

Handeln statt hadern

Standort Schweiz Viele Firmen leiden unter dem starken Franken. Doch zahlreiche Betriebe investieren und schaffen neue Stellen. Von ihnen kann das Land einiges lernen.

SIMON SCHMID

Die Bilanz ist rasch gezogen. Der Werkplatz hat stark Federn gelassen – es gibt deutlich weniger Jobs. 5400 Stellen fielen wegen des starken Frankens weg: Das zeigt eine Liste von Firmen, die der Gewerkschaftsbund seit dem 15. Januar 2015 aufdatiert. An diesem Datum hob die Schweizerische Nationalbank den Mindestkurs zum Euro auf.

Auch der Ausblick ist schnell gemacht. Die harte Währung wird das Land weiter prägen. Kürzen weitere Firmen ihr Personal, so steigt die Arbeitslosigkeit auch 2016 an. Selbst wenn die Zunahme nicht dramatisch wird, geht dies nicht spurlos an Konsum und Wachstum vorbei. Bleibt der Euro-Kurs, wo er ist, so erwartet die Schweiz kein einfaches Jahr.

Die Lagebeurteilung könnte an dieser Stelle auch enden – etwa mit dem Verweis auf die 10 000 bis 20 000 zusätzlichen Arbeitslosen, welche die nächsten Monate bringen dürften. Oder mit einer Anmerkung zu den drohenden Steuerausfällen, deren Grössenordnung erst im Verlauf der kommenden Jahre richtig fassbar wird.

Allerdings würde dann ein wichtiger Punkt unter den Teppich gekehrt: Die Tatsache, dass die Firmenlandschaft sehr heterogen ist. Zwar kämpft fast jede Firma irgendwie mit dem starken Franken. Aber längst nicht alle Firmen bauen deswegen Stellen ab. Im Gegenteil. Zahlreiche Unternehmen haben im abgelaufenen Jahr vorwärts gemacht – beim Umsatz, bei den Investitionen, beim Personalaufbau. Das Wachstum dieser Firmen hat für die Volkswirtschaft einen grossen Stellenwert.

Pharma und Informatik im Aufwind

Ein Beispiel ist die Informatikbranche. Dort wird trotz Währungsstärke unbeirrt weiter gewirtschaftet. Zu den Investoren zählt Swisscom. Sie hat Ressourcen in den Netzausbau und den Kundendienst gesteckt. 2015 wuchs die Mitarbeiterzahl um 229 Personen. Auch KMU wie AdNovum legten zu. Die IT-Firma mit Sitz in Zürich beschäftigt in der Schweiz inzwischen 320 Mitarbeiter, 15 Prozent mehr als noch vor einem Jahr. Der Zuwachs entspreche etwa dem Marktwachstum, sagt CEO Chris Tanner, der auch 2016 mit steigenden Umsatzen und Personalzahlen rechnet.

Auch in der Pharmabranche geht etwas. Die resistentesten aller Industriebranchen hat die Beschäftigung letztes Jahr halten oder leicht ausbauen können, schätzt Thomas Binder vom Verband Vips. Dies etwa dank den 870 von Roche in Kaiseraugst und Basel geschaffenen Stellen. Zudem hat eine ganze Reihe ausländischer Firmen angekündigt, ihre Konzernfunktionen in der Schweiz auszubauen: Die deutsche Bayer, die chinesische Tasly, Santen aus Japan und Teva Pharma aus Israel. Diverse Grossinvestitionen in Anlagen wurden aufgeleitet: Celgene baut in Neuenburg, CSL Behring in Lengnau BE, Biogen in Luterbach, Ypsomed in Solothurn. Addiert man diese Vorhaben, ergibt sich ein Total von über 1000 Stellen für die nächsten Jahre.

Das ist eine ganze Menge. Laut dem Forschungsbüro BAK Basel soll die Pharmabranche bis 2025 sogar um rund 8000 Arbeitsplätze wachsen. «Nur positive Zeichen für die Branche» sieht auch Bet-

tina Ernst vom Verband Swiss Biotech. Der Gesundheitssektor sei ein Zukunftsmarkt, die Schweiz in der Forschung führend.

Eine Firma, der zuletzt der Durchbruch gelang, ist Santhera in Liestal. Ihr Wirkstoff Raxone wurde in der EU zugelassen, jetzt startet Santhera mit der Produktion durch. Die Mitarbeiterzahl hat sich im letzten Jahr von 12 auf 24 verdoppelt.

