



**Ansprache Schlussveranstaltung „Validierung Plus“  
Dienstag 04.12.2012**

**Bedarf der Arbeitgeber (Industrie)**

Sehr geehrter Herr Regierungsrat Wüthrich-Pelloli

sehr geehrte Damen und Herren

Ich freue mich, dass ich heute über die Personalbedürfnisse der Arbeitgeber im Allgemeinen und im Besonderen mit Blick auf die Nachholbildung zu ihnen sprechen darf. Ich tue dies als Präsident des Industrieverbandes Solothurn und Umgebung INVESO und ganz persönlich als industrieller Unternehmer. Meine Ausführungen decken also im Speziellen nur einen Teil der Arbeitswelt, eben den industriellen Teil ab. In grundsätzlichen Aspekten sind sie vielfach sicher auf andere Gebiete übertragbar.

Erlauben Sie mir zuerst ein wenig die industrielle Ausgangslage zu schildern, bevor ich auf das eigentliche Thema des heutigen Anlasses eingehe.

Hier in der Schweiz hat der zweite Sektor einen Anteil von 21.5% oder 118 Milliarden CHF am gesamten Bruttoinlandprodukt BIP. Das liegt knapp unter dem deutschen Wert, aber deutlich über dem der EU oder der USA. Beispielsweise im Raum Solothurn arbeiten gut 41'000 Menschen, 15'000 davon in Industrie und Gewerbe, 25'000 in den Dienstleistungen. Lange Zeit hiess es, die moderne westliche Gesellschaft werde weitgehend eine Dienstleistungsgesellschaft sein und diese Vision war durchaus positiv gemeint. Analysiert man nun den Dienstleistungsbereich, so entfallen 20% aller Beschäftigten im Raum Solothurn, also 5'000 Personen, auf den Bereich Gesundheit und Soziales, 8% oder 2'000 Stellen entfallen auf den Bereich Erziehung und Unterricht und weitere knapp 2'000 Personen auf den Bereich Verwaltung. Zusammen sind also mindestens 9'000 von diesen 25'000 Stellen rein umlagefinanzierte Dienstleistungen. Das relativiert die Vor-

stellung von der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit einer allzu dienstleistungsorientierten Gesellschaft. Dass es Wohlstand für breite Bevölkerungsschichten kaum ohne Industrie geben wird, hat sich mittlerweile auch in der amerikanischen Regierung und sogar bei der europäischen Kommission in Brüssel herumgesprochen. Beide haben zuletzt erkannt, dass mehr Industrie wünschenswert wäre und entsprechende Ziele und Programme verabschiedet.

Die Rahmenbedingungen für unsere Industrie sind gekennzeichnet durch extrem schnelle Veränderung der Wirtschaftswelt. Wir haben global gesehen eine Wachstumsschwäche der europäischen Wirtschaft, während andere Weltregionen erstarken. Wir befinden uns in Europa am Vorabend eines vollkommen ungelösten Demografieproblems. Wir haben in Europa schon jetzt ein gigantisches Schuldenproblem. Und wir haben eine starke Verschiebung hin zu Oligopolen. Dazu haben wir uns, wie ich meine zu Recht der Energiewende verschrieben, was uns aber vor zusätzliche Herausforderungen stellen wird.

Auf der Positivseite haben wir in der Schweiz aber ausgezeichnete Strukturen. Wir haben ein enorm hohes Innovationspotential, wir haben den viel beschworenen Arbeitsfrieden, wir haben eine, aus meiner Sicht hervorragende Hochschullandschaft und wir haben ein weltweit beneidetes duales Ausbildungssystem – wir haben schlicht Kompetenz in Präzision, Mikrotechnologie, Maschinenbau, Medizintechnik, Uhrenindustrie und, und, und. Die Träger dieser Kompetenz sind vielfach führende Spitzenunternehmen ihrer jeweiligen Branchen. Das sind Werte, die uns kurzfristig kaum jemand streitig machen kann. Und wir sind ein Zuwanderungsland, also ein Land in dem Menschen aus den Nachbarländern gerne leben möchten. Das war bereits in der Vergangenheit wichtig für uns. Bald wird sichtbar werden, dass dies für die Zukunft ein unschätzbare Vorteil gegenüber unseren Nachbarn sein wird. Sofern wir ihn nicht unserseits leichtfertig aus der Hand geben, indem wir uns abschotten.

