



Schlussbericht

Grundlagenstudie für  
die Positionierung des  
Wirtschaftsstandorts Stadt und Region Winterthur

21. April 2024

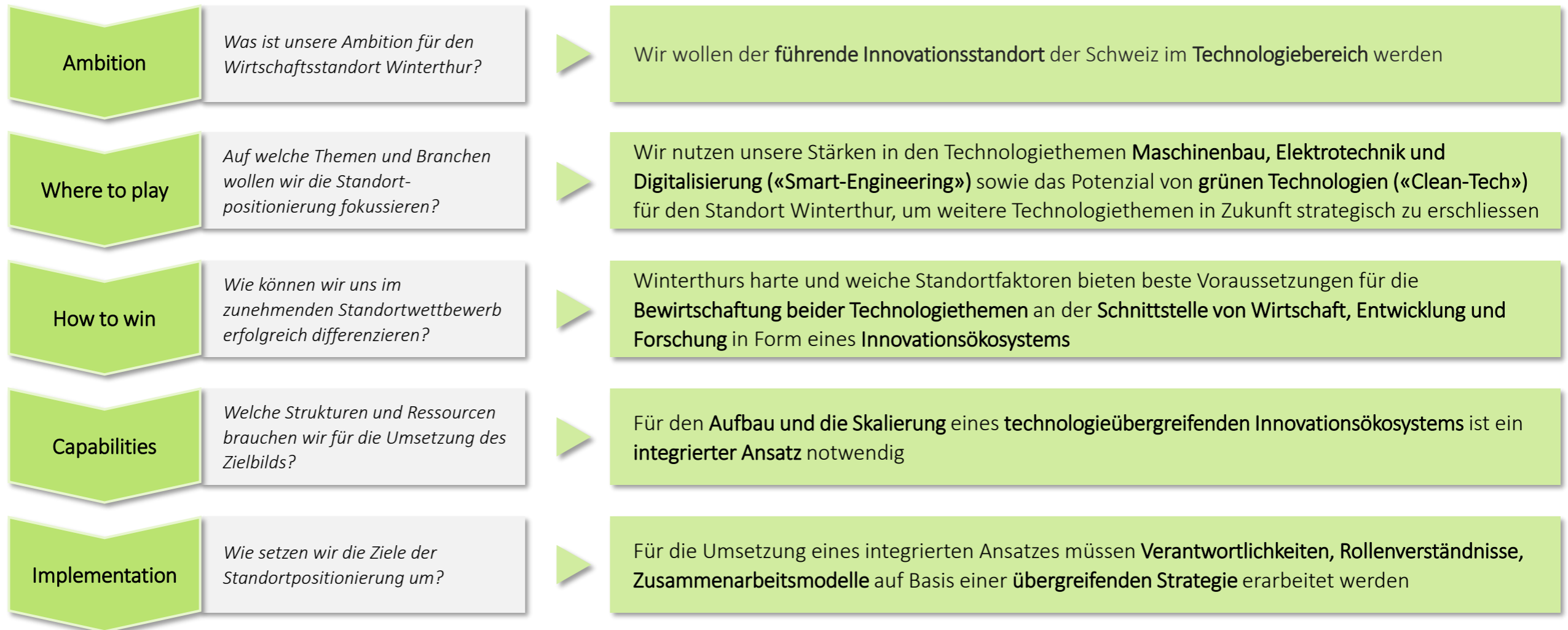
# Inhaltsverzeichnis

Grundlagenstudie für eine Standortpositionierung des Wirtschaftsstandorts Stadt und Region Winterthur

|    |                                                                                                                                |       |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| 1  | Zusammenfassung der Ergebnisse                                                                                                 | 3     |
| 2  | Ziele und Vorgehensweise der Grundlagenstudie                                                                                  | 4-6   |
| 3  | Ausgangslage der Stadt und Region Winterthur                                                                                   | 7     |
| 4  | Winterthur als Technologie- und Innovationsstandort ( <i>Ambition</i> )                                                        | 8     |
| 5  | Technologie- und Branchenfokus der Standortpositionierung ( <i>Where to Play</i> )                                             | 9-11  |
| 6  | Alleinstellungsmerkmal Winterthurs als Innovationsökosystem ( <i>How to Win</i> )                                              | 12    |
| 7  | Rollenzielbild und Umsetzung einer integrierten Governance des Innovationsökosystem ( <i>Capabilities und Implementation</i> ) | 13-18 |
| 8  | Appendix A: SWOT-Analyse der Ausgangslage                                                                                      | 19-24 |
| 9  | Appendix B: Technologieradar und Branchenanalysen                                                                              | 25-32 |
| 10 | Appendix C: Detailanalysen und Bewertungen möglicher Technologiethemem                                                         | 33-39 |
| 11 | Appendix D: «NOGA»-Codes der quantitativen Branchen- und Technologieanalysen                                                   | 40-46 |

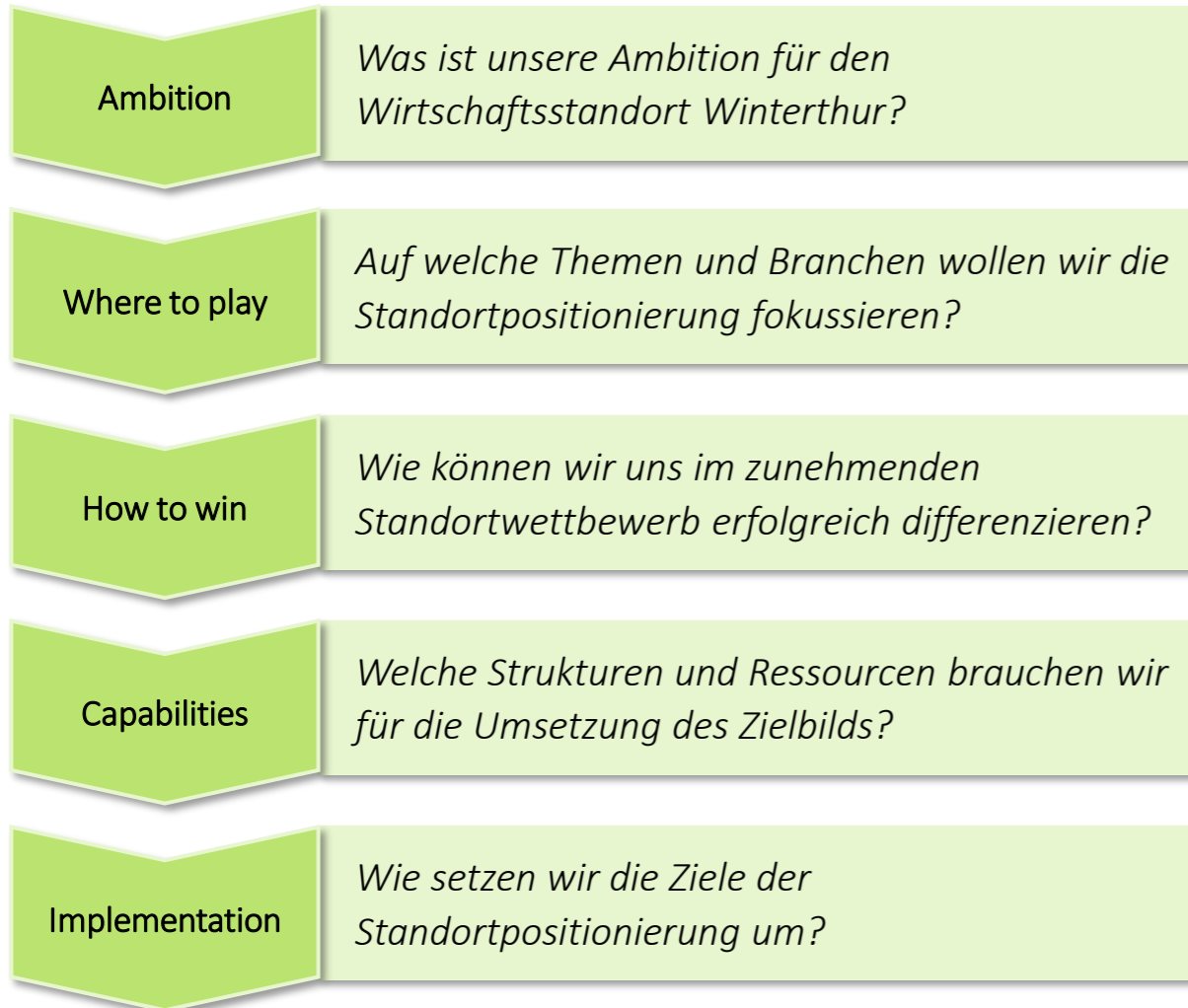
# Zusammenfassung der Ergebnisse der Grundlagenstudie

Die Ergebnisse wurden gemeinsam mit relevanten Stakeholdern validiert und bieten eine klare Herleitung für eine zukünftige Positionierung Winterthurs als Technologie- und Innovationsökosystem mit Fokus auf «Smart-Engineering» und «Clean-Tech»



# Die Grundlagenstudie bietet die Basis für die Überarbeitung der Wirtschaftspolitik

Im Rahmen der Grundlagenstudie sollen Schlüsselfragen für eine mögliche Standortpositionierung Winterthurs entlang einer Strategiekaskade schrittweise unter engem Einbezug relevanter Stakeholder quantitativ und qualitativ erarbeitet werden



Die Ergebnisse der vorliegenden Studie sollen die **Grundlagen für die Überarbeitung der Wirtschaftspolitik** der Stadt und Region Winterthurs bieten

# Erarbeitung der Grundlagenstudie in fünf Schritten

Die Grundlagenstudie wurde schrittweise auf Basis von quantitativen Branchen- und Technologieanalysen und unter engem Einbezug relevanter Stakeholder in Form einer Begleitgruppe sowie im Rahmen von Interviews erarbeitet



# Die Grundlagenstudie wurde unter engem Einbezug relevanter Stakeholder erarbeitet

Relevante Stakeholder wurden in Form einer Begleitgruppe sowie im Rahmen von Interviews zur Vertiefung und Validierung der Studienergebnisse entlang der gesamten Strategiekaskade einbezogen

## Teilnehmende Begleitgruppe



## Teilnehmende Interviews



# Ausgangslage und Handlungsbedarf der Stadt Winterthur

Eine klare Positionierung der Stadt und Region Winterthur als Wirtschaftsstandort ist trotz des hohen Potenzials in einem sich beschleunigen Standortwettbewerb heute nicht zu erkennen

1

## Beschleunigter Standortwettbewerb

Konkurrierende Standorte in der Greater Zurich Area und der Schweiz haben sich erfolgreich positioniert. Der beschleunigte Wettbewerb engt das «window of opportunity» für Winterthur zunehmend ein.

2

## Kein klares Alleinstellungsmerkmal

Eine wettbewerbsfähige Vision und klarer wirtschaftlicher Markenkern Winterthurs ist nicht zu erkennen

3

## Geringer Erfolg der Cluster-Initiative für die Standortpositionierung

Fragmentierte Positionierung in drei unterschiedlichen Branchen ohne gemeinsame Vision, Aktivitäten und Synergien für die Standortförderung

4

## Standortpotenzial besser und strategisch nutzen

Winterthur bietet als bestens erschlossener Wirtschaftsstandort und überregionales Bildungszentrum mit einem hohen lokalen Identifikationspotenzial und langer Tradition beste Voraussetzungen für eine erfolgreiche Positionierung

## Ausgewählte Beispiele des beschleunigten Standortwettbewerbs<sup>1</sup>

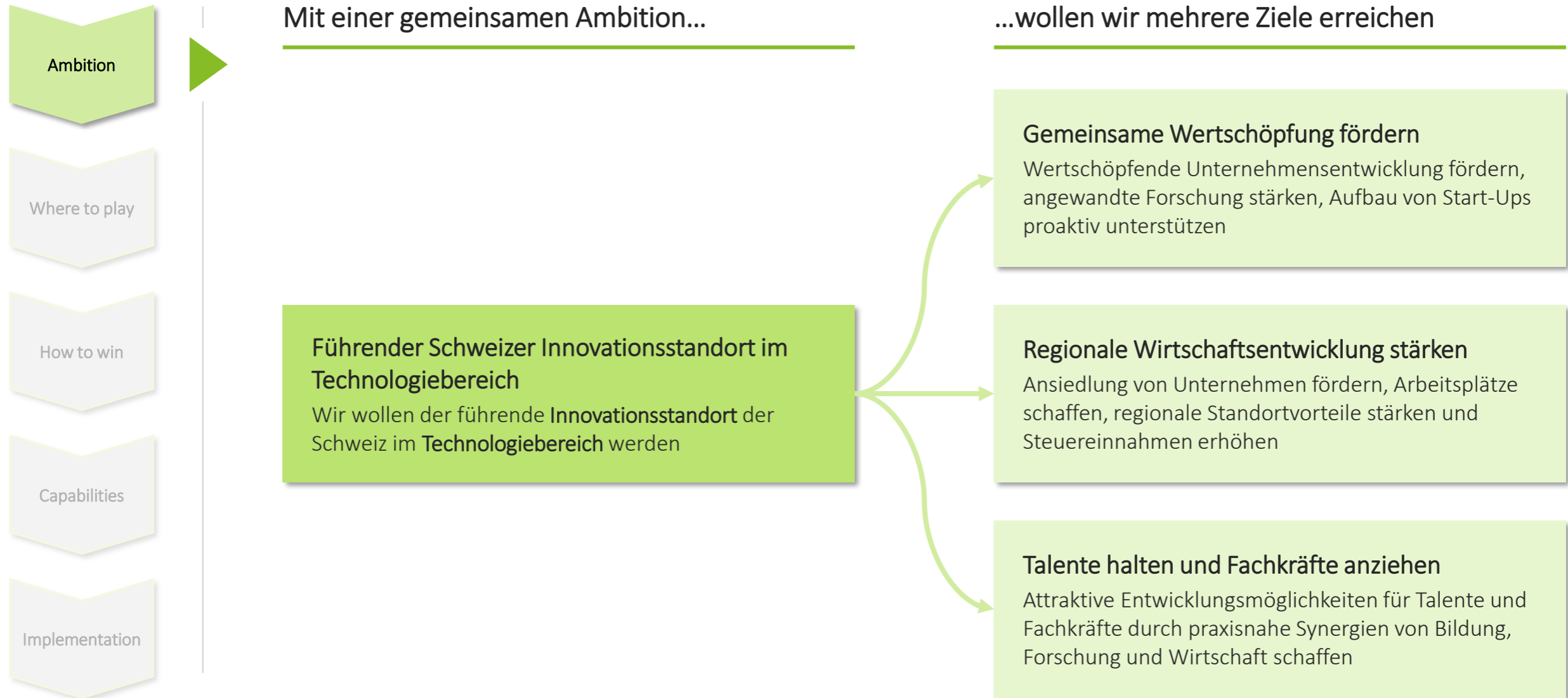


Referenzbeispiele von Standorten mit erhöhten Aktivitäten in der **Unternehmensansiedlung, Standortförderung und -positionierung** in ausgewählten Branchen, die in **Interviews** und **Workshops** der Begleitgruppe genannt wurden

<sup>1</sup> Quelle: Interviews, Begleitgruppe, Deloitte Desk Research

# Ambition für den Wirtschaftsstandort Winterthur

Wir wollen der führende Innovationsstandort der Schweiz im Technologiebereich werden



# Technologithemen für eine Positionierung wurden in zwei Schritten analysiert und priorisiert

Auf Basis von Branchenanalysen und Technologiebewertungen wurden gemeinsam mit Interviewpartner und der Begleitgruppe Technologithemen identifiziert und deren Potenzial für die Standortpositionierung bewertet

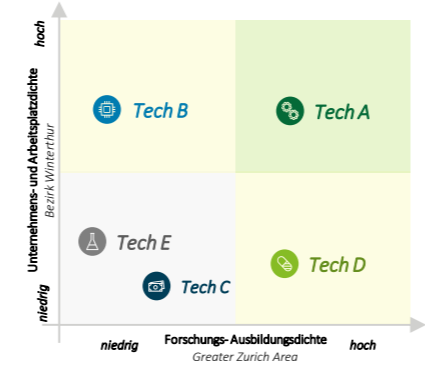


1

## Bewertung des Standortpotenzials von Technologien auf Basis von Wirtschaftsdaten

Für fünf Wirtschaftsbranchen wurden **assoziierte Technologien** in einem **Technologieradar** konsolidiert. Das **Standortpotenzial** branchenassoziierter Technologien wurde anhand von ökosystem-relevanten Dimensionen (**Unternehmensdichte und Ausbildungs- und Forschungsdichte**) analysiert

