

# Die Herausforderungen der Digitalisierung und Globalisierung

Dr. Markus Braun  
Swiss Banking Services Forum,  
22. Mai 2019



---

Welche Chancen und Risiken  
kommen auf die Schweizer Wirtschaft  
zu?

# Übersicht



Megatrends Globalisierung

Megatrends Digitalisierung

Transformationsmatrix und  
zwei Fallbeispiele

Chancen und Risiken für  
die Schweizer Wirtschaft

# Megatrends Globalisierung



## Waren- und Dienstleistungstransfer

Zunahme des grenzüberschreitenden  
Waren- und Dienstleistungstransfers

## Quantitative Easing

10 Jahre nach der Finanzkrise – Quantitative  
Easing

## China

Chinas wirtschaftlicher Aufstieg und die  
Brücke zu Europa

## Handelssysteme

Regelbasierte Handelssysteme unter der  
Schirmherrschaft von WTO und GATT  
verlieren an Kraft

## Handelsblöcke

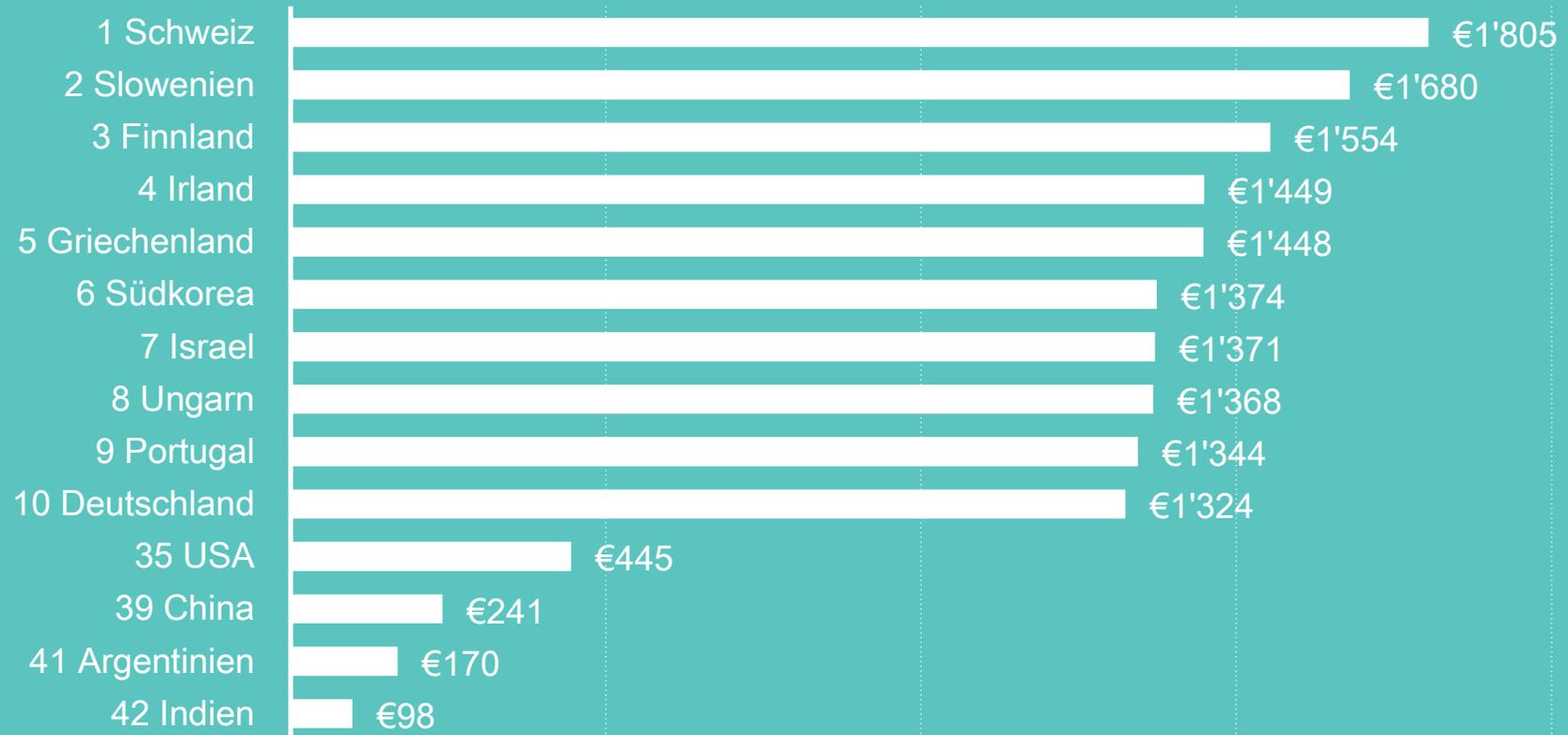
Kontinentale Handelsblöcke entstehen um  
grosse Kernländer/Kernregionen USA, China,  
Europa

## Druck durch Zölle

Geo-politische Ziele werden mit  
handelspolitischem Druck und Zöllen  
durchgesetzt

# Nationale Globalisierungsgewinner

Jährliche Einkommensgewinne je Einwohner durch die Globalisierung 1990 – 2016\*



\*durchschnittliche, kaufkraftbereinigte Werte  
Quelle: Bertelsmann Stiftung

# Standortattraktivität der Schweiz

Wettbewerbsranking (Ränge 1-6)

