

ZENTRALSCHWEIZER GLOBAL LEADERS VON MORGEN

Was ist der Nährboden für den Erfolg von Zentralschweizer Innovationen?

Was wahrhafte «Global Leaders» sind, ist unbestritten: Unternehmen, die in ihren Bereichen tonangebend sind. Sie müssen noch nicht zwingend der Marktführer sein, aber zumindest in einer Dimension führend (Technologie, Service, Qualität). Mit dieser Definition sind Schindler (1 Milliarde Menschen vertrauen täglich auf Schindler) und Partners Group (20 Jahre nach der Gründung: Management von knapp 40 Milliarden Franken in globalen Privatmarktanlagen mit über 750 Mitarbeitenden in weltweit 18 Niederlassungen) zweifelsohne Global Leaders. Unter Qualitätsaspekten darf auch die Rehabilitation der SUVA (mehr als eine Versicherung) sowie des Schweizer Paraplegiker-Zentrums in Nottwil als global herausragend betrachtet werden.

Wo sind nun die Global Leaders von morgen, d.h. diejenigen, die heute noch klein, morgen gross und global prägend sein werden? Und gibt es solche mit Domizil des Hauptsitzes in der Zentralschweiz? Der Workshop «Zentralschweizer Global Leaders von morgen» geht diesen und weiteren zukunftsbezogenen Fragen nach.

Die Literatur ist sich weitgehend einig, in welchen unternehmerischen Ökosystemen regionale und globale Leader gedeihen. Die Dynamik der Unternehmer und der Unternehmen, die einen globalen Effekt erzielt haben, ist mehrdimensional analysiert worden. Aber bleiben wir nüchtern: In den führenden Reports zu High-Impact Entrepreneurs, ICTs for inclusive growth und Early Stage Company Growth Dynamics finden wir keine Zentralschweizer Unternehmen.

Ein typisches Schweizer Beispiel: Das Jungunternehmen Threema (Pfäffikon SZ) hat Ende 2012 zu dritt die App Threema für das iPhone entwickelt, um verschlüsselt von Handy zu Handy zu kommunizieren. Man traute dem eigenen Erfolg nicht wirklich und arbeitete lange teilszeitlich in einer zweiten Unternehmung. Mittlerweile wurde die App 3,5 Mio. mal heruntergeladen; in den letzten 16 Monaten kamen CHF 4 Mio. Umsatz zusammen. Beteiligungsfinanzierung und grosses Wachstum werden vermieden. Viel wichtiger ist der Spass und die 100-prozentige Kontrolle über die Unternehmung.

Ein modernes Beispiel, wie man zum Global Leader wird: Der 30-jährige Zuger Severin Hacker hat mit seinem Professor die Sprachlern-App Duolingo ent-

wickelt. Google hat sich an der 2009 gegründeten Firma des Doktoranden im Jahr 2015 mit knapp USD 45 Mio. beteiligt, über dessen Corporate Venture Gesellschaft Google Ventures. Das Start-up beschäftigt mittlerweile über 45 Mitarbeiter und wird mit rund USD 470 Mio. bewertet. Es verzeichnet heute rund 100 Mio. Nutzer. Dass Google investiert, ist wohl der grösste Vertrauensbeweis, dass man auf dem richtigen Weg ist. Hacker absolvierte die Kantonsschule in Zug, studierte danach Informatik an der ETH Zürich und begab sich für ein Jahr an die Carnegie Mellon University in Pittsburgh, einer der weltweit besten im Bereich Informatik, wo er sich mit smarten Mitstudierenden und Professoren austauschen konnte. In diesem Umfeld fand er auch die Mitarbeiter, die alle an der Firma beteiligt sind.

Natürlich braucht es zunächst eine Idee, doch viel wichtiger ist anschliessend deren rasche Umsetzung und die Betrachtung des globalen Marktes von Beginn an. Wer auf Selbstfinanzierung setzt, oder organische Innenfinanzierung, verliert zwar keine Zeit mit Kapitalsuche, doch scheut man offensichtlich auch den Austausch mit jenen Kreisen, die einem rasch voranbringen können. Insbesondere die Corporate Venture Zweige gelten als bedeutende Wachstumsbeschleuniger. Die Gründer-Unternehmer machen den Unterschied aus, und dabei braucht es solche mit globalem Fokus, um global führend zu werden.

