

# SWISSMEM NETWORK



## 1/15 Europa und die Schweiz

Die Handelsbeziehungen zur EU standen lange nicht mehr unter solchem Druck wie heute – Swissmem-Präsident Hans Hess zur aktuellen Lage. *Seiten 6–7*

### Kämpfen für den Standort

Exportmeister Agathon hält am Standort Bellach fest – auch heute. *Seiten 8–9*

### In der Existenz bedroht

Roy Nussbaum, CEO der R. Nussbaum AG, engagiert sich gegen die Erbschaftssteuer-Initiative. *Seiten 16–17*



Peter Dietrich, Direktor Swissmem

#### Impressum

##### Herausgeberin:

Swissmem  
Pfungstweidstr. 102  
Postfach 620  
CH-8037 Zürich  
www.swissmem.ch  
info@swissmem.ch

Der Werk- und  
Denkplatz Schweiz  
Verantwortliche

##### Redaktorin:

Gabriela Schreiber,  
Kommunikation  
Swissmem

##### Konzept und

##### Realisation:

Infel Corporate  
Media, Zürich;  
Simona Stalder  
(Redaktion),  
Laetitia Buntschu  
Signer/Peter Kruppa  
(Art Direction),  
Yvonne Schütz  
(Bildredaktion)

##### Druck:

Theiler Druck AG,  
Wollerau

## Herausfordernde Zeiten

Die Schweiz steht vor wichtigen Entscheiden. Mittelfristig ist die Frage zu beantworten, welche wirtschaftlichen Risiken wir einzugehen bereit sind, um die Einwanderung zu steuern. Seit dem 9. Februar 2014 verfolgt Swissmem mit Sorge, wie sich das Verhältnis zu unserem wichtigsten Handelspartner EU entwickelt.

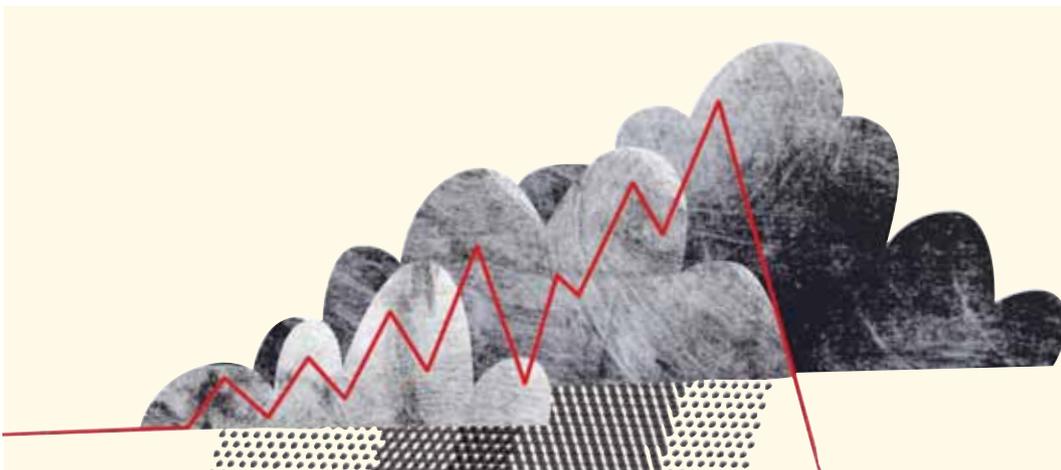
Kurzfristig steht ein anderer bedeutender Entscheid an. Die Annahme der Erbschaftssteuer-Initiative hätte verheerende finanzielle Folgen bei der Übergabe von Familienbetrieben an die nächste Generation. Zwar ist in der Vorlage vage von steuerlichen Erleichterungen für Firmen die Rede, die konkrete Ausgestaltung überlassen die Initianten jedoch dem Parlament. Wie sehr diese Abstimmung die Unternehmer beunruhigt, zeigt deren bemerkenswert starkes politisches Engagement in dieser Sache. Über ein eigenes gebildetes Komitee machen sie die Öffentlichkeit auf die Gefährdung ihrer Firmen aufmerksam.

Mit der Aufwertung des Frankens ist die Situation für unsere Unternehmen ohnehin schwierig genug. Neun von zehn Firmen kämpfen derzeit mit negativen Auswirkungen, konkret mit Verlusten bei Aufträgen, Umsatz oder Margen. Die Hälfte der Unternehmen musste nach dem Entscheid der Schweizerischen Nationalbank die Preise senken. Ein Drittel der Betriebe rechnet für dieses Jahr mit einem operativen Verlust. Das sind die Ergebnisse einer Umfrage, die BAK Basel in unserem Auftrag in der Branche durchgeführt hat.

Damit die Unternehmen diese Herausforderung ohne hausgemachten Druck der Linken meistern und am Standort Schweiz ihre Wettbewerbsfähigkeit erhalten oder in diese zurückfinden können, kämpfen wir alle für ein klares Zeichen des Stimmvolkes gegen die Erbschaftssteuer.

*P. Dietrich*

Rund 12 000 Arbeitsplätze weniger pro Jahr und ein Rückgang der Bruttoanlageinvestitionen um 5 Prozent – das sind die Folgen der Bundeserbschaftssteuer gemäss einer Studie der Universität St. Gallen. Sie kommt damit zum Schluss, dass von der Steuer keineswegs nur wenige Reiche betroffen wären, wie dies von den Initianten nahegelegt wird, sondern die gesamte Schweiz. *Die Studie ist abrufbar unter [www.nein-zur-bundeserbschaftssteuer.ch](http://www.nein-zur-bundeserbschaftssteuer.ch)*



Dunkle Wolken am Horizont: Frankenstärke und Masseneinwanderungsinitiative beschatten die wirtschaftlichen Beziehungen zwischen der Schweiz und der EU. *Seiten 6–7*



Roy Nussbaum engagiert sich gegen die Erbschaftssteuer-Initiative. *Seiten 16–17*

#### 04 Facts & Figures

Europa war auch 2014 der grösste Absatzmarkt der MEM-Branche.

#### 06 Europa und die Schweiz

Swissmem-Präsident Hans Hess zu den Folgen von Frankenstärke und Masseneinwanderungsinitiative für die Handelsbeziehungen zu Europa.

#### 08 Qualität zählt

Die Agathon AG exportiert 95 Prozent ihrer Produktion. Ihr Erfolg ist auch dem Schweizer Standort geschuldet.

#### 10 News

Experten des Swiss Economic Forum beraten KMU beim Ausschöpfen ihres Wachstumspotenzials.

#### 12 «Die Bilateralen bringen viele Vorteile»

Urs Kaufmann ist seit 1994 für HUBER+SUHNER tätig. Im Interview schildert er, wie die bilateralen Verträge die Geschäftstätigkeit des Unternehmens vereinfacht haben.

#### 16 Porträt

Roy Nussbaum, CEO der R. Nussbaum AG, rechnet vor, wie eine Annahme der Erbschaftssteuer-Initiative Familienunternehmen wie seinem das Genick brechen würde.

#### 18 Agenda/Service

powerMEM, der neue Ratgeber von Swissmem, macht Sie fit für den Kampf gegen den Fachkräftemangel.

# 26,3%

der Exporte der MEM-Industrie gingen letztes Jahr nach Deutschland. **Der nördliche Nachbar ist somit der mit Abstand wichtigste Handelspartner innerhalb der EU.** Vor allem mit den Regionen Baden-Württemberg und Bayern bestehen intensive wirtschaftliche Beziehungen. Auf dem zweiten Platz der europäischen Länder folgt Frankreich; hier liegt der Exportanteil der MEM-Industrie bei 6 Prozent. Italien liegt auf dem dritten Platz mit 4,6 Prozent.

Export

## Freihandelsabkommen richtig nutzen

Freihandelsabkommen bieten im grenzüberschreitenden Warenverkehr zahlreiche Vorteile. Allerdings nur, wenn man sie richtig zu nutzen weiss.

