

## Strategie

# Erfolg gemeinsam erfinden

**Mehrwert für unsere Kunden zu schaffen und den gemeinsamen Erfolg in enger Partnerschaft zu erfinden, ist unser oberstes Ziel. Basis dazu bilden unsere hohe Anwendungs- und Technologiekompetenz, welche durch das SFS Value Engineering täglich anhand neuer Lösungen bei Kunden zum Einsatz kommen.**

### Von SFS begleitet

SFS begleitet Sie zuverlässig durch den Alltag, von früh bis spät, sieben Tage die Woche. Meist unbemerkt, denn unsere Präzisionsformteile und mechanischen Befestigungssysteme sind in die erfolgreichen Produkte unserer Kunden eingebettet und erfüllen dort oft erfolgskritische Funktionen.

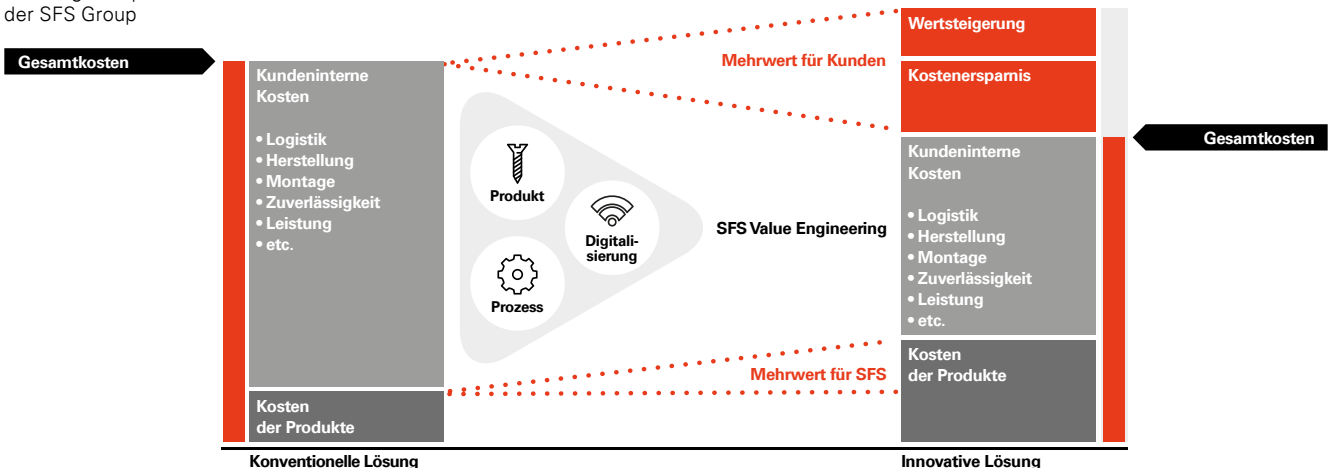
Die ersten Berührungspunkte mit SFS Produkten beginnen schon früh morgens zu Hause, wenn Sie Ihre Kaffeemaschine oder Ihr Smartphone nutzen. Auch bei der Autofahrt zur Arbeit sind Sie von zahlreichen SFS Produkten umgeben wie beispielsweise in den Sicherheitssystemen von Sitzgurten, Airbags oder Bremsen. Dort helfen unsere Produkte im Ernstfall Leben zu retten. Angekommen im Büro, werden Datenspeicher genutzt, welche hochpräzise SFS Miniaturkomponenten enthalten. Wenn Sie sich an Bord eines modernen Airbus über den tiefen Geräuschpegel freuen, sind SFS Befestigungslösungen beteiligt. Diese reduzieren die Vibrationen im Innenraum erheblich. Und nicht zuletzt sind Erzeug-

nisse von SFS in viele elektronische Lifestyle-Produkte wie Adventure-Cameras, Smartwatches oder Smart-Home-Devices integriert. Auch im Gesundheitswesen leisten unsere Instrumente und Komponenten in Form von Knochenschrauben, Zahnimplantaten oder Komponenten für chirurgische Instrumente einen wichtigen Beitrag, um die Lebensqualität zu steigern.

