

Die Schweizer Pharmaindustrie im Spannungsfeld von US-Onshoring und MFN-Preisregime

Eine Szenarioanalyse

August 2026

Studie im Auftrag von interpharma

Inhalt

1. Einleitung	6
2. Referenzszenario und Szenariodesign	8
3. Ergebnisse	12
4. Zusammenfassung und Schlussfolgerungen	18
5. Methodischer Anhang	22
6. Quellenangaben	31

Ansprechpartner

Michael Grass
Geschäftsleitung
Leiter Analysen und Studien
michael.grass@bak-economics.com
Fon +41 61 279 97 23

Herausgeber

BAK Economics
Elisabethenanlage 7
4051 Basel
+061 279 97 00

Copyright © 2026 by BAK Economics AG
Alle Rechte vorbehalten.

Ausgangslage und Studiendesign

Die Schweizer Pharmaindustrie ist der wichtigste Wachstumsträger der Schweizer Volkswirtschaft der letzten Dekade. Gegenwärtig werfen zwei parallele Entwicklungen in den USA Fragen hinsichtlich der künftigen Entwicklung der Branche und der Wettbewerbsfähigkeit des Standorts Schweiz für internationale Pharmaunternehmen auf: Erstens der beschleunigte Aufbau eigener Produktions- und Forschungskapazitäten in den USA («US-Onshoring») sowie zweitens die Einführung eines referenzpreisbasierten Systems zur Senkung der US-Medikamentenpreise («Most Favored Nation»-Preisregime, MFN).

Die vorliegende Studie quantifiziert, wie stark, wie schnell und über welche Kanäle sich diese beiden Entwicklungen in der Wertschöpfung der Schweizer Pharmaindustrie niederschlagen. Grundlage ist ein dynamisches, mehrkanaliges Simulationsmodell, das einen Mengenkanal (reale Produktionsverlagerung) und einen Preiskanal (Effekt aus sinkenden US-Nettopreisen und Preisreaktionen in anderen Märkten) über eine vintage-basierte Kohortenstruktur verknüpft und die Entwicklung über den Zeithorizont 2025–2040 abbildet.

Referenzszenario «Weiche Landung»

Das Referenzszenario unterstellt eine graduelle, nicht disruptive Anpassung: Die Schweizer Produktion für den US-Markt sinkt bis 2040 auf einen Sockel von einem Drittel des heutigen Niveaus. Die freiwerdenden Kapazitäten können aber langfristig vollständig auf Drittmärkte umgelenkt werden. Gleichzeitig federt eine bis 2040 vollständige Preiskompensation in Europa, Kanada, Japan und Australien den MFN-bedingten US-Preisrückgang zunehmend ab. Unter diesen (optimistischen) Annahmen bleibt die Leistungsfähigkeit der Schweizer Pharmaindustrie sowie ihre Fähigkeit, reales Wachstum in entsprechenden Erlösen abzubilden, intakt. Das durchschnittliche jährliche Wachstum bleibt allerdings zwischen 2025 und 2040 sowohl real (6.9% vs. 12.8%) als auch nominal (2.8 % vs. 6.8%) deutlich hinter der Dynamik der Periode 2015-2025 zurück.

Eskalationsleiter mit Alternativszenarien

Die vollständige Kapazitätsumlenkung sowie die rasche Preiskompensation ausserhalb der USA sind die zentralen Stützen des Referenzszenarios. In der Szenarioanalyse werden sie gezielt und stufenweise aufgebrochen.

- **Szenario 1 («Stärkere Dynamik US-Onshoring»)** ist ein reiner Mengenschock mit unvollständiger Kapazitätsumlenkung; der kumulierte Verlust gegenüber der Referenz (27.0 Mia. CHF bis 2040) ist vollständig auf US-Onshoring zurückzuführen.
- **Szenario 2 («Realer Verlust und temporäre Margenerosion»)** kombiniert dies mit einer verzögerten Preisanpassung im übrigen Markt und einem retrospektiven Preisdruck auf das Bestandsportfolio. Hier dominieren bereits die MFN-Effekte. Insgesamt resultiert ein kumulierter Verlust von 77.7 Milliarden Franken.
- Im **Szenario 3 («Struktureller Bruch»)** sind die Entwicklungen verschärft und dauerhaft:
 - Die nominale Wertschöpfung fällt zurück und stabilisiert sich Ende der 2030er-Jahre unterhalb des Niveaus von 2025 bei 54.3 Mia. CHF. Der Verlust gegenüber dem Referenzszenario in Höhe von 32.7 Mia. CHF im Jahr 2040 entspricht 57 Prozent der gesamten Wertschöpfung der Schweizer Pharmaindustrie im Jahr 2025!
 - Kumuliert (2025–2040) beläuft sich der Wertschöpfungsverlust auf fast 200 Milliarden Franken und ist damit rund sieben Mal so hoch wie in Szenario 1.
 - Das reale Trendwachstum wäre zum Ende der Analyseperiode um 3.8 Prozentpunkte tiefer als im Referenzszenario. Das reale BIP-Wachstum der Schweiz läge jährlich um 0.16 Prozentpunkte tiefer. Über vor- und nachgelagerte Wertschöpfungsketten wären weitere Wertschöpfungsverluste verbunden.

Ausgangslage: Wirtschaftliche und regulatorische Entwicklung in den USA

1. US-Onshoring

Beschleunigter Aufbau eigener Produktions- und Forschungskapazitäten in den USA führt zur Verlagerung von Produktion weg aus der Schweiz.

2. Most-Favored-Nation (MFN) Reform

Referenzpreisbasiertes System zur Festlegung der US-Medikamentenpreise erzeugt Margendruck in den USA und löst Anpassungsdruck auf Preise weltweit aus.

REFERENZSZENARIO PHARMA SCHWEIZ: «WEICHE LANDUNG»

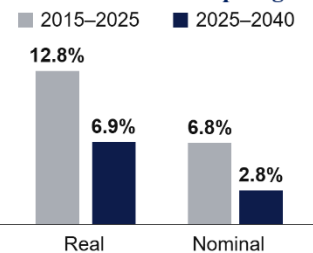
Mengeneffekte

- Schweizer Produktion für den US-Markt sinkt bis 2040 auf einen Sockel von 1/3 des heutigen Niveaus.
- Freiwerdende Kapazitäten können– trotz zeitweiliger Verzögerungen – langfristig vollständig auf Drittmärkte umgelenkt werden.

Preiseffekte

- US-Medikamentenpreise sinken mit MFN deutlich und mindern die Erlöse im US-Geschäft.
- Abfederung der Verluste durch steigende Preise in Australien, Europa, Kanada, und Japan.
- Langfristig vollständige Kompensation der Mindererlöse.

Durchschnittliches jährliches Wachstum (CAGR) der Pharma-Wertschöpfung



Die Leistungsfähigkeit der Schweizer Pharmaindustrie sowie ihre Fähigkeit, das reales Wachstum in entsprechenden Erlösen abzubilden, bleiben intakt. Das Wachstum fällt allerdings 2025–2040 deutlich geringer aus als 2015–2025.

ESKALATIONSLEITER: DREI ALTERNATIVSZENARIEN IM VERGLEICH (BIS 2040)

	Kumulierter nominaler Wertschöpfungsverlust 2025-2040 in Mia. CHF	Jährlicher realer Wachstumsverlust vs. Referenzszenario (CAGR: 6.9%) 2025-2040 in Prozentpunkten
Szenario S1 Stärkere Dynamik US-Onshoring	-27.0 Menschenschock mit unvollständiger Kapazitätsumlenkung.	-0.3
Szenario S2: S1 + temporäre Margenerosion	-77.7 S1 + verzögerte Preisanpassung + Preisdruck auf Bestandsportfolio.	-0.7
Szenario S3: Struktureller Bruch	-194.5 Entwicklungen aus S1 und S2 verschärfen sich und wirken dauerhaft.	-2.4

SCHLUSSFOLGERUNGEN

- Die reale Entwicklung der Schweizer Pharma-Wertschöpfung bleibt getragen von globaler Branchendynamik insgesamt positiv, bei abgeschwächtem Wachstumstempo.
- Die nominalen Verluste sind substanziell. Sie wirken sich negativ auf die Rentabilität der Firmen und deren Fähigkeit aus, Forschung und Entwicklung zu finanzieren.
- Auf volkswirtschaftlicher Ebene schwächt sich der grösste Treiber von Innovation und Wirtschaftswachstum der letzten 10 Jahre spürbar ab, was sich negativ auf Beschäftigung und Einkommen sowie die Steuererträge von Bund, Kantonen und Gemeinden auswirkt.
- Die MFN-Preisreform birgt für den Pharma-Standort Schweiz insgesamt ein grösseres Risiko als die Verlagerungen aufgrund des US-Onshoring.
- Das Schadensausmass wird massgeblich durch das Tempo und den Umfang der Preisanpassungen in den kompensationsfähigen Märkten bestimmt.

Quelle: BAK Economics

Der indirekte Kanal ist der eigentliche Werttreiber

Über alle Szenarien hinweg zeigt sich ein konsistentes Muster: In keinem Fall ist der direkte MFN-Preiseffekt auf das US-Geschäft die grösste Verlustquelle. Der grösste Schaden entsteht durchgehend über den indirekten Kanal. Das sind jene Effekte, die über verzögerte oder ausbleibende Markteinführungen in anderen Ländern resultieren, wenn dort die Preise nicht ansteigen. In Szenario 3 sind rund zwei Drittel des MFN-bedingten Verlusts indirekter Natur. Entscheidend für das Ausmass des Schadens ist damit das Tempo und der Umfang der Preisanpassung in den übrigen grossen Märkten.

Ökonomische Einordnung

Die Studie zeigt, dass die reale Wertschöpfung selbst in den Alternativszenarien nahe an einem positiven Wachstumstrend bleibt, getragen von der global anziehenden Branchendynamik, während sich das Bild nominal – und damit für Unternehmensrentabilität, Innovationsfinanzierung und Steuerbemessungsgrundlage – deutlich verschärft.

Szenario 3 markiert das obere Ende der in dieser Studie untersuchten Eskalationsleiter, nicht aber einen Worst Case. Mögliche weitere Eskalationen sind nicht ausgeschlossen und könnten bestehen aus:

- Zusätzliche Zweitrundeneffekte auf Forschungsstandortentscheide
- Ein noch langsames Umlenkungstempo (bspw., weil neue Vertriebsstrukturen, behördliche Zulassungen und Marktbearbeitung in Drittmärkten mehr Zeit in Anspruch nehmen)
- Weitere politische Eskalationen (retroperspektive MFN- oder Druck auf die Lizenzträger).

Politische Einordnung

Welches Szenario sich realisiert, hängt primär von politischen Entscheidungen ab, die bei Fertigstellung dieser Studie noch offen sind: der regulatorischen Verfestigung der US-Instrumente GLOBE und GUARD sowie der Reaktionsgeschwindigkeit der Kostenträger in Europa, Kanada, Japan und Australien auf die veränderte US-Preislogik.

Ein bislang wenig beachteter Aspekt kommt hinzu: Die Schweiz ist selbst Teil des US-Referenzkorbs, der den amerikanischen MFN-Zielpreis mitbestimmt, und gleichzeitig über den Auslandpreisvergleich an die Preisentwicklung im übrigen Markt gekoppelt. Die Schweizer Preispolitik ist damit ein eigenständiger Hebel mit Rückwirkung auf den globalen Pharmastandort Schweiz.

Für die Politik – in der Schweiz wie bei den europäischen Partnern – folgt aus den Ergebnissen ein Auftrag zur Wachsamkeit gegenüber jenen Rahmenbedingungen, die über die identifizierten Bruchstellen mitentscheiden, verbunden mit der Erkenntnis, dass ein grosser Teil der relevanten Entscheidungen ausserhalb der Schweiz getroffen wird.

1. Einleitung

Ausgangslage: US-Onshoring und MFN-Preisregime

Seit 2022 haben die grössten 100 Pharmaunternehmen der Welt in den USA Investitionen in Höhe von mehr als 500 Milliarden US Dollar angekündigt – ein Grossteil davon in den USA. Die Investitionsprogramme reichen bis in die 2030er Jahre hinein und werden bei Medikamenten zu einem Shift in der globalen Forschungs- und Produktionslandschaft führen. Dieser Shift wird durch den technologischen Fortschritt sowie soziodemographischen, regulatorischen Rahmenbedingungen und geopolitischen Entwicklungen angetrieben.

