsenz auf;
- ③ Innovationsführerschaft und hohe Fertigungsqualität machen ihre Attraktivität aus.



Zusammen mit den allgemeinen **Rahmenbedingungen** der Schweiz, die regelmässig von renommierten Benchmark-Studien wie z.B. dem Weltwirtschaftsforum Davos als vorteilhaft herausgestrichen werden, resultiert eine global führende Wettbewerbsfähigkeit des Schweizer Werkplatzes.

Die Schweiz als kostenintensiver Produktionsstandort und Innovationsstandort ist aber durch die Globalisierung schon länger unter Druck.

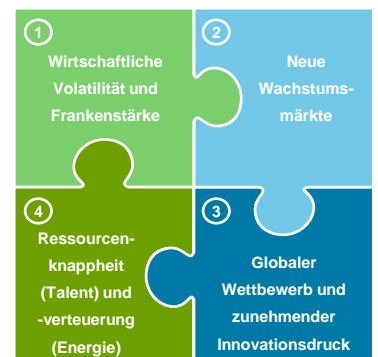
Dieser Druck auf den Werkplatz Schweiz hat sich durch die globale Finanzkrise und Rezession von 2008/09 und insbesondere die Eurokrise und damit einhergehende Stärkung des Schweizer Frankens in den letzten wenigen Jahren merklich akzentuiert.

Eine Deindustrialisierung hat in den letzten Jahren jedoch nicht stattgefunden.

Aktuelle Herausforderungen

Folgende Herausforderungen wirken in letzter Zeit stark auf den Werkplatz Schweiz ein:

- ① Die **wirtschaftliche Volatilität und Frankenstärke** prägen das aktuelle wirtschaftliche Umfeld und müssen erfolgreich navigiert werden.
- ② Starkes Wirtschaftswachstum fand in den letzten Jahren nicht mehr in angestammten und entwickelten Märkten statt, sondern vielmehr in **neuen Wachstumsmärkten** in Asien, Südamerika und Afrika.
- ③ Im verstärkt **global ausgetragenen Wettbewerb** rückt auch das Thema von **Innovationen** und neuen Produkten als Unterscheidungsmerkmal und Wettbewerbsvorteil in den Fokus.
- ④ Eine weitere Herausforderung ist die Ressourcenknappheit und -verteuerung, die sich aktuell in den Bereichen **Talent und Energie** akzentuieren.



Hauptbefunde der Deloitte Umfrage zum Schweizer Werkplatz

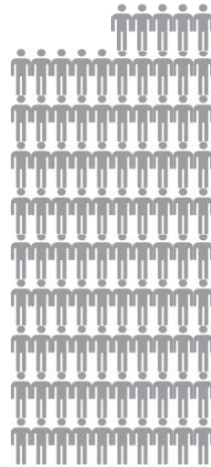
Wirtschaftliche Volatilität und Frankenstärke

Frankenstärke und wirtschaftliche Volatilität haben Schweizer Industrieunternehmen stark zugesetzt.

Praktisch alle Befragten (95%) nennen die Frankenstärke als Hauptgrund, weshalb der globale Wettbewerbsdruck auf die Schweiz stark zugenommen hat.

Der überwiegende Teil der eingeleiteten Produktivitäts- und Effizienzsteigerungsmassnahmen fokussiert weiterhin auf offensichtliche Massnahmen, wie Verschlinkung der Administration (von 83% der Befragten geplant in den nächsten 12 Monaten), Ausbau der globalen Beschaffung (73%) und Optimierung der Produktion (68%).

Die Studie sieht noch ein erhebliches Potential in der Bereinigung von historisch gewachsenen Strukturen und Portfolios.



Hoher Währungsdruck

95%

der Befragten erachten den starken Franken als wichtigsten Grund für die Zunahme des globalen Wettbewerbsdruckes

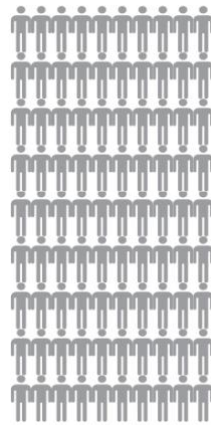
Neue Wachstumsmärkte

Wo Wachstum zukünftig stattfindet, d.h. welche angestammten Märkte noch Potenziale bergen und welche Schwellenländer nachhaltiges Wachstum versprechen, ist von zentraler Bedeutung.