The 2018 IMD World

100.00	USA
99.162	Hong Kong SAR
98.553	Singapore
97.534	Netherlands
<b>97.143</b>	<b>Switzerland</b>
96.385	Denmark

Mc Kinsey/AmCham Studie (April 2019)

## Schweizer Standortattraktivität für globale Firmen ist zurückgefallen

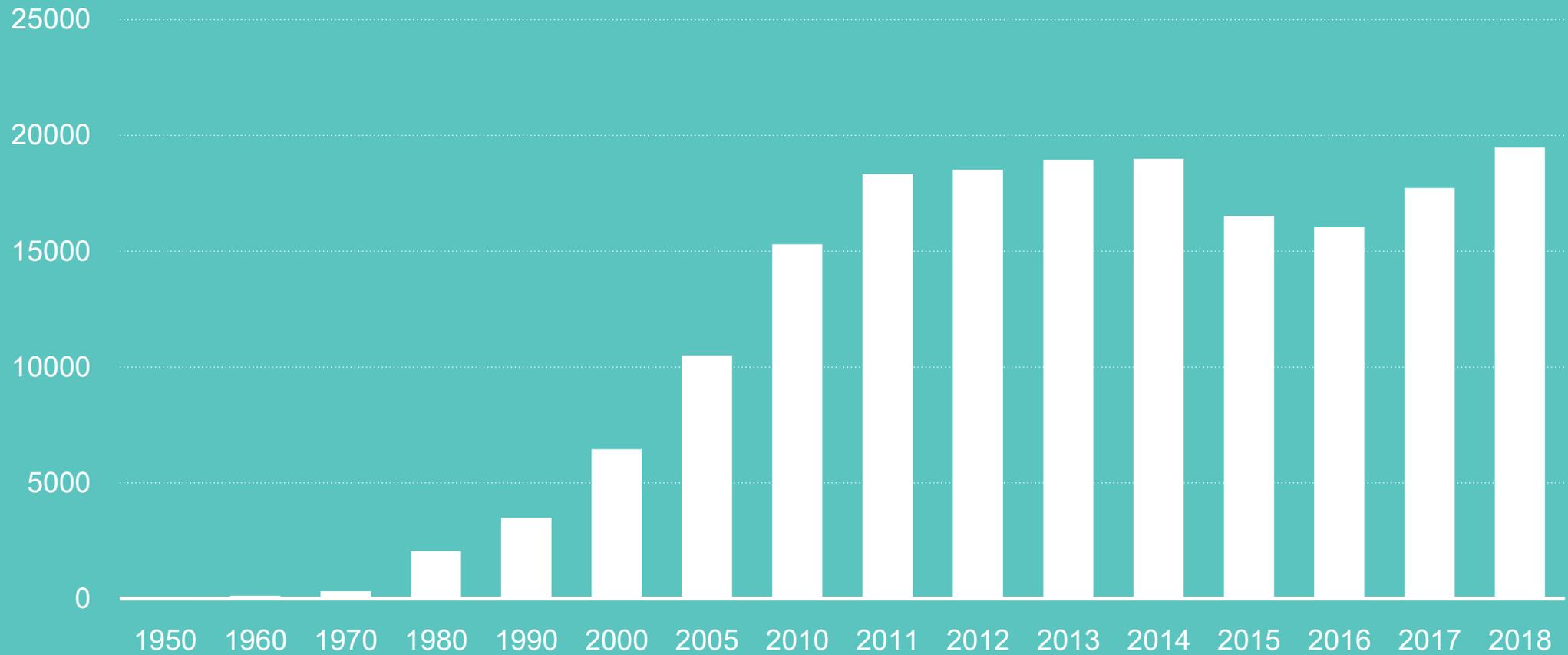
Niederlande und Irland sind neu attraktiver als die Schweiz für die Neuansiedelung globaler Firmen. Schweiz konnte vom Brexit nicht profitieren.

### Faktoren:

- Ungeklärtes Verhältnis zur EU
- Stark regulierter inländischer Produktmarkt mit komplexen Zolltarifen
- Kleine Inland-Marktgrösse