### Für Kunden Mehrwert schaffen

Im Verhältnis zu den Gesamtkosten des Kundenprodukts betragen die Kosten der darin eingebetteten SFS Produkte oft weniger als 1%. Die Aufwände auf Kundenseite für Beschaffung, Logistik oder Handling belaufen sich stattdessen auf ein Vielfaches der Produktkosten. Deshalb besteht unser Ziel nicht in erster Linie darin, unsere Produktkosten zu senken und uns über den Preis zu differenzieren – der Hebel wäre zu klein –, sondern die Gesamtkosten unserer Kunden zu optimieren (siehe Grafik «Leistungsversprechen»). Diese Perspektive erschliesst ein deutlich höheres Kosteneinspa-

Leistungsversprechen der SFS Group



rungspotenzial und erlaubt, nachhaltigen Mehrwert für unsere Kunden zu schaffen. Unser Value Engineering fokussiert auf das Produktdesign, die Auslegung der Verarbeitungs- und Anwendungsprozesse sowie das Zusammenspiel der anfallenden Daten. Dadurch realisieren wir massgeschneiderte Produkte und intelligente Lösungen, welche die Wettbewerbsfähigkeit unserer Kunden steigern. Die damit erarbeiteten SFS Lösungen führen zu einer stärkeren Differenzierung und festigen die gemeinsame Partnerschaft. Das Ziel der stetigen Verbesserung, um für unsere Kunden Mehrwert zu schaffen, bedingt eine konsequente Grundhaltung: den ununterbrochenen Willen der SFS Value Engineers, den Erfolg gemeinsam zu erfinden – «Inventing success together». Das ist unsere DNA.

### Markenwerte definiert

Die Marke SFS verinnerlicht das Sinnbild von smart, engagiert und erfinderisch. Diese Werte definieren, woran das Unternehmen glaubt, wie es agiert und wofür es steht. Sie zementieren die gelebte Unternehmenskultur in der Geschäftspolitik und in der Kommunikation nach innen und aussen. Zudem sorgen die Markenwerte für Stabilität, Konsistenz und Kontinuität bei allen Aktivitäten und Handlungen. Die formulierten und gelebten Bekenntnisse verfolgen das Ziel, die Position von SFS als Branchenleader zu festigen und auszubauen.

Das visuelle Erscheinungsbild reflektiert diese Wertehaltung und macht die Marke SFS für Mitarbeitende, Kunden und Öffentlichkeit sicht- und erlebbar.

### Markenkern bestimmt

Aus dem Konzentrat der Markenwerte bildet sich der Markenkern «Inventing success together». In der Kurzformel steht er für die Ausrichtung und Haltung und bringt die SFS Markenpersönlichkeit auf den Punkt. Vor allem steht «Inventing success together» für die enge Zusammenarbeit mit Kunden, Arbeitskollegen und Lieferanten. Denn nur so können technologische Grenzen ausgelotet und verschoben werden. Es entstehen optimale, massgeschneiderte Lösungen, die sowohl für unsere Kunden als auch SFS in einem Mehrwert resultieren.

### Markenstruktur vereinfacht

Mit der zusätzlichen Neuausrichtung der Markenstrategie wurde auch die Markenstruktur vereinfacht. Die Marken SFS intec und SFS unimarket wurden durch die Marke SFS abgelöst. Dank dieser Konzentration werden die Effektivität und Effizienz in der Kommunikation markant erhöht. Die Marke SFS wird geschärft und grenzt unsere eigenen Leistungen und Lösungen vom Angebot unserer Mitbewerber noch besser ab. Diese Konzentration kommt in unserem neuen Erscheinungsbild (Corporate Design) zum Ausdruck.

Marken wie GESIPA®, Unisteel, Tegra Medical oder Indo Schöttle bleiben bestehen. Deren strategische und kulturelle Nähe zu SFS wird durch den Zusatz «A member of SFS» dokumentiert.

### Transformationsprozesse abgeschlossen

Höchstleistung bedingt Fokussierung – getreu dieser Maxime konnten zahlreiche Transformationsprozesse an unseren Produktionsstandorten weitgehend abgeschlossen werden. Durch die Schärfung der Produktionsprofile entlang der Wettbewerbsvorteile des jeweiligen Standorts wurden die Leistungsfähigkeit der Werke erhöht und die Basis zur Realisierung von weiteren Skaleneffekten gelegt. Nach gut zwei Jahren intensiver Anstrengungen sind die Initiativen weitgehend abgeschlossen. Die Organisation wird davon profitieren können.

