



## Interview

## Siegfried-CEO Wolfgang Wienand: «Am Ende zählt das Vertrauen in uns und unsere Teams»

In 150 Jahren ist Siegfried von einer kleinen Zofinger Fabrik zu einem weltweit tätigen Unternehmen mit 3600 Mitarbeitenden und mehr als 1,2 Milliarden Umsatz herangewachsen. Im Interview sagt CEO Wolfgang Wienand, warum er in der Pandemie fast nie im Homeoffice war, wie das Unternehmen das Jubiläum feiert – und welche Rolle der Standort Zofingen im Siegfried-Netzwerk künftig spielen wird.

11.03.2023, Philippe Pfister, Zofinger Tagblatt

Siegfried wird heuer 150 Jahre alt. Was bedeutet es für Sie, als CEO dieses Unternehmens mit inzwischen rund 1,2 Milliarden Umsatz auf dessen Anfänge zurückzublicken?

Wolfgang Wienand: Es erfüllt mich und das gesamte Siegfried-Team mit einem gewissen Stolz, dieses Jahr das 150-jährige Bestehen dieses traditionsreichen Zofinger Unternehmens zu feiern. 1873 gründeten die beiden Apotheker Samuel Benoni Siegfried und Johann Wilhelm Dürselen «Siegfried & Dürselen, Fabrik chemisch-pharmazeutischer Präparate sowie Handel mit Drogen». In den 150 Jahren ihres Bestehens musste sich die Firma mehrmals neu erfinden. Geblieben sind das unternehmerische Denken unserer Mitarbeitenden und die Grundlagen unseres Geschäfts: Chemie und Pharmazie – und die Leidenschaft, sichere Medikamente für Patienten zu entwickeln und herzustellen. Unser Erbe verpflichtet uns alle, jeden Tag nachhaltige Entscheidungen zu treffen, damit in 150 Jahren ein anderes Team an unserer Stelle stehen und das 300-jährige Firmenjubiläum feiern kann.

**150 Jahre sind eine stolze Zahl. Gibt es Pläne, dieses Jubiläum auch gebührend zu feiern – vor allem in Zofingen?**

Wir werden über das ganze Jahr verteilt das Jubiläum mit unseren Mitarbeitenden, unseren Kunden, Shareholdern und Partnern an verschiedenen grösseren und kleineren Veranstaltungen feiern. Der Hauptanlass ist unsere grosse Jubiläumsfeier in Safenwil im Mai. Zusätzlich planen wir Jubiläumsanlässe mit unseren Mitarbeitern an jedem unserer elf Standorte. In Zofingen findet diese Feier im Juni statt. Es wird ein grosses Fest geben auf dem Siegfried-Areal für alle Mitarbeitenden und ihre Angehörigen.

**Sie waren in der Pandemie fast nie im Homeoffice, wie Sie kürzlich an der Bilanzpressekonferenz zu Protokoll gaben. Warum war es Ihnen wichtig, vor Ort präsent zu sein?**

Wir wollen das stärkste Team in unserer Industrie sein. Nur so werden wir unser Ziel erreichen, auch in Zukunft einer der führenden Auftragsfertiger der Welt zu sein. Ein grosser und bedeutender Teil dieses Teams sind die Werksarbeiter, die im Schichtbetrieb sieben Tage die Woche einen hohen Einsatz leisten, um hochwertige, sichere pharmazeutische Wirkstoffe für Patienten auf der ganzen Welt herzustellen. Für diese Mitarbeiter ist Homeoffice keine Option. Dass der Parkplatz des CEOs dann Wochen und Monate leer steht, entspricht nicht meinem Teamgedanken. Ich lege zudem viel Wert auf persönliche Kontakte und Interaktionen und schätze es sehr, mit meinen Mitarbeitenden täglich vor Ort im Austausch zu stehen.

**Ich habe von Ihnen den Satz gehört: «Trust is the core of everything» – «Vertrauen ist die Grundlage von allem». Wie ist dieser Satz eines Pharma-Managers zu verstehen?**

Liefersicherheit ist für unsere Kunden insbesondere im innovativen Bereich von höchster Bedeutung. Der Kunde will sicher sein, dass wir als Zulieferer und Partner alles in unserer Macht Stehende tun, um ihn und schliesslich viele Millionen Patienten weltweit mit wichtigen Medikamenten zu versorgen. Die richtige Technologie, ausreichende Kapazität und Flexibilität und natürlich wettbewerbsfähige Preise sind sehr wichtig. Noch wichtiger aber ist die Verfügbarkeit unserer Produkte. Denn davon hängen beim Kunden Hunderte Millionen oder sogar Milliarden-Umsätze ab. Und – noch entscheidender – die Versorgung vieler Millionen Patienten. Dieses Risiko lässt sich in Verträgen nur ungenügend abbilden, am Ende zählt das Vertrauen unserer Kunden in uns und unsere Teams, dass wir sie nicht im Stich lassen und liefern, auch in krisenhaften Situationen wie der Coronavirus-Pandemie oder unterbrochenen Lieferketten. Und das gelingt uns bei Siegfried.