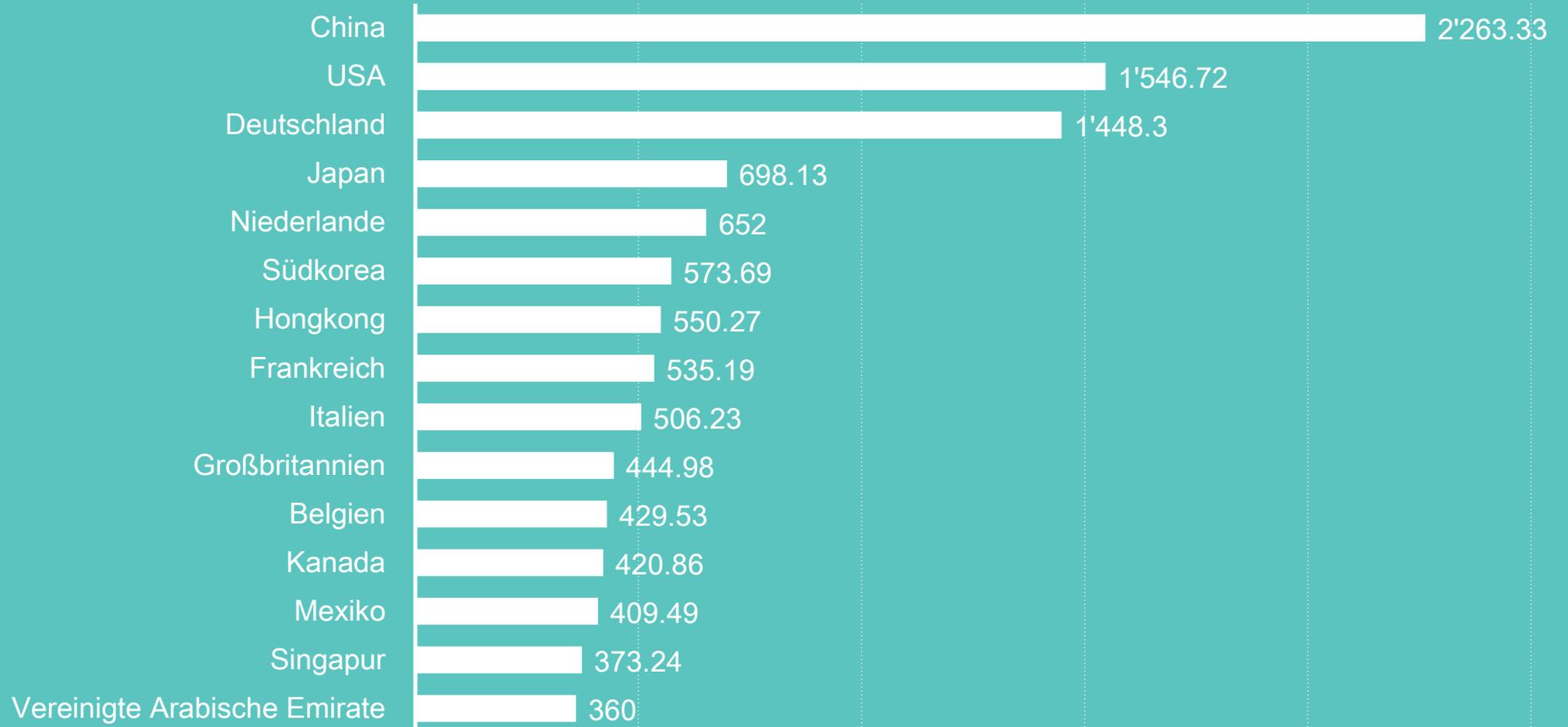
# Handelsvolumen weltweit (Exporte)

Entwicklung der weltweiten Exporte im Warenhandel von 1950 bis 2018 (in Milliarden US-Dollar)



# Die grössten Exportländer

Die 20 grössten Exportländer weltweit im Jahr 2017 (in Milliarden US-Dollar)



# Handelskrieg

Handelsdefizit  
Diebstahl geistiges Eigentum  
Forcierter Technologietransfer  
Marktzugang