Schauen wir uns die Probleme etwas genauer an.

**Oligopole:** In ganz wichtigen Bereichen gibt es heute nur noch wenige, sehr grosse Unternehmen; das verschiebt die Spielregeln, das bringt Veränderung, insbesondere für die kleinen und mittelständischen Unternehmen. Sie alle kennen Firmen, die von grösseren ausländischen Konkurrenten übernommen wurden. Meist geschieht dies mit dem Hinweis auf die Unmöglichkeit einer Nachfol-

geregelung oder aber mit dem Hinweis auf mangelnde Perspektiven infolge mangelnder Grösse. Einmal unter ausländischem Einfluss, wird der Druck auf den Bestand der Schweizer Strukturen vielfach grösser, als er zuvor war. Sowohl Eigenständigkeit und als auch Integration sind schwierige Wege.

**Asien:** Sie alle kennen auch Unternehmen, die viel oder alles daran setzen, in Asien Fuss zu fassen, weil es ohne Erfolg in China angeblich keine gute Zukunft gibt. Dass die meisten Geld, Management und Technologie nach Asien tragen, ohne daraus eine Rendite zu erhalten ist eine andere Geschichte. Die Chinesen und andere haben eine gewaltige Dynamik, eine Altersstruktur die wesentlich attraktiver ist als diejenige in Westeuropa oder den USA; sie schaffen es im Moment, dort das Kapital und die Technologie hin zu locken. Sie haben aber auch ein Bewusstsein, das von Wettbewerb, von Arbeitsethos und von extrem hoher Dynamik geprägt ist. Verabschieden wir uns, wenn wir an den Osten denken, bitte von Low Cost und von arroganten, herabblickenden Ideen. Der Wille nach vorn zu kommen, der Wille nach oben zu kommen, ist dort enorm stark. Arbeitszeiten von 60 Stunden und mehr sind an der Tagesordnung und bei Löhnen von 200\$ bis 300\$ pro Monat wird in China sehr viel in Automation investiert um die Lohnkosten zu senken! Durch die schnellen Erneuerungszyklen infolge hoher Wachstumsraten wird man in China auch bald Technologievorsprünge in Bereichen haben, die wir heute noch als eine europäische Domäne betrachten.

**Schuldenkrise:** Noch schwieriger als das Schuldenproblem selbst erscheint uns die Unplanbarkeit der künftigen Entwicklung; niemand weiss, wie sich die europäische Konjunktur in den nächsten 12 Monaten entwickeln wird. Übrigens ist dies genau die Situation die John Meynard Keynes in den 30er Jahren des letzten Jahrhunderts als den normalen Zustand der Wirtschaft mit dem Begriff „Uncertainty“ beschrieben hat. In Wirklichkeit konnte man die Zukunft natürlich auch früher nicht planen, aber viele Ökonomen hatten lange Zeit die Illusion, dass sie es könnten. Und wir Unternehmer haben ihnen nur allzu gerne geglaubt.

**Energiewende:** Nach Fukushima sieht die Welt anders aus. Oder müssen wir schon wieder konstatieren „nach Fukushima sah die Welt anders aus“. Wann haben sie das letzte „Elendsbild“ aus Fukushima gesehen. Wir haben ja Syrien schon wieder vergessen, geschweige denn Fukushima. Wenn es ein Fukushima in Olten gibt, dann hört die Schweiz auf als Nationalstaat zu existieren. Ein Gebiet von Basel über Kloten nach Luzern, Burgdorf bis Grenchen wäre dann unbewohnbar.

