

# Konsultatsko društvo Švicarske Poncini Unternehmensberatung

Privredna/Gospodarska komora FBiH potpisala je Ugovor o saradnja sa konsultatskim društvom Švicarske Poncini Unternehmensberatung u cilju upostavljanja partnerskih odnosa i saradnje između bh kompanija i kompanija iz Švicarske.

## Švajcarska kao strateško tržište

### Švajcarska mašinska industrija u međunarodnom kontekstu

Na prvi pogled iznenađuje da Švajcarska raspolaže jakom metalskom i mašinskom industrijom: Uz izuzetak energije Švajcarska ne raspolaže nekim posebnim sirovinama, domaće tržište je malo i opterećeno mnogim obavezama čiji je cilj zaštita čovjekove okoline, personalni troškovi su veoma visoki, izraženi rast kursa švajcarskog franka u odnosu na dolar i euro kao i nepostojanje pristupa moru otežavaju i poskupljuju uvoz i izvoz robe.

Unatoč tome je Švajcarska, uzevši u obzir broj stanovnika, na globalnom nivou druga zemlja po izvozu, iza Singapura. Što se tiče apsolutnih brojeva Švajcarska je 2014. godine zauzela dvanaesto mjesto u svijetu među najvažnijim izvoznicima mašina. Švajcarska mašinska industrija najveće udjele u tržištu širom svijeta ima u sljedećim branšama:

branša	rang u svijetu
Mašine za obradu papira	4
Mašine za pakovanje	5
Mašine za tekstilnu industriju	5
Alatne mašine	6
Mašine i postrojenja za prehrambenu industriju	6

### Jake strane švajcarske mašinske industrije

#### Politika tržišnih niša kao osnova uspjeha

Mnogim malim i srednjim preduzećima uspjelo je da dosegnu globalnu vodeću poziciju u branšama u kojima se stvara dodana vrijednost zahvaljujući veoma visokim inovacijskim potencijalima i kvalitetu izrade. U ove branše spadaju medicinska tehnika (Sonova AG, Stäfa je u svijetu vodeće preduzeće na polju slušnih aparata, promet je 2016/2017. na dan 31. marta 2017. godine iznosio 2,4 milijardi), tehnika za zavarivanje (Leister AG, Kägiswil zauzima prvo mjesto u branši kada se radi o uređajima za varenje za obradu plastike) ili također i proizvodnja šinskih vozila (Stadler Rail se tokom posljednjih 30 godina razvio od malog pogona sa samo dvadesetak radnika u globalni koncern sa preko 7.000

saradnika koliko ih zapošljava 2017. godine). To je samo nekoliko primjera za konkurentnost švajcarske metalske i mašinske industrije.

### **Inovacija kao ključ za uspjeh**

Prema rezultatima rangiranja po kriterijima inovativnosti, objavljenim 2014. godine od strane Innovation Union Scorebord, Švajcarska je zauzela prvo mjesto prije Švedske i Danske. Raznovrsni su razlozi za ovakav uspjeh:

- ETH Zürich i EPL Lausanne spadaju među deset najboljih tehničkih univerziteta u cijelom svijetu.
- Interni istraživački rad u preduzećima kao i razvoj privatnog sektora privrede su veoma jaki. Investicije na godišnjem nivou iznose više od 4 milijarde CHF.
- Zahvaljujući multikulturnom društvu (više od 20% stanovništva Švajcarske ne posjeduje švajcarski pasoš) Švajcarska industrija je u stanju da ispuni zahtjeve specifične za ciljne zemlje tokom cijelog procesa, od razvoja proizvoda do brige za kupca nakon prodaje.

### **Mala ovisnost o ključnim tržištima**

Njemačka je 2015. godine sa 25,7 % bila daleko najvažnije eksportno tržište za švajcarsku mašinsku industriju, slijedile su je SAD (12,7 %) i Francuska (5,6 %). Na četvrtom mjestu bila je Kina (5,3 %) čiji značaj će markantno porasti tokom sljedećih godina.

Već i odnos prema Belgiji sa udjelom od 1,7% koja zauzima 11. mjesto pokazuje da su eksportna tržišta veoma disperzirana. U prošlosti je ovo cijeloj branši omogućavalo da uspješno prevlada recesiju u pojedinim zemljama ili regijama.