---

## SFS in Kürze

SFS ist ein weltweit tätiges, führendes Unternehmen für mechanische Befestigungssysteme und Präzisionskomponenten. Das Unternehmen operiert in den drei Segmenten Engineered Components, Fastening Systems und Distribution & Logistics, welche die unterschiedlichen Geschäftsmodelle repräsentieren.

### Engineered Components

Im Segment Engineered Components (EC) agiert SFS als Entwicklungs- und Herstellpartner für kundenspezifische Präzisionskomponenten, mechanische Befestigungslösungen und Baugruppen. EC tritt mit seinen Produkten und Dienstleistungen im Markt mit den Divisionen Automotive, Electronics, Industrial und Medical unter den Marken SFS (Automotive, Industrial), Unisteel (Electronics) und Tegra Medical (Medical) auf.

### Fastening Systems

Das Segment Fastening Systems (FS), das sich aus den zwei Divisionen Construction und Riveting zusammensetzt, entwickelt, produziert und vertreibt anwendungsoptimierte mechanische Befestigungssysteme unter den Marken SFS (Construction) und GESIPA® (Riveting).

### Distribution & Logistics

Im Segment Distribution & Logistics (D&L) positioniert sich SFS als führender Vertriebs- und Logistikpartner von C-Teilen, Werkzeugen und Befestigern für Kunden aus Industrie, Handwerk und Gewerbe in der Schweiz. Zudem leisten massgeschneiderte Logistiklösungen einen wichtigen Beitrag zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der Kunden.

Die SFS Group ist weltweit in 26 Ländern und an über 80 Vertriebs- und Produktionsstandorten präsent und erwirtschaftete im Geschäftsjahr 2018 mit rund 10'000 Mitarbeitenden (FTE) einen Umsatz von CHF 1'739 Mio.

---

### **Globale Fertigungsplattform ergänzt**

Das Geschäftsjahr 2018 war geprägt von hohen und substanziellen Investitionen in zukünftiges Wachstum. Alle mit dem Ziel, in den kommenden Monaten und Jahren wichtige Neuprojekthochläufe, notwendige Kosteneinsparungspotenziale und nachhaltige Produktivitätsfortschritte zu realisieren. Aktuell befindet sich das grösste und weitreichendste Investitionsprojekt der SFS Group in Nantong, nördlich von Schanghai (China), in der Endphase der Fertigstellung. In diesem Frühling werden hier die ersten Gebäudeeinheiten in Betrieb genommen. In den nächsten zwei Jahren werden in enger Abstimmung mit unseren Kunden alle Produktionsanlagen aus den bestehenden vier Produktionsstandorten im Grossraum Schanghai schrittweise transferiert und der Betrieb hochgefahren. Der neue Standort ist neben dem Hauptsitz in Heerbrugg (Schweiz) der zweitgrösste der SFS Group. Zukünftig werden hier die für den chinesischen Markt relevanten Produktionstechnologien von SFS unter einem Dach angeboten. Die Erweiterung der Fertigungsplattform stellt eine wichtige Basis für die Entwicklung der Geschäftsaktivitäten der Division Electronics und Automotive dar.

### **Digitale Revolution nutzen**

Die digitale Revolution ist einer der wichtigen Megatrends, bei dem sich SFS mit Produkten aus allen drei Segmenten (EC, FS und D&L) strategisch positioniert. Dazu gehören unsere eigenen digitalen Lösungen (z. B. die E-Commerce-Plattformen) oder unsere Smart Tools (z. B. den iBird® Pro von GESIPA®). Komplementiert wird das Angebot mit Präzisionsteilen, die das autonome Fahren ermöglichen oder in Smart-Home-Systemen zum Einsatz kommen. Mithilfe der Digitalisierung ermöglichen wir zudem Verbesserungen entlang der gesamten Wertschöpfungskette, die beispielsweise durch Logistiklösungen (M2M) umgesetzt werden.

### **Von wirtschaftlicher Globalisierung profitieren**

Die wirtschaftliche Globalisierung gilt als ein weiterer Megatrend. SFS ist mit den globalen Fertigungsplattformen im Hinblick auf Produktion und Dienstleistung strategisch gut aufgestellt und weltweit an über 80 Standorten vertreten. Dadurch ermöglichen wir insbesondere unseren internationalen Kunden die lokale Betreuung und Realisierung von Projekten.