Eine Aussenfinanzierung ist heute zentral, wenn man in einer rasenden Weltwirtschaft eine Innovation beschäftigungswirksam zu einer globalen markt-

führenden Stellung bringen will. Diese ist nicht nach dem Massstab «Was ist am günstigsten und wo muss ich am wenigsten Anteile abgeben?» zu bewerten, sondern massgeblich daran zu orientieren «Wer kann zu den finanziellen Mitteln auch gleich Netzwerke, Vertriebskanäle, Forschungspartner-schaften usw. einbringen?».

Zahlreiche Institutionen hätten zwar finanzielle Mittel, sind allerdings nicht bereit, diese zu investieren. Werfen wir zum Schluss den Blick auf ein paar Rahmenbedingungen:

BANKEN: Die Schwyzer Kantonalbank hat ein Finanzierungsinstrument mit der Innovationsstiftung gegründet, das über die Kantonsgrenze hinaus Co-Finanzierungen tätigt (z.B. Trekksoft, Codecheck.info). Die Luzerner Kantonalbank stellte ein vergleichbares Programm, das von Rotkreuz aus geführt wurde, nach ein paar ernüchternden Jahren ein. Von den weiteren Banken in der Zentralschweiz ist nichts öffentlich, das auf eine besondere Innovationsfinanzierung hinweisen würde.

PENSIONSKASSEN: Die Pensionskassen investieren nicht in Jungunternehmen, weder heute noch wahrscheinlich morgen. An einem Hearing zur Motion von Ständerat Konrad Graber, einen Zukunftsfonds für Schweizer Jung- und Wachstumsunternehmen zu schaffen, war die wenig überzeu-

gende Auffassung vieler Pensionskassenvertreter, dass eine Beteiligungskapital-Finanzierung – selbst im Bereich von 0,1 Prozent (!) der Anlagevermögen – vom Risiko her nicht den Destinatären zugetraut werden könne. Überdies würden solche Anlagen den langfristigen Interessen der Destinatäre widersprechen. Pensionskassen wären jedoch geradezu dafür prädestiniert, ihre langfristigen Anlagen auf die langfristige Interessenlage ihrer Destinatäre abzustimmen. Zudem könnten die Pensionskassen in Gemeinschaft mit anderen Kassen ihre Kräfte im Zukunftsfonds bündeln und mit einer angemessenen Diversifikation das Verlustrisiko über längere Zeiträume spürbar auf das Niveau von üblichen Investitionen senken. Der Zweck des in die kollektiven Spartöpfe eingebrachten Kapitals, inzwischen über CHF 900 Milliarden mächtig und jedes Jahr um CHF 80 Milliarden ansteigend, sollte auch, wenn nicht mehr, wenigstens eine kleine (Langfrist-) Investition in die eigenen Stärken des Landes beinhalten. Und zwar in die Schweizer Innovationskraft, um die Grundlage des Wohlstands der nächsten Generation, der mit Pensionskassengeldern versicherten Generation, zu legen. Es sei an dieser Stelle erinnert: Die Existenz des Silicon Valley wäre ohne die hohe und kontinuierliche Kapitalallokation aus amerikanischen Pensionskassen nicht vorstellbar. In den USA investieren Pensionskassen typischerweise fünf Prozent ihrer Mittel in Jungunternehmen.





KAPITALMARKTBEZOGENE GEFÄSSE: Darunter verstehen wir kotierte Beteiligungsgesellschaften, die Investorengelder bündeln und eine Reihe von Beteiligungen eingehen. Davon gibt es solche, die auf junge Unternehmen gesetzt haben. Dabei unterscheiden wir jeweils jene, die branchenunabhängig Investitionen tätigen (z.B. die in Baar domizilierte New Value) und jene, die branchenbezogenen Investitionen tätigen (z.B. die in Zug beheimatete HBM). Nach turbulenten Jahren befindet sich New Value praktisch in der Auflösung. Gut dagegen entwickelt sich die HBM Healthcare Investments AG, eine an der Schweizer Börse kotierte und mit rund 1,1 Milliarden Franken grosse Investitionsgesellschaft, die seit bald 15 Jahren in aufstrebende Unternehmen in den Bereichen Humanmedizin, Biotechnologie, Medizinaltechnik und Diagnostik sowie verwandten Gebieten investiert. Die Gesellschaft beteiligt sich mehrheitlich an Unternehmen in späteren Entwicklungsphasen.

