

Erfolg gründet auf Innovation und Fachkräften

Michael Dvorak, CEO der Schneeberger AG in Roggwil, im Gespräch mit SMM über den Wert und die Ausbildung hoch qualifizierter Spezialisten, Automatisierung für eine höhere Produktivität und die künftigen Chancen im internationalen Wettbewerb.

Interview: Konrad Mücke

SMM: Mit welchen besonderen Bedingungen sind Sie aktuell konfrontiert?

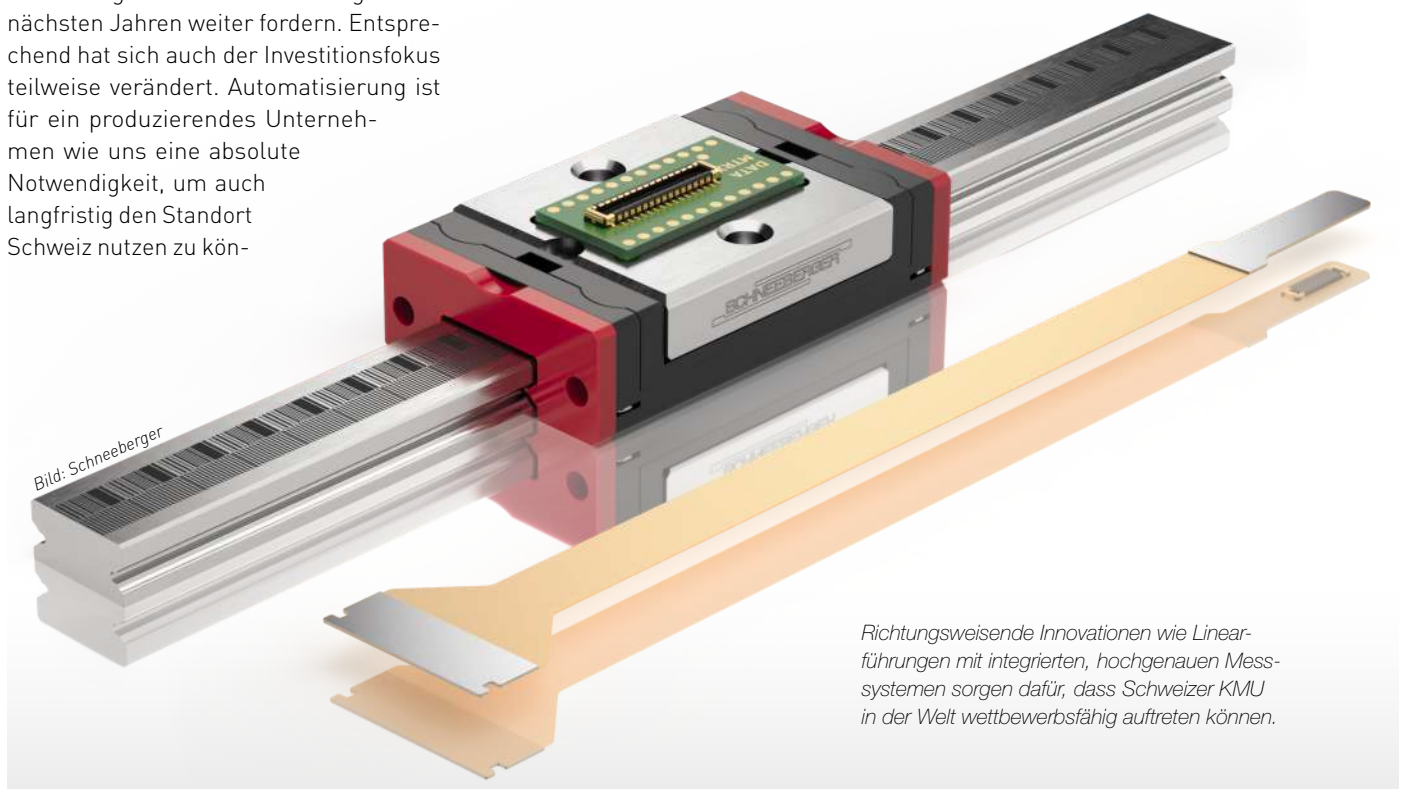
Michael Dvorak: Die Verfügbarkeit von qualifizierten Fachkräften hat uns in den letzten 18 Monaten vor grosse Herausforderungen gestellt. Schneeberger entwickelt und produziert hochpräzise Komponenten und Systeme für Kunden in unterschiedlichen Industrien in aller Welt. Wir sind es gewohnt, dass wir gut ausgebildete Fachkräfte am Arbeitsmarkt rekrutieren und danach intern für unsere hohen Anforderungen weiterentwickeln. Aufgrund der fehlenden Verfügbarkeit von Fachkräften für unsere Fertigung mussten wir unsere interne Ausbildung allerdings überarbeiten, sodass wir auch erfolgreich auf Quereinsteiger aus anderen Berufen zurückgreifen konnten. Deren Ausbildung nimmt dementsprechend mehr Zeit und Ressourcen in Anspruch als in der Vergangenheit. Dies ist allerdings kein kurzfristiges Thema, sondern wird uns aufgrund der demografischen Entwicklung in den nächsten Jahren weiter fordern. Entsprechend hat sich auch der Investitionsfokus teilweise verändert. Automatisierung ist für ein produzierendes Unternehmen wie uns eine absolute Notwendigkeit, um auch langfristig den Standort Schweiz nutzen zu können.