Zürich könnte, soweit bewohnbar von Bern aus noch über Schwyz erreicht werden. Vom Endlagerproblem einmal ganz abgesehen ist die Schweiz schlicht zu klein für ein Atomkraftwerk. Die Verstrahlungszone ist bei uns genauso gross wie in Tschernobyl. Nur haben die Ukrainer etwas mehr Platz als wir, um einen Teil des Landes einfach aufzugeben. Wir sollen es also tun, mit Betonung auf Tun! Eine weitere Herausforderung für unser Land und unsere Industrie. Dass die bundesrätliche Planung derzeit davon ausgeht, dass sich ein Teil des Energieproblems durch Verlust von erheblichen Teilen der Industrie löst, kann mich unter einer gesamtheitlichen Sichtweise nicht beruhigen.

**Demografie:** Die Industrie bringt den Wohlstand für breite Bevölkerungsschichten, der dem demokratischen Staat zugrunde liegt. Wir sind auf die Industrie angewiesen um den Staat, das Gesundheitswesen, das Sozialwesen usw. zu finanzieren. Künftig gilt dies angesichts demografischer Entwicklung noch mehr als heute. Vor zehn Jahren standen im Kanton Solothurn 16'000 10 – 14-jährige gerade 10'000 60 – 64-jährigen gegenüber. Heute sind es 13'000 Junge gegenüber 16'000, die vor der Pensionierung stehen. In zehn Jahren werden 11'000 Junge sage und schreibe 21'000 vor der Pensionierung stehenden, gegenüber stehen. Im Kanton Solothurn werden also zwischen 2022 und 2026 10'000 Mitarbeitende mehr aus dem Erwerbsleben ausscheiden als eintreten. Zwischen 2018 und 2030 wird die Differenz bei ca. 26'000 Personen liegen. Und das bei einer Gesamtbeschäftigung von 121'000 heute. In diesen 12 Jahren bricht uns voraussichtlich  $\frac{1}{4}$  aller Beschäftigten weg. Zuwanderung dürfe keine Alternative sein, denn im Umkreis von 1'000km werden alle das gleiche Problem haben. Die geographisch nächsten Ausnahmen sind Schweden und die Türkei.

**Wie auch immer,** für uns Schweizer resultieren aus den beschriebenen Problemen grosse Herausforderungen. Sie manifestieren sich bereits jetzt in einem zu starken Franken, der Gefahr einer wirtschaftlichen Abkühlung und der bereits teilweise spürbaren Problematik zur Rekrutierung geeigneter Mitarbeiter. Die Gefahr einer wirtschaftlichen Abkühlung gilt übrigens trotz der zuletzt euphorischen Wachstumsmeldung zum Schweizer BIP, zumal dieses Wachstum primär durch Steigerung des staatlichen Konsums zustande gekommen ist. In Zeiten, in denen Staaten an ihre Verschuldungsgrenze kommen, scheint mir das BIP eine gefährliche Messgrösse. Und auch wenn ich dem Keynesianismus nicht prinzipiell abgeneigt bin, die Problematik des Staatsbankrotts als objektive Grenze des Deficit Spending hat schliesslich auch Keynes meines Wissens nicht befriedigend be-

antwortet. Die meisten Schweizer Unternehmen kommen mit der Frankenstärke gut zurecht, solange die Auslastung überdurchschnittlich ist. Gesellt sich eine wirtschaftliche Abkühlung zum jetzigen Frankenkurs, dann werden viele in eine finanziell kritische Situation geraten.

Eine Konsequenz der Rahmenbedingungen ist der Produktivitätsdruck. Der Produktivitätsdruck, der auf allen Industrieunternehmen hier in der Schweiz lastet, ist gewaltig. Der Produktivitätsdruck wird dazu führen, dass wir entweder in viel flexiblere oder noch produktivere Technologien oder eben in beides investieren müssen. Die aktive oder passive Verlagerung wird nur eine geringe Rolle spielen. Die meisten Unternehmen des 2. Sektors haben gar keine reale Verlagerungsoption. Sie werden produktiver oder sie gehen unter. **Wir werden folglich in allen betrieblichen Bereichen noch bessere, reale Qualifikationen brauchen.** Darunter verstehe ich die Qualifikation mit der wir eine bestimmte betriebliche Stelle tatsächlich besetzen können und ausdrücklich nicht die Qualität der Ausbildungen selbst. Letztere scheint mir auf international höchstem Niveau vom Mechaniker bis zum Ingenieur.