Der US-Markt ist aufgrund des überdurchschnittlichen Pro-Kopf-Konsums von Medikamenten bei gleichzeitig deutlich höheren Preisen besonders attraktiv. Gegenwärtig werden rund die Hälfte des globalen Pharmaumsatzes in den USA Erlöst. Allerdings lediglich rund ein Drittel der globalen Pharmawertschöpfung in den USA. Doch innovative, zeitkritische Therapien erfordern zunehmend die Erzeugung biotechnologischer Arzneimittel in der Nähe der Behandlungsorte der Patienten (z. B. CAR-T-Zell-Produktionsnetzwerke innerhalb von Krankenhäusern). Dies ist der Hauptgrund, warum Pharmaunternehmen aus der ganzen Welt massiv in neue Forschungs- und Produktionskapazitäten in den USA investieren.

Die Handelspolitik der US-Administration, die sich bekanntermassen ebenfalls an dem oben dargestellten Ungleichgewicht stösst, hat dieser Entwicklung nochmals einen Schub verliehen. Die industrie- und handelspolitischen Volten der US-Regierung dürften sich vor allem auf Zeitpunkt, Tempo und Umfang des US-Onshoring auswirken, sind aber nicht ursächlich für die grundsätzliche, strategischen Entscheidungen der Unternehmen, ihre Forschungs- und Produktionskapazitäten in den USA erheblich auszubauen.

Auch Schweizer Pharmaunternehmen haben im Zuge dieser Entwicklungen für die kommenden Jahre Investitionen von insgesamt 75 Milliarden US Dollar in den USA angekündigt, verbunden mit dem Ziel, den US-Markt perspektivisch schwerpunktmässig mit regionaler Produktion zu bedienen.

Parallel zum Onshoring-Trend, aber diesem konzeptionell vorgelagert, verfolgt die US-Regierung mit dem «Most Favored Nation»-Preismodell (MFN) eine eigenständige Reform der Preisbildung selbst. Die Logik ist einfach formuliert: Die in den USA bezahlten Medikamentenpreise - historisch ein Mehrfaches des Preisniveaus in anderen Industrieländern - sollen auf das Niveau der günstigsten international bezahlten Referenzpreise gesenkt werden. Anders als der Onshoring-Trend, der über den Produktionsstandort wirkt, setzt MFN direkt an der Erlösseite jeder einzelnen Verkaufseinheit an, unabhängig davon, wo produziert wird.

Konkret umgesetzt wird dieser Anspruch über drei parallele, in Anwendungsbereich und Verbindlichkeit deutlich unterschiedliche Instrumente (GENEROUS, GLOBE und GUARD). Darüber hinaus gibt es eine Reihe bilateraler bzw. unternehmensspezifischer «Deals», wie sie im Dezember 2025 mit neun grossen forschenden Herstellern abgeschlossen wurden. Experten erwarten, dass langfristig ein Grossteil des Portfolios der Schweizer Pharmaunternehmen von der MFN-Preislogik betroffen sein wird.

Für die Schweizer Pharmaindustrie ist diese Preislogik deshalb so bedeutsam, weil die USA der mit Abstand wichtigste Absatzmarkt darstellt. Ein bedeutender Anteil der Umsätze und ein noch höherer Anteil der Unternehmensgewinne stammen aus den Einnahmen aus den USA, unabhängig davon, ob die zugrundeliegende Produktion noch in der Schweiz oder bereits in den USA erfolgt.

Forschungsfragen und Szenariodesign

Für die Schweizer Volkswirtschaft ergibt sich daraus eine doppelte Ausgangslage. Zum einen komprimiert das MFN-Preismodell die Marge auf dem bestehenden, aus der Schweiz belieferten US-Exportgeschäft. Zum anderen verlagert der ohnehin laufende, aber politisch akzentuierte Onshoring-Trend einen Teil der physischen Produktion und Forschungskapazität graduell in die USA selbst.

Im Rahmen einer modellgestützten Szenarioanalyse wird der Frage nachgegangen, wie stark, wie schnell und über welche Kanäle sich US-Margenkompression und Produktionsverlagerung in der Schweizer Volkswirtschaft niederschlagen. Hierbei wird ein Zeithorizont von 2026 bis 2040 betrachtet.

Für den Preiskanal relevant sind dabei nicht alle Märkte ausserhalb der USA gleichermassen, sondern nur jene Länder, die über ein eigenständiges Referenzpreissystem zu einer Preisanpassung in der Lage sind: Europa, Kanada, Japan und Australien. Diese vier Regionen werden nachfolgend als potenzielle Kompensationsländer bezeichnet.

Die Szenarien spannen den Ergebnisraum entlang zweier Wirkungskanäle auf, über die der Entwicklungen in den USA und Europa in die Schweizer Wertschöpfung übersetzt wird.

- **Mengenkanal (real).**

Auswirkungen auf Produktion und reale Wertschöpfung. Hier spielen folgende Effekte: erstens US-Onshoring CH-Unternehmen, zweitens der Grad der Kompensation durch Kapazitätsumlenkung (höhere CH-Produktion für andere Märkte) und drittens eine verringerte Inverkehrsetzung in den potenziellen Kompensationsländern. Darunter werden jene Länder verstanden, die über ein eigenständiges Referenzpreissystem zu einer Preisanpassung in der Lage sind: Europa, Kanada, Japan und Australien.

- **Preiskanal (Deflator).**

US-Nettopreise sinken. Die Preisentwicklung in den potenziellen Kompensationsländern bestimmt einerseits die effektive Wirkung auf die Gesamtmenge, zweitens reagieren Hersteller mit verzögerter oder verringerter Inverkehrsetzung in diesen Ländern, falls sich die Preise dort nicht nach oben anpassen, falls europäische Preise sich nicht nach oben anpassen.

Dabei wird auch dem Umstand Rechnung getragen, dass beide Kanäle nicht unabhängig voneinander sind: Passen sich bspw. die Preise in den potenziellen Kompensationsländern nicht (genügend) nach oben an, drohen dort gemäss aktueller Evidenz spürbar weniger oder verzögerte Markteinführungen. Dies hat wiederum realwirtschaftlichen Folgen in Form einer reduzierten Produktionstätigkeit.

Wie stark sich die beiden Kanäle auf die Wertschöpfung am Standort Schweiz auswirken, hängt jeweils von verschiedenen Parametern und Reaktionsmustern ab. Teilweise lassen sich diese auf Basis empirischer Studien endogen modellieren. Es gibt aber auch Grössen, die von politischen Entwicklungen abhängig sind (bspw. eine veränderte Preissetzung in Europa) und die deshalb nicht prognostiziert werden können und exogen vorgegeben werden müssen. Solche Annahmen wurden mit Sorgfalt getroffen, validiert und in der Studie transparent ausgewiesen.

Zum Aufbau der Studie: Kapitel 2 stellt das Referenzszenario sowie das Simulationsmodell und die drei Alternativszenarien vor. Kapitel 3 zeigt die Ergebnisse der Szenarioanalyse. Kapitel 4 ordnet die Ergebnisse ein und zieht Schlussfolgerungen. Kapitel 5 enthält die Quellenangaben. Wer die methodischen Grundlagen und die vollständigen Szenariobeschreibungen im Detail nachvollziehen möchte, findet diese im Methodischen Anhang (Kapitel 6).

2. Referenzszenario und Szenariodesign

2.1 Das Simulationsmodell

Um die Auswirkungen von US-Onshoring und MFN-Preisregime auf die Schweizer Pharma-Wertschöpfung konsistent zu quantifizieren, hat BAK Economics ein dynamisches, mehrkanaliges Simulationsmodell entwickelt. Es bildet die Wertschöpfung im US-Geschäft sowie im übrigen Weltgeschäft (Rest of World) über den gesamten Zeithorizont 2025–2040 jahresgenau ab und überführt die Ergebnisse konsistent mit der Volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung in reale und nominale Grössen.

Das Modell verknüpft dabei zwei Wirkungskanäle, die über eine gemeinsame, vintage-basierte Kohortenstruktur strukturell miteinander verbunden sind. Der Mengkanal bildet ab, wie sich die physische Verlagerung von Produktionskapazität in die USA auf die Schweizer Wertschöpfung auswirkt. Bzgl. der Wertschöpfungswirkung differenziert das Modell zwischen Fertigung, Forschungs-, Entwicklungs- und Lizenzerträgen.

Der Preiskanal bildet ab, wie sich der US-Preisrückgang auf die Preisbildung in den übrigen Märkten überträgt: Das Modell bestimmt dazu endogen einen impliziten Gleichgewichtspreis – jenes Preisniveau ausserhalb der USA, bei dem ein Hersteller global wieder denselben Ertrag erzielt wie vor der Reform. Mit einer sogenannten Conversion Rate wird gemessen, wie weit sich die tatsächliche Preisentwicklung diesem Gleichgewicht bereits angenähert hat.

Höhe und Dauer der Abweichungen von dem Gleichgewichtspreis bestimmen, wie stark in den potenziellen Kompensationsländern (Europa, Australien, Japan, Kanada) Markteinführungen ausbleiben oder sogar das bestehende Produktportfolio redimensioniert wird. Dieser Zusammenhang wird über einen Launch-Lücke-Mechanismus modelliert. Das Produkte-Portfolio wird dabei im Rahmen eines Vintage-Modells (Kohortenlogik) abgebildet, welches konsistent zwischen prospektiven Effekten auf neue Markteinführungen und retrospektiven Effekten auf das margentragende Bestandsportfolio unterscheidet.

Sämtliche Modellparameter sind, soweit verfügbar, an unabhängiger Literatur und Marktdaten kalibriert; die verbleibenden Annahmen sind transparent ausgewiesen und wurden mit Sensitivitätsanalysen auf ihre Robustheit geprüft. Die vollständige technische Modellbeschreibung findet sich in Kapitel 5 (Methodischer Anhang).

2.2 Das Referenzszenario

Das Referenzszenario markiert den unteren Rand der in dieser Studie verwendeten Eskalationsleiter. Es unterstellt keineswegs, dass MFN-Preisregime und Onshoring-Trend folgenlos bleiben. Beide Kanäle wirken auch hier spürbar auf die Schweizer Pharma-Wertschöpfung. Allerdings gehen wir im Referenzszenario davon aus, dass sich beide Schocks über die Zeit strecken und durch unternehmerische Anpassungsmechanismen abfedern lassen. Die Bezeichnung «Weiche Landung» beschreibt eine Entwicklung, die real spürbar ist, aber eher einer graduellen Neuausrichtung entspricht als einem disruptiv Bruch. Die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit der Schweizer Pharmaindustrie bleibt intakt.

Diese Einordnung stützt sich auf drei Annahmen, die im Zentrum der Modellkalibrierung stehen und die je für sich genommen optimistisch, aber nicht unrealistisch sind:

- Erstens ist ein vollständiger Rückzug der Schweizer Produktion aus dem US-Geschäft

ökonomisch unwahrscheinlich. Dafür sprechen strukturelle Gründe, die im Methodischen Anhang dargelegt werden (Kapitel 6.1).

- Zweitens unterstellt das Referenzszenario, dass die durch US-Verlagerung freierwerdende Schweizer Produktionskapazität über den Zeithorizont vollständig auf andere Absatzmärkte umgelenkt werden kann. Diese Annahme ist vor dem Hintergrund der technologischen Effizienz der Anlagen und der funktionierenden internationalen Vermarktungsfähigkeit der Schweizer Pharmaindustrie realistisch und deckt sich auch mit Aussagen der Unternehmen zu den Auswirkungen der US-Investitionen auf die Zahl der Schweizer Arbeitsplätze.
- Drittens geht das Szenario davon aus, dass sich die Preise in den potenziellen Kompensationsländern (Europa, Kanada, Japan und Australien) spürbar nach oben anpassen und damit einen namhaften Teil des Wertverlusts aus sinkenden US-Preisen kompensieren.

Die beiden zuletzt genannten Annahmen – vollständige Kapazitätsumlenkung und spürbar steigende Preise in den Kompensationsländern – sind die eigentlichen Träger der «weichen Landung»: Sie sind ökonomisch begründbar (Methodischer Anhang, Kapitel 6.1 bzw. 6.2), stellen aber eine optimistische Einschätzung dar, die in den Alternativszenarien weiter unten in diesem Kapitel sowie im Methodischen Anhang gezielt in Frage gestellt wird.