Früher wurden Investitionen in Automatisierungslösungen vorwiegend unter dem Kosteneinsparungspotenzial beurteilt. Heute ist die fehlende Verfügbarkeit von Personal, vor allem im Schichtbetrieb, ein wesentlicher Treiber.

Wie begegnen Sie dem zunehmenden Mangel an Fachkräften?

M. Dvorak: In der Fertigung müssen wir unseren Automatisierungsgrad in den nächsten Jahren noch deutlich stärker ausbauen. Neue Investitionen werden nur noch mit einer Teilautomatisierung getätigt. Wir werden das Geschäft aus dem Standort Roggwil deutlich ausbauen. Dieses Wachstum im Verhältnis 1:1 mit neuen Mitarbeitern zu stemmen, gibt der Arbeitskräftemarkt Schweiz allerdings nicht her. Deswegen suchen wir auch nach innovativen Lösungen, um auch unsere beste-

henden Anlagen teilweise zu automatisieren. Dazu sind wir noch auf der Suche nach einem lokalen Partner, welcher uns hier langfristig unterstützen kann. Das Ziel ist es, in den nächsten Jahren von der aktuell noch notwendigen bemannten Nachtschicht wegzukommen und auch an den Wochenenden mehrere Maschinen autonom laufen zu lassen. Nicht weniger herausfordernd ist auch die Besetzung von Spezialisten im Bereich der IT. Durch die zunehmende Digitalisierung und Automatisierung wächst der Bedarf an IT-Fachkräften im Unternehmen seit mehreren Jahren. Diese Stellen gehören mit zu den am schwierigsten zu besetzenden Positionen. Das ist ein generelles Problem von KMU in Europa. Im Vergleich zu anderen produzierenden Unternehmen bieten wir den Mitarbeitenden bereits heute ein sehr attraktives Gesamtpaket, das neben einem



Richtungsweisende Innovationen wie Linearführungen mit integrierten, hochgenauen Messsystemen sorgen dafür, dass Schweizer KMU in der Welt wettbewerbsfähig auftreten können.

guten Lohn auch überdurchschnittliche Sozialleistungen und diverse andere Nebenleistungen in Form von Fringe Benefits enthält. Je nach Jobprofil bieten wir den Mitarbeitenden die Möglichkeit von bis zu 40 Prozent Homeoffice. Darüber hinaus werden wir aber auch die Büroräumlichkeiten noch attraktiver gestalten, um ein agiles und interaktives Arbeitsumfeld zu fördern. Es ist uns wichtig, dass die Mitarbeitenden am Morgen gerne ins Büro kommen.

