

Auf dem Moléson  
im Kanton Fribourg  
bezwingt Samuel Volery  
als erster Schweizer eine  
90 Meter lange Highline  
in beide Richtungen

# KEINE PANIK

## Leben mit der Frankenstärke

Entlassungen, Mehrarbeit, Outsourcing, Effizienz – es gibt viele Möglichkeiten, mit der Frankenstärke umzugehen. Die Reaktionen der Schweizer ICT-Unternehmen fallen mehrheitlich ruhig und überlegt aus. → VON MICHAEL KURZIDIM



Der Schweizer Franken ist eine Fluchtwährung, ein sicherer Hafen. Das wissen Schweizer seit Jahrzehnten und sie haben gelernt, mit einer starken, zuweilen überbewerteten Währung zu leben. Gerhard Schwarz, Direktor des Wirtschaftsverbands Avenir Suisse, sieht die jüngste Eskalation des Frankenkurses gelassen und im historischen Kontext: «Die Schweiz hat seit der Aufgabe des Fixkurssystems im Jahre 1971 fast laufend eine Höherbewertung ihrer Währung gegenüber den beiden Referenzwährungen, dem Dollar und dem Euro (früher die D-Mark), durchgemacht.» Der Fertigungsstandort Schweiz, seine preisliche Wettbewerbsfähigkeit, war also permanent unter Druck. «Gleichwohl konnte sich die Schweizer Wirtschaft ungewöhnlich gut behaupten», resümiert Schwarz.

Kein Grund also, Trübsal zu blasen. Schweizer Unternehmen haben das alles schon einmal gesehen und gemeistert. Aus der langfristigen Perspektive des Avenir-Suisse-Direktors mag das stimmen. Kurzfristig aber haben viele Schweizer Firmen sehr wohl mit dem Frankenschock zu kämpfen, den die Freigabe des Franken-Wechselkurses Mitte Januar 2015 aus-

löste. Die Mehrheit der von Computerworld befragten ICT-Unternehmen (43 %) greift zum klassischen Rezept der Kostenreduktion durch Effizienzgewinne (vgl. erste Grafik unten). Ein Programm, das eigentlich immer nebenher mitläuft, in Krisen aber besonders stark forciert wird. Ein Fünftel bleibt schweizerisch gelassen und will erst einmal abwarten, wie sich der Wechselkurs entwickelt. 15,4 Prozent gehen in die Offensive und profitieren, indem sie ihrerseits verstärkt in der Eurozone einkaufen oder preissensitivere Teile der Wertschöpfungskette gleich ganz ins Ausland verlagern. Jeder kann sich an fünf Fingern abzählen, dass damit höchstwahrscheinlich Entlassungen von Schweizer Mitarbeitern einhergehen.

#### DRAGONISCHE MASSNAHMEN

Exportorientierte Industrieunternehmen wie der Systemlösungsanbieter Huber+Suhner spüren den Frankenschock schnell und direkt beim Verkauf ihrer Produkte. Das weltweit tätige Schweizer Unternehmen bedient Kunden in den drei Märkten Kommunikation, Transport und Industrie mit Hochfrequenz-, Niederfrequenz- und Fiberoptiksystemen. Bereits im Januar, also unmittelbar nach dem SNB-Entscheid,

hatte Huber+Suhner mit einem Personalstopp, einer Schweizer Lohnnullrunde für das laufende Jahr und mehreren Sparmassnahmen auf die Frankenstärke reagiert. Als sich der Wechselkurs der Parität näherte, wurde ab dem 1. März die Wochenarbeitszeit von 40 auf 43 Stunden erhöht. Die Zielsaläre für die Konzernleitung und den Verwaltungsrat schrumpften um jeweils 10 Prozent; andere Kadermitglieder mussten auf 5 Prozent ihres Gehalts verzichten. Alle Mitarbeiter über sämtliche Hierarchiestufen hinweg, so die Firmenphilosophie, sollten einen Beitrag leisten.

In der Schweiz arbeitet Huber+Suhner an Prozessverbesserungen und lagert bestimmte Logistik- und Dienstleistungsfunktionen nach Polen aus. Das Raumfahrt-Kompetenzzentrum des Unternehmens wandert in die USA, Kabel werden demnächst verstärkt in der bereits bestehenden Niederlassung in China hergestellt. Ein Personalabbau in der Schweiz sei unumgänglich, werde aber so weit wie möglich durch frühzeitige Pensionierungen und eine Reduktion der temporären Mitarbeiter realisiert, informierte das Unternehmen in einer Pressemitteilung vom 12. Mai.