Der MFN-Mechanismus selbst verlangt zudem keine vollständige Preisnivellierung zwischen den USA und dem Rest der Welt; ein dauerhaftes Preisgefälle zugunsten der USA bleibt auch im Referenzszenario bestehen (Methodischer Anhang, Kapitel 6.2).

In der Summe ergibt sich ein Bild, in dem die Schweizer Pharmaindustrie zwar an Marge und teilweise an Produktionsvolumen einbüsst, sich aber nicht in ihrer Substanz verändert – vorausgesetzt, die beiden optimistischen Kernannahmen zur Kapazitätsumlenkung und zur europäischen Preisreaktion treffen tatsächlich ein.

2.3 Konstruktionslogik des Szenario-Designs

Vor dem Hintergrund der in Abschnitt 3.2 geschilderten Risiken wurden drei Alternativszenarien durchgerechnet, welche die kritischen Annahmen des Referenzszenarios adressieren. Das Ergebnis ist eine Eskalationsleiter mit vier Stufen, hergeleitet über die zeitliche Skalierung und Kombination der Effekte sowie deren Persistenz. Jede Stufe der Eskalationsleiter aktiviert einen zusätzlichen Risikofaktor:

- Szenario 1 bricht die Annahme der vollständigen Kapazitätsumlenkung.
- Szenario 2 übernimmt diesen Bruch und fügt eine verzögerte Preisreaktion in Europa, Australien, Japan und Kanada sowie einen retrospektiven Preisdruck auf das Bestandsportfolio hinzu.
- Szenario 3 verschärft alle drei Dimensionen gleichzeitig und macht sie dauerhaft statt temporär.

Damit unterscheiden sich die Szenarien nicht nur graduell in der Stärke des Schocks, sondern strukturell in der Frage, wie viele Stützen brechen und wie lange der Bruch anhält.

2.4 Szenario 1: «Stärkere Dynamik US-Onshoring»

Szenario 1 ist ein reiner Mengenschock, ohne jede Preiskanal-Komponente. Die US-Verlagerung erfolgt spürbar schneller als im Referenzszenario, und ein wachsender Teil der freiwerdenden Schweizer Kapazität lässt sich nicht mehr vollständig auf Drittmärkte umlenken. Die vollständige Kompensation, die das Referenzszenario bis 2040 unterstellt, bleibt hier strukturell unerreicht: Die Kapazitätsumlenkung erreicht bis 2040 lediglich rund drei Viertel statt der vollen 100 Prozent.

Der Preiskanal selbst bleibt vollständig unverändert auf dem Niveau des Referenzszenarios. Der Verlust in Szenario 1 geht ausschliesslich auf die schnellere reale Produktionsverlagerung und die unvollständige Umlenkung der Kapazitäten auf Drittmärkte zurück.

Die vollständige Beschreibung dieses Szenarios inklusive aller Modellannahmen findet sich im Methodischen Anhang, Kapitel 6.6.

2.5 Szenario 2: «Realer Verlust und temporäre Margenerosion»

Szenario 2 übernimmt die unvollständige Kapazitätsumlenkung und den beschleunigten Mengenverlust aus Szenario 1 und bricht eine zweite Stütze: die rasche Preisanpassung in potenziellen Kompensationsländern. Der Auslösemechanismus ist konkret: Die Gesundheitssysteme in diesen Ländern reagieren zunächst weiter mit Kostendruck auf die Preise statt mit der im Referenzszenario unterstellten Anpassung nach oben. Der Grad der Anpassung an den modellendogen bestimmten Gleichgewichtspreis (Conversion Rate) verharrt in den Kompensationsländern bis Ende der 2020er-Jahre nahe null und erreicht selbst 2035 erst gut ein Drittel des Gleichgewichtsniveaus. Erst danach setzt sich die Preiskorrektur zunehmend durch, sodass bis 2040 wieder eine vollständige Kompensation erreicht wird.

Diese Verzögerung wirkt über den im Methodischen Anhang unter Kapitel 6.3 beschriebenen endogenen Mechanismus direkt auf Launch-Lücke, Bestandsrücknahmen und Hysterese: Je unvollständiger und je später die Conversion Rate ansteigt, desto grösser fällt die Lücke bei Neueinführungen aus, und desto rascher verfestigt sich ein wachsender Anteil davon zu einem dauerhaften Verlust. Oberhalb einer Schwelle geht das Modell zusätzlich von aktiven Bestandsrücknahmen aus – eine Modellannahme, die durch den dokumentierten Fall Amgen/Repatha in Dänemark sowie eine im GlobalData-Datensatz beobachtete Tendenz zu häufigeren Rücknahmen bei grösseren Preislücken plausibilisiert ist.

Die vollständige Beschreibung dieses Szenarios inklusive aller Modellannahmen findet sich im Methodischen Anhang, Kapitel 6.7.

2.6 Szenario 3: «Struktureller Bruch»

Szenario 3 ist keine weitere graduelle Verschärfung, sondern der dauerhafte, strukturelle Bruch: Alle in Szenario 1 und 2 einzeln getesteten Dimensionen verschlechtern sich gleichzeitig und dauerhaft. Die US-Verlagerung fällt langfristig noch höher aus und erreicht 2040 nur noch einen Sockel von 10 Prozent der heutigen Produktion. Die Kapazitätsumlenkung bleibt strukturell unvollständig, statt sich – wie in den anderen Szenarien – gegen Ende des Zeithorizonts zu erholen: Sie bricht nach 2030 kontinuierlich ein und bleibt ab Mitte der 2030er-Jahre bei rund 15 Prozent hängen. Die Preisanpassung in Europa und den anderen grossen Referenzländern bleibt auch über 2040 hinaus unzureichend und erreicht selbst

am Ende des Zeithorizonts nur rund ein Drittel des Gleichgewichtsniveaus.

Diese Kombination hat eine spezifische Konsequenz für den Mengenkanal: Weil die Preisentwicklung ausserhalb der USA dauerhaft unattraktiv bleibt, sinkt auch die Zahl der Markteinführungen in diesen Ländern strukturell. Es handelt sich also nicht um eine vorübergehende Übergangserscheinung, sondern um einen anhaltenden Zustand. Mengen- und Preiskanal verstärken sich damit gegenseitig, statt sich – wie in Szenario 2 – im Zeitverlauf zu entkoppeln.

Die vollständige Beschreibung dieses Szenarios inklusive aller Modellannahmen findet sich im Methodischen Anhang, Kapitel 6.8.

2.7 Einordnung

Szenario 1 zeigt einen moderaten, aber dauerhaften realen Verlust, der sich ausschliesslich aus einer unvollständigen Kapazitätsumlenkung ergibt. Der Preiskanal bleibt vollständig unverändert – es erfolgt keine Verschärfung des MFN-Abdeckungsgrads und keine Verlangsamung der Preiskompensation ausserhalb der USA.

Szenario 2 zeigt einen temporär starken Einbruch, der von einer langen Phase nahezu ausbleibender Preiskompensation geprägt ist. Die nachfolgende Erholung erfolgt deshalb, weil die Preise in den grossen Märkten ausserhalb der USA bis 2040 letztlich doch vollständig zum Gleichgewichtspreis konvergieren. Allerdings bleibt ein Teil der in der Zwischenzeit entstandenen Launch-Lücke dauerhaft bestehen.

Szenario 3 ist das einzige Szenario, in dem Mengen- und Preiseffekt persistent bleiben und aus einer Verzögerung mit eingegrenzten Verlusten ein struktureller Bruch wird. Es kombiniert vier eigenständige Verschärfungen – Tempo und Ausmass der US-Produktionsverlagerung, MFN-Abdeckungsgrad, Launch-Sensitivität sowie Grad der ausbleibenden Preisanpassung – jeweils am oberen Rand dessen, was die zugrundeliegende Literatur und die verfügbaren institutionellen Eckdaten stützen.

Szenario 3 markiert damit das obere Ende der Eskalationsleiter: den Fall, in dem die Schweizer Pharmaindustrie einen tiefgreifenden strukturellen Wandel durchläuft und eine nachhaltige Redimensionierung erfährt. Dennoch ist Szenario 3 nicht als Worst Case zu verstehen. Ein noch ungünstigerer Verlauf ist nicht ausgeschlossen, etwa wenn zusätzlich Zweitrundeneffekte auf Forschungsstandortentscheide auftreten oder wenn die branchenseitige Kapazitätsumlenkung und die Neuausrichtung auf Drittmärkte länger dauern (bspw., weil neue Vertriebsstrukturen, behördliche Zulassungen und Marktbearbeitung in Drittmärkten mehr Zeit in Anspruch nehmen). Es ist zudem nicht ausgeschlossen, dass eine weitere politische Eskalation auch Druck auf die Lizenzerträge auslöst.

Die Eskalationsleiter bildet keine Wahrscheinlichkeitsverteilung ab. Sie zeigt eine geordnete Bandbreite plausibler Zukünfte entlang der drei identifizierten Bruchstellen des Referenzszenarios – von der graduellen Anpassung bis zum strukturellen Bruch. Welches Szenario sich realisiert, hängt von politischen Entscheidungen ab, die zum Zeitpunkt dieser Studie noch offen sind – namentlich der regulatorischen Verfestigung von GLOBE/GUARD und der Reaktionsgeschwindigkeit der Kostenträger in den grossen Märkten ausserhalb der USA auf die veränderte US-Preislogik.

3. Ergebnisse

3.1 Ergebnisse für das Referenzszenario

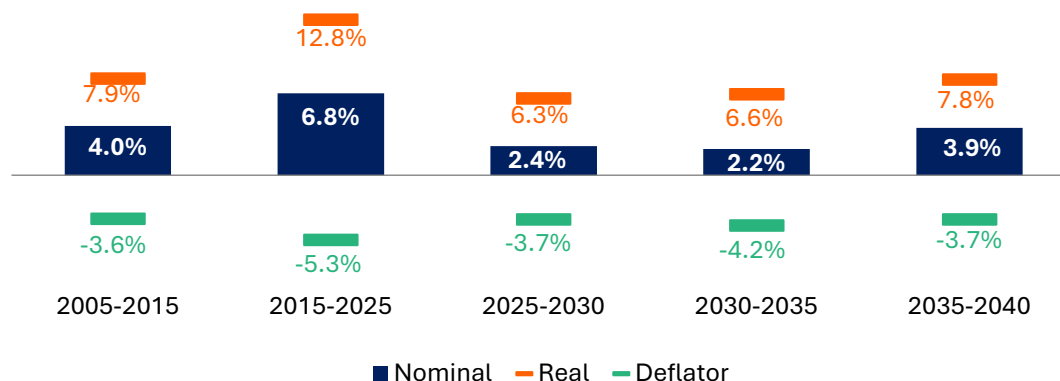
«Weiche Landung» und Erhalt der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit

Das Referenzszenario unterstellt eine graduelle, nicht disruptive Anpassung der Schweizer Pharmaindustrie an US-Onshoring und MFN-Preisreform:

- Die CH-Produktion für den US-Markt sinkt bis 2040 auf einen Sockel eines Drittels,
- wird aber durch eine – zeitweise stockende, letztlich vollständige – Umlenkung auf Drittmärkte weitgehend kompensiert,
- während die Mindererlöse durch den MFN-bedingten US-Preisrückgang zunehmend und bis 2040 vollständig durch Preiserhöhungen in Europa, Australien, Japan und Kanada aufgefangen wird.
- Die reale Wertschöpfung bleibt dadurch robust nahe am historischen Wachstumstempo, getragen von einer ab den 2030er-Jahren wieder anziehenden globalen Branchendynamik.
- Das nominale Wachstum fällt deutlich schwächer aus als in der Vergangenheit.
- Die Substanz der Schweizer Pharmaindustrie sowie ihre Fähigkeit, reales Wachstum in entsprechenden Erlösen abzubilden, bleibt intakt.

Nachfolgende Abbildung zeigt die Wachstumsraten der Schweizer Pharmawertschöpfung im Referenzzeitraum bis 2040, eingeordnet in den historischen Kontext (ab 2005).

