

# Spurtreue Schweizer Autozulieferer

**Automobilindustrie** Schweizer Automobilzulieferer trotzen dem teuren Franken und den hohen Löhnen mit beachtlichem Erfolg. Die Branche investiert wieder mehr in neue Anlagen und Märkte. Doch die Zukunft wird nicht einfacher.

Daniel Zulauf

Unser nördliches Nachbarland Deutschland ist noch immer das Mass aller Dinge in der Automobilindustrie. Ein Unternehmen, das sich als Zulieferer der grossen Automobilhersteller in München, Stuttgart und Wolfsburg behauptet, darf sich getrost mit dem Etikett «wettbewerbsfähig» schmücken. Solche Firmen gibt es etliche in der Schweiz. Die in der vergangenen Woche veröffentlichte Branchenstudie des Swiss Center of Automotive Research der Universität Zürich stellt der hiesigen Industrie ein gutes Zeugnis aus.

Obwohl sich der Kurs des Schweizer Frankens gegenüber dem Euro seit der ersten Studie im Jahr 2008 um fast 30 Prozent verteuert hat und die Löhne in der Schweiz in dieser Zeit deutlich stärker gestiegen sind als in den umliegenden europäischen Ländern, sind die Schweizer Automobilzulieferbetriebe in unverändert grosser Zahl im Land vorhanden, und im Durchschnitt erfreuen sie sich einer guten Gesundheit.

## Innovation wie zu Zeiten vor der Finanzkrise

574 Firmen haben die Forscher gemäss der Studie ausfindig gemacht, die in der Schweiz Bestandteile und andere Leistungen herstellen, deren Endabnehmer schliesslich ausländische Automobilhersteller sind. Zusammen bringen die Unternehmen einen Jahresumsatz von über 12 Milliarden Franken auf die Waage. Rund 34000 Personen sind in diesen Unternehmen und Konzernen angestellt. Die Branche ist in der Tat ein bedeutender Wirtschaftsfaktor, der mit seiner klaren Exportorientierung auch einen besonderen Beitrag zum Wohlstand des Landes liefert. Erfreulicherweise hat sie ihre Position in den vergangenen zehn Jahren erfolgreich gehalten. Und das ist nicht selbstverständlich.

Erstaunlicherweise produzieren Schweizer Zulieferbetriebe nämlich nicht nur teure Spezialteile, sondern auch solche mit grosser Stückzahl und mit geringer Komplexität und damit zu entsprechend tiefen Verkaufspreisen pro Stück. Mit guter Qualität und hoher Zuverlässigkeit allein kommt eine Firma unter den erschwerten Bedingungen in der Schweiz aber nicht mehr weit. Innovativ müssen die Schweizer Unternehmen deshalb auch in der Entwicklung von Produktionstechnologien und effizienten Produktionsprozessen sein. Offensichtlich sind bei vielen Betrieben auch die dafür nötigen Mittel vorhanden. Gemäss der aktuellen Studie wenden die Autozulieferfirmen im Durchschnitt 6,3 Prozent des Umsatzes für Forschung und Entwicklung auf. Nach einem Einbruch im Jahr 2013 (4,7 Prozent) sind sie damit auf das Vorkrisenniveau zurückgekehrt.

Allerdings scheint sich in der Industrie derzeit ein Graben aufzutun. Bei einem knappen Drittel der entsprechenden Unternehmen bewegen sich die Investitionen zwischen null und drei Prozent, während ein Drittel der Firmen weit über dem Durchschnitt liegende Investitionen von über zehn Prozent des Umsatzes tätigt. Dieser Befund deckt sich ebenfalls mit den Erkenntnissen des Verbandes der Schweizerischen Maschinen-, Elektro- und Metallindustrie (Swissmem), nach denen ein Drittel der Schweizer Unternehmen im Zug der schockartigen Aufwertungswellen des Frankens in die Verlustzone abgerutscht sind. Viele verfügen heute kaum mehr über die nötige Substanz, um zukunftsweisende Investitionen finanzieren zu können. Grössere Unternehmen scheinen dabei besser gewappnet, die mit dem Schweizer Produktionsstandort verbundenen Herausforderungen zu meistern. Ein Hinweis darauf gibt auch die Studie mit der Feststellung, dass die Firmen ihre Forschungs- und Entwick-



Schweizer Firmen liefern zahlreiche Maschinen oder Teile in die deutsche Autoindustrie wie in das Audi-Werk in Ingolstadt.

Bild: Andreas Gebert/Getty (14. März 2018)

## Nachgefragt

# «Investitionen sind ein grosses Risiko»

Die gesamte Automobilindustrie muss sich in Zukunft auf einen starken technologischen Wandel einstellen und muss darüber hinaus auch wissen, wohin die Trends genau führen werden. Auch viele Schweizer Zulieferfirmen stecken in dem Dilemma, erklärt Anja Schulze, Professorin für Technologie- und Innovationsmanagement an der Universität Zürich.