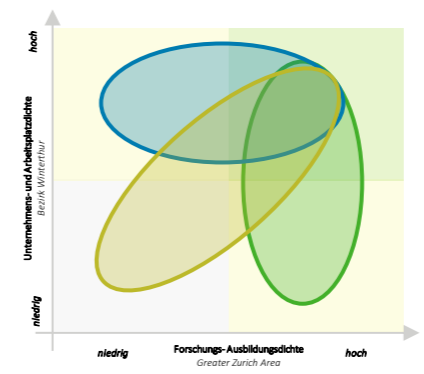
5 Branchen 100+ Technologien



2

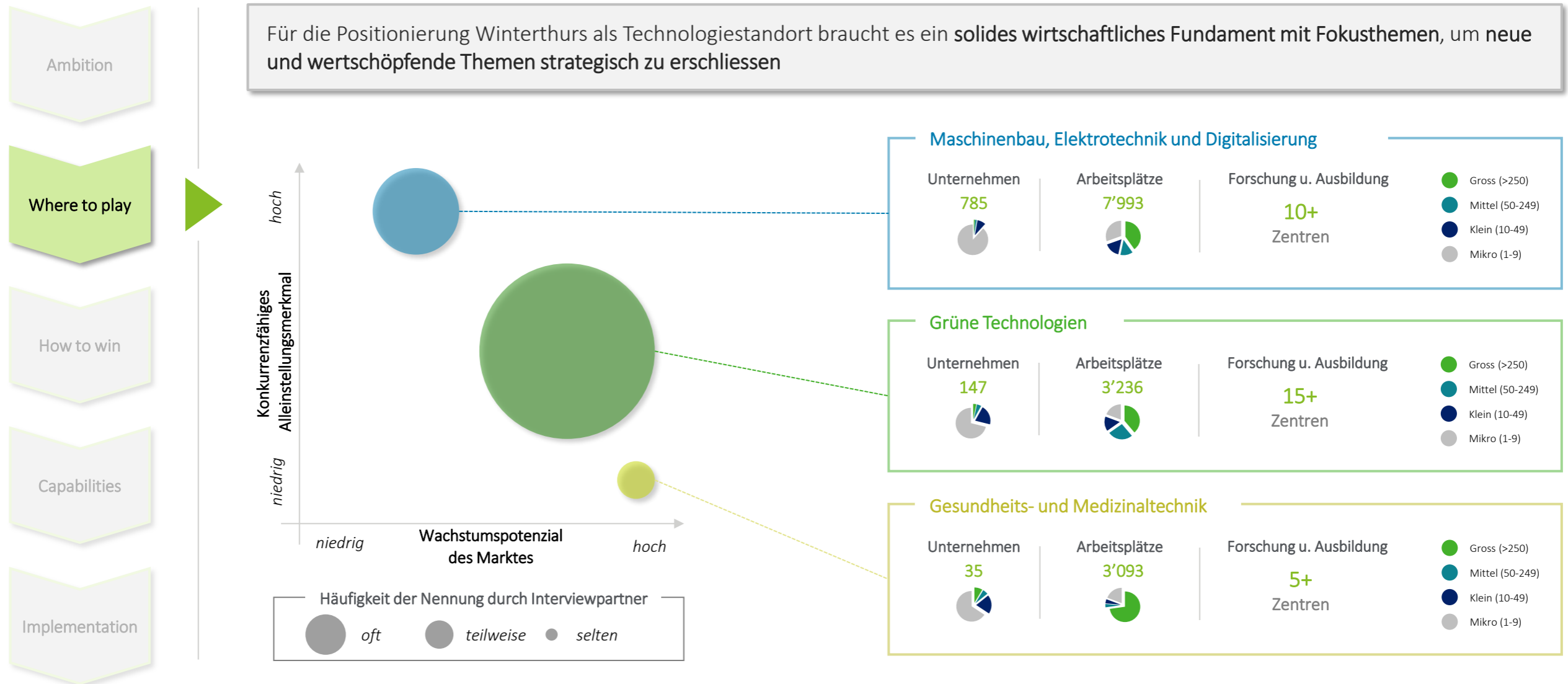
## Auswahl, Bewertung und Priorisierung von Technologithemen für die Standortpositionierung

Potenzielle **branchenübergreifende Technologithemen** für die Standortpositionierung wurden mit der **Begleitgruppe und Interviewpartnern** identifiziert. Herausforderungen der ausgewählten Technologithemen für Winterthur wurden in **Steckbriefen vertieft** und gemeinsam mit der Begleitgruppe **validiert und priorisiert**.



# Drei mögliche Technologiethemen wurden identifiziert, bewertet und priorisiert

Technologiethemen wurden von Interviewpartner identifiziert und mit der Begleitgruppe qualitativ nach Alleinstellungsmerkmal und Marktwachstum sowie Chancen und Risiken bewertet. Das Alleinstellungsmerkmal wurde mittels Wirtschaftsdaten quantifiziert.

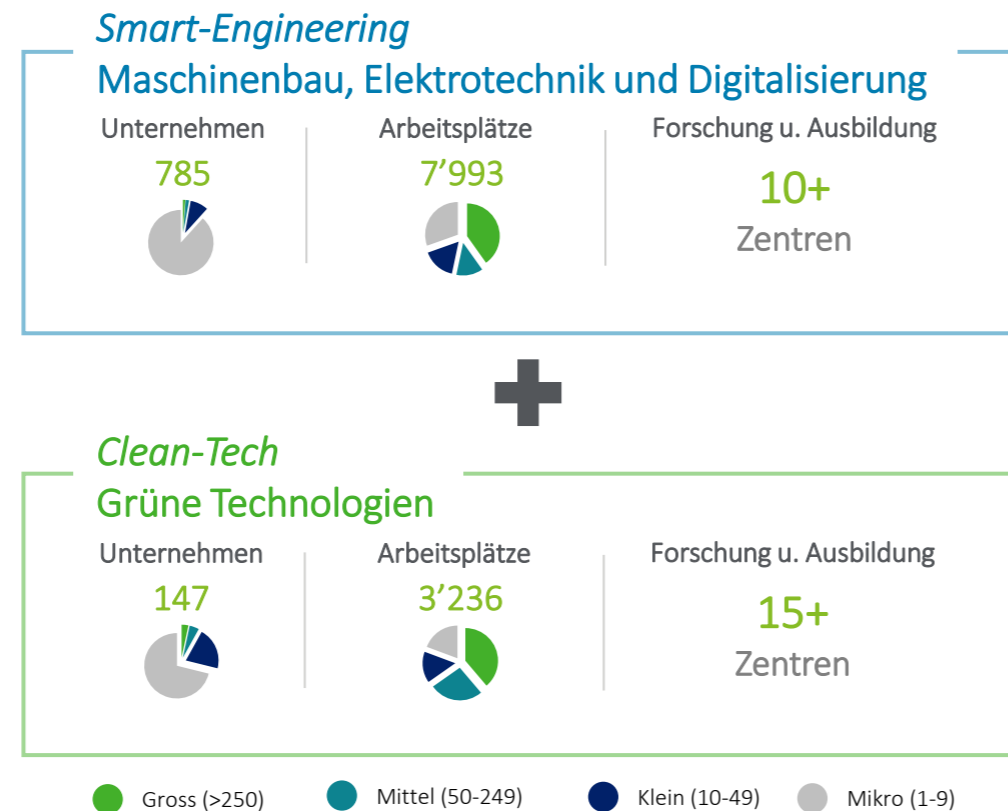


# Eine Positionierung Winterthurs im Bereich Smart-Engineering und Clean-Tech wird empfohlen

Winterthur nutzt Stärken sowie die Synergien zwischen den Bereichen Maschinenbau, Elektrotechnik und Digitalisierung sowie Grüne Technologien als Fundament für die Standortpositionierung, um in Zukunft weitere Technologien strategisch zu erschliessen



Für die Positionierung als Technologiestandort braucht es ein solides wirtschaftliches Fundament mit Fokusthemen

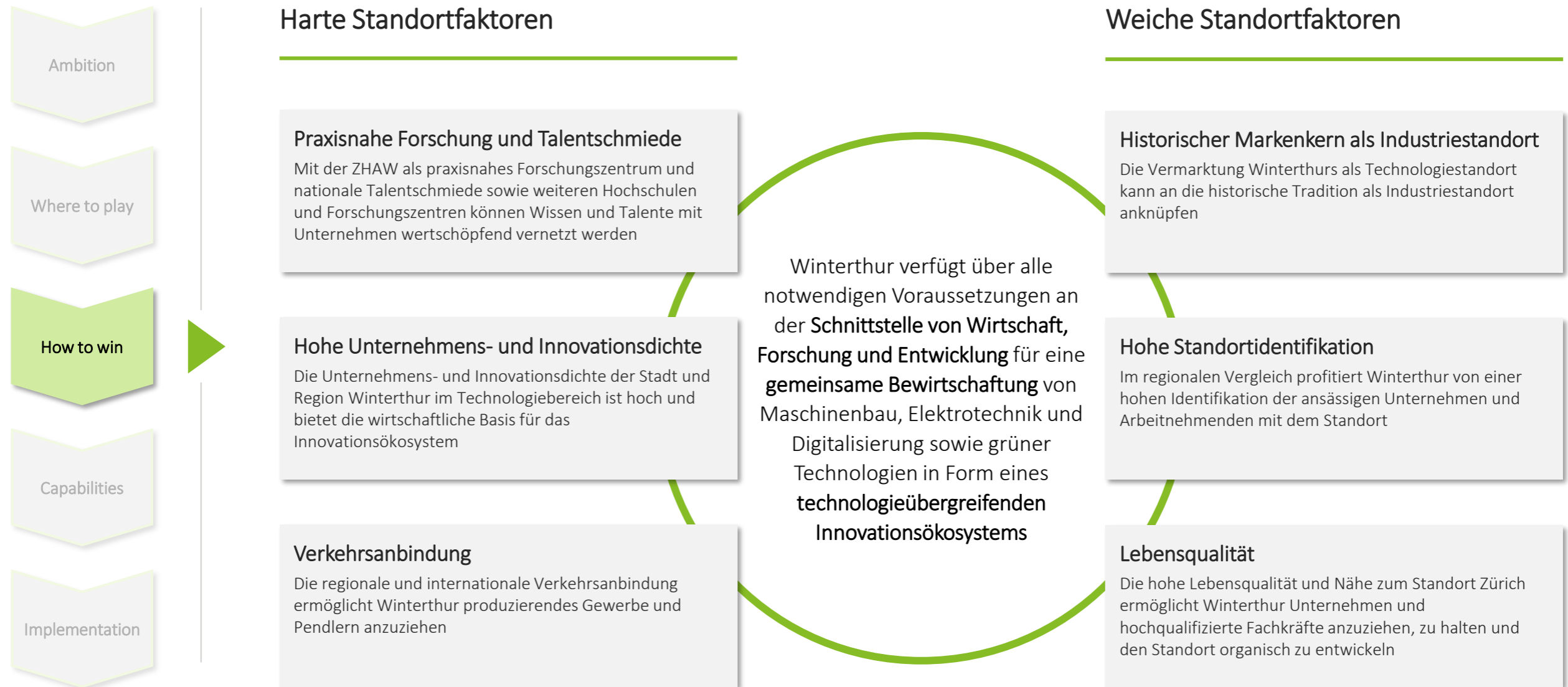


Vorteile einer gemeinsamen Bewirtschaftung der beiden Fokusthemen nutzen, um neue Themen zu erschliessen

- Winterthur verfügt in beiden Themenbereichen über eine **hinreichende Unternehmens- und Forschungsdichte** für eine Standortpositionierung
- **Wertschöpfungsintensive Unternehmen** am Standort positionieren sich derzeit in einem oder beiden Themenbereichen
- Winterthur ist in beiden Themenbereichen in der Schweiz **wettbewerbsfähig**
- Hohes **Synergiepotenzial**, da Winterthur in beiden Themenbereichen über Stärken an den gleichen Schritten der Wertschöpfungskette verfügt (Forschung, Entwicklung, Produktion)
- Winterthur kann in beiden Themenbereichen dessen Stärken im Bereich **Forschung, Bildung und Innovation** nutzen
- Eine gemeinsame Bewirtschaftung erhöht die **Resilienz und Flexibilität** des Standorts, auch um neue Themen strategisch zu erschliessen

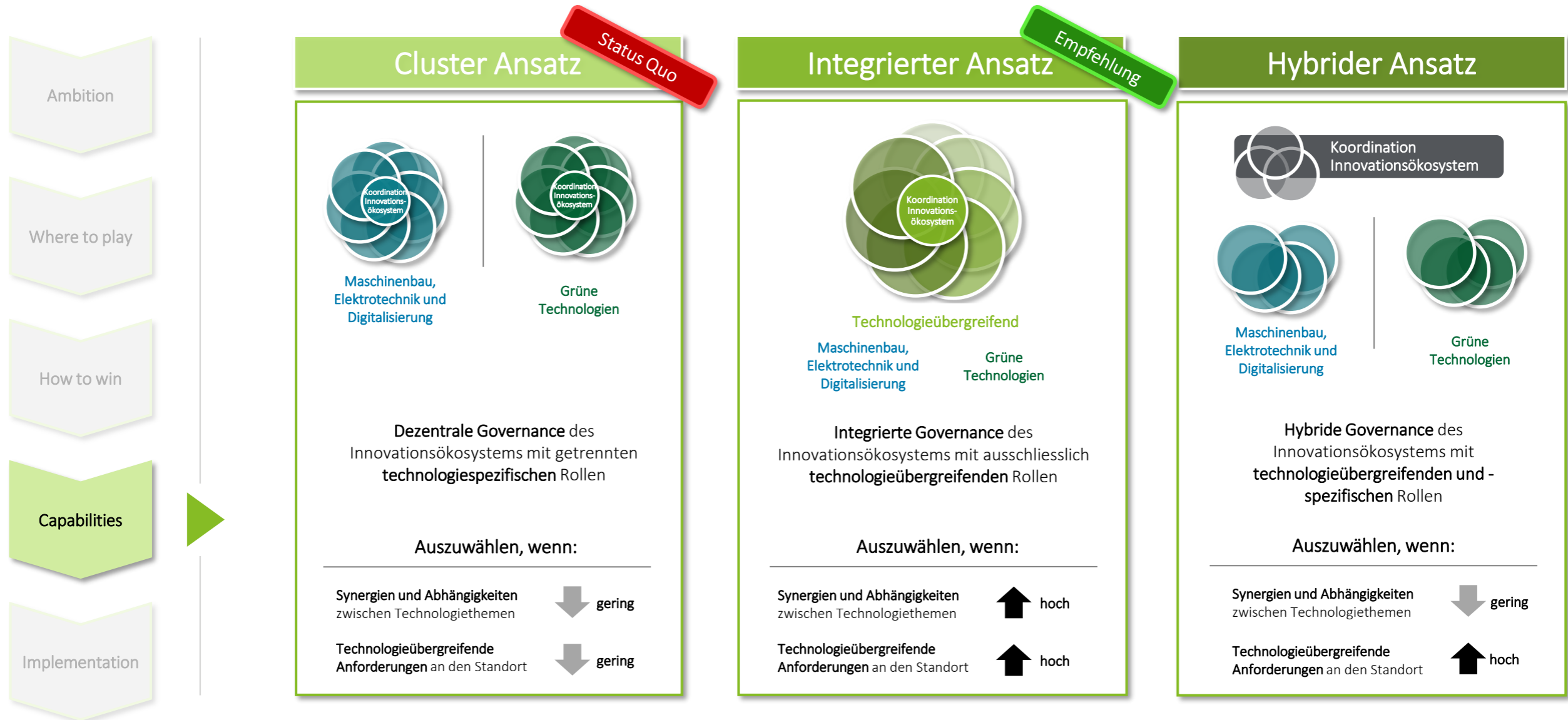
# Tech-Innovationsökosystem als Winterthurs Alleinstellungsmerkmal im Standortwettbewerb

Winterthurs harte und weiche Standortfaktoren bieten beste Voraussetzungen für ein technologieübergreifendes Innovationsökosystem zur gemeinsamen Bewirtschaftung von «Smart-Engineering» sowie «Clean-Tech»



# Verschiedenen Governance-Ansätze wurden ausgearbeitet und mit der Begleitgruppe bewertet

Zur Bewirtschaftung der ausgewählten Technologiethemen in einem Innovationsökosystem stehen drei Governance-Ansätze zur Auswahl, die es mit Blick auf technologieübergreifende Synergien, Abhängigkeiten und Anforderungen abzuwägen gilt



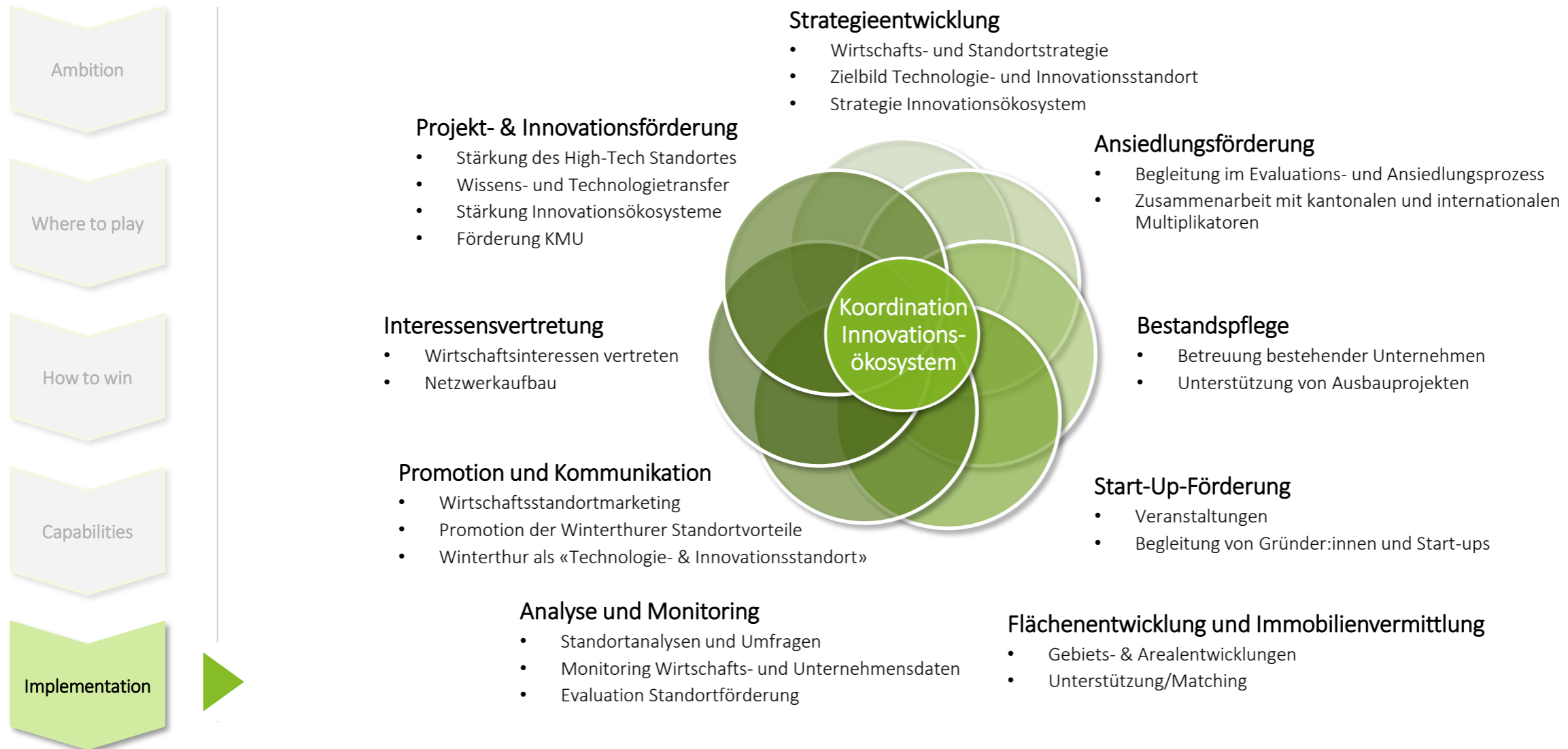
# Die Begleitgruppe hat sich einstimmig für einen integrierten Ansatz ausgesprochen

Ein integrierter Ansatz hebt Synergien in der Standortförderung und ermöglicht eine flexiblere Erschliessung neuer Themen. Für die Umsetzung müssen Verantwortlichkeiten, Rollen, Zusammenarbeitsmodelle auf Basis einer übergreifenden Strategie erarbeitet werden.