### **Visoka produktivnost**

Za švajcarske firme iz mašinske industrije karakteristična je veoma visoka produktivnost:

- Dubina proizvodnog programa smanjivana je godinama. Najveći broj pogona fokusira svoju internu djelatnost na F&E (istraživanje i razvoj), izradu strateških dijelova i komponenti, montažu.
- Nastoji se izgraditi razvijena mreža efikasnih dobavljača. Saradnja umnogome prevazilazi običan odnos između klijenta i dobavljača.
- Za odnos prema personalu i sindikatima karakterističan je veoma razvijen osjećaj odgovornosti. Rijetko se poseže za štrajkovima kao instrumentom rješavanja konflikata između poslodavca i radnika (2014. godine izgubljeno je samo 4.200 radnih dana u cijeloj Švajcarskoj i u svima branšama). Fleksibilni radni modeli potiču kako identifikaciju s firmom tako i uravnoteženje sezonskih kolebanja.

## **Perspektive**

Privredna asocijacija MEM (mašinska, elektro- i metalska industrija) prezentirala je najvažnije pokazatelje za branšu za prvi semestar 2017. godine:

- U usporedbi s prvim semestrom 2016. godine zabilježen je porast prometa od 6,2 %, dok je broj pristiglih poslova pokazao razočaravajući rezultat (- 2,4 %).
- Zahvaljujući oporavku privredne situacije u prostoru eura kao i pozitivnom razvoju indeksa „Purchasing Manger Indeks“ 51 % firmi računa da će se sljedećih godina povećati broj narudžbi i promet. Samo 8 % firmi se plaši da će imati manje posla.

## **Veliki izazovi za budućnost**

I u budućnosti će se švajcarska mašinska industrija nalaziti pred izazovom da održi odnosno da izgradi konkurentnost pomoću inovativnosti i optimalizacije troškova. Mnoge firme uhvatile su se u koštac s izazovima industrije 4.0, što znači da su krenule putem digitalne industrije. U centru ove revolucije nalazi se novi koncept i model: digitalno povezivanje svih sudionika (ljudi, mašina, proizvoda i sistema) u preduzeću i u njegovom direktnom okruženju uključujući dobavljače.

## **Digitalizacija otvara tri mogućnosti:**

- Pojednostavljenje i ubrzavanje procesa i samim tim bolje upravljanje proizvodnjom (metoda KANBAN).
- Zahvaljujući procesorima i senzorima od običnih proizvoda nastaju pametni proizvodi.
- Razmjena podataka i saradnja između različitih preduzeća mogu dovesti do otvaranja novih tržišta (npr. u primjeni specijalnih legura).

## **Šanse bosanskih dobavljača na švajcarskom tržištu**

Bosanski dobavljači su u Švajcarskoj praktično nepoznati. Švajcarska industrija već godinama održava sve jače veze s dobavljačima iz Poljske, Češke, Slovačke i Mađarske. Po našem iskustvu švajcarska industrijska preduzeća su principijelno spremna da provjere postoje li mogućnosti za saradnju sa bosanskim dobavljačima. Za uspjeh su tri faktora od velikog značaja.

- Saradnja treba da slijedi dugoročne ciljeve. Faza pregovaranja i uvođenja po pravilu traje 12 do 18 mjeseci.
- Veoma je važna spremnost na umrežavanje s ciljem postizanja smanjenja procesnih troškova. Za umrežavanje je potrebno i uzajamno povjerenje i razmjena osjetljivih podataka.

- Dugoročna stabilnost cijena i spremnost na investiranje u proizvodna postrojenja, u procese i u osoblje su dosta važniji od velikih, ali kratkoročnih, prednosti u smislu manjih cijena.

## **Poncini Consulting na bosanskom tržištu**

Poncini Consulting osnovan je 1989. godine i od početka 2017. godine raspolaže predstavničkim uredom u Sarajevu. Firma je specijalizirana za uvođenje stranih firmi na švajcarsko tržište koje se najprije detaljno analiziraju. Honorari firme zasnivaju se na proviziji u ovisnosti od uspješnosti.

Autor je osnivač i vlasnik konsultantskog društva Poncini Unternehmensberatung sa sjedištem u Baar-u. Između ostalog bio je dugogodišnji MBA docent za marketinšku strategiju i međunarodni marketing, predsjednik upravnog odbora jednog švajcarskog srednjeg preduzeća i član različitih upravnih odbora.

**Kontakt: Adnan Idrizbegović, Telefon 033 200 169, Mobil 061 138 463**