



Märkte & Meinungen



Die Unternehmerin

Name: Eva Jaisli
Funktion: CEO PB Swiss Tools
Familie: Verheiratet, drei Kinder
Ausbildung: Studium in Psychologie/Sozialarbeit, Nachdiplomstudium Betriebswirtschaft, MBA in International Marketing. Jaisli sitzt im Vorstand und Vorstandsabschluss des Industrieverbands Swissem, im Vorstand der Schweizerischen Vereinigung für Qualitäts- und Managementsysteme und ist Vizepräsidentin von Switserland Global Enterprise. Sie ist VR-Präsidentin der Regionalhospital Emmental Service AG. Jaisli hat einen Ehrendokortitel der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Uni Bern.
Karriere:
 Seit 1997 CEO PB Swiss Tools.

DAS GESPRÄCH **EVA JAISLI**

«Viele Kunden sind Frauen»

Die Chefin von PB Swiss Tools über den Einsatz von Schraubenziehern, die Konkurrenz in Deutschland und den Wert der Bilateralen.

INTERVIEW: STEFAN BARMETTLER
 FOTOS: TOMAS WÜTHRICH

Wie funktioniert die Zusammenarbeit mit Ihrem Mann?

Eva Jaisli: Sehr gut und das seit vielen Jahren. Danke für die Nachfrage.

Die Ausgangslage: Sie sind bei PB Swiss Tools der Chief Operating Officer, er ist der Chief Technology Officer – und damit Ihnen unterstellt.

Das stimmt so nicht. Wir sind Eigentümer der Firma und gleichgestellte Geschäftsführer mit klarer Aufgabenteilung: Er hat an der ETH Maschineningenieur studiert. Seine Kernkompetenzen und jahrzehntelangen Erfahrungen sind Technologie, Qualität, Innovation. Meine Studienschwerpunkte sind Psychologie, Soziale Arbeit, Betriebswirtschaft und Marketing. Da wir

sehr unterschiedliche Kompetenzfelder ausweisen, war die Aufgabenteilung immer klar.

Sie sind seit 18 Jahren an der Spitze eines Industrieunternehmens. Schweizer Rekord?

Kaum, es gibt gerade bei Familienfirmen viele Unternehmerinnen und Unternehmer, die jahrzehntelang engagiert sind. Langweilig ist mir jedenfalls noch nicht, wenn das Ihre nächste Frage gewesen wäre. Ich habe viel Respekt vor jenen Mitarbeitenden, die schon 30, 40 Jahre – und damit länger als ich – bei uns arbeiten.

Alles redet von Auslagern aus dem Hochpreisland Schweiz ins Ausland. Sie produzieren zu 100 Prozent in der Schweiz – und erst noch Lowtech-Produkte. Wie geht das?

Unsere Kunden schätzen unsere Produkte, weil sie absolut verlässlich sind. Beste Schweizer Qualität.

Das sagt jeder Produzent.

Wir sind sehr konsequent. Unsere Produkte braucht es, wenn anspruchsvolle Arbeit im professionellen Umfeld erledigt werden muss. Das sind Handwerker, die das Dach reparieren, Arbeitende in der Industrie, Ingenieure, die eine Seilbahn montieren, Mechaniker in der Aviatik, Chirurgen im Operationssaal.

Qualität – und sonst?

Wir treiben Neuentwicklungen voran und stärken so unseren Anspruch als Innovationsführer. Eben war ein Entwicklungsteam von uns in deutschen Industriefirmen. Da hat man gemeinsam an der Werkbank über neue Lösungen diskutiert.

Aus diesem Besuch entstehen neue Produkte für universelle und spezielle Schraubarbeiten. Diese Nähe zum Endanwender birgt viel Innovationskraft. In vier Monaten bringen wir die Neuheiten auf den Markt.

Konkret?

