

## Werkplatz Schweiz im Gegenwind. Droht die Deindustrialisierung?

**Der Werkplatz Schweiz muss Herausforderungen meistern. Wie kann er auch künftig wettbewerbsfähig bleiben? Konkrete Beispiele aus dem Wirtschaftsraum Thun zeigten, dass Unternehmen auf die Einführung neuer Technologien oder die Entwicklung neuer Produkte setzen und damit die vorhandenen Standortvorteile der Schweiz nutzen, dass aber Letztere im Kanton Bern teils noch ausbaufähig sind.**

«Es gibt ihn, den Werkplatz Thun! Er ist vital und bringt durchaus Gewicht auf die Waagschale»

Mit diesem klaren Bekenntnis begrüsst **Hans-Ulrich Müller**, Präsident des Swiss Venture Clubs, das Publikum zum Auftakt der regionalen Forumsgespräche im Schloss Thun. Die Agglomeration Thun habe im Kanton Bern eine überragende Bedeutung als Wirtschaftszentrum:

Als zehntgrösste Agglomeration der Schweiz umfasst sie 13 bevölkerungsstarke Gemeinden, «und die Menschen leben nicht nur hier, sie arbeiten auch hier», betonte Müller. Der Wirtschaftsraum biete 44'000 Arbeitsplätze in fast 4'500 Betrieben aus den zehn wichtigsten Branchen wie dem Maschinenbau, Handel, Tourismus, Baugewerbe, Gesundheits- und Sozialwesen sowie Militär.

Und trotzdem habe der Wirtschaftsraum Thun Herausforderungen zu meistern, die «weit über die Anschlussfähigkeit in Fragen der Technik und des Engineerings hinausreichen». Denn mit der Digitalisierung und der Industrie 4.0 seien Entwicklungen im Gange, «die uns zwingen, vieles, was wir heute sind, ganz neu zu denken». Es brauche viel Einsatz, um weiterhin ein Land der wissens- und innovationsstarken produzierenden Unternehmen zu bleiben.

Auch die wirtschaftspolitische Agenda müsse sich noch einigen Herausforderungen stellen, die entscheidend für Unternehmerinnen und Unternehmer seien, etwa der Frage des Wechselkurses oder des Verhältnisses zur EU; auf kantonaler Ebene die Steuer- und Arbeitsmarktpolitik. «Unsicherheit ist Gift für das Erfolgsmodell Schweiz!», mahnte Müller. Es müsse gelingen, als Land auch noch übermorgen den Geist, die Motivation und den Zusammenhalt zu bewahren, auf denen unsere heutige Position beruhe.

### Konstante Veränderung statt Gegenwind

**Prof. Dr. Christian Leumann**, Rektor der Universität Bern, unterstrich zu Beginn seiner Begrüssungsrede die Wichtigkeit dieser ersten Veranstaltung des Forums für Universität und Gesellschaft, die ausserhalb der Stadt Bern und der Räumlichkeiten der Universität stattfand. Dieser Schritt hinaus in die Region getreu dem Motto «Forum goes regional» sei wichtig für die Universität, damit sie «nicht als eine Stadtfirma betrachtet, sondern auch im weiteren Kanton zur Kenntnis genommen wird».

In Bezug auf den Werkplatz Schweiz zeigte sich der Rektor zuversichtlich: Im Ranking um die internationale Wettbewerbsfähigkeit nehme die Schweiz einen Spitzenplatz ein. Ihre Stärken seien die politische Stabilität, die gute Infrastruktur und nicht zuletzt die Fachkräfte – «ja, die Schweiz ist top, weshalb reden wir dann eigentlich vom Werkplatz Schweiz im Gegenwind?» fragte er. Ein Grund sei der hohe Frankenkurs, welchem die Schweizer Wirtschaft ausgesetzt sei. Als Konsequenz müsse sie sich laufend durch Innovationen neu erfinden, wofür ein entsprechendes Wirtschaftsklima und Fachleute unabdingbar seien. In diesem Bereich könne die Universität Bern einen Beitrag leisten, «indem sie auch dafür sorgt, dass diese Atmosphäre existiert und dass die Fachkräfte zur Verfügung stehen».

Die Aufgabe der Universität bestehe in erster Linie darin, Grundlagenforschung zu betreiben, was bedeute, dass sich «unsere Forschenden Projekten widmen, deren unmittelbarer Nutzen nicht, oder noch nicht, ersichtlich ist». Würde die Grundlagenforschung vernachlässigt, «dann hätte unser Werkplatz in zehn bis fünfzehn Jahren nichts Innovatives mehr zu entwickeln».