#### NICHT ALLE LEIDEN

Huber+Suhner zeigt exemplarisch den Katalog an Massnahmen, der Schweizer Firmen als Reaktion auf den dramatisch starken Franken zur Verfügung steht. Doch nicht jedes Schweizer Unternehmen, das mit der Frankenstärke zu kämpfen hat, muss solch drakonische Schritte einleiten. ICT-Unternehmen spüren zudem den überbewerteten Franken in der Regel nicht direkt, sondern indirekt über ihre Kunden. Dort werden geplante Projekte abgespeckt, verschoben oder ganz gestrichen, weil zurzeit das Geld dafür fehlt. In Folge – also mit Verspätung – leeren sich dann auch die Auftragsbücher der ICT-Anbieter.

Aber nicht alle Exporteure leiden. Vom Schweizer Export sind lediglich diejenigen Firmen betroffen, die den Euroraum beliefern. Im Vergleich zum Dollar oder zu asiatischen Währungen wertete der Franken in den letzten Monaten kaum auf. Im Ländervergleich belegt allerdings Euro-Deutschland mit einem Anteil von 18,5 Prozent der Gesamtexporte 2014 den ersten Platz, ist also immer noch wichtigster Aussenhandelspartner der Schweiz. An zweiter Stelle liegen die USA mit 12,4 Prozent, gefolgt von Italien (7,2 %), Frankreich (6,6 %) und Grossbritannien (4,8 %). 58 Prozent der Schweizer Exporte gingen 2014 in europäische Nachbarländer.

Traditionelle Schweizer Exportbranchen wie die MEM-Industrie (Maschinen, Elektro, Metall), zu der auch Huber+Suhner gehört, sehen schwierigen Zeiten entgegen. Demgegenüber befinden sich Schweizer ICT-Firmen, je nach Ausrichtung und Kundenstamm, noch in einer relativ komfortablen Situation. Bei Atos Schweiz sei der starke Franken aktuell kaum zu spüren,



«Der Verkaufsprozess für ein ERP-System dauert mit etwa 12 Monaten nun durchschnittlich doppelt so lange»

Jean-Jacques Suter, CEO Sage Schweiz

da das Unternehmen vorwiegend Kunden im Inland betreue, sagt Walter Kägi, CEO des Business-Technologieunternehmens Atos. Er sieht seine Firma gut aufgestellt, um mit Widrigkeiten wie dem starken Franken fertigzuwerden. Atos agiere in einem hart umkämpften Markt. Eine hohe Produktivität sei daher schon immer Bestandteil der Unternehmensstrategie gewesen. Allerdings hat Atos bereits seit Langem Erfahrung im Nearshore- und Offshore-Geschäft und kann daher Leistungen relativ kurzfristig auslagern, um die Kosten zu senken. Kägi sieht das durchwegs positiv als Win-win-Situation: «Unsere Kunden profitieren von günstigen Konditionen und wir bleiben in diesem schwierigen Umfeld konkurrenzfähig.»

Auch der Business-Software-Anbieter Abacus aus St. Gallen hat bislang keine Probleme mit dem Wechselkurs, im Gegenteil. «Wir sind von der Frankenstärke bisher nur am Rand betroffen und können sogar ein Umsatzwachstum gegenüber dem Vorjahr feststellen», so das Feedback von Thomas Köberl. Vor allem zwei Gründe sind laut Köberl dafür massgeblich. Als Anbieter von Standard-Software sei Abacus sehr breit abgestützt und in fast allen Branchen vertreten. Zudem würden die branchenspezifischen Anwendungen aus St. Gallen stark von krisenresistenten Bereichen wie den öffentlichen Verwaltungen oder der Schweizer Immobilienbranche bezogen. Infolgedessen sei die Auslagerung von Dienstleistungen ins preiswertere Euro-Ausland kein Thema, weder zeitlich befristet noch permanent. «Unsere Kunden sind in der Schweiz, weshalb wir auch weiterhin in der Schweiz unsere Wertschöpfung erbringen wollen», bekräftigt Köberl. Abacus ist kein Einzelfall, wie unsere Top-500-Umfrage zeigt: 40 Prozent gaben 2015 eine Verbesserung der

Auftragslage gegenüber dem Vorjahr an, nicht mal 10 Prozent eine Verschlechterung (vgl. Grafik links unten).