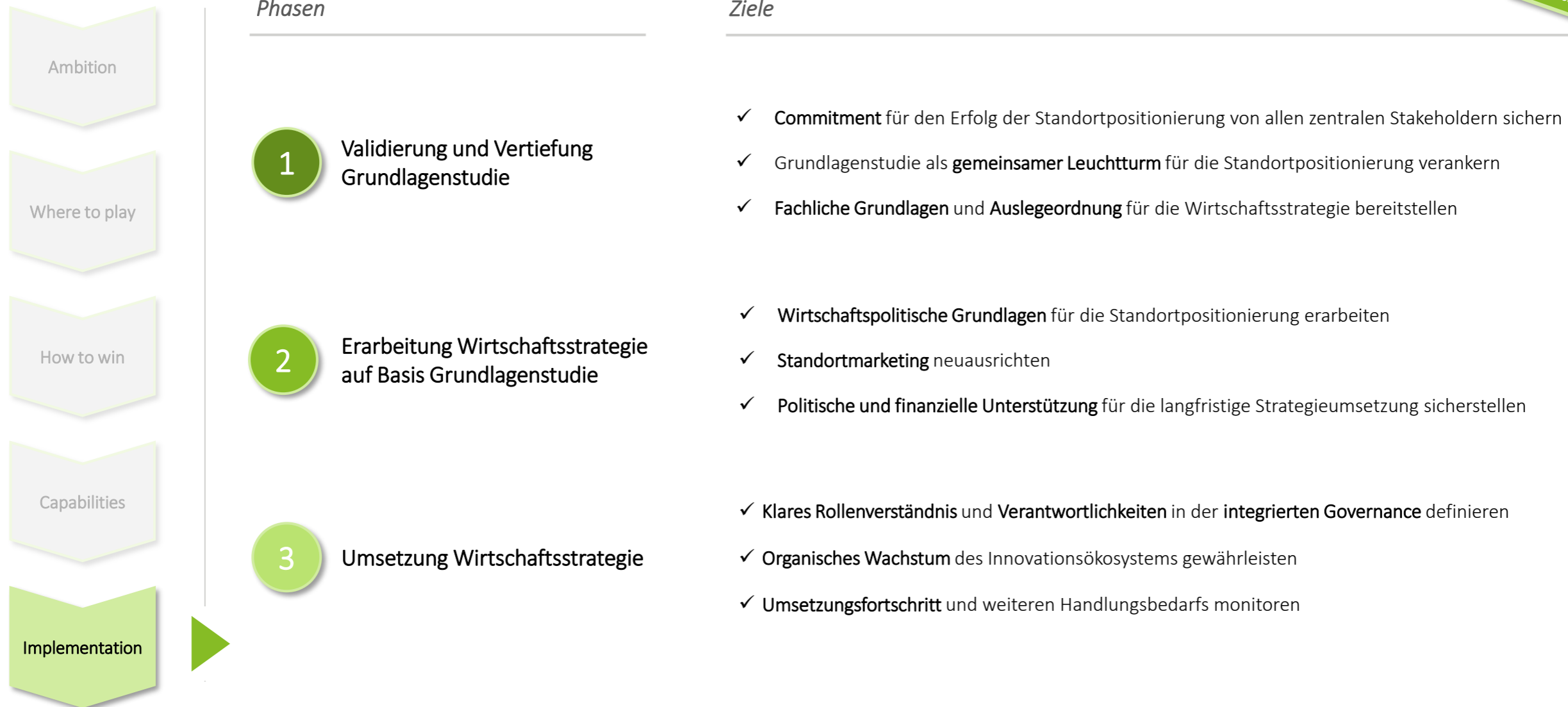
# Integriertes Rollenzielbild für eine Positionierung als Technologie- und Innovationsstandort

Das Zielbild wurde gemeinsam mit der Begleitgruppe erarbeitet und umfasst diverse Rollen an der Schnittstelle von Wirtschaft, Verwaltung, Forschung und Entwicklung mit einer übergreifenden Strategie und Koordination



# Eine Umsetzung der Standortpositionierung in drei Phasen wird empfohlen

Mit einer schrittweisen Umsetzung der Standortpositionierung sollen alle relevanten Stakeholder eingebunden, das Zielbild gemeinsam geschärft und in eine übergeordnete Wirtschaftsstrategie überführt werden



Diskussionsgrundlage

# Empfohlene Massnahmen zur Umsetzung der Standortpositionierung

Die empfohlenen Massnahmen stützen sich auf Bewertungen des Handlungsbedarfs zur Umsetzung einer integrierten Governance durch die Begleitgruppe, der im dritten Workshop erhoben wurde

Diskussionsgrundlage



## Phasen

- 1 Validierung und Vertiefung Grundlagenstudie
- 2 Erarbeitung Wirtschaftsstrategie auf Basis Grundlagenstudie
- 3 Umsetzung Wirtschaftsstrategie

## Empfohlene Massnahmen<sup>1</sup>

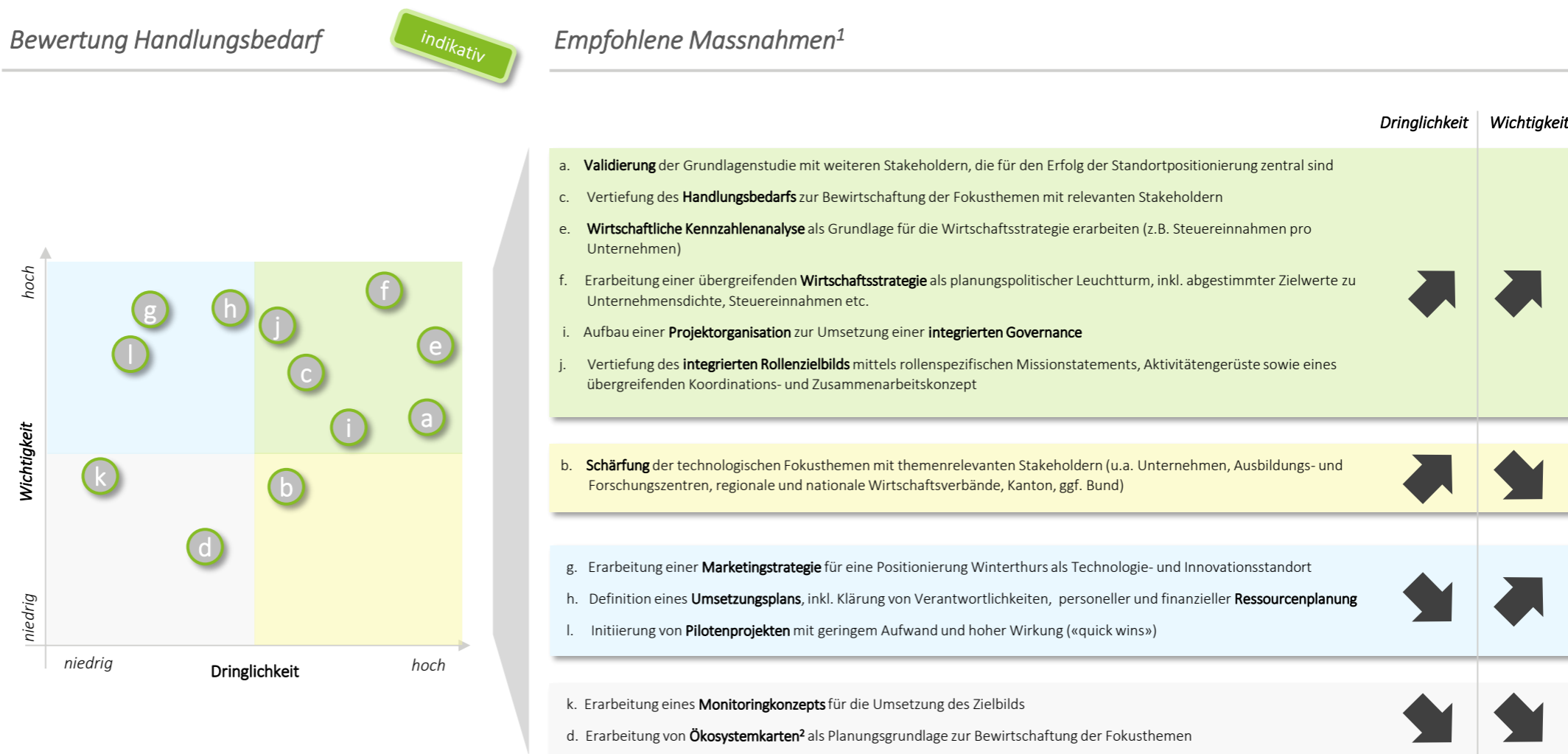
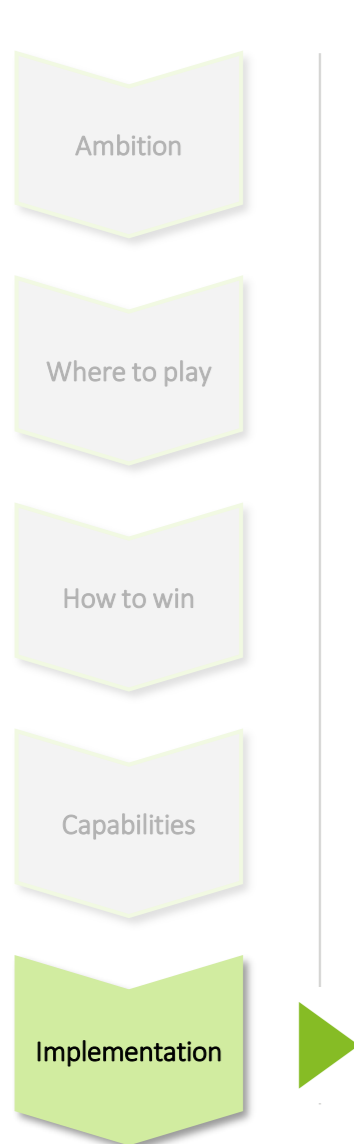
- a. **Validierung** der Grundlagenstudie mit weiteren Stakeholdern, die für den Erfolg der Standortpositionierung zentral sind
- b. **Schärfung** der technologischen Fokusthemen mit themenrelevanten Stakeholdern (u.a. Unternehmen, Ausbildungs- und Forschungszentren, regionale und nationale Wirtschaftsverbände, Kanton, ggf. Bund)
- c. Vertiefung des **Handlungsbedarfs** zur Bewirtschaftung der Fokusthemen mit relevanten Stakeholdern
- d. Erarbeitung von **Ökosystemkarten**<sup>2</sup> als Planungsgrundlage zur Bewirtschaftung der Fokusthemen
- e. **Wirtschaftliche Kennzahlenanalyse** als Grundlage für die Wirtschaftsstrategie erarbeiten (z.B. Steuereinnahmen pro Unternehmen)
- f. Erarbeitung einer übergreifenden **Wirtschaftsstrategie** als planungspolitischer Leuchtturm, inkl. abgestimmter Zielwerte zu Unternehmensdichte, Steuereinnahmen etc.
- g. Erarbeitung einer **Marketingstrategie** für eine Positionierung Winterthurs als Technologie- und Innovationsstandort
- h. Definition eines **Umsetzungsplans**, inkl. Klärung von Verantwortlichkeiten, personeller und finanzieller **Ressourcenplanung**
- i. Aufbau einer **Projektorganisation** zur Umsetzung einer **integrierten Governance**
- j. Vertiefung des **integrierten Rollenzielbilds** mittels rollenspezifischen Missionstatements, Aktivitätengerüste sowie eines übergreifenden Koordinations- und Zusammenarbeitskonzept
- k. Erarbeitung eines **Monitoringkonzepts** für die Umsetzung des Zielbilds
- l. Initiierung von **Pilotenprojekten** mit geringem Aufwand und hoher Wirkung («quick wins»)

<sup>1</sup> Empfohlene Massnahmen wurden auf Basis der Ergebnisse des dritten Workshops mit der Begleitgruppe erarbeitet. Im Rahmen des dritten Workshops wurden die Ergebnisse der Grundlagenstudie mit der Begleitgruppe validiert und der Handlungsbedarf zur Umsetzung des Zielbilds diskutiert. Die Massnahmen sind Empfehlungen des Deloitte-Projektteams.

<sup>2</sup> Ökosystemkarten analysieren die Interessen, Rollen, Mehrwert und Risiken von relevanten Stakeholdern zur Bewirtschaftung des Ökosystems. Beispiele für Methoden umfassen u.a. Ecosystem Canvas, Ecosystem Pie Model oder Fraunhofer Innovation Ecosystem Strategy Tool

# Indikative Bewertung der Massnahmen nach Dringlichkeit und Wichtigkeit

Die empfohlenen Massnahmen wurden durch das Deloitte-Projektteam auf Basis der Bewertungen der Begleitgruppe indikativ nach Dringlichkeit und Wichtigkeit bewertet und dienen als Diskussionsgrundlage für die weitere Umsetzung



<sup>1</sup> Empfohlene Massnahmen wurden auf Basis der Ergebnisse des dritten Workshops mit der Begleitgruppe erarbeitet. Im Rahmen des dritten Workshops wurden die Ergebnisse der Grundlagenstudie mit der Begleitgruppe validiert und der Handlungsbedarf zur Umsetzung des Zielbilds diskutiert. Die Massnahmen sind Empfehlungen des Deloitte-Projektteams.

