



Firmen holen dank zunehmender Digitalisierung einst ausgelagerte Jobs zurück in die Schweiz



Herr des Ovo-Brottaufstrichs: Wander-CEO Arnold Furtwängler. *Andreas Blatter*

INDUSTRIEPRODUKTION Tiefere Löhne und Kosten locken Schweizer Unternehmen weiterhin ins Ausland. Doch dank der Automatisierung könnte sich die Produktion hierzulande wieder lohnen. Es gibt erste Beispiele von «Reshoring» – einer Rückverlagerung von Jobs. Zu mehr Stellen führt das aber kaum.

150 Stellen bei ABB in Genf, 235 Stellen bei Roche im aargauischen Kaiseraugst, 180 Stellen bei Meyer Burger in Thun: Das sind nur drei aktuelle Beispiele von Arbeitsplätzen, die ins Ausland verschwinden. Mehr als jedes sechste Schweizer Unternehmen hat zwischen 2012 und 2015 die Produktion oder Teile davon ins Ausland verschoben.

Das geht aus dem European Manufacturing Survey – Schweiz (EMS-CH) hervor. Für die Schweiz hat die Hochschule Luzern (HSLU) 770 repräsentativ ausgewählte Firmen ab einer Grösse von 20 Mitarbeitern befragt. Seit Beginn der Befragungen 2001 haben jeweils zwischen 15 und 23 Prozent der Firmen Stellen ins Ausland verlagert.

Produktion wird günstiger

Eine Trendwende ist keine in Sicht, doch es gibt einen Lichtblick. Denn die Automatisierung erlaubt es, auch in der Schweiz günstiger zu produzieren. Es braucht also weniger Mitarbeitende, weil Routinetätigkeiten von Maschinen übernommen werden können. Gefragt sind hingegen qualifizierte Fachleute, die diese Maschinen programmieren und bedienen können.

Und hier sehen Experten die Schweiz gut aufgestellt. «Der Vorteil der Schweiz ist die hohe Ausbildung», sagt Stefan Pfister, Chef der Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft KPMG Schweiz. Gemäss einer KPMG-Publikation könnte die «digitale» Arbeit noch ein Drittel dessen kosten, was heute die Arbeit in Niedriglohnländern kostet. Und das, während gleichzeitig Qualität und Produktivität verbessert werden.

«Ich sehe eine ausgeprägte Tendenz, dass dank neuen Technologien wieder in Europa und der Schweiz produziert wird», sagt auch Matthias Ehrat von der Zürcher Hochschule für angewandte Wissenschaften (ZHAW). Laut Ehrat tätigen Unternehmen derzeit Schlüsselinvestitionen in der Schweiz, holen die Teilefertigung und den Einkauf zurück und integrieren diese in die Schweizer Werke.

Ovo wieder aus Neuenegg

Ein Paradebeispiel für eine Rückverlagerung ist das Berner Traditionsunternehmen Wander. Die Firma in britischem Besitz stellt seit diesem Jahr ihren Ovo-Brot-

Hauptausgabe

Berner Zeitung
3001 Bern
031/ 330 33 33
www.bernerzeitung.ch

Medienart: Print
Medientyp: Tages- und Wochenpresse
Auflage: 42'391
Erscheinungsweise: 6x wöchentlich

Seite: 10
Fläche: 80'227 mm²

Auftrag: 730001
Themen-Nr.: 730.001

Referenz: 68042050
Ausschnitt Seite: 2/3



aufstrich wieder komplett in Neuenegg her. Bisher lieferte es das Rohmaterial nach Belgien, wo es zum heutigen fertigen Produkt verarbeitet wurde.

Bereits heute kann es sich also für Unternehmen lohnen, wieder in der Schweiz zu produzieren. Gemäss EMS-CH-Umfrage führen vier Prozent der Unternehmen Rückverlagerungen durch – in der Fachsprache auch «Reshoring» genannt. «Es kommen vor allem kleinere Unternehmen zurück, die hauptsächlich aus Kostengründen ausgelagert haben», sagt HSLU-Professor Bruno Waser, Studienleiter bei EMS-CH.

Anders sieht die Lage bei international tätigen Unternehmen aus. Denn ihre Motivation dafür, im Ausland zu produzieren, ist eine andere: Sie wollen möglichst nah bei ihren Absatzmärkten sein.

Die Kosten seien für die meisten Firmen aber weiterhin der Hauptgrund dafür, ihre Produktion auszulagern, wie Waser sagt. Der starke Franken habe in den letzten Jahren die Kostenunterschiede noch verstärkt und damit die Auslagerungen befeuert. So haben seit 2012 die Auslagerungen zu- und die Rückverlagerungen abgenommen. «Der starke Franken hat dem Werkplatz massiv geschadet.»

Bei den Unternehmen, die zurückkämen, seien die Kostenvorteile oft nicht so gross ausgefallen wie erhofft, sagt Waser weiter. Zudem holten die Niedriglohnländer in Osteuropa und Asien bei den Löhnen und den Lebenshaltungskosten auf. «Oft haben die Unternehmen mit der Qualität zu kämpfen, und auch die Flexibilität ist nach der Auslagerung geringer», sagt Waser.

Kostenvorteile nehmen ab

Überhaupt zieht die Wirtschaft ihre Lehren aus den Erfahrungen mit der Verlagerung. Während früher die Teilefertigung ins Ausland ausgelagert wurde und die Montage im Inland gemacht wurde, wollen die Unternehmen heute die Schritte, die zu einem Produkt gehören, zusammenhalten.