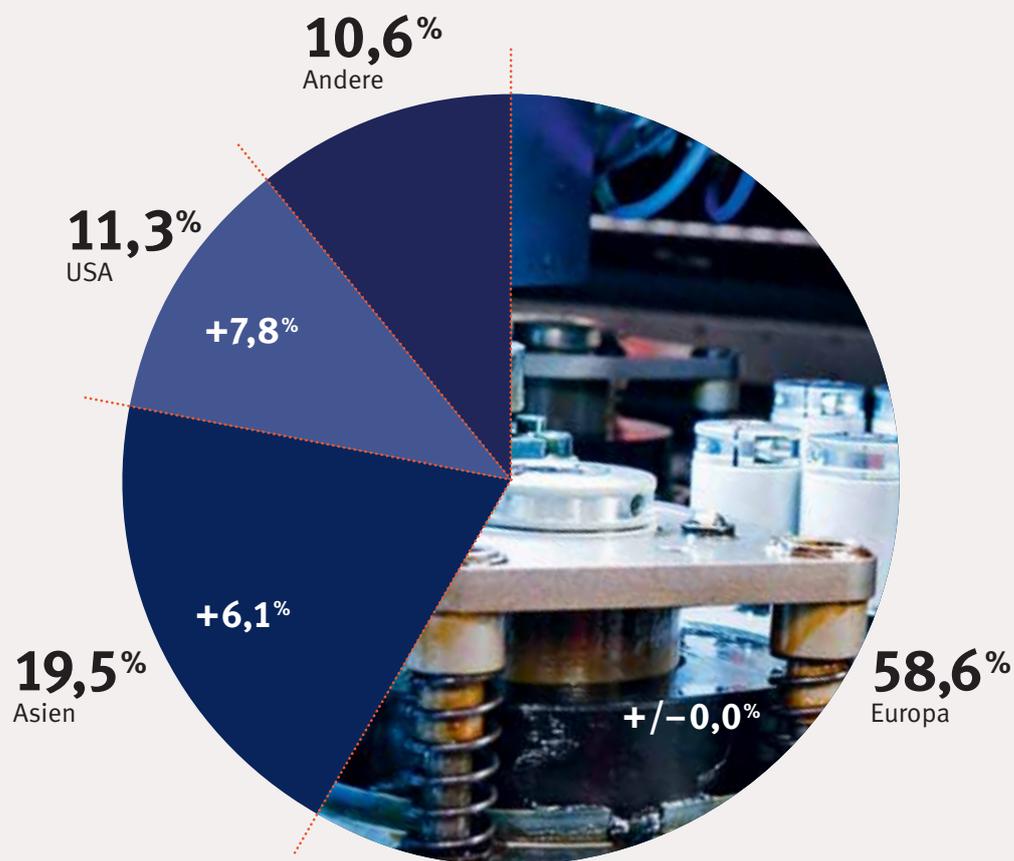
### **Stolpersteine gibt es viele.**

Wie man sie vermeiden kann und welches die häufigsten Irrtümer bezüglich der Anwendung von Freihandelsabkommen sind, erläutert eine von Switzerland Global Enterprise zusammengestellte Übersicht.

 Sie finden diese unter [www.s-ge.com](http://www.s-ge.com) in der Rubrik «Export».

Auf einen Blick

## Exporte der MEM-Industrie 2014



*Der dynamischste Absatzmarkt für die MEM-Industrie sind derzeit die USA. 2014 lag hier die Zunahme der Exporte im Vergleich zum Vorjahr bei 7,8 Prozent. Enttäuschend, aber nicht überraschend ist demgegenüber die Entwicklung im Hauptmarkt Europa sowie in den BRIC-Staaten. Die Ausfuhren in die EU stagnierten im Jahr 2014 vollständig, und die Exporte nach Brasilien, Russland und Indien brachen zum Teil massiv ein. Einzig die Exporte nach China nahmen um 4,9 Prozent zu. Insgesamt exportierte die MEM-Industrie im letzten Jahr Waren im Wert von 66,2 Milliarden Franken. Dies entspricht einer Zunahme von 1,3 Prozent gegenüber dem Vorjahr.*

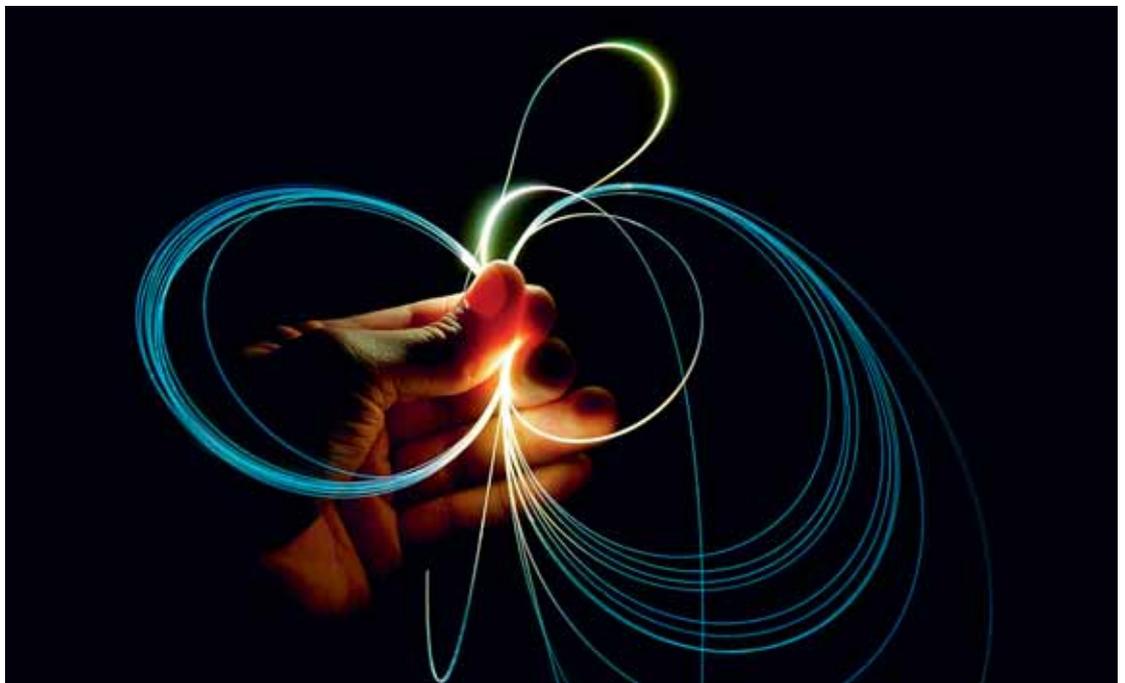
 Detaillierte Informationen zur Geschäftsentwicklung der MEM-Industrie finden Sie im Mediencorner unter [www.swissmem.ch](http://www.swissmem.ch).

UNESCO

## Jahr des Lichts

2015 wurde von der UNESCO zum Internationalen Jahr des Lichts und der lichtbasierten Technologien erklärt. Damit soll auf die **Bedeutung des Phänomens Licht für Wissenschaft, Technik, Kultur und Kunst** verwiesen werden. Die Wissenschaft des Lichts findet Anwendung im Technologiebereich Photonik, der für die Informationsgesellschaft, den Life-Science-Bereich oder im Klimaschutz eine herausragende Rolle spielt. So bilden Lichtimpulse etwa das Rückgrat des Internets, Satellitentelefonie und kabellose Technologien ermöglichen auch den entlegensten Gebieten der Welt Zugang zu Kommunikation und Information. Hochgenaue optische Messinstrumente erlauben die Vermessung der (Um-)Welt. Lichttechnologien sind darüber hinaus essenziell, um medizinische Methoden zu verbessern, etwa durch Lasertechnologie, oder den weltweiten Ausstoss von Treibhausgas zu reduzieren, beispielsweise durch Photovoltaik. Die Schweizer Photonik- und Optikbranche setzt jedes Jahr rund vier Milliarden Franken um und zählt damit zu den Wachstumstreibern der Wirtschaft.

 *Weitere Informationen zum Jahr des Lichts erhalten Sie unter [www.light2015.org](http://www.light2015.org); Angaben zur Swissmem-Fachgruppe Photonics finden Sie unter [www.swissmem.ch](http://www.swissmem.ch).*



Glasfasern haben aufgrund ihrer Fähigkeit, Daten und Licht zu übertragen, unsere Welt revolutioniert.