Einschränkungen

# Megatrends Digitalisierung

## Millennials

Digital-affiner Millennial-Kunde

## Sharing Economy

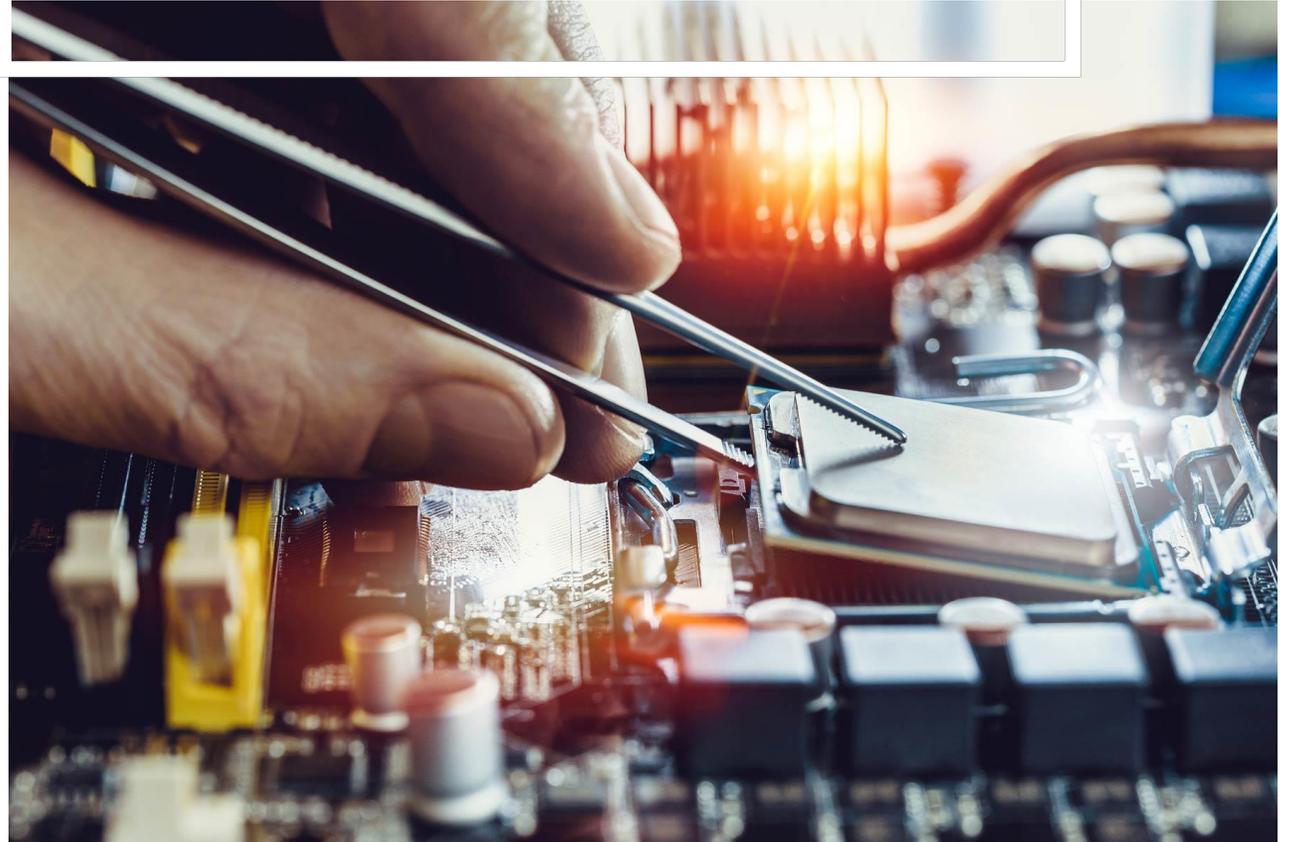
Teilen ist trendy

## Digital Economy

Trend hin zur vernetzten «paperless and cashless economy»

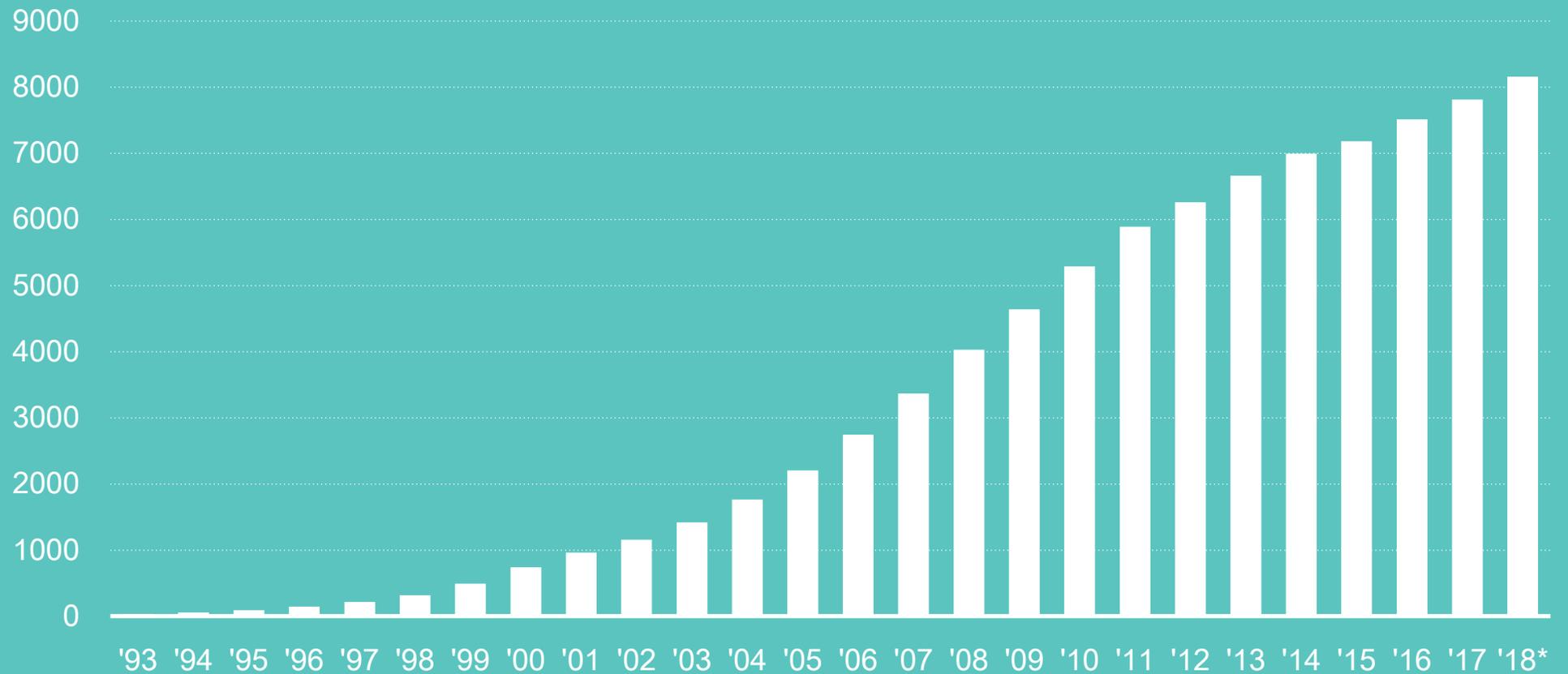
## E-Kontakt

Viele Firmen suchen den direkten E-Kontakt zum Kunden – Plattformen, Social Media



# Mobilfunkanschlüsse

Anzahl der Mobilfunkanschlüsse weltweit von 1993 bis 2018 (in Millionen)



# Masterarbeit Millennial-Kunde



**Millennial-Kunde am Beispiel der Luxusuhren und Schmuckindustrie**  
Masterarbeit Florian Graf, ZHAW School of Management and Law, 2018

## **Informierte junge Kunden**

Digitale Informationsbasis «Online platforms – Opinions of peers - Influencers»

## **Schwindende nationale Präferenzen**

Aufgrund von Social Media und transnational geteilten und multiplizierten Informationen

