

Eva Jaisli, CEO von PB Swiss Tools

«Werkzeuge fürs Leben»

In Wasen und Grünen im Emmental – wo sich Fuchs und Hase «Gute Nacht» sagen – entwickeln und produzieren die 150 Mitarbeitenden von PB Swiss Tools Schraubenzieher und andere Handwerkzeuge für über 70 Länder, meist zum industriellen Gebrauch. Eva Jaisli, CEO in vierter Generation, zu den Gründen für den Erfolg, zur Standortfrage und zu ihrer Strategie. **Interview: Daniela Baumann**

Frau Jaisli, welches sind – mit einem Blick zurück in die 136-jährige Geschichte von PB Swiss Tools – die Bausteine des heutigen Erfolgs?

Eva Jaisli: Ganz klar im Zentrum steht die Produktqualität. Wir haben unsere Werkzeuge über die Jahrzehnte stets weiterentwickelt – und zwar immer mit Blick auf die Erwartungen der Endanwender. Diese Innovationskraft ist entscheidend, heute und in Zukunft: Wenn eine Branche einen neuen Bedarf hat, müssen wir sofort in der Lage sein, dem mit einer neuen Produktlösung zu entsprechen. Das bringt unser Versprechen «Work with the best» zum Ausdruck.

Was macht die Qualität Ihrer Produkte aus?

Es sind Eigenschaften wie Präzision, Dauerhaftigkeit und Zuverlässigkeit. Der Anwender weiss, dass jedes unserer Produkte ausgereift und eine Anschaffung fürs Leben ist. Ein Schraubenzieher von PB Swiss Tools geht bei fachgerechter Anwendung nicht kaputt. Was unsere Produkte ebenfalls auszeichnet, sind das ergonomische Design und die Farbcodierung: Jede Farbe steht für ein bestimmtes Schraubenprofil oder eine bestimmte Schraubengrösse. Dies hilft, das jeweils passende Werkzeug auszuwählen.

Fuss zu fassen. Wir sind zwar Newcomer in diesem Bereich, sehen aber die Chance, unsere Kernkompetenz auch den Orthopäden im Operationssaal zur Verfügung zu stellen. Sie brauchen ebenso verlässliche Drehwerkzeuge wie die Industrie.

Wie beurteilen Sie die aktuelle Positionierung und das Wachstumspotenzial Ihres Unternehmens?

Ich schätze die weltweite Wirtschaftslage im Vergleich zum letzten Jahr als entspannter ein. Wir hatten vor einigen Jahren aufgrund der Finanzkrise einen grossen Rückgang, schnell aber auch wieder eine starke Steigerung der Nachfrage. Wir sind im ersten Quartal 2014 zweistellig gewachsen und wollen die Marktanteile weiter ausbauen. Vielversprechende Märkte sind vor allem Asien sowie Nord- und Südamerika. Schwieriger ist es in Europa, wo wir wegen der Währungsproblematik nach wie vor eine Margeneinbusse von fünf bis sieben Prozent haben. Hier geht es im Moment darum, unsere Position zu verteidigen.

Wie hat sich die Konkurrenzsituation entwickelt?

Wir haben seit Jahren starke Wettbewerber in Europa, aber auch in Amerika und Asien. Ebenso wenig ein neues Phänomen ist, dass wir umfassend kopiert werden. Schon mein Schwiegervater verzichtete darauf, für den von ihm entwickelten Griff ein Patent anzumelden. Noch heute investieren wir das Geld, das wir in den Schutz unserer Ideen stecken müssten, lieber in Innovationen. Die Marktsättigung hat hingegen deutlich zugenommen. Deshalb haben wir die Kommunikation stark ausgebaut und vermarkten vermehrt die Swissness: Unsere Produkte sind zu 100 Prozent Schweizer Produkte, ausschliesslich hier im Emmental entwickelt und gefertigt. Kein anderer Werkzeughersteller weltweit macht noch alles selber vor Ort.

War oder ist für Sie ein Standort ausserhalb der Schweiz ein Thema?

Das ist immer wieder ein Thema. Es wären Kosteneinsparungen möglich, wenn wir einzelne Bestandteile unserer Produkte einkaufen oder anderswo

«Wir investieren das Geld, das wir in den Schutz unserer Ideen stecken müssten, lieber in Innovationen.»

Was alles stellt PB Swiss Tools her – und für wen?

Neben Schraubwerkzeugen wie dem klassischen Schraubenzieher, Sechskant-Schlüsseln oder Drehmoment-Werkzeugen führen wir ein breites Angebot an Schlagwerkzeugen und Sonderwerkzeugen für spezifische Anwendungsbereiche. Der Grossteil gelangt über den Fachhandel an die Endanwender, meist Profis in Industrie und Handwerk, zu einem kleineren Teil Heimwerker. Seit Kurzem sind wir zudem daran, ein zweites Standbein aufzubauen und im Markt für medizinische Instrumente

herstellten. Damit verbunden wären jedoch immer Einbussen punkto Qualität oder Innovationskraft. Mit der hohen Agilität und Dynamik, mit der wir Verbesserungen und Weiterentwicklungen immer sofort umsetzen, brauchen wir kurze Kommunikations- und Entscheidungswege.

