

# Zulieferindustrie im Wandel

Im SMM-Exklusivinterview gibt Stefan Schrämli, Inhaber und Verwaltungsratspräsident der Schrämli Holding AG, spannende Einblicke in die aktuellen Herausforderungen der Schweizer Zulieferindustrie. Von Preisdruck und Differenzierung über Industrie 4.0 bis hin zu Nachhaltigkeit und Fachkräftemangel – Schrämli erläutert, wie sein Unternehmen in einem dynamischen Umfeld bestehen will und welche Strategien er für die Zukunft sieht.

## Nastassja Neumaier, Redaktion SMM

### Herr Schrämli, wie bewerten Sie die aktuelle Situation der Schweizer Zulieferindustrie?

Stefan Schrämli: Durch den nationalen und internationalen Wettbewerb herrscht in der Schweizer Zulieferindustrie ein grosser Preisdruck. Das war zwar schon immer so, der Druck hat sich in den letzten zwei bis drei Jahren jedoch nochmals verstärkt. Internationale Grosskunden lassen aus Kostengründen vermehrt im Osten produzieren. Daran hat auch die vermeintliche Lieferkettenproblematik der letzten Jahre nichts geändert. Gerade bei Mittel- und Grossserien hat man als Zulieferer nur noch in Nischen wie zum Beispiel der Medizinaltechnik eine Chance.

Es bleibt daher die Frage, ob die Schweizer Zulieferindustrie eine Zukunft hat. Ich bin

überzeugt, dass es noch eine gibt, aber es wird zunehmend schwierig, sich zu differenzieren.

### Hilft das Label «Swiss Made» bei der Differenzierung?

S. Schrämli: Wir haben keine eigenen Produkte, sind klassische Lohnfertiger. Der Bonus von «Swiss Made» zählt hier nicht. In unserer Gruppe kann einzig die Kiebler AG in der Ostschweiz, die eigene Kräne produziert, mit «Swiss Made» punkten, aber auch nur in einem begrenzten Rahmen.

### Welche Kriterien zählen stattdessen?

S. Schrämli: Es geht immer um drei Kriterien: Preis, Liefertermineinhaltung und Qualität. Da der Wettbewerb aus dem Ausland in diesen drei Bereichen immer stär-

ker wird, ist der Kundenfokus für unsere Differenzierung von entscheidender Bedeutung.

Neben den drei Kriterien achten wir darauf, die Bedürfnisse unserer Kunden zu verstehen und sie effizient umzusetzen. Unsere hohe Moralverpflichtung und Zuverlässigkeit sind Werte, die international weiterhin geschätzt werden. Damit sind wir gut aufgestellt. Solange wir uns dynamisch und flexibel anpassen können, bin ich positiv gestimmt.

### Apropos Anpassung: Welche Rolle spielen Themen wie Industrie 4.0, Automatisierung und Lean Manufacturing?

S. Schrämli: Wenn ich den Begriff «Industrie 4.0» höre, muss ich immer schmunzeln, weil der Grossteil der Schweizer Lohnfertiger davon noch weit entfernt ist. Und das aus einem einfachen Grund: Bei der Einzelteilfertigung und bei kleinen Serien, wo wir uns überwiegend bewegen, lohnen sich Investitionen in Robotik & Co. oft einfach nicht.

Eine Automatisierung unserer vielfältigen Aufträge würde die Vor- und Nachlagerung unnötig komplex machen. Wir setzen also auf moderne Maschinen, jedoch nicht um jeden Preis auf Automatisierung. Hier (das Interview fand bei der Schwarz AG Feinblechtechnik statt) haben wir beispielsweise ein automatisiertes Hochregallager mit einer Anbindung an Laser- und Stanzmaschinen. Das ist der Stand der Technik, mehr braucht es nicht.

Wir investieren stattdessen konsequent in die Sicherung und Erweiterung unserer Kompetenzen, um eine möglichst grosse Wertschöpfung innerhalb der Gruppe zu behalten und sie durch sogenanntes In-sourcing weiter auszubauen. Dabei profitieren wir auch von den Synergien innerhalb der Gruppe.