Abb. 1 Durchschnittliches Wertschöpfungswachstum im Referenzszenario (nominal, CAGR)



Quelle: BAK Economics

Zwischen 2005 und 2025 hat sich die nominale Wertschöpfung fast verdreifacht. Insbesondere die vergangene Dekade 2015-2025 stellte eine aussergewöhnliche Steigerung der Wirtschaftsleistung dar, mit einem durchschnittlichen realen Wachstum von fast 13 Prozent pro Jahr. Auch wenn das wertmässige Wachstum in Folge des Drucks auf die Medikamentenpreise in Europa und der Aufwertung des Schweizer Frankens deutlich geringer ausfiel (6.8%), hat sich die nominale Pharmawertschöpfung zwischen 2015 und 2025 nahezu verdoppelt!

Für 2025 bis 2040 liegen die Wachstumsraten deutlich tiefer. Das Wachstumsmuster ergibt sich dabei aus dem zeitlichen Zusammenspiel mehrerer Effekte:

- Die Verlagerungseffekte setzen bereits in der ersten Periode ein und erreichen 2030–2035 ihren Höhepunkt. Über die Zeit werden diese Verlagerungseffekte jedoch zunehmend durch die nachziehende Kapazitätsumlenkung kompensiert.
- Die Effekte des US-Onshoring werden zudem überlagert von einer anziehenden grundlegenden (globalen) Branchendynamik. Ein wichtiger Faktor ist hierbei der wachsende Produktivitätsbeitrag aus KI in Forschung und Entwicklung, der insbesondere in den 30er Jahren spürbar ansteigt und zu einer Beschleunigung des globalen Wachstums führt.
- In der Schweiz wirkt dieselbe anziehende Grunddynamik den Verlagerungseffekten zwar entgegen, kann sie aber im Betrachtungszeitraum nicht überkompensieren: Das reale Wachstum fällt gegenüber der Periode 2015-2025 deutlich tiefer aus.
- Beim Nominalwert schlägt zusätzlich der Effekt der US-Preissenkungen aus der MFN-Reform durch, der dadurch abgefedert wird, dass sich diese Effekte über den Zeitraum der Kohortenumwälzung des Portfolios verteilen und mit der Zeit durch steigende europäische Preise kompensiert werden.
- Da der Franken-Wechselkurs gegenüber den Währungen in den wichtigsten Absatzmärkten (EUR, USD) in der Prognose deutlich geringere Aufwertungsbewegungen zeigt als in den vergangenen 10 Jahren, fällt ein wichtiger Treiber für den sinkenden Wertschöpfungsdeflator der Vergangenheit deutlich geringer aus und verhindert eine noch stärkere deflationäre Entwicklung.

Der insgesamt resultierende durchschnittlicher Rückgang des Deflators um 4 Prozent pro Jahr liegt aber immer noch im Bereich des langjährigen historischen Durchschnitts.

Downside-Risk

Die Risiken des Referenzszenarios zeigen klar nach unten – es gibt kaum Faktoren, die zu einem besseren Ergebnis führen würden, aber mehrere konkrete Faktoren, die das Bild verschlechtern könnten:

- **Kapazitätsumlenkung gelingt nicht vollständig:** gelingt die Umlenkung nur teilweise, bleibt ein dauerhafter, nicht nur vorübergehender realer Verlust bestehen.
- **Preiskompensation in den Kompensationsländern bleibt aus oder verzögert sich:** Dies hätte eine Verschärfung des Preiseffekts, eine aufgehende Launch-Lücke, Bestandsrücknahmen und Hysterese zur Folge.
- **Retrospektiver Preisdruck auf das Bestandsportfolio nimmt zu** – sollten sich GLOBE und GUARD regulatorisch verfestigen, ihre Pilotabdeckung ausweiten oder zusätzliche Wirkstoffklassen einbeziehen, träfe die MFN-Preisbindung nicht mehr nur Neuzulassungen, sondern zunehmend auch das margentragende Bestandsportfolio – mit sofortiger, nicht erst über die Kohortenumwälzung verzögerter Wirkung.
- **US-Onshoring verläuft schneller oder weitreichender** als unterstellt, etwa wenn regulatorische oder Fachkräfte-bedingte Verzögerungen beim Kapazitätsaufbau geringer ausfallen als angenommen.

Diese vier Risikofaktoren werden in den Alternativszenarien gezielt durchgespielt: Szenario 1 verschärft das Verlagerungstempo, Szenario 2 kombiniert dies mit einer verzögerten Preisanpassung in den potenziellen Kompensationsländern und einem zusätzlichen retrospektiven Bestandsportfolio-Effekt, Szenario 3 verschärft alle Dimensionen gleichzeitig zu einem strukturellen Bruch. Die Eskalationsleiter der Studie bildet primär ab, wie stark und über welche Kanäle sich eine Verschlechterung gegenüber der Ausgangslage im Referenzszenario niederschlagen würde.

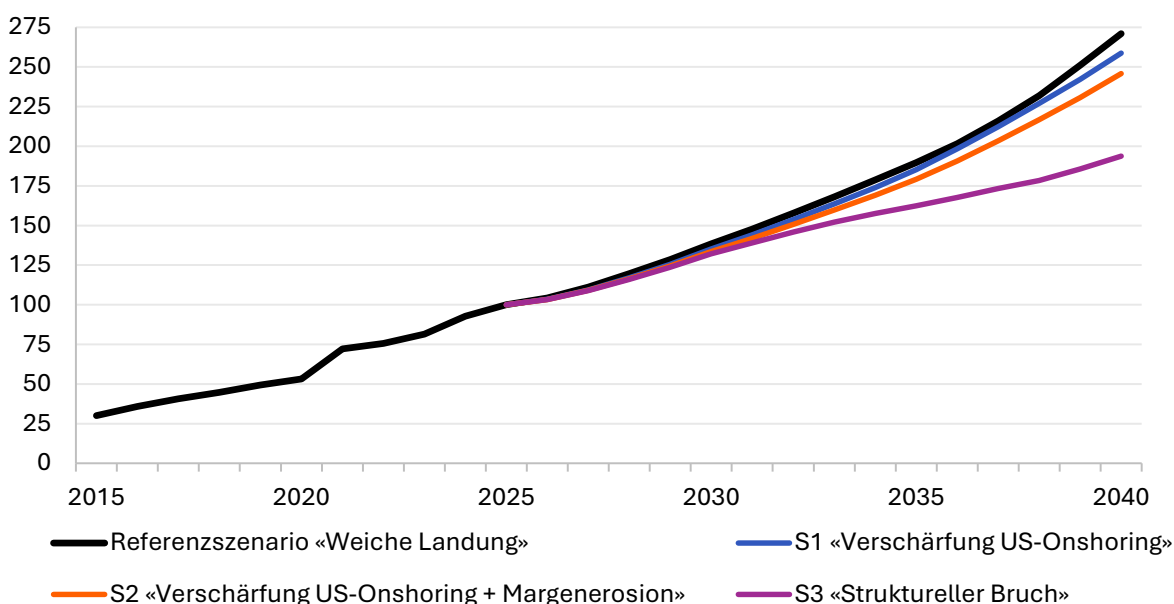
3.2 Ergebnisse der Szenarioanalyse

Auswirkungen auf die reale Wertschöpfung

Die vier Szenarien zeichnen über den Zeithorizont 2025–2040 zum Teil deutlich unterschiedliche Wertschöpfungspfade. Im Referenzszenario wächst die Branche real gerechnet (in Preisen von 2025, indexiert auf 2025=100) bis 2040 auf einen Indexwert von 271, das entspricht einem durchschnittlichen realen Wachstum von 6.9 Prozent pro Jahr.

- Szenario S1 folgt diesem Pfad mit gedämpfter Dynamik (258). S2 fällt noch etwas stärker zurück (246), erholt sich aber ab Mitte der 2030er-Jahre spürbar.
- Sowohl in S1 als auch in S2 bleibt dauerhaft eine Lücke zum Referenzszenario, das Trendwachstum liegt jedoch in einer ähnlichen Grössenordnung.
- In Szenario S3 eskalieren sowohl der Mengen- als auch der Preiskanal, und es kommt zu einem strukturellen Bruch in der Entwicklung. Das Trendwachstum liegt dauerhaft deutlich tiefer als im Referenzszenario.
- Im Jahr 2040 entspricht der reale Wertschöpfungsverlust in Szenario 3 etwas mehr als drei Viertel der heutigen Wirtschaftsleistung der Pharmaindustrie!

Abb. 2 Szenarioanalyse: Reale Wertschöpfung 2025-2040, Index 2025=100



Quelle: BAK Economics

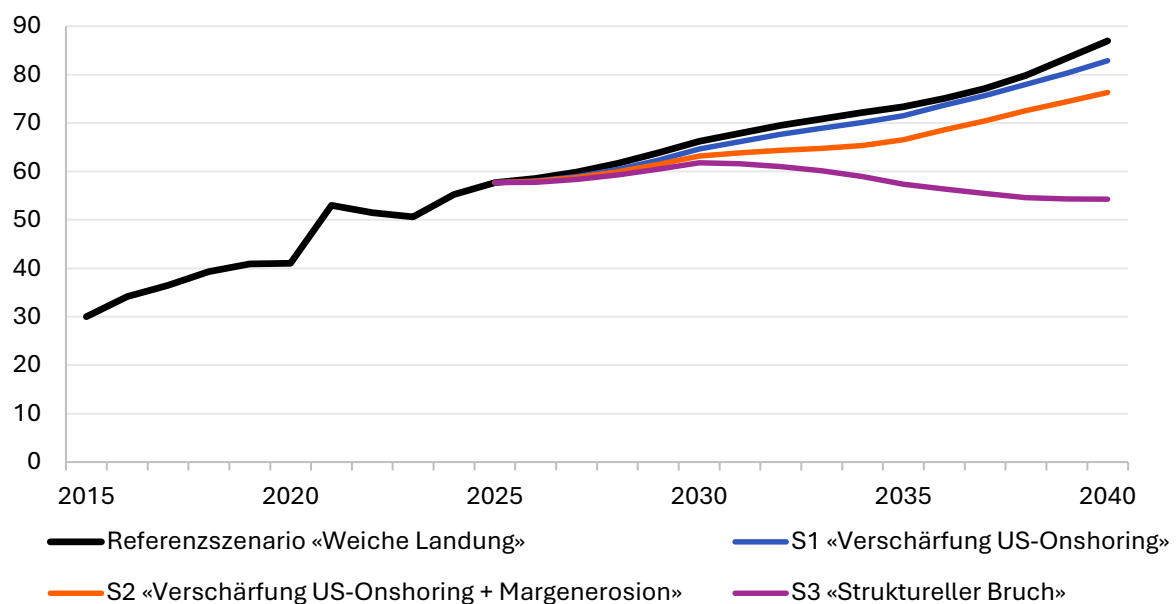
Auswirkungen auf die nominale Wertschöpfung

In nominalen Grössen (Mrd. CHF) verschärft sich das Bild, weil sich hier die Preissenkungen direkt in Form von Margenverlusten niederschlagen. Eine Ausnahme bildet Szenario S1, in welchem keine weitere Verschärfung der MFN-Preissetzung unterstellt wird.

Da die Stärke der US-Preissenkung mit der Eskalationsleiter zunimmt und gleichzeitig die Kompensation durch die steigenden Preise in anderen bedeutenden Märkten später stattfindet und schwächer ausfällt, kommen die Unterschiede der beiden Szenarien S2 und S3 in der nominalen Wertschöpfung deutlich stärker zum Tragen als in der realen Betrachtung.

- Im Szenario S1 kommt es analog zur realen Entwicklung zu einem leicht schwächeren Wachstum, in 2040 beträgt die Lücke gegenüber dem Referenzszenario 4.1 Mia. Franken.
- In Szenario S2 kommt es bis 2034 zu einer deutlich schwächeren Entwicklung. Das Trendwachstum verläuft gegen Ende parallel zu S1, allerdings auf deutlich tieferem Niveau. Die Lücke zum Referenzszenario beträgt im Jahr 2040 10.6 Mia. Franken.
- Szenario S3 fällt die Wertschöpfung nach anfänglichem Anstieg zurück und stabilisiert sich Ende der 2030er Jahre auf einem Niveau unterhalb des Startwerts von 2025 bei 54.3 Mia. Franken.
- Der Verlust gegenüber dem Referenzszenario liegt im Szenario 3 im Jahr 2040 bei rund 32.7 Mia. Franken. Das entspricht 57 Prozent der gesamten Wertschöpfung der Schweizer Pharmaindustrie aus dem Jahr 2025!

