

Die verkaufte Industrie

Schweizer Autozulieferer hat die Krise voll erwischt, doch die Branche ist gut aufgestellt, innovativ und gewichtiger als die Uhrenindustrie. Ein Beispiel ist der Berner Zulieferer Adval Tech, der mit hiesigem Know-how im Osten produziert.



MASSENWARE Die Zulieferbetriebe in der Schweiz sind hochautomatisiert. Sie stellen wenige Teile in grosser Stückzahl her, was die Lohnkosten reduziert. FORD

Viel Know-how, solide finanziert und stark in Asien – die Autozulieferer sind trotz drastischen Auftragsrückgangs in den nächsten Aufschwung gerüstet.

SVEN MILLISCHER

Mit jährlich 16 Milliarden Franken machen Schweizer Autozulieferer mehr Umsatz als die omnipräsente Uhrenindustrie. Auch beschäftigen die rund 300 Betriebe im Land 34 000 Mitarbeiter und bieten damit immerhin gut halb so viele Jobs wie die hiesige Pharmaindustrie. Nichtsdestotrotz fristet die Branche in der öffentlichen Wahrnehmung ein Schattendasein: «Das liegt am Charakter der Industrie», sagt Philipp Schmitt vom Swiss Center for Automotive Research der ETH Zürich. Die meisten Zulieferbetriebe seien klein- und mittelständisch geprägt. So erwirtschaftet rund die Hälfte weniger als 50 Millionen Umsatz jährlich. Zudem bildet die Automobilsparte häufig nur ein Standbein im Betrieb: «Viele Unternehmen

kommen ursprünglich aus der Uhren- oder Feinmechanik und haben dieses Fertigungs-Know-how später in den Autozuliefer-Bereich transferiert», sagt Schmitt.

Breit aufgestellt zu sein, half den Betrieben bislang auch, die Zyklen in den jeweiligen Sparten besser aufzufangen. In der gegenwärtigen Krise jedoch nicht: «Der Umsatzrückgang hat alle Bereiche erfasst.» Zum Teil betrug der Einbruch 50 oder mehr Prozent, im Durchschnitt lag dieser bei rund einem Drittel. Mit der Konsequenz, dass die Betriebe ihre Kosten rasch und radikal herunterfahren mussten, um die entstandene Überkapazität auszugleichen (siehe Text zu Adval Tech).

Hausaufgaben gemacht

Da Projekte gegenüber Systemherstellern oder Autobauern in der Regel vorfinanziert werden, mussten Firmen auch in der Forschung Abstriche machen. So will in einer Befragung der ETH aus dem letzten Jahr ein Drittel der Be-

triebe bei der Entwicklung sparen. Dennoch sieht Schmitt die hiesige Industrie für die Zukunft gut aufgestellt: «Die meisten Unternehmen haben ihre Hausaufgaben gemacht.» Die Firmen verfügen über eine gute Eigenkapitaldecke, sind zum Teil Technologieführer in ihren Bereichen und besitzen einen Maschinenpark, der häufig noch vor der Krise modernisiert wurde. Ein wichtiger Faktor, denn ein Grossteil der hiesigen Zulieferindustrie ist stark automatisiert und stellt günstige, qualitativ hochpräzise Teile in grosser Stück- und geringer Variantenzahl her. Dadurch fallen die vergleichsweise hohen Lohnkosten in der Schweiz weniger ins Gewicht.

Insolvenz als Chance

Insgesamt bietet die gegenwärtige Krise gesunden Unternehmen Chancen, Aufträge der schwächelnden Konkurrenz zu übernehmen, sagt Schmitt. Gerade aus Deutschland, wo knapp 8 Prozent aller Zulieferbetriebe Insolven-

z anmelden mussten, mehren sich solche Anfragen. So oder so stammen bereits drei Viertel der Kunden vom nördlichen Nachbarn, dessen Autoindustrie trotz staatlicher Abwrackprämie mit Überkapazitäten kämpft. Ein Klumpenrisiko für Schweizer Zulieferer? Nicht unbedingt, erklärt Schmitt, denn die hiesige Branche produziert häufig nicht direkt für den Autobauer, sondern liefert Einzelteile und Komponenten für Systemhersteller wie Bosch. Diese wiederum versorgen dann Fahrzeughersteller aus aller Welt mit der kompletten Motorsteuerung, dem Airbag- oder Bremssystem.

Während die westlichen Industrieländer indes nur langsam aus der Talsohle rollen, gilt Asien als eigentlicher Wachstumsmotor: Allein in China wurden im letzten Jahr erstmals mehr Neuwagen immatrikuliert als in den Vereinigten Staaten. Und weil die Nähe zum Kunden wichtig und die Logistik ein gewichtiger Kostenfaktor ist, zieht auch die Kette der Zulieferer gegen Osten.