Holzverarbeitende Berufsleute setzen beispielsweise beim Installieren von Türen Splintentreiber ein. Wir haben bei diesen und anderen Werkzeugen Farbcodes eingeführt, mit denen sich Werkzeugtyp und Grösse einfach erkennen lassen – von blau, über rot zu gelb. So können sich Profis einfach orientieren und haben das richtige Werkzeug schnell zur Hand. Diese Farbkodierung entstand im Gespräch mit Fachleuten der Industrie. Mit unseren Kunden entwickeln wir neue Ideen, das ist Teil unserer DNA. Auch während meiner

Auslandreisen suche ich das Gespräch mit Endanwendern. Beispielsweise in Japan beim wichtigen Abnehmer Nissan oder Toyota.

Wie lange dauert es, bis die Kunden das neu entwickelte Werkzeug in der Hand halten können?

Wenn im September ein Endkundengespräch stattfindet, haben wir die Neuentwicklung im nächsten Januar im Katalog. Bei komplexen Lösungen, wie einem Drehmomentwerkzeug mit eingebauter Elektronik und Display, dauert es etwas länger.

Wie finanzieren Sie diese Innovationen?
 25 Prozent des Umsatzes investieren wir in die Firma. Dies ist nur möglich, weil die

Fortsetzung auf Seite 21



Eva Jaisli: «In Asien ist der Frauenanteil am Verhandlungstisch oftmals höher als in der Schweiz.»

Fortsetzung von Seite 19

«Viele Kunden ...»

eigentümergeführte Firma absolut schuldenfrei ist. Mit diesem Betrag finanzieren wir Produkt- und Prozessinnovationen. Diverse Maschinen haben wir selber entwickelt und für hohe Prozesseffizienz ausgebaut.

Wie reagieren japanische Autoingenieure von Weltkonzernen, wenn eine Frau aus der Schweiz sie besucht und über Drehmomente und Schlagwerkzeuge redet?

Die Kompetenz ist entscheidend: Wenn Fragen beantwortet und Lösungen mitentwickelt werden können, ist das kein Problem. Gerade in Asien ist der Frauenanteil am Verhandlungstisch oftmals höher als in Europa oder der Schweiz.

«Unsere härtesten Konkurrenten für den Absatzmarkt Europa sitzen in Deutschland.»

In der Metallindustrie liegt der Frauenanteil weit unter 20 Prozent. Bei Ihnen in der Firma beträgt der Frauenanteil 30 Prozent. Wie geht das?

Diversität ist Teil unserer Strategie und in dem Sinn normal, dass auf jeder Hierarchiestufe Frauen vertreten sind. Es gibt auch unter den Kunden sehr viele Frauen. Im Heimwerkermarkt sind es mehrheitlich Frauen, die unsere Produkte kaufen. Immer mehr männliche Kunden stehen dazu, dass zuhause oft die Frauen den Schraubenzieher in die Hand nehmen. Im Weiteren gibt es in diesem Markt gesellschaftliche Trends, die zu einem markanten Mehrbedarf führen: Es wird heute viel mehr umgezogen als früher, dazu braucht es verlässliche Qualitätswerkzeuge aus unserem Sortiment. Aufgrund von Schei-

dungen gibt es mehr Eineltern-Haushalte. Auch das fördert die Nachfrage.

Das heisst, es braucht Schraubenzieher für Frauenhände?

Wir haben dafür diverse Institute beigezogen und Hände von Männern und Frauen weltweit analysiert. Die kleinste Männerhand in Asien entspricht ziemlich genau einer Frauenhand in Europa. Für diese beiden Zielgruppen haben wir Universalgriffe, die optimal in die Frauen- oder die Männerhand passen.

Ein Griff für jeden Fall?

Absolut. Der passende Griff, die richtige Klinge entscheidet über gute Arbeitsergebnisse.

Ein Konkurrent kann einen Griff nicht einfach kopieren und das Werkzeug zum halben Preis auf den Markt werfen?