Der Vorteil dabei: Abstimmungsverluste werden reduziert, Transport und Logistik vereinfacht, wie Matthias Ehrat sagt. «Die Produktion von einfachen Produkten wird ganz ausgelagert,

«Ich sehe eine ausgeprägte Tendenz, dass dank neuen Technologien wieder in Europa und der Schweiz produziert wird.»

Matthias Ehrat, ZHAW

die Produktion von komplexen Produkten hingegen wird nun komplett hierzulande – in der Schweiz und in Süddeutschland – gemacht», sagt Ehrat.

Auch KPMG-Chef Pfister beobachtet, dass sich Unternehmen in jüngster Zeit vermehrt überlegen, die Produktion zurückzuholen. «Die Kostenvorteile werden kleiner», sagt er. Dazu biete die Produktion in der Schweiz Vorteile wie hohe Mitarbeiterloyalität, Rechtssicherheit und Datenschutz. Kulturelle Differenzen fielen weg. Gerade in Branchen mit hohem Innovationsgrad bestehe zudem die Gefahr, schnell zu veralten, wenn man nicht vor Ort produziere.

Unsicherer Faktor Zeit

Rückverlagerungen geschähen allerdings nicht von heute auf

morgen, sagt Pfister. Denn auch bei Schwierigkeiten im Ausland zögerten Unternehmen, die Produktion zurückzuholen. «Viele wollen ihren Investitionen im Ausland erst Zeit geben, sich auszuzahlen.»

Es sei oftmals schwierig, die Geschwindigkeit der Digitalisierung vorauszusagen. «Vor drei bis sechs Jahren ging es schneller, die Produktion auszulagern, als auf die Automatisierung zu warten», sagt Pfister.

Wenig neue Arbeitsplätze

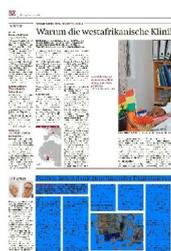
Kenner sind sich allerdings einig: Viele Arbeitsplätze werden mit Rückverlagerungen nicht geschaffen. Denn dank der Automatisierung braucht es weniger Personal. Dennoch kann sich «Reshoring» positiv auf die Wirtschaft auswirken: «Die Firmen kaufen ihre Infrastruktur und Betriebsmittel in der Schweiz und beziehen die Vorleistungen und die Dienstleistungen hier», sagt Waser. Und: Dank der Digitalisierung können bestehende Produktionsstandorte hier behalten und neue Firmen angezogen werden.

Tina Tuor, sda

Hauptausgabe

Berner Zeitung
3001 Bern
031/ 330 33 33
www.bernerzeitung.ch

Medienart: Print
Medientyp: Tages- und Wochenpresse
Auflage: 42'391
Erscheinungsweise: 6x wöchentlich



Seite: 10
Fläche: 80'227 mm²

Auftrag: 730001
Themen-Nr.: 730.001

Referenz: 68042050
Ausschnitt Seite: 3/3

DIENSTLEISTUNGEN

Nicht nur die Produktion ist in den letzten Jahrzehnten ausgelagert worden, sondern vermehrt auch Dienstleistungen. So entstanden zahlreiche sogenannte **Shared-Services-Zentren in Polen**, die Dienstleistungen erbringen. Doch auch hier halten inzwischen Digitalisierung und Automatisierung Einzug. Nach der Industrie könnten deshalb auch andere Wirtschaftszweige wie der Handel Aktivitäten zurück in die Schweiz holen, sagt Stefan Pfister, CEO der **Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft KPMG**.

Das dauere aber etwas länger als in der Fertigung. Auch KPMG lässt Recherche- oder grafische Arbeiten im Ausland erstellen. Das Unternehmen überlegt sich,

diese Arbeiten wieder vermehrt in der Schweiz zu machen.

Der **Versicherungskonzern Zurich** warb kürzlich in Interviews damit, Funktionen zurückzuholen. Auslagern habe oft keinen Mehrwert gebracht, zudem habe die Qualität der Dienstleistungen von Drittanbietern nicht immer den Erwartungen entsprochen, sagte Zurich-Chef Mario Greco. *sda*

POLITIK

In einigen Ländern will der Staat die Unternehmen mit Anreizen dazu bringen, wieder mehr im Heimatland zu produzieren. «Die **politische Unterstützung** ist nicht zu unterschätzen», sagt KPMG-Schweiz-Chef Stefan Pfister. Die Schweiz hingegen ist zurückhaltend. So buhlen in den USA viele Städte mit Steuervorteilen um die Unternehmen. **Die**

Rückverlagerung ist in den USA

seit einigen Jahren ein Thema – bevor Donald Trump in den Präsidentschaftswahlen damit warb, Arbeitsplätze zurückzuholen. «In der Schweiz sind wir schon von der Kultur her zurückhaltend mit staatlicher Industriepolitik», sagt Pfister. «Zuerst schauen wir, dass es die Wirtschaft selber schafft.» Der Bundesrat betreibe keine Industriepolitik und damit auch keine explizite Förderung von Rückverlagerungen, schreibt das Staatssekretariat für Wirtschaft Seco. Entscheidend für die Unternehmen seien gute Rahmenbedingungen. Diese wolle der Bund kontinuierlich verbessern. Die Pflege der in der Schweiz ansässigen Firmen erfolge durch die Kantone. *sda*