Insbesondere die grossen Zulieferer haben diesen Schritt bereits getan oder stehen kurz davor: So hat beispielsweise Georg Fischer Automotive letzten Mai eine neue Eisengiesserei in Südchina eröffnet und baut gegenwärtig zum dritten Mal am bestehenden Standort in Suzhou die Kapazitäten aus. Die dortigen Kunden seien nicht nur westliche Hersteller oder Jointventures, sondern in zunehmender Masse auch einheimische Autobauer, heisst es beim Schaffhauser Industriekonzern. Und auch das Lysser Technologieunternehmen Feintool investiert 20 Millionen Franken in ein neues Werk nahe Schanghai, das bereits in zwei Jahren profitabel sein soll.

Gefragt sind in Asien vor allem kleine, energieeffiziente Autos. Ein geringerer Benzinverbrauch bedingt ein tieferes Eigengewicht. Dieser Trend spiele den hiesigen Fertigungsspezialisten in die Hände, erklärt Schmitt: «Die Schweizer sind weltweit führend, wenn um es Leichtbau-Verfahren wie Alu-Druckguss geht.»

Wer aus einer Hand liefert, hat mehr davon

Autozulieferer Adval Tech weitet trotz Auftragseinbruch seine Wertschöpfungskette aus und sichert sich BMW-Grossauftrag

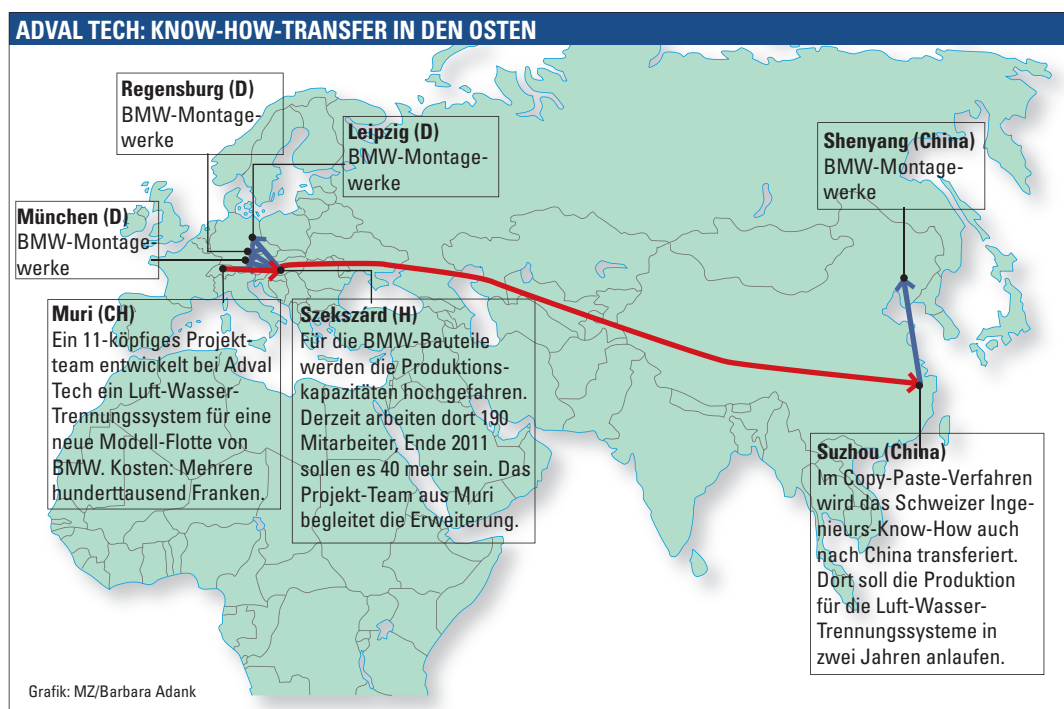
Die Krise als Chance: BMW fährt künftig mit Know-how vom Berner Autozulieferer Adval Tech. Der Grossauftrag kam dank einer Neuausrichtung zustande.

SVEN MILLISCHER

Durchs Jammertal der Autozulieferer ging im letzten Jahr auch Adval Tech: Als der Umsatz unvermittelt um mehr als einen Viertel einbricht, tritt das Unternehmen voll auf die Kostenbremse. Ein Personalstopp wird verhängt, der Standort im aargauischen Merenschwand per Mitte 2010 aufgegeben. Ein Teil der Aufträge wird künftig im Werk in Ungarn produziert. Allein in der Schweiz streicht Adval Tech in der Automotive-Sparte 10 Prozent der Jobs. Bei gut einem Drittel der 490 Angestellten in der hiesigen Produktion wird Kurzarbeit eingeführt.