<sup>2</sup> Ökosystemkarten analysieren die Interessen, Rollen, Mehrwert und Risiken von relevanten Stakeholdern zur Bewirtschaftung des Ökosystems. Beispiele für Methoden umfassen u.a. Ecosystem Canvas, Ecosystem Pie Model oder Fraunhofer Innovation Ecosystem Strategy Tool

---

## Appendix A

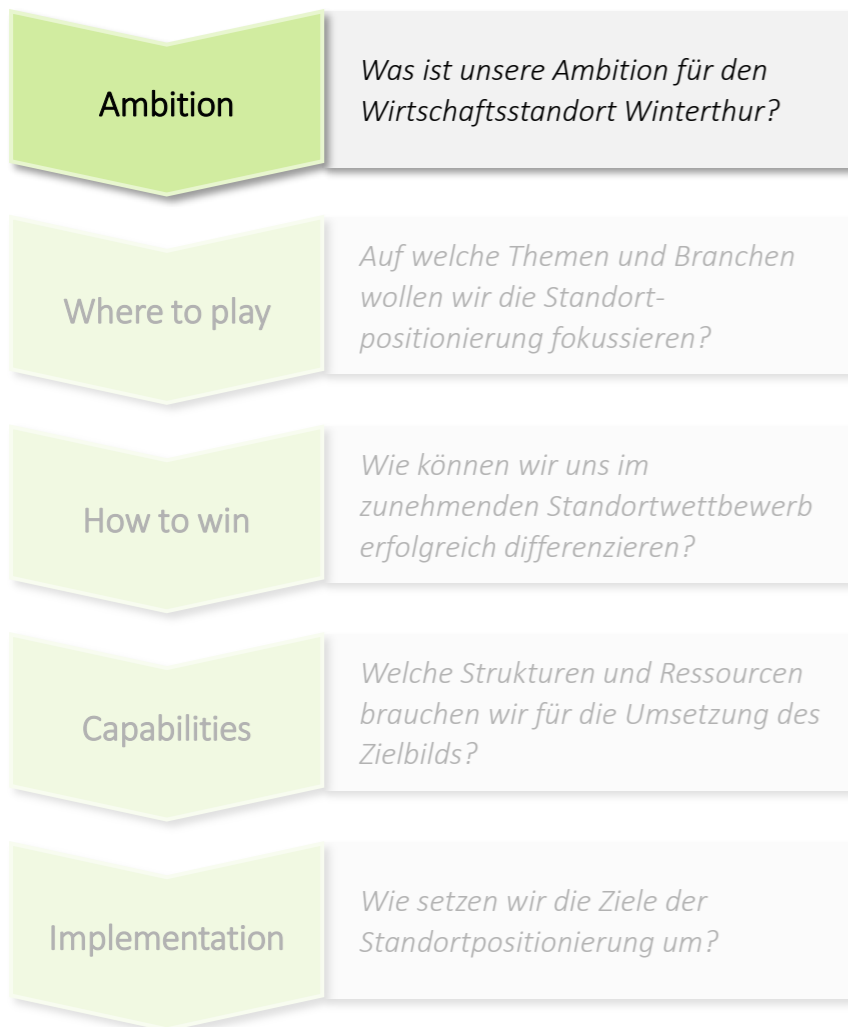
# SWOT-Analyse der Ausgangslage



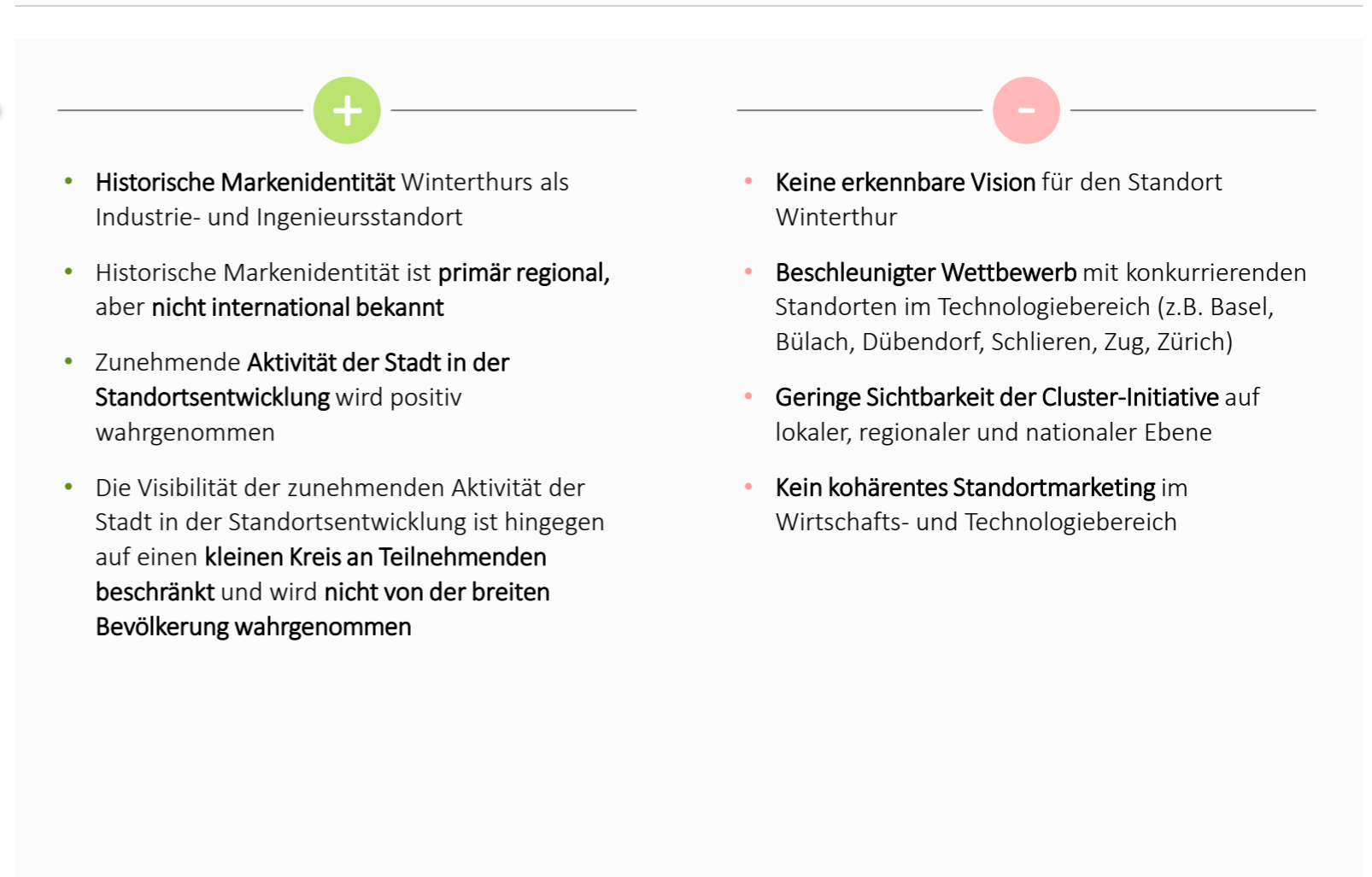
# Ambition: Analyse der Ausgangslage

Eine klare und von allen Stakeholdern geteilte Ambition für die Stadt und Region Winterthur ist nicht zu erkennen

## Schlüsselfragen der Standortpositionierung



## Ergebnisse der Analyse<sup>1</sup>

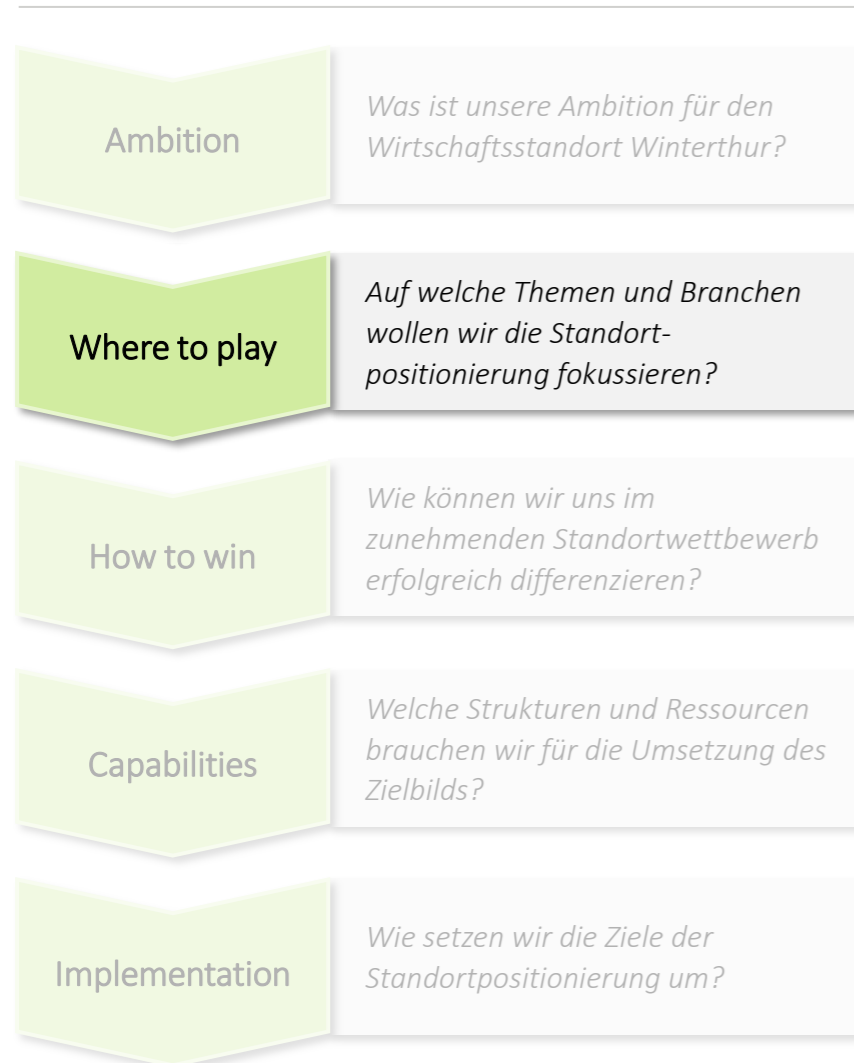


<sup>1</sup> Quelle: Interviews mit Stakeholdern und Deloitte Desk Research als Grundlage, Ergänzungen und Validierung in Workshop 1 durch Begleitgruppe

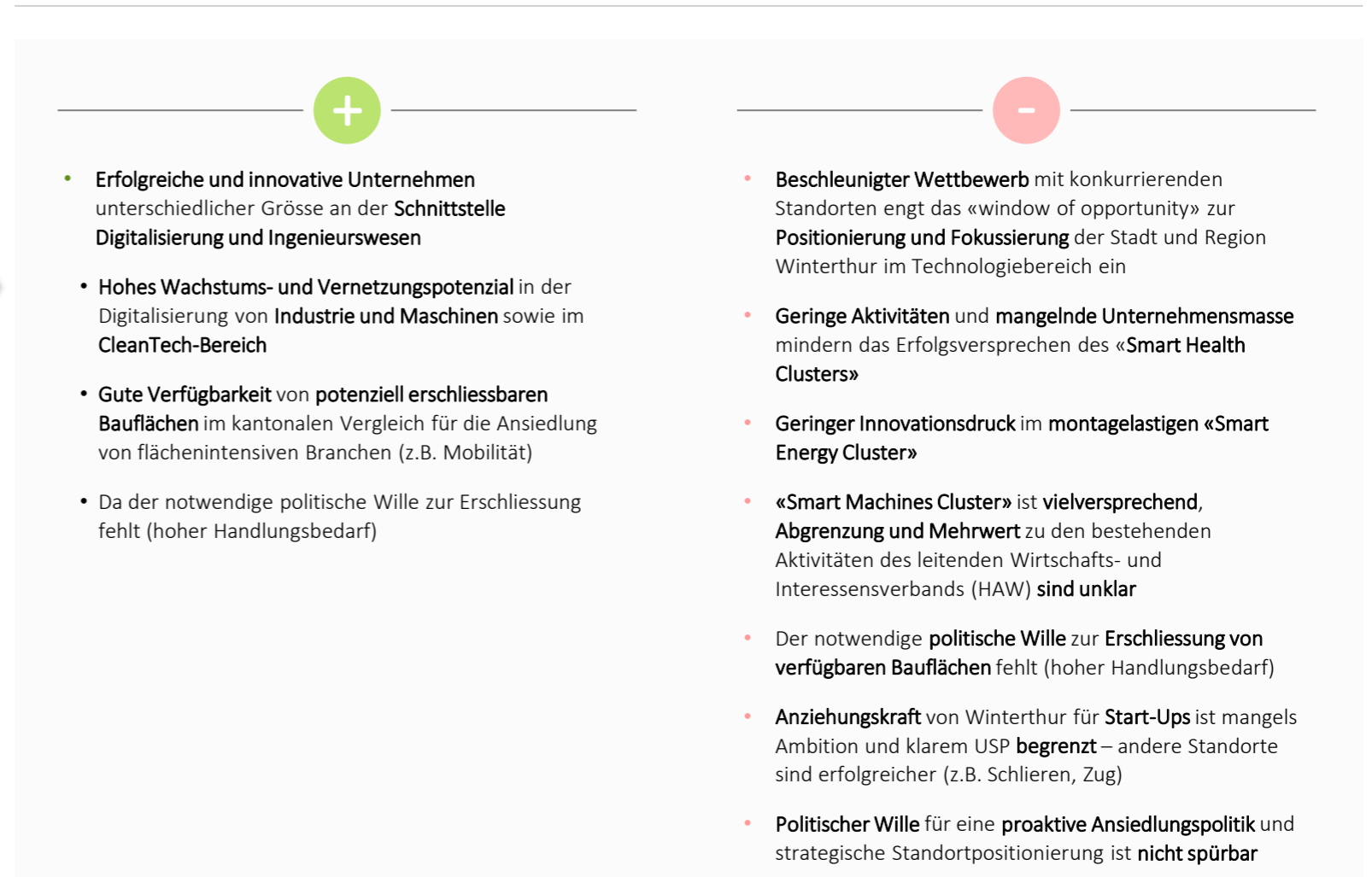
# Where to Play: Analyse der Ausgangslage

Die dreigliedrige Cluster-Initiative hat bisher zu keinem klaren Fokus für den Wirtschaftsstandort geführt

## Schlüsselfragen der Standortpositionierung



## Ergebnisse der Analyse<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Quelle: Interviews mit Stakeholdern und Deloitte Desk Research als Grundlage, Ergänzungen und Validierung in Workshop 1 durch Begleitgruppe

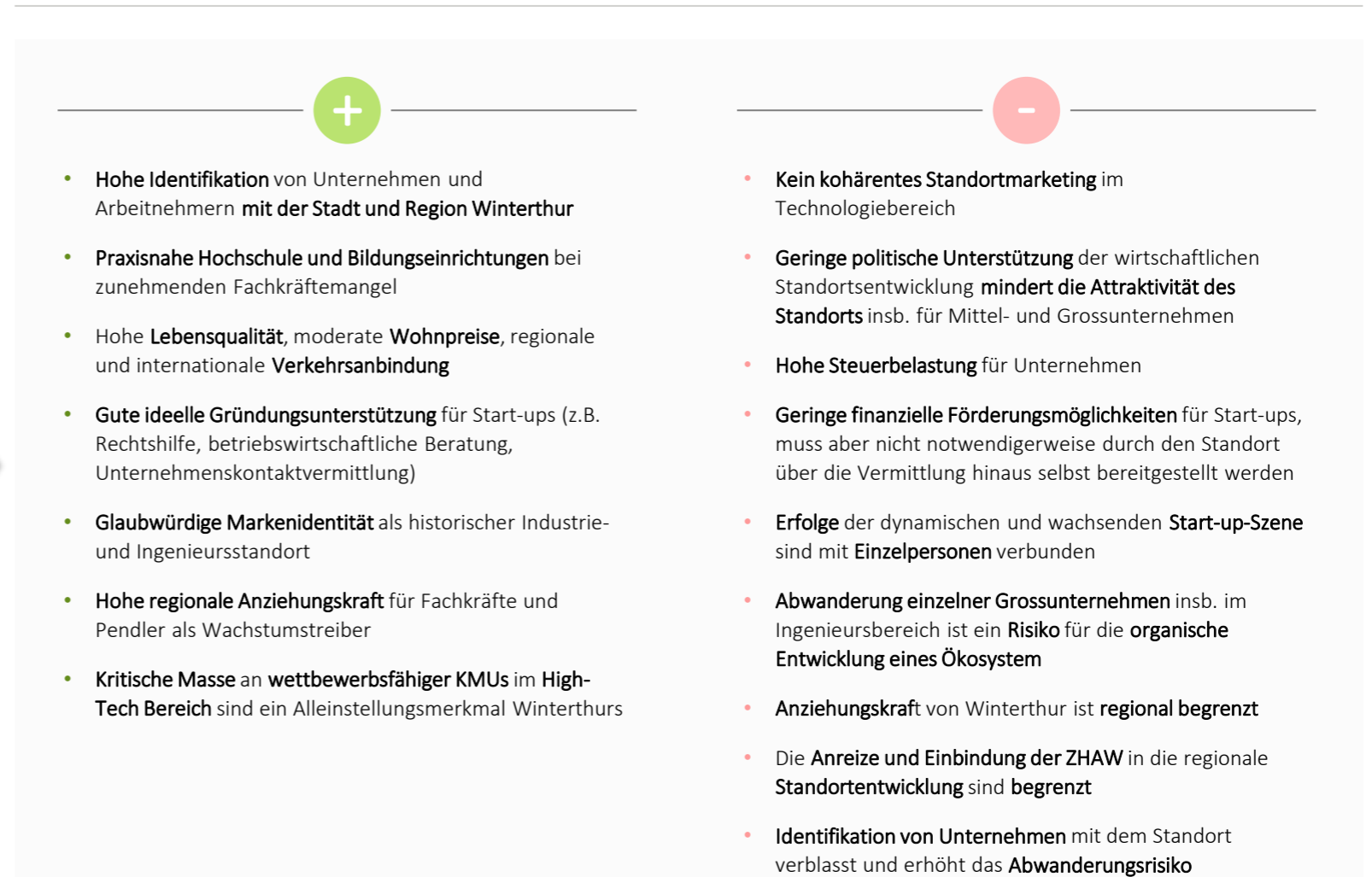
# How to Win: Analyse der Ausgangslage

Das Potenzial Winterthurs als Bildungs- und Wirtschaftsstandort im Technologiebereich sollte stärker genutzt werden