Viele KMU aus dem Bio- und Medtechbereich sind erfolgreich unterwegs. Etwa BioConcept, ein Hersteller steriler Nährlösungen in Allschwil. Wie Chef Martin Howald «fast mit Angst» sagt, sei 2015 ein gutes Jahr gewesen. Im August ging eine neue Anlage in Betrieb, 2016 wird Geld in neue Tanks und Infrastruktur gesteckt. «Einige Angestellte kommen auch noch hinzu», sagt der Leiter der 40-Personen-Firma.

Die Wachstumsfirmen kompensieren die Stagnation in Branchen wie Detailhandel oder Tourismus. Und sie ermöglichen den Strukturwandel, den die Wirtschaft in der kommenden Zeit vollziehen muss.

Spezialisten haben Vorteil

Selbst in der MEM-Industrie, die am lauten über den harten Franken klagt, sind Firmen im Aufwind. Vielfach sind es hoch spezialisierte Unternehmen, deren Namen in der Zeitung selten auftauchen. Firmen wie die Werkzeugherstellerin Urma aus Rapperswil. Dort wurden jüngst 7 Millionen Franken in neue Räumlichkeiten investiert. Der Entscheid fiel schon vor zwei Jahren, würde laut Firmenchef Urs Berner aber heute nicht anders gefällt. «Die Aufwertung trifft uns zwar, aber wir bleiben auch bei einem Euro-Kurs von 1,10 Franken rentabel.» Berner will dieses Jahr nochmals zehn Mitarbeiter anstellen.

Handeln statt hadern – der Fokus auf die versteckten Champions ist aufschlussreich. Mehrere typische Merkmale kristallisieren sich als Erfolgsfaktoren heraus. Erstens: die Konzentration auf Spitzentechnologie. Fast alle Exportbetriebe, die sich derzeit behaupten können, sind beim Fortschritt an vorderster Front dabei. Sei es in der Neuroimmunologie oder sei es mit der Produktion von Bohrmaschinen, deren Fehlertoleranz unterhalb eines Mikrometers liegt – eine Leistung, die so praktisch nur in der Schweiz möglich ist.

Zweitens: Der hohe Automatisierungsgrad. Komplexe Maschinen sind teuer, doch sie zahlen sich aus Sicht der Gewinnerfirmen aus – weil sie helfen, die Personalkosten zu senken und weil sich dadurch die Produktion skalieren lässt. Schweizer Ingenieurskunst ermöglicht es so, selber «Massenware» im Inland herzustellen, wie die Beispiele von Hamilton (siehe Kasten rechts) oder Swatch zeigen. Die Uhrenfirma hat dieses Jahr in Boncourt eine neue Fabrik eröffnet, um System 51 zu produzieren: Ein maschinell gefertigtes, mechanisches Uhrwerk aus nur 51 Teilen.

Drittens: Die hochmargigen Geschäftsmodelle. Gerade in der Biotechbranche funktionieren diese oft nach dem Prinzip «alles oder nichts». Schlägt ein Wirkstoff ein, so winken hohe, durch Patente abgesicherte Gewinne aus dem Medikamentenverkauf. Tim Dyer, CEO der Genfer Adnex Therapeutics, hat mit der Parkinsontherapie-Substanz Dipraglurant vor einigen Tagen einen regulatorischen Meilenstein erreicht. Besteht der Wirkstoff

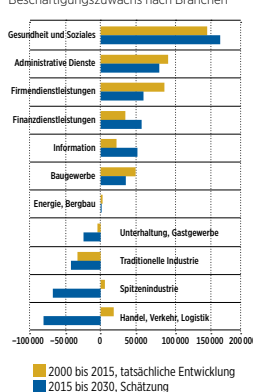
3,6
Millionen

Arbeitsplätze In der Schweiz waren 2014 umgerechnet 3,6 Millionen Vollzeitstellen besetzt. Das ist eine halbe Million mehr als zur Jahrtausendwende. Bis 2030 sollen laut Prognosen der Credit Suisse nochmals eine Viertelmillion Arbeitsplätze hinzukommen.

