

# Auf Zack

**VERDAUTE KRISE?** Schweizer Automobilzulieferer mussten in der Krise kaum Federn lassen. Diversifikation ist hierfür laut Anja Schulze nur ein Grund.

**INTERVIEW** YVONNE VON HUNNIUS

**S**ie sind schwer zu fassen: Schweizer Automobilzulieferer verteilen sich auf unterschiedlichste Branchen. Durch regelmässige Studien stärkt das Team um Anja Schulze des Swiss Center for Automotive Research (swiss CAR) die Sichtbarkeit auf diese Industrie.

**Wie haben die Schweizer Automobilzulieferer die grösste Krise in der Automobilbranche um 2008 verdaut?**

**ANJA SCHULZE** Sie konnten sich sehr stabil halten, überraschend wenige sind über die Klinge gesprungen. Das zeigt der Vergleich zwischen den Ergebnissen unserer ersten beiden Vollerhebungen der Automobilbranche 2008 und 2013. Jetzt konnten wir unsere Hochrechnungen präzisieren und haben festgestellt: Mit rund 300 Unternehmen und 24000 Arbeitsplätzen sowie einem Umsatz von rund neun Milliarden Franken ist die Industrie heute auf ähnlichem Niveau wie vor der Krise.

**Hängt das mit Produktionsverlagerungen in billigere Länder zusammen?**

Es gibt zwar eine kontinuierliche Tendenz dazu, weniger in der Schweiz zu produzieren, doch das scheint kein von den Unternehmen gewähltes Erfolgsrezept zu sein. Wir sehen hingegen deutliche Verschiebungen der Aktivitäten innerhalb Europas von Frankreich in Richtung Deutschland. Wir sehen auch Aktivitäten in China. Und die Unternehmen haben vermehrt grosses Interesse an Brasilien.

**Schon 2008 hatte sich ergeben, dass Schweizer Unternehmen den deutschen Partnern auch in der Krise die Treue halten wollten – das hat sich somit ausgezahlt...**

Ja. Deutschland ist gestärkt aus der Krise hervorgegangen. Schon bei der ersten Erhebung war rund drei Viertel der Unternehmen mit Deutschland verwoben und dieser Anteil hat sich noch vergrössert. Doch das hat natürlich auch eine starke Abhängigkeit zur Folge.

**Eine negative?**

Es könnte durchaus positiv sein, wenn man sich stärker in Richtung Wachstumsmärkte orientierte. Durch das Tal gerettet haben sich die Unternehmen nicht nur durch Deutschland, sondern auch, weil sie stark diversifiziert sind und sich in den guten Jahren eine stabile Eigenkapitalquote zugelegt haben. In Bezug auf Wachstumsmärkte darf man aber nicht vergessen, dass viele Schweizer Unternehmen der Branche eher klein sind. Für sie besteht immer das Risiko, sich in China oder Brasilien leicht die Finger zu verbrennen.

**Weshalb lohnt es sich überhaupt, weiterhin in der Schweiz zu produzieren?**

Für viele mag es überraschend sein, doch in der Schweiz werden hohe Mengen an Produkten im niedrigpreisigen Segment hergestellt. Ein Drittel der Unternehmen kann man als verlängerte Werkbank der Automobilhersteller bezeichnen. Dass diese Produkte nicht in Asien besorgt werden, muss mit einer hohen Zuverlässigkeit und Präzision zusammenhängen.

**Das lässt vermuten, dass die Margen weniger attraktiv als in anderen Bereichen sind...**

In manchen Fällen ist das so. Zudem ist es mit einem grossen Aufwand verbunden, Teil der Wertschöpfungskette der Automobilbranche zu sein. Diese Industrie ist stark etabliert und fokussiert sich sehr auf Effizienz und genormte Prozessabläufe.

## ZUR PERSON



Anja Schulze ist Professorin am Institut für Betriebswirtschaftslehre der Universität Zürich und Leiterin des Swiss Center For Automotive Research (swiss CAR). Schulze ist Mitherausgeberin der Studie «Automobilindustrie Schweiz – Aktuelle Bestandsaufnahme hinsichtlich Struktur, Trends, Herausforderungen und Chancen der Schweizer Automobilzulieferbranche», die Ende 2013 zum zweiten Mal durchgeführt wurde.



Foto: zVg

**Weshalb tut man sich das dann an?**

Genau das haben wir die Unternehmen auch gefragt. Ihre Antwort war: Durch diese hohen Anforderungen werden wir getriggert. Wenn wir unsere Produktion effizienter gestalten, profitieren auch andere Standbeine davon, die den hohen Aufwand wieder wett machen. Neben Automobilteilen produzieren die Unternehmen meist noch für andere Bereiche, die sich quer durch die Präzisionsgüterindustrie erstrecken.

**Wird somit auch stark in Forschung und Entwicklung investiert?**

Diese Investitionen sind in kleinem Ausmass zwischen 2008 und 2013 sogar zurückgegangen. Das bedeutet aber nicht, dass man nicht intensiv an der effizienten Produktion der Fertigungsteile feilt. Diese Investitionen werden nicht zur Produktentwicklung gezählt. Hightech liegt hier nicht unbedingt in der Funktionalität des Teiles, sondern in der Herstellung, die eine hohe Präzision erfordert.

**Könnten die Unternehmen nicht stärker von der Forschungsstärke der Schweiz profitieren?**

Ja, hier könnte mehr getan werden. Das liegt vielleicht auch an der Struktur der Branche, denn es handelt sich hauptsächlich um eher kleine Unternehmen. Wenn, dann suchen sie oft sehr lokal Kooperationen.

**Welche Rolle spielt denn E-Mobilität mittlerweile?**

Eine immer grössere. Rund 36 Prozent haben angegeben, in einer Wertschöpfungskette tätig zu sein, an deren Ende ein Elektromobil steht. Doch wir dürfen nicht vergessen, dass auch ein elektronisch angetriebenes Auto Gummiräder, einen Spiegel und Dichtungen braucht. Ein positives Beispiel ist sicher der Elektromobilitätsspezialist Brusa, der ja auch mit der ETH Zürich und der NTB in Buchs kooperiert. Doch Brusa ist untypisch. Das Unternehmen spielt an der Spitze der technischen Entwicklung mit – anders als beispielsweise Hersteller kleiner Produkte im Plastik- oder Metallbereich. ■