## **Wenn man auf die Umsatz- und Gewinnsprünge der letzten Jahre blickt, dann geht es Siegfried ja blendend. Trotzdem gibt es einen Strauss von Risiken und Krisen, die vielen Unternehmen zu schaffen machen: Ukraine-Krieg, Inflation, Fachkräftemangel, gestörte Lieferketten, Energiekrise. Was davon bereitet Siegfried am meisten Sorgen?**

Die makroökonomischen Herausforderungen sind in der Tat vielfältig und werden bei uns von verschiedenen Arbeitsgruppen kontinuierlich analysiert. Der Krieg in der Ukraine hatte starke Auswirkungen auf die Weltwirtschaft. Zusammen mit den Folgen der Coronavirus-Pandemie führte dies zu Unterbrechungen der globalen Lieferketten und stark steigenden Rohstoff- und Energiekosten. Hinzu kamen Unsicherheiten bezüglich der makroökonomischen Aussichten, nachdem die Zentralbanken begonnen hatten, die Zinssätze anzuheben, um der stark steigenden Inflation entgegenzuwirken. Dank unseres robusten Geschäftsmodells und der vorausschauenden, zielgerichteten Massnahmen konnte sich Siegfried in diesem herausfordernden Umfeld gut behaupten und hat auch für das Jahr 2022 eine starke Leistung erbracht.

## **Der Fachkräftemangel hat sich im letzten Jahr nochmals zugespitzt, das zeigt auch die neuste Umfrage der Aargauischen Industrie- und Handelskammer. Wie ausgeprägt ist das bei Ihnen? Und was tun Sie, um trotzdem Leute zu finden?**

Der Fachkräftemangel ist bei uns ein grosses Thema, insbesondere in der Produktion. Während der letzten Monate waren in Zofingen im Schnitt immer zwischen 30 und 40 Stellen zu besetzen. Wir haben verschiedene Massnahmen getroffen, um uns als attraktiven Arbeitgeber zu positionieren und um die notwendigen Fachkräfte zu finden. Wir bieten zum Beispiel Wegprämien für Mitarbeitende mit langem Arbeitsweg. Auch haben wir ein spezielles Ausbildungsprogramm für Quereinsteiger lanciert, beispielsweise für Köche, Bäcker, Automechaniker – handwerklich begabte Menschen eben.

## **Am Standort Minden wird Siegfried bis zu 100 Millionen Franken investieren, in Barcelona hat Siegfried eben ein neues Forschungs- und Entwicklungszentrum für rund 15 Millionen Euro eröffnet. Welche Ausbaupläne hat Siegfried für den Standort Zofingen?**

Der Standort Zofingen war die Geburtsstätte der Siegfried und ist auch heute noch einer unserer grössten Standorte in unserem globalen Netzwerk. Wir investieren deshalb jedes Jahr einen zweistelligen Millionenbetrag in den Standort und wollen auch hier weiter wachsen. Beispielsweise haben wir gerade einen ganzen Produktionsbetrieb, den die amerikanische Pharmafirma Bristol-Myers Squibb an unserem Standort betrieben hat, samt Teams übernommen. Wir werden diese Kapazitäten nun für Zusatzgeschäfte nutzen. Ausserdem investieren wir kontinuierlich in zusätzliche Reaktor- und Trocknerkapazitäten in bestehenden Gebäuden. Auch in Zofingen ist also eine Menge los.

## **Als Laie fragt man sich angesichts der Engpässe bei vielen Medikamenten: Könnte Siegfried hier nicht relativ kurzfristig helfen?**

Als einer der weltweit führenden Auftragsfertiger sehen wir uns in der Verantwortung, die Verfügbarkeit qualitativ hochwertiger Medikamente auf der ganzen Welt sicherzustellen. Aus diesem Grund betreiben wir ein globales Netzwerk an Standorten, über welches wir unsere Kunden verlässlich beliefern. Der momentane Lieferengpass von Medikamenten betrifft hauptsächlich Generika. Aufgrund des starken Preisdrucks hat sich die Produktion der Generika über die letzten Jahrzehnte grösstenteils nach Asien verschoben und in gewissen Fällen auf wenige bis einzelne Hersteller konzentriert. Dadurch werden die Lieferketten anfällig, wie wir es gerade eben jetzt erleben als Folge der Unterbrechungen der Lieferketten durch die Pandemie. Liefersicherheit, wie man sie beispielsweise durch mehr Produktion durch westliche Hersteller erreichen könnte, kostet aber. Dieser Aspekt wurde in den vergangenen beiden Jahrzehnten unterschätzt. Generika sind auch ein wichtiger Markt für die Siegfried und werden unter anderem auch in Zofingen produziert. Hier fokussieren wir uns auf technologisch oder regulatorisch anspruchsvolle Wirkstoffe und stehen dadurch weniger in direktem Wettbewerb mit asiatischen Anbietern. Dadurch können wir auskömmliche Margen erzielen.

## **Sie haben im letzten Jahr nochmals deutlich Energie eingespart. Welche Anstrengungen unternehmen Sie hier, um diesen Weg weiterzugehen?**



Im Oktober 2022 bildete Siegfried ein globales und lokales Energiekrisenteam mit dem Ziel, den Gesamtenergieverbrauch zu analysieren und so weit wie möglich zu reduzieren. Wir wollen sowohl einen Beitrag zu nationalen Energieeinsparungen in den verschiedenen Ländern leisten, in denen Siegfried in Europa tätig ist, als auch die Kosten für uns und unsere Kunden reduzieren. Bislang haben diese Teams über 60 Projekte im gesamten Siegfried-Netzwerk identifiziert und in Angriff genommen, die bereits zu globalen Energieeinsparungen geführt haben. Dazu gehören grössere wie auch kleinere Initiativen, jeder Beitrag zählt. In Zofingen haben wir zum Beispiel die Beleuchtung des grossen Siegfried-Logos und der Digitaluhr gegenüber vom Bahnhof während der Nacht abgeschaltet. Für das laufende Jahr rechnen wir mit Energieeinsparungen in der Grössenordnung von bis zu zehn Prozent, was eine starke Leistung wäre, sowohl hinsichtlich einer nachhaltigen Produktion als auch für unsere Kosten.



Er leitet als CEO seit Januar 2019 die Siegfried Holding AG: Wolfgang Wienand. Bild: Andrea Zahler  
Bild: Andrea Zahler