Eine **weitere Konsequenz wird der Innovationsdruck** sein. Wir müssen sowohl in unseren Produktionsprozessen als auch in unseren Produkten Technologiesprünge erreichen; rein evolutive Weiterentwicklungen, wie wir sie über Jahrzehnte gewöhnt waren, werden nicht mehr reichen. Wir müssen auch hier Gewohntes über Bord werfen, radikal hinterfragen ob das, was wir und wie wir es tun, morgen noch gefragt sein kann. Dieser Innovationsdruck ist viel grösser als er in der Vergangenheit war. **Damit wir das können müssen wir auch unsere Kompetenzen erweitern.**

Ich will keineswegs in düsteren Farben malen. Wir, die Schweizerische Industrie, haben eine weltweit angesehene Spitzenstellung und unsere Rahmenbedingungen sind aus internationaler Sicht herausragend. Aus unseren Kompetenzen und unseren Strukturen ergeben sich für die Zukunft genauso Chancen, wie wir sie in der Vergangenheit hatten und nutzen konnten. Wir haben die Fähigkeit innovativ zu sein und wir haben starke Marken. Durch die Dichte international führender Firmen in der Schweiz und in den angrenzenden Ländern haben wir die Möglichkeit, Innovationen und Gesamtlösungen für unsere Kunden schneller und effizienter als viele unserer Wettbewerber zu entwickeln.

**Wir werden in den nächsten 5-10 Jahren auf jeden Fall sehr starke Veränderungen erleben.** Sie werden sich aus der Oligopolisierung als Folge der Globalisierung, aus der Demografie, aus der relativen Schwäche unserer Stammmärkte gegenüber Südamerika, Russland und Asien und aus der längst überfälligen Energiewende ergeben. Es werden einzelne Betriebe verschwinden und gleichzeitig neue entstehen, es werden Betriebe umstrukturiert werden müssen und es werden neue Technologien einzuführen sein – das alles hat starke Konsequenzen für den einzelnen Mitarbeitenden in unseren Industriebetrieben. **Und es ist unsere gemeinsame Aufgabe, Strukturwandel innerbetrieblich und überbetrieblich aktiv miteinander zu gestalten.**

Aus gesellschaftlicher Sicht ist die Zielsetzung, für jeden einzelnen Einwohner dieses Landes Perspektiven zu erhalten beziehungsweise zu schaffen, die wichtigste. Und das muss für die ganz jungen Menschen genauso wie für die älteren gelten. **Die Fähigkeit zu kommunizieren und sich zu qualifizieren ist ein Schlüssel dafür, die Zukunft aktiv zu gestalten** und sicherzustellen, dass bei diesem Strukturwandel nicht zu viele Menschen in irgendeiner Form persönlich auf der Strecke bleiben.

Vor diesem Hintergrund freue ich mich ausserordentlich, dass wir heute hier über **einen Baustein** in diesem Qualifikations- und Veränderungsprozess sprechen, über einen innovativen, höchst erfreulichen Baustein. Es geht darum möglichst vielen Menschen in unserem Land eine qualifizierte Ausbildung zu ermöglichen. Gerade auch solchen, die das nicht unmittelbar anschliessend an die Schule erreichen konnten.

Die Ausbildung zum Produktionsmechaniker EFZ ist dabei ein faszinierendes Beispiel, das ich gerne kurz skizzieren möchte. Die Ausbildung zum Produktionsmechaniker EFZ in Form einer Nachholbildung an der GIBS Solothurn dauert mit diesem Konzept 2 statt 3 Jahre. Trotz verkürzter Dauer handelt es sich um eine vollwertige Berufslehre, die der normalen Berufslehre gleichgestellt ist. Nach Abschluss dieser Berufslehre stehen alle Türen für weitergehende Aus- und Weiterbildungen offen. Das Besondere am hier vorzustellenden Ausbildungsgang ist, dass der Unterricht an zwei Vormittagen und zwei Nachmittagen jeweils identisch angeboten wird: **Damit hat jeder Schichtarbeitende individuell die Möglichkeit, abgestimmt auf seinen Schichtplan, den Unterricht zu**