### **Demografische Veränderungen nutzen**

Ein weiterer Trend ist das veränderte Konsumverhalten, ausgelöst durch die demografischen Veränderungen unserer Gesellschaft. Die Themen Gesundheit und Wellness werden immer wichtiger. In diesem Zusammenhang bietet die Division Medical innovative und zukunftsgerichtete Produktlösungen an. Sie entsprechen genau diesem Bedürfnis. Zum umfangreichen Produktportfolio gehören Medizinalinstrumente sowie weitere Anwendungsapplikationen im Medizinal- und Dentalbereich. Der steigende Kostendruck beschleunigt die Outsourcing-Raten der OEMs weiter. SFS als Value-Engineering-Spezialist mit langjähriger Erfahrung in der Industrialisierung von Produkten schafft dabei für den Kunden erhebliche Mehrwerte.

### **Dank Innovation Wachstum erzielen**

Innovationen und das Streben nach ständiger Verbesserung sind wichtige Pfeiler der SFS DNA. Innovationen werden oft durch Veränderungen im Marktumfeld ausgelöst, beispielsweise durch gesellschaftliche Entwicklungen oder den Druck zu Effizienzsteigerungen. Daher ist für SFS die Kundennähe – als innovativer Partner in der frühen Projektentwicklungsphase – in allen bearbeiteten Absatzmärkten von zentraler Bedeutung. SFS verfügt über eine äusserst robuste Projektpipeline an Innovationen und Neuprojekten. Diese wurde im Berichtsjahr weiter gestärkt. Aufgrund unserer internationalen Produktionsplattform, der Positionierung in Wachstumsmärkten, der engen Partnerschaft mit führenden Unternehmen und unserer Innovationskraft streben wir über die nächsten Jahre ein Wachstum an, das deutlich über dem prognostizierten Wachstum der Weltwirtschaft liegt.

### **Dank Akquisitionen wachsen**

Neben dem organischen Wachstum sind auch Akquisitionen für die weitere Entwicklung der SFS Group wichtig. Mit gezielten Übernahmen erschliessen wir neue Märkte, Kunden und Anwendungen und schaffen damit die Basis für zukünftiges organisches Wachstum. Dabei steht nicht die Übernahme grosser Unternehmen im Vordergrund, sondern die Verstärkung unserer Leistungsfähigkeit durch gut positionierte kleinere und mittlere Unternehmen mit Bluechip-Kunden, attraktivem Sortiment, erfahrener Management und ausgezeichneter Profitabilität.

---

## **Strategische Prioritäten 2019**

- Gezielte Fortführung der Investitionstätigkeit in zukünftige Wachstumsprojekte
  - Schrittweiser Hochlauf der Produktion in der neuen Plattform Nantong
  - Weiterentwicklung und Steigerung der Innovationsrate bei den identifizierten Megatrends
  - Stärkung der Position bei bestehenden Kunden durch konsequente Ausrichtung auf deren Bedürfnisse
  - Selektiver Ausbau der Kundenbasis und Erschliessung neuer Nischenmärkte
  - Erfolgreiche Lancierung der verschiedenen Produkt-hochläufe
  - Verstärkte Nutzung von Synergien in der Technologiekompetenz
  - Umsichtige Entwicklung der Kostenbasis zur Sicherung einer robusten Ertragskraft
-

**Verschärfte Handelsbeziehungen als Risikofaktor wahrgenommen**

Die weltpolitische Lage ist im vergangenen Jahr unübersichtlicher geworden. Nationalistische Tendenzen haben sich vielerorts verstärkt. Der verschärfte Ton in den Handelsbeziehungen wird zunehmend zum Risikofaktor. Die möglichen Konsequenzen sind für die Weltwirtschaft derzeit kaum abschätzbar. Wir richten uns darauf aus, dass die daraus resultierenden Unsicherheiten in politischer und wirtschaftlicher Hinsicht in den kommenden Monaten weiter zunehmen könnten. Dadurch dürfte die Wahrscheinlichkeit von grösseren Schwankungen in der globalen wirtschaftlichen Entwicklung steigen.