Wie steht es denn nun tatsächlich um den Werkplatz Schweiz? Es gebe Hinweise auf den Gegenwind, denke man etwa an die Arbeitsplätze, die ausgelagert werden und in der Schweiz verloren gehen. Aber: «Im Kern ist die Thematik des Werkplatzes Schweiz eine Thematik der konstanten Veränderung und der Notwendigkeit, mit ihr Schritt zu halten.» Deshalb schlug der Rektor vor, die Veranstaltung «Werkplatz Schweiz in konstanter Veränderung» zu nennen. Veränderungen hätten letztlich dazu geführt, dass neue

Bereiche mit hoher Wertschöpfung geschaffen worden seien. Dies setze besser ausgebildete Fachkräfte voraus und es sei Aufgabe der Schweizer Hochschulen, dafür zu sorgen, dass diese Fachkräfte auch in Zukunft zur Verfügung stünden.

### Robuster und anpassungsfähiger Werkplatz

Daran knüpfte **Prof. em. Dr. Beat Hotz-Hart** vom Institut für Volkswirtschaftslehre der Universität Zürich gleich an. Der Werkplatz Schweiz habe sich immer als sehr robust, anpassungsfähig und innovationsfreudig ausgezeichnet; zudem werde viel investiert in Forschung und Entwicklung. Doch auch er wies darauf hin, dass der Werkplatz wettbewerbsfähig bleiben müsse, «und das heisst immer, sich von anderen unterscheiden und in wichtigen Komponenten eben besser zu sein». Was dies konkret bedeutet, zeigte der Referent am Beispiel der Wettbewerbsfaktoren Weltmarktorientierung/Kostenumfeld, Innovationspotential und Humankapital im Kanton Bern auf, der nach absoluten Zahlen der Beschäftigten (Stand 2014) als grösster Industriekanton der Schweiz gilt.

### Weltmarktorientierung und Kostenumfeld

Die Industrieexportquote betrage, je nach Branche, in der Schweiz 70-95 Prozent. Deshalb sei der Zugang zu internationalen Märkten sehr wichtig. Für die notwendigen politischen Entscheide sei der Bund zuständig. Gerade jetzt, wo der Multilateralismus stark in der Kritik stehe, «müssen wir uns behaupten, denn wir sind sehr auf multilaterale Lösungen angewiesen». Deshalb sei auch ein funktionstüchtiges und längerfristig stabiles Verhältnis zur Europäischen Union wichtig, doch «leider war das bisher immer ein Spielball der Politik und es ist uns nicht gelungen, ein Verhältnis zu schaffen, das einen längeren Zeithorizont hat als zwei, drei Jahre».

Ein weiterer kritischer Punkt sei der Kostendruck, «mit dem müssen wir leben», denn es gebe kaum Möglichkeiten, dies zu beeinflussen. Doch der Kanton Bern habe durchaus Handlungsspielraum, zum Beispiel bei den Abzugsmöglichkeiten für Ausgaben im Bereich Forschung und Entwicklung oder bei der Gewinn- und Vermögenssteuer für Startups. Hier biete der Kanton Bern einen unternehmerfreundlichen Ansatz, zeigte sich Hotz-Hart zufrieden.

### Handlungsoption: Kooperationen eingehen!

«Die Schweiz ist nun einmal ein Hochpreis- und ein Hochlohnland und wir müssen mit diesem hohen Niveau auskommen», stellte der Referent klar. Durch Innovation könnte sich der Kanton Bern in seiner Wettbewerbsfähigkeit behaupten, leider weise er aber ein relativ geringes Innovationspotential aus. Gemäss einer UBS-Studie liege er im interkantonalen Vergleich auf Position 22. Wo liegen hier die Handlungsoptionen? «Zuallererst geht es um die Unternehmen. Innovation findet in und mit Unternehmen statt.» Doch die meisten KMUs könnten sich nicht viele Entwicklungsingenieure leisten. Was müssen sie also tun? «Kooperationen eingehen mit anderen Unternehmen oder mit Kompetenzzentren und Kompetenzträgern.» Ein Kompetenzzentrum, das im Raum Thun aufgebaut werden soll, ist der von der Empa geplante Wirtschaftspark. Nebst Kompetenzzentren gebe es weitere Möglichkeiten zur Kooperation wie beispielsweise Technoparks oder Branchencluster. Entscheidend sei jeweils, dass die Fachkompetenz und ein Zugpferd mit starker Marktstellung vorhanden seien.