**besuchen ohne Abwesenheiten im Betrieb zu verursachen. Hier liegt die eigentliche Innovation dieses Konzeptes.**

Wir werden in der Summe einen höheren Qualifikationsstand in unserem Personal haben als es heute der Fall ist. Insbesondere, weil wir, wie sie alle wahrscheinlich auch, im Schichtbetrieb doch nach wie vor auf Anlernkräfte angewiesen sind. Wir können auf diese Art und Weise aber mit dem bestehenden Personal auch in die nächsten technologischen Weiterentwicklungen hineingehen, weil sich das Personal sozusagen mitentwickelt. Wir müssen also nicht erfahrene Kollegen mit wenig Qualifikation gegen besser Qualifizierte aber weniger Erfahrene austauschen, sondern können auf die Erfahrung unserer bewährten Leute aufbauen. Schlussendlich erwarten wir in der Fraisa ganz konkret eine weitere Steigerung unseres betriebswirtschaftlichen Erfolges durch mehr Flexibilität, mehr Einsatz und mehr Qualifikation des Personals. In unserem Hause sind derzeit 56 von total 182 Personen ohne Ausbildungsabschluss beschäftigt.

In **volkswirtschaftlicher Sicht** werden wir natürlich zuerst einmal einen zusätzlichen Aufwand betreiben. Natürlich entstehen auf der Staatsseite Kosten für die Ausbildungsmassnahme, zumal wir ja zusätzliche Kursangebote spezifisch auf diese Nachholbildung schaffen müssen. Auf der Nutzenseite können wir volkswirtschaftlich mit Sicherheit verbuchen, dass die Produktivität derjenigen Personen, die diese Ausbildung durchlaufen, steigt. Letzten Endes wird diese höhere Produktivität auch dazu beitragen, dass das Arbeitslosigkeitsrisiko insgesamt absinkt und die wesentlich höhere Flexibilität und Vermittelbarkeit von Personen mit einem eidgenössischen Fähigkeitszeugnis Phasen von Arbeitslosigkeit deutlich verkürzen wird. Wer eine Qualifikation hat, ist sofort wieder im Arbeitsprozess integriert. Das war 2009 im FRAISA Jobcenter so und das konnte man 2011 am Sappi Job Center sehen. **Volkswirtschaftlich gesehen bin ich also fest davon überzeugt, dass wir es hier nicht mit zusätzlichen Kosten, sondern mit einer hoch effizienten, hoch wirksamen Investition zu tun haben.**

Das bringt mich auf den **Aspekt der gesellschaftlich-soziologischen Bedeutung**. Wir haben politisch in den gut 22 Jahren, die ich in diesem Land wohnen, leben und arbeiten darf, uns kaum mit einem Thema so intensiv beschäftigt, wie mit unserem Aussenverhältnis und der Einwanderung in

die Schweiz. Einwanderung wirft die Frage der Integration auf und Qualifikation hat damit viel zu tun! Lassen Sie mich das am Beispiel der Industrie aufzeigen. Wir alle wissen, dass zirka 22% der Bevölkerung in diesem Land nicht den Schweizerpass haben. In der Schweiz sind im zweiten Sektor heute 23% aller Beschäftigten, etwa 1 Million Menschen, tätig. Von dieser Million Beschäftigten in Industrie & Gewerbe sind 37% Ausländer. Wir können annehmen, dass insgesamt, wenn wir die Schweizer mit Migrationshintergrund, zu denen ich mich auch zählen darf, mitrechnen, wir von etwa 42-45% Ausländern in Industrie und Gewerbe ausgehen können.

Bei uns in der Fraisa sind 36% der Beschäftigten Personen mit Migrationshintergrund. Wenn ich das Beispiel der Fraisa weiterentwickle, dann haben wir von 182 Vollzeitbeschäftigten 126 Personen mit Berufsausbildung und 56 ohne Berufsausbildung. 58 der 126 erstgenannten Personen haben eine höhere weiterführende Qualifikation. Wenn wir uns nun die Personen mit Berufsausbildung anschauen, so sind 27% davon Ausländer. Schauen wir uns Beschäftigte ohne Berufsausbildung an, so sind in unserem Fall 54% Ausländer. Schauen wir uns die Personen mit höherer Qualifikation an, so sind davon nur 17% Ausländer.

