

Künstliche Zähne sind kein Wachstumsmarkt mehr



Thommen-Medical-Chef Livio Marzo in der hochautomatisierten Produktion: «Nur 15 Prozent unserer Belegschaft arbeiten in der Fertigung und in der Kontrolle.» Hanspeter Bärtschi

Die Grenchner Thommen Medical AG kann sich dank Innovation und stetigen Effizienzverbesserungen im umkämpften Zahnimplantategeschäft behaupten

Von Franz Schaible

Wie viele andere Medtechfirmen ist auch die Thommen Medical AG am Jurasüdfuss tätig. In Grenchen fertigt das Unternehmen Zahn-implantatsysteme. Sie bestehen aus Titan-implantaten für den künstlichen Zahnwurzelersatz, den entsprechenden Instrumenten für den «Einbau» und den Prothetikkomponenten, die benötigt werden, um das Implantat mit der vom Zahn-techniker hergestellten Krone zu verbinden.

Thommen wurde 2001 gegründet, die Geschichte reicht aber weiter zurück. 1996 entstand durch den Spin-off der Zahnimplantatesparte der Mathys AG, Bettlach, die Hati Dental AG. Diese wurde dann 2001 durch die neu gegründete Thommen Medical übernommen. Das Unternehmen befindet sich heute in den Händen von privaten Investoren sowie der Novartis, welche mit rund 20 Prozent beteiligt ist. Aus dem Kleinbetrieb ist eine global tätige Firma entstanden. «Wir sind in den wichtigsten Märkten wie Europa, Nordamerika, China, Japan und Mittlerer Osten präsent»,

erklärt Livio Marzo, operativer Thommen-Chef und Verwaltungsratsmitglied.

Verdrängungs- statt Wachstumsmarkt

Eigentlich sollte sich das Unternehmen keine allzu grossen Sorgen um Aufträge machen müssen. Wir werden immer älter, wollen auch im Alter kräftig zubeissen. Und schöne Zähne entsprechen dem gängigen Schönheitsideal; daher sollten die Zahnimplantate immer mehr Abnehmer finden. Dem ist aber nicht so, sagt Marzo. «Die Prophylaxe in der Zahnheilkunde hat sich stark verbessert und der Markt ist schwieriger geworden.» Die Zahnpflege und die Ernährung hätten zu einer deutlich verbesserten Zahngesundheit geführt. In Europa entwickle sich der Markt seit 2008 gar rückläufig. Und weltweit sei das jährliche Wachstum für Zahnimplantate von früher 15 Prozent auf aktuell 3 bis 7 Prozent geschrumpft. Er spricht denn auch von einem Verdrängungs- statt einem Wachstumsmarkt. Die Produktion vieler Implantatehersteller sei immer noch auf ein zweistelliges Wachstum eingestellt, dies führe in der Branche zu grossen Überkapazitäten.

Weitere Faktoren erschweren das Geschäft. So drängten zusätzliche Mitbewerber auf den Markt. «Die Billiganbieter – sie kopieren, statt entwickeln – kommen nicht nur aus Asien, sondern vermehrt auch aus den USA, Lateinamerika oder Italien.»

Gründe genug für das Unternehmen, sich den Gegebenheiten anzupassen. Jüngster Schritt war die Konzentration der beiden Firmensitze auf Anfang 2014 in Grenchen. Von Waldenburg wurden die Geschäftsleitung, Forschung und Entwicklung sowie weitere Funktionen an den Jurasüdfuss verlegt. «Wir mussten die Effizienz steigern und das war mit zwei Standorten nicht möglich.» Der Aufbau von zwei Standorten sei «kein Fehler» gewesen, gesteht Marzo selbstkritisch ein. In den letzten sechs Jahren kam es zu einem Stellenabbau von rund 25 Stellen. Aktuell beschäftigt Thommen weltweit 90 Angestellte, davon 45 in Grenchen. Mit eigenem Personal für Vertrieb und Verkauf ist man in der Schweiz, in Deutschland, in Österreich und in Nordamerika präsent.

Verlagerung ist kein Thema

Im Nachhinein, spätestens seit Mitte Januar 2015 mit der Aufhebung der Wechselkursuntergrenze, haben sich die Effizienzmassnahmen als weitsichtig erwiesen. «Der starke Franken tut bei einem Exportanteil von 90 Prozent zwar extrem weh», sagt Marzo, der seit der Gründung der Hati Dental AG mit dabei ist. Aber man habe bereits zuvor viel korrigiert, um auch künftig wettbewerbsfähig zu bleiben. Kein Thema sei eine teilweise Verlagerung der Fertigung ins kostengünstigere Ausland. Das Produktionsvolumen sei zu klein. Wenn Verlagerung, dann müsste die gesamte Firma den Standort wechseln. «Es gibt kein halbschwanger.» Zudem sei der Jurasüdfuss mit dem qualifizierten Personal sowie der Nähe zu den Universitäten der ideale Standort. «Deshalb wollen wir an Grenchen festhalten.» Den Kunden sei der mit dem Standort Schweiz verbundene Qualitätsgedanke sehr wichtig.

Im laufenden Jahr habe Thommen Medical währungsbedingt rund fünf Prozent Umsatz verloren, dies könne aber mit einem höheren Volumen teilweise kompensiert werden. Für 2016 erwartet Marzo wieder ein Umsatzwachstum. Der Wettbewerb bleibe aber sehr anspruchsvoll. Auf dem Schweizer Markt liege man abwechslungsweise mit Nobel Biocare auf Platz zwei oder drei hinter Branchenleader Straumann. Zum Ausbau der Marktposition sei der enge Kontakt mit den Endkunden, dem Zahnarzt und dem Zahn-techniker, ausschlaggebend. «Nur gerade 15 Prozent unserer Belegschaft arbeiten in der Fertigung und in der Kontrolle», so Marzo. Dies sei nur durch Effizienz, Automatisierung und stetige Optimierungen möglich. Das Gros der Mitarbeitenden sei in der Kundenbetreuung tätig.