# Masterarbeit Millennial-Kunde



**Millennial-Kunde am Beispiel der Luxusuhren und Schmuckindustrie**  
Masterarbeit Florian Graf, ZHAW School of Management and Law, 2018

## **Neudefinition des Luxus**

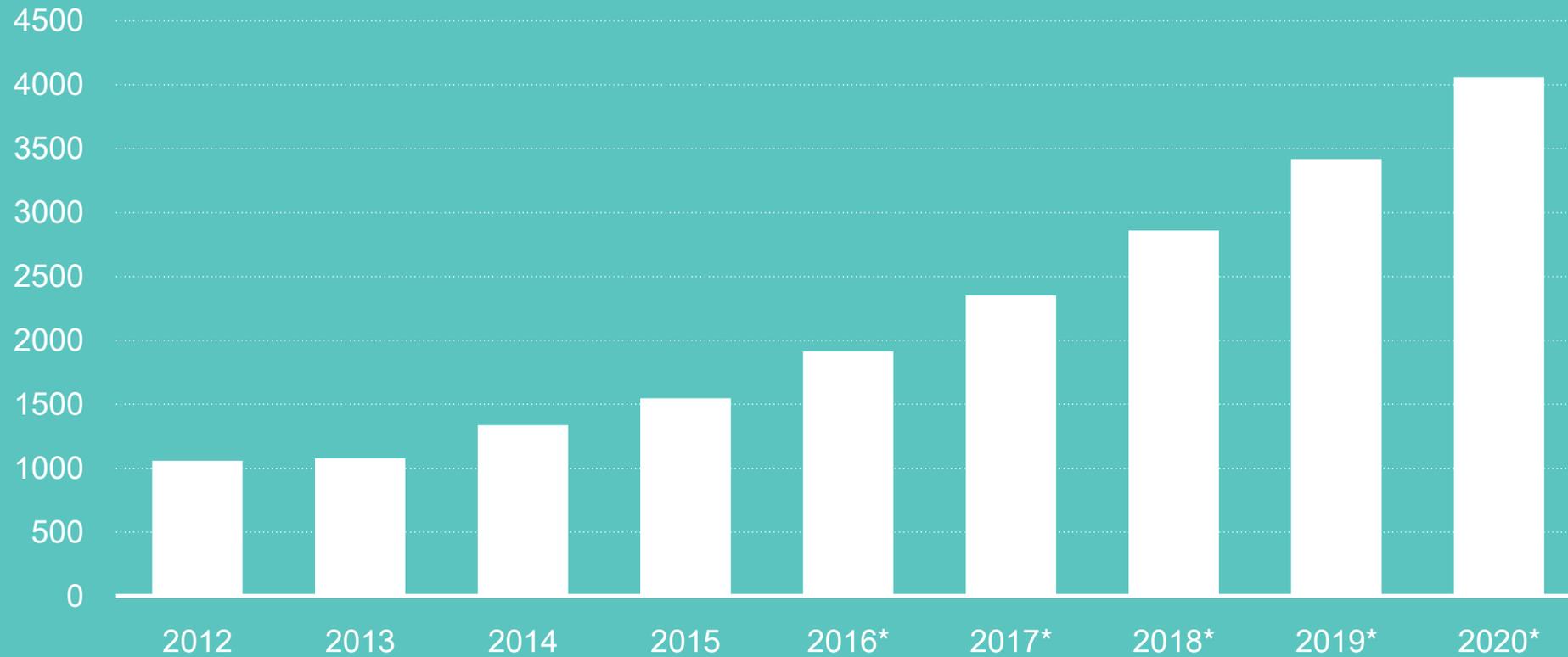
Das Erlebnis zählt. Die Uhr kann über eine Plattform zur passenden Gelegenheit gemietet werden.

## **Online/Offline**

Stationäres Einkaufserlebnis als Gegenpol zur Online Shopping Convenience – «Emotions and Experience» - Omni-Channel Konzept