100 Jahre Dätwyler

### Der mutige Start zahlte sich aus



1915 glaubte einzig Adolf Dätwyler an das Potenzial des hoch verschuldeten Draht- und Gummiwerks im Schweizer Bergkanton Uri. **Mit Mut und Pioniergeist schuf er die Basis für eine unternehmerische Erfolgsgeschichte.** Seine Söhne Peter und Max Dätwyler führten das wachsende Unternehmen ab 1958 mit viel Geschick weiter und expandierten ins Ausland. Heute ist die Dätwyler Gruppe ein globaler Industrielieferer, der seinen Hauptsitz immer noch mitten in den Schweizer Alpen hat, aber inzwischen weltweit über 7500 Mitarbeitende beschäftigt. Der Konzernbereich Technical Components ist einer der führenden Highservice-Distributoren Europas für Komponenten und Zubehör in Elektronik, Automation und ICT. Der Konzernbereich Sealing Solutions ist ein massgebender Anbieter von kundenspezifischen Dichtungslösungen für globale Marktsegmente wie Automotive, Health Care, Civil Engineering und Consumer Goods.

 *Zum Jubiläum ist ein Buch unter dem Titel «Die Kraft der unscheinbaren Dinge. 100 Jahre Dätwyler» erschienen. Dieses kann bei [www.nzz-libro.ch](http://www.nzz-libro.ch) bezogen werden. Weitere Informationen zum Unternehmen finden Sie unter [www.datwyler.com](http://www.datwyler.com).*

**«80 Prozent aller befragten KMU könnten die Erbschaftssteuer nicht aus dem eigenen Portemonnaie zahlen. Damit entzieht diese Steuer vielen KMU die Mittel für eine Nachfolgeregelung, bedroht deren Existenz und bringt unzählige Arbeitsplätze in Gefahr.»**

Lieni Füglistaller, Geschäftsführer der Stiftung KMU Next, zur Umfrage, welche die Stiftung bei 12000 Unternehmen durchführte.

QUELLE: SCHWEIZERISCHE GEWERBEZEITUNG VOM 20. FEBRUAR 2015



# «Einmal mehr wird der Industrie ein Kraftakt abverlangt»

Swissmem-Präsident Hans Hess zur Bedeutung der EU als Handelspartnerin, zu den Auswirkungen der aktuellen Situation auf die Branche und zu seinen Forderungen an die Politik.



**Sie haben die Aufhebung des Mindestkurses in der Öffentlichkeit mehrmals als Schock bezeichnet. Wie werden die Unternehmen die Situation meistern?**

Fast 60 Prozent unserer Exporte gehen in die EU. Damit haben sämtliche Veränderungen der Rahmenbedingungen in den Handelsbeziehungen zur EU enormen Einfluss auf unsere Branche. Durch den Wertverlust des Euro sind unsere Produkte im Euroraum seit 2008 um einen Drittel teurer geworden. Das ist ein massiver Konkurrenznachteil. Diejenigen Unternehmen, die bereits heute international breit aufgestellt sind, werden die herausfordernde Situation am besten meistern. Existenziell gefährdet sind aber KMU und Zulieferer, bei welchen das Gros der Kosten in der Schweiz anfällt, die gleichzeitig einen grossen Teil ihrer Produkte exportieren und im Ausland oder auch im Inland wegen der Frankenstärke unter massiven Preisdruck geraten.

**Welche Massnahmen können die Unternehmen ergreifen?**

Die Unternehmen haben in den letzten drei Jahren schon sehr viel getan. Deshalb ist der Spielraum heute eng. Der erneute Margeneinbruch lässt sich kurzfristig nicht kompensieren. Viele Unternehmen müssen einerseits die Kosten reduzieren, die Effizienz steigern und andererseits durch Mehrwert oder Innovation mittelfristig die Preise und Margen verbessern. Weiter beobachten wir derzeit, dass verschiedene Firmen vorübergehend die Arbeitszeit erhöhen; das macht aber nur dort Sinn, wo die Auftragslage gut ist. Vereinzelt beobachten wir auch bereits wieder Kurzarbeit.

**Wie unterstützt Swissmem ihre Mitgliedfirmen?**

Die Spezialisten der Swissmem-Geschäftsstelle haben in den vergangenen Wochen hunderte Beratungsgespräche geführt. An den kurzfristig organisierten Seminaren zur Frankenstärke haben über 300 Vertreter von Mitgliedfirmen teilgenommen. Auch unsere Angebote für den Erfahrungsaustausch der Firmen untereinander zu Themen wie Kostensenkung, Effizienzsteigerung oder Einkaufskooperationen werden rege genutzt. Zudem haben wir den Mitgliederbeitrag 2015 für alle Mitgliedfirmen reduziert. Ich bin stolz darauf, wie schnell, kompetent und unkompliziert Swissmem die Mitgliedfirmen unterstützt.

**In dieser Situation fallen die derzeitigen Unsicherheiten hinsichtlich der Zukunft des bilateralen Wegs vermutlich umso stärker ins Gewicht?**

In der Tat. Ich mache mir Sorgen um die Attraktivität des Arbeitsplatzes Schweiz. Käme zu den aktuellen Herausforderungen nun auch noch eine weitere Verschlechterung der Rahmenbedingungen hinzu, sähe sich vermutlich ein Teil der Firmen gezwungen, den Standort Schweiz in Frage zu stellen. Wir setzen uns deshalb vehement für unternehmerfreundliche Rahmenbedingungen ein. Für uns ist eminent wichtig, dass die bilateralen Verträge mit der EU erhalten bleiben und die Schweizer Exporteure weiterhin von einem diskriminierungsfreien Zugang zum wichtigsten Absatzmarkt profitieren. Die Politik muss die vielen offenen Fragen und Dossiers klar und positiv beantworten.

**Was meinen Sie damit konkret?**

In aussenpolitischer Hinsicht spreche ich von Freihandelsabkommen, die eine wichtige Grundlage für die Erschliessung neuer Märkte darstellen. Grosses Potenzial sehe ich in einem Abkommen mit den USA, dem zweitwichtigsten Markt für uns. Der Bundesrat sollte dieses Dossier wieder öffnen oder zumindest versuchen, sich an einem allfälligen Vertrag zwischen der EU und den USA zu beteiligen. Innenpolitisch wird aus meiner Sicht zu wenig getan, um

zunehmende Reglementierungen und Belastungen zu vermeiden. Ich spreche da beispielsweise die steigenden Energiekosten durch die Erhöhung der KEV und der CO<sub>2</sub>-Abgabe an. Aber auch Vorlagen wie die Erbschaftssteuer-Initiative sind wirtschaftsschädlich und gefährden in diesem Fall vor allem die Existenz von Familienbetrieben. Und dazu zählen in der Schweiz über 80 Prozent der Unternehmen!

**Herrschen also düstere Zukunftsaussichten für die MEM-Industrie?**

Die MEM-Industrie befindet sich in einer schwierigen Situation. Aber sie wird nicht untergehen. Ihre Innovations- und Anpassungsfähigkeit macht sie einzigartig. Ich bin deshalb überzeugt, dass der grösste Teil unserer Unternehmen in der Lage ist, den Weg aus der Krise zu finden. Einfach wird das allerdings nicht.

– Interview: Gabriela Schreiber



**Hans Hess**  
ist seit 2010  
Präsident von  
Swissmem.

**92%**

der MEM-Unternehmen haben aufgrund der Frankenaufwertung mit negativen Effekten zu kämpfen.

**50%**

der Firmen mussten nach dem SNB-Entscheid die Preise senken.

**1/3**

der Firmen rechnet 2015 mit einem operativen Verlust.

DIE UMFRAGE WURDE VON MITTE FEBRUAR BIS MITTE MÄRZ 2015 VON BAK BASEL IM AUFTRAG VON SWISSMEM BEI DEN MITGLIEDFIRMEN DURCHFÜHRT.

**«Der Margeneinbruch lässt sich kurzfristig nicht kompensieren.»**

Weitere  
Informationen  
finden  
Sie unter  
[www.swissmem.ch](http://www.swissmem.ch).

# Qualität verpflichtet



Alu-Kugelhag und noch nicht bestückter Messing-Kugelhag aus dem Normalien-Sortiment der Agathon AG.

**Trotz Frankenstärke und sich zuspitzen- dem Fachkräftemangel steht die Führung der Agathon AG zum Standort Schweiz – auch der Qualität wegen.**

**V**iele MEM-Betriebe exportieren einen beachtlichen Anteil ihrer Produktion. Bei der Agathon AG liegt dieser bei 95 Prozent. «Das nahe Ausland ist für uns der wichtigste Markt. Wir exportieren rund zwei Drittel nach Europa», sagt CEO Michael Merkle. Entsprechend aufmerksam verfolgen er und Dr. Stephan Scholze, Leiter Forschung und Entwicklung, die jüngsten Entwicklungen beim Euro-Franken-Kurs.