Abb. 3 Szenarioanalyse: Nominale Wertschöpfung 2025-2040 in Mia. CHF



Quelle: BAK Economics

Kumulierte Verluste

Nachfolgende Abbildung fasst die Ergebnisse in Form der kumulierten Wertschöpfungsverluste (nominal in Mia. CHF) sowie der durchschnittlichen realen Wachstumsverluste pro Jahr (CAGR) zwischen 2025 und 2040 zusammen.

Bereits im moderatesten Szenario S1 («Verschärfung US-Onshoring») summieren sich die Wertschöpfungsverluste über den gesamten Betrachtungszeitraum auf 27.0 Mia. CHF gegenüber dem Referenzszenario «Weiche Landung». Gemessen am heutigen Schweizer BIP von 868 Mia. CHF entspricht dies rund 3.1 Prozent der jährlichen Wirtschaftsleistung – ein Betrag, der sich zwar über 15 Jahre verteilt, aber bereits eine spürbare Grössenordnung erreicht. Kommt in Szenario S2 eine temporäre Margenerosion hinzu, steigen die kumulierten Verluste auf 77.7 Mia. CHF – fast dreimal so viel wie in S1 und bereits 8.9 Prozent des heutigen BIP.

Im Szenario des strukturellen Bruchs (S3) erreichen die kumulierten Verluste schliesslich 194.5 Mia. CHF und damit rund sieben Mal so hohen Einbussen wie im Szenario eines verschärften US-Onshorings ohne Eskalation entlang der MFN-Metrik. Der kumulierte Wertschöpfungsverlust entspricht mehr als ein Fünftel (22.4 Prozent) der heutigen Wirtschaftsleistung der Schweiz.

Auch beim Wachstum zeigt sich dieselbe Eskalationsdynamik. Am Ende der Analyseperiode (2035–2040) liegt das jährliche reale Wachstum der Pharmawertschöpfung in S1 um 0.5 Prozentpunkte, in S2 um 0.9 Prozentpunkte und in S3 um 3.8 Prozentpunkte unter dem Referenzpfad.

Die Wachstumsverluste sind auch auf gesamtwirtschaftlicher Ebene messbar und bremsen die Schweizer BIP-Zuwächse insbesondere im Szenario S3 spürbar: Gemittelt über den gesamten Zeitraum 2025–2040 läge das reale BIP-Wachstum der Schweiz im Szenario S3 in jedem Jahr 0.16 Prozentpunkte tiefer als im Referenzszenario (S1: -0.02 PP, S2: -0.05 PP).

Auch wenn dies auf den ersten Blick nach wenig klingt: Bei einem BIP-Potenzialwachstum von 1.7 Prozent entspricht ein Wachstumsdefizit von 0.16 Prozentpunkten einer empfindlichen Einbusse, zumal über vor- und nachgelagerte Wertschöpfungsketten weitere Wertschöpfungsverluste verbunden wären.

Abb. 4 Szenarioanalyse: Verluste gegenüber dem Referenzszenario «Weiche Landung»

		Kumulierter nominale Verluste (Mia. CHF) 2025-2040	Jährlicher realer Wachstumsverlust in PP		
			25-30	30-35	35-40
S1	Verschärfung US-Onshoring	 -27.0	-0.5	-0.0	-0.5
S2	Verschärfung US-Onshoring + Margenerosion	 -77.7	-0.8	-0.5	-0.9
S3	Struktureller Bruch	 -194.5	-1.0	-2.3	-3.8

Quelle: BAK Economics

Dekomposition der Effekte

Jeder nominale Verlust in dieser Studie lässt sich in drei Ursachen zerlegen: den reinen Mengeneffekt der US-Kapazitätsverlagerung (US-Onshoring), den Effekt der US-Referenzpreisregelung auf Umsätze und Marktanteilsverschiebung im US-Geschäft (MFN direkt) sowie die Wirkung von MFN über veränderte Markteinführungsentscheidungen in den übrigen Märkten (MFN indirekt).

Nachfolgende Zerlegung bezieht sich auf den kumulierten nominalen Verlust 2025–2040 gegenüber dem Referenzszenario.

- In Szenario S1 ist der Verlust (27.0 Mia. CHF) vollständig auf US-Onshoring zurückzuführen. S1 verschärft ausschliesslich die Kapazitätsverlagerung bei unvollständiger Kapazitätsumlenkung, nicht die Preissetzung.
- In Szenario S2 überwiegen bereits die MFN-Effekte mit 47.1 Mia. CHF. Hierbei wirken die indirekten MFN-Effekte stärker als die direkten. Das US-Onshoring (30.6 Mia. CHF) wirkt sich leicht stärker aus als im Szenario S1.
- In Szenario S3 bleibt der MFN-Effekt mit 110.3 Mia. CHF weiterhin grösser als der Verlagerungseffekt des US-Onshoring. Rund zwei Drittel des MFN-Effekts sind indirekter Natur und werden durch die verminderte Inverkehrsetzung in den potenziellen Kompensationsländern ausgelöst.

In keinem der drei Szenarien ist der direkte MFN-Preiseffekt selbst der grösste. Der grösste vermeidbare Schaden entsteht durchgehend über den indirekten Kanal. Entscheidend für den Schaden, den das MFN-System anrichtet, ist Ausmass und Geschwindigkeit der Anpassungen an die veränderte US-Preislogik in den anderen Märkten, welche auf die dortigen Marktanteile und Markteinführungsentscheidungen wirken.

Abb. 5 Zerlegung des kumulierten Verlusts 2025–2040 gegenüber dem Referenzszenario

	Total (Mrd. CHF)	US-Onshoring (Mrd. CHF)	MFN-Preissystem (Mrd. CHF)	davon MFN (direkt) (Mrd. CHF)	davon MFN (indirekt) (Mrd. CHF)
S1 «Verschärfung US-Onshoring»	 -27.0	 -27.0	 0.0	 0.0	 0.0
S2 «Onshoring + Margenerosion»	 -77.7	 -30.6	 -47.1	 -14.0	 -33.1
S3 «Struktureller Bruch»	 -194.5	 -84.2	 -110.3	 -38.0	 -72.4

Quelle: BAK Economics

4. Zusammenfassung und Schlussfolgerungen

4.1 Zusammenfassung

Die vorliegende Studie untersucht, wie stark, wie schnell und über welche Kanäle sich US-Onshoring und die neue MFN-Preisregulierung in der Wertschöpfung der Schweizer Pharmaindustrie niederschlagen. Grundlage ist ein dynamisches, mehrkanaliges Simulationsmodell, das Mengen- und Preiskanal über eine gemeinsame, vintage-basierte Kohortenstruktur miteinander verknüpft und die Entwicklung über den Zeithorizont 2025–2040 auf Jahresbasis abbildet.

Referenzszenario «Weiche Landung»

Das Referenzszenario beschreibt eine graduelle, nicht disruptive Anpassung: Die Schweizer Produktion für den US-Markt sinkt bis 2040 auf einen Sockel von einem Drittel des heutigen Niveaus, wird aber durch eine – zeitweise stockende, letztlich vollständige – Umlenkung der Schweizer Produktionskapazitäten auf Drittmärkte weitgehend kompensiert. Gleichzeitig federt eine bis 2040 vollständige Preiskompensation in Europa, Kanada, Australien und Japan den MFN-bedingten US-Preisrückgang zunehmend ab. Die Substanz und wirtschaftliche Leistungsfähigkeit der Branche sowie die Fähigkeit, reales Wachstum in entsprechenden Erlösen abzubilden, bleibt intakt.

Zentrale Bruchstellen im Referenzszenario: Grad der Kapazitätsumlenkung und Preisbereitschaft in anderen Märkten

Das Referenzszenario wird von zwei optimistischen Kernannahmen gestützt: einer vollständigen Umlenkung freiwerdender Kapazitäten auf Drittmärkte und einer spürbar steigenden Preisbereitschaft in Europa, Australien, Kanada und Japan. Die drei Alternativszenarien brechen diese Annahmen gezielt und stufenweise auf.

Szenario 1: «Stärkere Dynamik US-Onshoring»

Szenario 1 ist ein reiner Mengenschock: Die Kapazitätsumlenkung gelingt nicht mehr vollständig, der Preiskanal bleibt im langfristigen Gleichgewicht unverändert. Der kumulierte Verlust gegenüber der Referenz (27.0 Mia. CHF bis 2040) ist vollständig auf US-Onshoring zurückzuführen.

Szenario 2: «Realer Verlust und temporäre Margenerosion»

Szenario 2 fügt eine verzögerte europäische Preisanpassung sowie einen retrospektiven Preisdruck auf das Bestandsportfolio hinzu; hier dominieren bereits die MFN-Effekte (47.1 Mia. CHF), wobei die indirekten, über Markteinführungsentscheidungen wirkenden Effekte stärker wiegen als die direkten Preiseffekte.

Szenario 3: «Struktureller Bruch»

Szenario 3 kombiniert alle Verschärfungen gleichzeitig und lässt sie permanent wirken: Die nominale Wertschöpfung fällt nach anfänglichem Anstieg zurück und stabilisiert sich Ende der 2030er-Jahre unterhalb des Ausgangsniveaus von 2025. Der Verlust gegenüber der Referenz von 32.7 Mia. CHF im Jahr 2040 entspricht in etwa der gesamten Schweizer Pharmawertschöpfung des Jahres 2015. Die kumulierten Verluste zwischen 2025 und 2040 liegen bei fast 200 Milliarden Franken.

4.2 Ökonomische Schlussfolgerungen

Reaktion in Kompensationsländern entscheidend für MFN-Impact

Über alle Szenarien hinweg zeigt sich ein konsistentes Muster: Der grösste vermeidbare Schaden entsteht nicht durch die direkte US-Preissenkung selbst, sondern durch deren indirekte Wirkung auf Markteinführungsentscheidungen ausserhalb der USA. Entscheidend ist, wie stark verzögerte oder ausbleibende Preisanpassungen in Europa, Kanada, Japan und Australien auf Markteinführungen und Bestandsportfolio durchschlagen.

Kapazitätsumlenkung ist wirksame Abfederung des realen Impacts

Solange freiwerdende Schweizer Produktionskapazität vollständig auf Drittmärkte umgelenkt werden kann, bleibt der reale Wertschöpfungsverlust begrenzt. Gelingt dies nur teilweise, entsteht ein dauerhafter, nicht nur vorübergehender realer Verlust, unabhängig davon, ob sich der Preiskanal zusätzlich verschärft.

Wertschöpfung reagiert nicht 1:1 auf Produktionsausfall

Da nur der Produktionsanteil bei physischer Verlagerung tatsächlich verloren geht, während in der Schweiz verbleibende Lizenz- und Patenterträge dämpfend wirken, ist der Wertschöpfungsverlust selbst im Strukturbruch-Szenario nach oben begrenzt – auch wenn diese Grenze in Szenario 3 deutlich sichtbar wird.

Zentrale Unterschiede bzgl. prospektiver/retrospektiver MFN-Wirkung

Solange GLOBE und GUARD auf Neuzulassungen beschränkt bleiben (Referenzszenario), entfaltet sich der Preiseffekt graduell über die rund elfjährige Kohortenumwälzung. Verfestigt sich hingegen ein retrospektiver Zugriff auf das Bestandsportfolio (Szenarien 2 und 3), wirkt der Preisdruck unmittelbar und ungefiltert auf das margentragende Kerngeschäft.

Nominale Grössen sind zentral für Unternehmensentscheidungen

Der reale Wachstumstrend bleibt in den Alternativszenarien positiv, getragen von der global anziehenden Branchendynamik und gestützt durch die Umlenkung der freiwerdenden Kapazitäten auf Drittmärkte. Doch nominal verschärft sich das Bild deutlich, weil sich Preiseffekte hier direkt in Margenverlusten niederschlagen.

Die nominalen, d.h. wertmässigen Verluste beeinflussen entscheidend die Rentabilität der Unternehmen und ihre Fähigkeit, ihre hohen Innovationsaktivitäten finanzieren zu können. Wer die Entscheide der Unternehmen antizipieren möchte, darf sich deshalb nicht allein auf reale Grössen stützen, wie das in der volkswirtschaftlichen Analyse häufig der Fall ist. Auch für eine fiskalpolitische Beurteilung sind die nominalen Verluste aufgrund der Zusammenhänge mit der Steuerbemessungsgrundlage die bessere Bezugsgrösse.