Wenn es so einfach wäre, gäbe es uns schon lange nicht mehr. Seit Jahrzehnten werden wir von der Konkurrenz kopiert. Unsere Qualitäts- und Nutzervorteile unterscheiden sich in vielerlei Hinsicht: Beispielsweise spielt unsere einzigartige Stahllegierung eine zentrale Rolle. Präzise, dauerhaft und verlässlich ist jedes Produkt, das unsere Produktionsstätten im Emmental verlässt.

Sie produzieren in Wasen BE und in Sumiswald BE. Auslagern ist angesichts der Frankenstärke kein Thema?

Nein – das Auslagern ist nicht Teil unserer Strategie. Wir sind agil, wenn neue Kundenerwartungen erfüllt werden müssen, und verkaufen ausschliesslich Produkte mit kompromissloser Schweizer Qualität. Wir entwickeln und produzieren sozusagen unter einem Dach, wir haben die Entwicklung und alle Fertigungsprozesse vor Ort. Wenn heute Nachmittag Tests zeigen, dass uns eine neue Entwicklung oder ein neuer Produktionsprozess einen Schritt weiterbringt, stellen wir morgen früh um. Diese Schnelligkeit und Flexibilität haben wir nur, weil alles in Griffnähe ist. Wenn wir zwischen verschiedenen Standorten im In- und Ausland abstimmen müssten, verlören wir Wettbewerbsvorteile.

Wie hart schlägt der starke Franken durch?

Wir sind 2014 zweistellig gewachsen. Der 15. Januar 2015 traf uns in einer Wachs-

PB Swiss Tools

Emmentaler Schmiede Das Familienunternehmen PB Swiss Tools wurde 1878 in Wasen im Emmental gegründet. Die Eigentümer Eva Jaisli (CEO) und Max Baumann (CTO) leiten das Unternehmen in vierter Generation. Die Firma begann als Schmiede für Ochsen-Nasenringe und Schwingbesen für die Schweizer Armee. Heute produziert PB Swiss Tools Industriergeräte und Operationsinstrumente. Damit wird unter anderem DePuy Synthes von Johnson & Johnson beliefert.

Artikeltiefe PB Swiss Tools produziert 10 Millionen Werkzeuge und Instrumente im Jahr. Das Sortiment umfasst rund 2200 Artikel. Der Umsatz dürfte bei rund 40 Millionen Franken liegen. Zwei Drittel der Produktion gehen in den Export. In der Finanzkrise musste PB Swiss Tools ein Dutzend Mitarbeitende abbauen. Sie wurden in der Region vermittelt. Nach ein paar Monaten hat man das Personal wieder zurück ins Unternehmen geholt.

«Der 15. Januar 2015 war ein harter Schlag.»

Eva Jaisli und «Handelszeitung»-Chefredaktor Stefan Barmettler: «Auslagern ist nicht Teil unserer Strategie.»

tumsphase und war ein harter Schlag, doch wir haben schnell umgedacht, neu budgetiert, Kosten gesenkt, mit Lieferanten verhandelt. Geholfen hat, dass wir die Umsetzung von Lean Management bereits initiiert hatten. Zudem haben wir die Euro-Preise erhöht und die Arbeitszeit von 40 auf 42 Stunden erweitert.

Wo stehen Sie heute?

Unter dem Strich landen wir dank unseren Anstrengungen beim Umsatz auf Vorjahr. Was bedeutet, dass wir mehr Produkte verkauft haben als im Vorjahr. Bei der Rendite machen wir Abstriche.

Mit 1.09 Franken können Sie leben?

Wir wünschen uns grundsätzlich mehr Planungssicherheit. Zu unseren Aufgaben zählt es, die Produktivität weiter zu erhöhen. Unsere Mitarbeitenden ziehen mit und realisieren geeignete Lösungen. Diese Form der Zusammenarbeit pflegen wir auf der Basis von gegenseitigem Vertrauen.

Mit 150 Mitarbeitenden?

Ich bin dauernd im Gespräch, kenne jede Frau, jeden Mann. Es gibt bei uns auf beiden Seiten eine sehr hohe Loyalität.