Merkle und Scholze übernahmen die Agathon AG im letzten Dezember von Dr. Walter Pfluger, der das ehemalige Familienunternehmen 35 Jahre führte und heute den Verwaltungsrat präsidiert. Ihm war es wichtig, den Standort in Bellach (SO) zu erhalten. In Merkle und Scholze fand er Nachfolger, die das Unternehmen und die Branche gut kennen – Merkle aus seiner Zeit als Geschäftsführer der Bystronic Laser AG, Scholze als langjähriger Leiter Forschung und Entwicklung bei Agathon – und sich zu Bellach bekennen.

Die Frankenstärke ist für das Unternehmen keine neue Herausforderung: «Wir haben unsere Kosten bereits während der letzten Jahre laufend optimiert», sagt Pfluger. Die Krux: «Heute bleibt uns nicht mehr viel Spielraum, um die jüngste Franken-

stärkung abzufedern.» Trotzdem passte das Unternehmen temporär seine Preise an, um seine Kunden vom starken Franken zu entlasten. Zusätzlich musste es aber auch den budgetierten Umsatz revidieren. Kostenseitig gelang es, die Lieferantenpreise nachzuverhandeln und die eigene Produktivität durch ein besseres Zeitmanagement und organisatorische Anpassungen nochmals zu steigern. Zudem optimieren Scholze und sein 35-köpfiges Team das Design verschiedener Maschinentypen, um langfristig die Produktionskosten weiter zu senken. Wichtiger ist Scholze aber, die hohe Qualität und Produktivität der Produkte zu erhalten: «Sie sind der Grund, weshalb uns unsere Kunden auch in der aktuellen Situation treu bleiben.»

Die hohe Qualität sei auch dem Schweizer Standort geschuldet, sind sich Pfluger, Merkle und Scholze einig. «Wir finden hier sehr gut ausgebildete Fachkräfte – aus der Schweiz wie aus Europa – und profitieren von der Nähe zu den Hochschulen», so Scholze. In der aktuellen Debatte um die bilateralen Beziehungen zur EU gilt seine grösste Sorge der Personenfreizügigkeit. «Schon heute kommt es vor, dass wir hochspezialisierte Stellen sehr lange nicht besetzen können. Fällt die Personenfreizügigkeit, wird es schwierig, punkto Innovation und Qualität auf hohem Niveau wettbewerbsfähig zu bleiben.»

## Mehr Administration befürchtet

Merkle fürchtet zudem eine massive Zunahme an administrativem Aufwand. «Im schlimmsten Fall müssten wir bei jeder Anstellung einer ausländischen Fachkraft nachweisen, dass kein geeigneter Inländer zu finden war. So entstehen Kosten, die der Kunde nicht zu zahlen bereit ist – Lean Production geht anders.» Im internationalen Warenverkehr und bei grenzüberschreitenden Dienstleistungen erwartet Merkle ebenfalls nichts Gutes: «Auch hier ist es wichtig, dass wir Ersatzteile und Servicetechniker weiterhin unkompliziert ins Ausland schicken können.» An die Politik hat er klare Wünsche: «Sie muss Rahmenbedingungen schaffen, in denen sich Unternehmen auf ihre Kernkompetenzen konzentrieren und optimal performen können.» – *Simona Stalder*

## Porträt

Die Agathon AG ist spezialisiert auf die Herstellung von Wendeplatten-Schleifmaschinen zur kompletten Bearbeitung von komplexen Bohr-, Dreh-, Fräs- und Spezialplatten aus Hartmetallen, Keramik, Cermet, CBN und PKD. Zweites wichtiges Standbein des Unternehmens mit Sitz in Bellach (SO) ist die Herstellung von Normalien, darunter Saulengestelle und Standard-Führungselemente sowie Sonderausführungen für den Formen-, Stanzwerkzeug- und Maschinenbau. Das Unternehmen besteht seit 1918 und zählt weltweit 240 Mitarbeitende, davon 20 Lernende.



Die Führung der Agathon AG: **Dr. Walter Pfluger**, Verwaltungsratspräsident, **Michael Merkle**, CEO, und **Dr. Stephan Scholze**, Leiter Forschung und Entwicklung (v.l.).

Studie

## Arbeitsmarktmobilität und Fachkräftemangel



Die Diskussion um den Fachkräftemangel wird in der Schweiz zunehmend intensiver geführt. Im Fokus stehen Rekrutierungsprobleme bei qualifiziertem Personal, welche die unternehmerischen Möglichkeiten auch in der MEM-Industrie beeinträchtigen. Gleichzeitig verzeichnen die Arbeitsmarktbehörden immer mehr gut qualifizierte Personen, die arbeitslos sind.

Die Arbeitsmarktbehörden von zehn Kantonen entschlossen sich deshalb, im Rahmen ihrer Arbeitsmarktbeobachtung AMOSA (Arbeitsmarktbeobachtung Ostschweiz, Aargau, Zug und Zürich) das Thema Arbeitsmarktmobilität und Fachkräftemangel aufzugreifen. Die wissenschaftlichen Arbeiten wurden von Wirtschaftsverbänden, u.a. von Swissmem, begleitet. **In einer interdisziplinären Analyse zeigt die Studie das Ausmass der Arbeitslosigkeit von Fachkräften aus Mangelberufen auf, gibt Aufschluss über deren Mobilitätsbereitschaft und macht das Rekrutierungspotenzial der betroffenen Personen sichtbar.** Um die Reintegration von arbeitslosen Fachkräften in den Arbeitsmarkt zu unterstützen, organisierte AMOSA eine Tagung. Gemeinsam wurden Massnahmen ergänzend zu bestehenden Aktivitäten erarbeitet, die u.a. die Leistungen der Regionalen Arbeitsvermittlungszentren (RAV) verbessern sollen. Weitere Vorschläge betreffen die Qualifizierung arbeitsloser Fachkräfte sowie in Zusammenarbeit mit Unternehmen und Verbänden die Prävention von Arbeitslosigkeit.

 Die Studie kann unter [www.amosa.net](http://www.amosa.net) abgerufen werden.



Swiss Economic Forum

## KMU: Wachstum gezielt angehen

Das Swiss Economic Forum (SEF) berät Chefs von KMU, wie sie ihr Wachstumspotenzial optimal ausschöpfen können.

Trotz hoher Innovationskraft, hervorragender Produkte und qualitativ hochstehender Dienstleistungen können Unternehmen ihre Wachstumspläne oft nur teilweise umsetzen. Zwei häufige Gründe sind, dass ihre Strategie zu wenig auf die zentralen Erfolgsfaktoren fokussiert ist oder sie ihre Expansionspläne gegenüber Kapitalgebern nicht überzeugend genug vermitteln können.

Das Swiss Economic Forum (SEF) lancierte deshalb gemeinsam mit Partnern die Wachstumsinitiative SEF4KMU. Firmen haben hier **die Möglichkeit, ihre Wachstumspläne nach einem SOS-zertifizierten Prozess durchleuchten zu lassen.** Während eines Firmenbesuchs werden kritische Erfolgsfaktoren thematisiert und im Anschluss die Erkenntnisse und Optimierungspotenziale in einem detaillierten Report festgehalten. Die Wachstumsinitiative basiert auf dem Prinzip «Unternehmer stärken Unternehmen». Im Expertenpool des SEF vertreten sind Führungskräfte aus unterschiedlichen Branchen sowie Strategie-, Technologie- und Finanzexperten.

Unternehmen, welche den Prozess erfolgreich durchlaufen haben, können das Qualitätslabel «SEF.High-Potential KMU» erlangen. Damit stärken sie ihre Stellung bei Kunden, Zulieferern und Finanzierungspartnern. Sie erhalten ausserdem Zugang zu den Wachstumsmodulen in den Bereichen Finanzierung und Risikomanagement der Projektpartner UBS und Allianz Suisse.

 Zum Vorgehen und zu den Teilnahmebedingungen können Sie sich informieren unter [www.sef4kmu.ch](http://www.sef4kmu.ch). Auskünfte erteilt Ihnen der Projektleiter Thomas Knecht, [thomas.knecht@swisseeconomic.ch](mailto:thomas.knecht@swisseeconomic.ch), Tel. 033 334 23 54.