Wachstum Der Zuwachs soll vor allem im Gesundheits- und Sozialwesen sowie bei den Dienstleistungen stattfinden: In der Unternehmensberatung, der IT und im Finanzwesen. Über die verschiedenen Industriebranchen hinweg wird jedoch eine Reduktion von rund 100 000 Stellen erwartet.

Strukturwandel

Beschäftigungszuwachs nach Branchen



QUELLE: CREDIT SUISSE

Deindustrialisierung Sie findet in der Schweiz schon lange statt – allerdings nicht gleich über die diversen Branchen verteilt. Die Musik spielt in der Pharma und in Hightech-Firmen. Hier wird zum Teil kompensiert, was in der traditionellen Industrie wegfällt. Die sogenannte Deindustrialisierung ist ein problematischer Begriff: Eindeutig trennen lassen sich Industrie und Dienstleistungen in der heutigen Welt nicht mehr.

Diese Firmen stellen ein

Ypsomed (Medtech)
Stellenwachstum 2015: 20 (+100 geplant)
Investition in Produktionsanlage

Mobilair (Versicherungen)
Stellenwachstum 2015: 130
Digitalisierung, Vertrieb, Unternehmensentwicklung

Postfinance (Banken)
Stellenwachstum 2015: 117
Ausbau Kundendienst, Zahlungsverkehr, IT

CSL Behring (Biotech)
Stellenwachstum 2015: 91 (+300 geplant)
Investition in neue Medikamentenfabrik

Georg Fischer (Industrie)
Stellenwachstum: 110 (geplant)
Umzug und Investition in Biel
Swatch (Uhren)
Stellenwachstum 2015: 100
Neue Fertigungsanlage in Boncourt

Celgene (Pharma)
Stellenwachstum 2015: 100 (geplant)
Produktionsstätte für Pharmaprodukte

Tasly (Pharma)
Stellenwachstum 2015: Mehrere Dutzend
Verlegung Europasitz nach Genf
Santen (Pharma)
Stellenwachstum: 15 (geplant)
Verlegung Europasitz nach Genf
Pictet (Banken)
Stellenwachstum 2015: 110 (+100 geplant)
Ausbau der Vermögensverwaltung

Hublot (Uhren)
Stellenwachstum 2015: 100
Neue Uhrenfabrik in Nyon

auch den finalen Test, könnte aus Addex eine Turnaround-Geschichte nach dem Vorbild von Santhera werden.

Viertens: Die globale Vernetzung. Unternehmen wie AdNovum, Urma oder Siegfried (siehe Kasten rechts) haben ihre Basis in der Schweiz. Hier laufen alle Fäden zusammen, hier ist der diffizile und auch der lukrativste Teil der Wertschöpfungskette angesiedelt. Nicht in Konkurrenz, sondern in Ergänzung dazu stehen die Satelliten im Ausland. Dorthin werden einfachere, weniger profitabile und auch leichter zu kopierende Prozesse verlagert. Wachstum findet parallel statt: Baut die Firma im Ausland auf, so zieht dies die Aktivitäten in der Heimat mit.

Die Sorgen der Mikro-Multis

Eine Firma, die diese Merkmale musterhaft verkörpert, ist Appway aus Zürich. Das Unternehmen, das eine Softwareplattform für vernetzte Businessapplikationen entwickelt, hat Büros in Genf und Lugano; Niederlassungen in New York, Toronto, Singapur und Hongkong sind die Aussenposten. Chef Hanspeter Wolf bezeichnet seine Firma deshalb als «Mikro-Multi»: Als KMU, das mit 200 Angestellten den Weltmarkt von Asien bis Amerika beliefert.

«Multi» ist bei Appway auch die Belegschaft, welche sich aus 33 Nationalitäten zusammensetzt. Der 41-jährige Selfmade-Unternehmer erachtet diese Diversität als zentral. «Wir sind auf Expansionskurs und brauchen qualifizierte Mitarbeiter aus aller Welt, um Entwicklung und Erschliessung neuer Märkte voranzutreiben.»