Es besteht weiteres Gefahrenpotenzial

Szenario 3 markiert zwar das obere Ende der Eskalationsleiter der Studie, stellt aber kein Worst Case Szenario dar. Ein noch ungünstigerer Verlauf ist nicht ausgeschlossen, etwa wenn zusätzlich Zweitrundeneffekte auf Forschungsstandortentscheide auftreten oder wenn die branchenseitige Kapazitätsumlenkung und die Neuausrichtung auf Drittmärkte länger dauern (bspw., weil neue Vertriebsstrukturen, behördliche Zulassungen und Marktbearbeitung in Drittmärkten mehr Zeit in Anspruch nehmen). Es ist zudem nicht ausgeschlossen, dass mit einer weiteren politischen Eskalation auch die Lizenzzerträge am Standort Schweiz unter Druck kommen.

4.3 Politische Schlussfolgerungen

Preisbereitschaft in Europa/Kanada/Japan/Australien wichtigster Hebel

Ob sich die Schweizer Pharmaindustrie dem Referenzszenario oder den Alternativszenarien annähert, hängt massgeblich davon ab, wie schnell und wie vollständig Gesundheitssysteme in Europa, Kanada, Japan und Australien bereit sind, höhere Preise zu akzeptieren, um Markteinführungen und Bestandsportfolio zu sichern.

Schweiz ist nicht nur Produktionsstandort, sondern auch Referenzland

Arzneimittelpreise werden in vielen Ländern über europäische Referenzpreise determiniert, sodass Preisverhandlungen in einem europäischen Land Auswirkungen auf die Preise in anderen Ländern haben.

Die Schweizer Preispolitik wirkt dabei in zwei Richtungen zugleich: Über den Auslandpreisvergleich importiert die Schweiz automatisch die Preisentwicklung der Referenzländer – eine steigende Preisbereitschaft in Europa würde sich damit auch in der Schweiz niederschlagen. Gleichzeitig beeinflusst das Schweizer Preisniveau als Teil des US-Referenzkorbs auch den MFN-Zielpreis selbst. Die Schweiz ist also nicht nur Empfänger von MFN-Wirkungen über den Preiskanal, sondern selbst Teil des US-Referenzkorbs, der den MFN-Zielpreis bestimmt.

Die Preisregulierung in der Schweiz stellt einen politischen Hebel dar, der das Ergebnis mitbestimmt. Wie stark die Preise in den USA sinken, hängt auch von der Preissetzung in der Schweiz ab. Aus aussenwirtschaftlicher Perspektive zu tiefe Schweizer Preise können den MFN-bedingten Preisrückgang in den USA verschärfen und damit indirekt dem Pharmastandort Schweiz schaden. Hier besteht ein Konflikt mit dem Ziel, die Finanzierungskosten der Medikamentenversorgung in der Schweiz zu senken.

Regulatorische Verfestigung von GLOBE und GUARD ist ein Risikofaktor

Bleiben beide Instrumente auf Pilotabdeckung und Neuzulassungen beschränkt, bewegt sich die Entwicklung im Korridor von Referenz- und Szenario-1-Pfad. Werden sie ausgeweitet und erfassen zunehmend das Bestandsportfolio, verschiebt sich die Entwicklung Richtung Szenario 2 oder 3. Diese Weichenstellung wird in den kommenden Jahren in den USA politisch entschieden.

Regulatorische Prozesse haben Einfluss auf Kapazitätsumlenkung

Regulatorische Prozesse für die Umwidmung bestehender Schweizer Produktionslinien auf neue Zielmärkte – Chargenfreigaben, Herstellungsbewilligungen – bestimmen mit, wie schnell freiwerdende Kapazität andernorts genutzt werden kann. Beschleunigte, planbare Bewilligungsverfahren verringern das Risiko, dass aus einer vorübergehenden Verlagerung ein dauerhafter Wertschöpfungsverlust wird.

Die Eskalationsleiter bildet keine Wahrscheinlichkeitsverteilung ab

Sie zeigt eine geordnete Bandbreite plausibler Zukünfte entlang der drei identifizierten Bruchstellen des Referenzszenarios – von der graduellen Anpassung bis zum strukturellen Bruch. Welches Szenario sich realisiert, hängt von politischen Entscheidungen ab, die zum Zeitpunkt dieser Studie noch offen sind – namentlich der regulatorischen Verfestigung von GLOBE/GUARD und der Reaktionsgeschwindigkeit der Kostenträger in den grossen Märkten ausserhalb der US auf die veränderte US-Preislogik.

Für die Politik folgt daraus ein Auftrag zur Wachsamkeit gegenüber jenen Rahmenbedingungen, die über diese Bruchstellen mitentscheiden, kombiniert mit der Erkenntnis, dass ein grosser Teil der relevanten Entscheidungen ausserhalb der Schweiz getroffen wird.

Eine sinkende Standortattraktivität wirkt nicht abrupt

Die Analyse zeigt, dass eine Verschlechterung der Rahmenbedingungen nicht automatisch zur Abwanderung bestehender Kapazitäten führt, sondern graduell die Chancen auf künftige Ansiedlungen und Reinvestitionen verringert. Dieser Mechanismus gilt auch im hier untersuchten Kontext: Der Schaden zeigt sich nicht in einem vollständigen Niedergang der Branche, sondern vor allem im entgangenem künftigen Wachstum.

5. Methodischer Anhang

5.1 Mengenkanal im Referenzszenario: Graduelle, unvollständige Verlagerung

Im Referenzszenario sinkt der Anteil der heute für den US-Markt in der Schweiz produzierten Menge bis 2030 auf rund 90 %, bis 2035 auf rund zwei Drittel und erreicht bis 2040 einen Sockel von einem Drittel der heutigen Produktion. Dieser Verlauf basiert auf folgenden Überlegungen

Dauer des US-Ramp-Up

Die angekündigten Investitionsprogramme selbst sind auf fünf Jahre (bis ca. 2030) befristet; die daraus resultierende physische Produktionskapazität wird jedoch – bedingt durch mehrjährige Bau- und Zulassungszeiten einzelner Werke – erst im weiteren Verlauf des Modellhorizonts bis 2040 voll wirksam.

- Selbst bei politisch forciertem Willen zur Verlagerung lässt sich US-Produktionskapazität nicht kurzfristig aufbauen. Die kurzfristige Nutzung bereits bestehender freier Kapazitäten in den USA ist nur begrenzt möglich. Bestehende Anlagen sind regulatorisch produktspezifisch qualifiziert, und ein Wirkstoff- oder Produktwechsel erfordert einen eigenen Technologietransfer.
- Der Aufbau neuer Kapazität durchläuft zwei sequenzielle Phasen: Bau und Ausrüstung (Planung, Genehmigungen, Errichtung, Installation, Erstqualifizierung) beanspruchen typischerweise drei bis fünf Jahre. Technologietransfer und Prozessvalidierung inklusive regulatorischem Filing weitere ein bis drei Jahre, wobei sich Teile der Transfervorbereitung zeitlich mit der Bauphase überlappen lassen, die eigentliche Prozessvalidierung aber eine funktionsfähige Anlage voraussetzt und daher nicht vorgezogen werden kann.
- In der Praxis ergibt sich daraus ein Zeitfenster von vier bis sechs Jahren vom Spatenstich bis zur ersten kommerziellen Lieferung, bei komplexen Biologika oder regulatorischen Verzögerungen auch sieben bis acht Jahre.
- Neue Produktionsstätten benötigen Tausende von Fachkräften. Das könnte zu Verzögerungen bei der Umsetzung führen.

Ausmass der Verlagerung

Zudem gehen wir davon aus, dass langfristig immer noch ein substanzieller Teil des US-Marktes mit Produktion in der Schweiz versorgt werden wird. Hierfür sprechen mehrere strukturelle Gründe, die unabhängig vom politischen Tagesgeschehen bestehen:

- Produktportfolios lassen sich nicht komplett verlagern. Für hochkomplexe Biologika, Nischenindikationen, Orphan Drugs, klinische Chargen oder Produkte mit sehr kleinen Volumina ist eine lokale US-Produktion ökonomisch nicht sinnvoll. Unternehmen konzentrieren ihre US-Investitionen primär auf Blockbuster mit hohem Volumen, nicht auf das gesamte Portfolio.
- Die Schweiz bleibt als redundanter, bewährter Standort erhalten. Firmen behalten parallel genehmigte Schweizer Produktionslinien, um Risiken wie Lieferausfälle oder Produktionsprobleme in den USA abzufedern. Schweizer Standorte sind zudem bereits FDA-zertifiziert – ein Vorteil, der bei einer vollständigen Verlagerung verloren ginge.
- Der Produktionslebenszyklus wirkt dämpfend. Neue Blockbuster – etwa mRNA- oder

Zelltherapien – lassen sich in den USA neu aufbauen; ältere, aber weiterhin nachgefragte Moleküle (Generika, kleinere Indikationen) bleiben eher an etablierten Schweizer Standorten und sichern so ein Sockelniveau an Exporten.

- Die technologische Spezialisierung der Schweiz ist nicht kurzfristig duplizierbar. Die Herstellung erfordert hochspezialisierte, saubere Anlagen mit einer engen Verzahnung von Biotech und Chemie, inklusive Handling hochpotenter Substanzen. Die Infrastruktur an Standorten wie Basel oder Visp zählt seit Jahren zu den weltweit führenden; ein Transfer in die USA wäre mit hohen Kosten und Zeitaufwand verbunden und würde sich für Nischenprodukte häufig nicht rechnen.

Kapazitätsumlenkung

Der reale Verlust aus der US-Verlagerung wird im Referenzszenario zudem durch Kapazitätsumlenkung teilweise kompensiert: Ein Teil der freiwerdenden Schweizer Produktionskapazität wird auf andere Absatzmärkte umgelenkt, um die Auslastung der hocheffizienten Schweizer Anlagen zu sichern. Diese Umlenkung verläuft nicht linear – sie steigt zunächst bis 2030 auf rund 60 %, sinkt dann bis 2035 vorübergehend auf rund 50 %, bevor sie sich gegen 2040 beschleunigt und vollständig (100 %) erreicht wird.

Dieser vorübergehende Rückgang der Umlenkungsquote erklärt sich damit, dass sich zwischen 2030 und 2035 die US-Verlagerung deutlich beschleunigt (die CH-Produktion für den US-Markt fällt in diesem Fünfjahresfenster von rund 90 % auf rund 67 %). In diesem beschleunigten Abschnitt wird also in kurzer Zeit deutlich mehr Kapazität freigesetzt, als sich unmittelbar auf Drittmärkte umlenken lässt.

Die Umwidmung bestehender Schweizer Linien auf neue Zielmärkte erfordert eigene behördliche Zulassungen – Chargenfreigaben, nationale Herstellungsbewilligungen –, die nicht im gleichen Tempo erteilt werden können, wie Kapazität durch die US-Verlagerung frei wird. Erst wenn sich das Verlagerungstempo gegen Ende des Zeithorizonts wieder verlangsamt und die regulatorischen Umwidmungsprozesse aus der vorangegangenen Phase abgeschlossen sind, kann die Umlenkungsquote wieder aufholen und bis 2040 die volle Kompensation erreichen.

5.2 Preiskanal im Referenzszenario: Moderater US-Preisrückgang bei rascher Anpassung in den potenziellen Kompensationsländern

MFN-Exposure für neue Medikamente

Auf der Preisseite unterstellt das Referenzszenario einen MFN-Abdeckungsgrad von 80 Prozent des US-Umsatzes. Das bedeutet: 80 Prozent des US-Geschäfts fallen unter eine der drei Referenzpreis-Regelungen – GENEROUS (Medicaid), GLOBE (Medicare Part B) oder GUARD (Medicare Part D) – oder unter eine der im Dezember 2025 abgeschlossenen bilateralen Vereinbarungen. Das verbleibende Fünftel, im Wesentlichen der Orphan-Drug-Anteil, bleibt von der Referenzpreisbindung ausgenommen. Der Orphan-Drug-Anteil am weltweiten verschreibungspflichtigen Pharmaumsatz betrug 15 % im Jahr 2022 und wird bis 2030 auf rund 20 % ansteigen (Evaluate, 2026).