## Schlüsselfragen der Standortpositionierung



## Ergebnisse der Analyse<sup>1</sup>

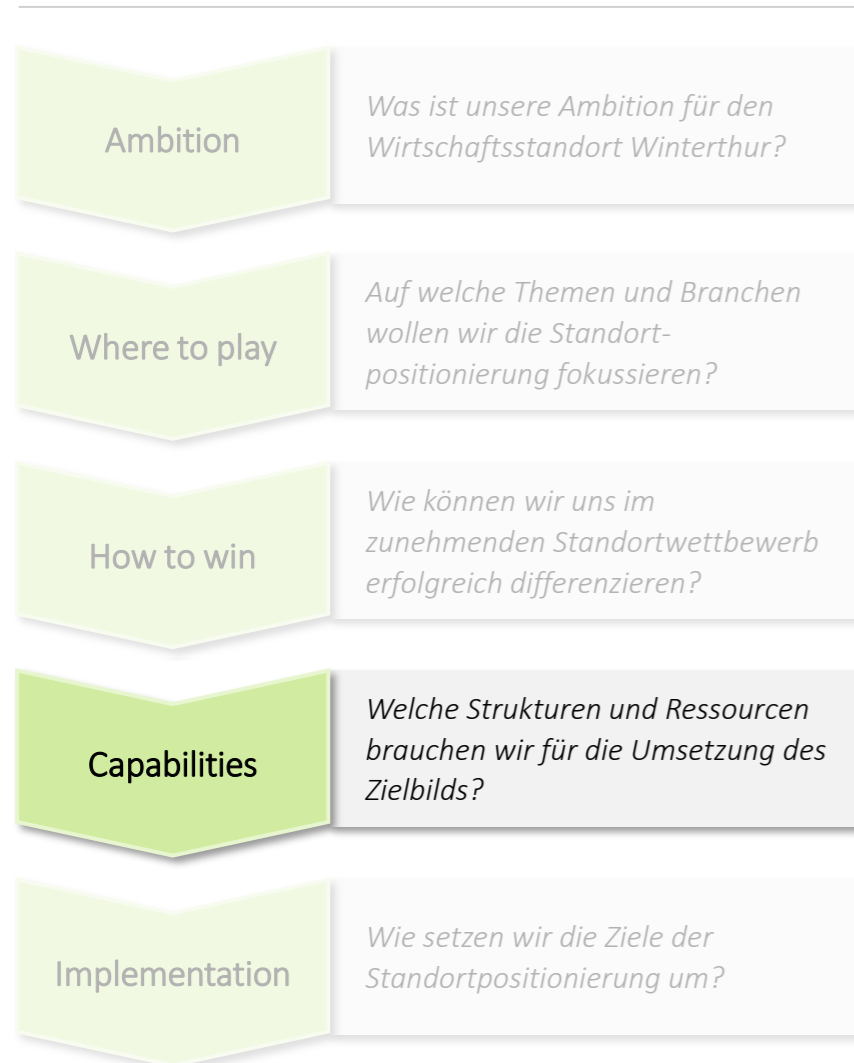


<sup>1</sup> Quelle: Interviews mit Stakeholdern und Deloitte Desk Research als Grundlage, Ergänzungen und Validierung in Workshop 1 durch Begleitgruppe

# Capabilities: Analyse der Ausgangslage

Die notwendigen Strukturen, Rollenverständnisse und Ressourcen für eine erfolgreiche Positionierung Winterthurs im zunehmenden Standortwettbewerb sind nicht hinreichend gegeben

## Schlüsselfragen der Standortpositionierung



## Ergebnisse der Analyse<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Quelle: Interviews mit Stakeholdern und Deloitte Desk Research als Grundlage, Ergänzungen und Validierung in Workshop 1 durch Begleitgruppe

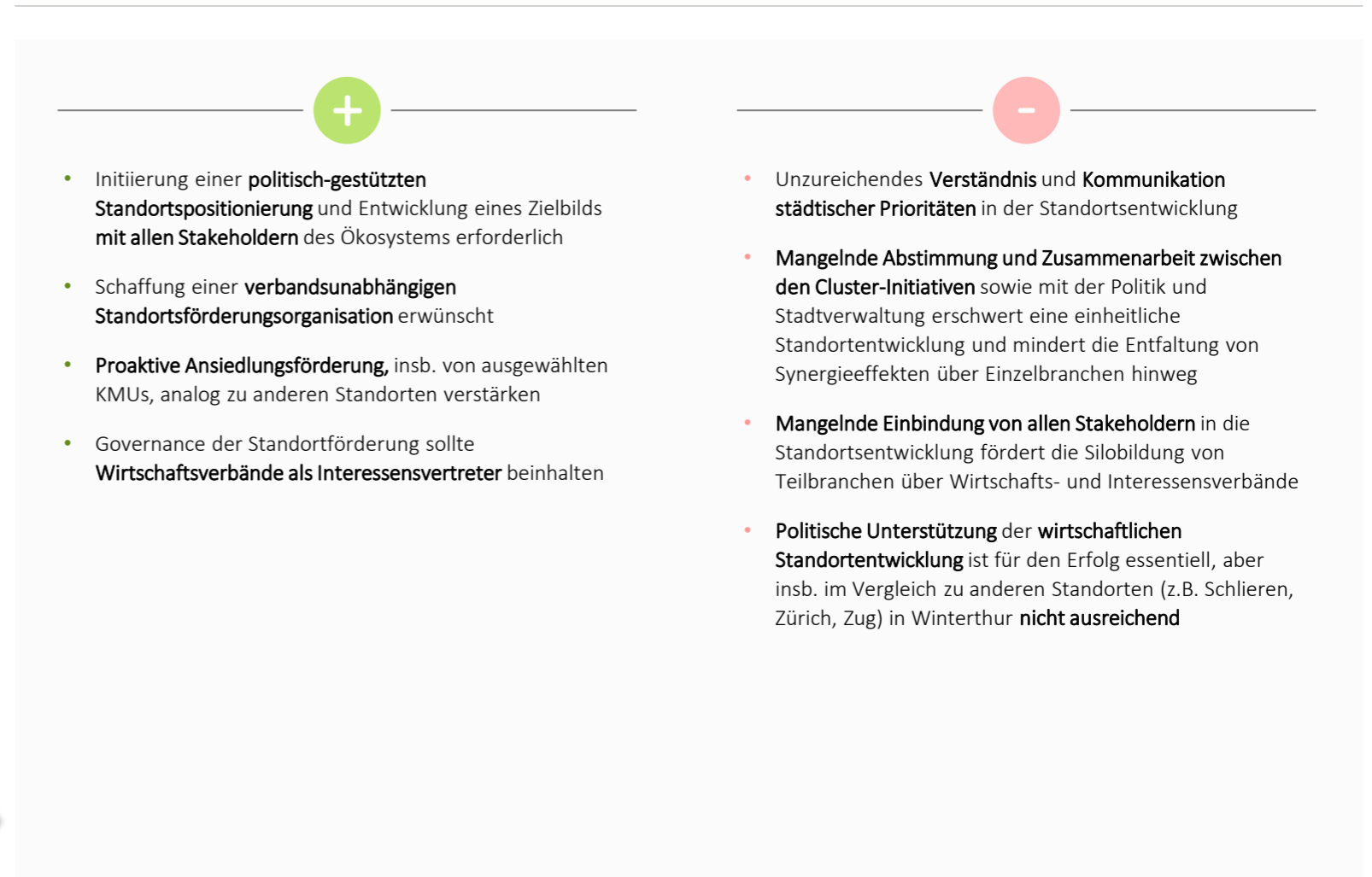
# Implementation: Analyse der Ausgangslage

Die Standortentwicklung sollte kohärenter, deren Organisation professionalisiert und wirtschaftliche Aspekte stärker in den Mittelpunkt gestellt werden

## Schlüsselfragen der Standortpositionierung



## Ergebnisse der Analyse<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Quelle: Interviews mit Stakeholdern und Deloitte Desk Research als Grundlage, Ergänzungen und Validierung in Workshop 1 durch Begleitgruppe

---

## Appendix B

# Technologieradar und Branchenanalysen



# Der Technologieradar bildet den Handlungsrahmen für die Standortpositionierung

Auf Basis von Trendanalysen und Taxonomien<sup>1</sup> wurden Technologien zu Wirtschaftsbranchen überschneidungsfrei zugeordnet. In einem nächsten Schritt wurde das Standortpotenzial von Technologien anhand von ökosystemkritischen Dimensionen bewertet.

## Maschinenbau und Elektrotechnik

- 3D-Druck
- Antriebstechnik
- Audiotechnik
- Autonomes Fahren
- Batterien
- Bildtechnik
- Brennstoffzellen
- Digitaler Zwilling
- Drohnen
- Drucktechnik
- E-Mobilität
- Energiespeicher
- Flüssigkeitsspeicher
- Fotovoltaik
- Gasturbinen
- Getriebe
- Kernenergie
- Kompressoren
- Kondensatoren
- Laser
- Leuchttechnik
- Luftfahrt
- Netztechnik
- Produktionverfahren
- Prozessoren
- Pumpentechnik
- Raketentechnik
- Recycling
- Robotik
- Rohrbau
- Rohstoffaufbereitung
- Sensoren
- Steuerungstechnik
- Ventile
- Verbrennungsmotor
- Wärmeversorgung
- Wasserkraft
- Wasserstofftechnik
- Windkraft

## Finanzen

- Blockchain
- Crowdfunding / P2P
- Claims-management
- E-Commerce
- Invest-Lösungen
- Miro-Kredite
- Mobile Banking
- Reg-Tech
- Robo-Advisors
- Social Trading
- Versicherungslösungen
- Zahlungstechnologie

## Informations- und Kommunikationstechnik (IKT)

- Applikationen
- Betriebssysteme
- Bildverarbeitung
- Biometrische Tech
- Cloud Computing
- Cybersecurity
- Datenmanagement
- Drahtlose Tech
- Gaming
- Internet of Things
- Künstliche Intelligenz
- Maschinelles Lernen
- Optische Netze
- Quantum Computing
- Satellitentechnik
- Speichertechnik
- Spracherkennung
- Verschlüsselung
- Virtual Reality

## Life Sciences

- Agrar-Technik
- Biodesign
- Bioinformatik
- Bio-Testverfahren
- Diagnostik
- Digitale Therapeutik
- Genetik
- Implantate
- Kosmetika
- Kunstfleisch
- Labortechnik
- Lebensmitteltechnik
- Medizinale Technik
- Mediz. Bildgebung
- Molekulare Onkologie
- Nanomedizin
- Pharma
- Schädlingsbekämpfung
- Stammzellen
- Urban Farming

## Materialien & Chemie

- Absorbierende Materialien
- Baumaterialien
- Beschichtungen
- Biokunststoff
- Kraftstoffe
- Halbleiter
- Industr. Mikrobiologie
- Nanomaterialien
- Metallverarbeitung
- Polymere
- Reinigungsmittel
- Schutzausrüstung
- Textilien
- Verbundstoffe

<sup>1</sup>Quellen: Deloitte Analyse auf Basis bestehender Technologie-Trends und Taxonomien, u.a. Deloitte Tech-Trends 2010-23, Gartner, Cipher, OECD, WEF

# Technologien aus Maschinenbau, Elektrotechnik und IKT weisen das höchste Standortpotenzial auf

Die Technologiebewertungen bilden die Grundlage, um branchenübergreifende Technologiethemen mit hohem Standortpotenzial für die Standortpositionierung zu identifizieren



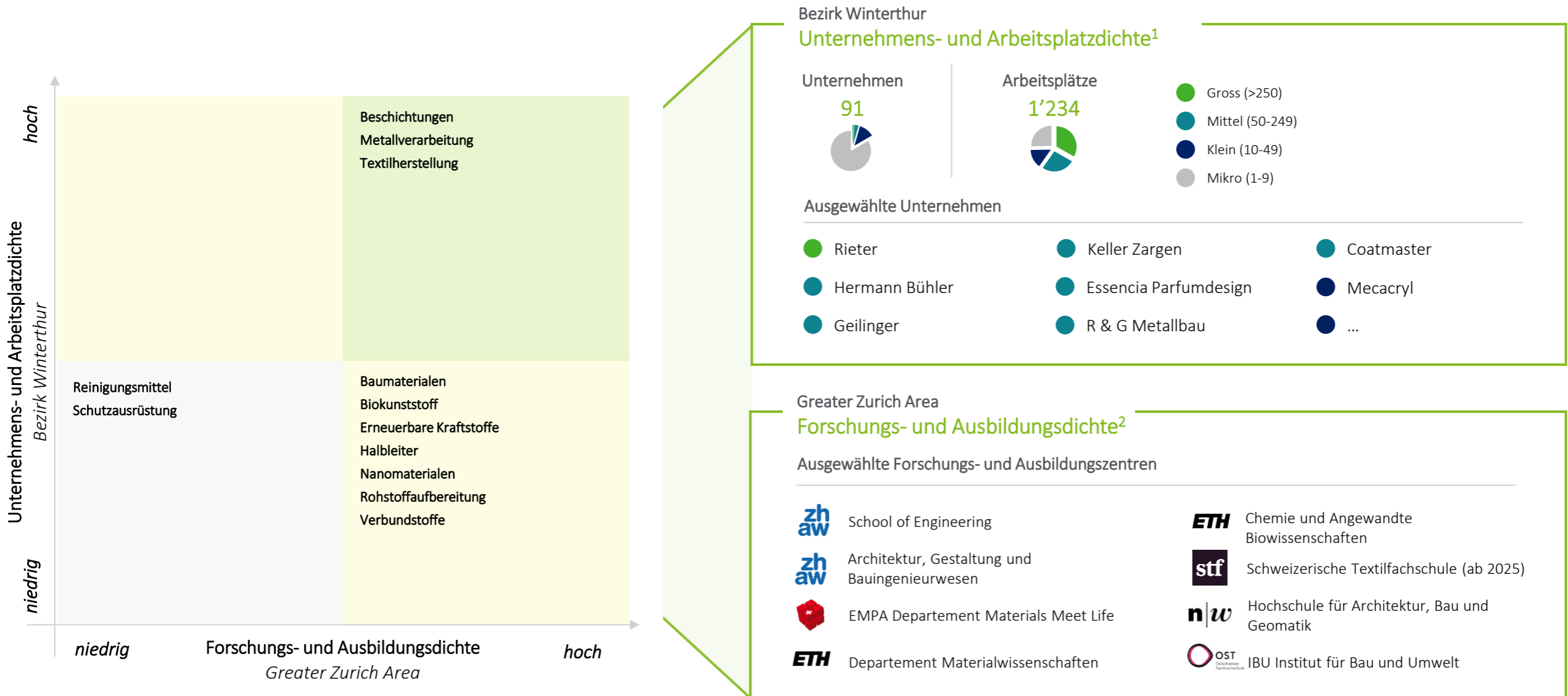
## Anmerkungen:

- Die Technologiebewertungen bilden die **Grundlage**, um branchenübergreifende **Technologiethemen zu identifizieren**, die **hohes Potenzial** für die Positionierung Winterthurs als **Technologie- und Innovationsstandort** bieten
- Das **Standortpotenzial von Technologien** wurde anhand von **Unternehmens- und Arbeitsplatzdichte** im Bezirk Winterthur sowie Schwerpunkten von **Forschungs- und Ausbildungszentren** in der GZA bewertet
- Die **Technologiebewertungen** wurden mit **Interviewpartnern** aus verschiedenen Branchen **validiert**
- Technologien aus dem Bereich **Maschinenbau, Elektrotechnik und IKT** weisen eine hohes Standortpotenzial auf
- Hohe Forschungs- aber geringe Unternehmensdichte für Technologien aus **Life Sciences** und **Material & Chemie**
- Winterthur verfügt über nur einige wenige innovative Technologieunternehmen im **Finanzbereich**

<sup>1</sup>Quellen: Deloitte Analyse auf Basis von Marktforschungsdaten (D&B Hoovers / BfS-NOGA)  
<sup>2</sup>Quellen: Stakeholder-Interviews, Deloitte Recherche

# Geringe Unternehmensdichte trotz regionaler Spitzenforschung in der Material- und Chemiebranche

Die Stärken Winterthurs sind auf Metallverarbeitung und Textilbranche beschränkt, wobei letztere mit dem Zuzug der Schweizerische Textilfachschule nach Winterthur ab 2025 gestärkt wird

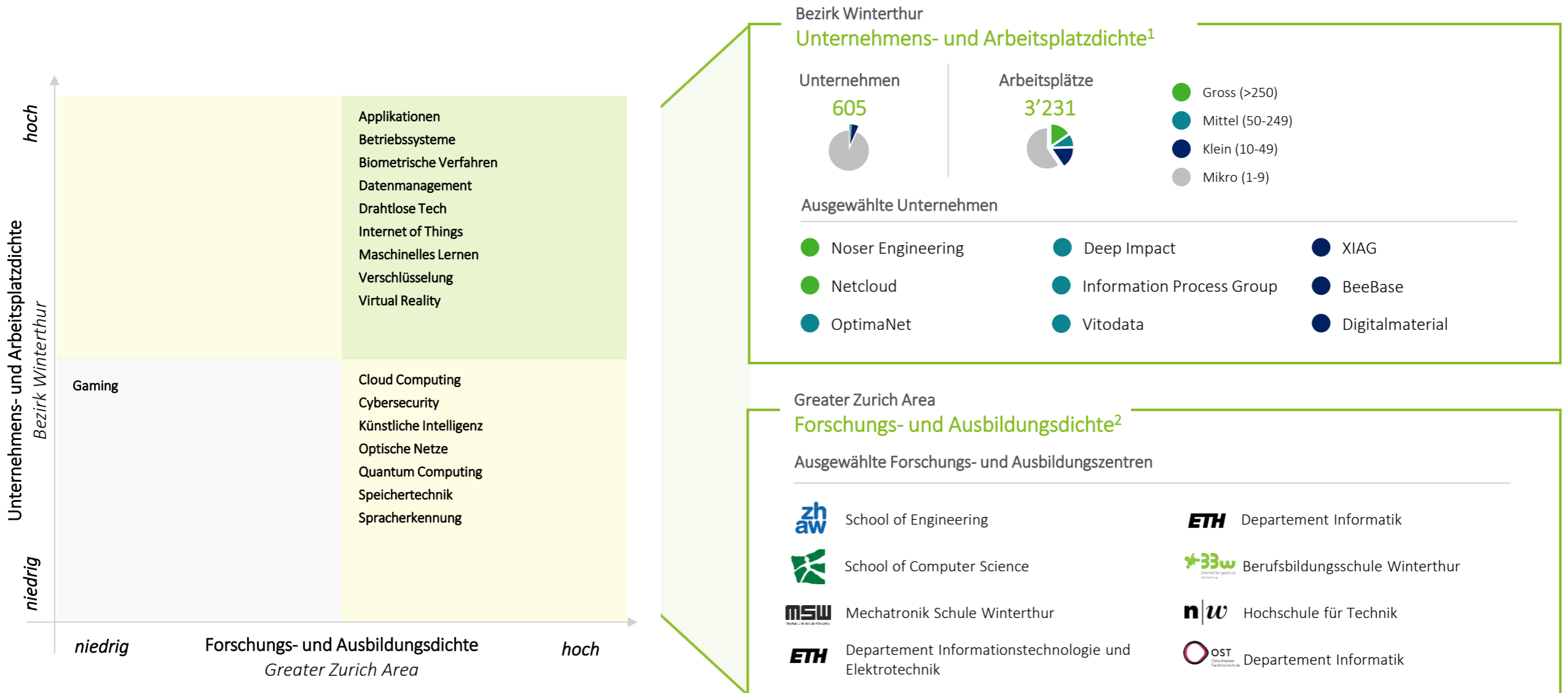


<sup>1</sup>Quellen: Deloitte Analyse auf Basis von Marktforschungsdaten (D&B Hoovers / BfS-NOGA)