Arbeitsintegration

## sawi ausgezeichnet

Der sawi Mess- und Regeltechnik AG wurde der This-Priis verliehen. Er zeichnet Unternehmen aus, die Mitarbeitende mit einer Behinderung nachhaltig integrieren. Geschäftsführer André Schächli sieht sein Engagement als Verantwortung gegenüber Menschen, die im Arbeitsmarkt geringe oder keine Chancen haben. Diese Verantwortung an Grossbetriebe abzuschieben, findet er nicht fair. «Unser Beispiel zeigt: Auch ein kleiner Betrieb kann integrieren, und er verliert nicht, im Gegenteil, er gewinnt.» Integration zwingt alle, Rücksicht aufeinander zu nehmen. **«Und wir lernen auch von Menschen mit einem Handicap. Sie bringen uns dazu, unsere Optik zu ändern.»** sawi ist ein international führender Schweizer Hersteller von Temperatursensoren. Diese zumeist von Hand gefertigten Hightech-Fühler werden rund um den Globus für unterschiedlichste Anwendungen eingesetzt. Das KMU beschäftigt 25 Mitarbeitende, darunter 3 Lernende und 4 Mitarbeitende mit einer Behinderung.

 [Zusätzliche Informationen finden Sie unter www.this-priis.ch](http://www.this-priis.ch) und [www.sawi.ch](http://www.sawi.ch).



Vorbildliches soziales Engagement: Die sawi Mess- und Regeltechnik AG beschäftigt 4 Mitarbeitende mit Handicap.

Konjunktur

## Umsatzrückgang und Margenverlust erwartet

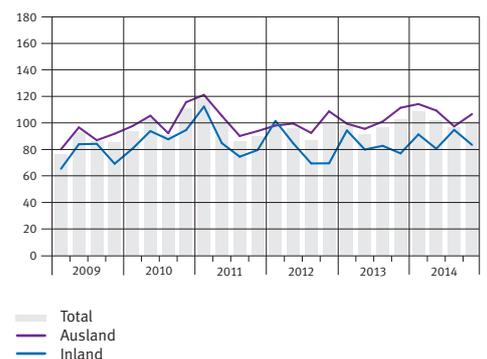
Die Geschäftsentwicklung der MEM-Industrie stagnierte im zweiten Halbjahr 2014 aufgrund der schwachen Konjunktur im Hauptmarkt Europa. Gepaart mit der schockartigen Aufwertung des Schweizer Frankens sowie der Unsicherheit bezüglich der Zukunft der bilateralen Verträge hat der Werkplatz Schweiz spürbar an Attraktivität eingebüsst. Die Geschäftserwartungen der Unternehmer für die kommenden zwölf Monate haben sich entsprechend verschlechtert, und die Margen sind wieder massiv unter Druck geraten.

Die Auftragseingänge in der MEM-Industrie nahmen 2014 im Vergleich zum Vorjahr insgesamt um 4,9 Prozent zu. Diese Zunahme gründet jedoch ausschliesslich auf dem ersten Halbjahr.

**Im dritten Quartal 2014 stagnierten die Bestelleingänge, und im vierten Quartal nahmen sie im Vergleich zur Vorjahresperiode um 1,8 Prozent ab.**

Die Umsatzentwicklung zeigt ein analoges Bild. Es resultierte über das ganze Jahr betrachtet zwar noch eine schwache Zunahme von 0,3 Prozent. Die Umsätze reduzierten sich jedoch im Vergleich zur Vorjahresperiode im dritten Quartal um 4,2 Prozent und im vierten Quartal um 2,4 Prozent. Die Kapazitätsauslastung der MEM-Betriebe lag 2014 mit durchschnittlich 88,2 Prozent über dem langfristigen Mittel (86,1%). Den höchsten Stand erreichte sie im vierten Quartal mit 88,8 Prozent.

**Auftragseingang der MEM-Industrie**  
Basis: 1. Q. 2001 = 100



# «Die Bilateralen bringen viele Vorteile»

Für HUBER+SUHNER ist Europa der bedeutendste Absatzmarkt, und entsprechend wichtig sind die bilateralen Verträge als Grundlage für eine erfolgreiche Geschäftstätigkeit. CEO Urs Kaufmann über die Bedeutung einzelner Verträge für sein Unternehmen, mögliche Auswirkungen der Masseneinwanderungsinitiative sowie das politische Engagement von Unternehmern.

**Urs Kaufmann, Sie sind seit 1994 bei HUBER+SUHNER. Erinnern Sie sich noch, wie der Handel mit den EU-Ländern damals ablief?**

Die Stimmung in der Wirtschaft war 1994 noch geprägt vom EWR-Nein von 1992, welches eine Phase der Verunsicherung brachte. Der Handel mit der Europäischen Union hatte schon damals eine grosse Bedeutung, und die Verflechtungen waren mannigfaltig. Der bilaterale Weg ermöglichte es der Schweiz und der EU, gegenseitige Anliegen zu regeln, was beiden Seiten Vorteile brachte. Die vom Schweizer Volk im Jahr 2000 mit grosser Mehrheit angenommenen Bilateralen I haben den Zugang zu unserem wichtigsten Absatzmarkt weiter vereinfacht.

**Welche Bedeutung hatte der EU-Markt damals? Welche hat er heute?**

1994 war unser Unternehmen viel stärker auf den Schweizer Markt ausgerichtet. Damals erzielten wir 44 Prozent unseres Umsatzes im Heimmarkt. Heute sind es noch 8 Prozent. Der Umsatz mit den europäischen Ländern wuchs seit 1994 um fast 60 Prozent. Wir konnten auch in Asien sowie in Nord- und Südamerika stark zulegen, aber Europa ist nach wie vor unser grösster Absatzmarkt.

**Welche operativen Erleichterungen brachten die bilateralen Verträge Ihrem Unternehmen?**

Das Freihandelsabkommen kombiniert mit den Bilateralen I und II, Schengen etc. schuf verlässliche Rahmenbedingungen für unsere Geschäftstätigkeit, die wir nun insgesamt schneller, unbürokratischer und damit kostengünstiger wahrnehmen können. Zum Beispiel ist die Auf-

tragsabwicklung klar geregelt und gegenüber früher vereinfacht worden. Ein oder zwei Tage kürzere Lieferfristen entscheiden manchmal darüber, ob wir einen Auftrag bekommen oder nicht. Heute können wir ab unseren Werken in Pfäffikon (ZH) und Herisau die Produkte bereits verzollt direkt an jeden Endkunden in der EU liefern und sind so deutlich wettbewerbsfähiger. Von dieser Beschleunigung profitieren wir auch auf der Beschaffungsseite. Weiter sind für uns die vereinfachte Reisetätigkeit sowie die Personenfreizügigkeit von Bedeutung.

**Von welchen Verträgen profitiert HUBER+SUHNER besonders?**

Vermutlich die entscheidendste Errungenschaft der Bilateralen ist für uns die Personenfreizügigkeit. HUBER+SUHNER bewegt sich in technologischen Nischen. Wir sind auf Fachleute angewiesen, die in der Schweiz nicht oder nicht in genügendem Mass ausgebildet werden. Aber auch der Know-how-Transfer aus unseren Kompetenzzentren in der Schweiz heraus hat eine grosse Bedeutung. Wir delegieren beim Aufbau neuer Märkte oder neuer Produktionsprozesse regelmässig Mitarbeitende an andere Standorte. Dieser Austausch ist viel einfacher geworden. Zusätzlich profitieren wir von einem gleichberechtigten Zugang zu öffentlichen Aufträgen in der EU, etwa im Bahnsektor, aber auch vom Abbau der technischen Handelshemmnisse und indirekt vom Forschungsabkommen.