Zu betonen ist, dass der Umfang der Orphan-Ausnahme in den finalen GLOBE-/GUARD-Regelungen zum Zeitpunkt der Modellkalibrierung nicht abschliessend geklärt ist: Branchenverbände lobbyieren gegenwärtig aktiv dafür, Orphan-Präparate vollständig von GLOBE und GUARD auszunehmen. Zusätzliche Unsicherheit ergibt sich aus einer noch

ungeklärten Abgrenzungsfrage zwischen den bilateralen MFN-Vereinbarungen und den GLOBE-/GUARD-Modellen: Mehrere Signatar-Unternehmen bilateraler Deals haben öffentlich erklärt, dadurch von GLOBE und GUARD ausgenommen zu sein, was im März 2026 zu einer Anfrage mehrerer Kongressausschüsse an die Administration führte (Mintz, 2026). Der gewählte Wert von 20 % ist vor diesem Hintergrund als Punktschätzung innerhalb einer Bandbreite zu verstehen, nicht als feststehende regulatorische Grösse.

MFN-Exposure für das Bestandsportfolio

«GLOBE und GUARD sind im Unterschied zu den bilateralen Deals von Beginn an auf das Bestandsportfolio ausgerichtet – als retrospektive Ergänzungsmechanismen zur laufenden IRA-Preisverhandlung (Inflation Reduction Act). Ihre tatsächliche Reichweite bleibt jedoch aus mehreren Gründen strukturell begrenzt: Erstens schliessen die neuen MFN-Instrumente Produkte, für die ein IRA-Maximum-Fair-Price gilt, explizit von der eigenen Anwendung aus. Zweitens ist die Reichweite von GLOBE und GUARD über die IRA-Abgrenzung hinaus strukturell begrenzt (GLOBE gilt nur für sieben spezifische Wirkstoffklassen, beide Modelle sind zunächst als Pilotprogramme mit Teilabdeckung angelegt und Mindestumsatzschwellen nehmen kleinere, aber marginrelevante Präparate aus). Hinzu kommt, dass beide Modelle noch nicht final verabschiedet und mit Anfechtungsrisiko behaftet sind.

Angesichts dieser Einschränkungen unterstellt das Referenzszenario, dass der zusätzliche retrospektive Preisdruck auf das Bestandsportfolio vernachlässigbar ist und der MFN-Mechanismus ausschliesslich auf Neuzulassungen angewendet wird («Prospective MFN»). Der effektive US-Nettopreis sinkt deshalb graduell und liegt Mitte der 2030er Jahre rund 27 Prozent unter dem Ausgangsniveau. Ausschlaggebend für das Tempo, mit dem die MFN-Preissenkungen ihre Wirkungen im Portfolio-Durchschnitt entfalten, ist die Dauer der Kohortenumwälzung, d.h. die Zeit, bis sich das Portfolio erneuert hat. Im Modell dauert es ca. 11 Jahre, bis nur noch ein kleiner Teil des Portfolios nicht mehr patentgeschützter Produkten aus der Zeit vor MFN im Portfolio ist.

Sollten sich GLOBE und GUARD regulatorisch verfestigen, ihre Pilotabdeckung ausweiten oder zusätzliche Wirkstoffklassen einbeziehen, könnte das Bestandsportfolio spürbar von zusätzlichen Preissenkungen betroffen sein und das durchschnittliche Preisniveau deutlich schneller sinken. Dieser Risikofaktor wird in den Alternativszenarien gezielt aufgegriffen.

Anpassungen der Preispolitik in den Kompensationsländern

In den potenziellen Kompensationsländern unterstellt das Referenzszenario eine vergleichsweise zügig greifende Kompensation: Das Ausmass, in dem sich die Preise ausserhalb der USA in Richtung des modellendogenen Gleichgewichtspreises bewegen (die sogenannte «Conversion Rate») steigt von praktisch null im Jahr 2025 auf rund 40 % im Jahr 2030, auf rund drei Viertel im Jahr 2035 und erreicht bis 2040 eine vollständige Kompensation des US-Preisrückgangs. Diese zügige Preiskonvergenz ist die zentrale Annahme, die das Referenzszenario von den drei Alternativszenarien unterscheidet (siehe Kapitel 2.3–2.5 sowie Kapitel 6.6–6.8): Die Gesundheitssysteme und Kostenträger in diesen Ländern akzeptieren im Zeitverlauf höhere Preise, um die Verfügbarkeit von Innovationen zu sichern, statt auf dem historisch tieferen Preisniveau zu beharren. Das ist eine wichtige Voraussetzung für das Referenzszenario.

5.3 Launch-Lücke bleibt gering

Solange die Preiskompensation in den Kompensationsländern nicht vollständig greift, reagieren Hersteller im Modell gemäss der zugrundeliegenden Evidenz in einem abgestuften Muster. Unternehmen reagieren zunächst damit, einen Teil der Neuzulassungen bei länger ausbleibender Preiskompensation in einem bestimmten Markt gar nicht erst einzuführen. Diese **Launch-Lücke** betrifft nur neue Produkte, und wird durch die sogenannte Launch-Sensitivität (λ_0) skaliert: dem Anteil der Neuzulassungen, der bei vollständig ausbleibender Kompensation nicht lanciert würde. Eine schärfere Reaktionsform stellen **Bestandsrücknahmen** dar, bei der Hersteller bereits eingeführte, aber margenschwach gewordene Produkte aktiv aus einem Markt zurückziehen – dokumentiert etwa am Fall Amgen/Repatha in Dänemark. Sie setzt erst ein, wenn die Launch-Lücke eine empirisch beobachtete Schwelle übersteigt. Schliesslich kann es zu **Hysterese** kommen, wenn einmal erreichte Lücken auch nach späterer Preiserholung nicht vollständig verschwinden, weil verlorene Vertriebsbeziehungen und an Konkurrenzprodukte verlorene Marktanteile nicht automatisch zurückkehren.

Alle drei Grössen – Launch-Lücke, Bestandsrücknahmen und Hysterese – sind im Modell nicht unabhängig gesetzt, sondern modellendogen als Funktion der Conversion Rate (dem Ausmass der Preiskompensation in den Kompensationsländern) abgeleitet: je vollständiger die Kompensation, desto kleiner fallen Launch-Lücke, Bestandsrücknahmen und Hysterese aus. Im Referenzszenario bleibt genau deshalb, weil die Preiskompensation in den Kompensationsländern rasch greift, die daraus abgeleitete Launch-Lücke über den gesamten Zeithorizont niedrig. Bestandsrücknahmen bleiben aus und es kommt zu keiner relevanten Hysterese, die über eine spätere Preiserholung hinaus fortwirken würde.

5.4 Die wichtigsten Eckwerte im Überblick

Nachfolgende Tabelle zeigt die wichtigsten Parametrisierungen und Ausprägungen des Referenzszenarios im Überblick:

Abb. 6 Wichtige Parameter im Referenzszenario

	2025	2030	2035	2040
CH-Produktion für US-Markt (rel. zu heute)	100%	~90%	~67%	~33%
Kapazitätsumlenkung auf Drittmärkte	0%	~60%	~50%	100%
Effektiver US-Preisrückgang (Durchschnitt des gesamten Portfolios)	0%	~20%	~27%	~27%
Preiskompensation in anderen Märkten (Conversion Rate)	0%	~40%	~75%	100%
MFN-Abdeckungsgrad ϕ	80 %			
Launch-Sensitivität λ_0	15 %			

Quelle: BAK Economics

5.5 Simulationsmodell

Die Szenarioanalyse basiert auf einem dynamischen, mehrkanaligen Simulationsmodell, das die Schweizer Pharma-Wertschöpfung im US-Geschäft sowie in der restlichen Welt (RoW) über den Zeithorizont 2025–2040 auf Jahresbasis abbildet und in reale sowie nominale Grössen gemäss Volkswirtschaftlicher Gesamtrechnung überführt. Mengen- und Preiskanal sind dabei über eine gemeinsame, vintage-basierte Kohortenstruktur strukturell miteinander verknüpft.

Mengenkanal mit Produktionsverlagerung und Abfederungseffekte

Der reale Wertschöpfungsverlust durch die Verlagerung von Fertigungskapazität in die USA wird nicht eins zu eins auf den Exportrückgang durchgereicht. Die Bruttowertschöpfung eines US-Geschäfts zerfällt modelltechnisch in einen Produktionsanteil, einen Anteil substanzieller Forschungs- und Entwicklungstätigkeit (DEMPE-Funktionen) und einen reinen Rentenanteil aus Patent- und Lizenzstrukturen. Nur der Produktionsanteil geht bei einer physischen Verlagerung vollständig verloren. Lizenz- und Patenterträge – solange sie unabhängig vom Produktionsstandort in der Schweiz verbleiben – wirken dämpfend und federn den Effekt einer Kapazitätsverlagerung entsprechend ab.

Preiskanal mit endogenem Gleichgewichtspreis

Das Modell bildet nicht nur den direkten US-Preisrückgang durch die Referenzpreisregelung ab, der sich in niedrigeren Erträgen in den USA und einem sinkenden nominalen Anteil der USA an den Exporten niederschlägt. Darüber hinaus wird ein impliziter Gleichgewichtspreis für die übrigen Märkte hergeleitet. Dieser stellt jenes Preisniveau ausserhalb der USA dar, bei dem ein Hersteller – gegeben den gesunkenen US-Nettopreis und die jeweiligen Marktanteile – global wieder denselben Ertrag erzielt wie vor der Reform.

Eine sogenannte Conversion Rate misst, wie weit sich die tatsächliche Preisentwicklung in den übrigen Märkten diesem Gleichgewicht bereits angenähert hat. Diese Distanz zum Gleichgewicht ist nicht nur eine Preisgrösse: Sie bestimmt – über den nachfolgend beschriebenen Launch-Lücke-Mechanismus – gleichzeitig mit, wie stark Markteinführungen in den betroffenen Ländern verzögert oder ausgelassen werden und ab welchem Punkt auch Rücknahmen bereits eingeführter Präparate aus dem Bestandsportfolio wahrscheinlich werden. Mengen- und Preiskanal sind damit im Modell nicht unabhängig, sondern über diese Distanzgrösse strukturell miteinander verknüpft.

Launch-Lücke-Mechanismus

Der Launch-Lücke-Mechanismus setzt ein Preisreferenzierungssystem voraus und bezieht sich geografisch auf jene Länder, die zu einer eigenständigen Preisanpassung in der Lage sind (Europa, Kanada, Japan und Australien). Diese geografische Eingrenzung ist empirisch aus globalen Marktanteilszahlen hergeleitet: Rund 62 Prozent des Marktvolumens ausserhalb der USA entfallen auf diese vier Regionen; nur auf diesen Anteil wirkt der Mechanismus. Diese Eingrenzung stellt sicher, dass der Effekt nicht auf Marktsegmente ausgedehnt wird, in denen eine Preiskompensation strukturell nicht zu erwarten ist.

Innerhalb des so eingegrenzten Länderkreises kommt es bei anhaltender Abweichung von tatsächlichem Preisniveau und Gleichgewichtspreis zu einer nicht-linearen Reaktion. Oberhalb eines kalibrierten Schwellenwerts kann es zusätzlich zu verzögerten oder ausgelassenen Markteinführungen auch zu einer aktiven Rücknahme bereits eingeführter Präparate aus dem Bestandsportfolio kommen. Für Letzteres liegen dokumentierte Präzedenzfälle vor (bspw. Repatha, Dänemark).

Bei ausgelassenen Launches können diese verzögert eingeführt werden, sobald sich die Preiskompensation stabilisiert oder verbessert. Ein Teil der Lücke bleibt jedoch dauerhaft bestehen und lässt sich auch nach einer späteren Preiserholung nicht mehr nachholen. Wie gross dieser dauerhafte Anteil ausfällt, ist im Modell nicht fix, sondern verändert sich über die Zeit: Er bewegt sich zwischen einem Sockelwert, der auch bei kurzer Unterkompensation nicht unterschritten wird, und einer Obergrenze, die erst nach langanhaltender, deutlicher Unterkompensation erreicht wird. Wie rasch sich der dauerhafte Anteil dieser Obergrenze annähert, hängt von Ausmass und Dauer der Unterkompensation ab: Je länger und je ausgeprägter die tatsächliche Preisentwicklung hinter dem Gleichgewichtspreis zurückbleibt, desto schneller verfestigt sich die Lücke. Dieser Verfestigungsprozess verläuft in den stärker eskalierten Szenarien rascher und erreicht eine höhere Obergrenze als im Referenzszenario, wo die Preiskompensation rasch greift und der dauerhafte Anteil entsprechend klein bleibt.