#### ZÖGERLICHE KMU

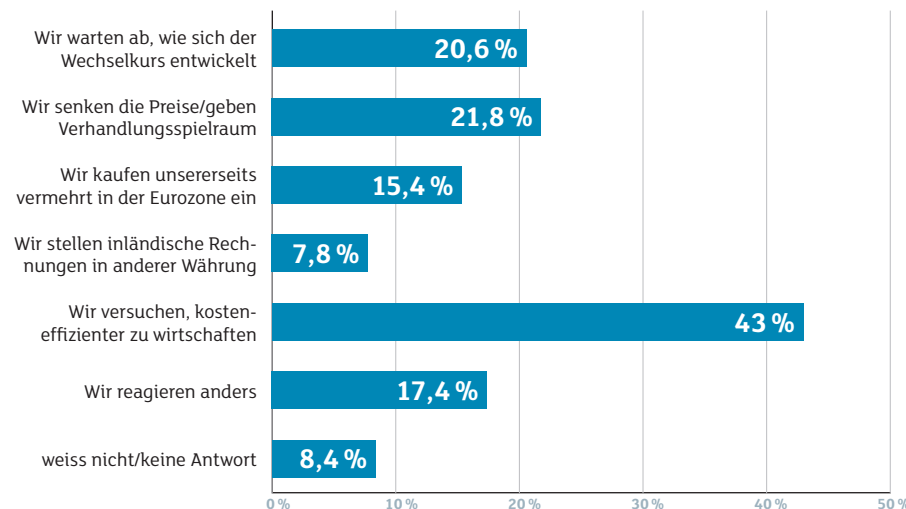
Der Business-Software-Anbieter Sage Schweiz stösst ins gleiche Horn, sieht jedoch nicht nur eitel Sonnenschein. «Da wir in der Schweiz und für den Schweizer Markt entwickeln, spüren wir den starken Franken nicht direkt», erklärt Jean-Jacques Suter, CEO von Sage Schweiz. Indirekt macht er sich jedoch schon bemerkbar. «Seit dem SNB-Entscheid sind Unternehmer massiv verunsichert, grössere KMU zögern ihre Investitionsentscheide hinaus», berichtet Suter. Es sei zwar noch zu früh, um definitiv zu sagen, ob Aufträge lediglich zurückgestellt oder sistiert würden. Festzustellen sei jedoch, dass sich die Dauer des Verkaufsprozesses für ein ERP-System auf etwa zwölf Monate verdoppelt habe. Ein klares Krisensymptom: Investitionswillige Kunden überlegen sich sehr viel genauer als früher, welche Käufe unbedingt notwendig sind und welche noch ein wenig Zeit haben. Ein ähnliches Feedback hat Hansjörg Kipfer, Country Leader von Oracle Schweiz, von seiner Schweizer Kundschaft erhalten. «Die Euroschwäche betrifft globale Unternehmen eher weniger, sehr wohl aber klassische KMU, die zu einem grossen Teil von Exporten in den Euroraum abhängig sind. Wir haben festgestellt, dass solche Unternehmen zurückhaltender werden», berichtet Kipfer.

#### ERHOLUNG IN SICHT

Abzuwarten mag eine kluge Krisenbewältigungsstrategie sein, solange die Krise nicht ewig dauert. Denn Währungskurse werden nicht nur von der wirtschaftlichen Stärke eines →

## Reaktionen auf die Frankenaufwertung

Schweizer Unternehmen sind eine starke Währung gewohnt und setzen daher auf Business as usual: abwarten und effizient wirtschaften. Quelle: Computerworld Top 500/2015 (n = 344, Mehrfachnennungen)



## Vorerst wenig Auswirkungen auf Auftragslage

Die grosse Mehrheit meldete im Frühjahr 2015 eine gleichbleibende oder bessere Auftragslage gegenüber dem Vorjahr. Quelle: Computerworld Top 500/2015 (n = 344)