Automatisiertes Hochregallager mit Anbindung an Laser- und Stanzmaschinen bei der Schwarz AG Feinblechtechnik in Würenlingen.

Bild: Nastassja Neumaier

>> Wichtig bleibt, dass wir uns den sich immer wieder verändernden Marktgegebenheiten flexibel anpassen, und den Kunden genau zuhören, deren Bedürfnisse erfassen und sie anschliessend entsprechend befriedigen. <<

Stefan Schrämli, Inhaber und Verwaltungsratspräsident der Schrämli Holding AG



Bild: Nastassja Neumeier

## SMM INFO

### Über die Schrämli Holding AG

Die Schrämli Holding AG bezweckt die Übernahme von substanzstarken kleinen und mittleren Schweizer Unternehmen der produzierenden Industrie, die für ihre Nachfolge einen kompetenten Partner suchen. Die Schrämli Holding übernimmt die KMU jeweils zu 100 Prozent inklusive aller Mitarbeitenden, auch der Firmenname und Standort werden beibehalten.

Die Unternehmensgruppe zählt acht Firmen, beschäftigt rund 220 Mitarbeitende und generiert einen konsolidierten Umsatz von ca. 40 Mio. CHF.

Die Schrämli Holding AG wurde 2008 mit einem Startkapital von CHF 150 000.- in Hägendorf SO gegründet. Ihre operative Tätigkeit begann mit dem Kauf des



Bild: Schrämli Holding AG

- Familienunternehmens Dormet Dörfli Metallwaren AG, das im Zuge einer klassischen Nachfolgeregelung übernommen wurde. Der Ausbau zu einer Gruppe nahm in den folgenden Jahren Form an:
- 2008: Gründung der Schrämli Holding AG und Übernahme der Dormet Dörfli Metallwaren AG in Hägendorf SO (Metallbearbeitung)
  - 2011: Übernahme der Kiebler AG in Zihlschacht TG (Produktion und Service von Krananlagen für Industrie und Landwirtschaft)
  - 2015: Übernahme der Präzisionsmechanik Brem AG in Oberglatt ZH (Mechanische Fertigung von Präzisionsteilen für die Hightech-Industrie)
  - 2019: Übernahme der
    - Schwarz AG Feinblechtechnik in Würenlingen AG (komplexe Blechbearbeitung)
    - Schwarz Technology Poland in Kielce, Polen (Schweis- und Montagearbeiten)
    - Lasergraph AG in Würenlingen AG (Laserbeschriftungen)
  - 2021: Übernahme der
    - A. Bachmann AG in Root LU (Metall- und Blechverarbeitung in der Baunebenbranche)
    - BriMetal AG in Magadino TI (Blechbearbeitung im Grossteilebereich)

Weitere Informationen: [schraemli-holding.com](http://schraemli-holding.com)

### Wo zeigen sich diese Synergien?

S. Schrämli: Jede Tochterfirma ist für sich erfolgreich am Markt positioniert. Gleichzeitig profitiert die Gruppe von der Dynamik des Netzwerks. Zwischen meinen Tochterfirmen bestehen Lieferanten-Kundenbeziehungen. Ein Beispiel von vielen ist, dass wir bei der Schwarz AG Feinblechtechnik zwar in eine neue 3-Achs-Maschine für wiederkehrende Fräsarbeiten investiert haben, beim Fräsen ansonsten aber auf die Kompetenz der Brem AG aus Oberglatt setzen können, die im 5-Achs-Bereich zu Hause ist. Diese Tochterfirma hat ihre Maschinen übrigens an Roboter angebunden. Darüber hinaus findet ein regelmässiger

Austausch zwischen den Kadern der Tochterfirmen statt. Erfolgsgeschichten werden geteilt, damit voneinander gelernt werden kann.