Wie meistern Sie die spezielle Kostenstruktur, die für Schweizer Fertigungsbetriebe den unbedingt erforderlichen Export erschwert?

M. Dvorak: Als Schweizer KMU sind wir in einem international grossen, aber stark wettbewerbsgetriebenen Markt tätig. Um im internationalen Wettbewerb zu bestehen, sind wir auf langfristiges Wachstum angewiesen. Über Wachstum können wir kontinuierlich unsere Produktivität verbessern. Wir können so auch weniger wertschöpfende Tätigkeiten aus günstigeren Quellen einkaufen und gleichzeitig unsere Schweizer Wertschöpfung in den Kernkompetenzen weiter ausbauen. Damit ist es uns auch in der Vergangenheit gelungen, die Zahl der Arbeitsplätze am Standort Schweiz kontinuierlich auszubauen. Allerdings benötigt Wachstum kontinuierliche Investitionen in Anlagen und Infrastruktur. Wir sind in einer sehr investitionsintensiven Industrie tätig. Da ist der Standort Schweiz gegenüber den meisten anderen Ländern stark benachteiligt. Im Moment planen wir gerade die dritte Werkshalle am Standort Roggwil. Wir wissen, dass wir diese im Ausland für einen Bruchteil der Kosten haben könnten. Trotzdem wissen wir um die Vorteile des Standorts und investieren als Schweizer Familienbetrieb in den weiteren Ausbau.

Wie optimieren Sie Ihre interne Organisation und die Strukturen, damit Sie künftig wettbewerbsfähig bleiben?

M. Dvorak: Wir haben uns schon vor einigen Jahren intern nach Geschäftsbereichen strukturiert. Damit ist es uns gelungen, kleine und agile Organisationseinheiten zu bilden. Diese Geschäftsbereiche haben weltweite P&L-Verantwortung und sind mit allen notwendigen Kompetenzen für das operative Geschäft ausgestattet. Dadurch können wir unsere Unternehmensziele auf die unterschiedlichen Produkte und Märkte herunterbrechen und die besten Lösungen für unsere Kunden

>> Mit Innovationen erhalten und stärken wir die starke Marke «Made in Switzerland» im globalen Wettbewerb. <<

Michael Dvorak, CEO Schneeberger AG

anbieten. Über unseren weltweiten Vertrieb treten wir als ein Anbieter für unser breites Produktportfolio beim Kunden auf.

Welche begleitenden politischen Rahmenbedingungen wünschen Sie sich, um für die Zukunft den Werkplatz Schweiz erhalten zu können?

M. Dvorak: Die Gewährleistung eines stabilen Unternehmer-Umfelds zählt für mich zur zentralen Aufgabe der Politik, um Arbeitsplätze an einem Hochlohnstandort Schweiz langfristig zu erhalten. Die EU ist für uns auch in Zukunft einer der wichtigsten Absatzmärkte für unsere Produkte,

aber auch ein bedeutender Markt an Zukaufteilen. Entsprechend sind klare und für Unternehmen freundliche Verhältnisse in Bezug auf die Handelsbeziehungen entscheidend für uns. Darüber hinaus ist die Sicherstellung der Verfügbarkeit von notwendigen Betriebsmitteln wie Strom eine zentrale Aufgabe der Politik. Dass wir hier in den nächsten Jahren über Szenarien der temporären Stromabschaltung nachdenken müssen, sehe ich für den Werkplatz Schweiz kritisch. Man muss hierbei bedenken, dass Produktionsunternehmen wie wir die Fertigung nicht einfach ein- und

Anzeige

Laserintegriertes Kamerasystem von **FOBA** Vermeidung von Ausschussteilen bei der Laserbeschriftung

Markierung mit Laser-integriertem Kamerasystem IMP von **FOBA**

Vor der Markierung: Produktvalidierung, Vorab-Prüfung, Markierausrichtung

Nach der Markierung:
Prüfung der Lasermarkierung
Optische Zeichenerkennung OCV
2D-Code Validierung/Rücklesung

Faserlaser 10 W bis **100 W**, je nach Anforderung an Tiefe und Taktzeit.
NEU! Ab Mai 2023 wird FOBA einen einzigartigen Ultrakurzpuls-Laser im Programm haben!