**Haben Sie Beispiele für konkrete Auswirkungen der Personenfreizügigkeit in Ihrem Unternehmen?**

HUBER+SUHNER ist ein typisches Exportunternehmen. Trotz globaler Ausrichtung und Standorten auf der ganzen

## Porträt

Urs Kaufmann ist seit 1994 in der HUBER+SUHNER Gruppe tätig. 2002 wurde er deren Vorsitzender. Das weltweit tätige Schweizer Unternehmen HUBER+SUHNER entwickelt und produziert Komponenten und Systemlösungen zur elektrischen und optischen Übertragung von Daten und Energie. Mit Kabeln, Verbindern, Systemen und Antennen aus den Technologiebereichen Hochfrequenz, Faseroptik und Niederfrequenz bedient das Unternehmen Kunden in den Märkten Kommunikation, Transport und Industrie. Das Unternehmen beschäftigt weltweit über 3800 Mitarbeitende und exportiert zwei Drittel der in der Schweiz hergestellten Produkte in den EU-Raum.

«Der Umsatz mit den europäischen Ländern wuchs seit 1994 um fast 60 Prozent.»



**Urs Kaufmann**, CEO von HUBER+SUHNER.



Eine Bandier-Anlage für Niederfrequenz-Kabel in der Produktion von HUBER+SUHNER.

Welt betreiben wir aus Überzeugung unsere drei Kompetenzzentren in der Hochfrequenz, der Fiberoptik und der Niederfrequenz nach wie vor in der Schweiz. Dem Zugang zum europäischen Fachkräftemarkt ist es in hohem Mass zu verdanken, dass wir Forschung und Entwicklung weiterhin in der Schweiz behalten können. Wir betreiben aber auch grosse Produktionswerke in Pfäffikon und in Herisau. Um in der Schweiz konkurrenzfähig produzieren zu können, müssen die oft sehr kapitalintensiven Anlagen rund um die Uhr laufen, manchmal an sieben Tagen pro Woche. Der Drei- oder Vierschichtbetrieb funktioniert nur, wenn Mitarbeitende auch nachts und an Wochenenden arbeiten. Hier sind wir sehr oft auf ausländische Arbeitskräfte angewiesen, die dazu bereit sind und damit ganz direkt einen Beitrag leisten, damit die Produktionsstandorte in der Schweiz erhalten bleiben.

**Welche Konsequenzen hätte ein Wegfall der bilateralen Verträge für Ihr Unternehmen?**

Wir können nach der Abstimmung vom

9. Februar 2014 nicht weitermachen wie bisher. Als weltweit tätiges Unternehmen mit starken Wurzeln in der Schweiz werden wir unseren Beitrag leisten, um die vorhandenen Ressourcen in der Schweiz besser zu nutzen. Wir bilden seit vielen Jahren rund 100 Lernende in 11 Berufen aus und haben auch Programme zur verstärkten Förderung von Frauen und älteren Mitarbeitenden lanciert. Doch dieses Potenzial wird schon aus demografischen Gründen nicht ausreichen, um den Be-

darf an Arbeitskräften zu decken. Entscheidend für die Schweizer Standorte wird sein, dass wir für alle Funktionen weiterhin Mitarbeitende mit der richtigen Qualifikation finden. Dies hängt nun stark von der Umsetzung der Masseneinwanderungsinitiative ab. Wenn die Lösung zu einschränkend ist oder gar die Bilateralen wegfallen, dann müssten wir auch Tätigkeiten, die eigentlich für die Schweiz geeignet wären, vermehrt an unseren Auslandstandorten ansiedeln.

**Braucht es ein verstärktes politisches Engagement der Unternehmerinnen und Unternehmer?**

Wichtige Anliegen der Unternehmerschaft werden leider oft nicht mehr gehört. Meines Erachtens hat die Glaubwürdigkeit der Wirtschaftsführer in den letzten Jahren stark gelitten. Ich bin überzeugt, dass gerade in der Maschinenindustrie mehr als 95 Prozent der Führungspersonen ihre Funktion absolut vorbildlich, respektvoll und echt sozialpartnerschaftlich wahrnehmen. Der Eindruck der breiten Bevölkerung wird jedoch geprägt von wenigen Negativbeispielen, deren Fehlverhalten auch die Berichterstattung in den Medien prägt. Es muss uns gelingen, das Vertrauen der Bevölkerung zurückzugewinnen. Dies gelingt jedoch nur, wenn sich vermehrt Unternehmerinnen und Unternehmer zu Wort melden, die sich durch ihr konkretes Wirken in ihren Firmen diese Glaubwürdigkeit erarbeitet haben und deren echtes Interesse am Standort Schweiz ausser Zweifel steht. Wir dürfen die öffentliche Meinungsbildung nicht der Berichterstattung über stossende Einzelbeispiele überlassen. Das bedeutet jedoch, dass wir uns aktiv zu Wort melden, persönlich engagieren und damit auch exponieren müssen.

**Was sind Ihre Erwartungen an Swissmem?**

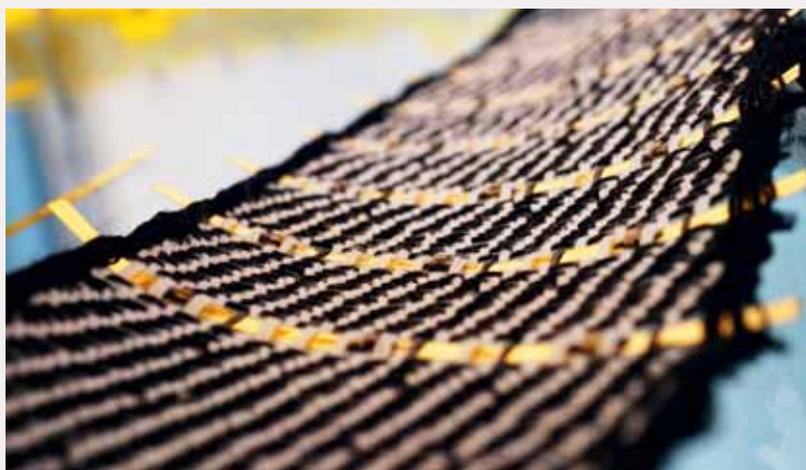
Aus meiner Sicht ist die Interessenvertretung der MEM-Industrie in der Öffentlichkeit ein zentraler Aspekt der Verbandsarbeit. Swissmem hat eine Stimme, die gehört wird und die in den letzten Jahren stetig an Gewicht gewonnen hat. Es gilt, den wirtschaftsschädigenden Initiativen klar entgegenzutreten und – in der aktuellen Situation wichtiger denn je – eine Verschlechterung der Rahmenbedingungen zu verhindern.

– Interview: Gabriela Schreiber

**«Wichtige Anliegen der Unternehmerschaft werden leider oft nicht mehr gehört.»**



Shirts auf dem neuesten Stand der Technik übermitteln Informationen via Sensor ans Smartphone.



Textil mit eingewebten Chips, entwickelt an der ETH Zürich.

## TECMANIA

### Intelligente Textilien im Fokus

Seit Menschengedenken tragen wir Kleidung. Sie wärmt und schützt uns vor Wind und Wetter. Seit einigen Jahren kommt ihr eine weitere Aufgabe zu. **Bald können Textilien Funktionen unseres Körpers überwachen.** Neben der Idee, Textilien zur Energiegewinnung zu nutzen, wie beispielsweise Taschen, mit deren Hilfe sich der Akku des Handys aufladen lässt, wird auch an der Integration von Sensoren, Bildschirmen, Medikamenten sowie Heiz- und Kühlsystemen gearbeitet.

 Erfahren Sie mehr im aktuellen e-Magazine unter [www.tecmania.ch](http://www.tecmania.ch).

Studie

## Auswirkungen der Erbschaftssteuer-Initiative untersucht

Familienunternehmen sind die weitaus häufigste Unternehmensform in der Schweiz. Bei rund einem Fünftel steht in den nächsten fünf Jahren eine Nachfolgeregelung an. Die Annahme der Erbschaftssteuer-Initiative würde **bis zu 50 Prozent des Eigenkapitals von Schweizer Familienunternehmen vernichten** oder eine entsprechende Liquidität über zehn Jahre blockieren. Die steuerliche Gesamtbelastung betrüge 32 Prozent des Unternehmenswertes, nicht 20 Prozent wie behauptet. Ein so hoher Mittelabfluss würde wichtige Investitionen verhindern, sinnvolle Betriebsübergaben gefährden und schliesslich zum Abbau von Arbeitsplätzen führen. Zu diesem Schluss kommt eine Studie von PwC Schweiz. Sie basiert auf Daten von 123 Familienunternehmen verschiedener Grössen und Branchen. Die Studie geht vom Grundsatz aus, dass die Steuer für die Unternehmensübertragung im Unternehmen selbst erwirtschaftet wird, also nicht aus dem Privatvermögen eines Unternehmers stammt.