### Humankapital: «Innovationswettbewerb kann man nur betreiben, wenn man gute Leute hat»

Der gute Mix an Qualifikationen sei eine Stärke der Schweiz. Doch auch hier habe der Kanton Bern noch Potential, denn die Versorgung mit tertiär ausgebildeten Fachkräften sei zwar in der Agglomeration Bern sehr gut, es gebe aber auch Regionen mit unterdurchschnittlicher Qualifikationsstruktur. Die Förderung der (höheren) Berufsbildung und der MINT-Fächer, die Anpassung von Bildungsangeboten an die regionale Wirtschaft seien Möglichkeiten, Abhilfe zu schaffen. Und nicht zuletzt gehe es um die Mobilisierung von Fachkräften im Inland, aber auch um den Zugang für Spezialisten aus aller Welt, «wir sind darauf angewiesen, nur müssen wir auch die politischen Wege und Mittel finden, um dies einigermaßen konsensfähig tun zu können».

Abschliessend hielt Hotz-Hart fest, dass dem Staat in der Unterstützung des Werkplatzes Schweiz eine subsidiäre Rolle zukomme, er solle befähigen und Rahmenbedingungen setzen, die Handlungsspielräume offenliessen für die Unternehmen und auch Leistungen beinhalten (z.B. Bildungsangebote). «In meiner Beurteilung hat der Kanton Bern ein relativ gut entwickeltes und ausgebautes Instrumentarium. Entscheidend ist, wie er es handhabt, um im interkantonalen und internationalen Wettbewerb erfolgreich zu sein.»

## Studer AG: Eine Nische in turbulenten Märkten

Ein Unternehmen, das sich im oben umrissenen wirtschaftlichen Umfeld zu behaupten weiss, ist die Studer AG in Steffisburg. CEO **Fred Gaegauf** zeigte im Referat, wie seine Firma stets innovativ und flexibel sein muss, um trotz den turbulenten Märkten Weltmarktführerin im Bereich der Schleifmaschinenindustrie zu sein und zu bleiben. Denn obwohl relativ klein – am Standort in Steffisburg arbeiten rund 620 Personen plus etwa 70 Lernende – ist das Unternehmen global das grösste Schleifunternehmen: «Wir haben weltweit etwa 7'000 Konkurrenten, und nicht alle auf demselben Niveau, da haben wir einen gewissen Vorteil», so Gaegauf. Die meisten Maschinen allerdings verkauft das Unternehmen ins Ausland: «Wir sind bei einer Exportquote von im Moment 97 Prozent.»

### Lokale Folgen internationaler Krisen

«Mit der Frankenstärke hat ein Markt für uns abgenommen, und das ist die Schweiz.» So würden vor allem in der Schweiz keine Schweizer Maschinen mehr gekauft, da aus dem Europaraum billigere Maschinen bezogen werden könnten.

Nicht nur die Frankenstärke, auch andere Bereiche der Weltwirtschaft wirkten sich auf die Studer AG aus, so etwa der Dieselskandal des Autoherstellers VW. Waren doch Dieseleinspritzanlagen ein wichtiges Tätigkeitsfeld für die Studer AG. Im Moment gingen aber die Investitionen der Automobilindustrie in diese Technologie gegen null, zeigte sich der Referent wenig optimistisch: «Das wird, so meine Einschätzung, schlussendlich der Tod der Dieselinindustrie sein.» Doch auch die schwache Wirtschaft in China oder politische Unsicherheiten in gewissen Ländern bedeuten Herausforderungen für den Maschinenbauer in Steffisburg.

### Präzision, Leidenschaft und gute Beziehungen

Trotz diesen Herausforderungen innovativ und marktführend zu bleiben, gelinge der Fritz Studer AG auch mit einer geliebten Philosophie, welche sie Puls nennt: Präzision und Leidenschaft. Dahinter stecke ein Management, welches sich durch alle Bereiche der Firma zieht und mit hohen Investitionen in neue Technologien und grossem Ausbildungsaufwand der Mitarbeitenden verbunden ist. «Wir wollen damit effizienter werden.» Effizienter – dies sei das Lösungswort, um die Kunden der Studer AG erfolgreicher zu machen. Dazu gehöre eine offene und enge Zusammenarbeit mit den Kunden ab einem möglichst frühen Stadium. Zudem führe das Unternehmen in der Region Kurse und Schulungen durch für die Kunden, denn «wenn wir jemanden nach Thun bringen, dann kauft er auch in Thun». Der Effizienz, der Nutzung von Synergien und der Stärkung des Standorts Thun dient ebenfalls der Zusammenschluss der fünf grossen Maschinenbauer aus der Region Thun zum Maschinenbau-Cluster Wirtschaftsraum Thun: Ruag, Meyer Burger, Schleuniger AG, Rychiger AG und die Studer AG bilden dieses Cluster. «Das Spannende am Zusammenschluss ist, dass wir ganz unterschiedliche Konjunkturzyklen haben. So können wir einander aushelfen, dieser Austausch findet hier rege statt und funktioniert.»