### Wie differenzieren sich Ihre acht Tochterfirmen in ihren Märkten und Produkten?

S. Schrämli: Mit Ausnahme der Kiebler AG, die mit ihren Landwirtschafts- und Industriekränen eigene Produkte hat und eigene Märkte bedient, und der Brem AG, ein klassischer Mechanikbetrieb, bearbeiten alle Tochterfirmen überwiegend Blech. Die Varianz ergibt sich bei der Unternehmensgrösse und dem Kundenportfolio. So kann die BriMetal AG im Tessin beispielsweise

Kunden aus dem Fassadenbereich bedienen, da sie auf Gross- und Spezialformate (bis zu 6 Meter im Profil und bis zu 10 Millimeter in der Dicke) spezialisiert ist. Die Schwarz AG Feinblechtechnik entwickelt sich hingegen zu einem Anbieter für komplexe Baugruppen. Zuletzt haben wir hier ein Projekt realisiert, bei dem wir erstmals Elektronikkomponenten verbaut, Dichtigkeitsprüfungen durchgeführt und die gesamte Logistik für den Kunden übernommen haben. Das war ein grosser Meilenstein für die Schwarz AG Feinblechtechnik. In diese Richtung wollen wir weitergehen.

**Sie sprachen den Preisdruck als grösste Herausforderung der Branche an. Wie sieht es mit Themen wie Nachhaltigkeit oder dem Fachkräftemangel in Ihrer Branche aus?**

S. Schrämli: Nachhaltigkeit ist ein grosses und wichtiges Thema. Vor knapp anderthalb

Anzeige

Müller Biegetechnik

Handläufe  
Geländer  
Wangen

Müller Biegetechnik AG  
Parkstrasse 14, 5313 Klingnau  
Telefon +41 56 245 51 55  
[info@mueller-biegetechnik.ch](mailto:info@mueller-biegetechnik.ch)  
[www.mueller-biegetechnik.ch](http://www.mueller-biegetechnik.ch)

Jahren habe ich die gesamte Unternehmensgruppe einem Multiside-Audit unterzogen. Das war ein Mammutprojekt. Heute kann ich mit Stolz sagen, dass alle acht Tochterfirmen ISO-zertifiziert sind – im Bereich Qualität (ISO 9001:2015), Arbeitssicherheit (ISO 45001:2018) und auch im Bereich Umwelt (ISO 14001:2015). Das war mir sehr wichtig. Letztlich kommt das auch bei den Kunden gut an, die solche Zertifizierungen zunehmend nachfragen. Meiner Meinung nach ist unsere Industrie bereits sehr nachhaltig, da wir einen grossen Teil unserer Wertschöpfung, nämlich den Abfall unseres Rohmaterials, recyceln und somit im Kreislauf halten. Dennoch gibt es immer Raum für Verbesserungen. So haben wir vor wenigen Tagen eine PV-Anlage bei der Dormet Dörfli Metallwaren AG in Hägendorf in Betrieb genommen, und weitere Anlagen sind bereits in Planung. Mit dem produzierten Solarstrom decken wir 50 Prozent unseres Eigenbedarfs vor Ort. Ein sparsamer Umgang mit Ressourcen ist eine Win-Win-Situation – für Unternehmen und für die Umwelt.

**Und zum Thema Fachkräftemangel?**

S. Schrämli: Der Kampf um qualifizierte Fachkräfte war lange Zeit ein Problem. Seit etwa einem Jahr hat sich die Lage jedoch etwas entspannt und dieser Trend scheint anzuhalten. Der Grund dafür ist simpel: Der Druck auf die Wirtschaft nimmt zu. Viele Unternehmen können diesem Druck nicht standhalten und müssen aufgeben. Dadurch gibt es mehr Fachkräfte auf dem



*Stefan Schrämli, Alleininhaber und Präsident des Verwaltungsrats der Schrämli Holding AG, bezeichnet sich selbst als «Patron alter Schule». Wenn er durch die Fertigungen seiner Tochterfirmen geht, spricht er «manchmal auch ein Lob aus...».*

**Über Stefan Schrämli**

Stefan Schrämli ist seit 2008 Alleininhaber und Präsident des Verwaltungsrats der Schrämli Holding AG. Er absolvierte eine Lehre als Mechaniker bei den Pilatus Flugzeugwerken, bildete sich anschliessend zum Betriebswirt weiter und widmete sich dem Erhalt und der erfolgreichen Fortführung traditioneller Industrieunternehmen. Neben seiner Leidenschaft für KMU der produzierenden Industrie und die Wertschöpfung in der «Old Economy» ist Stefan Schrämli begeisterter Helikopterpilot auf dem Weg zur Fluglizenz.

