

«Ganz wichtig ist auch: keine Panik!»

«Treffpunkt Wirtschaft»

Jede Firma kann noch sparen: Davon ist Fred Gaegauf überzeugt. Der CEO der Fritz Studer AG rät zur Vorwärtsstrategie.

Er arbeitet seit 1979 in dem Unternehmen, er hat dort bislang neun Krisen erlebt, und einmal hat er sich gar selber entlassen: Fred Gaegauf, der CEO des Schleifmaschinenspezialisten Fritz Studer AG. Die Firma hat ihren Hauptsitz in Steffisburg bei Thun, aber auch einen wichtigen Standort in Biel. Sie beschäftigt 800 Mitarbeiter, bildet 80 Lernende aus, verkauft pro Jahr etwa 500 Maschinen und erzielt 240 Millionen Franken Umsatz. Und sie hat – wie die gesamte exportorientierte Industrie – seit Januar 2015 noch stärker als ohnehin schon mit dem überbewerteten Schweizer Franken zu kämpfen.

«Noch in vielen Firmen Potenzial»

Aber Fred Gaegauf ist nicht jemand, der bei solchen Herausforderungen in Panik gerät, das machte er am gestrigen «Treffpunkt Wirtschaft» im Bieler Volkshaus klar. Der Anlass, von Wirtschaftskammer und dem Handels- und Industrieverein Biel-Seeland organisiert, widmete sich der drängenden Frage: «Produktionsstandort Schweiz. Reicht das Argument Qualität noch aus?». Eine der Regeln von Gaegauf lautet: «Keine Panik!». Die Fritz Studer AG hat seit Januar diverse Mittel eingesetzt, um den Wettbewerbsnachteil zu verringern: Sie hat die Preise leicht erhöht, so gut das ging. Sie wählt eine Vorwärts-Strategie und versucht, Marktanteile zu halten, indem sie Währungsverluste durch Volumen zu kompensieren versucht und also den Verkauf ankurbelt. Sie reduziert die Kosten, etwa mit längerer Arbeitszeit und der Reduktion von Sachkosten – alleine nach der Überprüfung der Beleuchtung im Keller hätten sich die entsprechenden Kosten um die Hälfte reduzieren lassen, so Gaegauf. Er kommt zum Schluss: «Es gibt noch in vielen Firmen Potenzial.»

Die Fritz Studer AG hält aber schon länger ein besonderes Auge auf die Kosten in der Produktion. So wendet sie die in der Automobilbranche bekannte, im Maschinenbau aber noch wenig angewandte Fliessfertigung an. Diese macht durchaus Investitionen in die Produktivität nötig, und ohne den entsprechenden Einbezug der Lieferanten geht das auch nicht. In eintägigen Workshops pflegt das Unternehmen darum auch die Zulieferer zu schulen, damit auch sicher alle Teile rechtzeitig am richtigen Ort sind.

Eine Maschine in rot-weiss

Die Fritz Studer AG hat den Vorteil, in einer grossen, internationalen Gruppe agieren zu können. Gleichzeitig herrscht so ein Druck, der dem Unternehmen gerade in Zeiten wie diesen auf dem Weg zu tiefen Kosten aber auch hilft. Die Firma gehört zur Körber-Gruppe, einem Maschinenbaukonzern, und darin zur «United Grinding Group», einem Zusammenschluss von Schleifmaschinenspezialis-

ten. Dieser produziert in der Schweiz, in Tschechien und auch in China, mit einem Ziel: Überall soll zu den gleichen Kosten gefertigt werden. Das wird erreicht durch eine möglichst automatisierte Produktion. Gaegauf: «Heute geht man nicht mehr nach China, um Kosten zu sparen, sondern weil man dort Kompetenzen aufbauen muss.»

Schliesslich sei auch eine gesunde Portion Cleverness nötig. Die Fritz Studer AG hat schon in den 1980er-Jahren Maschinen in weisser Farbe designt, als alle noch dachten, so sei ja jeder Ölspritzer zu sehen. Der Effekt: Die Arbeiter an den Maschinen pflegten sie viel besser. Heute sind Maschinen meist weiss. Auch Swissness kann helfen: Eine Sonderedition einer Maschine in rot-weiss verkaufte sich über Erwarten gut. Swissness allein helfe zwar nicht, so Gaegauf, wichtig sei aber, dass der Brand genügend Resonanz auslöse.

Kritik am Vergabewesen

Monika Löffel-Bösch kann dagegen nicht auf einen Konzern zählen. Die Delegierte des Verwaltungsrats von Bigla sieht sich mit dem Büromöbelhersteller denn auch einer grossen Herausforderung gegenüber. Der Preisdruck hat bereits dazu geführt, dass die Bigla im Bereich «Care» (Möbel für Spitäler und Altersheime) zu einem reinen Handelsunternehmen geworden ist und keine eigene Fertigung mehr hat – hier aber auch von günstigeren Einkaufsbedingungen im Euroraum profitiert. Bei der Eigenfertigung im Bereich «Office» versucht sie, den Kunden klarzumachen, dass sich Qualität nicht nur aufs Produkt allein beziehe, sondern auch auf die Dienstleistungen. Auch betont sie neben den zweifelsfrei hohen Kosten auch die Qualitäten des Standorts Schweiz: die politische Stabilität, das Bildungssystem, das zu guten Fachkräften verhilft, und nicht zuletzt die hohe Lebensqualität.

Gleichwohl hat sie auch Wünsche an Politik und Verwaltung, wie sich in der abschliessenden Diskussion unter der Leitung von SRF-Moderator Urs Gredig zeigt: Bei Ausschreibungen achte die öffentliche Hand in erster Linie auf den Preis, klagt Löffel-Bösch. Wichtig sei doch auch, wie viele Arbeitsplätze ein Unternehmen in der Schweiz anbiete, wie viel Steuern es zahle, wie viele Junge es ausbilde.

Die Sache mit dem Brandschutz

Raphael Laubscher, Mitglied der Geschäftsleitung der Laubscher Präzision AG in Täuffelen, legt schliesslich den Finger noch auf die regulatorischen Rahmenbedingungen: Das Familienunternehmen im Seeland hat beim Neubau auf das Hochregallager verzichtet. Es hat bereits vor zehn Jahren einen mit dem heutigen praktisch identischen Neubau erstellt. Allein: Die Brandschutzbedingungen haben seither geändert, das Hochregallager wäre darum deutlich teurer geworden als jenes im Bau vor zehn Jahren. Wäre es um mehr gegangen als «nur» um dieses Lager, der Standortentscheid wäre womöglich anders ausgefallen. *tg*

Weitere Bilder auf bielertagblatt.ch



Monika Löffel-Bösch: «Qualität bezieht sich nicht nur aufs Produkt, sondern auch auf die Dienstleistungen.» Anita Vozza