Die Schweizer Industrieunternehmen haben erkannt, dass die Materialisierung dieser Chancen nicht nur die Produktion in der Region für die Region, sondern zunehmend auch die Entwicklung in der Region für die Region erfordert.

90% der Befragten erwarten eine Erhöhung der Produktionskapazitäten im Ausland. 82% erwarten eine Reduktion selbiger im Inland.

Zudem planen 55% der Befragten zukünftig einen Ausbau von F+E Kapazitäten ausserhalb der Schweiz.



Produktion im Ausland

90%

der Befragten erwarten zukünftig eine Erhöhung der Produktionsanlagen im Ausland

Globaler Wettbewerb und Innovationsdruck

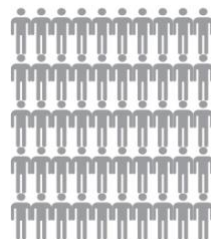
Die Globalisierung hat auch zu einem markanten Innovationsdruck geführt.

Der Werkplatz Schweiz, der nach wie vor zu den Innovationsführern weltweit zählt, muss jetzt handeln.

Die anderen Länder und Wettbewerber holen stark auf und erhöhen den Wettbewerbsdruck.

65% der Befragten nennen die Lokalisierung, d.h. die Anpassung von Produkten an lokale Bedürfnisse, als bevorzugte Strategie in Schwellenländern.

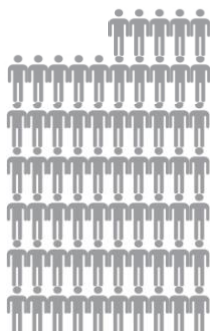
In den neuen Märkten sind aber oft neue Innovationen ausserhalb der Komfort-Zone vieler Schweizer Industrieunternehmen gefragt.



50%

Verbesserte Technologien der Konkurrenz

der Befragten sehen technologisch verbesserte Produkte der Konkurrenz als Grund, weshalb der globale Wettbewerbsdruck für die Schweiz stark zugenommen hat



Talentknappheit

65%

der Befragten sagen, dass andere Wirtschaftssektoren wie Banken und Versicherungen Talente wegkaufen

Ressourcenknappheit (Talent)

Für die Erschliessung neuer Wachstumsmärkte und Ausschöpfung ungenutzter Innovations-Potenziale braucht es auch die richtigen Talente.

In der Schweiz tut sich der Werkplatz aktuell schwer und kämpft mit einer Talentknappheit.

Talente werden von anderen Wirtschaftssektoren abgeworben; zudem sinkt gemäss Einschätzung der Befragten das Interesse der Jungen, einen technischen Beruf zu erlernen.

Global ist der viel diskutierte „War for Talents“ voll ausgebrochen und die Schweiz steht hier in Konkurrenz mit andern Ländern, die ein noch höheres Qualifikationsdefizit zu lösen haben.

Handlungsoptionen

Die untersuchten Herausforderungen mit denen sich Schweizer Industrieunternehmen aktuell konfrontiert sehen verweisen auf vier Kernbereiche des Schweizer Werkplatzes und der Schweizer Industrie wo Verbesserungspotenziale und Handlungsoptionen zur Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit bestehen.

1

Wirtschaftliche
Volatilität und
Frankenstärke

Verbesserungsfähige Produktivität

- Die Schweizer Industrie hat international gesehen ein hohes Produktivitätsniveau
- Andere Industrienationen konnten ihre Produktivität im Nachgang der Krise von 2008 noch stärker erhöhen und drohen die Schweiz nun zu überholen
- Schweizer Industrieunternehmen haben zwar schon Programme zur Abfederung der Frankenstärke initiiert, viele politisch und kulturell brisante Themen wurden bis anhin aber noch nicht angepackt

2

Neue
Wachstums-
märkte

Unerschlossene Wachstumsmärkte

- Die bekannten Schwellenländer (China, Indien, Brasilien etc.) sind schon gut etabliert, wobei sich aber Wachstumschancen für Schweizer Industrieunternehmen nicht mehr alleine mit ihnen ausschöpfen lassen
- Industrieunternehmen müssen sich auf die nächste Generation von Wirtschaftsmotoren in Asien (z.B. Indonesien), Afrika (z.B. Ghana) und Lateinamerika (z.B. Mexiko) einstellen