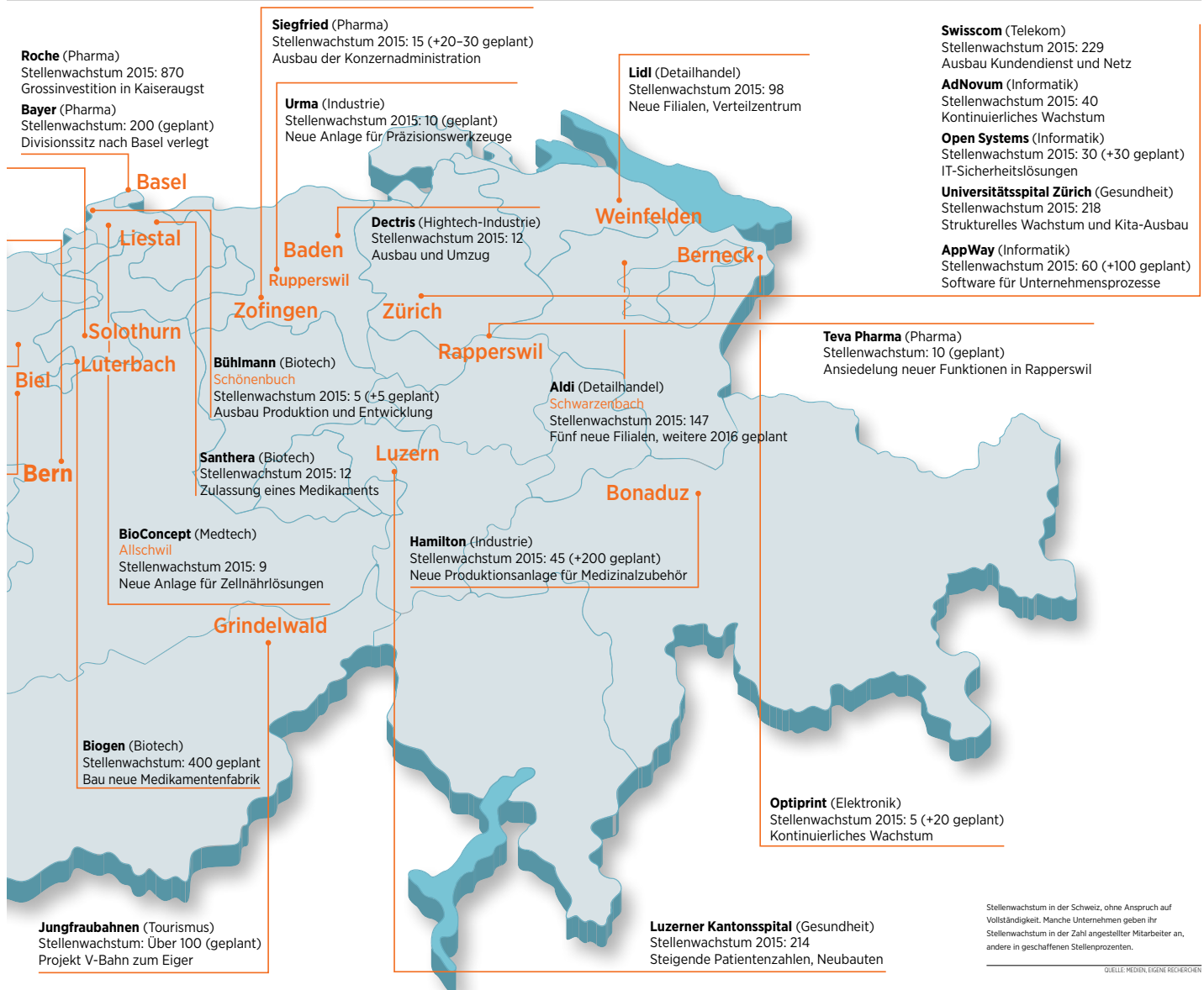
Rund die Hälfte der Belegschaft von Appway stammt aus der Schweiz. 2015 wurden hierzulande rund 60 Stellen geschaffen; 2016 sollen nochmals 100 Mitarbeiter angestellt werden, hauptsächlich im Inland. «Wir sind absolut überzeugt

von Zürich», sagt Hanspeter Wolf – um im selben Atemzug anzumerken, dass die Vorteile nicht in Stein gemeisselt seien. Wolf beschäftigt die neuen restriktiven Regeln zur Erfassung und Handhabung der Arbeitszeiten sowie die drohende politische Selbstisolation der Schweiz.