<sup>2</sup>Quellen: Stakeholder-Interviews, Deloitte Recherche

# Innovative und wertschöpfende Unternehmen trotz hoher Standortkonkurrenz in der IKT-Branche

Aufbauend auf regionalen Forschungs- und Ausbildungszentren verfügt Winterthur über eine kritische Masse an wertschöpfenden Grossunternehmen und innovativen KMUs trotz des hohen Standortwettbewerbs mit z.B. Zürich um Talente und Ansiedlungen

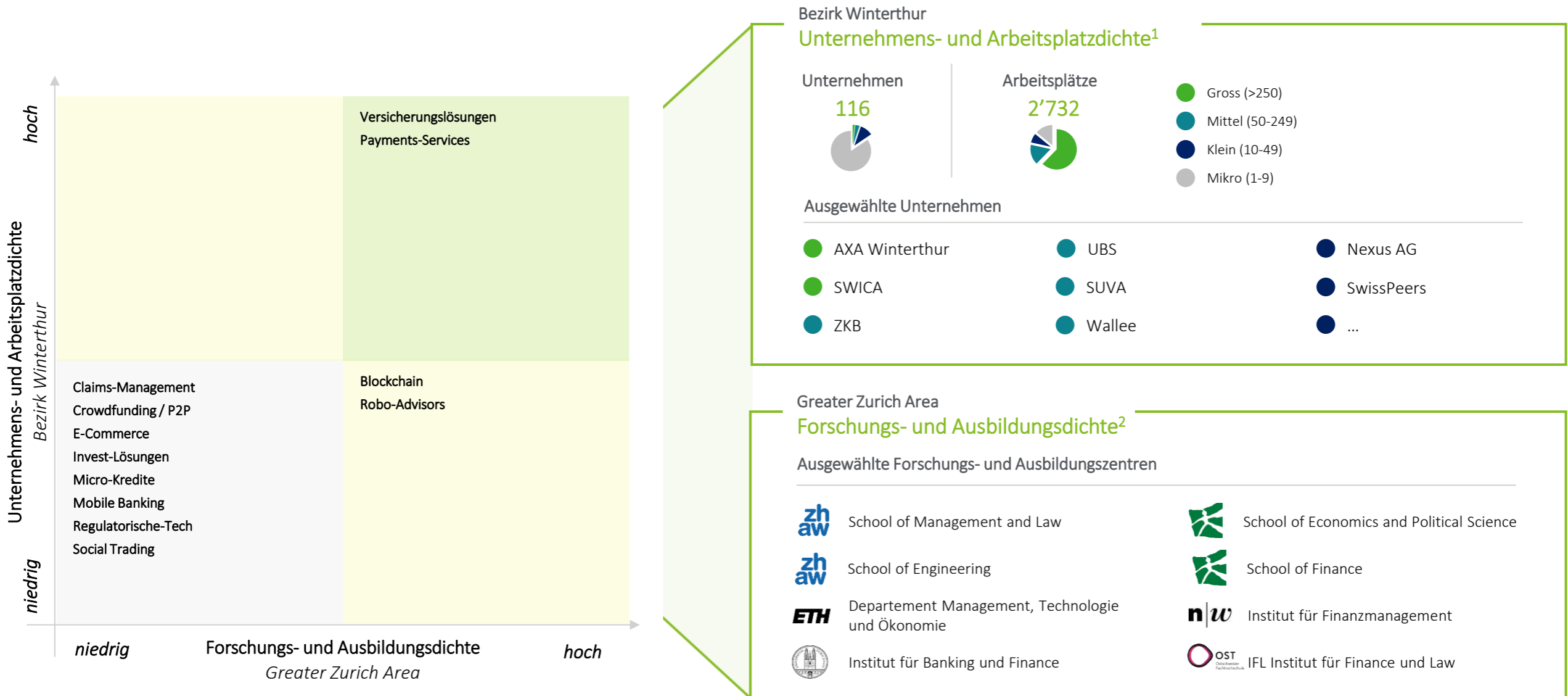


<sup>1</sup>Quellen: Deloitte Analyse auf Basis von Marktforschungsdaten (D&B Hoovers / BfS-NOGA)

<sup>2</sup>Quellen: Stakeholder-Interviews, Deloitte Recherche

# Stärken des Standorts im Finanzbereich beschränken sich auf traditionelle Versicherer und Banken

Winterthur verfügt über nur einige wenige innovative Technologieunternehmen im Finanzbereich, der sich am Standort auf klassische Finanzdienstleistungen im Banken- und Versicherungsbereich beschränkt und Arbeitsplätze sichert

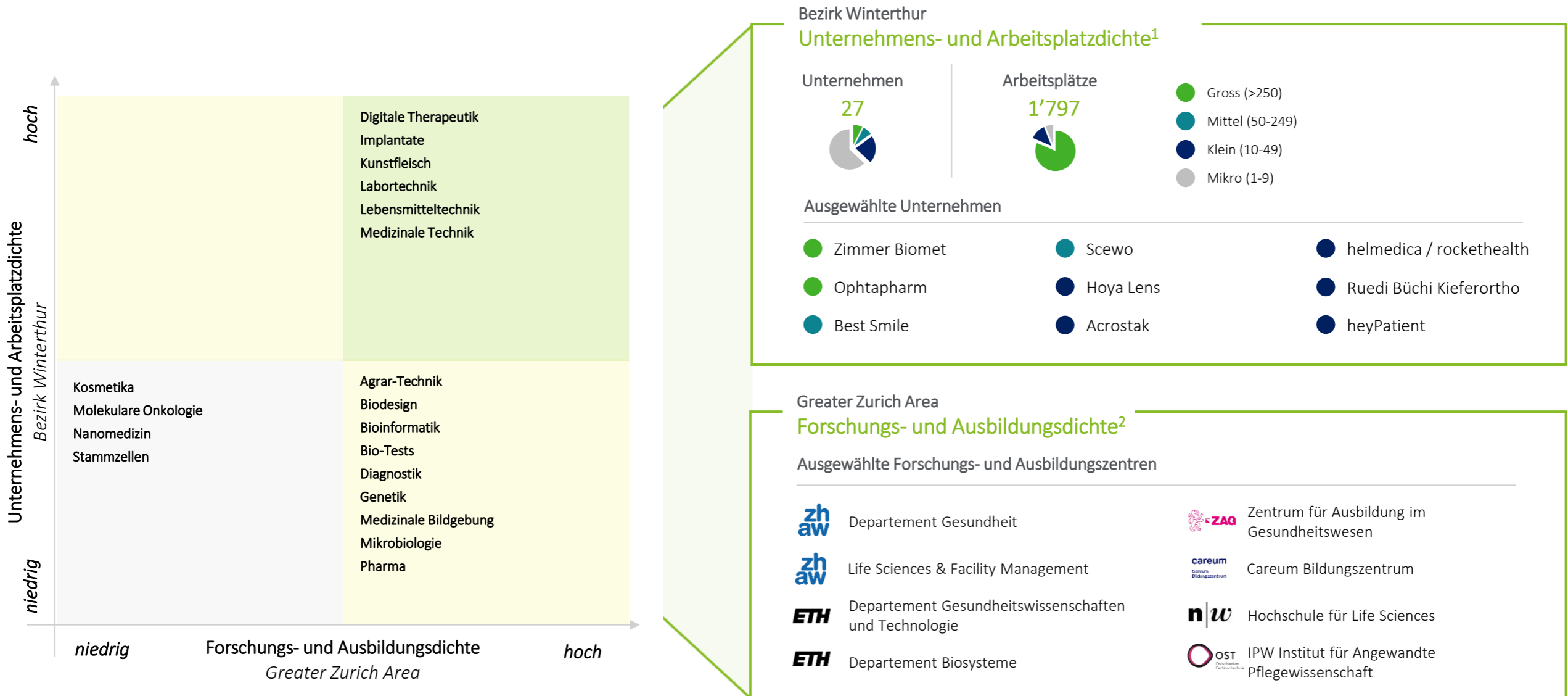


<sup>1</sup>Quellen: Deloitte Analyse auf Basis von Marktforschungsdaten (D&B Hoovers / BfS-NOGA)

<sup>2</sup>Quellen: Stakeholder-Interviews, Deloitte Recherche

# Geringe Unternehmensdichte trotz Spitzenforschung und regionalen Clustern in Life Sciences

Winterthur konnte von dem Aufbau von Life-Science-Clustern an anderen Standorten (z.B. Schlieren/Basel) trotz regionaler Spitzenforschung nicht profitieren, verfügt jedoch über eine wachsenden KMU- und Start-up-Szene mit Fokus auf digitale Gesundheit

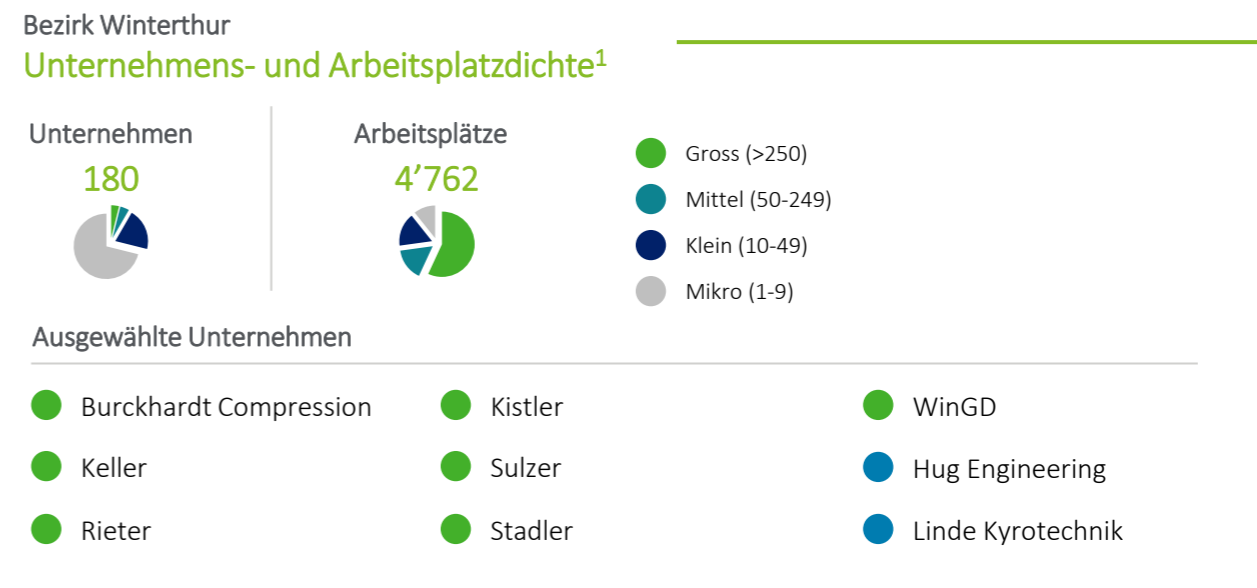
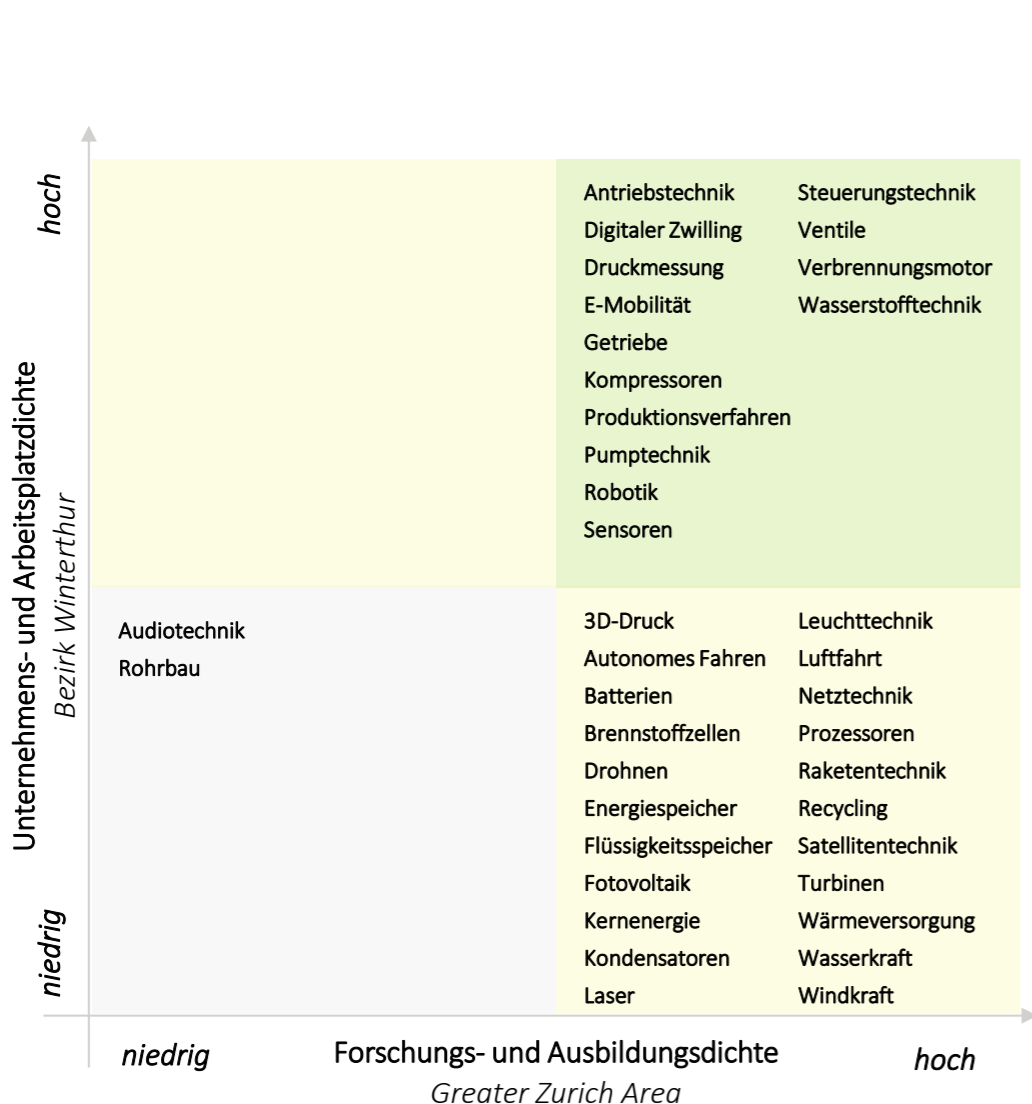


<sup>1</sup>Quellen: Deloitte Analyse auf Basis von Marktforschungsdaten (D&B Hoovers / BfS-NOGA)

<sup>2</sup>Quellen: Stakeholder-Interviews, Deloitte Recherche

# Hohe Wertschöpfung und Spitzenforschung im Maschinenbau und Elektrotechnik

Winterthur verfügt über eine hohe Unternehmens- und Forschungsdichte im High-Tech-Bereich, die sich auf die Entwicklung von Komponenten und Maschinen spezialisieren



<sup>1</sup>Quellen: Deloitte Analyse auf Basis von Marktforschungsdaten (D&B Hoovers / BfS-NOGA)

<sup>2</sup>Quellen: Stakeholder-Interviews, Deloitte Recherche

---

## Appendix C

# Detailanalysen und Bewertungen möglicher Technologithemen



# Klares Alleinstellungsmerkmal von Winterthur, die langfristigen Erfolgchancen jedoch ungewiss

Winterthur kann auf bestehenden Stärken und Initiativen aufbauen, moderate Wachstumsraten sowie Unsicherheiten mit Blick auf zukünftige Geschäftsmodelle und Wettbewerbsfähigkeit bergen gewisse Risiken für den Standort