## Frau Schulze, man sagt doch, wenn Deutschland hustet, hat Europa die Grippe. Sieht das in der Automobilindustrie ähnlich aus?

Für die Schweizer Automobilzulieferer ist das Bild sicher zutreffend. Sehr viel von dem, was die Firmen hier produzieren, geht in den Export und das meiste davon nach Deutschland. Dasselbe gilt aber auch für den Einkauf. Die meisten Vorprodukte, die die Schweizer Automobilzulieferer im Ausland einkaufen, kommen aus Deutschland. Die Schweiz ist also sehr stark in die Wertschöpfungskette der deutschen Automobilindustrie eingebunden.

lungstätigkeiten in der Schweiz zwar kontinuierlich ausbauen, gleichzeitig aber auch stärker internationalisieren. Dieses Privileg bleibt vielen kleinen Firmen vorenthalten. 60 Prozent sind gemäss der Befragung ausschliesslich in der Schweiz tätig.

Ähnlich verhält es sich auch bei der Planung der Produktionskapazitäten der Firmen. 40 Prozent der befragten Unternehmen planen in den nächsten fünf Jahren einen Ausbau in der Schweiz.

## Wie geht es der deutschen Automobilindustrie derzeit?

Technologisch geht es ihr sicher gut, weil sie sich aufgrund ihrer 130-jährigen Tradition auf ein sehr grosses Know-how abstützen kann. Sie hat das technologische Wissen auch gezielt in die Entwicklung des Premium-Bereichs gelenkt und ihre Position damit gefestigt. Gleichzeitig stelle ich aber auch fest, dass die deutsche Autoindustrie relativ spät auf alternative Antriebssysteme umzuschalten beginnt. Was das für die Zukunft bedeutet, vermag ich nicht zu sagen.

## Ist man nervös im Blick auf den technologischen Wandel?

Man ist sich zwar weitgehend einig darüber, dass der Wandel stattfinden wird und neue Antriebssysteme die Mobilität verändern werden. Es gibt auch einen gewissen Konsens darüber, dass diese alternativen Antriebe binnen zehn Jahren etwa einen Viertel des Marktes abdecken könnten. Aber welche Antriebe sich letztlich durchsetzen

werden, ist noch ziemlich unklar. Investitionen sind ein grosses Risiko, wenn die Zukunft so schwer zu fassen ist.

## Wie gut sind die Schweizer Zulieferer auf den Wandel vorbereitet?

Unterschiedlich. Wir sehen in unserer Studie, dass es viele Firmen gibt, die sagen: Wenn wir uns anpassen und richtig in die Zukunft investieren, haben wir eine Chance. Aber es sind noch nicht

alle Firmen in dieser Richtung unterwegs. Das hängt auch damit zusammen, dass nicht alle Firmen direkt und im gleichen Mass von diesen Veränderungen betroffen sind. Allerdings sind die Firmen gut beraten, sich nicht allzu leichtfertig in Sicherheit zu wägen.

## Welche Auswirkung hatte der Eurokurs für Schweizer Unternehmen, die europäische Autowerke beliefern?

Ich möchte die Frage lieber umdrehen und fragen, was der Euromindestkurs der Schweizer Industrie gebracht hat. Und da ist mein Eindruck, dass die Firmen diese Zeit genutzt haben, um sich noch schlanker und effizienter aufzustellen. Wir haben in unserer Studie gefragt, was die Firmen in puncto Forschung und Entwicklung zu tun gedenken und welche Erwartungen sie haben, und da bekommen wir sehr positive Signale. Ich interpretiere das so, dass es der Industrie gut geht. Das ist sicher bemerkenswert, wenn man auf die Verwerfungen der vergangenen zehn Jahre blickt. (dz)



Anja Schulze ist Professorin für Technologie- und Innovationsmanagement an der Universität Zürich. Bild: PD

ten fünf Jahren weiter zu erhöhen, kann ebenfalls als Indiz für den grösser gewordenen Wohlstandsgraben in der Industrie genommen werden.

## Neue Chancen durch die Elektromobilität

Die Herausforderungen werden für die Firmen in Zukunft wohl nicht kleiner werde, wie die Studie ebenfalls deutlich zeigt. Im Blick auf den Wandel der Antriebstechnologien bewertet die Hälfte

der Unternehmen ihre Geschäftsaussichten kritisch für den Fall, dass sie sich nicht auf den Wandel einstellen. Viele sehen die Zukunft aber auch skeptisch, wenn sie sich aktiv auf dies vorbereiten, denn der Spielraum für Anpassungen ist bei Firmen, die sich auf Produkte für Verbrennungsmotoren spezialisiert haben naturgemäss gering. Immerhin rechnen sich 40 Prozent der Firmen von der Entwicklung der Elektromobilität neue Chancen aus.