Das heisst nichts anderes, als dass gut 40% der industriellen Wertschöpfung der Schweiz durch ausländische Arbeitskräfte erwirtschaftet werden. Und mit steigendem Qualifikationsabschluss nimmt die Ausländerquote rapide ab. Das ist das Ergebnis der vergangenen Migrationsströme. Heute wissen wir alle, dass insbesondere aus der BRD eher höher qualifizierte Personen in die Schweiz einwandern, aber in der Summe derer die hier sind und in der Industrie beschäftigt sind, haben wir noch eine ganz andere Problematik, nämlich dass die Quote der Personen mit Migrationshintergrund und gutem Ausbildungsabschluss unterdurchschnittlich ist. In diesem Sinne heisst integrieren, Chancengleichheit zu schaffen. Es heisst, dass wir den Leuten die Chance geben müssen, die realistische Chance, sich zu qualifizieren, dass wir dafür sorgen müssen, dass zwischen Inländern und Personen mit Migrationshintergrund ein Ausgleich in den Qualifikationsniveaus stattfindet. Gelingt das nicht, haben wir in den Industriebetrieben und letztlich in der Gesellschaft noch allzu lange ein spannungsbeladenes Oben- und Unten-Verhältnis. Das muss zu sozialen Spannungen führen, das muss auch zu innerbetrieblichen Spannungen führen. Chancengleichheit schafft Integration. Und niederschwellige Qualifikationsangebote wie die Nachholbildung schaffen Chancengleichheit. **Also auch unter soziologisch-gesellschaftlichen Aspekten scheint mir die Nachholbildung ein Projekt mit Vorbildcharakter zu sein.**

**Für mich persönlich** bedeutet diese Initiative Nachholbildung, das Wahrnehmen persönlicher Verantwortung. Als ich im Jahr 2009 mit meinem Unternehmen in eine ausserordentlich schwierige Situation geriet, nachdem wir in kurzer Zeit die Hälfte unseres Umsatzes verloren hatten und nach einer schnellen Wachstumsphase finanziell durch Investitionen und Personalaufbau sehr exponiert waren, als ich zu dieser Zeit viele Stellen in der Schweiz abbauen musste, musste ich mich von meiner alten Philosophie der sicheren Arbeitsplätze bei Fraisa verabschieden. Ich habe für mich selbst eine neue Philosophie suchen müssen, um die Motivation und die Begeisterung für mein eigenes unternehmerisches Tun aufrecht zu erhalten. Und diese neue Philosophie heisst: Wenn ich nicht dafür sorgen kann die Arbeitsplätze meiner Leute sicher zu halten, wenn ich das nicht garantieren kann, dann kann ich zumindest eines tun, nämlich die Arbeitsmarktfähigkeit meiner Mitarbeitenden fördern. Vor diesem Hintergrund habe ich ein Lohnsystem eingeführt mit starker Orientierung an der Qualifikation und eine interne Weiterbildungsoffensive gestartet. Und dieses Konzept Nachholbildung wird einen ganz wesentlichen Baustein darin bilden. Einen Baustein darin sicherzustellen, dass unsere Mitarbeitenden ihr Geld hoffentlich noch lange in der Fraisa, aber im Notfall ohne Unterbruch auch bei einem anderen Arbeitgeber verdienen könnten. Ich versuche meine persönliche Verantwortung für meine Mitarbeitenden wahrzunehmen, indem ich sie zur Qualifikation motiviere und anhalte, diese belohne und damit letztlich Perspektiven ermögliche.

Ich danke an dieser Stelle allen, die sich aktiv und engagiert darum bemühen, Aus- und Weiterbildung angepasst an die Bedürfnisse unserer Unternehmen zu ermöglichen. Sie helfen damit den einzelnen, den Unternehmen und der Gesellschaft als Ganzes. Grosse Aufgaben stehen vor uns, gemeinsam werden wir sie lösen.

Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit.

4.12.2012, Josef Maushart, Präsident INVESO, Präsident VHS Region Solothurn sowie VRP und CEO FRAISA Gruppe.