BETEILIGUNGSKAPITAL: Gemäss den Swiss Venture Capital Reports der Jahre 2012 bis 2014 sind keine nennenswerten Beträge in Zentralschweizer Unternehmen geflossen. Rund 90 Prozent sämtlicher Mittel sind in Jungunternehmen aus den Kantonen Zürich, Waadt, Basel und Genf geflossen, oftmals an solche aus dem Umfeld der ETH Zürich, der EPF Lausanne sowie der Universitäten Basel und Genf. In der Zentralschweiz scheint bei kleineren Volumen noch ein gewisser Clean Energy-Cluster vorzuliegen (Aquarius Water Holding mit einer CHF 7,1 Mio. Finanzierungsrunde; sowie kleinere bei Bluetector AG und OTI Greentech). Die grösste Finanzierungsrunde war mit CHF 25,2 Mio. bei Cequr (Medtech).

KONKURRENZ: Es ist immer gut, wenn man sich in unmittelbarer Nähe einer harten Konkurrenz ausgesetzt sieht, als Ansporn wie auch für den Austausch. Davon zeugen die historischen Beispiele in

«Swissness ist, wenn ich zur Begrüssung ein freundliches Grüezi mit einem Lächeln erhalte.»

Beat Frey, Luzerner Kantonsspital Wollhusen, Studiengang Executive MBA

«Produkte und Dienstleistungen, die das Etikett Swissness tragen, müssen entsprechende Werte in ihrer DNA implementiert haben: Verbindlichkeit, Solidarität, Funktionalität – und diese mit Zurückhaltung kommunizieren.»

Alain Barmettler, Mobility Genossenschaft, Studiengang Executive MBA

der Basler Pharmazeutika-Industrie sowie Maggi (Winterthur-Kemptthal) und Knorr (Thayngen, Schaffhausen) in der Nahrungsmittel-Technologie, die heute, eingebettet in den beiden Konzernen Nestlé und Unilever, über eine globale Führungsrolle verfügen. Oder auch die Gebrüder Dassler, die getrennt Adidas und Puma zu Weltruhm gebracht haben. Die Uhrenindustrie ist grossmehrheitlich in einem wirtschaftsgeografischen «Cluster» angesiedelt, ebenso die Biotechnologie. In diesem Bereich gibt es immerhin mit Roche einen gewichtigen Ausläufer aus den bekannten Gebieten nach Rotkreuz. Das ist aber zu wenig für einen wirtschaftlich relevanten Branchenimpuls. Ist einmal ein Konzern weg (z.B. Merck-Serono in Genf), tut sich die gesamte Region schwer damit, auch wenn auf dem verbleibenden Areal krampfhaft mit Subventionen versucht wird, eine innovative Umgebung beizubehalten. Ein ganzer Wirtschaftszweig verliert die Strahlkraft. Abhängigkeit von einem einzelnen Unternehmen ist nicht das, was die besondere Umgebung für Global Leaders ausmacht.

RESSOURCENAUSTAUSCH: Ein Cluster zeichnet sich dadurch aus, dass die finanziellen und personellen Ressourcen von einem Wettbewerber auch auf den nächsten übertragen werden können. In einem global ambitionierten Cluster tauscht man sich aus. Es geht immer um sogenannte «Coopetition»: Die Dualität von Kooperation einerseits und Kooperation auf den Märkten andererseits. Das Silicon Valley ist das unangefochten wirksamste Feld für Coopetition und damit wohl auch die effektivste Brutstätte für Global Leaders. In Jungunternehmen sind «Serial Entrepreneurs» zentral, um die Idee für eine bestimmte Zeit durch eine bestimmte Wachstumsperiode hindurchzubringen und erfolgreich und gefestigt zu übertragen. In der Zentralschweiz sind derartige Rollen bislang wenig bekannt.

* Maurice Pedergnana, Dozent an der Hochschule Luzern – Wirtschaft

* Thomas Heimann, Dozent an der Hochschule Luzern – Wirtschaft, vollamtlich in führenden Funktionen bei der HBM in Zug