## Stärken und Chancen für Winterthur<sup>2</sup>



- Hohe Unternehmens- und Ausbildungsdichte
- Klarer Standortvorteil im zunehmenden Talentwettbewerb dank hoher Forschungs- und Ausbildungsdichte
- Skalierung der aktuellen Wertschöpfung
- Wissensintensiver und innovativer High-Tech-Markt
- Kohärentes Marketing dank Standorthistorie und Bildungszentren möglich
- Klares und konkurrenzfähiges Alleinstellungsmerkmal in der Schweiz
- Moderates Synergiepotenzial und Absatzmärkte in der DACH-Region
- Aufbauen auf bestehenden Initiativen und Netzwerken (z.B. Smart Machines, WinLink, Swiss Mechatronics, Digital Winterthur)

## Herausforderungen und Risiken für Winterthur<sup>2</sup>



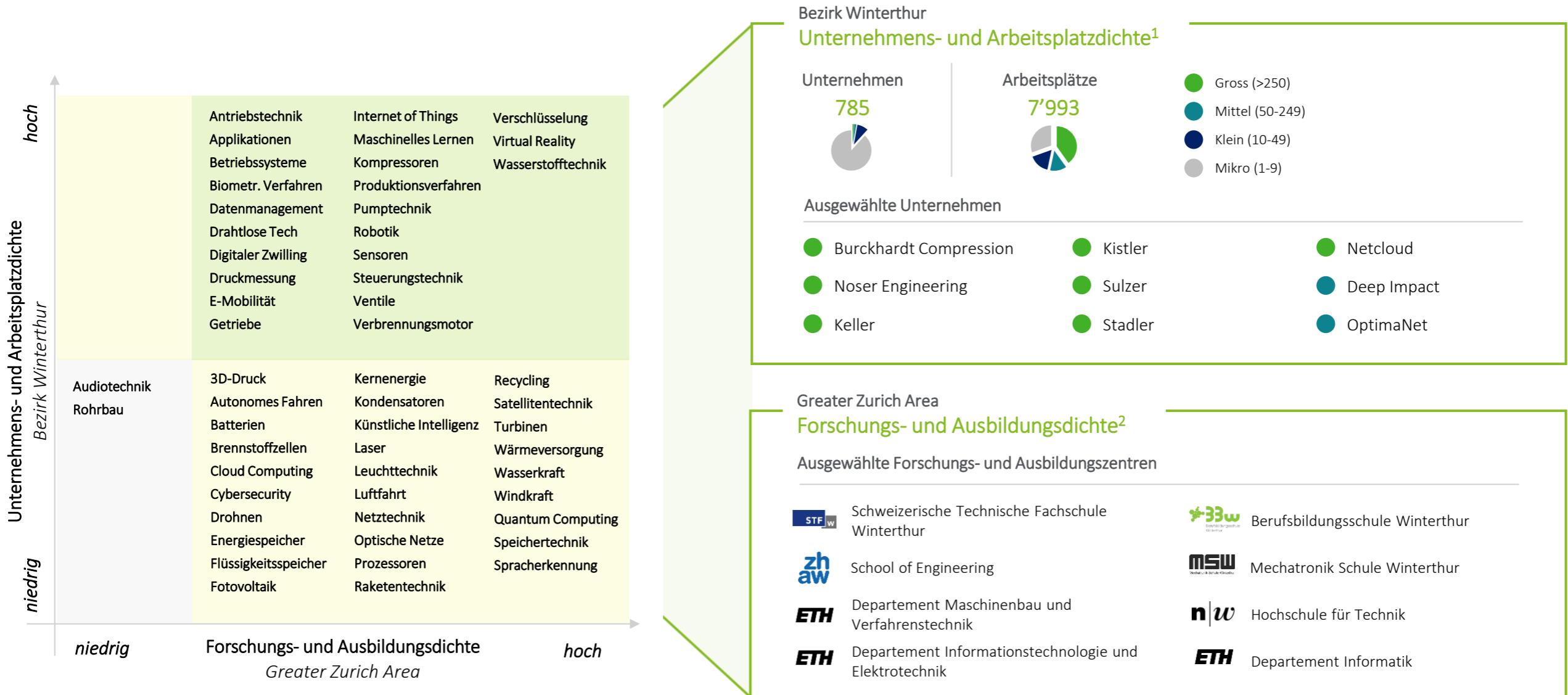
- Hoher internationaler Wettbewerb
- Geringe bis moderate Wachstumsraten
- Moderate Unsicherheiten von zukünftigen Geschäftsmodellen insb. im Maschinenbau
- Intensivierung des Standortmarketing auf nationaler Ebene notwendig
- Zusammenarbeit mit Hochschulen zur Innovationsförderung vereinfachen und beschleunigen
- Ansiedlung und Pflege flächenintensiver Branchen bedingen erfolgreiche Gebiets- und Arealentwicklungen
- Wirtschaftsfreundliche und langfristige politische Unterstützung notwendig
- Rollenverteilung in der Standortförderung teilweise unklar
- Kohärenteres Alignment der bestehenden Initiativen und Netzwerke erforderlich

<sup>1</sup>Quellen: Deloitte Analyse auf Basis bestehender Technologie-Trends, u.a. Deloitte Tech-Trends 2010-23, Gartner, OECD, WEF

<sup>2</sup>Quellen: Stakeholder-Interviews, Deloitte Analyse

# (Digitale) Transformation von Winterthurs High-Tech-Branche Maschinenbau und Elektrotechnik

Winterthur nutzt regionale Spitzenforschung, um die (digitale) Transformation von unternehmerischen Stärken im Bereich Maschinenbau und Elektrotechnik strategisch zu fördern



<sup>1</sup>Quellen: Deloitte Analyse auf Basis von Marktforschungsdaten (D&B Hoovers / BfS-NOGA)

<sup>2</sup>Quellen: Stakeholder-Interviews, Deloitte Recherche

# Die Nutzung von Winterthurs grünen Alleinstellungsmerkmalen bedingt ein langfristiges Investment

Winterthur ist für die Erschliessung des Zukunftsmarkts grüner Technologien bestens positioniert, dessen Erfolg ist gegeben vieler Unsicherheiten von einer langfristigen Ambition und strategischem Marketing mit hinreichender politischer Unterstützung abhängig



## Stärken und Chancen für Winterthur<sup>2</sup>



- Hohe Forschungs- und Ausbildungsdichte
- Wissensintensiver und innovativer High-Tech-Markt
- Hohes Synergiepotenzial im Ökosystem entlang der Wertschöpfungskette
- Moderater Standortwettbewerb (z.B. Dietikon, Zürich)
- Fokusthema der Standortförderung von Kanton und Bund
- Hohe Wachstumsraten
- Kohärenz mit der Standortidentität
- Aufbauen auf bestehenden Initiativen und Netzwerken (z.B. Smart Energy Cluster, ewb)

## Herausforderungen und Risiken für Winterthur<sup>2</sup>



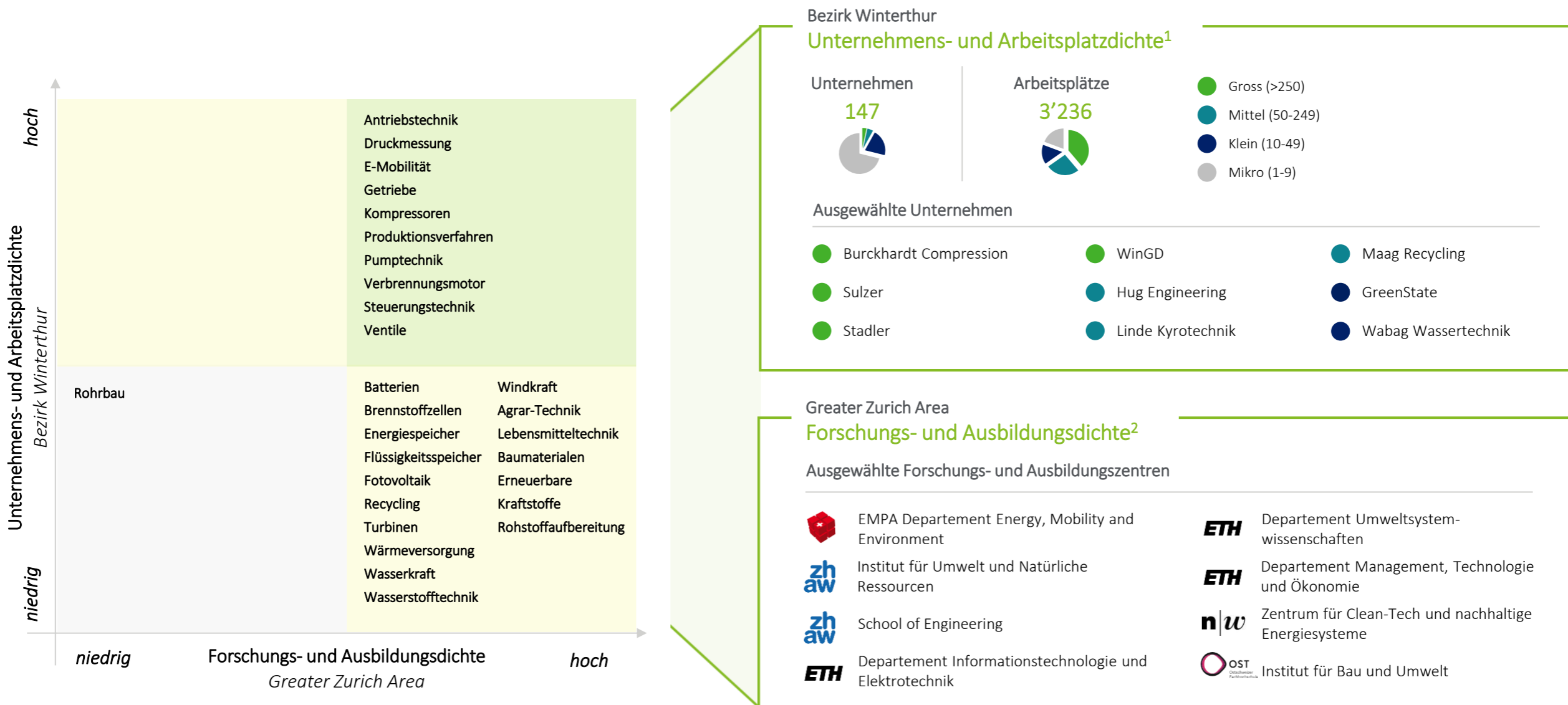
- Schärfung des technologischen Fokus und Alleinstellungsmerkmals notwendig
- Strategisches und langfristiges Investment
- Aktuell geringe Wertschöpfung
- Langfristige politische Unterstützung notwendig
- Proaktive Ansiedlungspolitik und Gründerunterstützung erforderlich
- Marktreife vieler Technologien noch nicht gegeben
- Moderate Unsicherheiten von Geschäftsmodellen und Regulierung
- Zunehmender internationaler Wettbewerb
- Enge Kooperation zwischen Hochschulen und Unternehmen notwendig
- Thematische Neuausrichtung des Smart Energy Clusters

<sup>1</sup>Quellen: Deloitte Analyse auf Basis bestehender Technologie-Trends, u.a. Deloitte Tech-Trends 2010-23, Gartner, OECD, WEF

<sup>2</sup>Quellen: Stakeholder-Interviews, Deloitte Analyse

# Stärken im High-Tech-Bereich zur strategischen Entwicklung eines grünen Wirtschaftsstandorts nutzen

Aufbauend auf regionaler Spitzenforschung nutzt Winterthur bestehende unternehmerische Stärken im High-Tech-Bereich zur Erschliessung des Zukunftsmarktes grüner Technologien mit hohem Wachstumspotenzial



<sup>1</sup>Quellen: Deloitte Analyse auf Basis von Marktforschungsdaten (D&B Hoovers / BfS-NOGA)

<sup>2</sup>Quellen: Stakeholder-Interviews, Deloitte Recherche

# Winterthur ist im Bereich Gesundheits- und Medizinaltechnik mittelfristig nicht konkurrenzfähig

Mangels eines eindeutigen Alleinstellungsmerkmals und auf Grund der starken Konkurrenz anderer Standorte bedingt eine Positionierung Winterthurs im Gesundheitssektor eine wettbewerbsfähige Ambition sowie ein langfristiges Investment



## Stärken und Chancen für Winterthur<sup>2</sup>



- Hohes Wachstumspotenzial des Gesundheitsmarktes
- Moderate Forschungs- und Ausbildungsdichte
- Wissensintensiver und innovativer High-Tech-Markt
- Aufbauen auf bestehenden Initiativen und Netzwerken (z.B. Smart Health)

## Herausforderungen und Risiken für Winterthur<sup>2</sup>



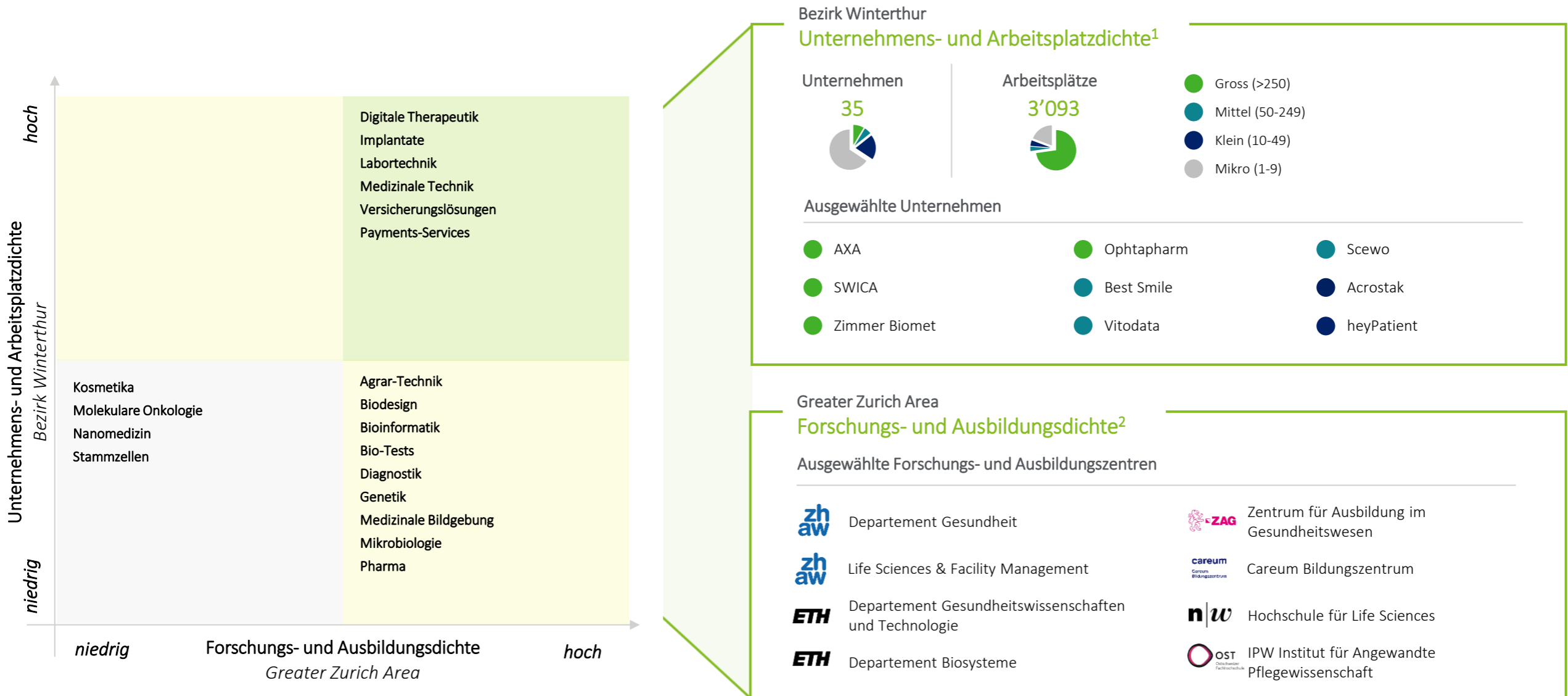
- Hoher Wettbewerb mit weitentwickelten Standorten (z.B. Schlieren, Basel)
- Schärfung des technologischen Fokus und Alleinstellungsmerkmals notwendig
- Strategisches und langfristiges Investment
- Langfristige politische Unterstützung notwendig
- Kantonale Förderung gg. bestehender Initiativen (Schlieren, Bülach) unsicher
- Hohe Unsicherheiten von Geschäftsmodellen und Regulierung in der digitalen Gesundheit
- Marktreife vieler Technologien noch nicht gegeben
- Enge Kooperation zwischen Unternehmen entlang der Behandlungskette und mit Hochschulen notwendig
- Proaktive Ansiedlungspolitik und Gründerunterstützung erforderlich

<sup>1</sup>Quellen: Deloitte Analyse auf Basis bestehender Technologie-Trends, u.a. Deloitte Tech-Trends 2010-23, Gartner, OECD, WEF

<sup>2</sup>Quellen: Stakeholder-Interviews, Deloitte Analyse

# Erhöhung der Unternehmensdichte und -diversität in Gesundheits- und Medizinaltechnik nötig

Das heutige Ökosystem beschränkt sich auf wenige erfolgreiche Grossunternehmen im Bereich Versicherungen und Medizinaltechnik, profitiert jedoch von einer wachsenden KMU- und Start-up-Szene mit Fokus auf digitale Gesundheit



<sup>1</sup>Quellen: Deloitte Analyse auf Basis von Marktforschungsdaten (D&B Hoovers / BfS-NOGA)

<sup>2</sup>Quellen: Stakeholder-Interviews, Deloitte Recherche

---

## Appendix D

# NOGA-Codes der quantitativen Branchen- und Technologieanalysen



# Erläuterung Methodik und Datengrundlagen

Die Erhebung und Analyse wirtschaftlicher Kennzahlen der fünf ausgewählten Schlüsselbranchen sowie der drei priorisierten Technologiethemata erfolgte anhand der aktuellen «Allgemeine Systematik der Wirtschaftszweige» (NOGA) aus dem Jahr 2008

## Erläuterung «NOGA»-Codes<sup>1</sup>

Die **Allgemeine Systematik der Wirtschaftszweige (NOGA)** ist die schweizerische Version der europäischen Systematik der Wirtschaftszweige NACE. Sie wurde auf europäischer Ebene, unter Berücksichtigung der wirtschaftlichen Struktur der Mehrheit der Länder, bis zur vierten Position in den verschiedenen Amtssprachen der Mitgliedsstaaten definiert.