Doch es brauche auch gute Beziehungen zur lokalen und kantonalen Politik; insbesondere lobte Gaegauf die Zusammenarbeit mit dem beco, diese sei sehr gut, man ziehe am selben Strang. «Es ist wirklich genial, in dieser Region zu arbeiten, mit diesem Umfeld, das wir hier zur Verfügung haben», beendete der Referent seinen Beitrag mit einem Plädoyer für den Industriestandort Thun.

### Weltmarktführer in der Kaffekapselherstellung

Auch die Rychiger AG ist im Maschinenbau anzusiedeln und gehört, wie die Studer AG, zum Maschinenbau-Cluster. Sie produziert seit über 100 Jahren Verpackungsmaschinen und gehört zu den Spezialmaschinenbauern, denn «das meiste, was wir bauen, bauen wir ein Mal, vielleicht auch zwei Mal, und wenn es ganz toll ist, bauen wir es zehn Mal. Das ist dann für uns wie Weihnachten und Ostern zusammen», begann CEO **Axel Förster** sein Referat.

Die Verpackungsmaschinen der Rychiger AG werden in Steffisburg produziert. Pro Jahr seien es ungefähr dreissig Stück, der Standardpreis liege bei zwei bis drei Millionen, so Förster. Am wichtigsten für die Firma sei der Bereich Coffee & Tea, wo sie Weltmarktführerin sei, denn «ungefähr vierzig Prozent aller Kaffee kapseln weltweit werden auf Rychiger-Maschinen abgefüllt». Das prominenteste Beispiel sind die Nespresso-Kapseln. «Insgesamt reden wir über vierzig Milliarden Kapseln, die jedes Jahr abgefüllt werden», nannte Förster eine beeindruckende Zahl.

Ein zweites Standbein der Rychiger AG liege im Bereich des Health Care und der dritte Bereich umfasst Füll- und Siegelmaschinen für Lebensmittel und Tiernahrung, der eigentliche Ursprungsbereich der Rychiger AG, in dem es «heute aber sehr schwer ist, noch Preise zu lösen».

## Mehr Wettbewerber, mehr Regulierungen

«Wir haben ein Problem, das ist der konsolidierende Markt im Bereich der Kaffeekapseln, der Branchenboom ist vorbei.» Es gebe deutlich mehr Wettbewerber und die Preise sanken. «Deswegen haben wir uns entschlossen, zunehmend in den Bereich der Health Care zu investieren.» Auch der starke Schweizer Franken macht dem Unternehmen zu schaffen: «98 Prozent Export 100 Prozent Wertschöpfung hier am Standort Steffisburg, das ist sehr schwer auf Dauer.» Und nicht zuletzt sei das Wachstum eine grosse Herausforderung. «Wir sehen ganz klar eine kritische Grösse, die wir haben müssen. Die Regulierungswut nimmt zu, auf Seiten der Regierung, aber auch bei unseren Kunden.» Dies benötige viele Leute, die mit ihrer Tätigkeit, Exportformulare auszufüllen, nicht wertschöpfend seien. «Aber um all das bezahlen zu können, müssen wir eine kritische Masse haben. Daher sehen wir es als Notwendigkeit für uns, zu wachsen.» Als Erfolgsfaktor nannte Förster die gute Vernetzung im Kanton Bern, sei es mit den Lieferanten, den grossen Arbeitgebern auf dem Platz Thun oder mit der Kantonsregierung. Über den Kanton Bern hinaus ist die Rychiger AG mit anderen Verpackungsherstellern, anderen Maschinenbauern und Partnerfirmen in der Schweiz, Deutschland und Italien vernetzt, denn «die Zeiten, in denen wir alles alleine machen wollten, die sind vorbei».

## Gute Standortbedingungen in der Schweiz sind das A und O

«Es gibt im Moment in unserer Industrie viele Unternehmen, die kein Geld verdienen», äusserte sich Förster sehr direkt. Die Unternehmer müssten sich Ihrer Mitverantwortung für den Standort Schweiz bewusst sein und die Rahmenbedingungen in der Schweiz müssten erhalten bleiben. «Wir verdienen unser Geld im Ausland, deswegen müssen wir im Inland gute Standortbedingungen haben, und diese liegen in der Kernverantwortung der Politik.» Die Rahmendbedingungen seien für die MEM-Industrie in den letzten Jahren unter anderem durch Freihandelsabkommen (z.B. Schweiz – China) durchaus verbessert worden. Sie hätten sich aber auch verschlechtert, einige Gründe dafür seien die Annahme der Minderinitiative und die Ablehnung der Unternehmenssteuerreform III.

Politik und Gesellschaft dürften den Wert einer starken Schweizer Industrie nicht verkennen, mahnte Förster zum Schluss. Nicht zuletzt könnten wir von anderen Ländern lernen, die grosse Teile ihrer Industrie verloren haben, um nicht dieselben Fehler zu machen.

Sarah Beyeler