3

Globaler
Wettbewerb und
zunehmender
Innovationsdruck

Ungenutzte Innovations-Potenziale

- Möglichkeiten existieren bei der weiteren Entwicklung von lokalen Produktvarianten, die lokale Kunden- und Regulierungsanforderungen einbeziehen
- Vielversprechend sind zudem frugale Innovationen („Frugal Engineering“), die nicht nur billigere Entwicklungs- und schlankere Produktionsprozesse nutzen, sondern Kunden in Schwellenländern und entwickelte Märkten gleichzeitig ansprechen

4

Ressourcen-
knappheit (Talent)
und -verteilung
(Energie)

Bessere Erschliessung von Ressourcen

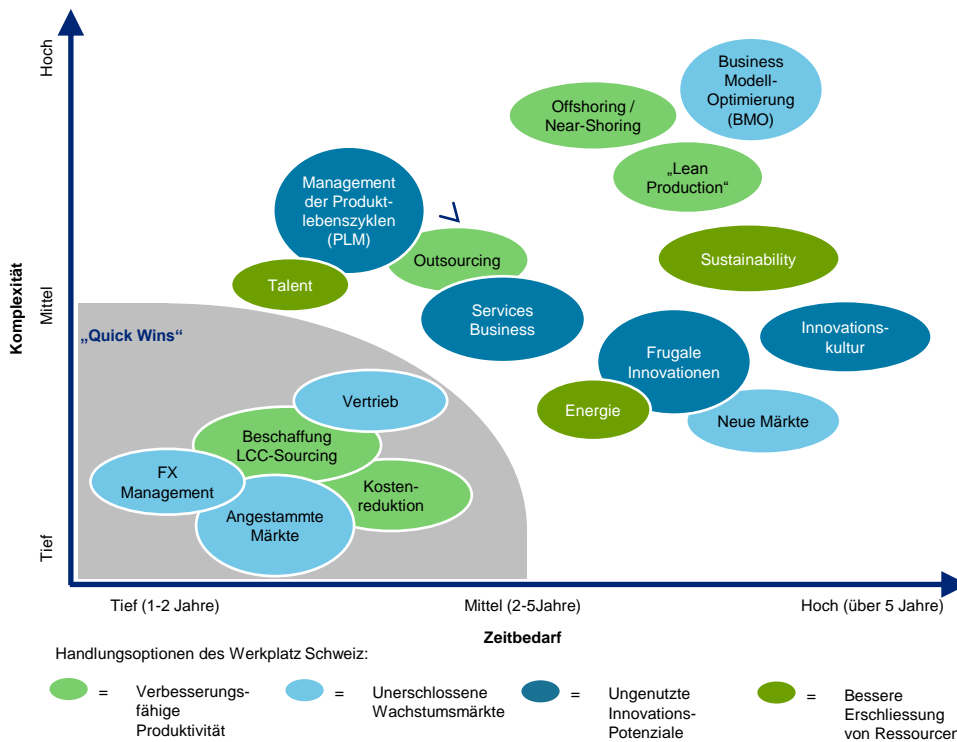
- Die Anziehungskraft für Talent ist zentral für die Ausschöpfung ungenutzter Innovations-Potenziale und Erschliessung neuer Wachstumsmärkte
- Der Zugang zu Energie und Rohstoffen, nicht nur für Unternehmen sondern auch für Länder, wird zukünftig mit verstärkter Konkurrenz ausgetragen
- Eine deutliche Talentstrategie und richtigen Energie- und Rohstoffstrategien für Schweizer Industrieunternehmen sind unerlässlich

Strategien

Mit Bezug auf die vier identifizierten Handlungsoptionen des Schweizer Werkplatzes lassen sich fokussierte Massnahmen zur Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit für Schweizer Industrieunternehmen definieren.

Dabei lässt sich unterscheiden zwischen Massnahmen, die einen unterschiedlich hohen Komplexitätsgrad aufweisen, und solchen, die einen unterschiedlich hohen Zeitbedarf zur Umsetzung benötigen.

Schnelle Erfolge („Quick Wins“) werden mit Massnahmen erzielt, welche in der Regel einen tiefen Komplexitätsgrad haben und innerhalb von eins bis zwei Jahren umsetzbar sind.



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.