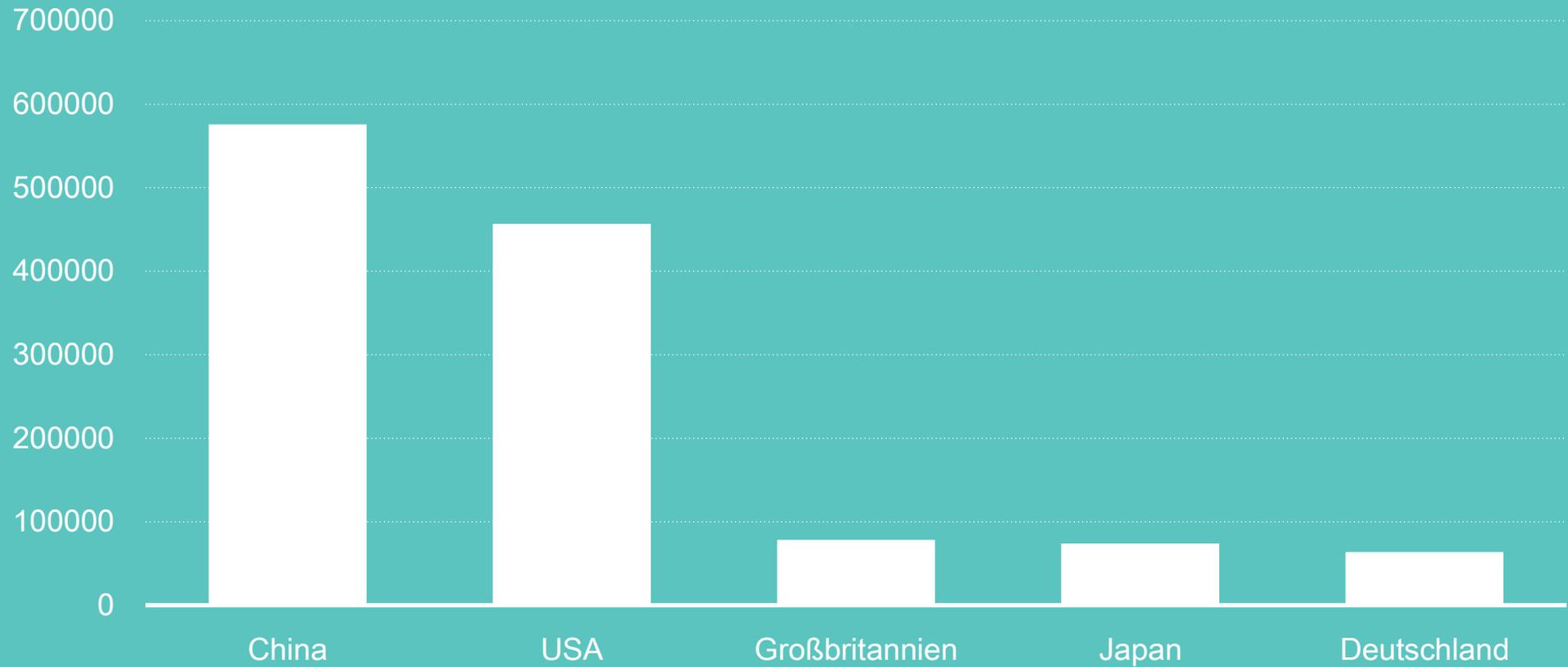
# E-Commerce I

E-Commerce-Umsatz im Einzelhandel weltweit in den Jahren 2012 bis 2015 sowie eine Prognose bis 2020 (in Milliarden US-Dollar)



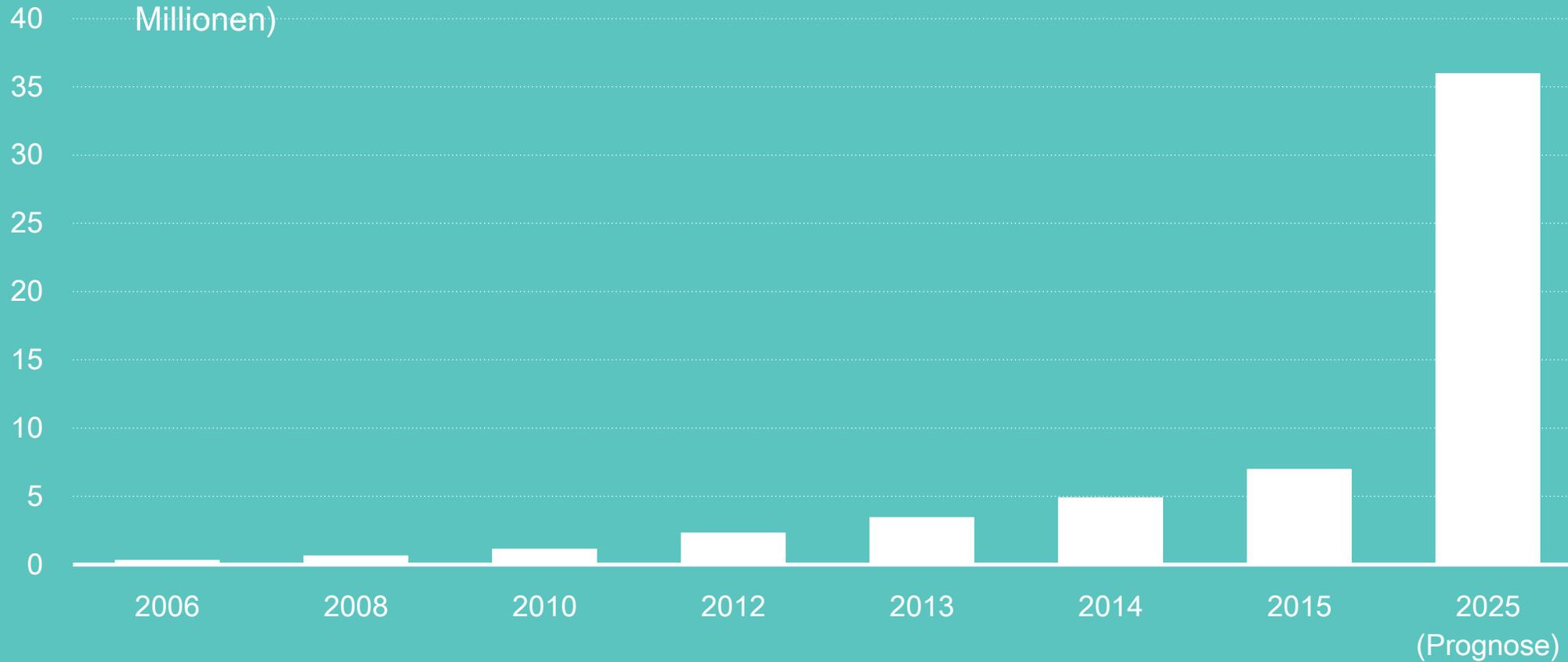
# E-Commerce II

Ranking der Länder mit den höchsten Umsätzen im E-Commerce weltweit im Jahr 2018 (in Millionen Euro)