 Die Studie ist abrufbar unter [www.erbschaftssteuer-nein.ch](http://www.erbschaftssteuer-nein.ch).



# «Familienbetriebe sind ernsthaft bedroht»

Die **R. Nussbaum AG** besteht seit 111 Jahren, heute leitet die vierte Generation die Geschäfte. Welche Auswirkungen die Erbschaftssteuer-Initiative auf sein Unternehmen hätte, erläutert CEO Roy Nussbaum im Gespräch.

**Familienunternehmen machen über 80 Prozent der Unternehmen in der Schweiz aus und zählen mehr als 300 000 Beschäftigte. Die Erbschaftssteuer-Initiative stellt sie vor Herausforderungen. Warum engagieren Sie sich gegen die Initiative?**

Wir betrachten diese Abstimmung als existenzielle Bedrohung für unsere Firma. Die Übergabe an eine nächste Generation wird massiv erschwert, wenn nicht gar verunmöglicht. Aus diesem Grund hat sich eine Unternehmergruppe mit rund 300 Mitgliedern gebildet. Die Gruppe will die Öffentlichkeit über die verheerenden Auswirkungen der Initiative informieren. **Die Initianten gehen davon aus, dass drei Viertel der Betriebe nicht von der Initiative betroffen wären. Das wäre ja nicht so gravierend.**

Die Initianten haben gemerkt, dass sie mit der Initiative die Familienunternehmen massiv bedrohen, und versuchen nun, zu beschwichtigen. Die meisten Familienunternehmen geben in Umfragen an – es sind ebenfalls drei Viertel der Befragten –, dass sie von einer Annahme der

Initiative stark negativ betroffen wären. Zudem ist der Initiativtext sehr vage formuliert. Man redet von Ausnahmen für Unternehmen, die aber nicht genauer definiert sind.

**«Viele Familienbetriebe würden an Konzerne verkauft werden.»**

Auf unser Unternehmen bezogen würde der Übergang zur nächsten Generation zwischen 20 und 40 Millionen Franken an Erbschaftssteuern kosten. Da bleiben nur zwei Möglichkeiten: Entweder man blutet das Unternehmen jetzt aus und bunkert das Geld; dieses würde dann für Investitionen in die Firma fehlen. Oder die nächste Generation muss das Kapital aufnehmen, was fast nicht möglich ist. Folglich würden sehr viele versuchen, ihr Unternehmen zu verkaufen.

**Das ist sicherlich nicht im Sinn der Schweizer Wirtschaft.**

Für mich ist es eine zerstörerische Initiative, die den Familienunternehmen und damit der Gesamtwirtschaft das Rückgrat brechen würde. Mit diesen Folgen ist es auch eine unethische Initiative, die vielen Unternehmern schlaflose Nächte bereitet. Schlussendlich geht es um Arbeitsplätze. Schweizweit stellen Familienunternehmen rund zwei Drittel der Arbeitsplätze. Von diesem Punkt aus gesehen wäre eine Annahme der Initiative verheerend.

Gegen die Initiative spricht zudem die Tatsache, dass es eine zusätzliche Steuer wäre. Wir versteuern heute bereits unseren Gewinn, die Dividende, die Löhne und das Vermögen. Und jetzt soll auch noch die Erbschaftssteuer hinzukommen.

**Die Hoheit der Kantone würde bei der Erbschaftssteuer verloren gehen.**

Ja, die würde ausgehebelt. Sehr bedenklich ist zudem die Rückwirkung der Steuer. So etwas gab es noch nie, da in der Verfassung eigentlich ein Rückwirkungsverbot existiert.

Wenn jemand zehn Millionen Franken in bar erbt, könnte man eine gemässigte Erbschaftssteuer zu einem viel kleineren Satz allenfalls als fair betrachten, wenn auch die Vermögenssteuer, eine schweizerische Einzigartigkeit, abgeschafft würde. Aber hier geht es um etwas ganz anderes. Erstens erbt man einen Teil eines Unternehmens, das heisst einen reinen Sachwert, da kann man nicht einfach 20 Prozent davon «abschneiden». Zudem haben sehr viele Erben bereits vorher im Unternehmen gearbeitet und selber zu dessen Wert beigetragen. Bei einer Annahme der Initiative müssten die Besitzer Interesse daran haben, dass die Firma an Wert verliert – eine völlig paradoxe Situation.



**Roy Nussbaum:** «Ein Unternehmen ist ein Sachwert, da kann man nicht einfach 20 Prozent «abschneiden».»

### Porträt

Roy Nussbaum (48) ist CEO und Delegierter des Verwaltungsrates der R. Nussbaum AG in Olten (SO). Er trat 1996, nach dem Tod seines Vaters, ins Unternehmen ein. Die R. Nussbaum AG produziert und vertreibt Sanitärtechnik und ist Marktleaderin bei Produkten für die Trinkwasserverteilung. Das Familienunternehmen wird heute von den Cousins Roy und Urs Nussbaum in vierter Generation geleitet. Es beschäftigt 400 Mitarbeitende sowie 35 Lernende.

Klassenkampf der Linken gegen das freie Unternehmertum.

### Was wären die Konsequenzen einer Annahme?

Sehr viele Familienunternehmen würden an Konzerne verkauft werden. Es gibt auch Unternehmen, die an einen Wegzug denken; damit sollte man aber nicht immer drohen. Ich persönlich könnte einer fünften nachfolgenden Generation nicht mehr empfehlen, in die Firma Nussbaum einzutreten. Aber ich möchte gar nicht so weit denken, dies darf einfach nicht passieren!

### Reicht es heutzutage nicht mehr aus, neue Produkte auf den Markt zu bringen? Muss ein Unternehmer sich immer mehr mit dem politischen Umfeld auseinandersetzen?

Es gehört heute sicherlich dazu, Ausschau zu halten und sich auf Unwägbarkeiten einzustellen und zu reagieren.

In unserer Firmengeschichte von mittlerweile 111 Jahren hat es das immer wieder gegeben. Im Zweiten Weltkrieg beispielsweise wurden in unserer Gieserei Bohnen für die Anbauschlacht getrocknet. Ein anderes Beispiel ist mein Vater, der sich im Vorfeld der Abstimmung für den EWR starkgemacht hat. Wir betreiben den Aufwand natürlich insbesondere, wenn es wirklich um existenzielle Probleme geht. Es gibt manchmal Sachen, die sind unerfreulich, aber nicht existenziell, weshalb wir uns dort dementsprechend weniger engagieren.

– Auszug eines Interviews von Monika Schläppi, erschienen im Fachmagazin «Haustech».

### Für eine Annahme der Initiative spricht die Stärkung der AHV. Es sollen zwei Drittel der Erträge der Erbschaftssteuer dorthin fliessen. Das wäre doch eine gute Sache?

Meiner Meinung nach ist das lediglich Augenwischerei. Es ist keine nachhaltige Sanierung der AHV, sondern eher eine Herausforderung von echten Lösungen. Es spricht sich immer mehr herum, dass die Initiative eine Bedrohung für Unternehmen und die damit zusammenhängenden Arbeitsplätze darstellt. Wenn ich mit unseren Kunden, den Sanitärinstallateuren, spreche, dann finden diese deutliche Worte dafür. Sie reden von

Beratungsangebot I

## Effiziente Nutzung von Ressourcen

Online-Tool

### Mit powerMEM fit für den demografischen Wandel

In zahlreichen Unternehmen zeigt sich der demografische Wandel bereits prägnant: viele ältere Mitarbeitende, Fachkräftemangel, fehlender Nachwuchs. Vor dem Hintergrund der Masseneinwanderungsinitiative und deren Umsetzungskonzept wird sich die Situation weiter verschärfen.

Swissmem hat deshalb ein **praktisches Nachschlagewerk mit zahlreichen Massnahmen und Best-Practice-Beispielen** zusammengestellt, mit dem sich Unternehmen für die Herausforderungen des demografischen Wandels und den Fachkräftemangel wappnen können. Weil die Mitgliedfirmen darin eine geballte Ladung Empfehlungen und Ideen vorfinden, heisst es powerMEM. Es hat zum Ziel, die Unternehmen bei der Einführung eines notwendigen Demografie-Managements zu unterstützen. powerMEM versteht sich als Baukasten. Die Unternehmen wählen diejenigen Instrumente, welche ihnen aufgrund der Firmenkultur und -struktur am geeignetsten erscheinen. Die Best-Practice-Beispiele dienen als Anregung und geben Umsetzungsideen.