Markt. Auch die Qualität der Bewerbungen hat sich dadurch verbessert. Es ist zwar noch lange nicht so, dass wir 50 Bewerbun-

gen auf eine Ausschreibung für einen Mechaniker, einen Apparatebauer, einen Schweißer oder einen Abkanter erhalten (wir können froh sein, wenn es zwischen fünf und zehn Bewerbungen sind), dafür bewerben sich aber tatsächlich jene, die schon einmal in einer Fabrik standen.

**Bilden Sie in Ihren Tochterfirmen aus?**

S. Schrämli: Nein, das sollen die grossen Firmen machen, die über die entsprechenden Mittel und Zeit verfügen. Sonst leidet die Ausbildungsqualität. Ich selbst durfte meine Lehre bei einer grossen Firma mit eigener Lehrwerkstatt machen und habe das sehr geschätzt.

**Wie begeistern Sie dann Talente für die Zulieferindustrie?**

S. Schrämli: Die Zulieferbranche ist viel spannender und facettenreicher, als ihr Ruf vermuten lässt. Wir bieten erfüllende Tätigkeiten, gute Anstellungsbedingungen, darunter eine überdurchschnittliche Pensionskasse, sowie attraktive Weiterbildungsmöglichkeiten. Regelmässige Veranstaltungen wie Sommer- oder Winterfeste fördern zudem das Gemeinschaftsgefühl. Unsere Firmenkultur setzt Hochleistung voraus. Diese erreichen wir jedoch nur, wenn wir uns auch Zeit zum gemeinsamen Entspannen nehmen.

**Wo sehen Sie die Schrämli Holding AG in den nächsten 5 bis 10 Jahren?**

S. Schrämli: Wir sind klassische Zulieferer und werden es auch bleiben. Das Umfeld ist enorm dynamisch und die Konsolidierungen in der Branche schreiten voran. Das macht es schwierig, so weit in die Zukunft zu blicken. KMU, die bereits seit über 40 Jahren am Markt sind, haben mehrfach bewiesen, dass sie in der Lage sind, schwierige Zeiten zu meistern – das stimmt mich optimistisch. Wichtig bleibt, dass wir uns den sich immer wieder verändernden Marktbegebenheiten flexibel anpassen, und den Kunden genau zuhören, deren Bedürfnisse erfassen und sie anschliessend entsprechend befriedigen.

**Wie wahrscheinlich sind weitere Akquisitionen?**

S. Schrämli: Ich schaue mir regelmässig geeignete Industriefirmen an, die nachhaltig am Markt existieren können. Nicht alles bietet sich an, aber ich prüfe vielversprechende Möglichkeiten kontinuierlich.



**Schrämli Holding AG**  
 Industriestrasse West 5, 4614 Hägendorf  
 Tel. 062 209 40 60, info@schrämli-holding.com  
[schrämli-holding.com](http://schrämli-holding.com)

**SMM BILDERGALERIE**

**Schwarz AG Feinblechtechnik**

Für das Interview traf Nastassja Neumaier, stv. SMM-Chefredaktorin, Stefan Schrämli am Standort einer seiner Tochterfirmen, der Schwarz AG Feinblechtechnik in Würenlingen. Geschäftsführer Bekim Ahmetaj (Foto) gab einen Einblick in die Produktion. Der Lohnfertiger bietet vielseitige Möglichkeiten für die Fertigung vom einfachen Teil bis zur komplexen Baugruppe: vom kundenspezifischen Engineering über grösstenteils automatisierte Produktionsprozesse auf modernen Maschinen bis hin zu zertifizierter Schweiß- und Klebtechnik sowie Montage- und Prüfmöglichkeiten.

Zur Bildergalerie:



*Herr Bekim Ahmetaj – Geschäftsführer der Schwarz AG Feinblechtechnik. Vom Lehrling bis zum Geschäftsführer – und 25 Jahre Firmenzugehörigkeit!*

Weitere Informationen:  
[schwarzag.ch](http://schwarzag.ch)