# Carsharing

Anzahl der weltweiten Carsharing-Nutzer von 2006 bis 2025 (in Millionen)



**Wie wirken sich diese Trends auf die Schweizer Wirtschaft aus?**

- + Hochkompetitive Wirtschaft
- + Verlässliche Institutionen
- + Talentpool

- Regulierter Produktemarkt
- Kleiner Heimmarkt
- Hohes Preisniveau



→ Konsolidierungsdruck nimmt zu

# Konsolidierung im Schweizer Biermarkt



**530** Brauereien in der Schweiz

**10** Brauereien formen das "Schweizer Bierkartell"

**2** globale Leader entstehen in der Schweiz

**~400** lokale Kleinbrauereien

**Erster** globaler Zusammenschluss der Branche

**600** lokale Kleinbrauereien

<1900

1935 - 1991

1985 - 2000

2000 - 2014

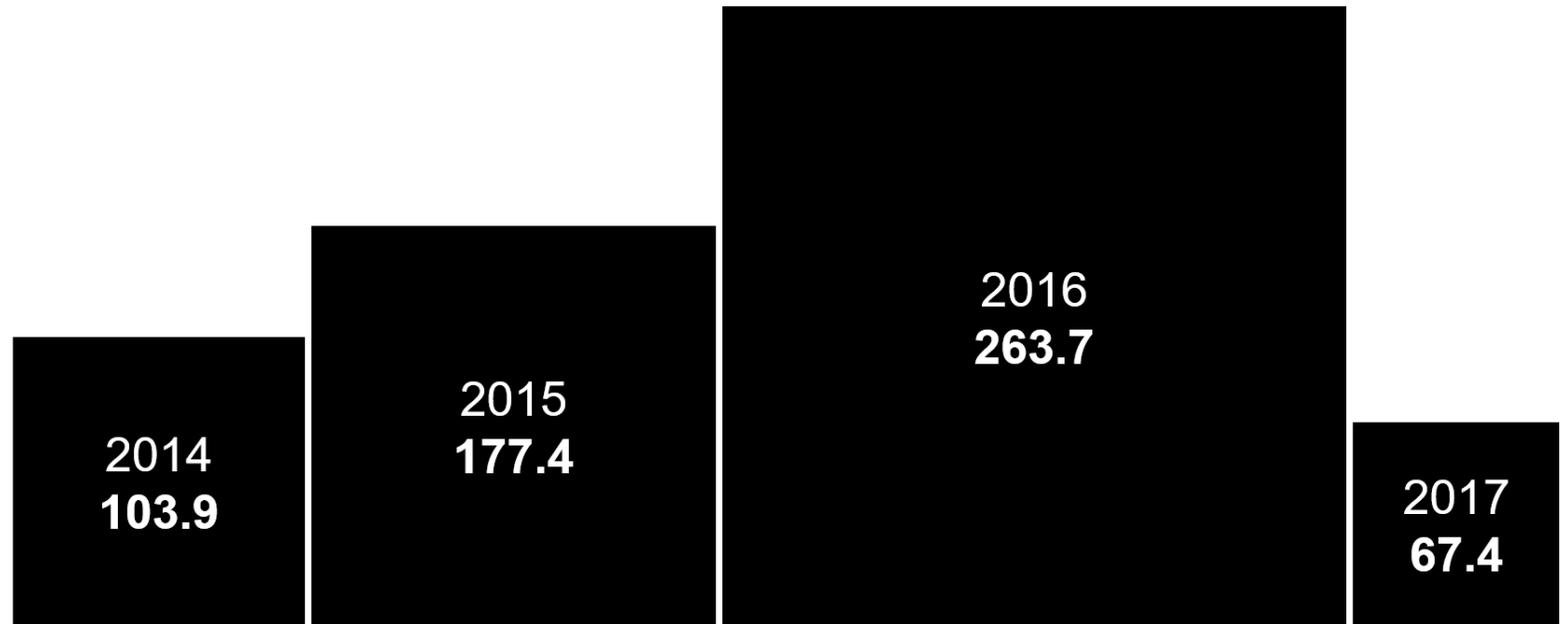
2016

2019

# Konsolidierung der globalen Chemieindustrie



Rasanter Anstieg der Konsolidierung  
in den letzten Jahren  
(in \$ Milliarden)



## Konsolidierung der globalen Agrochemieindustrie



MONSANTO



**2017:** Bayer übernimmt Monsanto (USD 63 Mrd.)

**CHEMCHINA**  
**中国化工集团公司**  
China National Chemical Corporation

**syngenta**

**2016:** Staatskonzern ChemChina übernimmt Syngenta  
(USD 43 Mrd.)



**2017:** DowDuPont Inc. nach Fusion  
(Firmenwert: USD 130 Mrd.)

# M&A-Transaktionen

## Globale fokussierte M&A-Transaktionen mit Schweizer Beteiligung



### Agrochemische Industrie:

- ChemChina - Syngenta



### Robotik:

- ABB – Hitachi (Verkauf Netzwerksparte)



### Zement-Industrie:

- LafargeHolcim



### Eisenbahn-Industrie:

- Alstom – Siemens (nicht erfolgreich)
- IPO Stadler Rail



### Pharmazeutische Industrie:

- Novartis – IPO Alcon



### Asset Management:

- UBS – Deutsche Bank (nicht bestätigt)