Wie können Sie bestehen, während sich andere Schweizer Firmen zu einer Verlagerung ins Ausland gezwungen sehen?

Wir haben ein Markenprodukt, das sich nicht primär über den Preis verkauft, sondern über die Qualität. Selbstverständlich müssen die Preise auch wettbewerbsfähig sein. Wir müssen das Geld erst verdienen, das wir investieren und damit die für diese Randregion wichtigen Arbeits- und Ausbildungsplätze sichern. Deshalb sind wir getrieben, die Produktionsprozesse soweit möglich zu automatisieren und schlank zu halten.

Gehen mit der Automatisierung nicht auch Arbeitsplätze verloren?

Ja, allerdings nur dann, wenn man nicht gleichzeitig mehr Volumen hat und sicherstellt, dass sich die Mitarbeitenden weiterqualifizieren und für neue Aufgaben eingesetzt werden können. Beispielsweise erwähne ich gerne die Mitarbeiterin, die am Schleifband begann, infolge der Einführung von neuen Technologien Weiterentwicklungsprogramme absolvierte und mittlerweile Leiterin eines Produktionsbereichs ist.

Die beiden Produktionsstätten von PB Swiss Tools stehen in der ländlichen Umgebung des Emmentals. Inwiefern sehen Sie sich der Umwelt verpflichtet?

Wir investieren nicht nur aus Wirtschaftlichkeitsüberlegungen in moderne Technologien, sondern auch, weil jede technologische Neuerung in der Regel für die Umwelt Vorteile bringt. Zudem nehmen wir jedes Jahr viel Geld in die Hand, um unsere Ökobilanz zu verbessern.

Welche Rolle spielt die soziale Verantwortung als dritte Dimension der Nachhaltigkeit?

Unser Erfolg hängt von den Mitarbeitenden ab. Deshalb schauen wir in hoher gegenseitiger Loyalität, dass es beiden



Bild: Zög

Eva Jaisli stiess 1996 zur damaligen PB Baumann – seit 2006 PB Swiss Tools – und übernahm nach wenigen Jahren den Posten als CEO. Sie ist mit ihrem Mann, Max Baumann, Eigentümerin des Familienunternehmens, das auf eine Dorfschmiede zurückgeht. Zudem hat Jaisli verschiedene Mandate inne, so als VR-Präsidentin des Spitals Emmental und im Vorstandsausschuss von Swissmem. Als Mutter von vier Kindern ist ihr Zeit mit der Familie wichtig, ebenso mag sie Outdoor-Sport.

Seiten gut geht. Wir haben fortschrittliche Arbeitsbedingungen – beispielsweise Löhne von mindestens 4250 Franken, weitgehende Unterstützung bei interner wie externer Aus- und Weiterbildung oder ein breites Fitnessangebot. Die Jahresarbeitszeit wurde aufgrund des Bedürfnisses vieler Mitarbeitender eingeführt, die als Bauern auch ihre variierenden Verpflichtungen in der Landwirtschaft wahrnehmen müssen. Ausserdem integrieren wir an ausgewählten Orten in der Produktion Menschen, die von der IV zurück in den Arbeitsprozess begleitet werden.

Was ist Ihnen in Ihrer Aufgabe als Führungsperson wichtig?

Das Denken in Varianten: Die Problemstellungen sind meist komplex und haben mehrere mögliche Lösungen. Ich lege deshalb sehr viel Wert auf sorgfältige Problemlöse- und Entscheidungsprozesse. Die Herausforderung besteht im Führungsalltag darin, jene Personen an den Tisch zu holen, die im jeweiligen Fall einen sinnvollen Beitrag zur Lösung leisten können. Wenn wir verschiedene

Optionen aus verschiedenen Perspektiven beurteilen, haben wir am Schluss eine nachhaltige Lösung – und keinen Schnellschuss. Auch aus diesem Grund beschäftigen wir heute einen Drittel Frauen, auf allen Hierarchiestufen: Es ist entscheidend, dass im Entwicklungsprozess die Sichtweisen beider Geschlechter einfließen, da die Produkte von Männern wie Frauen verwendet werden.

Was unternehmen Sie, um Frauen für Ihr Unternehmen zu gewinnen?

Die Frauen finden nicht automatisch den Weg in die metallverarbeitende Industrie. Wir haben zielorientierte Förderprogramme. Je mehr Frauen wir gewinnen können, desto besser wird gegen aussen sichtbar, dass es bei uns logisch ist, dass Männer und Frauen zusammenarbeiten. Ich treibe diese Entwicklung voran, doch meine Überzeugung allein reicht nicht: Es braucht eine entsprechende Kultur im Haus. ■