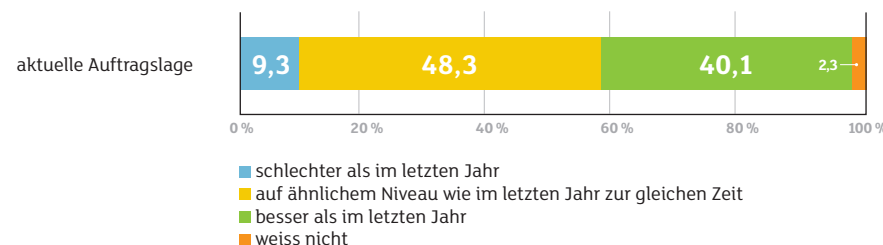


BILD: WWW.KEYSTONE.CH / MARTIN KNÖBEL



## ABACUS Business Software goes mobile

ABACUS bringt Bewegung in Ihr Business. AbaSmart, die App für das iPad, informiert Sie schneller, macht Sie und Ihre Mitarbeiter effizienter und flexibler:

- > Unterwegs Leistungen, Spesen, Stunden erfassen, Rapporte ausfüllen, Adressen und Projektdaten bearbeiten und sofort mit der Software in Ihrem Unternehmen synchronisieren
- > Überall und jederzeit Stammdaten und Standardauswertungen einsehen

www.abacus.ch

**ABACUS**  
business software



Landes, sondern auch von politischen Entscheidungen massiv beeinflusst. Den meisten Schweizer Firmenchefs war bewusst, dass die Schweizer Nationalbank ihre Stützkäufe in Euro nicht ad infinitum fortführen würde. Gleichwohl kam der Zeitpunkt, an dem die SNB den Wechselkurs wieder dem freien Spiel der Marktkräfte überlassen hat, für viele überraschend. Danach eskalierte die Griechenlandkrise, Euro und Franken näherten sich der Parität. Jetzt ist der Brexit erst einmal vermieden, der Euro gewann innerhalb weniger Wochen an Stärke und steht kurz vor der Marke 1,10 (14. August 2015). Damit ist der Franken zwar immer noch stark überbewertet. Sollte sich jedoch die Krisenstimmung in Europa weiter verflüchtigen, könnte der Euro leicht noch stärker werden. Das Problem der Frankenstärke würde sich tatsächlich von selbst erledigen, durch einen wieder erstarkenden Euro. «Im Euroraum dürfte sich die Erholung fortsetzen, unterstützt durch eine weitere Lockerung der Geldpolitik (Quantitative Easing) der Europäischen Zentralbank (EZB), eine weniger restriktive Fiskalpolitik (...) und durch den weiterhin tiefen Ölpreis», schreibt die Konjunkturforschungsstelle der Universität Zürich (KOF) in ihrer Sommerprognose (12. Juni 2015).

#### «EURO WIRD LABIL BLEIBEN»

Es gibt jedoch auch pessimistische Gegenstimmen. Zwar sieht auch die Schweizer Gewerkschaft Unia die Wirtschaft in den meisten Euroländern auf moderatem Wachstumskurs. Die Konjunkturaussichten für die nächsten Monate seien positiv. Jedoch werde der Euro langfristig eine «labile Währung» bleiben. Die Geschichte zeige leider, dass sich Devisenkurse über län-



«Wir setzen weiterhin ausschliesslich auf den Standort Schweiz und auf den Wert Schweizer Qualitätsarbeit»

**Gabriela Keller,**  
Geschäftsleitung Personal/Marketing Ergon

gere Zeit von ihren realwirtschaftlich fairen Kursen entfernen könnten. Der Franken sei eine Fluchtwährung. In unsicheren Zeiten tendiere er zur Aufwertung. Die politische Krise im Euroraum wirke leider in diese Richtung (Unia, Wirtschaftsinfo II/2015, 21. Juli 2015).

Vor Überraschungen ist langfristig keiner sicher. Schweizer Unternehmen beobachten den Markt sehr genau und bereiten sich auf zukünftige Härten vor. «In der Schweiz beobachten wir laufend den Markt, auch hinsichtlich eines indirekten Einflusses der Frankenstärke.

Spürbar ist nach wie vor ein starker Preisdruck, dieser bestand aber schon seit längerer Zeit», berichtet Chris Tanner, CEO von AdNovum. Akuter Frankenstress hört sich anders an. Der Schweizer Software-Anbieter zählt die eher krisenresistenten Behörden und Versicherungen, die Finanzindustrie, die Logistik und Telekommunikation zum Kundenstamm. Darunter klingende Namen wie das Bundesamt für Informatik und Telekommunikation, die UBS, die SIX Group Services, Swisscom, Helsana, die Mobiliar, Swiss Life und die Zurich Financial Services. In der Schweiz arbeiten 270 Mitarbeiter für AdNovum, in Ungarn 130, in Singapur 230 und der Standort in Vietnam zählt 20 Mitarbeitende. «Wir haben unsere Leistungen schrittweise international abgestützt. Viele Leistungen erbringen wir jedoch nach wie vor in der Schweiz», erklärt Tanner. Die Gründe: Hoch individualisierte Lösungen erfordern für viele Projektfunktionen – zum Beispiel Business-Analysten und Integratoren – Kundennähe vor Ort. Hinzu kommen spezifisch schweizerische regulatorische Anforderungen zum Beispiel im Finanzdienstleistungs- und Government-Sektor, die man nicht so einfach auslagern kann.