Patentierte Kamerasysteme Point&Shoot und IMP für höchste Präzision und Vermeidung von Ausschussteilen

Hochsteife Maschinen M2000/M3000 für höchste Qualitätsansprüche, optional mit XY-Achsen, Drehteller und Drehachse, die Maschinen sind höhenverstellbar - für mehr Ergonomie



Mehr Informationen:
www.teltec.ch



Besuchen Sie uns an der Orthomanufacture Lausanne www.orthomanufacture.com

Bild: Markus A. Jegerlehner



>> Als Familienbetrieb wissen wir um die Vorteile des Standorts Schweiz und investieren in den weiteren Ausbau unserer Entwicklung und Produktion in Roggwil. <<

Michael Dvorak, CEO Schneeberger AG

ausschalten können. Das funktioniert bei Kühlschränken, aber nicht mit unseren hochpräzisen Anlagen. Kurzfristige Veränderungen der Umgebungstemperatur oder der Betriebsmittel von +/-0,5 Grad Celsius können bei manchen Prozessen bereits Qualitätskosten von mehreren zehntausend Schweizer Franken bewirken. Weiter braucht es Lösungen, um grosse Investitionen in den Arbeitsplatz Schweiz für exportierende Unternehmen wie uns attraktiver zu machen. Der globale Wettbewerb minimiert zunehmend die Möglichkeiten, einen so hohen Aufschlag für lokale Investitionen zu bezahlen.

Welche Chancen sehen Sie hinsichtlich Innovationen zu Produkten und Verfahren, um den Werkplatz Schweiz zu stärken und fit für die Zukunft zu machen?

M. Dvorak: Schneeberger ist schon seit Jahrzehnten ein Synonym für innovative Produktentwicklungen in der Lineartechnik. Bereits Anfang der 1990er-Jahre haben wir die ersten Produkte mit integriertem Messsystem auf den Markt gebracht. Seit damals wurde die Palette der Produkte, die für Industrie 4.0 fähig sind, kontinuierlich ausgebaut. Die jüngste Innovation wurde erst Anfang dieses Jahres mit unserem absoluten integrierten Messsystem für kleine Profilschienenführungen

aus der Schweiz ausgerollt. Das ist wieder eine patentierte Lösung, die es weltweit nur aus Roggwil zu haben gibt. Derartige Innovationen sind essenziell für Schweizer KMU. Dadurch erhalten und stärken wir die starke Marke «Made in Switzerland» im globalen Wettbewerb.

Wie agieren Sie in Bezug auf internationale Kontakte, um Schweizer Qualität als lohnend hervorzuheben?

M. Dvorak: Viele unserer Kunden sind, ebenso wie wir, global tätig. Der Name Schneeberger ist in der Industrie ein Begriff für Qualität, Präzision und Innovation. In vielen Anwendungen liegen die Vorteile unserer Produkte aufgrund der hohen Kundenanforderungen auf der Hand. Kunden sind deswegen auch bereit, für die Schweizer Produkte etwas mehr zu bezahlen. Allerdings sinkt diese Bereitschaft zunehmend und auch die Wettbewerber verbessern sich kontinuierlich. Uns ist wichtig, dem Kunden ein Gesamtpaket an innovativen Produkten und aussergewöhnlichem globalem Service zu bieten. Das beinhaltet auch ein hohes Mass an anwendungsspezifischem Engineering-Support. Die Qualität muss stimmen und den Preis bestimmt am Ende der Markt. Diesen Herausforderungen werden wir auch in Zukunft erfolgreich begegnen.

Herr Dvorak, vielen Dank für die Informationen.



Schneeberger AG Lineartechnik
 St. Urbanstrasse 12, 4914 Roggwil
 Tel. 062 918 41 11, info-ch@sneeberger.com
sneeberger.com



Bild: Schneeberger

Hochgenaue Kugelumlauf-Linearführungen sorgen in Maschinen und automatisierten Anlagen für exaktes und dynamisches Positionieren.