Wolf steht mit der Kritik nicht allein da. Fast alle Unternehmer schätzen an der Schweiz zwar die moderate Steuerlast, das gute Bildungssystem, die hohe Lebensqualität. Gleichzeitig wird aber befürchtet, dass sich das Land selbst um den wohlverdienten Erfolg bringt. «Die Politik droht den Produktionsstandort zu sabotieren», sagt Hans-Jörg Etter, Chef der Elektronikfirma Optiprint in Berneck. Seine Firma kämpft mit bürokratischen, kontraproduktiven Subventionen beim Strompreis.

Auch Boomfirmen haben Sorgen – das zeigen die Gespräche mit Involvierten. Ganz oben auf der Liste steht die Abschottung der Schweiz: Ein Wegfall von Personenfreizügigkeit und bilateralen Verträgen würde viele Unternehmen treffen. Unternehmen, welche die Zukunft der hiesigen Wirtschaft repräsentieren.

Diese Firmen zeigen, dass die Schweiz am starken Franken nicht zugrunde gehen wird. Sondern dass die grossen Risiken woanders liegen: In der Gefahr, dass sich die allgemeinen Standortbedingungen weiter verschlechtern. So, dass irgendwann auch die fitten Firmen aufhören, hier zu investieren und zu expandieren.