#### SCHWEIZER QUALITÄTSARBEIT

Schweizer Unternehmen optimieren ihre Prozess-Effizienz. Vor Entlassungen und Auslagerungen schrecken sie mehrheitlich noch zurück. Schweizer Firmenchefs tendieren dazu, ihre Mitarbeiter in schwierigen Zeiten nicht gleich auf die Strasse zu setzen. Denn zieht die Konjunktur wieder an, ist – Stichwort Fachkräftemangel – nicht so schnell Ersatz gefunden. «Wir setzen weiterhin ausschliesslich auf den Standort Schweiz und auf den Wert Schweizer Qualitätsarbeit», betont Gabriela Keller von Ergon Informatik in Zürich und erklärt weiter: «Unser Verkaufsargument ist nicht der tiefe Stundensatz, sondern das, was die Kunden für ihr Geld erhalten. Für unser Security-Produkt Airlock Suite halten wir das Gütesiegel «Made in Switzerland» sogar für ein sehr starkes Verkaufsargument, denn es steht für höchste Zuverlässigkeit, Präzision und Perfektion.» Komplexe Aufgabenstellungen, die sich im Laufe eines Projekts ändern und die am Anfang gar nicht genau spezifizierbar seien, könnten nicht an einen «Billiganbieter» ausgelagert werden. Ergon kenne den Schweizer Markt sehr gut und könne dem Kunden eine enge Kooperation für die Projektumsetzung vor Ort bieten.

Gleichwohl berichtet auch Keller von schädlichen Folgen des zurzeit stark überbewerteten Frankens. Ergon erwirtschaftet nur 6 Prozent des Umsatzes in Euro. Die Aufhebung des Mindestkurses im Januar 2015 wirke sich dennoch spürbar auf den Geschäftsverlauf aus, berichtet sie. Unter anderem wurde ein Kundenprojekt aufgrund des starken Frankens gestoppt. Bei einem anderen stehe aus dem gleichen Grund weniger Budget zur Verfügung.

#### UNFAIRE PREISMODELLE

Direkt leidet die Schweizer ICT-Branche kaum unter der Frankenstärke, aber indirekt bekommt sie ihn sehr wohl zu spüren. Schweizer Kunden beschwerten sich zudem über unfaire Preismodelle. Die in Franken zahlende Kundschaft muss für die gleichen Leistungen viel mehr bezahlen als Unternehmen, die ihre Rechnungen in Euro begleichen. Die Interessengemeinschaft SAP CH, in der sich 77 Schweizer SAP-Kunden zusammengeschlossen haben, trat mit dem Währungsargument an SAP Schweiz heran, um Preisreduktionen herauszuschlagen. Der ERP-Anbieter reagierte jedoch zurückhaltend. «SAP Schweiz hat keinen Handlungsspielraum, denn die Entscheidungen werden im Hauptquartier in Walldorf getroffen», argumentierte die Schweizer SAP-Niederlassung. Gegenüber Computerworld wollte sich SAP zum Thema Frankenstärke und Preisnachlässe nicht äussern.

Offiziell gibt man sich hart. Es ist jedoch ein offenes Geheimnis, dass sich grosse Hersteller gegenüber ihren Schweizer Kunden kulant zeigen. Niemand will seine Kunden in den Konkurs treiben. Das zu verhindern, ist in beiderseitigem Interesse. ←



«Die Euroschwäche betrifft globale Unternehmen weniger, dafür klassische KMU, die zu einem grossen Teil von Exporten in den Euroraum abhängig sind»

**Hanspeter Kipfer, Country Leader Oracle Schweiz**

ANZEIGE



«Wir sind von der Frankenstärke bisher nur am Rand betroffen und können sogar ein Umsatzwachstum gegenüber dem Vorjahr feststellen»

**Thomas Köberl, Mitgründer/Geschäftsleitung Abacus Research**

# Heute schon an morgen gedacht?