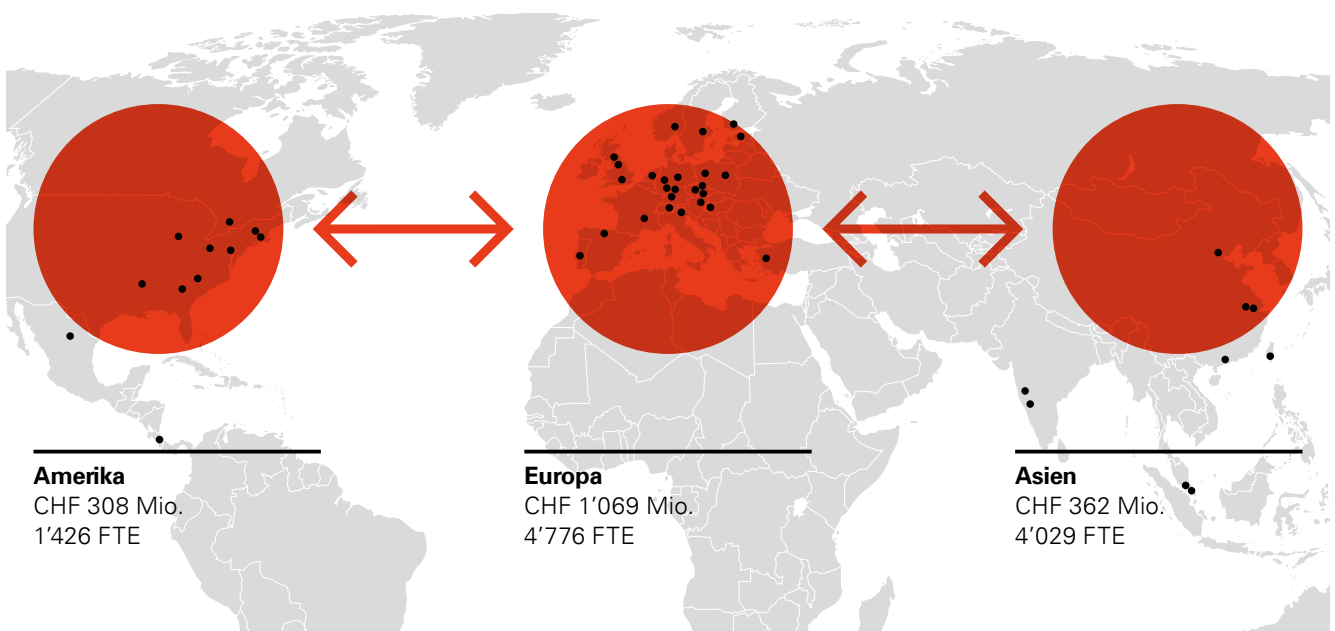
**Kundennähe als Wettbewerbsvorteil nutzen**

Trotz dieser Herausforderungen blickt SFS vorsichtig optimistisch in die Zukunft. Als Value-Engineering-Spezialist, der in ausgewählten Nischenanwendungen mit oft erfolgskritischen Präzisionsprodukten für unsere Kunden Mehrwert schafft, sind wir schon immer nah bei unseren Kunden gewesen. Dies ist unser Treiber für Innovation und Internationalisierung und führte zum Aufbau einer globalen Präsenz. Mit standardisierten Produktionsanlagen schaffen wir ein hohes Mass an Flexibilität – welche in einem Worst Case rasch zu einem wichtigen Wettbewerbsvorteil werden kann.

Beispielsweise werden Szenarien einer Verlagerung der Supply Chain der Elektronikindustrie ausserhalb Chinas intensiv verfolgt und mit den Kunden diskutiert. Über ihre etablierten Standorte in Malaysia und Indien verfügt SFS bereits über potenziell alternative Produktionsplattformen. Durch die breite Verankerung in verschiedenen Nischenanwendungen haben wir gute Voraussetzungen, um negative Entwicklungen in einzelnen Märkten abzufedern.

**Ertragskraft stärken**

SFS erfreut sich einer starken Ertragskraft. Darin sehen wir die Bestätigung für die richtige Marktstrategie und die erfolgreiche Umsetzung unseres Leistungsversprechens «Inventing success together». Die gute Ertragskraft bildet den Grundstein für eine solide Eigenkapitalbasis und ist Garant für die langfristige unternehmerische Freiheit. Mittelfristig setzen wir uns eine weitere Verbesserung der EBIT-Marge und der Kapitalrentabilität zum Ziel. Diese erreichen wir dank einem überdurchschnittlichen Wachstum in profitablen Geschäftsbereichen, der weiteren Verbesserung der operativen Leistung sowie der erfolgreichen Umsetzung von innovativen Produkten.



SFS ist mit der globalen Fertigungsplattform strategisch gut aufgestellt und ermöglicht so auch internationalen Kunden die lokale Betreuung und Realisierung von Projekten.