 Für Fragen und Auskünfte steht Barbara Zimmermann-Gerster, [b.zimmermann@swissmem.ch](mailto:b.zimmermann@swissmem.ch), gerne zur Verfügung.



Investitionen in die Ressourceneffizienz zahlen sich aus – nicht nur für die Umwelt, sondern auch für Unternehmen. Das Netzwerk Ressourceneffizienz Schweiz – kurz Reffnet.ch – unterstützt Unternehmen darin, Material, Energie und Kosten einzusparen. Die vorhandenen Ressourcen besser zu nutzen, bedeutet eine gesteigerte Wettbewerbsfähigkeit, Effizienzgewinne und tiefere

Materialkosten, aber auch eine geringere Abhängigkeit von volatilen Rohstoffpreisen sowie das Erreichen wichtiger Umweltziele. **Reffnet.ch offeriert Schweizer Unternehmen bis zu fünf kostenlose Beratungstage**, die einer Potenzialanalyse und der Erarbeitung und Umsetzung eines Massnahmenplans dienen. Ausserdem werden die erzielten Umweltwirkungen erfasst und eine Grundlage für die Nachhaltigkeitskommunikation erarbeitet. Swissmem begrüsst dieses Angebot, das unter anderem vom Bundesamt für Umwelt (BAFU) mitfinanziert wird, und ist selber in die Aktivitäten involviert.

 Weitere Informationen finden Sie unter [www.reffnet.ch](http://www.reffnet.ch).

Swissmem Kaderschule

### Einmal Chef, immer gut?

Fachlich ist es selbstverständlich, dass Schulung geplant ist, wenn eine neue Software, ein neuer Prozess oder eine neue Maschine eingeführt wird. Anders sieht es bei der Führungskompetenz aus. Es wird oft davon ausgegangen, dass wer sich einst einmal qualifiziert hat, automatisch lebenslang auf der Höhe dieser Rolle bleibt. Dabei verlangt der stetige Wandel im Berufsleben von den Führungspersonen viel Flexibilität und Anpassungsfähigkeit. **Gleichzeitig nehmen Termindruck, Risiken und Verantwortung zu.** Das dreitägige Seminar «Sich und andere wirksam führen» der Swissmem Kaderschule bietet Ihnen die Gelegenheit, Ihr Führungsverhalten zu reflektieren und zu optimieren.

**Voraussetzungen: Haben Sie ...**

- Führungsgrundkurse besucht?
- Führungserfahrung?
- Interesse, mit anderen Führungskräften Themen und Fälle zu reflektieren und Lösungen zu entwickeln?
- den Wunsch, Wissen aufzufrischen und die eigene Situation mit anderen abzugleichen, zu verbessern?

 Weitere Informationen finden Sie unter [www.swissmem-kaderschule.ch/unser-angebot/seminare.html](http://www.swissmem-kaderschule.ch/unser-angebot/seminare.html).

## Vereinbarkeit von Familie und Beruf



Im Rahmen der Umsetzung ihrer Fachkräftestrategie ging Swissmem mit Profawo ab Februar 2015 eine einjährige Partnerschaft ein. **Profawo ist spezialisiert auf die Beratung zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf.** Ziel des Pilotprojekts ist es, 100 Mitglied-firmen von Swissmem nach dem Prinzip «first come, first served» ein Beratungsgespräch zu sämtlichen Fragen hinsichtlich der Vereinbarkeit von Familien- und Berufsleben anzubieten. Was ist beispielsweise zu tun, wenn eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter einen Termin nicht einhalten kann, weil die Lehrerin des Kindes krank ist? Oder welche Lösungen gibt es, wenn Mitarbeitende keinen Krippenplatz für ihre Kinder finden? Profawo hilft unter bestimmten Bedingungen auch, mit der Beteiligung von Unternehmen Kinderkrippen in Regionen mit entsprechendem Bedarf einzurichten.

 *Interessiert? Dann setzen Sie sich mit Janique Luyet, [j.luyet@swissmem.ch](mailto:j.luyet@swissmem.ch), in Verbindung.*

*Weitere Fragen zur Fachkräftestrategie von Swissmem beantwortet Kareen Vaisbrot, [k.vaisbrot@swissmem.ch](mailto:k.vaisbrot@swissmem.ch).*

## Professionelle Arbeitnehmervertretung

Fundiert ausgebildete Arbeitnehmervertreterinnen und -vertreter sind ein wichtiges Bindeglied zwischen Arbeitnehmenden und Arbeitgebern. Gerade in Zeiten politischer Unsicherheit und wirtschaftlicher Schwierigkeiten können sie als erste Anlaufstelle einen wichtigen Beitrag zu einem wertschätzenden Miteinander leisten. Sie erteilen Auskünfte und lösen Konflikte an der Basis.

Die «Arbeitsgemeinschaft für die Ausbildung von Mitgliedern der Arbeitnehmervertretungen in der Maschinen-, Elektro- und Metall-Industrie» (AAA) ist eine paritätische Gemeinschaft zur Ausbildung von Arbeitnehmervertreterinnen und -vertretern aus den Swissmem-Mitgliedfirmen. Mit ihrem Seminarangebot legt sie den **Grundstein für eine erfolgreiche und befriedigende Tätigkeit als Arbeitnehmervertretung.** Ein weiterer wichtiger Aspekt der Seminare ist der Austausch mit Referenten und Kollegen. Die GAV-Schulungen für die Arbeitnehmervertreter führt sie auch in französischer Sprache durch.

 *Das vielseitige Angebot der AAA finden Sie unter [aaa.swissmem.ch/unser-angebot](http://aaa.swissmem.ch/unser-angebot).*



Swissmem Symposium 2015

## Gefragte Fachkräfte

Unter dem Titel **«Erfolgsfaktor Fachkräfte – Moderne Konzepte des Personalmanagements in der MEM-Industrie»** thematisiert das diesjährige Symposium die zunehmenden Schwierigkeiten, qualifizierte Mitarbeitende zu gewinnen. Namhafte Referenten aus der MEM-Branche präsentieren Wege, wie Betriebe den Fachkräftemangel bekämpfen können.

Die ganztägige Veranstaltung findet am Donnerstag, **27. August 2015**, im **Lake Side, Zürich**, statt.

 *Sie können sich auf [www.swissmem.ch/symposium](http://www.swissmem.ch/symposium) anmelden. Das detaillierte Programm erscheint im Juni 2015.*

# 9. SWISSMEM INDUSTRIETAG

Donnerstag, 25. Juni 2015  
ab 13 Uhr, BERNEXPO, Bern

## Wie viel Europa braucht die Schweiz?

Die Schweiz steht vor wichtigen Entscheidungen. Der Industrietag 2015 beleuchtet die Bedeutung der Bilateralen Verträge für die Industrie und sucht nach Antworten, wie die Beziehungen zur EU gestaltet werden müssen.

### Grusswort

#### **Andreas Rickenbacher**

Regierungsrat, Volkswirtschaftsdirektor  
Kanton Bern

### Moderation

#### **Florian Inhauser**

Fernsehmoderator Schweizer Radio und  
Fernsehen SRF

Das vollständige Programm mit  
allen Referenten erscheint Mitte April.

Die Tagungssprache ist Deutsch. Alle Referate  
werden simultan ins Französische übersetzt.



Referent  
**Hans Hess**  
Präsident Swissmem



Referent  
**Didier Burkhalter**  
Bundesrat und Vorsteher  
Eidg. Departement  
für auswärtige Angelegen-  
heiten EDA



Referentin  
**Viviane Reding**  
Ehemalige Vizepräsidentin  
der Europäischen Kom-  
mission, Mitglied des Euro-  
päischen Parlaments



Referentin  
**Prof. Dr. Monika Bütler**  
Professorin für Volks-  
wirtschaftslehre,  
Universität St. Gallen, HSG



Streitgespräch zum  
Wert der Bilateralen  
Verträge zwischen  
**Philip Mosimann**  
CEO Bucher Industries AG  
**Thomas Matter**  
SVP-Nationalrat, Kt. Zürich