Aus statistischer Sicht ermöglicht die NOGA, **Unternehmen anhand ihrer Haupttätigkeit zu klassifizieren** und sie zu kohärenten Gruppen zusammenzufassen. Sie dient in diesem Zusammenhang als Grundlage für zahlreiche Wirtschaftsstatistiken.

Die NOGA wurde vom BFS in Zusammenarbeit mit Experten aus der öffentlichen Verwaltung und zahlreichen Dachverbänden entwickelt. In den letzten beiden Positionen des **sechsstelligen Codes** wurden die Besonderheiten bzw. wichtigen Aktivitäten der nationalen Volkswirtschaft berücksichtigt.

**Jedes Unternehmen hat nur einen NOGA-Code**, der seine wirtschaftliche Hauptaktivität widerspiegelt.

Die **aktuelle NOGA 2008** trat am 1. Januar 2008 in Kraft und wurde in das Betriebs- und Unternehmensregister (BUR) integriert. Im Jahr 2019 hat das Statische Amt der Europäischen Union (Eurostat) mit der Revision der NACE begonnen. Um die Vergleichbarkeit sicherzustellen, hat das BFS beschlossen, gleichzeitig die NOGA zu revidieren. Die **neue Version** des NOGA wird in 2024 strukturell abgeschlossen.

Um eine internationale Vergleichbarkeit in den Statistiken zu gewährleisten, wird die 1. und 2. Stufe der NOGA durch die **UNO-Nomenklatur der Wirtschaftszweige ISIC** definiert (Version 4)<sup>2</sup>. Die 3. und 4. Stufe wird durch die Europäische Systematik der Wirtschaftszweige NACE definiert. Die 5. Stufe wird vom BFS definiert und entspricht einem möglichen zusätzlichen Detaillierungsgrad, um die Besonderheiten der nationalen Wirtschaftsstruktur abzubilden.

## Datengrundlagen und Fehlerquellen<sup>3</sup>

Die NOGA-Daten werden über das **Betriebs- und Unternehmensregister (BUR)** verwaltet, konnten jedoch auf Grund von **datenschutztechnischen Gründen** von der Auftraggeberin (Stadt Winterthur) nicht direkt an die Auftragnehmerin (Deloitte AG) übergeben werden.

Alternativ stützt sich die quantitative Analyse wirtschaftlicher Kennzahlen fünf ausgewählten Schlüsselbranchen sowie der drei ausgewählten Technologiethemata auf Basis von D&B Hoovers. **D&B Hoovers ist die weltweit grösste Firmendatenbank** mit umfangreichen Selektionsmöglichkeiten für eine zielgerichtete Identifizierung von Unternehmen, u.a. über das UNO-Nomenklatur der Wirtschaftszweige ISIC (Version 4), welche auf der 1- und 2. Stufe der NOGA-Nomenklatur entspricht und entsprechend im vorliegenden Projekt verwendet wurde.

In der Analyse wurden Unternehmen aus **der Stadt und Region Winterthur** mit dem **Hauptsitz oder Zweigniederlassung** in den folgenden Postleitzahlen berücksichtigt: 8311, 8352, 8353, 8400, 8401, 8403, 8404, 8405, 8406, 8408, 8409, 8412, 8413, 8418, 8421, 8422, 8442, 8471, 8472, 8474, 8479, 8482, 8487, 8488, 8523, 8542, 8545, 8548.

Eine mögliche **Fehlerquelle** mit Blick auf die **Anzahl der Mitarbeitenden** pro Unternehmen ergibt sich aus einer **fehlerhaften Zuordnung oder Doppelzählungen** der Mitarbeitenden zwischen **Hauptsitz und Zweigniederlassung**, die sich ohne Primärdaten von den Unternehmen in den Datenbanken **nicht identifizieren oder korrigieren lässt**.

Die im Rahmen dieses Projekts verwendeten ICIS-/NOGA-Codes können zur **Replikation und Vertiefung der Analysen** auf Basis des Betriebs- und Unternehmensregister (BUR) genutzt werden. Einzelne Abweichungen in den Daten sind auf **allfällige Datendeltas** zwischen der D&B Hoovers Datenbank und dem Betriebs- und Unternehmensregister (BUR) zurückzuführen.

<sup>1</sup>Quellen: Bundesamt für Statistik, <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/industrie-dienstleistungen/nomenklaturen/noga.html>

<sup>2</sup>Quellen: UN Department of Economic and Social Affairs - Statistics Division, «International Standard Industrial Classification of All Economic Activities Revision 4», [https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm\\_4rev4e.pdf](https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm_4rev4e.pdf)

<sup>3</sup>Quellen: D&B Hoovers, <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/industrie-dienstleistungen/nomenklaturen/noga.html>

# Erläuterungen zur Replikation und Vertiefung der Analysen

Bei der Replikation und Vertiefung der Analysen sind die subsumierten Codes in zweierlei Hinsicht zu berücksichtigen

## Die Analysen disaggregieren die Ergebnisse nicht auf den letzten beiden Ebenen

|             |        |                                                                      |
|-------------|--------|----------------------------------------------------------------------|
| Ebene 1     | 2      | Verarbeitendes Gewerbe / Herstellung von Waren                       |
| Ebene 2     | 28     | Maschinenbau                                                         |
| Ebene 3     | 289    | Herstellung von Maschinen für sonstige bestimmte Wirtschaftszweige   |
| Ebene 4     | 2899   | Herstellung von Maschinen sonstige bestimmte Wirtschaftszweige a.n.g |
| Ebene 5 & 6 | 289901 | Herstellung von Maschinen für die Herstellung von Druckerzeugnissen  |

■ *Rapportierte und disaggregierte Ebene*

■ *Daten auf den letzten beiden Ebenen sind in die Analyse eingeschlossen, aber nicht separat rapportiert*

NOGA-Codes umfassen sechs mögliche Ebenen zur Klassifizierung von Unternehmen in Wirtschaftszweige. Die **Granularität der durchgeführten Analysen** von Schlüsselbranchen und Technologiethemata ist hoch und **disaggregiert die Ergebnisse bis zur vierten der sechs Ebenen** der NOGA-Codes. Die fünfte und sechste Ebene der NOGA-Codes ermöglichen einen zusätzlichen Detaillierungsgrad, werden jedoch **selten genutzt** und daher in der vorliegenden Analyse **zwecks Leserfreundlichkeit in der vorliegenden Analyse nicht separat rapportiert** (vgl. S. 43-46). Daten dieser nicht rapportierten Codes sind **unter der höhergeordneten vierten Ebene in der Datenanalyse subsumiert eingeflossen**. Bei der Replikation und Vertiefung der Analysen sind diese subsumierten Codes zu berücksichtigen.

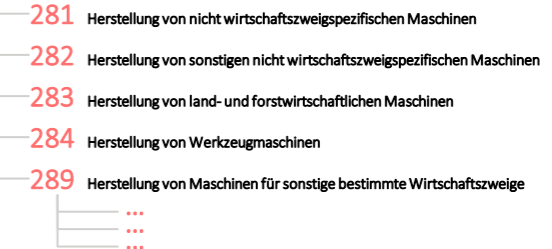
## Rapportierung der höchsten Ebene aller subsumierten Wirtschaftszweige

Rapportierte höchste Ebene

28

Maschinenbau

Subsumierte Ebenen, die in die Analyse eingeflossen sind



■ *Rapportierte Ebene*

■ *Daten eingeschlossen, aber nicht separat rapportiert*

Wenn alle NOGA-Codes der untergeordneten Ebenen mit in die Analyse eingeflossen sind, wurde zwecks Leserfreundlichkeit nur die **höchste Ebene aller subsumierten Wirtschaftszweige** rapportiert. Bei der Replikation und Vertiefung der Analysen sind diese **subsumierten Codes** zu berücksichtigen.

# «NOGA»-Codes der ausgewählte Schlüsselbranchen

Wirtschaftliche Kennzahlen wurden für fünf ausgewählte Schlüsselbranchen anhand der folgenden «NOGA»-Codes und auf Basis der Firmendatenbank von D&B Hoovers erhoben und analysiert

## Maschinenbau und Elektrotechnik

- 25 Herstellung von Metallerzeugnissen
- 27 Herstellung von elektrischen Ausrüstungen
- 26 Herstellung von Datenverarbeitungsgeräten, elektronischen und optischen Erzeugnissen
- 28 Maschinenbau
- 29 Herstellung von Automobilen und Automobilteilen
- 30 Sonstiger Fahrzeugbau
- 721 Forschung und Entwicklung im Bereich Natur-, Ingenieur-, Agrarwissenschaften und Medizin
- 7112 Ingenieurbüros
- 712 Technische, physikalische und chemische Untersuchung

## Life Sciences

- 266 Herstellung von Bestrahlungs- und Elektrotherapiegeräten und elektromedizinischen Geräten
- 325 Herstellung von medizinischen und zahnmedizinischen Apparaten und Materialien
- 4646 Grosshandel mit pharmazeutischen, medizinischen und orthopädischen Erzeugnissen
- 7219 Sonstige Forschung und Entwicklung im Bereich Natur-, Ingenieur-, Agrarwissenschaften und Medizin
- 7211 Forschung und Entwicklung im Bereich Biotechnologie



## Finanzen

- 64 Erbringung von Finanzdienstleistungen
- 65 Versicherungen, Rückversicherungen und Pensionskassen (ohne Sozialversicherung)
- 66 Finanz- und Versicherungsdienstleistungen verbundene Tätigkeiten

## Informations- und Kommunikationstechnik (IKT)

- 611 Leitungsgebundene Telekommunikation
- 612 Drahtlose Telekommunikation
- 619 Sonstige Telekommunikation
- 62 Erbringung von Dienstleistungen der Informationstechnologie
- 6202 Erbringung von Beratungsleistungen auf dem Gebiet der Informationstechnologie
- 6311 Datenverarbeitung, Hosting und damit verbundene Tätigkeiten
- 6391 Korrespondenz- und Nachrichtenbüros

## Materialien & Chemie

- 13 Herstellung von Textilien
- 20 Herstellung von chemischen Erzeugnissen
- 22 Herstellung von Gummi- und Kunststoffwaren
- 24 Metallerzeugung und -bearbeitung

# «NOGA»-Codes der drei priorisierten Technologiethemen (I/III)

Wirtschaftliche Kennzahlen wurden für die drei mit der Begleitgruppe und Interviewpartnern priorisierten Technologiethemen anhand der folgenden «NOGA»-Codes und auf Basis der Firmendatenbank von D&B Hoovers erhoben und analysiert

## «Smart-Engineering» | Maschinenbau, Elektrotechnik und Digitalisierung

|      |                                                                                          |
|------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| 25   | Herstellung von Metallerzeugnissen                                                       |
| 26   | Herstellung von Datenverarbeitungsgeräten, elektronischen und optischen Erzeugnissen     |
| 27   | Herstellung von elektrischen Ausrüstungen                                                |
| 28   | Maschinenbau                                                                             |
| 29   | Herstellung von Automobilen und Automobilteilen                                          |
| 30   | Sonstiger Fahrzeugbau                                                                    |
| 611  | Leitungsgebundene Telekommunikation                                                      |
| 612  | Drahtlose Telekommunikation                                                              |
| 619  | Sonstige Telekommunikation                                                               |
| 62   | Erbringung von Dienstleistungen der Informationstechnologie                              |
| 6202 | Erbringung von Beratungsleistungen auf dem Gebiet der Informationstechnologie            |
| 6311 | Datenverarbeitung, Hosting und damit verbundene Tätigkeiten                              |
| 6391 | Korrespondenz- und Nachrichtenbüros                                                      |
| 7112 | Ingenieurbüros                                                                           |
| 712  | Technische, physikalische und chemische Untersuchung                                     |
| 721  | Forschung und Entwicklung im Bereich Natur-, Ingenieur-, Agrarwissenschaften und Medizin |

## «NOGA»-Codes der drei priorisierten Technologiethemen (II/III)

Wirtschaftliche Kennzahlen wurden für die drei mit der Begleitgruppe und Interviewpartnern priorisierten Technologiethemen anhand der folgenden «NOGA»-Codes und auf Basis der Firmendatenbank von D&B Hoovers erhoben und analysiert

### «Clean-Tech» | Grüne Technologien

|      |                                                                                                                                                            |
|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 061  | Gewinnung von Erdöl                                                                                                                                        |
| 062  | Gewinnung von Erdgas                                                                                                                                       |
| 09   | Erbringung von Dienstleistungen für den Bergbau und für die Gewinnung von Steinen und Erden                                                                |
| 201  | Herstellung von chemischen Grundstoffen, Düngemitteln und Stickstoffverbindungen, Kunststoffen in Primärformen und synthetischem Kautschuk in Primärformen |
| 252  | Herstellung von Heizkörpern und -kesseln für Zentralheizungen                                                                                              |
| 253  | Herstellung von Dampfkesseln (ohne Zentralheizungskessel)                                                                                                  |
| 271  | Herstellung von Elektromotoren, Generatoren, Transformatoren, Elektrizitätsverteilungs- und -schaltanlagen                                                 |
| 272  | Herstellung von Batterien und Akkumulatoren                                                                                                                |
| 281  | Herstellung von Verbrennungsmotoren und Turbinen (ohne Motoren für Luft- und Strassenfahrzeuge)                                                            |
| 2821 | Herstellung von Öfen und Brennern                                                                                                                          |
| 2825 | Herstellung von kälte- und lufttechnischen Erzeugnissen, nicht für den Haushalt                                                                            |
| 30   | Sonstiger Fahrzeugbau                                                                                                                                      |
| 351  | Elektrizitätserzeugung                                                                                                                                     |
| 352  | Gasversorgung                                                                                                                                              |
| 353  | Wärme- und Kälteversorgung                                                                                                                                 |
| 36   | Wasserversorgung                                                                                                                                           |
| 37   | Abwasserentsorgung                                                                                                                                         |
| 38   | Sammlung, Behandlung und Beseitigung von Abfällen; Rückgewinnung                                                                                           |
| 422  | Leitungstiefbau und Kläranlagenbau                                                                                                                         |
| 4291 | Wasserbau                                                                                                                                                  |
| 467  | Sonstiger Grosshandel (Rohstoffe)                                                                                                                          |
| 495  | Transport in Rohrfernleitungen                                                                                                                             |
| 7112 | Ingenieurbüros                                                                                                                                             |
| 712  | Technische, physikalische und chemische Untersuchung                                                                                                       |
| 721  | Forschung und Entwicklung im Bereich Natur-, Ingenieur-, Agrarwissenschaften und Medizin                                                                   |

## «NOGA»-Codes der drei priorisierten Technologiethematen (III/III)

Wirtschaftliche Kennzahlen wurden für die drei mit der Begleitgruppe und Interviewpartnern priorisierten Technologiethematen anhand der folgenden «NOGA»-Codes und auf Basis der Firmendatenbank von D&B Hoovers erhoben und analysiert

### Gesundheits- und Medizinaltechnik

- 266 Herstellung von Bestrahlungs- und Elektrotherapiegeräten und elektromedizinischen Geräten
- 325 Herstellung von medizinischen und zahnmedizinischen Apparaten und Materialien
- 4646 Grosshandel mit pharmazeutischen, medizinischen und orthopädischen Erzeugnissen
- 6512 Nichtlebensversicherungen (Krankenversicherungen etc.)
- 7219 Sonstige Forschung und Entwicklung im Bereich Natur-, Ingenieur-, Agrarwissenschaften und Medizin
- 7211 Forschung und Entwicklung im Bereich Biotechnologie



Diese Publikation wurde in allgemeiner Form verfasst, und wir empfehlen Ihnen, professionellen Rat einzuholen, bevor Sie aufgrund des Inhalts dieser Publikation handeln oder davon absehen, etwas zu unternehmen. Deloitte übernimmt keine Haftung für Verluste, die einer Person entstehen, die aufgrund der in dieser Publikation enthaltenen Informationen handelt oder von einer Handlung absieht.

Deloitte Consulting AG ist eine Tochtergesellschaft von Deloitte NSE LLP, einem Mitgliedsunternehmen der Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), eine "UK private company limited by guarantee" (eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung nach britischem Recht). DTTL und ihre Mitgliedsunternehmen sind rechtlich selbständige und unabhängige Unternehmen. DTTL und Deloitte NSE LLP erbringen selbst keine Dienstleistungen gegenüber Kunden. Eine detaillierte Beschreibung der rechtlichen Struktur finden Sie unter [www.deloitte.com/ch/about](http://www.deloitte.com/ch/about).