FÜNF UNTERNEHMEN AUF WACHSTUMSKURS

Simon Roth, Kommunikationschef	Christian Brönnimann, Firmenchef	Martin Bosshardt, Firmenchef	Andreas Wieland, Firmenchef	Peter Gehler, Kommunikationschef
Pictet	Dectris	Open Systems	Hamilton	Siegfried
150	99,5%	30	10%	50 Mio.
Einstellungen sind bei Pictet 2016 budgetiert.	der Maschinen von Dectris gehen in den Export.	Jobs sind 2015 bei Open Systems entstanden.	Umsatzwachstum erzielte Hamilton 2015.	Franken hat Siegfried in Zofingen investiert.
Privatbank Pictet berät vermögende Kunden und institutionelle Anleger. Das Institut mit Sitz in Genf ist konstant gewachsen: Von etwas über 3000 Anfang dieses Jahrzehnts auf derzeit 3880 Mitarbeiter. 2500 von ihnen arbeiten in der Schweiz. Die Bank ist an Standorten wie London, in Deutschland, aber auch in Basel in der Offensive. 2015 wurden global gegen 200 Mitarbeiter eingestellt, davon 110 in der Schweiz. Auch 2016 ist ein Zuwachs vorgesehen. 150 Einstellungen sind in der ganzen Bankengruppe budgetiert, davon ein Grossteil in der Schweiz.	High Tech Dectris stellt eigentliche Science Fiction her. Ein Produkt ist der Pilatus3 X CdTe: Ein photonenzählender Hybrid-Röntgendetektor mit Sensoren aus Cadmiumtellurid. Geliefert werden solche Detektoren in die Forschung und an Hersteller von Analysengeräten. 2006 als Spin-off des Paul Scherrer Instituts gegründet, zählt Dectris inzwischen 80 Mitarbeiter. Ein gutes Dutzend kam 2015 dazu. Nach dem Umzug in ein neues Gebäude stehen die Zeichen auf Wachstum: Mit neuen Produkten für den Medizinmarkt soll sich der Umsatz von 30 Millionen Franken längerfristig um den Faktor drei bis fünf erhöhen. Die Anzahl der Mitarbeiter soll entsprechend mitwachsen.	Informatik Open Systems macht ihren Umsatz in 179 Ländern. Fast alle Angestellten der IT-Sicherheitsfirma arbeiten in der Schweiz. Für die 1990 gegründete Open Systems, die für Firmenkunden Firewalls oder sicheren Datenverkehr anbietet, war 2015 ein gutes Jahr. Der Umsatz wuchs, die Anzahl Mitarbeiter ebenso. Über 140 Leute arbeiten inzwischen am Standort Zürich, der grösste Teil davon sind Schweizer, rund 15 Prozent kommen vorwiegend aus dem EU-Raum. Rund 30 Stellen wurden letztes Jahr geschaffen, ebenso viele Arbeitsplätze sollen 2016 entstehen.	Medtech Hamilton investiert: 25 Millionen Franken, um auf einem ehemaligen Sägereiareal in Domat/Ems eine Fabrik für Verbrauchsmaterialien für Beatmungsgeräte und Roboter zu bauen. «Hightech-Massenware für den Medizinalbereich», wie Firmenchef Andreas Wieland die Produktkategorie nennt. Der amerikanische Konzern mit Sitz in Bonaduz will expandieren. Bereits dieses Jahr wurden in der Schweiz gut 40 Stellen geschaffen, in den kommenden Jahren sollen zu den derzeit 850 nochmals 100 bis 300 neue Mitarbeiter hinzukommen.	Pharma Siegfried hat zwei Meilensteine erreicht. Ende 2014 schluckte man erst die deutsche Konkurrentin Hameln Pharma, dann wurden 2015 drei Standorte von BASF übernommen. Die Belegschaft sprang von 850 auf 2500 Mitarbeiter. Auch in Zofingen AG kamen 15 neue Stellen hinzu. Am Hauptsitz, in dem die Konzernfäden zusammenlaufen, wurden zudem 50 Millionen Franken in eine neue Produktionsanlage investiert. 20 bis 30 Jobs sollen auch nächstes Jahr im Hauptquartier entstehen.
Konsolidator «Als kapitalstarke Bank ist Pictet in der Lage, auch in schwierigem Marktumfeld zu investieren», sagt Simon Roth, Kommunikationschef der Bank. Zwar habe der Frankenschock vom 15. Januar auch Pictet getroffen. Die Aufwertung ändere aber wenig an der Strategie. «Pictet setzt auf die Schweiz», sagt der Ökonom. «Praktisch das gesamte Backoffice, das Mitarbeiter an der Front auf der ganzen Welt unterstützt, befindet sich hier.» Herausforderung für Pictet sei die zunehmende Regulierung. Dank ihrer Grösse könne die Bank damit aber verhältnismässig gut umgehen.	Hightech «Investitionsentscheide müssen Sinn machen, unabhängig davon, ob die Währung 10 Prozent stärker oder schwächer ist», sagt Gründer und CEO Christian Brönnimann. Erfolg verspricht er sich davon, dass die Firma innovativ und mit grossem Entwicklungsaufwand neue Märkte bearbeitet. «Regulatorische Hindernisse dürfen aber nicht überhandnehmen.» Ärgerlich findet der 49-jährige Physiker die neuen restriktiven Regeln zur Arbeitszeiterfassung ab 2016.	IT-Standort Zürich «Der Währungsnick ist verdaubar», sagt Firmenchef Martin Bosshardt, «weil es generell aufwärtsgeht.» Als wichtigste Standortfaktoren für seine Branche sieht der 47-jährige ETH-Ingenieur die Verfügbarkeit von erstklassig ausgebildetem Fachpersonal sowie die Existenz zweier Hochschulen von Welttrang an. «Hier hat die Schweiz einen klaren Vorteil gegenüber Ländern wie Deutschland.» Zudem helfe es Open Systems, dass viele Grossunternehmen ihr Hauptquartier in der Schweiz haben. Auch dank der guten Lebensqualität sei Zürich die IT-Adresse Nr. 1 in Europa.	Bilaterale «Wenn es regnet, muss man nicht den Wetterbericht schauen, sondern Hut und Mantel anziehen», sagt CEO Wieland. Laut dem 61-jährigen Ingenieur arbeitet Hamilton schon seit 2009 daran, die Frankenaufwertung mit Effizienzsteigerungen und Einkäufen im EU-Raum aufzufangen. Der Ausbau in der Schweiz sei möglich, weil gleichzeitig einfache Arbeitsschritte nach Rumänien verlagert würden. Sorgen macht sich Wieland um die Politik. «Im Ausland erhält man den Eindruck, der Populismus gewinnt durch all die Initiativen die Oberhand. Wenn wir die bilateralen Verträge verlieren, dann geht es abwärts.»	Effizienzsteigerungen Für den hiesigen Produktionsstandort gehe es bei diesen Investitionen um «Sein oder Nichtsein», sagt Peter Gehler, Kommunikationschef von Siegfried. Die hohen Kosten am Standort Zofingen seien ein Dauerthema bei Siegfried und würden Investitionen in die Effizienz zwingend machen. Einfache Tätigkeiten sind laut dem 57-jährigen Betriebsökonom am Schweizer Standort kaum mehr möglich. Zentral sei es, dass Firmen wie Siegfried qualifiziertes Personal finden könnten. «Das Verhältnis zu Europa sollte durch eine übertriebene Einschränkung der Personenfreizügigkeit und durch die Durchsetzungsinitiative nicht zusätzlich strapaziert werden.»