Sie haben auch Stellen abgebaut.

Richtig. In der Finanzkrise 2008 hat es uns schwer getroffen. Damals brach das Auftragsvolumen fast über Nacht um 40 Prozent ein. Zuerst gab es aus Asien keine Aufträge mehr, dann aus Europa. Brechen die Investitionen ein, werden sofort keine Produkte mehr gekauft.

Wären Sie betroffen, wenn die Personalfreizügigkeit oder die Bilateralen wegfielen?

Wir rekrutieren spezialisierte Fachkräfte in erster Linie in der Schweiz. Einzelne Experten engagieren wir aus Deutschland. Die Rekrutierung ist aber nicht der Hauptgrund, weshalb ich vehement für die Bilateralen plädiere. Wir haben durch diese Verträge einfacheren Zugang zu Märkten, zu Materialien, zu Know-how.

Lebenswichtig sind die Verträge nicht, sagen die Gegner der Bilateralen.

Unsere härtesten Konkurrenten für den Absatzmarkt Europa sitzen in Deutschland. Diese Produzenten arbeiten mit Instituten und Technischen Hochschulen zusammen. Diese Kontakte sind bei der Entwicklung in unserer Branche wichtig. Dann geht es um die Beschaffung von Rohmaterialien. Diese beziehen wir oft aus Europa. Der einfache Zugang zu diesen Ressourcen ist für uns zentral. Weil wir in der Schweiz produzieren, müssen wir bezüglich Tempo und Innovationskraft den anderen stets eine Nasenlänge voraus sein.

Wie wichtig sind die Bilateralen für Ihre Medizinprodukte?

Ohne das bilaterale Abkommen über die technischen Handelshemmnisse müssen wir mit jedem Land Verhandlungen führen. Für den Export eine Hemmnis mit Wettbewerbsnachteilen.

Und wenn diese Zugänge zu Europa wegfielen?

«Ich bin dauernd im Gespräch, kenne jede Frau, jeden Mann.»

Dann fallen Mehrkosten an. Unsere Konkurrenten hätten dann einen weiteren Preisvorteil in einem überaus kompetitiven Markt. Oder nehmen wir den Zugang zu Instituten: Wir arbeiten eng mit Experten im In- und Ausland zusammen, unterstützen unsere Mitarbeitenden beim Ausbau ihres Fachwissens im Ausland. Für uns ist es entscheidend, dass wir denselben Zugang zu Ressourcen haben wie unsere Konkurrenten. Man darf nicht vergessen: Wir exportieren 35 Prozent nach Europa und 30 Prozent in den Rest der Welt. Das heisst, 65 Prozent gehen in den Export.

Im Industriestandort Schweiz werden laufend Arbeitsplätze abgebaut. Läuft es in die falsche Richtung?

Die Frankenstärke ist sicher ein schwerer Nachteil. Nach den Wahlen werden Politiker, Politikerinnen die Anliegen der exportorientierten Industrieunternehmen hoffentlich vermehrt in die Diskussion einbinden. Wir sind auf Rahmenbedingungen angewiesen, die unsere Agilität im Ausbau von Marktanteilen weltweit unterstützen – beispielsweise mit Freihandelsabkommen, der Begrenzung von regulatorischen Bestimmungen und mit dem Abbau bürokratischer Erfordernisse.

ANZEIGE

KADERVORSORGE



«Lesen Sie in unserer Kundeninformation Check-Up (www.reichmuthco.ch), warum auch börsenkotierte Firmen vermehrt die Bel-Etage Lösung PensFlex wählen.»

Tobias Pfrunder

PRIVATBANKIERS

REICHMUTH & CO

INTEGRALE VERMÖGENSVERWALTUNG

CH-6000 LUZERN 7 RÜTLIGASSE 1 +41 41 249 49 49
CH-8002 ZÜRICH TÖDISTRASSE 63 +41 44 299 49 49
www.reichmuthco.ch



TOMAS WITTECH