# Was treibt die globalen Zusammenschlüsse?



**Kostensynergien**



**Zugang zu den Märkten**



**Digitalisierung**



# Tech Unicorns

4 China / 4 USA / 1 Singapur / 1 Schweden

Company	Equity value April 2019, \$bn	2018 sales \$bn	Business type	Global users m
Uber* (US)	100.0	11.3	Ride-hailing	91
WeWork* (US)	47.0	1.8	Office space	0.2
Meituan Dianping (China)	39.3	9.9	E-commerce	400
Tencent Music (China)	29.9	2.9	Music	644
Spotify (Sweden)	26.2	6.2	Music	207
Pinduoduo (China)	25.2	2.0	E-commerce	272
iQIYI (China)	17.2	3.8	Entertainment	87
Lyft (US)	17.1	2.2	Ride-hailing	19
Snap (US)	15.8	1.2	Social media	186
Pinterest* (US)	11.3	0.8	Social media	265
Sea (Singapore)	10.5	0.8	Games, e-commerce	135
Dropbox (US)	9.5	1.4	File storage	13

Sources: Company reports; Bloomberg; *The Economist*

\*Privately held

# E-Payment in der Schweiz

Digitale Kräfte haben ein komplexes Wirkungsfeld



# Payment Services

E-Banking / E-Payment – Die globale/digitale Positionierung von fünf Banken  
 Bachelorarbeit Michael Stähli, ZHAW School of Management and Law, 2018

	UBS	Nordea	BBVA	N26	WeBank
Banktyp	Grossbank	Grossbank	Grossbank	Digital Newcomer	BigTech (Tencent)
Bezahl App	TWINT	Swish	BBVA Virtual Card BBVA Wallet	N-26 Bezahl App	WeChat-Pay
Kern-Footprint	Schweiz	Schweden/ Skandinavien	Spanien/ Türkei/ USA/ Chile/ Argentinien/ Venezuela	EU/ USA	China via Acquirer Wirecard in Europe SIX bringt WeChat Pay In die Schweiz

# E-Payment in der Schweiz

Traditional

Cash



Einzahlungsscheine



E-Payments

E-Banking/LSV



Cards



Credit



New



TWINT



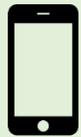
SAMSUNG  
pay

# Bezahl Applikationen der in der Schweiz

	Kooperation Banken	Kooperation Kreditkarten/ Prepaid-Karten	Technologie am Point of Sale
Twint	UBS, Credit Suisse, PostFinance, ZKB, ... ...weitere 66 Schweizer Banken	Nein	QR-Code Bluetooth
Apple Pay	Cornèr Bank Credit Suisse	Ja	NFC
Samsung Pay	-	Ja	NFC
Google Pay	Revolut, Neon	Ja	NFC

# Zusammenfassung I

## Trends Globalisierung / Digitalisierung



### Globalisierung durch Digitalisierung

Die Digitalisierung fördert eine fokussierte, sektorspezifische Globalisierung.



### Blitzscaling

Schnelles globales Wachstum ist einfacher geworden dank Smartphones, Social Media und Cloud Computing.



### Grosse Wirtschaftsräume

«Digital First Movers» in grossen Wirtschaftsräumen haben Skalierungsvorteile.



### Volumen und Margen

Online-Konkurrenten konzentrieren sich zuerst auf die Volumen und drücken die Margen.  
z.B.: Amazon, Zalando, Airbnb, ZurRose



### Plattform-Lösungen

Eine digitale Transformation führt vielfach über eine Plattform-Lösung.  
Kann ein Plattform-Betreiber (Händler) gleichzeitig ein Anbieter eigener Produkte und Services sein?

# Zusammenfassung II



## Chancen und Risiken für die Schweizer Wirtschaft

- Zukünftige Geschäftsmodelle definiert durch Millennial-Kunden: Digital Experience, Sharing, Socialising.
- «The winner takes it all»
- «In or out» klein oder gross – aber nicht in der Mitte.
- Digitale Schweizer Lösungen haben es schwer und müssen aus dem kleinen nationalen Ökosystem international skaliert werden.
- Aufgrund des kleinen Heimmarkts sollte eine Schweizer Firma eine «Make or Join»-Strategie prüfen.

# Dr. Markus Braun

**Dozent**  
**Internationales Management**  
ZHAW School of Management and  
Law

058 934 74 33  
markus.braun@zhaw.ch



# Quellen

**Bergamin Stephan, Braun Markus:**

M&A Integration and Transformation Management, Springer Verlag, 2018

**Graf Florian:**

The Consolidation Trend in the Luxury Watch Retail Industry, Master Thesis, ZHAW School of Management and Law, 2018

**Heim Michael:**

Google Pay startet in der Schweiz, Handelszeitung, 30. April 2019

**McKinsey & Company, Economiesuisse, Swiss Holdings, Swiss-American Chamber of Commerce:**

Switzerland Wake Up, April 2019

**Stähli Michael:**

Digital Business Transformation in Banking, Bachelor Thesis, ZHAW School of Management and Law, 2018

**Statista:**

ZHAW Campus Lizenz: Verschiedene Graphiken, April 2019

**The Economist:**

Tech start-up have it all - except a path to high profits, 17. April 2019

**Ziegler Suzanne, Braun Markus:**

Banking Transactions in Switzerland and China, ZHAW School of Management and Law, 2018