Geringerer Handorgel-Effekt

Erschwerend kommt hinzu, dass der dramatische Bestelleinbruch das Zuliefergeschäft kurzlebiger macht: «Manchmal wurden wir erst einen Tag vor Produktionsbeginn informiert, dass wir nun doch nicht liefern mussten.» Und in der nächsten Woche bestellt derselbe Kunde dann ein Mehrfaches davon. Erst im zwei-



ten Semester 2009 entspannt sich dieser «Handorgel-Effekt», die Lage stabilisiert sich und ins neue Jahr kann das Unternehmen mit Sitz in Niederwangen bei Bern weitgehend ohne Kurzarbeit starten: «Die Abwrackprämie sowie der Lageraufbau bei einzelnen Kunden haben geholfen», sagt Jean-Claude Philipona. Zwar bleibt der CEO von Adval Tech vorsichtig: «Auch 2010 dürf-

ten ein schwieriges Jahr bleiben.» Doch der Autozulieferer scheint wieder an Fahrt zu gewinnen, nicht zuletzt weil Adval Tech der strategische Spagat gelingt: «In einer Krise wie dieser muss gespart und darf trotzdem die Zukunft nicht vergessen werden.»

Strategie trägt erste Früchte

Statt nur einzelne Teile und Komponenten für einen System-

hersteller wie Bosch zu liefern, der dann die Autobauer damit versorgt, übernimmt Adval Tech zunehmend Designverantwortung und kommt so direkt mit den Fahrzeugherstellern ins Geschäft. Die ersten Früchte dieser Neupositionierung kann Adval Tech heuer ernten. Ein Grossauftrag von BMW über 50 Millionen Franken. Es geht um Bauteile für ein Luft-Wasser-Trennungssys-

tem, das in Millionenaufgabe in den künftigen 1er- und 3er-BMW verbaut wird. Ein Novum: «Früher erhielten wir jeweils eine Zeichnung und es hiess, so müsst ihr die Teile fertigen», sagt Automotive-Chef Rothen. Heute werde eine Komplettlösung für ein spezifisches Problem verlangt, das bei BMW folgendermassen aussieht: Wasser, das die Windschutzscheibe herunterläuft, darf nicht in die Klimaanlage gelangen, sondern muss von der Frischluftzufuhr getrennt werden.

Verlagerung in den Osten

Alleine die Offerte und Produktentwicklung für den bayrischen Autobauer hat Adval Tech mehrere hunderttausend Franken gekostet: «Wir mussten eigens eine Regenkabine bauen, um unsere Lösung am Fahrzeug testen zu können», erklärt Rothen. Zwar verschiebt der Fahrzeughersteller so das Investitions- und Entwicklungsrisiko zum Zulieferer. Dennoch würden die Vorteile überwiegen, sagt CEO Philipona: «Je mehr wir selber entwickeln, desto mehr Wertschöpfung bleibt bei uns hängen.» Als einfacher Teilelieferant sei der Wettbewerb ungleich schärfer, als wenn Adval Tech vom Engineering bis zur

Endmontage alles aus einer Hand anbiete.

Globalisierung ist Trumpf

Im Grossauftrag aus Bayern spiegeln sich die globalen Trends der Branche: Die Autobauer produzieren vermehrt im Osten und Zulieferer ziehen nach. Dabei liegen die Vorteile auf der Hand: Ein geringerer Logistik-Aufwand, ein engerer Kontakt zum Kunden sowie niedrigere Produktionskosten. Allein in Ungarn, wo Adval Tech eine Fabrik unterhält, sind die Löhne um drei Viertel tiefer als in der Schweiz. Und künftig wird der Berner Autozulieferer im eigenen Werk nahe Schanghai unter anderem für die chinesische Montagelinie von BMW Teile herstellen. Die Karawane gen Osten ist allerdings keine Einbahnstrasse. Nur dank der Schweizer Engineering lohnt sich der Deal für Adval Tech überhaupt: «Wird in China 08/15-Massenware produziert, dann freut sich nur der Kunde, weil er den Überseetransport spart», sagt Automotive-Chef Rothen. Indem Adval Tech aber hiesiges Know-how nach Ungarn und China transferiert, kann der Zulieferer in den Schwellenländern westliche Preise lösen. Aufbauhilfe, die sich bezahlt macht.