Dem liegt die Vorstellung zugrunde, dass eine ausbleibende Markteinführung die medizinische Nachfrage nicht ruhen lässt: Verordnende Ärzte und Gesundheitssysteme weichen auf bereits verfügbare Alternativpräparate aus, und die so etablierten Verordnungsmuster sowie die damit verbundenen Vertriebsbeziehungen kehren nicht automatisch zum ursprünglichen Präparat zurück, selbst wenn sich die Preisbedingungen dort später verbessern.

Um auszuschliessen, dass das Ergebnis des Szenarios «Struktureller Bruch» massgeblich von der spezifischen Modellierung des Launch-Lücke-Mechanismus abhängt, wurde dessen Sensitivität anhand mehrerer alternativer, unabhängig gewählter Parameterkombinationen überprüft – von einer vollständigen Deaktivierung des Mechanismus bis zu bewusst aggressiven Annahmen. Die resultierende nominale Abweichung gegenüber dem Referenzszenario im Jahr 2040 bewegt sich in einer Bandbreite von –5 bis +3 Prozent.

Vintage-Modell und Kohortenstruktur

Neuzulassungen, das bestehende Portfolio und auslaufender Patentschutz werden getrennt als Jahreskohorten modelliert. Damit wird berücksichtigt, dass eine Preisreform zunächst nur neue Markteinführungen betrifft (prospektive Wirkung) und erst mit der mehrjährigen Umwälzung des Patentportfolios auch auf das Bestandsgeschäft durchschlägt (retrospektive Wirkung). Je nach Eskalationsstufe des Szenarios wird diese rein prospektive Wirkung zusätzlich durchbrochen, und ein spezifischer Anteil des Bestandsportfolios ist von Beginn an von der Preisreform betroffen.

Deflator

Die Umrechnung von realen in nominale Grössen erfolgt über einen eigenständig hergeleiteten Deflator. Dieser wird in Abhängigkeit der verschiedenen Preisentwicklungen und Anteilsverschiebungen modelliert.

Parametrisierung

Alle Parameter sind, soweit verfügbar, an unabhängiger Literatur und Marktdaten kalibriert. Die verbleibenden Annahmen sind im Szenario-Design gesondert ausgewiesen.

5.6 Szenario 1: «Stärkere Dynamik US-Onshoring»

Szenario 1 ist ein reiner Mengenschock, ohne jede Preiskanal-Komponente. Die US-Verlagerung erfolgt spürbar schneller als im Referenzszenario, und ein wachsender Teil der freiwerdenden Schweizer Kapazität lässt sich nicht mehr vollständig auf Drittmärkte umlenken. Die vollständige Kompensation, die das Referenzszenario bis 2040 unterstellt, bleibt hier strukturell unerreicht: Die Kapazitätsumlenkung erreicht bis 2040 lediglich rund drei Viertel statt der vollen 100 Prozent.

Der Preiskanal selbst bleibt vollständig unverändert auf dem Niveau des Referenzszenarios – sowohl die Conversion Rate als auch die Launch-Sensitivität λ_0 entsprechen über den gesamten Zeithorizont exakt der Referenz. Damit ist sichergestellt, dass der in Szenario 1 ausgewiesene Verlust ausschliesslich auf die reale Produktionsverlagerung zurückgeht und nicht durch eine implizite Preiskanal-Verschärfung mitverursacht wird.

Ökonomische Auslöser, die dieses Szenario plausibel machen: langsamere behördliche Umwidmungsprozesse für neue Zielmärkte, geringere Flexibilität der Vertriebsstrukturen bei kurzfristiger Marktverschiebung, oder ein Verlagerungstempo, das die regulatorische Kapazität zur Neuqualifizierung von CH-Linien für Drittmärkte strukturell übersteigt.

Abb. 7 Wichtige Parameter im Szenario 1: «Stärkere Dynamik US-Onshoring»

	2030	2035	2040
Produktion für US-Markt (rel. zu heute)	~67 %	~50 %	~33 %
Kapazitätsumlenkung auf Drittmärkte	~60 %	~50 %	~75 %
Conversion Rate	~40 %	~75 %	100 %
MFN-Anteil Neuzulassungen ϕ	80 %	80 %	80 %
MFN-Anteil Bestandsportfolio σ	0 %	0 %	0 %
Launch-Sensitivität λ_0	15 %	15 %	15 %

Quelle: BAK Economics

5.7 Szenario 2: «Realer Verlust und temporäre Margenerosion»

Szenario 2 übernimmt die unvollständige Kapazitätsumlenkung und den beschleunigten Mengenverlust aus Szenario 1 und bricht eine zweite Stütze: die rasche Preisanpassung in potenziellen Kompensationsländern. Der Auslösemechanismus ist konkret: Die Gesundheitssysteme in diesen Ländern reagieren zunächst weiter mit Kostendruck auf die Preise statt mit der im Referenzszenario unterstellten Anpassung nach oben. Die Conversion Rate verharrt dadurch bis Ende der 2020er-Jahre nahe null und erreicht selbst 2035 erst gut ein Drittel des Gleichgewichtsniveaus. Erst danach setzt sich die Preiskorrektur zunehmend durch, sodass bis 2040 wieder eine vollständige Kompensation erreicht wird.

Diese Verzögerung wirkt über den im Methodischen Anhang unter Kapitel 6.3 beschriebenen endogenen Mechanismus direkt auf Launch-Lücke, Bestandsrücknahmen und Hysterese: Je unvollständiger und je später die Conversion Rate ansteigt, desto grösser fällt die Lücke bei Neueinführungen aus, und desto rascher verfestigt sich ein wachsender Anteil davon zu einem dauerhaften Verlust. Oberhalb einer Schwelle geht das Modell zusätzlich von aktiven Bestandsrücknahmen aus – eine Modellannahme, die durch den dokumentierten Fall Amgen/Repatha in Dänemark sowie eine im GlobalData-Datensatz beobachtete Tendenz zu häufigeren Rücknahmen bei grösseren Preislücken plausibilisiert, aber nicht statistisch geschätzt ist.

Zusätzlich aktiviert Szenario 2 einen weiteren Risikofaktor und unterstellt, dass vom MFN-Pricing auch Preisdruck auf das margentragende Bestandsportfolio ausgeht («Retrospective MFN»). Anders als die reine Neuzulassungs-Logik («Prospective MFN») des Referenzszenarios unterstellt Szenario 2, dass sich GLOBE und GUARD regulatorisch verfestigen und einen Anteil von 20 Prozent des Bestandsportfolios (σ) unmittelbar erfassen. Konsistent mit dieser breiteren Erfassung steigt auch der MFN-Abdeckungsgrad ϕ bei Neuzulassungen auf 90 Prozent.

Weil die Preiskompensation hier über weite Strecken des Zeithorizonts deutlich unter dem Referenzpfad liegt, verfestigt sich in diesem Szenario auch ein grösserer Anteil der Launch-Lücke dauerhaft, als dies im Referenzszenario oder in Szenario 1 der Fall ist – die Rückbildung nach 2035 kommt entsprechend später und von einem tieferen Ausgangsniveau.

Abb. 8 Wichtige Parameter im Szenario 2: «Realer Verlust und temporäre Margenerosion»

	2030	2035	2040
Produktion für US-Markt (rel. zu heute)	~67 %	~50 %	~33 %
Kapazitätsumlenkung auf Drittmärkte	~60 %	~50 %	~65 %
Conversion Rate	~7 %	~38 %	100 %
MFN-Anteil Neuzulassungen ϕ	90 %	90 %	90 %
MFN-Anteil Bestandsportfolio σ	20 %	20 %	20 %
Launch-Sensitivität λ_0	35 %	35 %	35 %

Quelle: BAK Economics

5.8 Szenario 3: «Struktureller Bruch»

Szenario 3 ist keine weitere graduelle Verschärfung, sondern der dauerhafte, strukturelle Bruch: Alle in Szenario 1 und 2 einzeln getesteten Dimensionen verschlechtern sich gleichzeitig und dauerhaft. Die US-Verlagerung fällt langfristig noch höher aus und erreicht 2040 nur noch einen Sockel von 10 Prozent der heutigen Produktion. Die Kapazitätsumlenkung bleibt strukturell unvollständig, statt sich – wie in den anderen Szenarien – gegen Ende des Zeithorizonts zu erholen: Sie bricht nach 2030 kontinuierlich ein und bleibt ab Mitte der 2030er-Jahre bei rund 15 Prozent hängen. Die Preisanpassung in Europa und den anderen grossen Referenzländern bleibt auch über 2040 hinaus unzureichend und erreicht selbst am Ende des Zeithorizonts nur rund ein Drittel des Gleichgewichtsniveaus.

Diese Kombination hat eine spezifische Konsequenz für den Mengenkanal: Weil die Preisentwicklung ausserhalb der USA dauerhaft unattraktiv bleibt, sinkt auch die Zahl der Markteinführungen in diesen Ländern strukturell. Es handelt sich also nicht um eine vorübergehende Übergangserscheinung, sondern um einen anhaltenden Zustand. Mengen- und Preiskanal verstärken sich damit gegenseitig, statt sich – wie in Szenario 2 – im Zeitverlauf zu entkoppeln.

Auf der Preisseite erreicht der Bestandsportfolio-Effekt mit einer MFN-Abdeckungsrate von $\sigma = 30$ Prozent seinen höchsten Wert: Ein deutlich grösserer Teil des margentragenden Altportfolios gerät unter direkten MFN-Preisdruck, bei den Neuzulassungen liegt der Abdeckungsgrad bei $\phi = 100$ Prozent. Die Launch-Sensitivität λ_0 steigt auf 43 Prozent – das obere Ende des empirisch dokumentierten Korridors.

Weil die Unterkompensation hier nicht nur besonders ausgeprägt, sondern auch dauerhaft ist, verfestigt sich die Launch-Lücke in diesem Szenario am schnellsten und am stärksten von allen vier Szenarien: Der dauerhafte Anteil nähert sich rascher einer höheren Obergrenze an als im Referenzszenario oder in den Szenarien 1 und 2. Ausgelassene Markteinführungen aus der ersten Hälfte des Zeithorizonts bleiben deshalb grösstenteils auch dann verloren, wenn sich die Preise in einzelnen Ländern später punktuell verbessern sollten..

Abb. 9 Wichtige Parameter im Szenario 3: «Struktureller Bruch»

	2030	2035	2040
Produktion für US-Markt (rel. zu heute)	~67 %	~33 %	10 %
Kapazitätsumlenkung auf Drittmärkte	~60 %	~32 %	~15 %
Conversion Rate	~4 %	~21 %	~32 %
MFN-Anteil Neuzulassungen ϕ	100 %	100 %	100 %
MFN-Anteil Bestandsportfolio σ	30 %	30 %	30 %
Launch-Sensitivität λ_0	43 %	43 %	43 %

Quelle: BAK Economics

6. Quellenangaben

Armstrong, A., 2026. Pharma's Reluctance to Serve Europe to Dodge MFN Drug Pricing Is Chilling. BioSpace, 2. April 2026. Verfügbar unter: [biospace.com](https://www.biospace.com).

Evaluate, 2026. Orphan Drug Report 2026. London: Evaluate Ltd. Verfügbar unter: www.evaluate.com.

Gurung, S., 2026. The Most Favored Nation Policy: Early Insights into Europe's Response. GlobalData / Pharmaceutical Technology, 31. März 2026.

Mintz, 2026. Congress Seeks Answers on Most-Favored-Nation Drug Pricing Agreements and Their Impact on Medicaid. Mintz, Levin, Cohn, Ferris, Glovsky and Popeo, P.C., 20. März 2026. Verfügbar unter: [mintz.com/insights-center/viewpoints/54891](https://www.mintz.com/insights-center/viewpoints/54891).

Zamann Pharma Support GmbH, 2026. MFN Policy Shock Reshapes Pharma Market; Europe Launches Drop, Withdrawals Rise. 23. Mai 2026.

